



Institutionen för informatik
Ekonomihögskolan vid
Lunds Universitet

Acceptansstudie av ett orderhanteringssystem - kartläggning och prövning av betydelsefulla faktorer

Kandidatuppsats våren 2006

Johan Andersson och Fredrik Persson

*Department of Informatics School of Economics and Management
Ole Römers väg 6, 223 63 Lund
Tel. +852-2788-7555, Fax. +852-2788-8694*

Email: johan_andersson@hermes.ics.lu.se, fredrik_persson@hermes.ics.lu.se

Acceptansstudie av ett orderhanteringssystem - kartläggning och prövning av betydelsefulla faktorer

Johan Andersson och Fredrik Persson

Kandidatuppsats framlagd juni, 2006

Omfång: 75 sidor, bilagor 42 sidor
Handledare: Behrooz Naraghi
Författare: Johan Andersson, 811125
Fredrik Persson, 810401

Resumé

I november 2002 började ICA introducera AOB-systemet i sina butiker för att automatisera lagerhållning och orderhantering. Med systemet ska butikerna kunna förutse framtida varubehov och kunna använda sig av ”just in time” lagerhållning för att minimera lagerhållningskostnader. Systemen har introducerats i en liknande miljö med likartade resurser men ändå har det uppstått skillnader när det gäller acceptans hos användarna. Vi har utifrån existerande acceptansteorier och systemets kontextspecifika egenskaper utarbetat en undersökningsmodell där vi avser att kartlägga vad som legat till grund för de olika beslutsfattarnas val av implementationsgrad. Vi har utifrån denna modell gjort en kvantitativ studie på 170 ICA butiker och erhöll en svarsfrekvens på ca 50 %. Avsikten med vår undersökning är att validera vår forskningsmodell för att se om det är möjligt att använda den för att förutse acceptansen av systemet i den specifika kontexten.

Resultatet av studien påvisar två huvudsakliga faktorer som bestämmer hur mycket av systemet som butikerna har valt att införa; De förutsättningar som butiken har haft, att de själva varit förberedda och att deras butiksrutiner var väl anpassade för systemanvändningen. Samt påverkan från centrala ICA, hur gott stöd butikerna har upplevt att de har fått och att fördelarna med systemanvändningen har tydligt förmedlats.

Nyckelord:

TAM, acceptans, enkätstudie, förändringsteori, lagerhantering

Förord

Vi vill tacka alla våra respondenter vars information har varit ovärderlig. Dessutom vill vi rikta ett speciellt tack till vår intervjuperson för stöd och hjälp under hela uppsatsskrivandet. Vi vill vidare tacka vår handledare för värdefulla åsikter och arbetet med att få oss i rätt riktning. Sist men inte minst vill vi även rikta ett tack till Nicklas Ramsin på ICA, framförallt för ett stort tålamod.

Lund, Maj 2006

Johan Andersson

Fredrik Persson

Bakgrund	6
Problematisering.....	6
Problemformulering:	7
Syfte	7
Avgränsningar	8
Motivering av ämnesval	8
Val av studieobjekt.....	8
Metod	9
Varför har vi valt genomföra en kvantitativ studie?	10
Kriterier för undersökningskvalitet	11
Kvalitativ	11
Kvantitativ	13
Metod för kvantitativ dataanalys.....	16
Etik	17
Teori	17
Teoretisk referensram.....	17
Acceptans av teknologi	17
Varför studeras acceptans av teknologi?.....	17
Förkasta eller acceptera?	18
Förändringar i organisationer	20
En otrygg värld.....	20
Förändringsbehov	21
Planerad förändring	23
Förändringsmotstånd.....	24
Den lärande organisationen	27
Beskrivning av AOB	28
Bakgrund	28
AOB beställning.....	28
Logiken i AOB	29
Inventering	30
Kassarutiner.....	30
Utveckling av forskningsmodell	30
Användningsgrad	32
Implementationsåtgärder.....	32
Attityder	33
Sociala faktorer	34
Undersökningsbeskrivning.....	36
Vår kvantitativa enkätundersökning.....	36
Respondenter	36
Enkätfrågor.....	36
Analys	38
Inledande intervju.....	38
Kvantitativ enkätundersökning	39
Fråga 1: Butikstyp	39
Fråga 2: Respondentens position	40
Fråga 3: Butiken finns i?	41

Fråga 4: Hur många anställda har ni?.....	41
Fråga 5: Har ni infört AOB i er butik?.....	41
Fråga 6: Varför har ni inte infört AOB?.....	41
Fråga 8: Implementationsåtgärder.....	42
Fråga 9: Attityder kring komplexitet.....	43
Fråga 10: Attityder kring outputkvalitet.....	44
Fråga 11: Sociala faktorer (påverkan från butiker och anställda)	45
Fråga 12: Sociala faktorer (påverkan centralt från ICA).....	46
Fråga 13: Attityder kring resultatets demonstrerbarhet.....	47
Fråga 14: Datorattityd	48
Fråga 15: Nuvarande användningsgrad.....	49
Fråga 16: Avsikt.....	50
Fråga 17: Implementationsavsikt	51
Fråga 18: Övriga kommentarer	52
Resultat.....	55
Hypotesprövning	55
Implementationsavsikt	55
Utbildning	57
Support	58
Förutsättningar	59
Outputkvalité.....	60
Resultatets demonstrerbarhet	61
Komplexiteten	63
Datorattityd.....	64
Påverkan från andra butiker	64
Central påverkan från ICA	65
Intern påverkan från anställda.....	66
Sammanställning av hypotesprövning	68
Modellförklaring	68
Resultatdiskussion.....	69
Slutsats	69
Diskussion kring framtida forskning.....	71
Avslutande kommentarer	72
Källförteckning	73
Tryckta källor	73
Internetkällor	75
Bilaga 1: Enkätfrågor och svar.....	76
Bilaga 2: Korsreferenser och korrelationer	92
Bilaga 3: Intervjutraskribering	111

Bakgrund

I november 2002 började ICA att införa ett system i sina butiker för att automatisera lagerhållning och orderhantering. AOB-systemet (Automatisk Order i Butik) analyserar försäljningen i den enskilda butiken och kan med dessa data som underlag förutse varubehov för framtiden. Detta tillåter butikerna att arbeta enligt en ”just in time” lagerhållningsprincip och på så sätt reducera lagerkostnader. Dessutom skall systemet hålla ständig kontroll över lagersaldon och automatisk lägga beställningar vid brister vilket skall minimera risken för varuslut i butik. I och med att samtliga lagerförändringsaktiviteter registreras så kan individuella rapporter och försäljningsprognoser skapas för varje butik.

Av ICA: s ca 1400 butiker i Sverige har idag (oktober, 2005) ca 70 procent anslutit sig och detta skapar ett massivt dataunderlag för försäljning och prognostisering. Butikerna har givits valen att antingen införa det kompletta systemet eller att steg för steg införa delar av det.

Problematisering

Systemen har introducerats i en liknande miljö med likartade resurser men vi har fått indikationer om att det ändå har det uppstått skillnader när det gäller acceptans hos användarna. Vissa butiker är väldigt nöjda med systemet medan vissa är mycket missnöjda. Eftersom butikerna givits möjligheten att välja hur mycket av systemet som de vill använda så har det visat sig att denna användningsgrad i stor utsträckning har varierat. Men det finns förstås ett intresse från ICA: s sida att butikerna skall maximera sin systemanvändning, men hur är detta möjligt att genomföra utan att butikerna upplever att deras valmöjlighet försvinner?

Vi har utifrån existerande acceptansteorier och de egenskaperna som råder inom kontexten för systemet utarbetat en undersökningsmodell där vi avser att kartlägga vad som legat till grund för de olika beslutsfattarnas val av implementationsgrad. Vi vet att införandet har skett på ett liknande sätt över hela landet med liknande resurser men ändå har resultatet blivit olika. Vissa butiker har valt att implementera systemet fullt ut medan andra endast delvis. Det som acceptansteori kallar acceptans har vi i det här fallet definierat som hur stor del av systemet som den aktuella butiken valt att implementera och hur de ställer sig till att gå vidare och implementera en större del av systemet. I vår forskningsmodell mäts acceptans som samspelet mellan respondenternas avsikt till att använda systemet och deras nuvarande användningsgrad.

Vår modell har sin grund i den forskning runt acceptans av teknologi som gjorts för att identifiera olika externa variabler som påverkar acceptansen av ett system. Ur alla dessa externa variabler som forskningen runt acceptans av teknologi har identifierat har vi valt ut de som vi tror är relevanta att undersöka i samband med acceptans av i detta specifika fall. Urvalet av variabler bygger både på vår egen intuition och de indikationer vi fick ifrån vår inledande intervju med systemansvarig hos ICA. Vi har ur teorierna identifierat

tre olika huvudsakliga grupper av variabler som vi vill undersöka hur de har påverkat acceptansen av AOB: social påverkan, attityds påverkan och implementationsåtgärder.

- Med social påverkan avser vi den inverkan som kommer från ICA: s centralorganisation samt från de andra butikerna.
- Med attityd avser vi hur de olika respondenterna upplever nyttan med systemet samt deras generella inställning mot det.
- Med implementationsåtgärder avser vi de interna förutsättningar som butikerna fått för att implementera systemet, såsom support, utbildning och tillgänglighet.

Eftersom vi vill undersöka de faktorer som ligger till grund för beslutet om hur mycket av systemet som skall införas i butiken riktar vi oss mot beslutsfattaren inom organisationen. Vi vill ha en övergripande bild av butiken som helhet och då inriktar vi oss på att nå en person i ledande ställning, denna person kommer i fortsättningen att benämnas som respondenten.

Problemformulering:

1. Hur har den sociala kontexten, respondentens avsikt och implementationsåtgärderna påverkat respondenten i sitt beslut kring vald användningsgrad?
2. Är respondentens avsikt att använda systemet på samma nivå som den nuvarande användningsgraden, om inte, vad agerade hämmande/stärkande?

Syfte

Avsikten med vår undersökning är att validera vår forskningsmodell för att se om det är möjligt att använda den för att förutse acceptansen av systemet i butikerna. Vi avser att i huvudsak genomföra en kvantitativ studie men som vi dock inleder med kvalitativ pilotstudie. Denna pilotstudie kommer att bestå av en intervju med en nyckelperson på ICA och detta görs eftersom vi saknar en omfattande kunskap om kontexten och vi vill därför inte riskera att uppfatta den fel. Där efter kommer vi att utifrån litteraturen och befintliga teorier tillsammans med intervjumaterialet konstruera vår egen forskningsmodell. Sedan skall vi genomföra en kvantitativ enkätundersökning av personal från de olika butikerna i Sverige. Där vi vill validera vår forskningsmodell och mäta den faktiska påverkan som variablerna har på beslutsfattarens avsikt och nuvarande användningsgrad. Samt även mäta överensstämmelsen mellan dessa, i vilken omfattning den finns och vad som påverkar.

Arbetet avser vi resultera i att vi med vår forskningsmodells hjälp kan identifiera styrkor och brister med implementationen av AOB utifrån begreppet acceptans. Syftet är alltså att kartlägga snarare än att förklara, där av valet av kvantitativ metod.

Avgränsningar

Vi har valt att avgränsa oss till implementationen av ICA: s lagerhanteringssystem, Automatisk Order i Butik (AOB). Eftersom implementeringen av denna typ av system är en lång process begränsar vi vår undersökning kring introduktionsfasen. I introduktionen lyfts respondenten fram som en beslutsfattare. Vi kommer i vår undersökning inte i någon större mening att kunna styra vem som svarar på enkäten och därför kommer vi istället att registrera respondentens position och sedan tolka svaren utifrån detta.

Ursprungligen ville vi nå samtliga ICA butiker i Sverige men på grund av att e-post adresser till Nära och Supermarket butikerna ej fanns sammanställda hos ICA så var vi tvungna att endast rikta oss emot de två största butikstyperna: Kvantum och Maxi.

Motivering av ämnesval

“Understanding why people accept or reject computers has proven to be one of the most challenging issues in IS research.” (Davis, Bagozzi, och Warshaw, 1989)

I dagen samhälle införs fler och fler datorstödda system med avsikten att effektivisera och förbättra arbetet i verksamheter men flera av dessa omfattande investeringar misslyckas och det går ofta inte att finna en konkret orsak till detta. Trots att användarvänligheten av datorsystem har förbättrats genom åren så finns fortfarande en okunskap när det gäller att förstå individens ovillighet att acceptera dessa även om systemen framstår att lova substantiella fördelar för denne (Hasan, 2003). Enligt bl.a. Lee et al (2003) och Venkatesh (2003) är acceptansstudier något som är starkt beroende av kontexten och därför finns det svårigheter att generalisera eller överföra resultatet av en studie till en annan miljö. Genom att vi har funnit en kontext som tidigare inte har studerats i ett acceptans perspektiv så finns det ett ”hål” i kunskapen och därför anser vi att denna undersökning är mycket relevant.

Val av studieobjekt

Det finns en mängd genomförda fallstudier kring teknologiacceptans men eftersom varje organisation är unik så finns variabler som är mer eller mindre framträdande. I fallet med ICA: s implementation av AOB systemet såg vi att det fanns ett antal problemområden som gjorde det intressant att undersöka.

- Organisationsstruktur

I de flesta fall är butikerna privatägda företag och ICA:s centralorganisation finns till för att samordna logistik, marknadsföring, strategi m.m. Därför anser vi att det kan vara intressant hur denna struktur påverkar teknologiacceptansen i butikerna.

- Demografi

De anställda inom ICA:s butikerna har en mycket varierande bakgrund, ålder och utbildning. Därför anser vi att det kan vara intressant att se hur det är möjligt att lyckas med en implementation trots den diversifierade miljön.

- Storlek

ICA är ett av Sveriges största företag med ca 1400 butiker vilket ger oss ett bra underlag för att genomföra en kvantitativ studie.

- Teknik

AOB systemet är skräddarsytt för verksamheten och borde då ha haft möjligheten att bli ett system som har de tekniska kvaliteterna för att kunna fungera mycket väl i butikerna. Visserligen är detta inget som vi kan förutsätta men vi anser att det gör det möjligt för oss att flytta fokus från de tekniska aspekterna och istället koncentrera oss på de beteendevetenskapliga och organisatoriska infallsvinklarna. Där användarupplevelsen ligger i centrum snarare än systemprestanda.

Metod

Vi kommer att använda oss av en kvantitativ forskningsmetod med vissa kvalitativa inslag. Där den kvalitativa forskningen skall vara till stöd för att utveckla vår forskningsmodell som vi sedan skall applicera och validera genom en kvantitativ undersökning.

Vårt ursprungliga förslag var att även avsluta med en kvalitativ undersökning där den kvantitativa forskningen var avsedd som stöd till den kvalitativa forskningen. Bryman (2002) skriver att kvantitativa undersökningar kan bana vägen för en kvalitativ undersökning genom att finna ett intressant urval av intervjuobjekt. Meningen var att grunda vårt selektiva urval av intervjuobjekt på den kvantitativa studien och välja extremvärden. Sedan ville vi djupare undersöka de butiker vars respondenter svarat att deras avsikt att implementera systemet är väldigt låg eller väldigt hög i kombination med väldigt hög eller väldigt låg användningsgrad. Efter påbörjad undersökning insåg vi att vi inte kom med att hinna genomföra den avslutande kvalitativa studien inom ramen för denna tio veckors långa uppsats. Därför valde vi att nöja oss med att genomföra den kvantitativa studien för att lämna de djupare kvalitativa momenten till vidare forskning.

Vi avser att först genomföra en kvantitativ enkätstudie av ca 180 ICA butiker i Sverige, vilket är den totala populationen av de två största butikstyperna. Distributionen kommer att ske i elektronisk form via e-post. Vi inser att det kan uppstå problem med graden av respondens från butikerna. Detta problem avser vi reducera genom att sända enkäten genom ICA:s officiella kanaler samt att hålla frågeformuläret relativt kort och koncist. Respondenten skall svara genom ett formulär på Internet, även detta tror vi kan öka andelen svar genom att det görs enkelt och lättillgängligt.

Varför har vi valt genomföra en kvantitativ studie?

Vi har valt att placera motiveringen av att använda en kvantitativ studie som huvudsaklig undersökningsmetod som en separat stycke i denna uppsats därför att vi vill tydligt klargöra vad som har påverkat vårt beslut i denna fråga.

Generellt kan det sägas att en kvantitativ metod skall användas när undersökning skall ge ett numeriskt resultat kring hur många som svarar X eller Y varifrån slutsatser dras. Medan en kvalitativ metod syftar till att ge en djupare förståelse kring en problemställning, inte bara vad respondenten svarar utan även varför denne svarar på detta sätt (Bryman, 2002).

Eftersom en stor del av vår undersökning kommer att handla om att mäta attityder hos respondenterna så kan man diskutera vad en kvantitativ studie kan bidra med. Eftersom vi inte kan förvänta oss att hitta några djupare förklaringar till uppkomna fenomen utan snarare endast mäta vilka de är och i vilken omfattning de har uppstått. Men vårt val av kvantitativ metod motiverar vi eftersom det är en vida använd metod inom teknologiacceptansteorin. Men även eftersom vi har genom våra litteraturstudier fått indikationer av att de sällan är möjliga att generalisera dessa metoder utan att det är behövt att anpassa dem till undersökningsobjektet och kontexten.

Segars och Grover säger följande om teknologiacceptansmodellen "TAM:s" reliabilitet, validitet, konsistens och kraftfullhet:

"no absolute measures for those constructs exist across varying technological and organizational context.... Measurement models must be rigorously assessed and, if necessary, respecified"

(Segars och Grover, 1993)

Därför har vi valt att i huvudsak använda en kvantitativ metod, för att validera vår variant av den stora mängd teknologiacceptansmodeller som finns utvecklade idag. Denna kommer att skapas genom att vi först kommer att genomföra en omfattande litteraturstudie för att orientera oss i områdena: teknologiacceptans, organisationsteori med inriktning mot förändringsteori samt även att studera det system som vi valt att använda som undersökningsobjekt. Efter detta skall vi utifrån våra kunskaper modellera vår egen forskningmodell som vi gör specifikt för att passa det valda

undersökningsobjektet. Skapandet av modellen kommer att ske helt utan tankar på att göra den generaliserbar eftersom detta inte är syftet med vår undersökning. Generaliserbarheten av vår forskningsmodell kommer vi att avgöra som en del i vår slutsats. Efter att vi har utfört någon eller några kvalitativa intervjuer med nyckelpersoner på ICA kommer vi att kunna validera vår modell och förändra denna för att än mer passa in i detta specifika fall. Sedan kommer vi att genomföra vår kvantitativa undersökning där forskningsmodellen kommer att utgöra grundstommen.

Kriterier för undersökningskvalitet

Vi i huvudsak valt att använda en kvantitativ forskningsmetod som vi dock anser har vissa kvalitativa inslag såsom t.ex. vår inledande intervju. Bryman (2002) anser också att det ofta kan vara svårt att skilja på vad som skall kallas kvantitativt och vad som är kvalitativt. Vi har då insett att kriterier för undersökningskvalitet kommer att genom vår undersökning variera och därför har vi valt att presentera vår syn på både de kvantitativa och kvalitativa kriterier som Bryman (2002) nämner, dessutom tycker vi att de snarare kompletterar varandra än är motsägande. De klassiska kriterierna för kvalitativa forskningen har anpassats av Bryman (2002) till: trovärdighet, tillförlitlighet, överförbarhet, konformerings och relevans. Medan i den kvantitativa forskningen så kommer vi att använda oss av de mer klassiska kriterierna som validitet, reliabilitet, kausalitet, generaliserbarhet och replikerbarhet (Bryman, 2002).

Kvalitativ		
Kriterier	Definition (Bryman, 2002)	Inverkan på vår forskning
Tillförlitlighet	Om det kan finnas många olika beskrivningar av en social verklighet är det trovärdigheten i den beskrivning som en forskare kommer fram till som avgör hur acceptabel den är i andra personers ögon.	Vi avser skapa tillförlitlighet i resultatet genom att både säkerställa att forskningen utförts i enlighet med de regler som finns och att vi rapporterar resultaten till de personer som är en del av den sociala verklighet som studerats för att dessa ska bekräfta att vi uppfattat den verklighet på ett riktigt sätt.
Överförbarhet	Eftersom kvantitativ studie innebär en intensiv studie av en liten grupp med tonvikt på djup istället för bredd. Så tenderar resultatet ha fokus på det kontextuellt unika och på meningen hos eller betydelsen av den aspekt av den sociala	Vi tror att möjligheten att kunna generalisera vårt resultat kan vara begränsad då den mycket av resultatet kommer vara kontext beroende. Vi tror dock att det finns en hel del fall med liknande kontexter eftersom ICA förmodligen inte är ensamma

	verklighet som studerats.	inom branschen med denna typ av satsning.
Pålitlighet	Forskaren skall anta ett granskande synsätt vilket innebär att det säkerställs att man skapar en fullständig och tillgänglig redogörelse av alla faser i forskningsprocessen.	Eftersom våra resurser är begränsade så får vi utnyttja dessa enligt bästa förmåga. Under hela forskningsprocessen ämnar vi ha fortgående avstämningar med både vår handledare samt av personal på ICA för att verifiera vår data. Vi avser även att beskriva våra undersökningsmoment så utförligt som vi kan samt grunda våra påståenden och antagningar i pålitliga källor.
Konfirmera	Möjlighet att stryka och konfirmera innebär att forskaren har insikt att det inte går att nå fullständig objektivitet i samhällsvetenskaplig forskning och att då istället försöka säkerställa att denne har agerat i god tro.	Vi måste vara uppmärksamma och arbeta för att nå så stor del av objektivitet som möjligt. Framförallt är detta viktigt vid genomförandet av våra intervjuer. Då vi noga måste i förhand studera våra frågor och fastställa vårt beteende så att vi reducerar möjligheten till att detta färgar resultatet. Dessutom kommer vi att använda oss av öppna frågor som enligt Bryman (2002) inte leder in respondentens tankar in någon viss inriktning. Undersökningsmetoderna skall vara noga utvalda och grundade i tillförlitliga källor.
Äkthet	Guba och Lincoln (1985, 1994, enligt Bryman, 2002) formulerar ett antal kriterier på äkthet. <i>Rättvis bild:</i> ger undersökningen en tillräckligt rättvis bild av de olika åsikter och uppfattningar som finns hos studieobjekten?	För att fånga varje minsta detalj i intervjuerna så kommer dessa att spelas in. Detta ger oss utrymme att vara uppmärksamma på miljön och föra kortare anteckningar på våra observationer. Detta i kombination med öppna frågor anser vi kunna skapa möjlighet till att vi kan ge en rättvis bild av

	<p><i>Ontologisk autenticitet:</i> ger undersökningen hjälp till de personer som medverkat att bättre förstå sin sociala situation och miljö?</p> <p><i>Pedagogisk autenticitet:</i> har undersökningen bidragit till att deltagarna får en bättre bild av hur de andra personer i miljön upplever saker och ting?</p> <p><i>Katalytisk autenticitet:</i> har undersökningen gjort att de medverkande kan förbättra sin situation?</p> <p><i>Taktisk autenticitet:</i> har undersökningen gjort att deltagarna fått bättre möjligheter till att vidta de åtgärder som krävs?</p>	<p>respondentens åsikter.</p> <p>Vad gällande de olika autenticitetsfrågorna så är detta något som vi hoppas vår slutrapport kan medföra. Vi vill inte förändra våra undersökningsobjekt genom våra intervjuer utan detta hoppas vi vänta med tills vi analyserat dessa och publicerat vårt resultat. I vår åtgärdsplan avser vi ange vad som bör förändras och vi hoppas att detta resultat kommer att var till nytta för våra respondenter.</p>
Kvantitativ		
Kriterier	Definition (Bryman, 2002)	Inverkan på vår forskning
Validitet	<p>Validitet rör frågan om de indikatorer som utformats i syfte att mäta ett begrepp verkligen mäter detta. Validitet brukar delas upp i fem olika slag:</p> <p><i>Ytvaliditet:</i> när forskaren utvecklar ett nytt mått måste denne visa att detta speglar innehållet i begreppet som avses.</p> <p><i>Samtidig validitet:</i> det kriterium som forskaren anser beskriver varför olika fall skiljer sig åt måste vara relevant för begreppet i fråga.</p>	<p>Samtliga validitetsmått hoppas vi kunna stärka genom att låta vår handledare och nyckelpersoner på ICA:s centralorganisation granska vår undersökningsmodell och ge deras syn på om måtten verkligen fångar de avsedda begreppen. Vi är medvetna om att ICA:s personals troligtvis är präglade av subjektiva åsikter. Men de besitter mycket värdefulla kunskaper om vad som är specifikt i kontexten och är därför viktiga, dock får vi vara försiktiga vid tolkningen av deras respondens. Givetvis kommer dessa personer inte att delta i vår huvudsakliga undersökning.</p>

	<p><i>Prediktiv validitet:</i> liknar samtida validitet men forskaren använder sig då av ett framtida kriterium och inte ett som finns i nuet.</p> <p><i>Begreppsvaliditet:</i> forskaren bör deducera hypoteser som är relevanta för begreppet i fråga. Dock är det essentiellt att hypoteserna ger ett giltigt mått på begreppet och sambandet.</p> <p><i>Konvergent validitet:</i> ett måtts validiteten bör bedömas i jämförelse med alternativa mått på begreppet.</p>	
Reliabilitet	<p>Reliabilitet handlar om följdriktigheten, överensstämmelsen och pålitligheten hos ett mått på ett begrepp. Reliabilitet består huvudsakligen av tre faktorer:</p> <p><i>Stabilitet</i> innebär att resultatet av undersökningen skall kunna upprepas och då inte fluktuera nämnvärt.</p> <p>Med <i>intern reliabilitet</i> menas på vilken nivå som svaren på indikatorerna i undersökningen är relaterade till de övriga svaren.</p> <p><i>Interbedömarreliabilitet</i> är viktigt när det subjektiva tolkningsutrymmet i undersökningen är hög, att två olika bedömare uppfattar och tolkar miljön på lika sätt.</p>	<p>Eftersom vi kommer genomföra en studie vid en specifik tidpunkt så kommer frågan om stabilitet i vår studie att komma upp. Det finns faktorer som kommer att över tiden inverka på vår population och troligtvis förändra dem. Bland annat hoppas vi att resultatet av vår studie kommer att göra detta. Därför menar vi att stabilitet är något som vi endast kan påverka genom en bra undersökningsdesign. Den interna reliabiliteten i vår studie kommer vi diskutera mer i samband med undersökningsdesignen. Om våra variabler skall kunna jämföras med varandra så måste de vara just jämförbara och relaterade till samma måttenhet. Problem med interbedömarreliabiliteten hoppas vi kunna kringgå genom att sträva efter att eliminera subjektivitet i våra tolkningar. Samt i den kvantitativa forskningen ställa frågor som ger konkreta och kodifierbara svar</p>

		och ger inte utrymme för några personliga tolkningar.
Kausalitet	Kvantitativa forskare har sällan något intresse av att beskriva hur saker och ting är utan snarare orsaken till varför. De är ofta inriktade på att etablera kausala relationer mellan begrepp, att ett visst fenomen är direkt beroende av något annat. Problemet som kan uppstå i forskningen är dock att den ofta registrerar en mätning i tiden och då är det svårt att se vilket begrepp som föregås av det andra.	Att identifiera detta "orsak-verkan" förhållande, och vilken variabel som kommer först, kommer bli ett problem i vår undersökning. T.ex. så kan vi inte veta om respondentens negativa datorattityd uppkom innan eller efter systemet implemeterades och därför inte explicit säga att detta påverkade vid införandet. Vi kan givetvis inkludera frågor om detta men det viktigaste är att vi enligt Bryman (2002) använder oss av "sunt förnuft" och vara försiktiga när vi drar slutsatser.
Generaliserbarhet	I kvantitativa studier är forskaren vanligtvis intresserad av att kunna säga något om i vilken utsträckning resultaten kan generaliseras till andra kontexter och människor. För att detta skall uppnås måste urvalet av respondenter vara så representativt som möjligt för den totala populationen.	Frågor kring hur generaliserbart vårt resultat är kommer vi att vänta med till undersökningen är genomförd. Dock är vår initiala tanke att vårt mål inte är att det skall kunna generaliseras utanför vår undersökningskontext. Dock ämnar vi att vårt resultat skall vara mycket generaliserbart inom kontexten när nya objekt förs in i populationen. Dvs. när nya butiker uppstår inom ICA så vill vi att vårt resultat skall vara applicerbart till dessa. Urvalet i vår kvantitativa undersökning kommer helt enkelt vara den totala populationen. Detta för att vi använder oss av en dubbel forskningsansats och vi vill att den kvantitativa studien skall bana väg för den kvalitativa.
Replikerbarhet	Resultat från en undersökning skall i största möjliga mån vara opåverkad av forskarens personliga förväntningar och	Som Bryman (2002) nämner så är replikerbarhet inte så enkelt att uppnå inom samhällsvetenskaplig forskning,

den genomförs så objektivt som möjligt. Därför skall undersökningen kunnas replikeras av andra och under samma förutsättningar få liknande resultat.	dock väldigt viktigt att försöka uppnå. I vår strävan att försöka uppnå detta kommer vi att skapa så noggranna beskrivelser av hur vi genomförde undersökningarna som möjligt (jmf ”Thick descriptions” i den kvalitativa undersökningen).
--	--

Tabell 1. Undersökningskvalitet i vår forskning.

Metod för kvantitativ dataanalys

För att beräkna resultatet för vår dataanalys har vi valt att använda oss av Spearmans rangkorrelationskoefficient (ρ) och korstabeller för att visualiser vissa samband ytterligare. Spearman ρ använder vi för att bekräfta våra hypoteser genom att analysera om det finns några statistiska samband i materialet. Det finns andra metoder för att analysera statistiska beroenden som t.ex. Pearsons produktmomentkorrelationskoefficient men denna skulle inte fungera på den typ av data vi får fram av vår undersökning, då den kräver kvot eller intervallvariabler (Bryman, 2002). Vi valde Spearmans ρ för att den går applicera på ordinalvariabler alltså rangordningsskalor vilket vi har använt i vår undersökning (Bryman, 2002). Spearmans ρ har vissa begränsningar i och med att den går att applicera på ordinalvariabler, den tar bara hänsyn till att 4 är större än 3 men inte avståndet mellan de två. Resultatet av Spearmans ρ varierar mellan -1 och 1 och vi har valt att följa följande ofta använd konvention för att bestämma vilka resultat som är bra.

Samband	> 0.30	Starkt
Samband	0.20 – 0.29	Måttligt starkt
Samband	0.13 – 0.19	Svagt

Tabell 2, konvention för värdering av Spearmans ρ
(Att beskriva en variabel, Malmö Högskola, 2006)

För att vi ska kunna försäkra oss att våra resultat är tillförlitliga och generaliserbara till hela populationen stämmer vi av mot den statistiska signifikansen. Detta är ingen metod som helt eliminerar risken för sampling och urvalsfel men det ger oss en indikation. Signifikans metoden ger ett decimaltal mellan 0 och 1 och vi har valt de gränsvärden som enligt Bryman (2000) vanligast i samhällsvetenskaplig forskning, 0,05 som innebär att i endast fem fall på hundra så existerar inte sambandet helt populationen. För att göra beräkningarna har vi använt oss av statistikbehandlingsprogrammet SPSS.

Etik

Vi har i vår undersökning givit respondenterna möjlighet till att vara helt anonyma. Att vi dessutom genomför enkätundersökningen på Internet tror vi förstärker den upplevda anonymiteten och därför hoppas vi att butikerna svarar så ärligt som möjligt. Vi har i efterhand valt att ta bort samtliga butiksnamn och personnamn ur undersökningens resultat då vi inte vill riskera att detta kan vara till skada för någon inom organisationen. Samma sak gäller för vårt intervjuobjekt som vi har valt att inte nämna vid namn.

Teori

Teoretisk referensram

I denna studie kommer vi att använda oss av två olika teoriområden. Dels acceptansteori, som kommer att utgöra grundstommen i vår undersökning, men även organisationsteori med fokus på förändringsaspekter.

Acceptansteorin anser vi vara ett bra verktyg som kan stödja oss i att behandla vårt problemområde, speciellt då vi valt en mer kartläggande snarare än förklarande inriktning på undersökningen. Organisationsteorin som i sin grund är mer förklarande blir inte i samma utsträckning explicit närvarande i utformningen av undersökning. Utan detta kommer att vara mer applicerbart i resultatdiskussionen då vi ämnar att med dessa teorier som stöd, förklara uppkomsten av vissa statistiska fenomen. Vilket vi hoppas kunna ge vår kvantitativa undersökning ytterligare en dimension var det gäller reliabilitet och validitet. Samt att vi anser att med denna referensram så är det möjligt att se systeminförandet som en organisatorisk förändring, inte bara en systemimplementation.

Acceptans av teknologi

I detta teoriavsnitt kommer vi att redogöra för befintliga teorier som behandlar acceptans för teknologi. Vi kommer att gå igenom de mest vanligt grundmodellerna och hur dessa har anpassats och på så sätt visa hur vår forskningsmodell har tagits fram. I kapitlet som behandlar hur forskningsmodellen har utvecklats kommer vi också mer specifikt gå in på de olika faktorerna och var de kommer ifrån.

Varför studeras acceptans av teknologi?

Idag har nästan alla större företag något sorts IT stöd och oftast görs det stora investeringar för att utveckla dessa informationssystem. Enligt Venkatesh et al (2003) har sedan 1980-talet ca 50 % av organisationers investeringar varit i IT-system och dessa blir en allt mer central fråga för att företagen ska hålla sig konkurrenskraftiga. Trots att stora

resurser läggs ner på dessa investeringar så visar statistiken att det är långt ifrån alla projekt som lyckas. En studie från 1998 gjord av Standish Group (Legris et al, 2003) visade att endast 23,6 % av alla projekt blev klara i tid, inom budgeten och med alla specificerade funktioner. Hela 46 % av alla projekt var sena, över budget med mindre funktioner än som specificerades. Nästan 28 % av alla projekt fullbordades aldrig. Ytterligare problem kan uppstå då även om system är färdigt så måste det användas och accepteras av användarna för att det skall medföra den nytta för verksamheten som planerades. Det är inte bara kvalitén på tekniken som formar användarnas upplevelse av systemet utan att detta är något som är mycket mer komplext (Venkatesh et al, 2003).

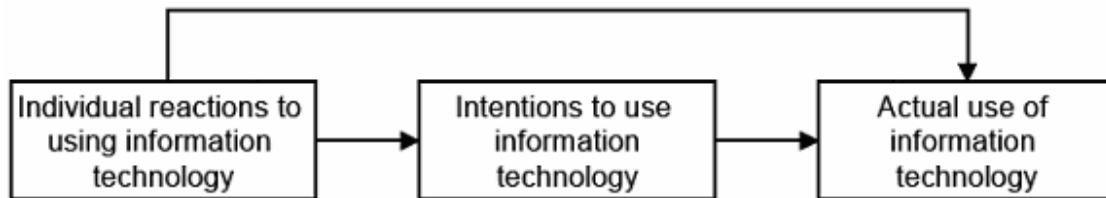
Förkasta eller acceptera?

Vad får personer att antingen förkasta eller acceptera teknologi? De försök som gjorts för att finna svaret på denna fråga har resulterat i en rad olika modeller som angriper området på olika sätt och på olika nivåer. Vi tror att det delvis är på grund av att det är svårt säga exakt vad frågan innebär och därför är det svårt att finna en gemensam definition vad acceptans egentligen betyder.

En modell som vi valt att inte utgå ifrån är Task-technology fit, detta på grund av att den angriper problemet på ett lite annat sätt än det vi anser passar vårt område. Modeller som Task-technology fit vill studera implementationsframgång som något som sker på organisationsövergripande nivå (Venkatesh et al, 2003). Task-technology fit hypotesen förmedlar att teknologi kommer endast att användas om den stödjer användarens aktiviteter. AOB är ett system som är speciellt utvecklat för just ICA butiker och vi tror därför att en applicering av enbart denna modell inte skulle resultera i något värdefullt. I detta fall antar vi att systemet skall vara utformat på ett sätt som torde stödja användarna i sitt arbete. Vi inser visserligen att detta inte behöver vara fallet men att detta ändå kommer att utgöra en avgränsning i arbetet, då vi kommer att istället komma att fokusera på de upplevda fördelar som användarna anser sig få. Därför kommer vi inte lägga fokus enbart på ”uppgift-teknologin anpassningen” som problemområdet utan vi kommer att ha en mer beteendevetenskaplig inriktning på vår studie.

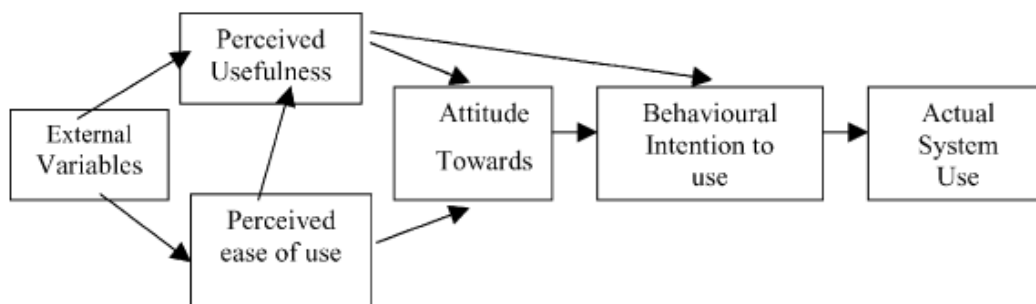
TAM (Technology Acceptance Model, Figur 2) och TPB (Theory of Planned Behavior, Figur 4) är utvecklade från teorin om TRA (Theory of Reasoned Action, Figur 3) och det är dessa vi valt att använda som primär teoretisk utgångspunkt i denna studie. De studerar istället acceptans som något som sker på individnivå (Venkatesh et al, 2003), systemet är inte fullt accepterat förrän individen använder systemet fullt ut. TAM och TPB är inte de enda modellerna av sin typ utan det finns en rad andra modeller som i grunden bygger på samma teoretiska koncept. I Figur 1 beskrivs Venkatesh et al (2003) definition av detta teoretiska grundkoncept. Målet i dessa modeller är att förstå det faktiska beteendet, som när det kommer till informationssystemforskning är själva användandet av systemet. Användarens avsikt att använda systemet ses som det huvudsakliga sättet att förutsäga ett användande av systemet, detta samband är väl förankrat i forskning kring informationssystem och beteendevetenskap (Venkatesh et al, 2003). Avsikten att använda informationssystem bestäms i sin tur av någon sorts reaktion till teknologin och det är här

de olika modellerna skiljer sig. För att förstå denna reaktion lägger modellerna fokus på olika faktorer.

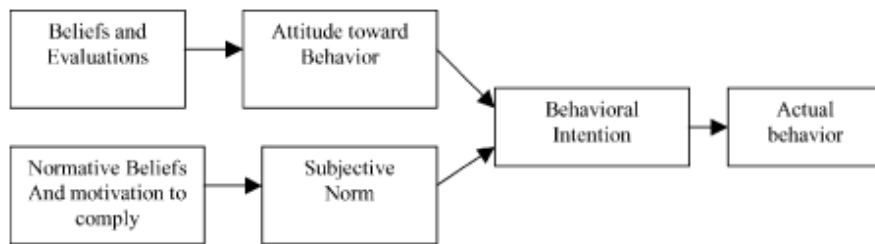


Figur 1, Grundkoncept till användaracceptans modeller (Venkatesh et al, 2003, egen förenkling)

Utveckling av denna typ av acceptansmodeller handlar oftast om att testa hypoteser om nya attribut som kan påverka acceptansen hos användarna. I TAM är hypotesen att om användare ser nytta med systemet och om denne finner systemet användbart kommer detta att forma den positiva reaktion som i sin tur driver avsikten att använda systemet (Figur 2). Det går att se det som att användaren gör en kostnads-effektanalys när denne möts av ett nytt informationssystem. Upplever användare att systemet medför önskade effekter och är dessa effekter kan anskaffas utan för stor "kostnad" i form av tid och ansträngning kommer användaren använda systemet. TAM är den mest använda och anses vara den mest kraftfulla av teorierna som beskriver acceptans av informationssystem (Lee et al, 2003). Trots detta så har på senare tid studier som använt TAM ofta utökat den med nya faktorer för att förbättra modellens beskrivningsmöjlighet. Venkatesh & Davis (2000) och Venkatesh (2000) utvecklade år 2000 andra generationens TAM, TAM II med ett nytt lager av externa variabler till både den upplevda nyttan och till hur användaren upplever systemet lättanvänt. Som externa variabler till den upplevda nyttan introducerade Venkatesh & Davis (2000) t.ex. socialt inflytande, relevans i arbetet, image, kvalitet och resultatets demonstrerbarhet. Venkatesh (2000) införde ytterligare externa variabler som beskriver vad som påverkar att användaren upplever systemet användbart. T.ex. egen-effektivitet, upplevandet av extern kontroll, datororo, datorlekfullhet, upplevd njutning och objektivanvändbarhet.

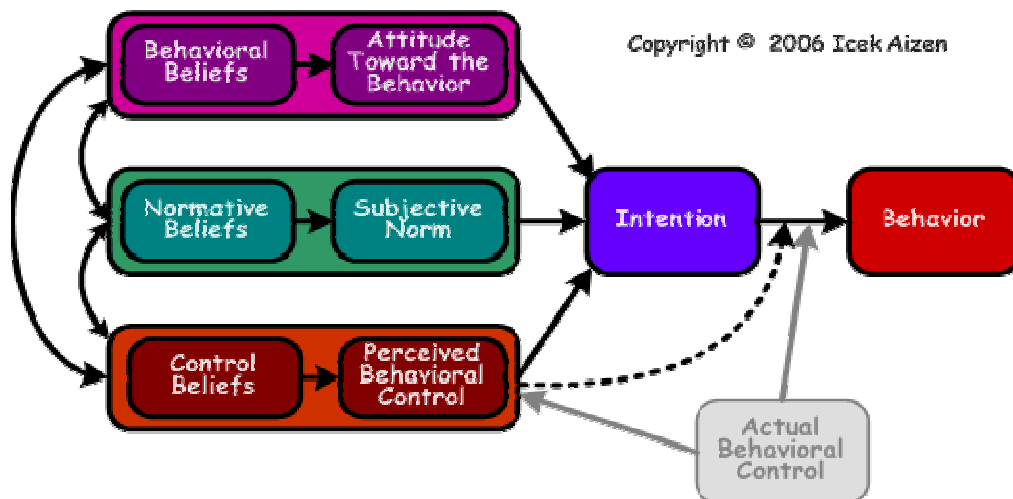


Figur 2. Den ursprungliga Technology Acceptans Modell (P. Legris et al, 2003).



Figur 3. Theory of Reasoned Action, (P. Legris et al, 2003).

Som sagt bygger TPB på samma grundkoncept, om att avsikten att använda påverkar det faktiska beteendet. Detta påverkas i sin tur av användarens attityd, subjektiva normer och den upplevda beteendekontrollen (Figur 4). Till skillnad från TAM behöver denna modell ofta utökas eller modifieras då den ska appliceras på informationssystemsområdet som den inte är specifikt konstruerad för detta.



Figur 4. Theory of Planned Behavior, (Ajzen hemsida, <http://people.umass.edu/ajzen/tpb.diag.html>)

Förändringar i organisationer

I detta teoriavsnitt kommer vi att övergripande beskriva vad organisationsteorin säger om hur förändringsbehov kan uppstå, hur dessa kan kategoriseras samt de motstånd som kan uppstå när en förändring skall genomföras.

En otrygg värld

Att organisera handlar om att skapa stabilitet och förutsägbarhet, att reducera variationsmöjligheter genom att begränsa fokus och handlingsmöjligheter (Weick et al,

1996). Men detta är endast möjligt att göra internt och alla organisationer är starkt påverkad av sin omvärld, både direkt och indirekt. Enligt Jacobsen et al (2002) finns det tre drag hos omvärlden som i stor omfattning påverkar de anställdas organisationsbeteende:

1. Beroende av externa aktörer

Att en organisation är i mer eller mindre omfattning beroende av externa aktörer begränsar dess handlingsfrihet. Det kan ses som att organisationer eftersträvar total handlingsfrihet men det skapade beroendet ligger utanför de som kan ses som mest naturliga såsom beroende av leverantörer och kunder, utan även t.ex. till skolor för utbildad arbetskraft, statliga institutioner för infrastruktur, lag och ordning o.s.v. När det finns ett yttre beroende så skapas det ofta även osäkerhet och det förväntas att organisationen skall anpassas för att efterleva de krav som ställs eller undgå situationer där dessa krav införlivas.

2. Extern otrygghet

Det beroende som finns av externa aktörer påverkar även att organisationer har liten kontroll över vad som händer dess omvärld. Denna omvärld kan klassificeras som dynamisk eller stabil och homogen eller heterogen (Jacobsen et al, 2002). En dynamisk och heterogen kontext utgör alltid osäkerhet för organisationer eftersom den utgörs av många och olikartade aktörer och händelser. Organisationen måste då arbeta hårt för att eliminera otryggheten och fånga upp och anpassa sig enligt de signaler som finns i omvärlden.

3. Externt tryck

En organisation som påverkas externt kan genom detta beroende tvingas till ett beslut som de annars inte hade valt. En organisation som är beroende av att uppfattas som modern och nytänkande måste hela tiden anpassa sig till de nya teknologier som uppstår för att behålla detta anseende. Ett annat exempel är de som är beroende av att allmänheten ser dem som etiska, de måste hela tiden förändra sin organisation för att anpassa sig till de värderingar och normer som för närvarande gäller i samhället.

Förändringsbehov

För att besvara de hot som uppstå mot de beroenden som organisationen har ingått sig i måste den förändras. Därför innebär förändring inte alltid något nytt, utan det kan även vara att gå tillbaka till något gammalt och det är detta som skiljer en förändring från en innovation (Deutsch, 1985). Oftast innebär en förändring att det utvecklas nya element, att befintliga element tas bort eller att existerande element fogas samman alternativt delas upp på ett nytt sätt (Jacobsen et al, 2002). Enligt Child (2005) så finns det interna drivkrafter som påverkar hur en organisation reagerar när omvärlden kring dem

förändras. Beroende på vilken strategi som organisationen strävar efter att följa t.ex. att anta en ledarroll inom industrin eller att vara en efterföljare, att sikta på över normal eller normal omsättning, diversifiera eller fokusera. Desto mer en organisation strävar efter att inneha en ledarroll, vara innovativa, ha över medel omsättning och vara diversifierade desto mer måste de främja förändring (Child, 2005).

De fyra centrala dimensionerna av en förändring är enligt Jacobsen et al (2002):

1. Omfattning

Antingen kan en förändring äga rum i många små delmoment och kallas därför inkrementell eller så sker den strategisk övergripande (Nadler et al, 1989). En rad inkrementella förändringar kan till sist komma att resultera i en radikal förändring. Dock sker detta under en relativt lång tidsperiod medan en strategisk inträffar då en radikal förändring måste ske på relativt kort tid. En inkrementell förändringsfas beskrivs av Van de Ven et al (1995) som en evolution där rutiner och standardprocedurer med tiden effektiviseras. Medan en strategisk förändring liknas vid en revolution där drastiska förändringar sker som ett svar på externa påtryckningar.

2. Orsak

En förändring kan antingen ske som en reaktion (reaktiv) eller bygga på förväntningar (proaktiv). Beslutet kan tas för att besvara ett hot som redan uppstått internt inom organisationen eller i dess omvärld eller så försöker man förebygga att detta hot uppkommer. Dessa orsaker kan kombineras med föregående omfattning i följande schema för att visa förhållandet mellan dem.

	Inkrementell	Strategisk
Proaktiv	”Finjustering”	Omorientering
Reaktiv	Anpassning	Omvandling

Tabell 3. Förändringsstrategier enligt Nadler et al (1989)

Finjustering innebär att mindre förändringar sker eftersom det finns förväntningar om att något kan komma att ske i framtiden medan *anpassning* sker som ett svar på redan uppstådda krav eller hot. Omorientering är t.ex. stora omstruktureringar eller personalomsättningar som sker för att förbereda sig för framtiden medan omvandling är ett direkt respons som ofta sker för att organisationen skall kunna överleva (Nadler et al, 1989).

3. Innehåll

Vad som skall förändras inom organisationen har stor inverkan på hur förändringen skall ske. I stora drag särskiljs förändringar i antingen strukturella eller kulturella. Strukturella förändringar är omdaningar i den formella strukturen såsom t.ex. arbetsfördelning, samordning eller belöningsystem medan kulturella handlar mer om att förändra individers attityder och åsikter. Oftast så följer det ena också med det andra och därför handlar skillnaden mellan dem mer om vilken vikt som läggs på dem (Jacobsen et al, 2002).

4. Planering

Förändringar kan till sist kategoriseras i vilken utsträckning de är planlagda. De planerade förändringarna bygger på organisatorisk lärande där aktörerna aktivt anpassar organisationen och sig själva till de nya förhållandena (Jacobsen et al, 2002). Oplanerade förändringar är något som inte uppstår som ett resultat av rationell problemlösning och anpassning utan uppstår på p.g.a. tillfälligheter, konflikter eller den organisatoriska livscykeln etc. (Roness, 1995). Vi har i denna uppsats endast valt att inrikta vår teori på planerad förändring eftersom detta är fallet i vår emiriska studie.

Planerad förändring

Organisatorisk förändring kan enligt Jacobsen et al (2002) ses som en anpassad rationell beslutsprocess med följande faser:

1. Det uppdagas att något i organisationen eller dess omvärld har skett eller kommer att ske. T.ex. förändrad efterfrågan av produkter eller uppkomst av nya teknologier.
2. Organisationen (ledningen) analyserar de förändringar som har skett eller kommer att ske och sätter upp mål för hur de skall reagera.
3. När målen är fastställda, analyseras hur organisationen strukturellt och kulturellt skall förändras för att ta sig an de nya utmaningarna.
4. Det bästa handlingsalternativet väljs och exekveras.

En rationell beslutsprocess förutsätter att organisationen har ett relativt klart mål samt att de har säker kunskap om behovet av förändring, olika åtgärder eller lösningar samt kunskap om vilka effekter dessa handlingar har. Dessutom skall förändringsplanen verkställas så som den var planerad (Jacobsen et al, 2002).

Denna förändringsstrategi är en utopi och det är föga sannolika att organisationen besitter fullständig information om dessa element. Dessutom så är risken stor att det uppstår verkställningsproblem såsom motstånd mot förändring.

Oftast är det den ordinarie ledningen som tar initiativ för ett behov av förändring, planerar denna förändring och verkställer den. Så kallade förändringsagenter som är utomstående eller interna personer som anlitas för att fokusera på att få acceptans för förändringen, stödja implementationen och genomföra utvärdering av resultatet (Child, 2005). Enligt Greiner (1979, enligt Bruzelius och Skärvad, 2000) så kännetecknas framgångsrika förändringsförlopp ofta med att:

- Organisationen befinner sig i en kris.
- En ny person, förändringsagent, spelar en stor roll.
- Stimulering av en kritisk värdering av använda metoder och av de problem som finns.
- Företagsledaren är själv engagerad i denna värdering.
- Det tillhandahålls nya metoder och verktyg för problemlösning.
- De förändringsansträngningar som visar sig framgångsrika blir normalt beteende.

En av de mest citerade förändringsmodellerna är Kurt Lewins upptining, förändring och återfrysning (1953, enligt Bruzelius och Skärvad, 2000, Child, 2005, mfl). Där organisationen genomlöper dessa faser. I upptiningsfasen måste det väckas behov av förändring som sedan skall genomföras i förändringsfasen och sedan ”fryses” det nya tillståndet.

Förändringsmotstånd

”Here we go again! This time, the program of the month is about “intrapreneuring” and “partnering.” Just as with quality, we’ll have a big kick-off event, where all the bosses show up and tell us how “mission-critical” this change is. Then we won’t see or hear from them again, and we’ll be left with two weeks worth of training to attend!” (Allan-Meyer, 2001)

Motstånd till förändring har i de flesta fall sitt ursprung i människans förmåga att beskydda det befintliga eftersom individen ser detta som rätt och riktigt. Jacobsen (1998, enligt Jacobsen et al, 2002) identifierar tio orsaker till varför det detta motstånd uppstår:

1. Frukten för det okända

En förändring innebär att organisationen transformeras från ett välkänt tillstånd till en situation präglas av osäkerhet. För vissa personer känns detta obehagligt och då är det naturligt för dessa att försöka bevara det ursprungliga eftersom detta känns tryggt och beprövat.

2. Kontraktsbrott

Vid ett förändringstillfälle så är det ofta tvunget att omförhandla de formella kontrakt som finns mellan de anställda och organisationen. Det kan handla om nya arbetsuppgifter eller att vilka rutiner och regler som måste följas etc. Dessutom så måste även det så kallade psykologiska kontraktet brytas och omförhandlas.

”Psykologiskt kontrakt innebär att det vid varje tidpunkt finns en uppsättning oskrivna förväntningar mellan varje medlem av organisationen, de olika ledarna och övriga medarbetare.” (Schein, 1980, egen översättning)

De oskrivna reglerna uppfattas ofta som mer grundläggande och naturliga och därför behövs de ej formaliseras i ett fysiskt kontrakt. Brott mot det psykologiska kontraktet anser Nadler (1987) kan vara allvarligare än brott mot det formella och kan i många fall leda till värre konsekvenser.

3. Identitetsförlust

Vad människor arbetar med har stor betydelse för hur de personifierar sig själva och det är viktigt att kännas sig behövd och att ens arbete är betydelsefullt (Bolman et al, 1991). När plötsligt en individs arbetsuppgifter skall förändras så kan denne uppleva en identitetsförlust. Personen kan uppfatta att det som denne har arbetat med tidigare inte har varit betydelsefullt och osäkerhet kring den nya yrkesrollen kan uppstå.

4. Förändrad symbolisk ordning

En symbol när något som förmedlar mycket mer information än vid första anblick. De kan vara fysiska såsom t.ex. logotyper, byggnader eller personer. Men även icke-fysiska såsom människor beteenden, vad de säger etc. Symboler har ofta ett stort värde i hur en person identifierar sig själv och sitt arbete. Om en förändring innebär att en anställd måste byta kontor kan denne då uppfatta detta som negativt då kontoret har varit en symbol som den anställde har känslor till och knutit till den egna identiteten.

5. Förändrade maktförhållanden

Egeberg (1984, enligt Jacobsen et al, 2002) menar att en organisation vid en given tidpunkt är en stabil fördelning av makt, och varje förändring kan rubba dessa maktförhållanden. Detta kan medföra att individer motsätter sig förändringar eftersom de misstänker att detta kan innebära att deras inflytande minskar. Införandet av ett nytt IT-system kan medföra att informationsflödet omdirigeras vilket kan medföra att vissa personer som tidigare hade kontroll över detta förlorar denna makt.

6. Nyinvesteringskrav

Förändringar kräver ofta inte bara att organisationen måste införskaffa ny teknik, ny kunskap o.s.v. utan även att de enskilde personen helt plötsligt måste anskaffa ny kompetens för att klara av sitt arbete. Desto tyngre investeringen för personen har varit, antingen genom utbildning eller genom lång tids arbete, desto jobbigare blir det för denne att omvärdera detta och vara beredd att tillföra ny kunskap (Jacobsen et al, 2002).

7. Ökad arbetsbelastning

Förändringsarbete är oftast något som måste utföras utöver det dagliga arbetet. Vilket innebär att de anställda under en period måste utföra dubbelarbete och motivationen för att öka sin egen arbetsbelastning utöver det normala tenderar sällan att vara hög.

8. Bryta sociala band

Trist (1981, enligt Jacobsen et al, 2002) hävdar att en av de starkaste källorna till att motstånd till förändringar uppstår är rädslan för att nära sociala band skall brytas. Detta kan handla om omstruktureringar i personalstyrkan eller att istället för att beställa råvaror via telefon så kommer vårt IT-system att integreras med leverantörernas och på så sätt uteblir den personliga kontakten.

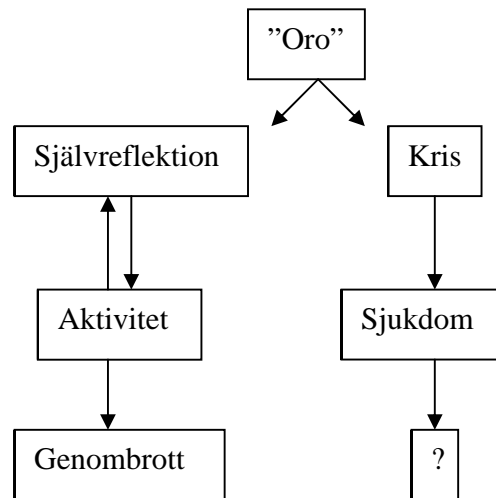
9. Personlig förlust

En organisationsförändring kan ha stor inverkan på den enskilde personen. Denne kan bli uppsagd eller så kan karriärmöjligheterna försämrats till följd av t.ex. införandet av en plattare organisation.

10. Fortplantning till externa aktörer

En organisation är som vi sagt tidigare beroende av externa aktörer i sin omvärld. Men om organisationen förändras så kommer detta även att påverka dessa. T.ex. om ett företag väljer att endast köpa varor från de leverantörer vars IT-system kan integreras i företagets egna. Detta skapar en oerhörd press på leverantörerna eftersom de då måste förändra sin egen verksamhet om de inte vill förlora företaget som kund. Troligt är att den inte kommer att uppskatta detta nya krav och därmed motsätta sig företagets beslut. Förändringar i en organisation fortplantar sig ofta till flera andra organisationer (Jacobsen et al, 2002)

En förändring är inte bara något negativt för den enskilde personen utan kan också leda till något nytt och bättre. Bruzelius och Skärvad (2000) skriver att hur en människa hanterar en förändring är starkt beroende på dennes personlighet. Ofta går personen igenom något ett förändringförlopp enligt figur nedan.



Figur 5. Individer i osäkra situationer (Bruzelius och Skärvad, 2000).

Personen upplever initialt oro i sin arbetsmiljö, något nytt och okänt är på väg att hända. I bästa fall blir denna oro ett stimuli för personen att reflektera över sig själv och över sin roll samt överför detta till en aktivitet. I värsta fall kan detta leda till att personen upplever en kris som kan förvärras desto längre förändringen fortlöper. Om denna person inte får hjälp leder det ofta till att denne sjukskriver sig eller lämnar organisationen (Bruzelius och Skärvad, 2000).

Den lärande organisationen

Ett mycket omskrivet område inom förändringsteorin är den lärande organisationen eller den organiska organisationen (Child, 2005). Den lärande organisationen kännetecknas av att medarbetarna tidigt upptäcker problem, snabbt identifierar felaktigheter och korrigerar dessa. Samt att medarbetarna ständigt söker efter nya eller bättre arbetsformer, metoder, rutiner, idéer och strategier. Fokus ligger på individen inom organisationen och hur dennes inläring går till och de viktigaste stöttestenarna är: att medarbetarna erhåller "feedback" på vad de gör och att de tillåts utforska och pröva nya metoder (Bruzelius och Skärvad, 2000). Den organiska organisationen är mer utav en metafor för organisationsstruktur. Att organisationen skall sträva efter att frångå en maskinstruktur där termer som kugghjul osv. skall ersättas med evolution och synergi. Men central i båda dessa begrepp är en ständig inläring och utveckling för att undvika att plötsligt stå helt oförberedd inför en situation som kräver en omfattande förändring. Detta förespråkas även inom den Japanska praxisen "Kaisen" som står för att en organisation alltid skall jobba med ständiga förbättringar och stärka innovationsbenägenhet bland annat genom att använda sig av projektgrupper (Child, 2005).

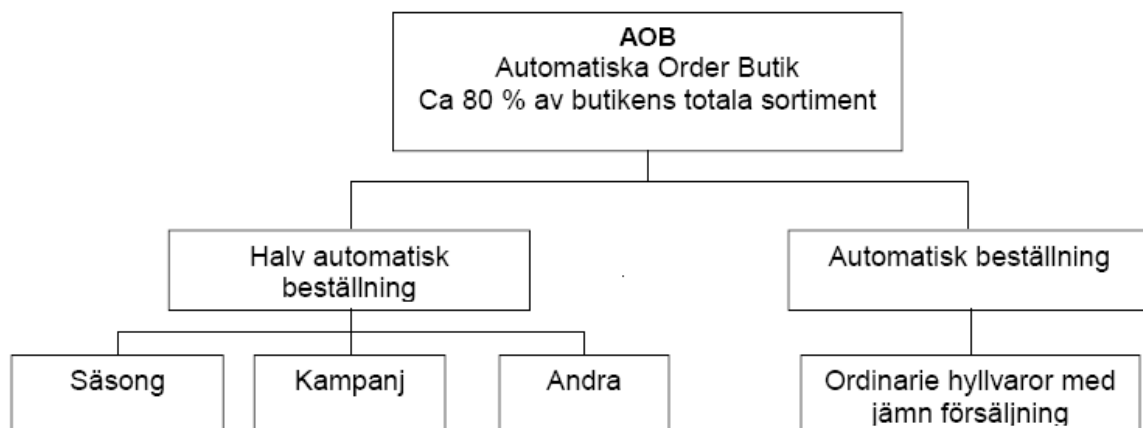
Beskrivning av AOB

Bakgrund

Den manuella rutinen för att beställa varor är en väldigt tidskrävande process. Enligt ICA (AOB - en beskrivning av automatiska order i butik, internt material, ICA Sverige) kräver varje beställning ca 1 ½ timmes arbetstid, eller ca 4-5 sekunder per vara. På denna tid så skall beställaren konstatera att en beställning krävs, undersöka lagerstatusen samt se hur mycket som måste beställas. Dessutom är detta sätt att beställa väldigt beroende av personalens kunskaper och erfarenheter eftersom mycket av arbetet innebär en uppskattning av framtida behov. Därför är kvaliteten av denna verksamhet väldigt sårbar vid personalbortfall, såsom sjukdomar och semester, samt vid stress (AOB - en beskrivning av automatiska order i butik, internt material, ICA Sverige).

AOB beställning

AOB är delvis ett automatiskt ordersystem, det hanterar de flesta ordinarie hyllvaror automatiskt men de varor som har ett ojämnt säljmönster måste delvis hanteras manuellt. Dessa kan vara säsongvaror, kampanjvaror och andra vars försäljning varierar kraftigt under året och därför ger en ojämn prognos. Dessutom finns det i dagsläget ett antal varor som inte stöds av AOB. Varor som inte kan lagerhållas såsom frukt, grönsaker, mejeriprodukter och chark omfattas inte av systemet. Dessa varor är också svåra att systematisera på grund av att de oftast säljs i lösvikt och inte i förpackningar. Detta problem blir ändå tydligare vid lösgodisförsäljning där olika artiklar säljs som en helhet och därför inte går att särskiljas (intervju, bilaga 3). Dessutom så innehåller ICA butikerna vissa varor som inte beställs genom ICA: s centrala lager utan direkt hos leverantörerna, t ex. mjölk som beställs hos mejerierna. Vissa artiklar sköts helt och hållet av leverantörerna, t ex. bröd, där de själva ansvarar för att levererar och packa upp varorna i butiken.



Figur 6. Hierarki över AOB-systemets beställningslogik.

Utöver dessa variabler så kräver AOB goda butiksrutiner för att fungera fullgott. Manuella inventeringar av lager måste genomföras med jämna mellanrum för att fastställa de korrekta saldon. Det går inte att fullständigt lita på de saldon som AOB uppvisar eftersom dessa endast mäter inköp respektive försäljning. Varor kan gå sönder, vara felaktiga eller stjälas och detta kan ge fel i systemet som kan innebära att systemet inte fungerar som det skall.

AOB delas in i två huvudområden, en automatisk del och en halvautomatisk del. Automatisk beställning har följande utnyttjas först och främst på ordinarie hyllsortiment. Butiken behöver inte lägga beställningstid på dessa varor utan ordern sänds automatiskt till ICA utan förhandsgranskning, om så önskas.

Den halvautomatiska beställningen som innefattas av säsongsvaror, kampanjvaror och andra vars försäljning varierar kraftigt under året. Här ger AOB förslag och information så att den ansvarige i butiken kan värdera och bestämma volymen.

Logiken i AOB

AOB beräknar beställningarna med hjälp av ett antal fakta:

- **Förväntad försäljning**

Med hjälp av statistik över tidigare försäljning ger AOB ett orderförslag där levererat antal tillsammans med lager ska täcka behovet fram till nästa leverans.

- **Säkerhetslager**

Säkerhetslagret ska säkra att det inte blir slut i hyllan på grund av t ex ökad försäljning. Varorna varierar i försäljning från vecka till vecka.

- **Lager**

Systemet är beroende av ett korrekt lager, det som finns i lager styr det som beställs. Detta innebär att lagret måste vara korrekt på varje vara, varje dag, året runt. Fel lager ger fel i beställning.

- **MPL**

MPL står för "Minimum Presentation Level" och är ett mått på exponeringsnivån för artikeln. Det visar det antal konsumentförpackningar som lagersaldot aldrig bör underskrida och bestäms utifrån ett antal olika faktorer:

- Hur mycket av artiklarna vill butiken ha i lager och i hyllorna.
- Hur ofta får butiken leverans.
- Butiksyta och hyllutrymme.

- Det medium som varorna transporteras i, t ex pallar eller korgar.

Inventering

Eftersom hela systemets logik är baserat på att kontrollera in- och utflödet av varor i butiken så är det viktigt att hålla korrekta nivåer på varulagret. Därför genomför alltid en fullständig inventering av varulagret innan AOB sätts i bruk och detta skall ske fortlöpande enligt en uppgjord plan. Varor som är mer stöldbärliga än andra bör ha en kortare inventeringscykel och varor som försvunnit, förbrukats eller förstörts måste noggrant registreras. Dessutom så måste kontroller ske vid varje leverans så att rätt antal artiklar levererats.

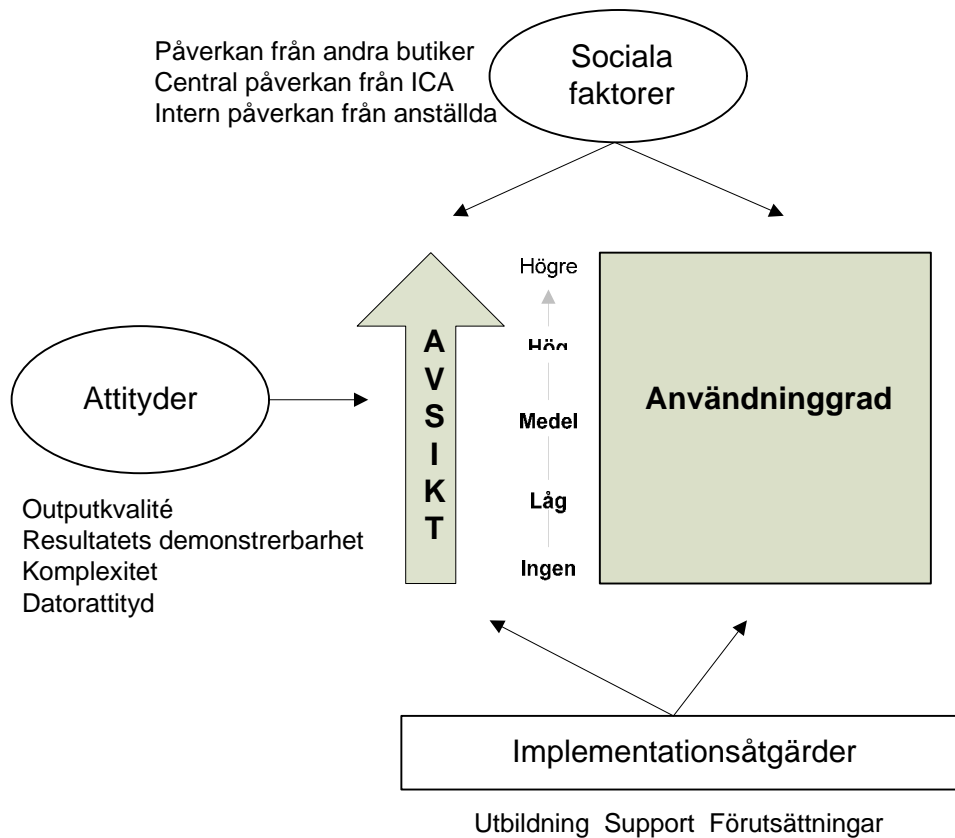
Kassarutiner

Eftersom kassan är den enda punkt som registrerar utflödet av varor ur butiken så är rutinerna här essentiella för att AOB skall fungera. EAN-koden på varje enskild vara måste avläsas för att rätt varusaldo skall reduceras. Ett problem i detta sammanhang har för många butiker varit att när flera varor av samma sort, som har samma pris (t ex tre färdigrätter eller ”tre-för-tio kronor” smågodis) säljs så avläses bara en av artiklarna och så multipliceras denna med det totala antalet. Detta innebär att försäljningen registreras som endast av den avlästa varan och påverkar inte de övriga. Detta ger ett snedvidet lagersaldo och AOB kommer då att lägga beställningar för att fylla upp efter det reducerade saldot på endast den avlästa varan (intervju, bilaga 3). Det är också viktigt att alla andra händelser som påverkar lagersaldot registreras, t ex returer av ej felaktiga varor, återföring av varor som kunden betalat men glömt i kassan osv.

Alla dessa faktorer påverkar lagersaldot som måste justeras med hänsyn till dessa. Lagersaldot måste vara korrekt för att systemet skall kunna lägga rätt beställningar och fungera på ett fullgott sätt. För att underlätta denna övervakning genererar AOB varningar som skickas till butikerna om något verkar vara fel, t ex negativa lagersaldon, ovanliga beställningar osv.

Utveckling av forskningsmodell

Vi har studerat många olika forskningsmodeller som beskriver och förklarar informationssystemets framgång och acceptans. Utifrån dessa och framförallt ”Technology Acceptance Model” (TAM) och ”Theory of Planned Behaviour” (TPB) konstruerat vår egen forskningsmodell där vi avser att fånga det som är specifikt för detta fall. Utifrån teoristudier har vi identifierat tre olika huvudsakliga grupper av faktorer som vi vill undersöka hur de har påverkat acceptansen: social påverkan, attityds påverkan och implementationsåtgärder. Dessutom vill särskilja beslutsfattarens avsikt att implementera systemet och den nuvarande användningsgraden för att undersöka om dessa skiljer sig från varandra.



Figur 7. Vår forskningsmodell.

De olika grupperna av påverkande faktorer innehåller ett antal olika detaljfaktorer som vi nedan klargör innebörden av och redovisar dess källor. Dessutom anger vi ett antal hypoteser (H1-H11) inom varje faktor som vi i vår undersökning vill bekräfta eller förkasta.

För att kunna genomföra vår undersökning har vi blivit tvungna att begränsa oss till ett antal faktorer och det finns därmed vissa som vi inte tar hänsyn till i denna studie. Detta för att många av de variablerna har en väldigt snarlik definition då de ofta är byggda på varandra och har modifierats för att passa in i det specifika användarfallet. Vi har även i detta fall modifierat definitionen av våra använda variabler för att de ska passa med de förutsättningar som råder i detta specifika fall. Den största skillnaden mellan denna studie och majoriteten av acceptansstudier är att vi antar att användargränssnittet inte är något som har en avgörande påverkan på kommunikationen mellan den vi definierat som användare och systemet. De flest teknologier som studerats utifrån acceptansmodell har varit relativt enkla och individcentrerade istället för att vara mer komplexa organisations teknologier (Venkatesh et al, 2003). Målet med systemet är att det ska vara helt automatiskt och respondenten bara ska se sina varor komma i rätt mängd och på rätt tid. Därför har vi fått modifiera och exkludera variabler som i för stor grad behandlar

människa-datorinteraktion. Då vi inte avser undersöka detta eftersom vi inte ser detta som något som i detta fall är relevant och dessutom svårt att undersöka i en kvantitativ studie.

Användningsgrad

Baseras på TAM:s "Actual use" (Venkatesh et al, 2003) och sorterar undersökningsobjekten i fyra olika kategorier beroende på hur mycket av systemet det verkligen använder i butiken.

- Ingen, systemet är inte implementerat i butiken.
- Låg, systemet sköter 1-20% av varorna i butiken.
- Medel, systemet sköter 20-60% av varorna i butiken.
- Hög, systemet sköter 90% av varorna i butiken (för närvarande maximalt).

Avsikt

Baserad på TAM:s "Intension to use" (Venkatesh et al, 2003) och här ämnar vi fånga respondentens avsikt att använda systemet. Denna vilja vill vi klassificera på samma sätt som användningsgraden, dock vill vi även inkludera en ytterligare nivå där vi vill placera dem som är överväldigande positiva till systemet och vill att detta skall byggas ut för att innefatta samtliga varor i butiken.

- Ingen, respondenten har inget intresse av att använda systemet.
- Låg, respondenten har ett lägre intresse av att använda systemet.
- Medel, respondenten har delvis ett intresse av att använda systemet.
- Hög, respondenten har ett högt intresse av att använda systemet.
- Högre, respondenten vill att systemet skall utökas för att innefatta hela verksamheten.

H1: Respondentens avsikt att implementera systemet bestämmer den faktiskt användningsgraden.

Implementationsåtgärder

Baserat på variabler från tidigare TAM forskning och TPB: s "Perceived Behavioural Control" handlar om att individen känner de rätt förutsättningarna för att anta ett beteende är tillgängliga (Venkatesh, 2003). Med förutsättningar menas tillgängligheten av den rätta kunskapen, resurserna och att tillfället att anta beteendet ska finnas (Venkatesh, 2003). Vi har i detta fall identifierat att de åtgärder i form av support och utbildning som kommit centralt från ICA bestämmer om respondenterna känner att de har fått tillräcklig kunskap för att använda AOB. För att respondenterna ska känna att de har tillfället att anta beteendet måste de också att känna att de utan för stor ansträngning kan

införa systemet, det måste finnas tillgängligt för införande och butikens rutiner måste passa införandet av ett datorbaserat system.

- **Utbildning**

H2a. Tycker respondenten att denne fått tillräckligt med utbildning påverkar detta avsikten att implementera systemet positivt.

H2b. Tycker respondenten att denne fått tillräckligt med utbildning påverkar detta vald användningsgrad positivt.

- **Support**

H3a. Har respondenten fått tillräckligt med support påverkar detta avsikten att implementera systemet positivt.

H3b. Har respondenten fått tillräckligt med support påverkar detta vald användningsgrad positivt.

- **Förutsättningar**

H4a. Har butiken de rutiner som passar ett införande av ett datorbaserat system så kommer detta påverkar avsikten att implementera systemet positivt.

H4. Har butiken de rutiner som passar ett införande av ett datorbaserat system så kommer detta påverkar vald användningsgrad positivt.

Attityder

Innefattar både "Perceived usefulness" och "Perceived ease of use" från TAM och baserad på TPB: s "Attitudes towards the behaviour". Det handlar om de teknologispecifika egenskaperna som systemet har som påverkar respondenternas attityd mot systemet. De variablerna vi valt stämmer mesta dels överens med variabler från tidigare TAM forskning men även från Ginzbergs framgångs och acceptansmodell (Ginzberg, 1980):

- **Outputkvalité**

Ett system upplevs användbart om det också upplevs att det stödjer de uppgifter som respondenten utför (Venkatesh och Davis, 2000). I detta fall kommer det alltså ha betydelse hur mycket systemet stödjer respondenterna i de uppgifterna denne har i sitt arbete.

H5. Hög outputkvalité kommer att bidra till att respondenten upplever nyttan med systemet och därmed får en positiv attityd till systemet.

- **Resultatets demonstrerbarhet**

Ett system upplevs användbart om resultaten av dess användning är lätta att se och kommunicera till andra (Venkatesh och Davis, 2000). Ett system som ger ett bättre resultat kan alltså ändå ses som mindre användbart om det gör att resultatet inte går att visa konkret.

H6. Om resultatets demonstrerbarhet är hög kommer det bidra till att respondenten upplever nytta med systemet och där får en positiv attityd till systemet.

- **Komplexiteten**

Om system verkar lättanvänt och är enkelt att förstå är det också lättare att se nytta med system (Premkumar & Potter, 1995). Alltså även om ett system kan verka medföra nytta kan hög komplexitet motverka att användarna finner systemet användbart.

H7. Om respondenten upplever att systemet har låg komplexitet kommer det att upplevas lättanvänt och kommer därmed att medföra en positiv attityd.

- **Datorattityd**

Om personen som ska använda systemet har begränsad förståelse eller till och med rädsla inför att använda datorer, begränsar detta hur användarvänligt han finner systemet (Lee, Kozar och Larsen, 2003).

H8. Om respondenten har en positiv attityd mot datorer påverkar detta dennes attityd mot systemet positivt.

Sociala faktorer

Enligt organisationsteorin så finns det ett antal sociala faktorer som påverkar en organisation att genomföra en förändring såsom externt tryck, extern otrygghet och beroende av externa aktörer (Jacobsen et al, 2002). Vi har valt att basera vår undersökning på TPB: s ”Subjective norms” och de externa variablerna är hämtade från TAM2 (Venkatesh och Davis, 2000). ”Subjectiv norms” introducerades först av Fishbein och Ajzen (1975) som definierade det som ”person’s perception that most people who are important to him think he should or should not perform the behavior in question” (Fishbein och Ajzen 1975, s. 302). Tanken bakom detta är att personer kan välja att göra något som de inte ser nytta med då de ser det viktigare att uppfylla olika intressenters krav (Venkatesh och Davis, 2000). I rollen som respondent för en ICA butik ser vi att det finns inflytande från tre olika håll som påverkar dennes avsikt att implementera systemet och den grad av användning de har.

- **Påverkan från andra butiker**

Då butikerna agerar relativt oberoende av varandra anser vi att den påverkan som skulle kunna finnas mellan dem är något som Jacobsen et al (2002) benämner som externt tryck. Att det kan finnas ett behov att uppfattas som modern och nytänkande och att denna attityd kan spridas till andra butiker.

H9a: Andra butikers avsikter och användningsgrad påverkar den egna användningsgraden.

H9b: Andra butikers avsikter och användningsgrad påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

- **Central påverkan från ICA**

ICA: s centralenhet är väldigt betydelsefull aktör för butikerna och detta skapar ett för dem starkt externt beroende (Jacobsen et al, 2002). Då införandet av systemet är något som kommer att påverka hur beställning och leverans av varor kommer att ske. Så anser vi att det är mycket troligt att butikerna kommer att uppleva, dels en vilja från ICA att använda systemet, men även att de måste efterleva de krav som ställs för att varuförsörjningen inte skall bli lidande.

H10a: Det finns påtryckningar från den centrala ICA organisationen som påverkar den egna användningsgraden.

H10b: Det finns påtryckningar från den centrala ICA organisationen som påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

- **Intern påverkan från anställda**

Vi anser att det finns en möjlighet att de anställda kan påverka både attityden och användningsgraden i båda riktningarna. Dels finns en aspekt då de anställda vill att organisationen skall uppfattas som modern och nytänkande (Jacobsen et al, 2002). Men det är även möjligt att förändringsmotstånd kommer att uppstå enligt de tio punkter vi har angivit i organisationsteoriavsnittet.

H11a: Det finns intern påverkan från de anställda som påverkar den egna användningsgraden.

H11b: Det finns intern påverkan från de anställda som påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

Undersökningsbeskrivning

Vår kvantitativa enkätundersökning

Vi inleder vår undersökning med att genomföra en kvantitativ enkätstudie där vi ställer frågor utifrån vår forskningsmodell. Enkäten är gjord med ett kommersiellt verktyg och publiceras på Internet. En länk till enkäten förmedlas internt av ICA genom ett massutskick av e-post till samtliga ICA butiker i Sverige.

Respondenter

Vår avsikt är att nå ut till ca 180 ICA butiker i Sverige. Respondenterna kommer vara helt anonyma om så önskas, de måste dock fylla i vilken typ av butik de är, vilken position som respondenten har samt i vilken län de befinner sig (fråga 2-4, bilaga 1).

Respondenten kan frivilligt ange om de skulle vilja ställa upp på vidare intervjuer och därmed också ange butiksnamn och e-postadress. Dessa uppgifter kommer endast att användas av oss för att kunna komma i kontakt med butiken för eventuella vidare intervjuer.

Vi har uppmärksammat att det finns ett antal olika orsaker som kan komma att inverka på antalet respondenter och urvalet av dessa. För det första är den tidsperiod (december) som vi skickar ut vår enkät i den mest arbetsbelastade perioden på året för ICA butikerna. Så detta tror vi kan påverka andelen respondenter negativt. Dessutom så har vi fått indikationer från ICA att e-post användningen i butikerna är något begränsad och denna hänger ofta ihop med den övergripande datormognaden. Ett resultat av detta skulle kunna vara att de som svarar på enkäten är de som använder sin e-post och de använder och en hög grad av AOB implementerad. Detta är ett problem som vi är medvetna om och är ett oundvikligt resultat av att vi valde att genomföra en Internetbaserad enkät och inte ett pappersutskick. Detta val är till största del gjort av praktiska skäl pga. av begränsade resurser såsom tid och pengar. I vår analys måste vi då vara uppmärksamma om att detta problem existerar och vara försiktiga med våra slutsatser.

Enkätfrågor

Enkäten inleds med ett antal faktafrågor (fråga 2-5, bilaga 1) som skall kunna användas som filterfrågor för att upptäcka demografiska mönster i enkätresultatet.

I fråga sex får respondenten ange om de har implementerat AOB i sin butik. En mer tillförlitlig uppgift om detta kan vi erhålla genom ICA men här får vi en chans att se hur pass representativ vår enkät är för den totala populationen. Vi valde att inte designa egna undersökningsfrågor för den grupp som inte infört AOB, utan endast ge dem instruktioner om att besvara enkäten ”som om de hade implementerat systemet” och ge

dem möjligheten att ange kortfattade åsikter om varför de valt att inte använda det. Detta gjorde vi för att kunna jämföra samtliga respondenter med varandra och ändå kunna filtrera ut svaren från speciella grupper. Detta var också en resursfråga, där vi tror att andelen respondenter som inte implementerat systemet är väldigt få.

Därefter följer ett antal attitydfrågor (fråga 8-14, bilaga 1) där vi använder Likertskalan som är enligt Bryman (2002) den skala som oftast kommer till användning då man försöker mäta attityder. Vi har dock valt att fråga Likertskalans väldefinierade steg och istället endast ange 1-5, där 1 är ”inte alls” och 5 är ”mycket väl”. Detta val har vi gjort därför att vi är ute efter att mäta respondentens attityd kring systemet. Därför vill vi lämna svarsalternativen öppna för att inte styra respondenten till att associera sin åsikt till ett visst ord, istället vill vi att denne fritt besvarar frågan på en neutral skala. Dock är vi tvungna att ange extremvärdena för att inga missstolkningar skall ske.

Fråga nr	Behandlat område
2	Butikstyp
3	Respondentens position
4	Lokalisering
5	Antal anställda
6	Infört AOB?
7	Om nej, orsaker
8	Implementationsåtgärder
8.1	Förutsättningar
8.2	Förutsättningar
8.3	Support
8.4	Utbildning
8.5	Utbildning
9	Attityder
9.1	Komplexitet/utbildning
9.2	Komplexitet/outputkvalitet
9.3	Outputkvalitet
9.4	Komplexitet
10	Attityder
10.1	Komplexitet
10.2	Datorattityd/outputkvalitet
10.3	Outputkvalitet/komplexitet
11	Sociala faktorer
11.1	Påverkan från andra butiker
11.2	Påverkan från andra butiker (hur)
11.3	Påverkan från anställda
11.4	Påverkan från anställda (hur)
12	Sociala faktorer
12.1	Påverkan från ICA/förutsättningar
12.2	Påverkan från ICA/Resultatets demonstrerbarhet

12.3	Påverkan från ICA/förutsättningar
12.4	Påverkan från ICA (frivillighet)
13	Attityder
13.1	Resultatets demonstrerbarhet
13.2	Resultatets demonstrerbarhet
13.3	Resultatets demonstrerbarhet
13.4	Resultatets demonstrerbarhet
14	Attityder
14.1	Datorattityd
14.2	Datorattityd
14.3	Datorattityd
15	Användningsgrad
16	Avsikt
17	Avsikt
18	Övrigt
19	Vidare intervju?

Tabell 4. Översikt över våra enkätfrågor.

Analys

Då vår huvudsakliga undersökning var kvantitativ är analysen ett avsnitt där vi kommer att gå igenom de svar vi fått på frågorna och huvudsakligen fokusera kring medelvärden och antalet respondenter. Den djupare diskussionen och tolkningen av data kommer att presenteras i resultatkapitlet.

Inledande intervju

För att validera vår forskningsmodell inledde vi vår undersökning genom att genomföra en intervju med en nyckelperson inom ICA: s centralorganisation. Respondenten har sedan år 2000 arbetat inom orderserviceenheten och har sedan AOB implementationen påbörjades arbetat i nära kontakt med systemet. Bland dennes arbetsuppgifter ingår att genomföra utbildningar ute i butikerna, stödja implementationen, supportarbete samt uppföljning.

Intervjuns syfte var att anskaffa oss djupare kunskaper om systemet och om organisationen samt validera vår forskningsmodell. Inledningsvis hölls en öppen diskussion kring vad som påverkar acceptansen av systemet i butikerna, vilka åtgärder som ICA vidtar för att genomföra implementationen i butikerna, hur beslutsprocessen går till samt ett antal praktiska detaljer. Detta gjordes utan att respondenten fått se vårt förslag på forskningsmodell utan denna introducerades senare och samtliga dess delar gick igenom och validerades. Detta gjordes för att vi först ville ge vår respondent en möjlighet att prata allmänt om situationen, utan att vi med vår forskningsmodell skulle nyansera dennes åsikter. Men efter att vi upplevt att vår uppfattning stämde överens med

den som respondenten förmedlade började vi sakligt att gå igenom och validera de olika delarna i vår forskningsmodell.

Inga större förändringar av forskningsmodellen gjordes. Initialt hade vi tillgång som en implementationsåtgärd, d.v.s. hur tillgängligt det var för butikerna att implementera systemet. Detta ersatte vi dock med förutsättningar, efter att respondenten argumenterat för att systemet var lika tillgängligt för alla butiker men att hur väl förberedda butikerna var varierade kraftigt. Mer korrekta nivåer för implementationsgrad fastställdes också men i övrigt behölls originalutförandet av forskningsmodellen.

Kvantitativ enkätundersökning

I inledningen av vår uppsats så uppmärksammade vi att eftersom vi använder oss utav en nätbaserad undersökning så kan detta påverka att vårt urval endast blir de som är vana att använda datorer, i sitt arbete och på fritiden. Dock så förändrades vårt urval under processens gång och istället för att undersöka den totala populationen fick vi endast tillgång till de två största butikstyperna. Då det är troligt att dessa större butiker har dator med Internetuppkoppling samt att det var en stor andel av den utvalda populationen som svarade, så anser vi att det är möjligt att bortse från denna felkälla.

Vår ursprungliga undersökning tänkte vi skulle innehålla alla ICA-butiker i Sverige men tyvärr gick det inte att få fram e-post adresser till de mindre butikerna, av typen Nära och Supermarket. Vår undersökning gick ut via e-post till de ca: 180 butikerna av de två största typerna, Maxi som är de största och Kvantum som är något mindre. Av de ca 180 förväntade svaren var det 97 (54 %) som påbörjade undersökningen och 80 (44 %) som slutförde hela undersökningen. Detta betyder att vi har fler respondenter på de inledande frågorna än de i slutet. Här i analysen kommer vi att presentera allt material inklusive de som inte fullbordat enkäten. I nästa avsnitt har vi dock tagit bort de som inte fullbordat så att det endast finns 80 respondenter, detta för att alla beräkning ska bli så korrekta som möjligt. Notera att de decimalvärden som i analysen står inom parantes syftar på medelvärdet på vad respondenterna svarat på den berörda frågan och refereras till bilaga 1.

Fråga 1: Butikstyp

Fördelningen mellan de två butikstyperna var 61 (63 %) Kvantum och 36 (37 %) Maxibutiker. Maxi är som sagt den stora butikstypen och de är inte lika många till antalet. Vi uppskattar att det är en rätt bra representation av den faktiska populationen. Eftersom vår ursprungliga tanke var att alla ICA-butiker skulle svara på undersökningen så hade vi med alternativet Supermarket och Nära men dessa var det ingen som valt.

Fråga 2: Respondentens position

Eftersom vår undersökning i de flesta fall blev skickad till butikens e-post adress hade vi ingen kontroll över vem som svarade på enkäten. Den största gruppen av respondenter var handlare (43 %, Diagram 1). En korsfiltrering mellan butikstyp och position visar att för Kvantumbutikerna var "Handlare" (Diagram 3) överrepresenterade, detta troligen för att denna butikstypen är mindre än Maxi och därför delegeras inte uppgifterna ut på samma sätt. "AOB-Ansvarig" var vanligare för Maxibutikerna (Diagram 2), förmodligen av samma anledning.

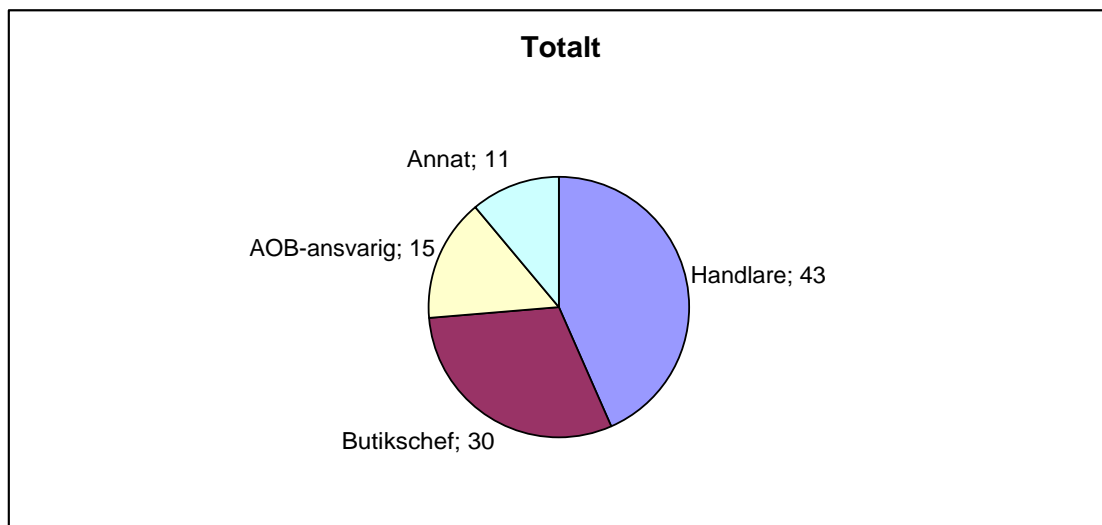


Diagram 1.

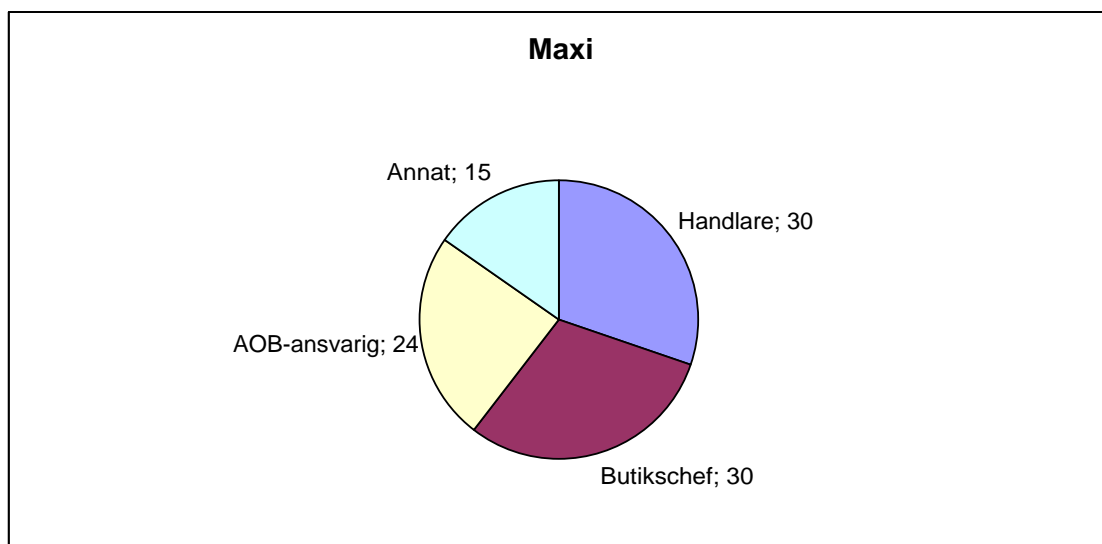


Diagram 2.

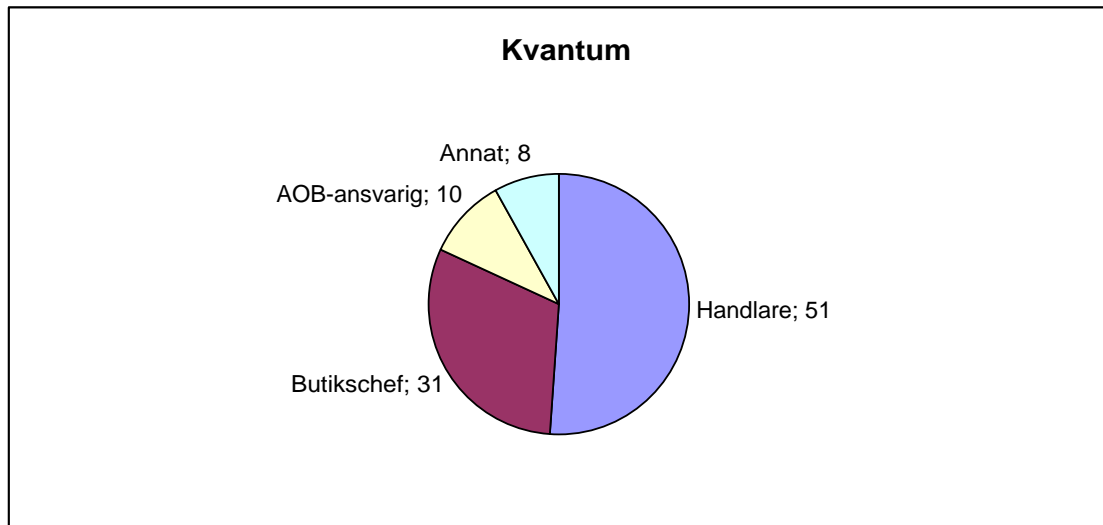


Diagram 3.

Fråga 3: Butiken finns i?

De länen med flest respondenter var Stockholms, Väster Götalands och Skåne län. Inga respondenter angav att deras butik låg i Blekinge, Dalarnas, Gotlands och Värmlands län.

Fråga 4: Hur många anställda har ni?

Genomsnittet anställda i butikerna är 90 stycken. De två största butikerna har 200 och den minsta 11 anställda.

Fråga 5: Har ni infört AOB i er butik?

Av respondenterna var det 87 (96 %) som infört systemet och 4 (4%) som inte gjort det. Bland Kvantumbutikerna var det 58 stycken (98 %) som infört det och en (2 %) som inte hade gjort det. Bland Maxi butikerna var det 29 stycken (91 %) som infört systemet och tre (9 %) som inte gjort det.

Fråga 6: Varför har ni inte infört AOB?

De som valde alternativet att de inte infört systemet bad vi att kort med egna ord beskriva varför de inte gjort det. Här följer de kommentarer som respondenterna angav:

”Vi har genomgående kvällsleverans. Vår huvudleverans för plock måndag kommer fredag em. Vi har blivit informerade att ett bättre prognosinstrument skulle ha varit klar under hösten 2005.”

”Har provat på några avdelningar med klen resultat. Sämre resultat av beställningar och ökad hanteringskostnad totalt sett.”

”När vi införde AOB fick det, pga. kvällsleveranser, inte att fungera tillfredställande. Men vi gör ett nytt försök nu i januari.”

(Fråga 6, varför har ni inte infört AOB, bilaga 1)

Fråga 8. Implementationsåtgärder

Denna grupp av frågor har vi valt för att undersöka om butikerna fått de rätta förutsättningarna för att kunna använda systemet. Att användarna både måste ha de rätta förutsättningarna och kunskaperna för att använda systemet tas både upp av Ajzen (1991) och Venkatesh et al (2003).

De resultat vi fått på frågor angående de olika implementationsåtgärderna som vidtagits varierar förhållandevis mycket. Frågorna som rörde butikens egen del i införandet hade förhållandevis högt genomsnitt. Vi inser att dessa resultat kan vara en aningen missvisande då vi tror att respondenterna inte gärna medger att fel i deras egna förberedelser och förmåga att anpassa sig utan hellre hittar brister hos andra och i detta fall ICA: s support och utbildning. Resultatet stämmer dock överens med de indikationer vi fått i vår intervju (intervju, bilaga 3). Samanlagt var det 83 respondenter på fråga 8.1 och 8.2 och 82 på de övriga (Diagram 4).

De olika respondenterna verkar väldigt nöjda med deras egna förberedelser till att införa systemet då vi fick ett högt medeltal på denna fråga (4,05). Hur väl anpassade deras butiksrutiner var till att införa systemet (3,24). På frågorna angående huruvida ICA har bidragit med tillräckligt med utbildning och support är genomsnittet klart lägre. På frågan om supportens förmåga att lösa problem går det utläsa lite mer negativ trend bland svaren (2,9). Inställningen till de utbildningsåtgärder som vidtagits är medioker då de flesta valt mittenalternativet (3,06), antingen har de ingen åsikt eller så är de tycker de att åtgärderna räcker till men inte ger någon djupare kompetens. Det verkar som butikerna haft en hel del problem i början på införande vilket kan tänkas naturligt, då de flesta valt alternativ på nedre halvan av skalan på frågan om de fått kontakta supporten mycket i början (2,62). Det finns inga avsevärda skillnader mellan svaren hos de två butikstyperna. Kvantum butikerna har angivit en aning mer positiva svar och har ett marginellt högre genomsnitt än Maxi butikerna på alla frågor utom den som handlar om de fick kontakta supporten mycket vid introduktionen (tabell 12,13,14, bilaga 2) .

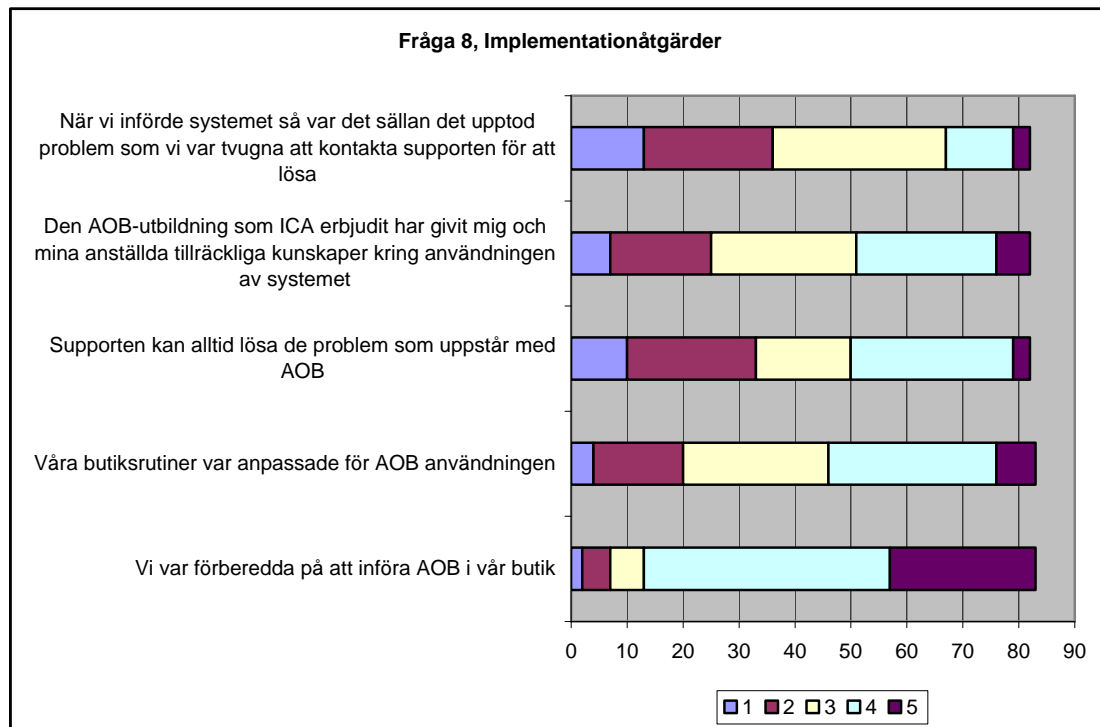


Diagram 4.

Fråga 9: Attityder kring komplexitet

I dessa frågor vill vi undersöka hur pass svårt respondenterna tycker det är att använda systemet och förstå vad systemet gör. Begreppen vi utgått från är systemets outputkvalité från Venkatesh och Davis TAM 2 modell och komplexitet. Komplexitet har funnits som fristående begrepp i en mängd undersökningar och på det sättet vi använder det är det i princip samma sak som den upplevda lättanvändbarheten i TAM.

De flesta som svarat på enkäten verkar finna systemet lätt att använda och förstå då genomsnittet av svaren på dessa frågor är relativt höga med väldigt få som anser att de inte alls håller med; Jag förstår logiken i hur AOB räknar ut hur mycket varor vi behöver beställa (4,09), Jag upplever att det är enkelt att använda AOB (3,55). På frågor angående huruvida deras arbete har blivit effektivare och enklare har flertalet respondenter valt mitten alternativet; Sedan AOB infördes har mina arbetsuppgifter blivit enklare (3,06), Sedan AOB infördes kan jag genomföra mina arbetsuppgifter effektivare (3,18). Vi tolkar detta som att de inte ser någon större förändring i sin arbetssituation. Respondenterna på Maxi butikerna tycker i högre grad att deras arbetssituation har blivit enklare och effektivare (tabell 17, 18, bilaga 2). När det gäller frågorna som handlar om förståelsen av systemet är skillnaden marginell. På denna grupp av frågor hade vi hade vi 81 respondenter på de två första frågorna och 80 på de två sista.

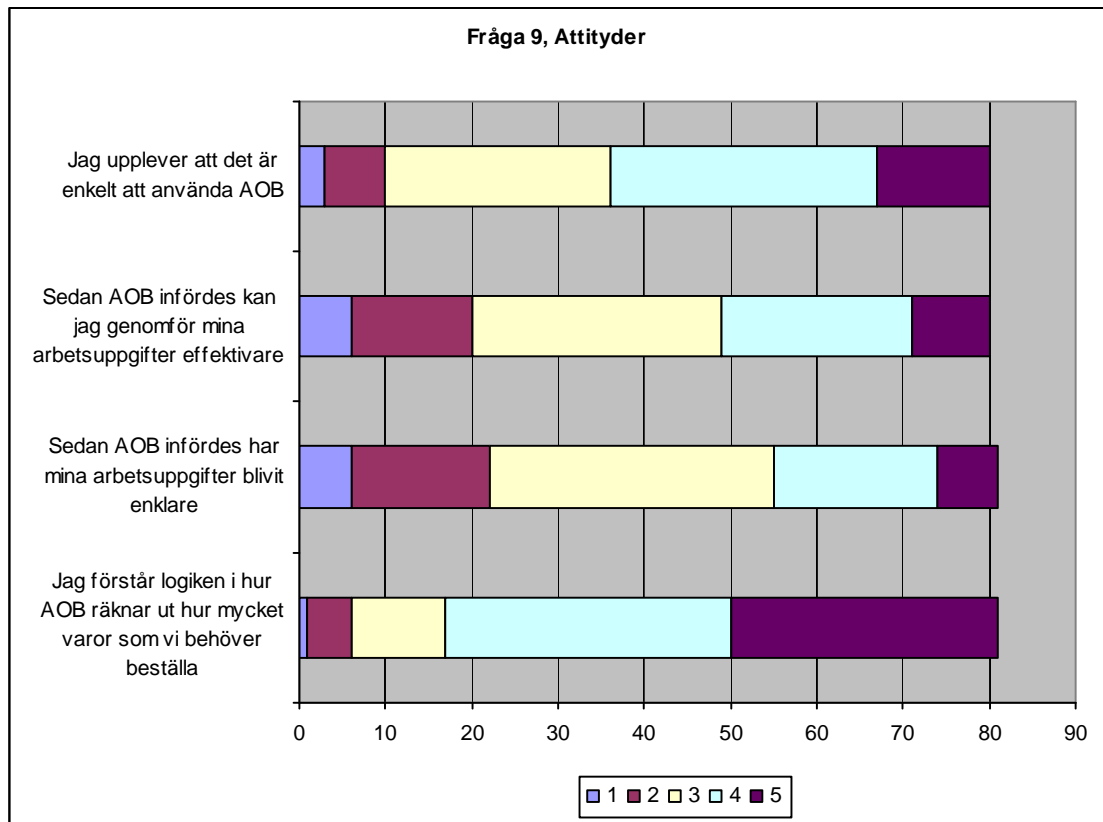


Diagram 5.

Fråga 10. Attityder kring outputkvalitet

Trots att folk verkar tycka att systemet är lätt att använda så har de flest valt mitten alternativet på frågan om de tycker att systemet är utformat så att det är svårt att göra fel (3,12). På frågan om de låter systemet sköta allt utan att kontrollera om det gör rätt var det väldigt många som valt alternativ på den nedre halvan av skalan (2,69). Vi ser detta som något oroande då det inte är meningen att personalen ska behöva kontrollera resultatet och endast 8 % valt det högsta alternativet. Därmed går det att tolka detta som att endast 8 % använder systemet som det är tänkt. De flesta respondenter tycker att AOB systemet passar alla typer av butiker (3,78), men svaren är spridda över hela skalan. Skillnaden i åsikterna på frågan är små mellan de två olika butikstyperna. På denna grupp av frågor hade 80 respondenter.

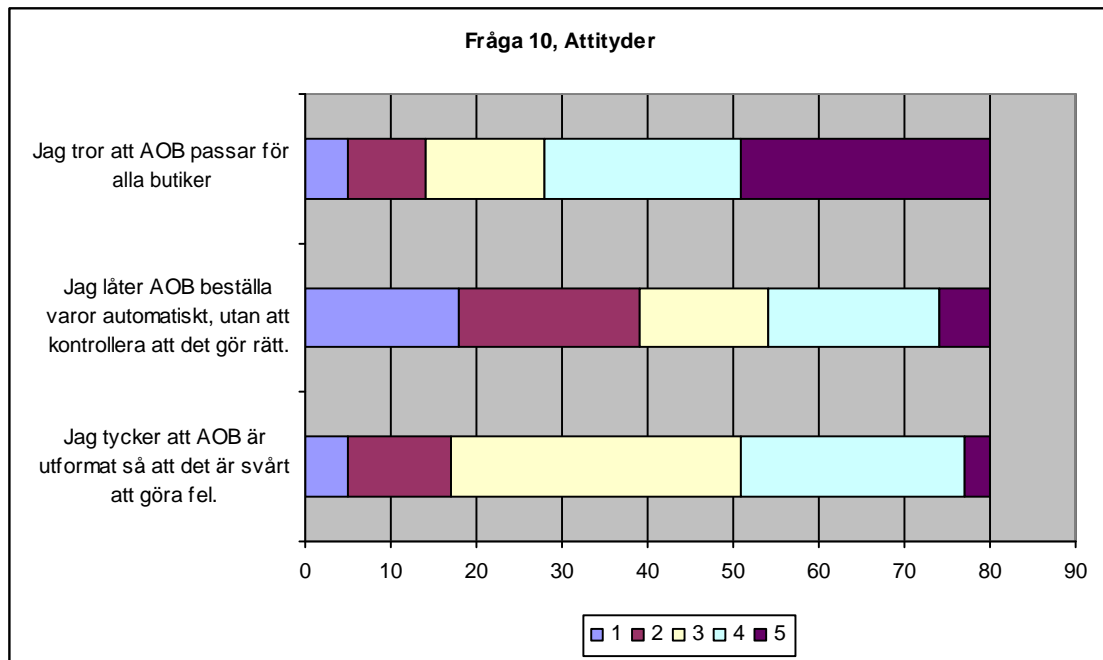


Diagram 6.

Fråga 11: Sociala faktorer (påverkan från butiker och anställda)

Ena delen av frågan undersöker påverkan från andra butiker. Undersökningen visar att medeltalet av respondenterna ser påverkan från andra butiker som marginell (2,11). Endast en respondent instämmer mycket väl i påståendet ”andra butiker har påverkat mig mycket” medan trettio respondenter, eller 38 % anger att detta inte alls stämmer överens med deras åsikter. Hur respondenterna upplever de andra butikernas attityd kring AOB är inte speciellt framträdande (3,12) där den största fördelningen ligger på 3 och 4 med sammanlagt 74 %.

Den andra delen undersöker påverkan från de anställda och även här visar undersökningen att beslutsfattaren upplever den externa påverkan som mycket liten (1,9). Där den största fördelningen, 44 %, avser att respondenten inte alls instämmer i påståendet ”mina anställda påverkade mig mycket”. Medan ingen respondent anser att påståendet instämmer mycket väl. Dock så anger en mindre majoritet att de anställda var positiva till att införa AOB (3,36) med huvudsaklig koncentration på 4 med 45 %.

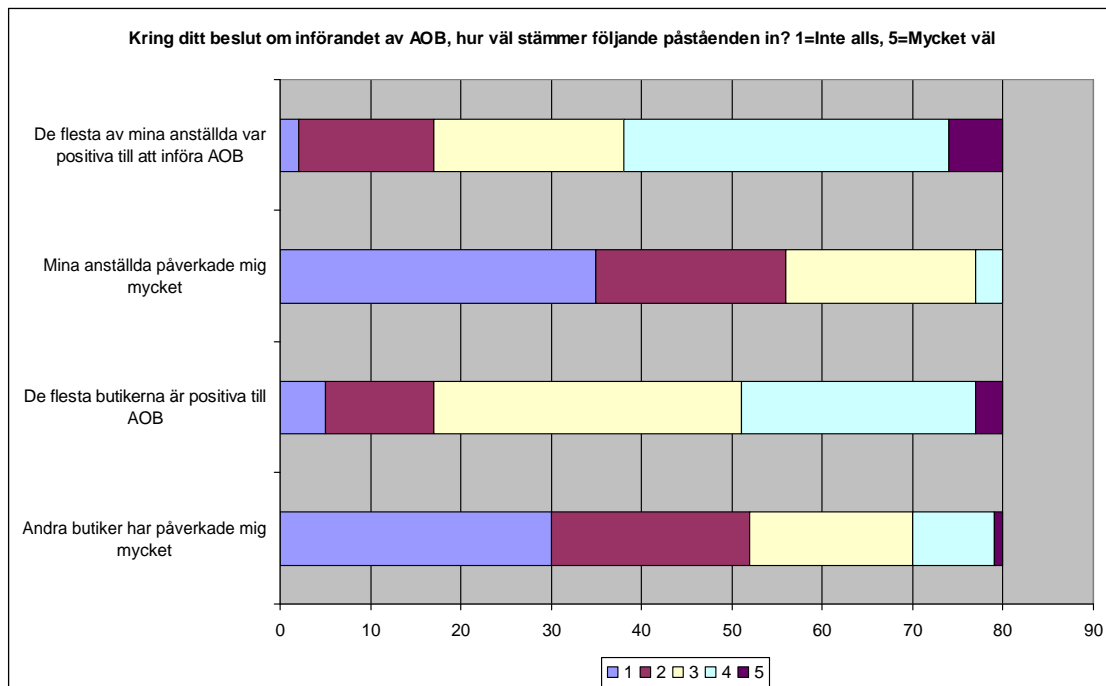


Diagram 7.

Fråga 12: Sociala faktorer (påverkan centralt från ICA)

Respondenterna upplever det stöd de har fått från ICA som mediokert (3,21) där extrempolerna är identiska med 8 % vardera. Resultatets demonstrerbarhet som här yttrar sig i hur väl som respondenterna upplevt att ICA har kunnat förmedla systemets fördelar visade sig vara i huvudsak positivt (3,62). Där sammanlagt 65 % anger en 4: a eller 5: a på skalan. Ett något lägre värde ger respondenterna på frågan "ICA har gjort det lätt för mig att införa AOB i min butik" (3,25). Dock är det endast 6 % som är mycket väl instämmande i detta påstående. Intressantare resultat visar påståendet "jag känner mig fri i mitt val att införa AOB" som har ett lågt medelbetyg (2,91) men uppvisar stora motpoler. 21 % svarar att de mycket väl stämmer in på påståendet medan hela 30 % svara att de inte alls gör detta.

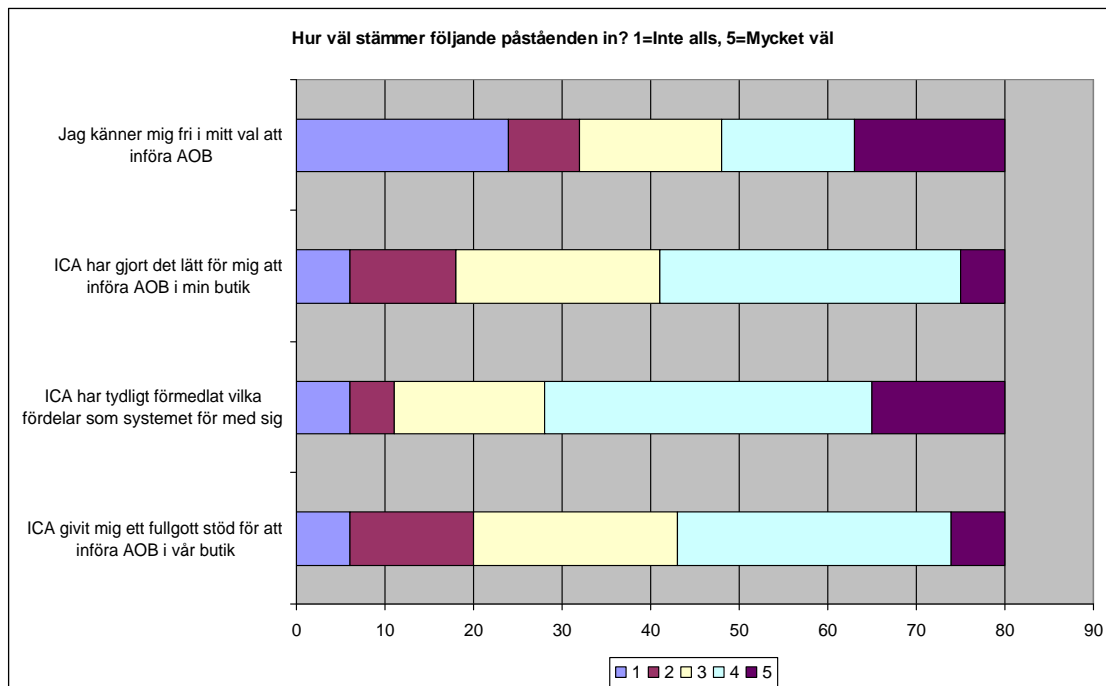


Diagram 8.

Fråga 13: Attityder kring resultatets demonstrerbarhet

Samtliga frågor i denna kategori besvaras av respondenterna i medeltal positivt. Där fördelarna inom "lagerbindning" (3,6) och "ökad kontroll över lagerhållning och försäljning" (3,69) är de mest framträdande. I en korsfiltrering med butikstyp så svarar respondenterna som tillhör en Kvantumbutik i medeltal högre på "lagerbindning" och "ökad kontroll av lagerhållning och försäljning" medan Maxi butikerna svarar mer positivt på "bättre planerade leveranser" och "mindre varuslut" (tabell 19,20,21,22, bilaga 2). En korsfiltrering med position visar att respondenterna som uppgivit sig att vara "handlare" är de som har svårast att se fördelarna med att använda AOB inom de givna frågeställningarna. Medan "AOB-ansvarig" och "Annat" är de som upplever att de i högre utsträckning ser fördelarna med systemet (tabell 23, 24, 25, 26 bilaga 2).

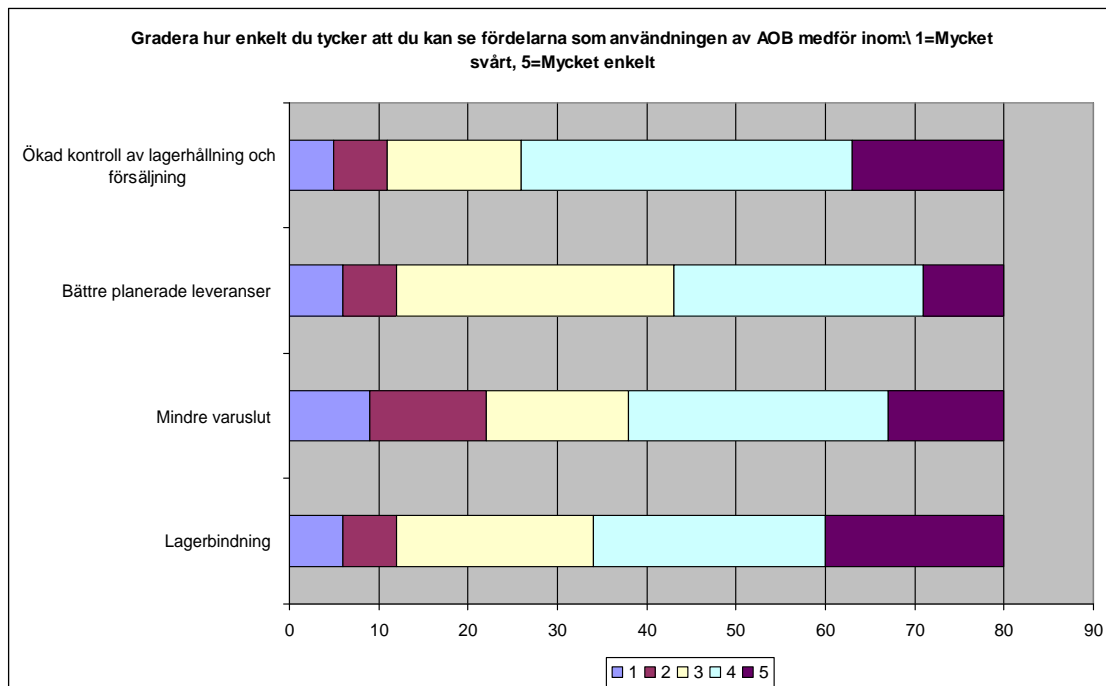


Diagram 9.

Fråga 14: Datorattityd

Vårt mål med denna fråga var att undersöka om attityder till AOB systemet på något sätt kan härledas från generell datorattityd. Enligt Lee, Kozar och Larsen, 2003 kan en användares bakgrund inom datoranvändning påverka den upplevda användarvänligheten hos ett system. Vi vill också se om det går att utläsa mönster i hur mycket mellan svaren på denna fråga och fråga 15, den nuvarande användningsgraden.

Övergripande resultat var att respondenterna i medeltal svarade positivt. ”Jag använder en dator till annat än arbete” (4,08). ”Jag använder en dator ofta i mitt hem” (3,96) och ”Innan AOB infördes i min butik använde jag ofta en dator som ett hjälpmedel i mitt arbete” (3,76). En korsfiltrering med butikstyp (tabell 27, bilaga 2) visar inte på några större variationer. Att notera är att respondenterna från Kvantumbutikerna svarar att de i högre utsträckning använde en dator i sitt arbete än respondenterna från Maxi. Detta förmodas bero på att fler respondenter från Kvantumbutikerna angav sin position som handlare och har därför troligtvis mer administrativt arbete. Detta bekräftas även i korsfiltreringen mellan position och datorattityd (tabell 30, 31, 32, Bilaga 2), handlarna använde oftare en dator i sitt arbete innan AOB infördes än de andra respondenterna. Värt att notera i denna sammanställning är att de som valt positionen ”AOB-ansvarig” är de som erhållit ett lägsta medeltal i datorattityd. Medan de som svarat ”Annat” som position är de som använder en dator oftast i sitt hem och till underhållning etc., men tidigare inte har använt datorn i sitt arbete.

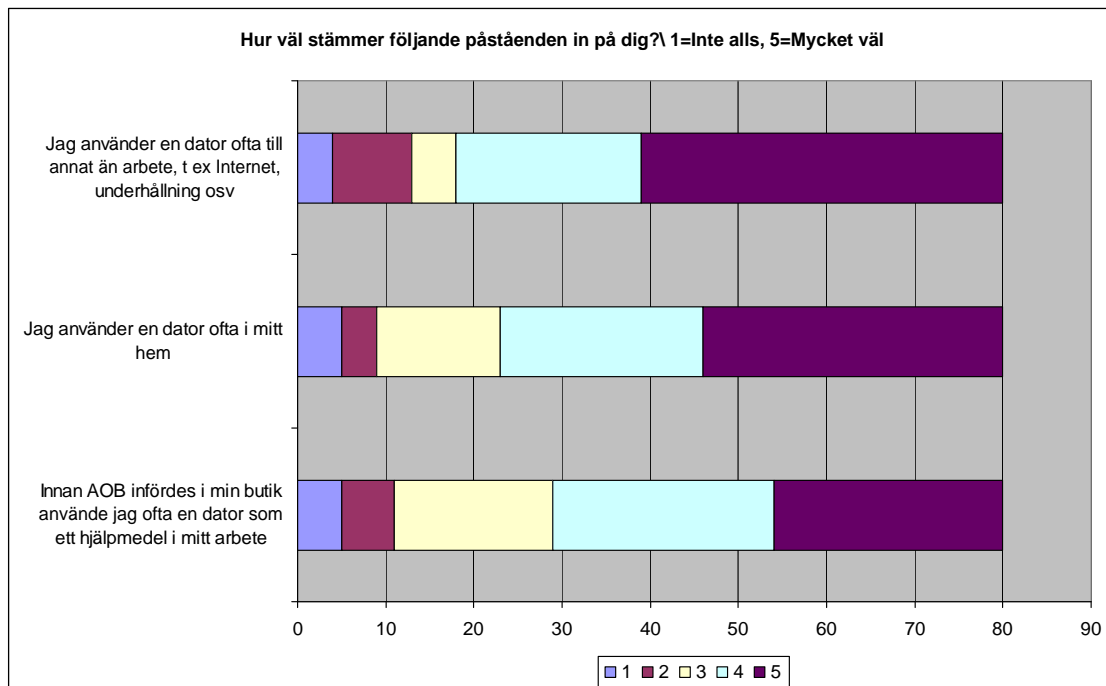


Diagram 10.

Fråga 15: Nuvarande användningsgrad

Målet med denna fråga var att dels undersöka hur pass utbredd användningen av AOB var i butikerna. Men också att använda resultatet av denna fråga i datafiltrering för att se om motivationen till att använda systemet är samstämmig med den faktiska användningen. Baserad på TAM:s "Actual use" (Venkatesh et al, 2003).

65 % av respondenterna anger alternativ 4, att i deras butik sköts mer än 60 % av varorna men ej alla tillgängliga varor av AOB vilket ger ett relativt högt medeltal (3,79). I en korsfiltrering med respondentens position (tabell 33, Bilaga 2) så anger de som är "Handlare" ett högre värde än de övriga. De som är "Handlare" anger också i betydligt större omfattning att de har valt att ha en användningsgrad på mer än 60 % men ej alla tillgängliga varor. De övriga respondenterna ger mer utspridda svar. I en korsfiltrering med butikstyp så uppstår inga större skillnader, dock så är det betydligt fler Maxibutiker (24 %) än Kvantumbutiker (8 %) som har valt att ta steget fullt ut och inkludera samtliga tillgängliga varor i butiken i AOB.

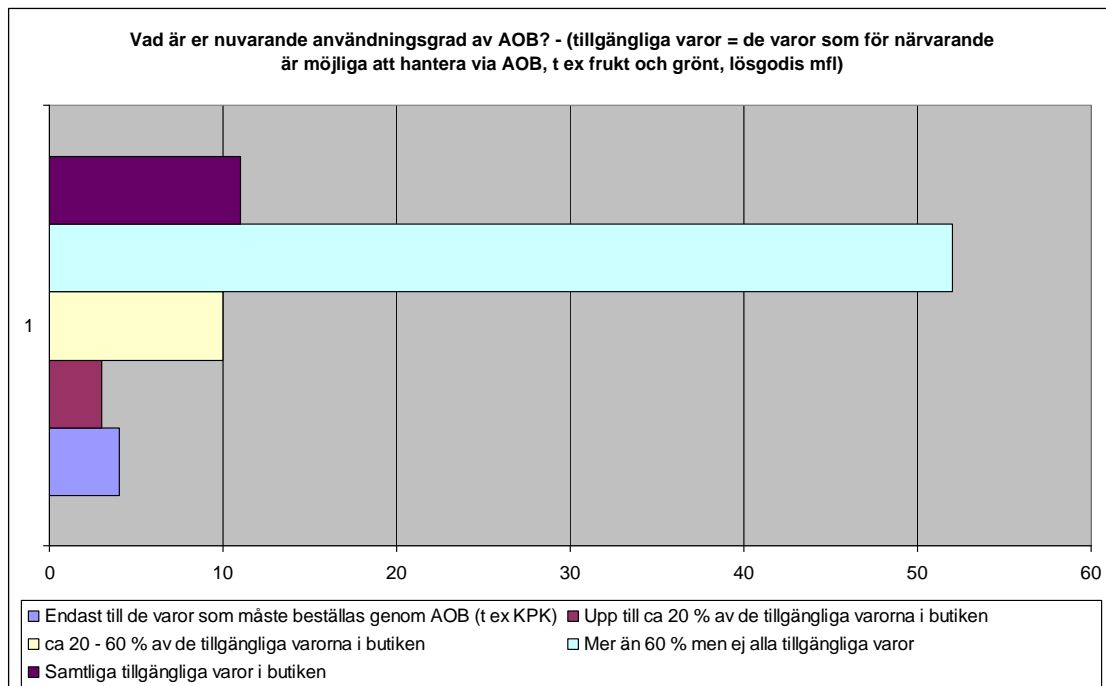


Diagram 11.

Fråga 16: Avsikt

Målet med denna fråga var att mäta respondentens avsikt och vilja i förhållande till nuvarande användningsgrad. Baserad på TAM: s "Intension to use" (Venkatesh et al, 2003).

Resultatet blev ett väldigt högt medeltal (4,29) där flertalet av respondenterna (86 %) valt att de vill öka sin användning av systemet. 44 % anser att "systemet skall byggas ut för att inkludera samtliga varor i butiken" (fråga 16, bilaga 1). En korsfiltrering med nuvarande användningsgrad (tabell 1, bilaga 2) visar att de som redan har en hög användningsgrad är mer positiva till att bygga ut systemet för att ta hand om samtliga varor i butiken. Någon större skillnad i medeltal av avsikt mellan respondenterna i olika position kan inte utläsas (tabell 35, bilaga 2). Dock uppvisar "Handlarna" och "Butikscheferna" en betydligt större vilja att "Systemet skall byggas ut för att inkludera samtliga varor i butiken". "AOB-ansvariga" och "Annat" är inte lika positiva till detta utan huvuddelen vill ha "samma som nu" eller "mer". Värt att notera är att denna svaren på denna fråga kan tyckas vara svår tolkade, då "mer" och "alla varor i butiken.." står båda för viljan av en ökad användning. Ingen av respondenterna anser att de "inte alls" skulle vilja använda systemet och endast en vill använda mindre av det.

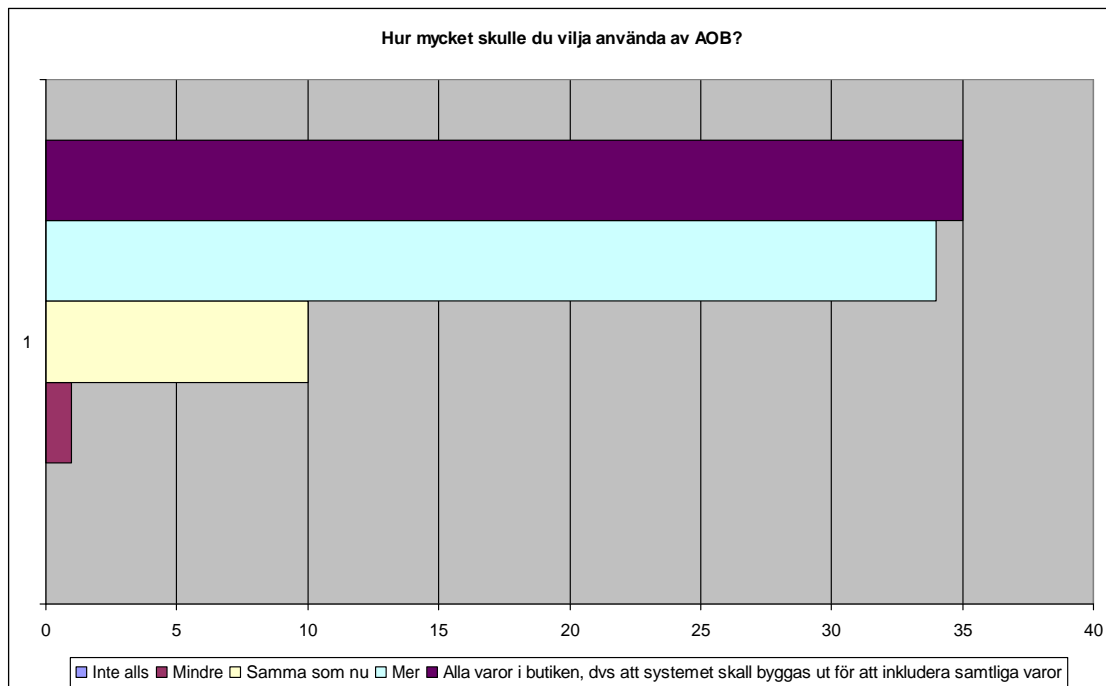


Diagram 12.

Fråga 17: Implementationsavsikt

Målet med denna fråga är liknande förgående fråga. Att visa i vilken utsträckning som respondenterna anser att deras implementation av systemet motsvarar den nivå som de planerade att hamna på. Här hoppas vi kunna utläsa införandet av systemet går smärtfritt när det väl har påbörjats eller om det uppstår oväntade parametrar som inte tagits i akt i planeringsstadiet.

Resultatet visar att 45 % av respondenterna hamnade på samma nivå som de planerade medan hela 40 % införde mer än beräknat. Endast 15 % svarade att de införde mindre, varav 3 % ångrade sig helt och införde bara vad som var tvunget (fråga 17, bilaga 1). Korsfiltrering med butikstyp visar att Kvantumbutikerna lyckade bättre med att uppnå sina mål än Maxibutikerna (tabell 36, bilaga 2). Värt att notera är resultatet i korsfiltrering med respondentens position (tabell 37, bilaga 2). Lägst medeltal får de som har svarat "Handlare" på position medan de högsta får "AOB-ansvarig". Där båda de som svarat att de "ångrade sig och införde bara det som var tvunget" är "handlare". Butikscheferna var de som oftast hamnade på den planerade nivån.

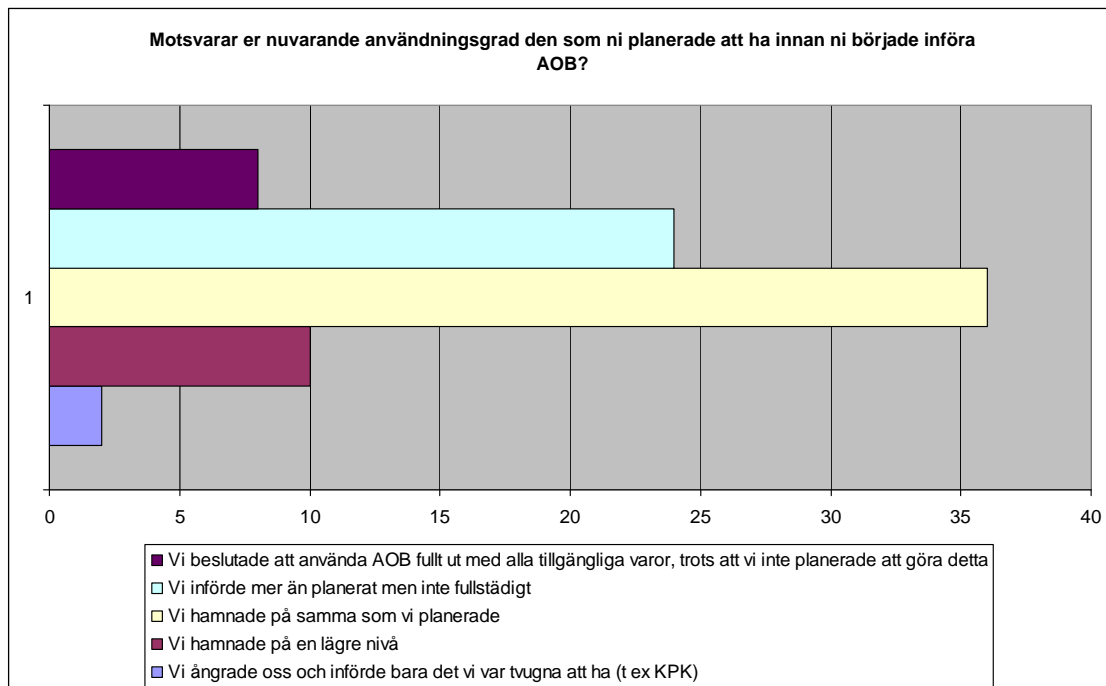


Diagram 13.

Fråga 18: Övriga kommentarer

Till sist gav vi respondenterna möjligheten att fritt ange övriga kommentarer kring systemet. Avsikten till detta var att ge respondenterna möjligheten att själva ta upp vad de tycker är viktigt och på så sätt få ett generellt intryck om vad som är de huvudsakliga problemområden. Vi erhöll ett mycket stort antal kommentarer och många innehöll mycket relevant och intressant information.

Många skriver att de är generellt nöjda med AOB men det finns ofta något som de anser vara mycket irriterande. Flera av kommentarerna speglar även tydligt det resultat vi har fått på frågorna. De områden som flera respondenter har tagit upp som negativa har ofta fått lågt genomsnitt i frågorna.

Det går att utläsa vissa områden som återkommer i flera av kommentarerna. Här följer några av dessa med utdrag av kommentarer. Vi har även försökt matcha och jämföra med frågor som tar upp ämnet.

- Respondenterna tycker att AOB: s uppgifter inte stämmer när det gäller vissa saker t.ex. lagersaldot. Det måste fysiskt kontrolleras och är tidsödande.

”Fungerar bra om man sköter den fysiska kollen i hyllan dagligen. För mycket lagersaldofel som är oförklarliga, ica måste bli bättre på varuplocket.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

- Det blir problem vid ”extremsäsongerna” som t.ex. jul och nyår.

”Bör kunna lägga in extrema säsongperioder typ, jul & nyår, påsk, midsommar på de 100 artiklar som det gäller. AOB köper hem de varorna tidigt och bygger upp lager för att sen drastiskt dra ner inköpen efter säsongen.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

- Det är ett för trubbigt verktyg och respondenterna söker fler inställningsmöjligheter.

”Systemet måste förfinas ytterligare och i större grad anpassas till butikens behov. Möjlighet att bryta ner på varugrupp och ev. även artikelnivå. Möjlighet att styra "historikperioderna" så att man får en vettig referens i butiker som är av säsongskaraktär, ta vara på historiken 1 år tillbaka”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Dessa tre första punkterna är förmodligen de största anledningarna till att vi fick så lågt medeltal när vi frågade om de låter AOB sköta beställningarna automatiskt utan att kontroller (2,69).

- Problem med supportter för att få rätt på alla inställningar så att de passar den egna butiken.

”När det gäller experthjälp saknas detta. Den finns inte hos orderservice inte hos helpdesk och heller inte hos den som är ansvarig för AOB.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Detta stämmer överens med de svaren vi fått på frågan som utvärderar supporten: Supporten kan alltid lösa de problem som uppstår med AOB (2,9).

- Ledtiderna har försämrats.

” Ledtiderna har försämrats med över ett dygn, vilket är under all kritik.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Vi har tyvärr ingen fråga i vår undersökning som direkt motsvarar detta problemet men vi anser att detta är intressant att notera och möjligen studera i vidare studier. En fråga vidrör dock området och det är den om respondenten känner att de blivit effektivare i sin arbetssituation (3,18).

- Att systemet är för långsamt.

”Systemet är alldeles för segt och gör att man inte har tid att vänta på t.ex. inventeringslistor och därför måste släppa på rutinerna.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Vi har inte heller någon fråga som direkt behandlar problemet med att systemet är långsamt. Men har dock fått relativt låga genomsnitt på frågorna om deras arbete har blivit effektivare (3,18) och enklare (3,06). Att systemet är långsamt påverkar gärna effektiviteten och enkelheten i ens arbete (Venkatesh och Davis, 2000).

- Respondenterna vill att systemet ska integreras mer med de andra systemen.

”koppla ihop aob och bso i samma system.”

”Aob är bra men borde sammansynkas med Store Office. Systemet måste bli enklare för oss i butik att jobba med, dvs mindre tidskrävande.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

- Många kommenterar att de vill att alla varor ska inkorporeras i systemet.

” Systemet är det allra viktigaste verktyg vi har i butik idag. Vi är en butik som nyttjar det till max, men det är väldigt viktigt att vi fortsätter att utveckla det med fler funktioner och inte minst med fler varusnitt. Det som vi väntat på är ju Arla, som borde vara i full gång redan nu. Men så snart det är sjösatt måste vi fortsätta med andra bitar som tar för mycket tid i anspråk idag, t.ex. drycker där vi inte sköter avdelningen själva. AOB har ju blivit ett enkelt sätt att malla hyllan, då försäljningen styr vad som kommer hem och vissa produkter automatiskt pockar på större utrymme. Även de små löften vi fått att Frukt&Grönt skall komma att ingå i AOB är ju lovande. Vi har ju redan idag en del artiklar som går att köra via AOB, medan andra oförklarligen inte går att köra bara för att de ligger på ett annat varusnitt... (ICA Skurna sallader ligger under Färskvaror, medan tillbehören till samma sallader ligger på Frukt&Grönt.)”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

I detta stycke har vi nästan uteslutande tagit upp de negativa kommentarer som inkom. Men respondenterna angav även en hel del positiva kommentarer som vi anser väl återkopplas till resultaten av våra frågor. Ett bra exempel på detta är på fråga om de vill använda AOB i större utsträckning. Där svarade de flesta att de ville att alla varor skulle ingå i systemet eller mer, vilket stämmer väl med t.ex. ovanstående kommentar. För fler kommentarer hänvisar vi till bilaga 1.

Resultat

I detta avsnitt kommer vi att väva samman resultaten från våra undersökningar med våra egna tankar som vi kommer att stödja med lämpliga litteraturreferenser från vårt teorikapitel.

Hypotesprövning

Vi skapade ett antal hypoteser till vår forskningsmodell för att inom de olika områdena utgöra ett verktyg som kan användas som stöd för att validera områdets betydelse.

Implementationsavsikt

H1: Respondentens avsikt att implementera systemet bestämmer den faktiskt användningsgraden.

Enligt svaren på fråga 17: "Motsvarar er nuvarande användningsgrad den som ni planerade att ha innan ni började införa AOB?", där huvuddelen av svaren är koncentrerade kring alternativ 3 som innebär att respondenternas implementationsnivå är densamma som de planerade att ha, så anser vi att hypotesen ur ett perspektiv är bekräftad. Fråga 16: "Hur mycket skulle du vilja använda av AOB?" visar att endast tio respondenter av åttio (12 %) säger att de är nöjda med den användningsnivå de för närvarande har. Intressant är att desto högre den nuvarande användningsgraden är desto högre är intresset för en fullständig utbyggnad av systemet (tabell 1, bilaga 2). Vilket också bekräftas av den starka korrelationen (ρ 0.33) mellan dessa två variabler (tabell 2, bilaga 2).

Flera av de kommentarer som respondenterna angivit handlar om deras vilja att systemet skall byggas ut för att inkludera samtliga varor i butiken.

"När kommer Arla och drickaleverantörer, vore underbart?"

"Det som vi väntat på är ju Arla, som borde vara i full gång redan nu. Men så snart det är sjösatt måste vi fortsätta med andra bitar som tar för mycket tid i anspråk idag, t.ex. drycker där vi inte sköter avdelningen själva."

”Även de små löften vi fått att Frukt & Grönt skall komma att ingå i AOB är ju lovande.”

”Vi har ju redan idag en del artiklar som går att köra via AOB, medan andra oförklarligen inte går att köra bara för att de ligger på ett annat varusnitt...”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Trenden är att respondenternas avsikt styr användningsgraden, men att ett finns en strävan för en högre användningsgrad. I vår intervju bekräftar respondenten att den som tar beslut om att påbörja en implementation är handlaren och därför borde hans avsikt vara den som bestämmer vilken nivå butiken skall hamna på. Vi anser att det kan finnas två orsaker att respondenten inte är nöjd med deras användningsgrad utan har en avsikt att implementera mer:

- Implementationen har inte kunnat genomföras som planerat och därför har inte användningsnivån blivit den som var avsedd.
- Efter avslutad implementation finns en drivkraft att öka användningen och därför förändras avsikten.

I många fall verkar det vara det sistnämnda som är orsaken då väldigt få hamnade på en lägre nivå än planerat (fråga 17, bilaga 1). Vi anser att detta kan bero på att ICA inte har kunnat delge några klara rekommendationer för vilken nivå som passar butikerna utan de har sagt att de får ”prova sig fram”.

”Ja ett konkret exempel från idag, där sa handlaren att han hade tydligt märkt att sedan de infört systemet så har det blivit mindre slut i hyllorna. Då är det verkligen så att de får ”payback” och då vill de jobba vidare.”

(Intervju, bilaga 3)

Men det kan tolkas som att detta är en strategi från ICA: s sida, att de vill att butiken skall få behålla valmöjligheten och känna att det är de som har beslutskraften. Detta förfarande kan liknas vid en processmodell (Bruzelius och Skärvad, 2000) där diagnos av problem, utveckling av beslutsalternativ samt genomförande av beslut sker i nära samband med de berörda parterna. Problemet med denna modell är att den kräver att det finns gott om tid att genomföra förändringen samt att de delaktiga parterna har tillräcklig kunskap. Kunskapen om hur varuförsörjning skall genomföras och vad som är unikt i de olika kontexterna finns ute hos butikerna och vi tolkar att det är därför ICA har valt att genomföra en processliknande förändringsmodell. Vissa butiker uppmärksammar dock att de inte uppskattar den handlingsfrihet som de givits och efterlyser mer tydliga regler.

”Anser att introduktionen av AOB var under all kritik. Måste vara fel att införa ett system där inga regler kan ges utan att varje butik ”måste prova sig fram”.”

”Saknas AOB-rutiner som är fullgoda.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Greiner (1979, enligt Bruzelius och Skärvad, 2000) nämner ett framgångsrikt förändringsmönster som han har funnit i sina studier är att i organisationen som förändras ofta finns en känsla av kris. Vi anser att det kan mycket väl vara så att det är detta som bör förmedlas för att leverera ett kraftfullt incitament till butikerna för att de skall ta förändringen på allvar. Istället har ICA valt att använda en strategi där butikerna har getts mycket valfrihet och därmed kan det vara möjligt att de inte ser införandet av AOB som det strategiskt viktiga beslut som det är. Vilket leder till att de inte prioriterar och ger systemet de förutsättningar som det behöver. Butikerna upplever t.ex. att de inte har tillräckligt med resurser för att kunna ”pröva sig fram” utan de vill att systemet skall vara färdiginställt vid implementationen.

”Med det höga varuflödet som finns i en MAXI butik så känns det fel att vi skall betala för att de mindre butikerna skall få ombyggnadshjälp i butikerna då våra behov är lika stora och vi inte har luften i arbetstiden att hinna med och därmed inte får AOB att jobba effektivt utan måste kompromissa hela tiden”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Problematiken ligger i systemets natur, det är svårt att hitta optimala inställningar utan detta är något som varje butik måste ”pröva sig fram”.

”MPL (exponeringsnivå) som man skall sätt på varje enskild artikel som är ett mått på hur stort varutryck man skall ha. Här kan man inte säga att på falukorven skall du ha tio, utan ett kan vara rätt och tio kan va rätt. Här måste användaren förstå systemet för att kunna göra justeringar efterhand.”

(Intervju, bilaga 3)

Detta leder in på nästa problemområde och hypotes.

Utbildning

H2a. Har respondenten fått tillräckligt med utbildning påverkar detta avsikten att implementera systemet positivt.

H2b. Har respondenten fått tillräckligt med utbildning påverkar detta vald användningsgrad positivt.

Som vi nämnt innan så är det trolig att det är butikerna som innehar den största kompetensen kring hur varuförsörjning skall skötas. Men är denna kunskap enkel att överföra till hanteringen av AOB eller innebär detta att det uppstår allt för många okända problemområden som butikerna själv ej har förmågan att lösa?

Enligt vår enkät så upplever respondenterna att de har givits en medelmåttlig utbildning på systemet, dessutom så angavs många kommentarer kring detta område.

”ICA måste vara den enda leverantör som tar betalt för att man ska lära sig beställa varor av dom. AOB kursen är alltför dyr kontra vad man får ut av den”

”Uppföljningsmöte från ICA där vi lär oss bättre om hur AOB tänker.”

”Lite oklarheter ibland över varför AOB tar hem en viss vara.”

”Vi behöver en uppgradering av butikens AOB kunskaper”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Enligt samvariationsanalysen så fann vi att utbildningen har mycket god korrelation (ρ 0.64) med att förstå logiken i systemet och att detta samband var signifikant (tabell 2, bilaga 2). Dock så går det ej att påvisa ett samband mellan dessa variabler och användningsgraden eftersom detta varken är signifikant eller korrelerar (tabell 2, bilaga 2). Däremot så finns det ett samband mellan upplevd kvalitet av utbildningen som givits och avsikten (ρ 0.29), detta förhållande är även signifikant. Detta anser vi visar att de som erhållit en bra utbildning blir mer positivt inställda till systemet och vill använda det mer. Vår undersökning visar att respondenterna är måttligt nöjda med utbildningen men anser sig förstå logiken bakom systemet (fråga 8-4, 9-1, bilaga 1). Detta skulle kunna påvisa att utbildningen har varit effektiv att klargöra den bakomvarande systemlogiken. Men att den inte har i någon större omfattning gett tillräckliga kunskaper om den praktiska användningen. Enligt kommentarerna ovan så är respondenterna missnöjda över att behöva betala för utbildningen och detta anser vi också kunna bidra till det svala omdöme som utbildningen givits.

Hypotesen får vi delvis förkasta eftersom vi inte kan påvisa något samband mellan utbildning och användningsgrad. Däremot så kan vi uttyda ett någorlunda starkt samband mellan utbildning och avsikt. Mathieson et al (2001) föreslår att den utbildning och support som finns tillgänglig för en möjlig användare kan ha starka kopplingar till hur han eller hon uppfattar att de har kontroll över tekniken. Denna kontroll anser vi i vårt fall ha stor betydelse till hur attityderna kring systemet formas. Det är en mycket vital del i affärsverksamheten som överlämnas att skötas av systemet och därför måste det vara viktigt att användarna upplever att de har kontroll över tekniken.

Support

H3a. Har respondenten fått tillräckligt med support påverkar detta avsikten att implementera systemet positivt.

H3b. Har respondenten fått tillräckligt med support påverkar detta vald användningsgrad positivt.

Dessa hypoteser kan likt utbildningen endast bekräftas delvis. Enligt vår undersökning korrelerar support och avsikt tämligen starkt (ρ 0.40) och är också signifikant (tabell 3, bilaga 2). Medan den upplevda supportkvalitén inte visar några tendenser till att bestämma den angivna användningsgraden (tabell 3, bilaga 2).

Respondenterna har också angivit att de upplever den support som de har fått som relativt otillräcklig (fråga 8-3, bilaga 1). Då de även har angett att det uppstod problem vid implementationen av systemet (tabell 8-5, bilaga 1) så indikerar detta att det kan finnas brister hos supporten. Detta stöds också av de kommentarer som inkommit:

"Dålig kunskap i bakomvarande led! Vid frågor kommer svaret: jag vet inte riktigt!"

"När det gäller experthjälp saknas detta. Den finns inte hos orderservice inte hos helpdesk och heller inte hos den som är ansvarig för AOB."

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Resultatet anser vi kan vara mycket troligt. Kvalitén på den support som finns tillgänglig för användarna är säkert inget som kan uppskattas i förväg och därför påverkar det inte den valda implementationsgraden. Däremot så påverkas attityden till en fortsatt utbyggnad av systemanvändningen. Lee et al (2003) visar också liknade samband men att de i flera undersökningar har visat sig inte vara signifikanta. Detta tolkar vi som att det kan vara så att en person som använder systemet mycket och har en väldigt positiv attityd till detta kan mycket väl ange att supporten varit bra, eftersom denne inte har behövt utnyttja den.

Förutsättningar

H4a. Har butiken de rutiner som passar ett införande av ett datorbaserat system så kommer detta påverkar avsikten att implementera systemet positivt.

H4b. Har butiken de rutiner som passar ett införande av ett datorbaserat system så kommer detta påverkar vald användningsgrad positivt.

Denna hypotes anser vi stämmer i förhållandet till användningsgrad. Till avsikt uppstod det visserligen vissa tendenser till samband men de var ej starka nog att bevisa. Undersökningen visar en mycket stark korrelation mellan frågorna om respondenten ansåg att deras butiksrutiner var väl anpassade för införandet av systemet och att de i övrigt var väl förberedda (tabell 4, bilaga 2). Däremot så skiljer de svaren som grupperat som förutsättningar mellan varandra. Frågan som behandlar hur väl anpassade butiksrutiner de hade vid införandet påverkar användningsgrad (ρ 0.24) medan de som upplever ett bra stöd från ICA har angivit en hög avsikt (ρ 0.27) och det omvända (tabell

4, bilaga 2). Däremot så kan inga samband påvisas mellan väl anpassade butiksrutiner och avsikt eller stöd från ICA och den valda användningsgraden (tabell 4, bilaga 2). De frågor som behandlar förutsättningarna visar överlag ett bra medelvärde och respondenterna anser sig framförallt ha varit väl förberedda att införa systemet (fråga 8-1, 8-2, 12-1, bilaga 1).

Att förutsättningar inte är något som påverkar attityder i större omfattning bekräftas också av Lee et al (2003). Där "Facilitating Conditions" inte har någon signifikant relation med den upplevda användbarheten, enkelhet i användningen eller intension att använda. Dock påvisar de, liksom oss, ett samband till den faktiska användningen.

Outputkvalité

H5. Hög outputkvalité kommer att bidra till att respondenten upplever nytta med systemet och därmed får en positiv attityd till systemet.

Denna hypotes visade sig stämma mycket bra. Samtliga frågor som vi grupperat att de behandlar outputkvalitet uppvisar en bra korrelation till avsikt. De som anser att systemet effektiviserar (ρ 0,26) och förenklar arbetet (ρ 0,21), upplever en tillit till systemet (ρ 0,42) samt anser att det passar för samtliga butiker (ρ 0,60) anger en hög avsikt till att använda systemet. Den enda variabel som inte resulterade i en tillräckligt signifikant korrelation var den som behandlar om systemet förenklar arbetet. I övrigt uppvisade frågorna mycket bra signifikans.

Respondenterna svarar i medeltal ganska lågt på samtliga frågor som berör den upplevda outputkvalitén. De anser att det inte skett någon större förändring i effektivisering eller simplificering av arbetsuppgifterna (fråga 9-2, 93, bilaga 1). Detta är även något som respondenterna uppmärksammar i sina kommentarer.

"Leditiderna har försämrats med över ett dygn, vilket är under all kritik."

"Systemet är alldeles för segt och gör att man inte har tid att vänta på t.ex. inventeringslistor och därför måste släppa på rutinerna."

"Systemet kräver minst lika mycket tid i underhåll som när vi beställde med dosa"

"Fungerar bra om man sköter den fysiska kollen i hyllan dagligen"

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Som vi har uppfattat situationen så når systemet sin fulla effektivitet och potential när det kan lämnas att sköta lagerhanteringen på eget bevåg. Men om användarna tappar tillit till systemet så anser vi att det är omöjligt att uppnå hög effektivitet. Utan att användarna känner sig tvungna att hela tiden kontrollera att systemet gör rätt. I frågan som behandlar detta område så svarar respondenterna mycket lågt (fråga 10-2, bilaga 1) vilket vi anser

mycket väl kan påverka att de får en negativ attityd till systemet. Dock så anger huvuddelen av respondenterna att de anser att systemet passa alla butiker (fråga 10-3, bilaga 1). Så vi tolkar detta som att de inser att systemet har potential att vara effektivt, men med dagens outputkvalité upplever de inte att de kan erhålla de fördelar som möjligtvis finns. Vilket visas tydligt i denna kommentar:

”Upplever att det tar längre tid idag att beställa än det gjorde innan vi införde AOB. Om systemet fungerat bra hade det varit en dröm med AOB!”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Venkatesh et al (2000) visade i sin studie att outputkvalité är något som starkt påverkar hur relevant användningen av systemet upplevs av personens i dennes arbete. Vilket styrker vår hypotes, att om outputkvalitén är bra så kommer detta att bidra till en vilja att använda mer utav systemet. Men något som TAM forskare (Dishaw, 1998 mfl) uppmärksammar är att det finns en skillnad mellan den upplevda systemkvalitén och den faktiska systemkvalitén. Detta ligger ofta till grund i att det kan vara svårt att konkret visa vad systemanvändningen bidrar med. Detta uppmärksammas också i vår intervju som ett problemområde redan identifieras av ICA (intervju, bilaga 3).

Resultatets demonstrerbarhet

H6. Om resultatets demonstrerbarhet är hög kommer det bidra till att respondenten upplever nyttan med systemet och där får en positiv attityd till systemet.

Efter analys av korrelationerna mellan frågorna som behandlar detta område och attityd till systemet får vi väldigt spridda resultat (tabell 6, bilaga 2). De faktorer som har positiv inverkan på attityden är bättre planerade leveranser (ρ 0.25) och att ICA har tydligt förmedlat fördelarna med systemet (ρ 0.26). Vilket också stämmer överens med Lee et al (2003) sammanställning som visar att resultatets demonstrerbarhet har i många undersökningar visat sig vara något som bidrar till en högre grad av upplevd användbarhet. I vår undersökning ger däremot frågan kring upplevda fördelar inom lagerbindning en negativ korrelation med attityden till systemet. Statistisk så är det möjligt att tolka detta som att de som upplever fördelar inom lagerbindning har en negativ attityd till systemet och det motsatta. Denna slutsats tror vi dock inte stämmer fullt ut, men det kan ge utrymme för en vidare tolkning. I vårt fall skulle det skulle kunna vara så därför att systemet de facto är ett lagerhanteringssystem och därför anser respondenterna att de upplever en fördel inom lagerhanteringen. Vilket kan mycket väl stämma, men kvalitén på detta är inte det som bestämmer attityden till systemet utan denna funktion förutsätts. Fördelarna inom lagerbindning tillsammans med ökad kontroll över lagerhållning och försäljning är de frågor som ger högst resultat (fråga 13-1, 13-4, bilaga 1). Medan leveransplanering och mindre varuslut är de som ger lägst (fråga 13-3, 13-2, bilaga 1). Det är framförallt problem inom lagersaldon som många av respondenternas kommentarer behandlar:

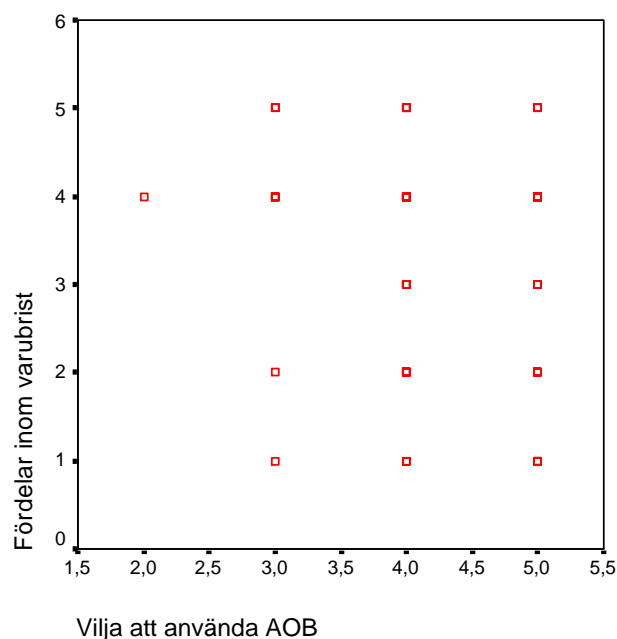
” För mycket lagersaldofel som är oförklarliga, ica måste bli bättre på varuplocket.”

”Extrajobb med alla Mix pallar som inte går in i AoB. ibland behöva inventera samma vara varje vecka. När man skickar tillbaka varor till Ica så får man gå in i AoB och göra manuella lagerjusteringar.”

”Har varit och är en del problem kring lagersaldo..”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Men lagersaldon är också en utav de viktigaste variablerna för att systemet skall fungera korrekt och därför är det också där det tydligast syns när fel uppstår. Eftersom dessa frågor behandlar hur tydligt de kan se resultaten så innebär det att svaren blir väldigt nyanserade beroende på vad respondenterna upplever som viktigast. Varuslut är något tämligen konkret och vi anser att detta vore en bra mätvariabel. Därför är det tråkigt att denna variabel visade sig i vår undersökning inte vara signifikant (tabell 6, bilaga 2) dvs. att respondenternas svar inte visar något mönster och detta illustreras också genom denna spridningsgraf som visar förhållandet mellan svaren på frågan om varuslut och avsikt.



Figur 8, spridningsgraf varuslut-avsikt

Detta illustrerar problemet på ett bra sätt. Det är problematiskt att påvisa detta samband och därmed så drar vi slutsatsen att det inte existerar, i alla fall är det inte något som respondenterna uppmärksammar som avgörande för att bestämma attityden mot systemet.

Komplexiteten

H7. Om respondenten upplever att systemet har låg komplexitet kommer det att upplevas lättanvänt och kommer därmed att medföra en positiv attityd.

Denna hypotes anser vi stämma mycket väl. Frågorna som behandlar att systemet är enkelt att använda (ρ 0.33), utformat så att det är svårt att göra fel (ρ 0.32) samt att systemet passa för alla butiker (ρ 0.60) ger en bra korrelation och signifikans till attityd. De övriga två frågorna resulterade i en acceptabel korrelation men var ej signifikanta.

Lee et al (2003) sammanställning av flera olika TAM undersökningar ger ett liknande resultat, att en låg systemkomplexitet kommer att påverka den upplevda användbarheten positivt. Dock anger de att sambandet med användningsgrad har visat sig vara tvetydigt i de olika undersökningarna. Detta tolkar vi som att ett komplext system kan av användaren upplevas som intressant och därför används det mycket.

Enkelheten i användningen ger ett övervägande positivt medeltal medan respondenterna instämmer mindre i att systemet är utformat så att det är svårt att göra fel (fråga 9-4, 10-1, bilaga 1). Följande kommentarer har angivits kring komplexiteten av systemet:

"Alldeles för omständigt! svårt att rätta fel!"

"Verkar som systemet inte blir riktigt uppdaterat, ibland problem att komma in och titta på ordern"

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Om respondenterna anser att systemet inte är utformat för att göra det svårt att göra fel och dessutom, enligt kommentarerna ovan, upplever de svårigheter med att kontrollera de lagda ordena och korrigera dessa. Så anser vi att det uppstår en ytterligare dimension i komplexiteten som dessutom förstärks då många anser att de inte känner något tillit till systemet (fråga 10-2, bilaga 1). Detta stämmer dåligt med den inställning som ICA har haft där butikerna givits instruktioner om att pröva sig fram till korrekta systeminställningar. Men om felet som uppstår då dessa variabler testas inte går att enkelt korrigera så anser vi att det kommer att uppkomma en negativ attityd till systemet. Dessutom så försvinner möjligheten att vänja användarna vid systemanvändning genom själva undersöka och prova systemet. Detta som bl.a. Lee et al (2003) kallar "computer playfulness" har enligt deras sammanställning av flera undersökning visat sig påverka både intensionen att använda systemet positivt samt den upplevda enkelheten i att använda systemet positivt.

Den kortare diskussion vi förde tidigare om butikernas kunskaper kring att sköta varuförsörjning är enkel att överföra på användningen av systemet anser vi vara intressant. I intervjun framkom det att den terminologi som används i systemet kan verka främmande, t.ex. termen MPL (Minimum Presentation Level). För att det skall vara möjligt att överföra kompetensen "analogt till digitalt" så anser vi att användaren måste

vara helt införstådd vad systemets funktioner innebär i praktiken. Men det verkar vara så att dessa funktioner är svåra att relatera till något specifikt i det ordinarie arbetet.

”Det handlar om att tala datorns språk därför säger vi till dem att titta på vad datorn beställer och vad detta beror på. Vill du att datorn skall beställa mer så höjer du på den, även om du inte exakt vet vad det betyder så förstår du ändå vad resultatet blir.”

(intervju, bilaga 3)

Detta kan verka vara en vettig strategi när det gäller att få användarna att komma igång och använda med systemet, men vi anser att det inte tar tillvara på den kunskap som finns i butikerna när det gäller varuförsörjning i just deras kontext.

Enligt intervjun så framkom det att en annan viktigt faktor om hur komplext systemet uppfattas är hur pass van användaren är att överlag använda datorer.

Datorattityd

H8. Om respondenten har en positiv attityd mot datorer påverkar detta dennes attityd mot systemet positivt.

Resultatet av denna hypotesprövning visade sig inte uppvisa några positiva kopplingar. Den enda variabel som påvisade en korrelation var den som vi tidigare nämnt nämligen tillit till systemet (ρ 0.42) den andra signifikanta variabeln var om respondenten tidigare i sitt arbete använde en dator (tabell 8, bilaga 2). Denna uppvisade ett negativt samband (ρ -0.32) med avsikten. I övrigt visade undersökningen att datoranvändningen hos respondenterna var relativt hög både när det gällde inom arbetet och privat (fråga 14-1, 14-2, 14-3, 14-4, bilaga 1).

Påverkan från andra butiker

H9a: Andra butikers avsikter och användningsgrad påverkar den egna användningsgraden.

H9b: Andra butikers avsikter och användningsgrad påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

Respondenterna anger att påverkan från andra butiker inte är något som de har tagit i akt när de införde systemet (fråga 11-1, bilaga 1) och analysen uppvisar en stark negativ korrelation med både avsikt (ρ -0.52) och användningsgrad (ρ -0.33) (tabell 9, bilaga 2). Medan andra butikers attityd påvisar en positiv relation till både avsikt (ρ 0.38) och användningsgrad (ρ 0.22).

Vi anser väl att detta är något som inte behöver vara helt korrekt. Det kan mycket väl vara så att respondenterna vill påstå att de inte berörs av andra butikers attityder men att detta inte stämmer med verkligheten. Vårt intervjuobjekt säger att butikerna givetvis talar med varandra och på så sätt byggs attityder upp kring t.ex. outputkvalitén (intervju, bilaga 3). Denne anser vi som från butikskontexten en utomstående person, kan ha en mer opåverkad åsikt och insyn. När en organisation utsätts för tryck utifrån så måste de förändra sin organisation för att passa in i de normer som gäller i kontexten (Jacobson et al, 2002) men vi anser att detta inte är något som gärna erkänns. Utan det är snarare troligt att de vill förmedla en känsla av initiativ och beslutskraft än att de bara följer strömmen.

Central påverkan från ICA

H10a: Det finns påtryckningar från den centrala ICA organisationen som påverkar den egna användningsgraden.

H10b: Det finns påtryckningar från den centrala ICA organisationen som påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

Dessa hypoteser visade sig stämma mycket bra. Samtliga frågor rörande den centrala påverkan från ICA visade sig korrelera positivt med både avsikt och användningsgrad (tabell 10, bilaga 2). Dock så ger frågorna kring hur butikerna har upplevt samarbetet med ICA: s centralenhet ett relativt dåligt resultat (fråga 12-1, 12-3, bilaga 1).

Dahlqvist et al (2004) skriver i sin uppsatsen om den svenska dagligvaruhandeln, vilka problem som uppstod för de befintliga aktörerna när lågprisjättar såsom Lidl började sin etablering i Sverige. Denna marknad som tidigare var väldigt stabil och homogen, d.v.s. med ett fåtal stora aktörer och där marknaden inte var speciellt förändringsbenägen. Blev då genast mer dynamisk och heterogen. Med en mycket låg prisnivå var de nya konkurrenterna mycket konkurrenskraftiga och farliga för ICA som då var tvungna att förändra sin organisation för att möta dessa nya hot. AOB-systemet är ett led i detta och vi tolkar detta som en typiskt reaktivt, inkrementell anpassning (Nadler et al 1990), som ett svar på redan uppstådda hot (Dahlqvist et al 2004). Därför är det naturligt av ICA att agera påtryckande vilket också visas i resultatet av frågan om respondenterna känner sig fria i valet av att införa AOB (fråga 12-4, bilaga 1) där många svarar negativt. Dock anser vi att bekräftelsen av våra hypoteser dock bevisar att detta in har någon större inverkan på varken respondenternas attityd eller implementationsgrad. Frihet och möjlighet till att själv få välja har inte varit en betydande faktor utan som vi tidigare har nämnt så hade flera respondenter uppskattat om tydligare regler när det gäller AOB användningen hade funnits.

Intern påverkan från anställda

H11a: Det finns intern påverkan från de anställda som påverkar den egna användningsgraden.

H11b: Det finns intern påverkan från de anställda som påverkar den egna avsikten att implementera systemet.

Liknade resultatet från hypotesprövningen om påverkan från andra butiker så har det uppstått en negativ korrelation mellan påverkan från anställda och både avsikt (-0.52) och användningsgrad (-0.36) (tabell 11, bilaga 2). Däremot så går det ej att påvisa att de anställdas attityder har på något vis påverkats. Dock så anser respondenterna att deras anställda har påverkats mycket lite även om de i huvudsak var positiva till systemet (fråga 11-3, 11-4, bilaga 1).

Innehållet i denna förändring har framförallt varit strukturell, då det på ytan huvudsakligen är en implementation av ett informationssystem. Men som Jacobsen et al (2002) skriver så är det sällan som en förändring inte också blir kulturell, vilket det också har blivit i detta fall. Eftersom implementationen förändrar de anställdas arbetsgång ganska radikalt så är det tvunget att förändringsprocessen också måste ta i tu med att påverka och förändra attityder.

”Det kan vara en handlare som inte vågar ”ta matchen” med sin avdelningsansvarig eftersom man vet att han eller hon inte går nära datorn. Då är det ju svårt att få in systemet i verksamheten.”

(Intervju, bilaga 3)

Människor identifierar sig med det arbete som de utför och som i detta fall så kommer ett informationssystem ersätta de hos de anställda djupt rotade och under lång tid förvärvade kunskaper (Bolman et al, 1991).

”Den anställde som har gått och beställt varor i trettio år och kan detta på sina fem fingrar, nu passar denne inte längre in i verksamheten.”

”Det ha vi diskuterat många gånger att det kan vara en fara eftersom de anställda kan känna att de är viktiga eftersom de vet hur mycket varor som behövs beställas. Om nu datorn klarar det bättre än vad jag gör så blir inte jag lika viktig och därför får de en negativ inställning, ”det är någon som skall komma och ta mitt jobb”.”

(Intervju, bilaga 3)

Detta är något som ej har framkommit i vår undersökning, huvuddelen av respondenterna anger att deras medarbetare/anställda är positivt inställda till systemet. Vi har inte heller fått några kommentarer som indikerar att dessa aspekter skulle vara framträdande. Men eftersom vi bara fick en övergripande bild av butiken sett utifrån en persons synvinkel så

är detta nått vi ej avser ha belägg för att styrka. Enligt Bruzelius och Skärvads (2000) modell hur individer går igenom en process när de hamnar i osäkra situationer (figur 5) så består detta framförallt av oro och självreflektion. Detta är något som sker själv hos individen i det tysta och kan därför vara svårt att uppfattas av andra personer. Därför kan vi inte i och med att vår respondent svarar att dennes medarbetare/anställda är positivt inställda till systemet, säga att detta är en korrekt observation av vad de verkligen anser. Jacobsen et al (2002) tar upp att en individ kan uppleva att när dess organisation står inför en förändring så får de krav på sig att införskaffa nya kunskaper för att kunna fortsätta sitt arbete. I detta fall tror vi definitivt att detta tryck kan uppkomma. Hur denna individ uppfattar situationen beror på hur stor "investering" som denne har lagt i sin nu ickerelevanta kunskap, samt den generella inställningen hos personen (Jacobsen et al, 2002).

"Jag talade med en handlare för inte så länge sedan som sa att detta är ju jätte bra för nu blir det ju mer kvalificerade arbetsuppgifter. Han såg det som mer kvalificerat att arbeta vid datorn istället för att gå runt i butiken och räkna och uppskatta."

(Intervju, bilaga 3)

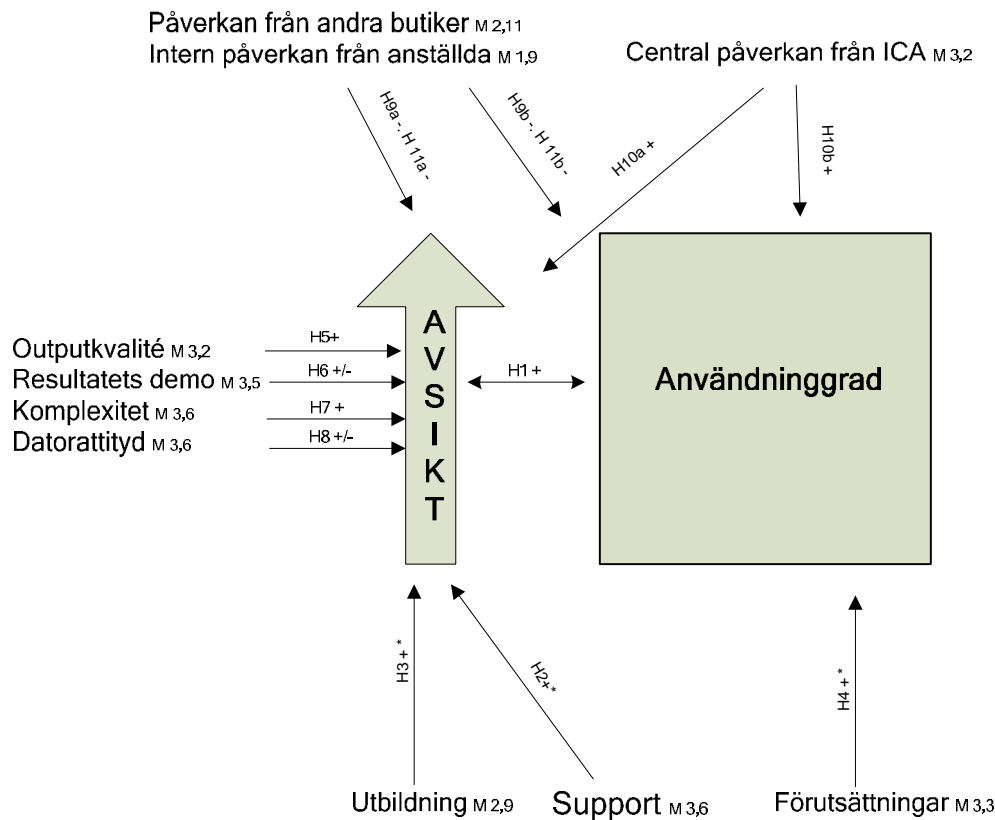
Så en förändring av arbetsuppgifterna behöver alltså inte innebära att de anställda blir missnöjda. Men en förutsättning för att de skall kunna hantera dessa mer "kvalificerade" arbetsuppgifterna är att de innehar tillräcklig kunskap. Vår intervjuperson säger följande om systemets komplexitet:

"Det är ju fullständigt beroende av vilka personer och vilka förutsättningar dessa har. Jag satt med en kille nu som var i 20-års åldern, vi gick igenom instruktionerna på en halvtimme, vissa kan du sitta med i timmar och du är ändå inte säker på att det fastnar."

(Intervju, bilaga 3)

Då ICA: s butiker har en väldigt diversifierad arbetsstyrka både när det gäller ålder och utbildning så anser vi att detta definitivt är en faktor som mycket väl kan komma att påverka de anställda. De har varit vana att genomföra orderhanteringen på det traditionella sättet och helt plötsligt måste detta ske via en dator och kunskaperna att hantera detta finns kanske inte hos individen.

Sammanställning av hypotesprövning



Modellförklaring

- H står för hypotes följt av dess nummer.
- Sedan följer om vi kunde bekräfta hypotesen eller ej.
 - "+" innebär att hypotesen var sann, alltså ett positivt värde påverkar den andra delen positivt.
 - "-" betyder att ett högt värde på den ena delen medför ett lågt värde på den andra och vice versa.
 - "+/-" innebär att de olika svaren inom hypotesen ej var homogena.
- M står för medeltal och är ett sammanlagt medeltal för alla frågor med berört tema.
- "*" På dessa delar hade vi en tvådelad hypotes men då vi inte fick någon bekräftelse på hela hypotesen har vi bara ritat ut pilarna på de delar som var möjliga att påvisa.

Resultatdiskussion

När det gäller överensstämmelsen mellan implementationsavsikten och den faktiska användningsgraden så tolkar vi resultatet på följande sätt. Huvuddelen av respondenterna hamnade på samma nivå som de planerade att införa. Men efteråt så finns en vilja att i de flesta fall öka användningsgraden. Detta anser vi ger hela implementationsprocessen ett bra betyg. Att det inte har funnits något som i större utsträckning har agerat hämmande eller störande så att implementationsprocessen blivit lidande.

De förutsättningar som butiken har haft eller givits innan implementationen påbörjades visade sig vara den faktor som i störst utsträckning bestämmer hur mycket av systemet som butikerna har valt att införa. Medan utbildning och supportkvalité endast verkade påverka avsikten, d.v.s. att respondenterna hade en vilja att utöka sin användningsgrad.

Inom de sociala faktorerna blev resultatet ganska överraskande. Den centrala påverkan från ICA visade sig vara en stark faktor som bidrog till både högre användningsgrad och implementationsavsikt. Däremot så hade både de anställdas och de andra butikernas attityder till systemet en negativ påverkan på respondenten.

Hur attityderna om systemet påverkade implementationsavsikten var svårare att uttyda. De som uppfattade systemet som mindre komplext hade en högre implementationsavsikt och samma gällde de som ansåg att systemet levererade ett bra resultat d.v.s. hög outputkvalité. Däremot så var svaren kring datorattityd och resultatets demonstrerbarhet i sig själva tvetydiga och därför kan vi inte påvisa några samband till implementationsavsikten, varken negativa eller positiva om svaren grupperas inom varsin entitet. Inom datorattityd så går det att påvisa att de som anger att de litar på systemet d.v.s. låter det beställa själv utan att kontrollera ordena, har en strävan att använda mer utav systemet. Däremot så visar undersökning att de som ofta tidigare i sitt arbete har använt en dator, inte är lika positivt inställda till att öka användningen. Visserligen så anser vi att det är troligare att dessa data skall tolkas på det omvända sättet. Att de som tidigare inte använt en dator i sitt arbete har en mer positiv inställning till ökad användning av systemet. En mycket intressant observation tycker vi, då vi innan undersökningen ansåg att detta borde vara en faktor som i stor omfattning påverkade avsikten positivt. Vi tror att det kan förhålla sig på det viset att det är en sorts ”nyhetens behag effekt” att de som inte är så vana vid att använda datorer blir mer förvånade hur effektivt det är att använda datorer. Det kan tänkas att det inte finns så många idag som inte har någon datorvana alls och det därmed inte finns så många bland våra respondenter som måste kliva över hela denna tröskel och helt lära sig en ny förmåga.

Slutsats

Enligt vår undersökning är det två faktorer som har bestämt hur mycket av systemet som butikerna har valt att införa. De förutsättningar som butiken har haft, att de var förberedda och att deras butiksrutiner var väl anpassade för systemanvändningen. Samt påverkan från centrala ICA, hur gott stöd butikerna har upplevt att de har fått och att

fördelarna med systemanvändningen har tydligt förmedlats. Själv implementationen verkar i de flesta fall har gått bra eftersom huvuddelen av respondenterna har hamnat på den användningsgrad som de planerade att ha och därför anser vi att denna process inte är något problemområde. Att avsikten och de positiva attityderna ökar med användningsgraden anser vi betyda att systemet är bra och löser sin uppgift, men dessa fördelar upplevs tydligast när en stor del av systemet används.

Många respondenter är besvikna på utbildningen och att vidareutbildningen inte är kostnadsfri. Dock visar undersökningen trots att respondenterna anger att de tycker utbildningen inte bidrar till tillräckliga kunskaper, så anger de också att de förstår hur systemet fungerar och dess bakomliggande logik. Vilket vi tolkar som att de snarare är irriterade över att de måste betala för att få ytterligare utbildning än att denna inte är tillräckligt bra. När det gäller supporten så anser respondenterna att de inte gett tillräcklig med stöd och detta har påverkat deras avsikt att utöka användningen negativt.

Av de faktorer som vi har identifierat som de som formar attityden till systemet har outputkvalitén och den upplevda systemkomplexiteten varit de faktorer som tydligast har framträtt. Systemkomplexiteten tolkar vi som att den är på en acceptabel nivå och att den utbildning som har givits har varit tillräcklig. Outputkvalitén, vilket vi ska förtydliga är det av respondenten upplevda resultat av systemanvändningen, har inte varit lika positiv. Detta anser vi bero på att de huvudsakliga fördelarna uppnås när användningsgraden är som störst, annars får butikerna dubbelarbete för att beställa varor både på det gamla "analoga" sättet och genom systemet. Dessutom så framkom det i respondenternas kommentarer att de blir väldigt irriterade när det uppstår fel som av butikerna upplevs som väldigt märkliga och hade inte uppstått om de hade skött beställningen manuellt. Ett exempel är:

"Efter helger tex Julhelg, kommer det hem "julvaror" typ senap, gurka, bakart. som inte behövs efter helgen när det är ordinarie försäljning på dessa produkter."

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Dessa "småfel" som i den sammanlagda användningen kan ses som ganska triviala påverkar butikerna starkt i deras attityder till systemet. Då anser vi att det är viktigt att försöka lösa dessa problem i så stor utsträckning som är möjligt och för att kompensera för eventuella framtida problem fokusera på de områden som systemet verkligen visar sig vara nyttigt.

Många av dessa problem tror vi hade kunnat lösas av bättre intern kommunikation. Att när vi ville elektroniskt skicka ut vår enkät till samtliga butiker men att ICA inte hade någon sammanställd lista över butikernas e-post adresser, tycker vi implicerar att kommunikationen mellan centrala ICA och butikerna är bristande. Många av kommentarerna som respondenterna har angivit handlar om att informationen om förändringar i systemet eller i orderhanteringen inte har nått fram. Något som tydligt framhålls i denna kommentar:

”Hur kan man komma på tanken att ändra EN dags förmedlingstid på året (KPK dagen före nyår) och ”bara” avisera det på leveransplanen? Vi har ALLTID haft stoptid alla dagar 9.00, det bäddar för att jag inte kollar om det är någon ändring. All annan mer eller mindre viktig information läggs på slingans och AOBs startsida, Där tycker jag (som missade KPK till Nyårsafton) att ett stort varningsmeddelande hört hemma.”

(Fråga 18, Övriga kommentarer kring AOB, bilaga 1)

Vi anser att om kommunikationen skulle kunna förbättras så kan detta vara av mycket nytta för både butikerna och ICA. Hela resonemanget om den lärande organisationen som vi nämnde i vår teoridel bygger på en bra kommunikation genom hela organisationen. Speciellt anser vi detta vara viktigt inom systemutveckling, att hela tiden hålla en öppen dialog med användarna då det är dessa som besitter kunskapen om systemkontexten.

Ett annat problemområde som vi diskuterade i inledningen av vårt resultat är om frivilligheten i systemanvändningen och ”pröva sig fram till korrekta inställningar” inriktningen har varit effektiv. Vi anser att denna ansats kan få respondenterna att falla in i en alltför avslappnad inställning till implementationen. ICA borde koncentrera mer på att förmedla vikten av att använda systemet och hur konkurrensfördelar kan uppstå i och med detta. Att sätta in detta i ett sammanhang kring omvärldens förändring och tydligt framhålla varför det är viktigt att butikerna implementerar och accepterar systemet. Eftersom vi inte har studerat hur detta förfarande har gått till vill vi inte diskutera mer kring detta eftersom vi inte kan argumentera för en förändring då vi inte vet hur det nuvarande förfarings sättet går till. Men vi vill ändå nämna det då många respondenter har uppmärksammat detta.

Diskussion kring framtida forskning

Vi anser att stora delar av vår modell med dess hypoteser är bekräftad och vår studie bidrar därmed till att validera tidigare forskning som gjorts med liknande begrepp och förstärka dess generaliserbarhet. Dock är forskning kring acceptans mycket kontext beroende och det är väldigt svårt att generalisera studier av detta slag. Till exempel finner Venkatesh et al. (2003) att sociala faktorer är väldigt viktigt när de utvärderar sin modell med liknande inslag. I vår undersökning fann vi att sociala faktorer inte alls var framträdande, förmodligen för att varje butik är relativt fristående från de andra. Kontexterna är alltså olika, något som är viktigt i en organisation är inte lika viktigt i annan. Det kanske finns sociala faktorer som verkar men de yttrar sig inte på samma sätt och går därmed inte att undersöka med samma modell.

Vi anser också att denna studie kan vara till nytt rent praktiskt som en karta för att hjälpa ICA i sitt fortsatta arbete med AOB och för andra organisationer som står inför liknande utmaningar. Svagheter med den typ av modell vi använt är dock att den bara visar var svårigheter kan uppstå och inte hur till exempel en systemdesigner ska gå till väga för att undvika att användarna förkastar systemet (Venkatesh et al. 2003). Venkatesh et al. 2003 anger i deras studie som förslag till framtida forskning att man bör kombinera dess

resultat från dessa studier med forskning hur dessa attityder formas. Därmed skulle de som utvecklar system få en mer förutsägande modell att arbeta utifrån, en modell som ger svaret vad utvecklarna måste göra för att systemet ska uppfattas som lättanvänt. Detta är också den vägen vi ville gå från början men bristen på tid och resurser begränsade oss. Vi ville att denna kvantitativa studie skulle ligga till grund för en kvalitativ studie över vad som ligger bakom dessa åsikter om systemet och dess införande. Vi fick lite insikt i hur dessa åsikter skapats då våra respondenter var generösa med att skriva kommentarer i slutet av enkäten. Detta validerade vår undersökning ytterligare då många kommentarer gick att härleda till utfallet på flervalsfrågorna.

Vårt förslag på framtida forskning blir därmed att vi skulle att vårt resultat från denna studie skulle kombineras med en kvalitativ studie av ICA-butikernas acceptans av AOB-systemet. Ett annat förslag är även att testa vår modell i en annan kontext och där igenom ytterligare validera den. Vi tror dock det skulle vara mer intressant utöka denna modell på djupet med hjälp av kvalitativ forskning då acceptansforskning generellt har dålig generaliserbarhet. Ett exempel är det underligt resultatet vi fick när vi utvärderade de sociala faktorerna, bortsett från påverkan från ICA centralt uppstod det negativa samband med avsikt och användningsgrad. Som sagt säger detta emot övrig acceptansforskning och vi tror därmed att det kan finnas ett större socialt samband i verksamheten än det vi fick i vårt resultat. Detta hade då varit ett intressant område att reda ut i den kvalitativa undersökning som vi har föreslagit.

Avslutande kommentarer

Denna undersökning har varit väldigt intressant att genomföra och vi har verkligen fått insikt i hur komplex acceptans av informationssystem är. Det finns inga tydliga riktlinjer om hur en sådan studie skall genomföras och vilka faktorer som skall finnas med, utan detta är starkt kopplat till kontexten. Analysen av empirin är också väldigt komplicerad att göra och det är svårt att behålla en objektivt och ofärgat synsätt. När huvuddelen av vår undersökning bestod av en kvantitativ studie så upplevde vi att det var mycket svårt att veta hur den statistiska sammanställningen skulle tolkas. Därför var vi tvungna att med hjälp av befintlig teori och tidigare utförda undersökningar ställa upp vissa riktlinjer för att få fram vilka samband som var relevanta.

Vår önskan att göra en vidare kvalitativ studie då vi djupare hade intervjuat respondenterna anser vi hade kunnat vara mycket värdefullt men detta avslogs tidigt då vi uppmärksammade hur mycket tid som verkligen gick åt till att förbereda, utföra men framförallt tolka och sammanställa data från enkätundersökningen. Detta lämnar vi som tidigare diskuterat till den vidare forskningen och vi vill samtidigt uppmärksamma blivande uppsatsförfattare att vi har upplevt detta ämne som väldigt intressant och något optimalt och generaliserbart resultat av acceptansstudier kommer aldrig att framkomma. Därför kommer det alltid att finnas outforskade områden och alla undersökningar kan ge ett bidrag till hur det är möjligt att utveckla och implementera system på ett bättre och effektivare sätt.

Källförteckning

Tryckta källor

Ajzen, I., Fishbein, M. (1980) *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Ajzen, I. (1991). "The Theory of Planned Behavior," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, pp. 179-211.

Allan-Meyer, G. (2001), What's in a name? Approaching organizational change, *Strategy & Leadership*, Vol. 29 No.6, s.4-7.

AOB - en beskrivning av automatiska order i butik, internt material, ICA Sverige

Bolman, L.G., Deal, T.E. (1991), *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*, Studentlitteratur, Lund.

Bruzelius, L.H., Skärvad P.H. (2000), *Integrerad Organisationslära*, Studentlitteratur, Lund.

Child, J. (2005), *Organization: Contemporary Principles and Practices*, Blackwell Publishing, Oxford.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P., Warshaw, P. R., (1989) User acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models, *Management Science*, Vol 35, No 8, s. 982.

Dahlqvist, C., Nehlin, M., Nilsson, C., (2004) *Branschförändring i svensk dagligvaruhandel- Vilka strategier står till buds vid en nyetablering av en hard discount aktör?*, Ekonomihögskolan, Lunds Universitet.

Deutsch, K.W. (1985), *On Theory and Research in Innovation*, i R.L. Merritt & A.J. Merritt (red.), *Innovation in the public Sector*. Beverly Hills: Sage.

Fishbein, M., Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Ginzberg, J.M. (1980), *An Organizational Contingencies View of Accounting and Information Systems Implementation*. *Accounting, Organization and Society*, 5 s. 369-382.

Hasan, B. (2003), The influence of specific computer experiences on computer self-efficacy beliefs, *Computers in Human Behavior* Vol: 19, issue: 4, s. 443.

Jacobsen, D.I., Thorsvik, J. (2002), Hur moderna organisationer fungerer, Studentlitteratur, Lund.

Lee, Y. Kozar, K.A., and Larsen K.R.T., (2003), THE TECHNOLOGY ACCEPTANCE MODEL: PAST, PRESENT, AND FUTURE, Communications of the Association for Information Systems, vol. 12, Article 50, s. 752-780.

Legris, P., Ingham, J., and Colletette, P., (2003) Why do people use information technology? A critical review of the technology acceptance model, Information & Management, vol. 40, s. 191–204.

Mathieson, K. Peacock, E. Chin, W., (2001) Extending the Technology Acceptance Model: The Influence of Perceived User Resources, The Data Base for Advances in Information, Systems Vol. 32, No. 3.

McFarland, D.J., Hamilton, D. (2004), Adding contextual specificity to the technology acceptance model, Computers in Human Behavior 22 (2006) s. 427–447.

Nadler, D.A. (1987), The Effective Management of Organizational Change, i J.W. Lorsch (red.), Handbook of Organizational Behaviour. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Nadler, D. A. and Tushman, M. L. (1989), “Organizational Frame Bending: Principles for Managing Reorientation,” Academy of Management Executive, (3:3), s. 194-204.

Premkumar, G., and M. Potter (1995) Adoption of Computer Aided Software Engineering (CASE) Technology: An Innovation Adoption Perspective, Data Base 26 (2&3), s. 105-124.

Roness, P.G. (1995), Struktur og handling ved organisasjonsendringer. Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift, 3, s. 159-186.

Schein, E. H. (1980), Organizational Psychology (3rd ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Segars A. H., Grover V. (1993), Re-examining perceived ease of use and usefulness: A confirmatory factor analysis, MIS Quarterly vol: 17 issue: 4 s. 525

Van de Ven, A.H., Poole, M.S. (1995), Explaining Development and Change in Organization. Academy of Management Review, 20 s. 510-540.

Venkatesh, V. (2000) Determinants of Perceived Ease of Use: Integrating Perceived Behavioral Control, Computer Anxiety and Enjoyment into the Technology Acceptance Model, Information Systems Research vol. 11:4, s. 342-365.

Andersson, J. & Persson, F. (2006)

Acceptansstudie av ett orderhanteringssystem

Venkatesh, V., and Davis, F.D. (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies, in *Management Science*, vol. 46, s. 186-204.

Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B., and Davis, F.D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a unified view, *MIS Quarterly*, vol. 27, s. 425-476

Weick, K., Westley F. (1996), *Organizational Learning: Affirming an Oxymoron*, i S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (red.), *Handbook of Organization Studies*. London: Sage.

Internetkällor

Att beskriva en variabel, Malmö Högskola (2006), http://www.ts.mah.se/utbild/nr3015/mmsvt04t4dk4/M4VT05_050329_Stat_OH, 09-05-2006),

Ajzen, I (2006), <http://people.umass.edu/aizen/tpb.diag.html>, 2006-05-09

Bilaga 1: Enkätfrågor och svar

ICA AOB			
	SKAPAD AV:	Johan Andersson	
	DATUM FÖR PUBLICERING	09-12-2005 15:32:47	
	BESKRIVNING		

2	Vår butik är en:	Antal	Procent
1	Nära	0	0
2	Supermarket	0	0
3	Kvantum	61	63
4	Maxi	36	37
	Totalt	97	100
	medelvärde	3,37	
			Sheet 2

3	Min position i butiken är	Antal	Procent
1	Handlare	40	43
2	Butikschef	28	30
3	AOB-ansvarig	14	15
4	Annat	10	11
	Totalt	92	100
	medelvärde	1,93	
			Sheet 3

4	Vår butik finns i:	Antal	Procent
1	Blekinge län	5	5
2	Dalarnas län	0	0
3	Gotlands län	0	0
4	Gävleborgs län	2	2
5	Hallands län	4	4
6	Jämtlands län	1	1

7	Jönköpings län	4	4
8	Kalmar län	2	2
9	Kronobergs län	3	3
10	Norrbottens län	2	2
11	Skåne län	15	16
12	Stockholms län	12	13
13	Södermanlands län	5	5
14	Uppsala län	3	3
15	Värmlands län	1	1
16	Västerbottens län	3	3
17	Västernorrlands län	1	1
18	Västmanlands län	1	1
19	Västra Götalands län	18	20
20	Örebro län	7	8
21	Östergötlands län	3	3
	Totalt	92	100
	medelvärde	12,92	
			Sheet 4

5	Hur många anställda har ni? (totalt inkl deltid och heltid)	Antal	Flik
1	Antal:	91	Sheet 5.1

6	Har ni infört AOB i er butik?	Antal	Procent
1	Ja	87	96
2	Nej	4	4
	Totalt	91	100
	medelvärde	1,04	
			Sheet 6

7	Ni angav att ni inte har infört AOB i er butik. - - Era synpunkter är väldigt viktiga för oss så vänligen fortsätt men besvara frågorna som att ni har infört AOB. -	Antal	Flik
1	Men skriv först gärna kort vilka som är de främsta orsakerna till att ni valt att inte inför AOB:	3	Sheet 7.1

8	Hur väl stämmer följande påståenden in? \ 1=Inte
---	--

alls, 5=Mycket väl			
8-1	Vi var förberedda på att införa AOB i vår butik	Antal	Procent
1	1	2	2
2	2	5	6
3	3	6	7
4	4	44	53
5	5	26	31
	Totalt	83	100
	medelvärde	4,05	
8-2	Våra butiksrutiner var anpassade för AOB användningen	Antal	Procent
1	1	4	5
2	2	16	19
3	3	26	31
4	4	30	36
5	5	7	8
	Totalt	83	100
	medelvärde	3,24	
8-3	Supporten kan alltid lösa de problem som uppstår med AOB	Antal	Procent
1	1	10	12
2	2	23	28
3	3	17	21
4	4	29	35
5	5	3	4
	Totalt	82	100
	medelvärde	2,9	
8-4	Den AOB-utbildning som ICA erbjudit har givit mig och mina anställda tillräckliga kunskaper kring användningen av systemet	Antal	Procent
1	1	7	9
2	2	18	22
3	3	26	32
4	4	25	30
5	5	6	7
	Totalt	82	100
	medelvärde	3,06	

8-5	När vi införde systemet så var det sällan det upptod problem som vi var tvugna att kontakta supporten för att lösa	Antal	Procent
1	1	13	16
2	2	23	28
3	3	31	38
4	4	12	15
5	5	3	4
	Totalt	82	100
	medelvärde	2,62	
			Sheet 8

9	Hur väl stämmer följande påståenden in? 1=Inte alls, 5=Mycket väl	Antal	Procent
9-1	Jag förstår logiken i hur AOB räknar ut hur mycket varor som vi behöver beställa	Antal	Procent
1	1	1	1
2	2	5	6
3	3	11	14
4	4	33	41
5	5	31	38
	Totalt	81	100
	medelvärde	4,09	
9-2	Sedan AOB infördes har mina arbetsuppgifter blivit enklare	Antal	Procent
1	1	6	7
2	2	16	20
3	3	33	41
4	4	19	23
5	5	7	9
	Totalt	81	100
	medelvärde	3,06	
9-3	Sedan AOB infördes kan jag genomför mina arbetsuppgifter effektivare	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	14	18
3	3	29	36
4	4	22	28
5	5	9	11

	Totalt	80	100
	medelvärde	3,18	
9-4	Jag upplever att det är enkelt att använda AOB	Antal	Procent
1	1	3	4
2	2	7	9
3	3	26	32
4	4	31	39
5	5	13	16
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,55	

Sheet 9

10	Hur väl stämmer följande påståenden in? 1=Inte alls, 5=Mycket väl		
10-1	Jag tycker att AOB är utformat så att det är svårt att göra fel.	Antal	Procent
1	1	5	6
2	2	12	15
3	3	34	42
4	4	26	32
5	5	3	4
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,12	
10-2	Jag låter AOB beställa varor automatiskt, utan att kontrollera att det gör rätt.	Antal	Procent
1	1	18	22
2	2	21	26
3	3	15	19
4	4	20	25
5	5	6	8
	Totalt	80	100
	medelvärde	2,69	
10-3	Jag tror att AOB passar för alla butiker	Antal	Procent
1	1	5	6
2	2	9	11
3	3	14	18
4	4	23	29

5	5	29	36
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,78	

Sheet 10

11	Kring ditt beslut om införandet av AOB, hur väl stämmer följande påståenden in? 1=Inte alls, 5=Mycket väl		
11-1	Andra butiker har påverkade mig mycket	Antal	Procent
1	1	30	38
2	2	22	28
3	3	18	22
4	4	9	11
5	5	1	1
	Totalt	80	100
	medelvärde	2,11	
11-2	De flesta butikerna är positiva till AOB	Antal	Procent
1	1	5	6
2	2	12	15
3	3	34	42
4	4	26	32
5	5	3	4
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,12	
11-3	Mina anställda påverkade mig mycket	Antal	Procent
1	1	35	44
2	2	21	26
3	3	21	26
4	4	3	4
5	5	0	0
	Totalt	80	100
	medelvärde	1,9	
11-4	De flesta av mina anställda var positiva till att införa AOB	Antal	Procent
1	1	2	2
2	2	15	19
3	3	21	26

4	4	36	45
5	5	6	8
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,36	
			Sheet 11

12	Hur väl stämmer följande påståenden in? 1=Inte alls, 5=Mycket väl		
12-1	ICA givit mig ett fullgott stöd för att införa AOB i vår butik	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	14	18
3	3	23	29
4	4	31	39
5	5	6	8
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,21	
12-2	ICA har tydligt förmedlat vilka fördelar som systemet för med sig	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	5	6
3	3	17	21
4	4	37	46
5	5	15	19
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,62	
12-3	ICA har gjort det lätt för mig att införa AOB i min butik	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	12	15
3	3	23	29
4	4	34	42
5	5	5	6
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,25	
12-4	Jag känner mig fri i mitt val att införa AOB	Antal	Procent
1	1	24	30
2	2	8	10

3	3	16	20
4	4	15	19
5	5	17	21
	Totalt	80	100
	medelvärde	2,91	
			Sheet 12

13	Gradera hur enkelt du tycker att du kan se fördelarna som användningen av AOB medför inom:\ 1=Mycket svårt, 5=Mycket enkelt		
13-1	Lagerbindning	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	6	8
3	3	22	28
4	4	26	32
5	5	20	25
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,6	
13-2	Mindre varuslut	Antal	Procent
1	1	9	11
2	2	13	16
3	3	16	20
4	4	29	36
5	5	13	16
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,3	
13-3	Bättre planerade leveranser	Antal	Procent
1	1	6	8
2	2	6	8
3	3	31	39
4	4	28	35
5	5	9	11
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,35	
13-4	Ökad kontroll av lagerhållning och försäljning	Antal	Procent
1	1	5	6

2	2	6	8
3	3	15	19
4	4	37	46
5	5	17	21
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,69	
			Sheet 13

14	Hur väl stämmer följande påståenden in på dig? 1=Inte alls, 5=Mycket väl		
14-1	Innan AOB infördes i min butik använde jag ofta en dator som ett hjälpmedel i mitt arbete	Antal	Procent
1	1	5	6
2	2	6	8
3	3	18	22
4	4	25	31
5	5	26	32
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,76	
14-2	Jag använder en dator ofta i mitt hem	Antal	Procent
1	1	5	6
2	2	4	5
3	3	14	18
4	4	23	29
5	5	34	42
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,96	
14-3	Jag använder en dator ofta till annat än arbete, t ex Internet, underhållning osv	Antal	Procent
1	1	4	5
2	2	9	11
3	3	5	6
4	4	21	26
5	5	41	51
	Totalt	80	100
	medelvärde	4,08	
			Sheet 14

15	Vad är er nuvarande användningsgrad av AOB? - (tillgängliga varor = de varor som för närvarande är möjliga att hantera via AOB, t ex frukt och grönt, lösgodis mfl)	Antal	Procent
1	Endast till de varor som måste beställas genom AOB (t ex KPK)	4	5
2	Upp till ca 20 % av de tillgängliga varorna i butiken	3	4
3	ca 20 - 60 % av de tillgängliga varorna i butiken	10	12
4	Mer än 60 % men ej alla tillgängliga varor	52	65
5	Samtliga tillgängliga varor i butiken	11	14
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,79	
			Sheet 15

16	Hur mycket skulle du vilja använda av AOB?	Antal	Procent
1	Inte alls	0	0
2	Mindre	1	1
3	Samma som nu	10	12
4	Mer	34	42
5	Alla varor i butiken, dvs att systemet skall byggas ut för att inkludera samtliga varor	35	44
	Totalt	80	100
	medelvärde	4,29	
			Sheet 16

17	Motsvarar er nuvarande användningsgrad den som ni planerade att ha innan ni började införa AOB?	Antal	Procent
1	Vi ångrade oss och införde bara det vi var tvugna att ha (t ex KPK)	2	2
2	Vi hamnade på en lägre nivå	10	12
3	Vi hamnade på samma som vi planerade	36	45
4	Vi införde mer än planerat men inte fullständigt	24	30
5	Vi beslutade att använda AOB fullt ut med alla tillgängliga varor, trots att vi inte planerade att göra detta	8	10
	Totalt	80	100
	medelvärde	3,32	
			Sheet 17

18		Antal	Flik
1	Övriga kommentarer kring AOB? (frivilligt)	43	Sheet 18.1

19	Skulle du kunna tänka att ställa upp på en ev vidare intervju? - Om nej, lämna blankt. - Om ja, vänligen fyll i:	Antal	Flik
1	butiksnamn:	36	Sheet 19.1
2	e-post adress	36	Sheet 19.2

7.1. Men skriv först gärna kort vilka som är de främsta orsakerna till att ni valt att inte inför AOB:
Vi har genomgående kvällsleverans. Vår huvudleverans för plock måndag kommer fredag em. Vi har blivit informerade att ett bättre prognosinstrument skulle varit klar under hösten 2005.
Har provat på några avdelningar med klen resultat. Sämre resultat av beställningar och ökad hanteringskostnad totalt sett. Har därefter återgått till manuell beställning
När vi införde AOB fick det, pga kvällsleveranser, inte att fungera tillfredställande. Men vi gör ett nytt försök nu i januari.

18.1. Övriga kommentarer kring AOB? (frivilligt)
Jag tror att AOB räknar fel vad et gäller säkerhetslager Jag tycker det är SKANDAL att det tar väldigt lång tid att göra programförbättringar inom AOB samt att man vid varje programuppdatering har massor med buggar som sen tar oerhört lång tid att rätta till
*Uppföljningsmöte från ICA där vi lär oss bättre om hur AOB tänker. *AOB köper för mycket av färskvaror som inte säljer så mycket. Svinnet ökar med kort datum, om vi inte kan ta bort varan. *Frysen har tagit längst tid att få bukt med, svårt med kistor. *Generellt är vi grymt nöjda med AOB, vill få mer utbyggt i trådlösa handterminalen SOBmobil. *När kommer Arla och drickaleverantörer, vore underbart?
ibland fungerar inte länkningen med nya ean koder och art.nr. vissa varor har den ett väldigt högt lagersaldo på som man ej kan förstå

<p>AOB är för trubbigt när vi behöver jobba med lagerbyggnad. Vi måste få stöd för lagerbyggnad på minst vgr nivå. Att bygga på leverans område innebär för mycket på vissa varor och inte tillräckligt på andra.</p> <p>Vi måste få ledtider så att aob hinner läsa in föregående leverans innan ny order genereras, som det är nu tar det flera leveranser innan en vara som är slut köps om.</p> <p>Uppdatering av lagersaldo pga svinn/varuöverföring mm i SO måste gå online det är för senast att vänta på dagslut</p> <p>vid användande av SO mobile måste hastigheten i nätverket snabbas på idag tar det ca 15 sek att söka en artikel för lager saldo vilket är oacceptabelt</p>
<p>Vi behöver en uppgradering av butikens AOB kunskaper</p>
<p>Systemet måste förfinas ytterligare och i större grad anpassas till butikens behov.</p> <p>Möjlighet att bryta ner på varugrupp och ev. även artikelnivå.</p> <p>Möjlighet att styra "historikperioderna" så att man får en vettig referens i butiker som är av säsongskaraktär, ta vara på historiken 1 år tillbaka.</p>
<p>Systemet är alldeles för segt och gör att man inte har tid att vänta på t.ex. inventeringslistor och därför måste släppa på rutinerna.</p> <p>Det är alldeles för grovt att bara kunna styra lagerbyggnadsfaktor på ett varuavsnitt då vi om vi ökar kolonial tex med 1,0 för att säkra stora helger får så mycket varor av "fel " sort att varken ICA klarar distributionen eller att vi rymmer varorna på lagret. Kontentan blir att vi måste knappa med dosan alternativt gå tomma på varor. SOM som hjälpmedel skulle kunna vara mycket bra men det är också alldeles för segt och där borde ICA betala tillbaka avgifterna och ta bort kommande avgifter tills systemet är utvecklat. Datastressen blir påtaglig när man får vänta på handterminalen. Med det höga varuflödet som finns i en MAXI butik så känns det fel att vi skall betala för att de mindre butikerna skall få ombyggnadshjälp i butikerna då våra behov är lika stora och vi inte har luften i arbetstiden att hinna med och därmed inte får AOB att jobba effektivt utan måste kompromissa hela tiden.</p>
<p>Saknar kunskap i bakomvarande led om alla parametrar som påverkar AOB.T-e-x säsongsvaror ,mpl ,veckofördelningsfaktor, säkerhetslager.</p>
<p>Jag vill kunna höja lagerbyggnadsfaktorn på varugruppsnivå och inte som nu på avd. nivå</p>
<p>En stor nackdel i dagens version är att det inte går att styra vecko- och lagerbyggnadsfaktorerna på avdelning eller varugrupp utan dom går endast att styra efter leveransplanen. Jag vet att det kommer i den nya versionen och jag hoppas det fungerar enkelt och smidigt. En stor fara med AoB är när våra POS filer inte kommer iväg i tid till ica och fram för allt vid storhelger då tar varorna slut i hyllan eller att fyllnadsgraden i butiken blir alldeles för låg. Det är den enda stora risken som jag kan se med AoB. Men i det stora hela så är jag väldigt nöjd och den systemutvecklingen som är gjord under åren är bra fast man kan tycker att det borde gå fortare.</p>

Bör kunna lägga in extrema säsongperioder typ, jul & nyår, påsk, midsommar på de 100 artiklar som det gäller. AOB köper hem de varorna tidigt och bygger upp lager för att sen drastiskt dra ner inköpen efter säsongen.
Se synpunkter från början. Anser att introduktionen av AOB var under all kritik. Måste vara fel att införa ett system där inga regler kan ges utan att varje butik "måste prova sig fram".
koppla ihop aob och bso i samma system.
För mycket felplock på DC särskilt i Kungälv
Problematik gällande säsongartiklar, förbrukningsmateriel och kampanjinköp. Saknas AOB-rutiner som är fullgoda. För långa tidperioder mellan lagerkorrigeringar, dvs nedladdning av försäljningsinformation från kassorna.
På det sätt som vi jobbar med AOB tycker vi det är viktigt att ha leveranser på bestämda dagar, inte som man blir rekommenderad att leveranser skall komma dagligen. När vi plockat upp en leverans skall vi kunna göra löpande inventering, kolla brister, mpl-nivåer, art. nr. kompletteringar m.m. Det som försvårar vårt arbete är i första hand USLA LEVERANSTIDER (ex vid extrem fsg som jul bör man kunna komplettera varor dag 1 för lev dag 2 för AOB kan inte förutse denna extrema försäljning.) När man gör en komplettering utanför AOB borde uppdateringen gå mkt snabbare dvs AOB skall se att den kompletterade varan är beställd. Systemet är fortfarande ganska långsamt, främst om man har många rader att inventera.
Systemet kräver minst lika mycket tid i underhåll som när vi beställde med dosa. Ledtiderna har försämrats med över ett dygn, vilket är under all kritik.
Lite oklarheter ibland över varför AOB tar hem en viss vara. Vi kan ha mycket i lager men ändå tar den hem mer? Vi har svårt att få AOB att fungera på charken pga känliga datum.
För att utnyttja systemet på ett bra sätt måste det sammansvetsas med BSO på ett bättre sätt. Svinn och krossfiler ska uppdateras omgående för att orderförslagen ska bli rätt, som det är nu så går det en extra dag innan varan har rätt lagersaldo. Säkerhetslagret ger en hel del stora fel på artiklar som tex varit slut lager under några veckor och har hög försäljning. Detta medför ibland att varan får ett mycket högt säkerhetslager, detta tar MYCKET tid att arbeta med. Dessutom är det inte bra när vi inte kan se i förväntad leverans att det kommer varor som är beställda via tex "skapa order". Det gör att vi ofta beställer en vara FÖR MYCKET. Felexpioringar på varor, speciellt kolonial, är mycket svåra att hitta. Eftersom det inte finns någon gul etikett på kollit som säger vilken vara det ska vara. Ex. vi ska ha 5 lådor krossade tomater, det kommer 6, en av lådorna skulle vara passerade. Det enda sättet att kontrollera detta är att pricka av varje vara, TAR MYCKET TID. Den 6:e lådan skulle vara passerade tomater, vilket gör att jag nu har fel lagersaldo på båda artiklarna utan att jag vet om det. Detta skapar många fel i våran butik.

<p>Artikelnummerbyten likaså, dessa FÅR bara inte vara så frekventa som de är. Det tar ju extremt mycket tid att hålla på med.</p>
<p>Svårt främst tobak där det finns olika EAN nr på samma artikel ex hel limpa ciggarett. Läskbacken som säljs som en enhet men innehåller 20 st olika artiklar. Coca-cola 1,5l som säljs som singelpack,två pack,trepack,fyra pack med olika ean nr på varje enhet men samma ean nr på styck artikeln.AOB är bra vanliga "blå" veckor men när det blir stora säsongsvängningar så måste vi i butik bygga eget lager ex julvecka odyl.</p>
<p>Extra jobb med alla Mix pallar som inte går in i AoB. ibland behöva inventera samma vara varje vecka. När man skickar tillbaka varor till Ica så får man gå in i AoB och göra manuella lagerjusteringar.</p>
<p>Systemet är det allra viktigaste verktyg vi har i butik idag. Vi är en butik som nyttjar det till max, men det är väldigt viktigt att vi fortsätter att utveckla det med fler funktioner och inte minst med fler varusnitt. Det som vi väntat på är ju Arla, som borde vara i full gång redan nu. Men så snart det är sjösatt måste vi fortsätta med andra bitar som tar för mycket tid i anspråk idag, t.ex. drycker där vi inte sköter avdelningen själva. AOB har ju blivit ett enkelt sätt att malla hyllan, då försäljningen styr vad som kommer hem och vissa produkter automatiskt pockar på större utrymme. Även de små löften vi fått att Frukt&Grönt skall komma att ingå i AOB är ju lovande. Vi har ju redan idag en del artiklar som går att köra via AOB, medan andra oförklarligen inte går att köra bara för att de ligger på ett annat varusnitt.... (ICA Skurna sallader ligger under Färskvaror, medan tillbehören till samma sallader ligger på Frukt&Grönt.)</p>
<p>Saknar stöd för hantering av (bak-)lager. Det kan uppstå varoro på lager vid exempelvis säsonger felköp eller efter aktiviteter. Dessa måste hanteras orationellt i dagsläget.</p>
<p>Problem med ½pallar det stämmer inte sortvis. Systemet hinner inte med vid kraftiga volymsvängningar. Bättre koll på säsongvaror.(lättare att hantera så det ej dimper ner massa sirap i januari t.ex)</p>
<p>Strålande program, lite luriga frågor eftersom vi var en utav testbutikerna för AOB, så det var svårt att vara förbered och kunskap ifrån ICAs sida saknades i stort. Men som det fungerar idag så tycker jag det är mycket tillfredställande. Finns fortfarande visa önskemål som skulle underlätta användandet, men dem har jag redan mailat till orderservice för vidarebefodran.</p>

ICA måste vara den enda leverantör som tar betalt för att man ska lära sig beställa varor av dom. AOB kursen är alltför dyr kontra vad man får ut av den
Hur kan man komma på tanken att ändra EN dags förmedlingstid på året (KPK dan före nyår) och "bara" avisera det på leveransplanen? Vi har ALLTID haft stoptid alla dagar 9.00, det bäddar för att jag inte kollar om det är nån ändring. All annan mer eller mindre viktig information läggs på slingans och AOBs startsida, Där tycker jag (som missade KPK till Nyårsafton) att ett stort varningsmeddelande hört hemma.
Aob är bra men borde sammansynkas med Store Office. Systemet måste bli enklare för oss i butik att jobba med, dvs mindre tidskrävande.
Ett fantastiskt sätt att kunna driva varuförsörjning på
När det gäller experthjälp saknas detta. Den finns inte hos orderservice inte hos helpdesk och heller inte hos den som är ansvarig för AOB. Frågan som fortfarande inte är besvarad är varför AOB inte beställer upp tillräckligt med varor till fredag trots att alla "inställningar" är korrekta. Varför måste jag manuellt justera upp lagerbyggnadsfaktorn inför varje fredag?
Dåligt,svårt att få svar från expertsupport. Länkning svårt att hantera. Säljförpackningar som säljs på olika sätt går inte att hantera i AOB, tex läsk i 6 pack.
Vill att jul ska rödmarkeras. Det kan inte orderservice göra. Halvpallar som är mixade funkar inte. Returer ska räknas av automatiskt.
Tar för mycket tid att kontrollera
Har varit och är en del problem kring lagersaldo. Verkar som systemet inte blir riktigt uppdaterat, ibland problem att komma in och titta på ordern. Upplever att det tar längre tid idag att beställa än det gjorde innan vi införde AOB. Om systemet fungerat bra hade det varit en dröm med AOB!
Jag tycker det är dåligt när vi får information om att inställningar för säsongsvaror är fixat från centralt håll men sen är det vgr som är missade. Det får stora konsekvenser i butik när ni inte kontrollerar vad ni går ut med för information. Jag tycker ofta det är såna exempel där ni informerar om at det ska fungera på ett speciellt sätt, men när vi ska lita på systemet så har ni missat viktiga detaljer som sedan får stora konsekvenser i butik. Jag vill att ni förbättrar era kontrollpunkter betydligt innan ni lovar vad systemet kan leverera.
Ta bort 1/2pallar som ej går in rätt i systemet. En lätt folder för kassörer så allt blir rätt i kassan, måste hela tiden påminnas!

<p>Viktigt att försäljningsinfon, kross o svinnregistrering går över frekvent hela tiden inte bara på nätterna. Mycket viktig!!! Lösning på att hitta fel vara levererad.</p>
<p>Bra system, men många faktorer som gör det sårbart. tex. felplock, krossrutiner, mixpallar, självscanning och stöld svinn.</p>
<p>alldeles för omständigt! svårt att rätta fel! dålig kunskap i bakomvarande led! vid frågor kommer svaret: jag vet inte riktigt! dålig planering bakomvarande led orderstopp söndag ingen bemanning på kundservice, okontrollerade artikelnummerbyten byts centralt men inte i butik.vid sen leverans går inte att skjuta upp nästa stopptid. alldeles för långa ledtider:här ett exempel lev kolonial tisdag kl 11.00 ny order kl 17.00 tisdag leverans onsdag kl 18.00 bra ledtid färsivaror orderstopp fredag kl 8.00 leverans måndag kl 11.00 många färsivaror har 60% av sin försäljning på fre.lör,sön vilket innebär att hyllorna står tomma måndag,tisdag varje vecka om vi nte handterminalar in beställningen"DÅLIGT"</p> <p>Tyvärr inga positiva saker att säga, men vi lever med det för det är ju ingen som bryr sig!</p>
<p>Efter helger tex Julhelg, kommer det hem "julvaror" typ senap, gurka, bakart. som inte behövs efter helgen när det är ordinarie försäljning på dessa produkter.</p>
<p>Säsongsmarkeringar av vgr.vid tex.jul,nyår som ju medför en större försäljning än vanligt måste man sköta mycket bättre från Ica centralt.</p>
<p>Ao B är mycket bra till kolonialvaror och djupfrost men inte till färkvaror p.g.a A o B inte tänker på säsong/ lönehelger. Möjligheten att komplettera med terminal - den möjligheten måste fortsätta att finnas kvar och inte "kosta" extra. Vi vill ju sälja varor allihop. Specialvaror har vi provat men där är det väldigt svårt att få det att fungera.</p>
<p>Fungerar bra om man sköter den fysiska kollen i hyllan dagligen. För mycket lagersaldofel som är oförklarliga, ica måste bli bättre på varuplocket.</p>

Bilaga 2: Korsreferenser och korrelationer

Vilja att använda AOB * Användningsgrad Crosstabulation

		Användningsgrad					Total
		Endast de varor som måste beställas genom AOB	Upp till 20 %	20 % - 60 %	Mer än 60 %, men ej alla	Samtliga tillgängliga varor	
Vilja att använda AOB	Mindre	0	0	0	1	0	1
	Samma som nu	0	0	1	7	2	10
	Mer	4	3	8	19	0	34
	Alla varor i butiken	0	0	1	25	9	35
Total		4	3	10	52	11	80

Tabell 1

Correlations

			Utbildning	Förstår logiken i AOB	Användningsgrad	Vilja att använda AOB
Spearman's rho	Utbildning	Correlation Coefficient	1,000	,637(**)	-,065	,292(**)
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,564	,009
		N	80	80	80	80
	Förstår logiken i AOB	Correlation Coefficient	,637(**)	1,000	-,049	,025
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,666	,824
		N	80	80	80	80
	Användningsgrad	Correlation Coefficient	-,065	-,049	1,000	,328(**)
		Sig. (2-tailed)	,564	,666	.	,003
		N	80	80	80	80
	Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	,292(**)	,025	,328(**)	1,000
		Sig. (2-tailed)	,009	,824	,003	.
		N	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 2

Correlations

			Användningsgrad	Vilja att använda AOB	Support
Spearman's rho	Användningsgrad	Correlation Coefficient	1,000	,328(**)	,124
		Sig. (2-tailed)	.	,003	,274
		N	80	80	80
	Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	,328(**)	1,000	,402(**)
		Sig. (2-tailed)	,003	.	,000
		N	80	80	80
	Support	Correlation Coefficient	,124	,402(**)	1,000
		Sig. (2-tailed)	,274	,000	.
		N	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 3

Correlations

			Användningsgrad	Vilja att använda AOB	Vi var förberedda	Anpassade butiksrutiner	Stöd från ICA
Spearman's rho	Användningsgrad	Correlation Coefficient	1,000	,328(**)	,145	,242(*)	,042
		Sig. (2-tailed)	.	,003	,199	,030	,710
		N	80	80	80	80	80
	Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	,328(**)	1,000	,088	,013	,273(*)
		Sig. (2-tailed)	,003	.	,436	,911	,014
		N	80	80	80	80	80
	Vi var förberedda	Correlation Coefficient	,145	,088	1,000	,727(**)	,041
		Sig. (2-tailed)	,199	,436	.	,000	,716
		N	80	80	80	80	80
	Anpassade butiksrutiner	Correlation Coefficient	,242(*)	,013	,727(**)	1,000	-,139
		Sig. (2-tailed)	,030	,911	,000	.	,218
		N	80	80	80	80	80
	Stöd från ICA	Correlation Coefficient	,042	,273(*)	,041	-,139	1,000
		Sig. (2-tailed)	,710	,014	,716	,218	.
		N	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 4

Correlations

		Vilja att använda AOB	AOB förenklar arbetet	AOB effektiviserar arbetet	Tillit i systemet	Passar för alla butiker
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	,213	,264(*)	,417(**)	,597(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,058	,018	,000	,000
	N	80	80	80	80	80
AOB förenklar arbetet	Correlation Coefficient	,213	1,000	,891(**)	,811(**)	-,218
	Sig. (2-tailed)	,058	.	,000	,000	,052
	N	80	80	80	80	80
AOB effektiviserar arbetet	Correlation Coefficient	,264(*)	,891(**)	1,000	,781(**)	-,150
	Sig. (2-tailed)	,018	,000	.	,000	,185
	N	80	80	80	80	80
Tillit i systemet	Correlation Coefficient	,417(**)	,811(**)	,781(**)	1,000	-,045
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,689
	N	80	80	80	80	80
Passar för alla butiker	Correlation Coefficient	,597(**)	-,218	-,150	-,045	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,052	,185	,689	.
	N	80	80	80	80	80

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 5

Correlationen

		Vilja att använda AOB	Fördelar inom lagerbindning	Fördelar inom varubrist	Bättre planerade leveranser	Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning	ICA förmedlat fördelarna
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	-,260(*)	-,210	,251(*)	-,185	,259(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,020	,062	,025	,100	,020
	N	80	80	80	80	80	80
Fördelar inom lagerbindning	Correlation Coefficient	-,260(*)	1,000	-,165	,059	,206	,039
	Sig. (2-tailed)	,020	.	,145	,601	,067	,729

	N	80	80	80	80	80	80
Fördelar inom varubrist	Correlation Coefficient	-.210	-.165	1,000	,058	,042	-,308(**)
	Sig. (2-tailed)	,062	,145	.	,610	,714	,005
	N	80	80	80	80	80	80
Bättre planerade leveranserna	Correlation Coefficient	,251(*)	,059	,058	1,000	,027	,118
	Sig. (2-tailed)	,025	,601	,610	.	,812	,296
	N	80	80	80	80	80	80
Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning	Correlation Coefficient	-,185	,206	,042	,027	1,000	,043
	Sig. (2-tailed)	,100	,067	,714	,812	.	,702
	N	80	80	80	80	80	80
ICA förmedlat fördelarna	Correlation Coefficient	,259(*)	,039	-,308(**)	,118	,043	1,000
	Sig. (2-tailed)	,020	,729	,005	,296	,702	.
	N	80	80	80	80	80	80

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 6

Correlations

		Vilja att använda AOB	Förstår logiken i AOB	AOB förenklar arbetet	Enkelt att använda	Enkelhet i utformandet	Passar för alla butiker
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	,025	,213	,325(**)	,316(**)	,597(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,824	,058	,003	,004	,000
	N	80	80	80	80	80	80
Förstår logiken i AOB	Correlation Coefficient	,025	1,000	,651(**)	,514(**)	,706(**)	-,301(**)
	Sig. (2-tailed)	,824	.	,000	,000	,000	,007
	N	80	80	80	80	80	80

AOB förenklar arbetet	Correlation						
	Coefficient	,213	,651(**)	1,000	,820(**)	,816(**)	-,218
	Sig. (2-tailed)	,058	,000	.	,000	,000	,052
	N	80	80	80	80	80	80
Enkelt att använda	Correlation						
	Coefficient	,325(**)	,514(**)	,820(**)	1,000	,787(**)	-,099
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	.	,000	,382
	N	80	80	80	80	80	80
Enkelhet i utformandet	Correlation						
	Coefficient	,316(**)	,706(**)	,816(**)	,787(**)	1,000	-,140
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000	,000	.	,217
	N	80	80	80	80	80	80
Passar för alla butiker	Correlation						
	Coefficient	,597(**)	-,301(**)	-,218	-,099	-,140	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,052	,382	,217	.
	N	80	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 7

Correlations

		Vilja att använda AOB	Tillit i systemet	Använder dator i mitt arbete	Använder dator i hemmet	Använder dator till annat än arbete
Vilja att använda AOB	Correlation	1,000	,417(**)	-,315(**)	-,139	-,195
	Coefficient					
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,004	,219	,083
Tillit i systemet	Correlation		1,000	-,160	,201	,215
	Coefficient					
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,157	,074	,055
Använder dator i mitt arbete	Correlation			1,000	,462(**)	,495(**)
	Coefficient					
	Sig. (2-tailed)	,004	,157	.	,000	,000
Använder dator i hemmet	Correlation				1,000	,875(**)
	Coefficient					
	Sig. (2-tailed)	,219	,074	,000	.	,000
Använder dator till annat än arbete	Correlation					1,000
	Coefficient					
	Sig. (2-tailed)	,195	,215	,495(**)	,875(**)	.

Sig. (2-tailed)	,083	,055	,000	,000	.
N	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 8

Correlations

		Vilja att använda AOB	Användningsgrad	Påverkan från andra butiker	Butikernas attityd till AOB
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	,328(**)	-,520(**)	,376(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,003	,000	,001
	N	80	80	80	80
Användningsgrad	Correlation Coefficient	,328(**)	1,000	-,331(**)	,223(*)
	Sig. (2-tailed)	,003	.	,003	,047
	N	80	80	80	80
Påverkan från andra butiker	Correlation Coefficient	-,520(**)	-,331(**)	1,000	-,469(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	.	,000
	N	80	80	80	80
Butikernas attityd till AOB	Correlation Coefficient	,376(**)	,223(*)	-,469(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,001	,047	,000	.
	N	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 9

Correlations

		Vilja att använda AOB	Användningsgrad	Stöd från ICA	ICA förmedlat fördelarna	ICA gjort det lätt att införa	Frihet i valet att införa
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	,328(**)	,273(*)	,259(*)	,152	,311(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,003	,014	,020	,179	,005
	N	80	80	80	80	80	80
Användningsgrad	Correlation Coefficient	,328(**)	1,000	,042	,438(**)	,223(*)	,247(*)
	Sig. (2-tailed)	,003	.	,710	,000	,047	,027
	N	80	80	80	80	80	80
Stöd från ICA	Correlation Coefficient	,273(*)	,042	1,000	,373(**)	,815(**)	,751(**)
	Sig. (2-tailed)	,014	,710	.	,001	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80
ICA förmedlat fördelarna	Correlation Coefficient	,259(*)	,438(**)	,373(**)	1,000	,466(**)	,463(**)

	Sig. (2-tailed)	,020	,000	,001	.	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80
ICA gjort det lätt att införa	Correlation Coefficient	,152	,223(*)	,815(**)	,466(**)	1,000	,832(**)
	Sig. (2-tailed)	,179	,047	,000	,000	.	,000
	N	80	80	80	80	80	80
Frihet i valet att införa	Correlation Coefficient	,311(**)	,247(*)	,751(**)	,463(**)	,832(**)	1,000
	Sig. (2-tailed)	,005	,027	,000	,000	,000	.
	N	80	80	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 10

Correlations

		Vilja att använda AOB	Användningsgrad	Påverkan från anställda	Anställdas attityd till AOB
Vilja att använda AOB	Correlation Coefficient	1,000	,328(**)	-,518(**)	-,052
	Sig. (2-tailed)	.	,003	,000	,647
	N	80	80	80	80
Användningsgrad	Correlation Coefficient	,328(**)	1,000	-,357(**)	,149
	Sig. (2-tailed)	,003	.	,001	,188
	N	80	80	80	80
Påverkan från anställda	Correlation Coefficient	-,518(**)	-,357(**)	1,000	,003
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	.	,979
	N	80	80	80	80
Anställdas attityd till AOB	Correlation Coefficient	-,052	,149	,003	1,000
	Sig. (2-tailed)	,647	,188	,979	.
	N	80	80	80	80

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabell 11

Implementationsåtgärder

Vi var förberedda * Butikstyp Crosstabulation

			Butikstyp		Total
			Kvantum	Maxi	
Vi var förberedda	1	Count	1	1	2
		% within Butikstyp	2.0%	3.4%	2.5%
	2	Count	0	5	5
		% within Butikstyp	.0%	17.2%	6.3%
	3	Count	5	1	6

		% within Butikstyp	9.8%	3.4%	7.5%
	4	Count	25	16	41
		% within Butikstyp	49.0%	55.2%	51.3%
	5	Count	20	6	26
		% within Butikstyp	39.2%	20.7%	32.5%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 12

Anpassade butiksrutiner * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Anpassade butiksrutiner	1	Count	1	3	4
		% within Butikstyp	2.0%	10.3%	5.0%
2		Count	7	9	16
		% within Butikstyp	13.7%	31.0%	20.0%
3		Count	16	9	25
		% within Butikstyp	31.4%	31.0%	31.3%
4		Count	24	4	28
		% within Butikstyp	47.1%	13.8%	35.0%
5		Count	3	4	7
		% within Butikstyp	5.9%	13.8%	8.8%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 13

Support * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Support	1	Count	10	0	10
		% within Butikstyp	19.6%	.0%	12.5%
2		Count	22	1	23
		% within Butikstyp	43.1%	3.4%	28.8%
3		Count	9	8	17
		% within Butikstyp	17.6%	27.6%	21.3%
4		Count	10	17	27

		% within Butikstyp	19.6%	58.6%	33.8%
	5	Count	0	3	3
		% within Butikstyp	.0%	10.3%	3.8%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 14

Sällan problem vid införandet * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Sällan problem vid införandet	1	Count	11	1	12
		% within Butikstyp	21.6%	3.4%	15.0%
	2	Count	12	11	23
		% within Butikstyp	23.5%	37.9%	28.8%
	3	Count	22	9	31
		% within Butikstyp	43.1%	31.0%	38.8%
	4	Count	4	7	11
		% within Butikstyp	7.8%	24.1%	13.8%
	5	Count	2	1	3
		% within Butikstyp	3.9%	3.4%	3.8%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 15

Utbildning * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Utbildning	1	Count	7	0	7
		% within Butikstyp	13.7%	.0%	8.8%
	2	Count	17	1	18
		% within Butikstyp	33.3%	3.4%	22.5%
	3	Count	12	12	24
		% within Butikstyp	23.5%	41.4%	30.0%
	4	Count	11	14	25

	% within Butikstyp	21.6%	48.3%	31.3%
5	Count	4	2	6
	% within Butikstyp	7.8%	6.9%	7.5%
Total	Count	51	29	80
	% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 16

Attityder kring komplexitet

AOB effektiviserar arbetet * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
AOB effektiviserar arbetet	1	Count	6	0	6
		% within Butikstyp	11.8%	.0%	7.5%
	2	Count	13	1	14
		% within Butikstyp	25.5%	3.4%	17.5%
	3	Count	17	12	29
		% within Butikstyp	33.3%	41.4%	36.3%
	4	Count	9	13	22
		% within Butikstyp	17.6%	44.8%	27.5%
	5	Count	6	3	9
		% within Butikstyp	11.8%	10.3%	11.3%
Total	Count	51	29	80	
	% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabell 17

AOB förenklar arbetet * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
AOB förenklar arbetet	1	Count	6	0	6
		% within Butikstyp	11.8%	.0%	7.5%
	2	Count	16	0	16
		% within Butikstyp	31.4%	.0%	20.0%
	3	Count	18	15	33
		% within Butikstyp	35.3%	51.7%	41.3%

	4	Count	6	12	18
		% within Butikstyp	11.8%	41.4%	22.5%
	5	Count	5	2	7
		% within Butikstyp	9.8%	6.9%	8.8%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 18

Attityder kring resultatets demonstrerbarhet

Fördelar inom lagerbindning * Butikstyp Crosstabulation

				Butikstyp		Total
				Kvantum	Maxi	
Fördelar inom lagerbindning	1	Count		3	3	6
		% within Butikstyp		5.9%	10.3%	7.5%
	2	Count		3	3	6
		% within Butikstyp		5.9%	10.3%	7.5%
	3	Count		10	12	22
		% within Butikstyp		19.6%	41.4%	27.5%
	4	Count		21	5	26
		% within Butikstyp		41.2%	17.2%	32.5%
	5	Count		14	6	20
		% within Butikstyp		27.5%	20.7%	25.0%
Total		Count		51	29	80
		% within Butikstyp		100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 19

Bättre planerade leveranser * Butikstyp Crosstabulation

				Butikstyp		Total
				Kvantum	Maxi	
Bättre planerade leveranser	1	Count		4	2	6
		% within Butikstyp		7.8%	6.9%	7.5%
	2	Count		4	2	6
		% within Butikstyp		7.8%	6.9%	7.5%
	3	Count		22	9	31
		% within Butikstyp		43.1%	31.0%	38.8%

	4	Count	16	12	28
		% within Butikstyp	31.4%	41.4%	35.0%
	5	Count	5	4	9
		% within Butikstyp	9.8%	13.8%	11.3%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 20

Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning * Butikstyp Crosstabulation

				Butikstyp		Total
				Kvantum	Maxi	
Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning	1	Count		3	2	5
		% within Butikstyp		5.9%	6.9%	6.3%
	2	Count		2	4	6
		% within Butikstyp		3.9%	13.8%	7.5%
	3	Count		8	7	15
		% within Butikstyp		15.7%	24.1%	18.8%
	4	Count		26	11	37
		% within Butikstyp		51.0%	37.9%	46.3%
	5	Count		12	5	17
		% within Butikstyp		23.5%	17.2%	21.3%
Total		Count		51	29	80
		% within Butikstyp		100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 21

Fördelar inom varubrist * Butikstyp Crosstabulation

				Butikstyp		Total
				Kvantum	Maxi	
Fördelar inom varubrist	1	Count		5	4	9
		% within Butikstyp		9.8%	13.8%	11.3%
	2	Count		9	4	13
		% within Butikstyp		17.6%	13.8%	16.3%
	3	Count		12	4	16
		% within Butikstyp		23.5%	13.8%	20.0%
	4	Count		15	14	29
		% within Butikstyp		29.4%	48.3%	36.3%
	5	Count		10	3	13
		% within Butikstyp		19.6%	10.3%	16.3%

Total	Count	51	29	80
	% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 22

Bättre planerade leveranser * Position Crosstabulation

		Position				Total	
		Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat		
Bättre planerade leveranser	1	Count	5	0	0	1	6
		% within Position	14.3%	.0%	.0%	12.5%	7.5%
	2	Count	2	3	0	1	6
		% within Position	5.7%	12.0%	.0%	12.5%	7.5%
	3	Count	13	9	7	2	31
		% within Position	37.1%	36.0%	58.3%	25.0%	38.8%
	4	Count	11	9	4	4	28
		% within Position	31.4%	36.0%	33.3%	50.0%	35.0%
	5	Count	4	4	1	0	9
		% within Position	11.4%	16.0%	8.3%	.0%	11.3%
Total	Count	35	25	12	8	80	
	% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabell 23

Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning * Position Crosstabulation

		Position				Total	
		Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat		
Ökad kontroll av lagerhållning/försäljning	1	Count	2	3	0	0	5
		% within Position	5.7%	12.0%	.0%	.0%	6.3%
	2	Count	4	1	1	0	6
		% within Position	11.4%	4.0%	8.3%	.0%	7.5%
	3	Count	8	5	0	2	15
		% within Position	22.9%	20.0%	.0%	25.0%	18.8%
	4	Count	12	14	8	3	37
		% within Position	34.3%	56.0%	66.7%	37.5%	46.3%
	5	Count	9	2	3	3	17
		% within Position	25.7%	8.0%	25.0%	37.5%	21.3%
Total	Count	35	25	12	8	80	

% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
----------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Tabell 24

Fördelar inom varubrist * Position Crosstabulation

			Position				Total
			Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	
Fördelar inom varubrist	1	Count	0	8	0	1	9
		% within Position	.0%	32.0%	.0%	12.5%	11.3%
	2	Count	4	2	3	4	13
		% within Position	11.4%	8.0%	25.0%	50.0%	16.3%
	3	Count	8	5	2	1	16
		% within Position	22.9%	20.0%	16.7%	12.5%	20.0%
	4	Count	14	7	6	2	29
		% within Position	40.0%	28.0%	50.0%	25.0%	36.3%
	5	Count	9	3	1	0	13
		% within Position	25.7%	12.0%	8.3%	.0%	16.3%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 25

Fördelar inom lagerbindning * Position Crosstabulation

			Position				Total
			Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	
Fördelar inom lagerbindning	1	Count	6	0	0	0	6
		% within Position	17.1%	.0%	.0%	.0%	7.5%
	2	Count	6	0	0	0	6
		% within Position	17.1%	.0%	.0%	.0%	7.5%
	3	Count	11	10	0	1	22
		% within Position	31.4%	40.0%	.0%	12.5%	27.5%
	4	Count	9	9	5	3	26
		% within Position	25.7%	36.0%	41.7%	37.5%	32.5%
	5	Count	3	6	7	4	20
		% within Position	8.6%	24.0%	58.3%	50.0%	25.0%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 26

Datorattityd

Använder dator i mitt arbete * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Använder dator i mitt arbete	1	Count	3	2	5
		% within Butikstyp	5.9%	6.9%	6.3%
	2	Count	2	4	6
		% within Butikstyp	3.9%	13.8%	7.5%
	3	Count	11	7	18
		% within Butikstyp	21.6%	24.1%	22.5%
	4	Count	15	10	25
		% within Butikstyp	29.4%	34.5%	31.3%
	5	Count	20	6	26
		% within Butikstyp	39.2%	20.7%	32.5%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 27

Använder dator i hemmet * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Använder dator i hemmet	1	Count	2	3	5
		% within Butikstyp	3.9%	10.3%	6.3%
	2	Count	2	2	4
		% within Butikstyp	3.9%	6.9%	5.0%
	3	Count	11	3	14
		% within Butikstyp	21.6%	10.3%	17.5%
	4	Count	16	7	23
		% within Butikstyp	31.4%	24.1%	28.8%
	5	Count	20	14	34
		% within Butikstyp	39.2%	48.3%	42.5%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 28

Använder dator till annat än arbete * Butikstyp Crosstabulation

			Butikstyp		Total
			Kvantum	Maxi	
Använder dator till annat än arbete	1	Count	2	2	4
		% within Butikstyp	3.9%	6.9%	5.0%
	2	Count	6	4	10
		% within Butikstyp	11.8%	13.8%	12.5%
	3	Count	4	1	5
		% within Butikstyp	7.8%	3.4%	6.3%
	4	Count	15	6	21
		% within Butikstyp	29.4%	20.7%	26.3%
	5	Count	24	16	40
		% within Butikstyp	47.1%	55.2%	50.0%
Total		Count	51	29	80
		% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 29

Använder dator i hemmet * Position Crosstabulation

			Position				Total
			Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	
Använder dator i hemmet	1	Count	4	1	0	0	5
		% within Position	11.4%	4.0%	.0%	.0%	6.3%
	2	Count	0	1	2	1	4
		% within Position	.0%	4.0%	16.7%	12.5%	5.0%
	3	Count	7	4	3	0	14
		% within Position	20.0%	16.0%	25.0%	.0%	17.5%
	4	Count	12	8	2	1	23
		% within Position	34.3%	32.0%	16.7%	12.5%	28.8%
	5	Count	12	11	5	6	34
		% within Position	34.3%	44.0%	41.7%	75.0%	42.5%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 30

Använder dator till annat än arbete * Position Crosstabulation

		Position				Total
--	--	----------	--	--	--	-------

			Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	
Använder dator till annat än arbete	1	Count	3	1	0	0	4
		% within Position	8.6%	4.0%	.0%	.0%	5.0%
	2	Count	2	4	3	1	10
		% within Position	5.7%	16.0%	25.0%	12.5%	12.5%
	3	Count	2	1	2	0	5
		% within Position	5.7%	4.0%	16.7%	.0%	6.3%
	4	Count	13	6	1	1	21
		% within Position	37.1%	24.0%	8.3%	12.5%	26.3%
	5	Count	15	13	6	6	40
		% within Position	42.9%	52.0%	50.0%	75.0%	50.0%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 31

Använder dator i mitt arbete * Position Crosstabulation

			Position				Total
			Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	
Använder dator i mitt arbete	1	Count	3	2	0	0	5
		% within Position	8.6%	8.0%	.0%	.0%	6.3%
	2	Count	3	2	1	0	6
		% within Position	8.6%	8.0%	8.3%	.0%	7.5%
	3	Count	2	9	5	2	18
		% within Position	5.7%	36.0%	41.7%	25.0%	22.5%
	4	Count	14	7	1	3	25
		% within Position	40.0%	28.0%	8.3%	37.5%	31.3%
	5	Count	13	5	5	3	26
		% within Position	37.1%	20.0%	41.7%	37.5%	32.5%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 32

Nuvarande användningsgrad

Användningsgrad * Position Crosstabulation

		Position				Total
		Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat	

Användningsgrad	Endast de varor som måste beställas genom AOB	Count					
		Count	0	3	0	1	4
		% within Position	.0%	12.0%	.0%	12.5%	5.0%
	Upp till 20 %	Count	0	1	1	1	3
		% within Position	.0%	4.0%	8.3%	12.5%	3.8%
	20 % - 60 %	Count	1	4	4	1	10
		% within Position	2.9%	16.0%	33.3%	12.5%	12.5%
	Mer än 60 %, men ej alla	Count	34	11	4	3	52
		% within Position	97.1%	44.0%	33.3%	37.5%	65.0%
	Samtliga tillgängliga varor	Count	0	6	3	2	11
		% within Position	.0%	24.0%	25.0%	25.0%	13.8%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0 %

Tabell 33

Avsikt

Användningsgrad * Vilja att använda AOB Crosstabulation

			Vilja att använda AOB				Total
			Mindre	Samma som nu	Mer	Alla varor i butiken	
Användningsgrad	Endast de varor som måste beställas genom AOB	Count	0	0	4	0	4
		% within Vilja att använda AOB	.0%	.0%	11.8%	.0%	5.0%
	Upp till 20 %	Count	0	0	3	0	3
		% within Vilja att använda AOB	.0%	.0%	8.8%	.0%	3.8%
	20 % - 60 %	Count	0	1	8	1	10
		% within Vilja att använda AOB	.0%	10.0%	23.5%	2.9%	12.5%
	Mer än 60 %, men ej alla	Count	1	7	19	25	52
		% within Vilja att använda AOB	100.0%	70.0%	55.9%	71.4%	65.0%
	Samtliga tillgängliga varor	Count	0	2	0	9	11
		% within Vilja att använda AOB	.0%	20.0%	.0%	25.7%	13.8%
Total		Count	1	10	34	35	80

% within Vilja att använda AOB	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
--------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Tabell 34

Vilja att använda AOB * Position Crosstabulation

		Position				Total	
		Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat		
Vilja att använda AOB	Mindre	Count	1	0	0	0	1
		% within Position	2.9%	.0%	.0%	.0%	1.3%
	Samma som nu	Count	6	3	1	0	10
		% within Position	17.1%	12.0%	8.3%	.0%	12.5%
	Mer	Count	10	10	9	5	34
		% within Position	28.6%	40.0%	75.0%	62.5%	42.5%
	Alla varor i butiken	Count	18	12	2	3	35
		% within Position	51.4%	48.0%	16.7%	37.5%	43.8%
Total	Count	35	25	12	8	80	
	% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabell 35

Implementationsavsikt

Motsvarar planerad och faktisk användning * Butikstyp Crosstabulation

		Butikstyp		Total	
		Kvantum	Maxi		
Motsvarar planerad och faktisk användning	Endast de varor vi var tvugna att ha	Count	1	1	2
		% within Butikstyp	2.0%	3.4%	2.5%
	Lägre nivå	Count	2	8	10
		% within Butikstyp	3.9%	27.6%	12.5%
	Samma som planerat	Count	25	11	36
		% within Butikstyp	49.0%	37.9%	45.0%
	Mer men ej fullständigt	Count	18	6	24
		% within Butikstyp	35.3%	20.7%	30.0%
Fullt ut med alla tillgängliga varor	Count	5	3	8	
	% within Butikstyp	9.8%	10.3%	10.0%	
Total	Count	51	29	80	
	% within Butikstyp	100.0%	100.0%	100.0%	

Tabell 36

Motsvarar planerad och faktisk användning * Position Crosstabulation

		Position				Total	
		Handlare	Butikschef	AOB-ansvarig	Annat		
Motsvarar planerad och faktisk användning	Endast de varor vi var tvugna att ha	Count	2	0	0	0	2
		% within Position	5.7%	.0%	.0%	.0%	2.5%
Lägre nivå		Count	8	2	0	0	10
		% within Position	22.9%	8.0%	.0%	.0%	12.5%
Samma som planerat		Count	9	16	7	4	36
		% within Position	25.7%	64.0%	58.3%	50.0%	45.0%
Mer men ej fullständigt		Count	11	7	4	2	24
		% within Position	31.4%	28.0%	33.3%	25.0%	30.0%
Fullt ut med alla tillgängliga varor		Count	5	0	1	2	8
		% within Position	14.3%	.0%	8.3%	25.0%	10.0%
Total		Count	35	25	12	8	80
		% within Position	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tabell 37

Bilaga 3: Intervjutranskribering

Vad är det butikerna säger som de tror påverkar acceptansen av systemet?

Jag tror oerhört mycket handlar om datamognad i butiken. Datamognad på den som skall vara ansvarig på de olika hyllorna. Men även inställning hos handlaren. Utan att generalisera så är det många av det äldre gardet som har jobbat på ett sätt i väldigt många år och har svårt att "dubbelklicka" om man säger så och därmed är det inte så lätt att komma till rätt med den nya tekniken. Det är ju en faktor men sen är det givet vi hur vi (centralt från ICA) har hjälp igång dem. Det är olika personer som har varit och startat upp de olika butikerna och därmed påverkar kvaliteten av deras arbeten. Men mycket handlar det om vilken inställning och vilka förkunskaper man har och rätt man på rätt plats.

Vilka är de åtgärder som ICA vidtar för att få butikerna att köra igång?

Hela systemet är gratis och så är även det första utbildningen. Som det har fungerat nu så får butiken anmäla ett intresse där de har planerat in att de ska starta en viss vecka. Då bokar en ICA tjänsteman in ett uppstartsmöte med butiken, ca 6-7 veckor innan den planerade starten. Då kommer man till butiken, pratar om vilka förberedelser som skall

göras, man måste inventera, kolla MPL:n som är en inställning i systemet för att styra varutrycket osv. Sen är det att se över rutinerna i butiken så man ger rätt information till systemet. Hur man jobbar med utgångna datum, hur man jobbar i kassan. Scannar man varje vara för sig eller t ex om en kund köper fyra olika färdigrätter av samma märke, scannas dessa enskilt eller som fyra av samma eftersom det är samma pris på alla. I detta fall så hamnar all statistik på den första och lagersaldot förändras utifrån detta. Sådana rutiner är oerhört viktiga och där skiljer det jätte mycket mellan olika butiker. Då går vi ut med sådan information, vad de behöver förändra fram till starten. Sen vid uppstarten kommer den här tjänstemannen tillbaka igen och kör en utbildning på hur programmet fungerar under en dag. En dag i de mindre butikerna och två eller tre i de större eftersom det är fler personer som skall involveras i dessa. Efter utbildningen dras användningen igång och här är det då skillnader mellan butiker. Vissa väljer att köra igång alltihop och vissa bara en liten del. Här kan det finnas en viss skillnad till hur man har accepterat programmet, både vilken inställning man har, går man in fullt med öppna ögon och tror att allt kommer bli jätte bra, då tror jag man har lite större förutsättningar till att lyckas. Eller om man då säger att vi börjar med den här hyllan för jag tror inte på det här riktigt. Har man då fyrtio hyllor att beställa och kör AOB på en så har jag fortfarande trettionio som skall skötas manuellt på det gamla sättet och måste då i princip lägga lika mycket tid som tidigare på beställning. Därför är det alltid så att när man börjar med något nytt så krävs det lite extra engagemang och ska man då jobba så mycket kvar på det gamla sättet så är risken stor att man inte ger det nya den tid den behöver för att få snurr på det och därmed tycker man inte att det fungerar och då går man inte vidare.

De största fördelarna borde väl, som jag förstått det, inträffa när användningsgraden är maximal?

Ja, precis. Så länge du inte har allt inlagt så blir det att du dubbeljobbar. De får då gå runt och kontrollera vilka produkter som skall beställas manuellt och vilka som sköts av AOB.

Kan de själv välja vilken användningsgrad som de vill nyttja eller finns det utsatta nivåer?

De väljer på artikelnivå, så ICA: s ketchup kan vara med men inte Felix. Inte håller beroende av märken, Felix chilisås kan vara med men inte tomatpurén.

Men finns det några nivåer som utmärker sig tydligare än andra?

Vem är det som tar besluten kring AOB i butikerna

Det är ju handlaren. Jag kan inte komma till butiken och säga att ni skall införa detta men jag kan komma dit och argumentera. Men ansvarig är alltid handlaren.

Detta är vår forskningsmodell som vi tagit fram och den innehåller dessa delar, är det något du tycker inte passar in eller något tillägg du skulle vilja göra?

Implementationsåtgärder: för att man skall kunna ha AOB så måste butiken ha en datoriserad kassa och det har alla ICA butiker idag så det är inget som hindrar, alla butiker kan ha AOB.

Det finns inga regionala skillnader vad det gäller möjlighet att införa AOB men däremot de butiker som har kraftiga säsonger så blir det lite värre. De har samma möjlighet att införa systemet men det måste jobba med det på ett annat sätt. Men alla har samma möjlighet att köra lika mycket. Vad det gäller support så är det ju dels den hjälp som butiken får vid uppstarten och sen också rullande vid problem. Det är både teknisk- och användarsupport.

Utbildningen är ju den som ges på plats i butiken och sen finns det även ytterligare utbildning som kan köpas av handlaren. Om man vill efter ett halvår skicka iväg sin avdelningsansvarig för att spetsa dem ytterligare så finns det möjligheter att göra detta dock för en kostnad.

Detta tror vi då påverkar både användningsgraden och avsikten.

Ja, framförallt användningsgraden. Initialt kan det väl påverka avsikten också där tillgången till detta verkar som en trygghet att köra igång men det är nog snarare under användningen som de märker hur detta påverkar.

Sociala faktorer: vi försöker frambringa ett intresse hos butikerna och vi mäter dem på längden och på tvären för att kunna använda dessa mått i vår marknadsföring. Skicka ut information om möjligheter att öka användningsgraden osv. Vi har väl inte använt jämförelse mellan butiker så mycket men det är därför vi har börjat mäta för att kunna lyfta fram fördelarna. Påverkan från vårt håll är ju att det är frivilligt att använda systemet. För oss vore det ju bäst om alla använde AOB och våra inköpsrutiner kräver detta mer och mer, men i dagsläget kan vi inte tvinga butikerna.

Finns det någon deadline satt när alla butiker måste ha systemet?

Det finns ingen sådan idag, men det kostar ju ICA mycket att vara tvungna att ta emot order på båda sätten. Om man tittar på logistiken på lagret så är det ingen skillnad utan det är ju samma varor man plockar. Men om man ser på systemet som vision så är det ju andra bitar som att t ex kunna förutse och planera för hur mycket transporter som skall ske och hur mycket bemanning man skall ha på lagren osv. Så på så sätt så finns det säkert någon gräns för hur länge vi kan acceptera att vissa inte använder AOB men det är inget som finns uttalat.

Så fokus ligger på att det är frivilligt?

Det är frivillig, men vi ligger på dem relativt hårt.

Den interna påverkan från de anställda, är det något som finns tror du?

Det ha vi diskuterat många gånger att det kan vara en fara eftersom de anställda kan känna att de är viktiga eftersom de vet hur mycket varor som behövs beställas. Om nu

datorn klarar det bättre än vad jag gör så blir inte jag lika viktig och därför får de en negativ inställning, ”det är någon som skall komma och ta mitt jobb”. Det är ju en attityd som kan finnas med och påverka. Men det finns ju även det omvända. Jag talade med en handlare för inte så länge sedan som sa att detta är ju jätte bra för nu blir det ju mer kvalificerade arbetsuppgifter. Han så det som mer kvalificerat att arbeta vid datorn istället för att gå runt i butiken och räkna och uppskatta.

Vad tror du om outputkvalitet, dvs de resultat som handlaren ser att systemanvändningen medför, hur detta påverkar handlarens attityder till systemet.

Ja ett konkret exempel från idag, där sa handlaren att han hade tydligt märkt att sedan de infört systemet så har det blivit mindre slut i hyllorna. Då är det verkligen så att de får ”payback” och då vill de jobba vidare. Skillnaden är ju en annan butik som kört igång men gett både sig själv och systemet fel förutsättningar, t ex att man använder alldeles för lite eller att rutinerna i butiken inte stämmer. Då gör systemet fel order och det innebär att outputkvaliteten blir dålig och då vill man inte gå vidare. Så jag tror att detta har mest inflytande på om handlaren väljer att gå vidare till en högre användningsgrad eller inte.

Hur tror du outputkvaliteten påverkar butiker som inte använder systemet?

Oerhört mycket, butikerna pratar givetvis med varandra.

Resultatets demonstrerbarhet, dvs hur konkret ni kan visa och de kan se vad användandet av systemet ger för resultat.

Det är ju det som är problemet, hur skall du kunna bevisa att det blir mindre hål i hyllorna? Jo du måste räkna och vem vill göra det? Hur skall du kunna bevisa att ordern blir bättre? Den blir det, men hur skall detta kunna bevisas? Vad man däremot har kunnat bevisa är att butikerna får minskade lager, detta är konkret och kan mättas upp. Butikerna får ett jämnare varuflöde. AOB drar inte hem en pall eftersom det är kampanj utan beställer tio lådor i taget. Det blir en rationellt, ”just in time” lager som besparar butikerna både plats och pengar. Men det är ju svårt att bevisa. Sen finns det ju andra saker som t ex ökad försäljning, hur skall du kunna bevisa att detta är AOB: s förtjänst? Eller har detta påverkats av marknadsföringen eller personalen, det finns ju tusen olika variabler som spelar in.

Komplexitet, dvs hur svårt det är att införa och använda systemet.

Det är ju fullständigt beroende av vilka personer och vilka förutsättningar dessa har. Jag satt med en kille nu som var i 20-års åldern, vi gick igenom instruktionerna på en halvtimme, vissa kan du sitta med i timmar och du är ändå inte säker på att det fastnar. Jag tycker att det är relativt enkelt, men samtidigt är det till viss del diffust eftersom man inte kan ge klara instruktioner till butikerna vilka nivåer de skall sätta. Så på så sätt är det ganska komplext, ta det är med MPL (exponeringsnivå) som man skall sätta på varje enskild artikel som är ett mått på hur stort varutryck man skall ha. Här kan man inte säga att på falukorven skall du ha tio, utan ett kan vara rätt och tio kan va rätt. Här måste

användaren förstå systemet för att kunna göra justeringar efterhand. Det handlar om att tala datorns språk därför säger vi till dem att titta på vad datorn beställer och vad detta beror på. Vill du att datorn skall beställa mer så höjer du på den, även om du inte exakt vet vad det betyder så förstår du ändå vad resultatet blir.

De termer som används i programmet, t ex MPL, är detta något som butikerna varit bekanta med innan?

Nej, det är helt nytt för dem. MPL står för "minimum presentation level". Bara för att göra det ytterligare krångligt så använder vi ett ord som då är MPL och ett som är exponeringsnivå som egentligen har samma innebörd.

Datorattityd

Det är absolut en viktig faktor både hos de anställda och hos handlaren. Det kan vara en handlare som inte vågar "ta matchen" med sin avdelningsansvarig eftersom man vet att han eller hon inte går nära datorn. Då är det ju svårt att få in systemet i verksamheten. Men om handlaren har för avsikt att få en hög nyttjandegrad kanske man skall ställa sig frågan om man har rätt man på rätt plats. Men den diskussionen är oerhört svår att ta. Den anställda som har gått och beställt varor i trettio år och kan detta på sina fem fingrar, nu passar denne inte längre in i verksamheten.

Hur stor omstrukturering krävs det av butiken för att införa systemet?

Det är helt beroende på vilken nivå de är på från början. Både rutinmässigt, dvs. hur man jobbar i butiken med de rutiner som vi föreslår för att ge systemet rätt information. Där har man ju kommit olika långt från början. Ordning och redan, då får du bättre flöde på det men även det här med datormognad. Många behöver inte göra några förändringar alls medan vissa behöver ändra på oerhört mycket. Det är helt individuellt och det är både för- och nackdelar med att de är egna handlare, de gör ju sitt eget liv om man säger så.

Det är alltså enklare för dem som redan har välstrukturerade rutiner att införa systemet?

Ja, absolut det påverkar mycket.

Men kommer ni dit och berättar för dem vilka rutiner som krävs och tar de sedan beslut om de skall köra igång?

Det ställningstagandet har det ofta tagit innan att de skall köra igång och då berättar vi att det här bör ni göra. De anmäler sitt intresse och vi kommer dit. Däremot så finns ju de som har backat ur efter att de har startat och sagt att det här är inget för oss. På grund av olika omständigheter, framförallt att de inte har varit nöjda med resultatet.

Om du ser på vår forskningsmodell finns det något som du tror inte bör vara där eller något ytterligare som bör läggas till?

Tillgänglighet, alla har ju möjlighet att köra igång och det här med säsonger är inget stoppar någon egentligen utan det handlar bara om utbildning i det läget. Att veta hur man skall hantera systemet

Vad tror du om att ersätta tillgänglighet med förutsättningar, dvs. hur bra rutiner osv. har de haft i butiken?

Ja, har de bra förutsättningar så påverkar ju det. Det blir ju en lättare resa för dem.

Användningsgraden hur skulle du dela in den?

Man skulle nog säga att ingen är upp till 5 %, för t.ex. det konsumentpackade köttet hanteras manuellt men i AOB och därmed får du en procentsats trots att du sköter det manuellt. Därför kan butiken, beroende på storlek komma upp i ett par, tre procent utan att köra något annat.

Men tror du att det kan vara klokt att särskilja de som inte använder något alls och de som endast har en 5 %-ig nivå?

Ja varför inte, med högre menar ni då att de vill att alla varor skall implementeras i systemet?

Ja, detta är alltså deras avsikt och attityd.

Det är ju också en aspekt när det gäller butikschefens avsikt. Det finns de som säger till sina anställda att du ska inte sitta vid datorn utan du skall vara ute och arbeta. Men om jag då som anställd tycker det här är jätte kul och vill få det att funka men jag får inte röra datorn. Hur skall jag då kunna ändra på förutsättningarna så att datorn gör mer rätt så det blir rätt i hyllan vid nästa beställning? Sitter du vid datorn i tio minuter så jobbar du inte, du skall vara ute på golvet. Där finns en "liten resa" att göra i vissa lägen.

Ok, om du vill titta igenom det vi har skrivit om systemet så det stämmer.

AOB börjades införas i november 2002. Att fullständigt automatisera orderhanteringen i butiken är väl inte rätt ord. Systemet är inte tillräckligt bra på att hantera kampanjer och säsonger idag. Så där krävs ett manuellt arbete. Men den stora delen av den ordinarie försäljningen är ju automatiserad.

70% av butikerna som har kört igång, ja det är ju beroende på hur man definierar det vissa kan ju bara ha startat det de måste.

Men hur många är det som inte alls har påbörjat någon implementation?

Det har jag väl ingen jätte bra siffra på men vi kollade på hur många som det var som endast hade 0-10 % av varorna och det var 170 butiker. Så det är ju ca 15 %. Det är ca 60 % av alla orderrader som kommer in till ICA idag som kommer via AOB.

Jasså det är så pass lite?

Ja, dels är det ju de butiker som kör alls men även de produkter som inte är möjliga att införa i AOB t.ex. frukt och grönt som är med och drar ner statestiken.

De produkterna som inte beställs genom ICA är de möjliga att implementera i systemet?

Det beror på hur man ser det. Vi har ju ett antal leverantörer som vi kör som ”butikspack” typ Swedish Match Tobak, det är inget som vi har på våra lager men som du ändå kan använda systemet till eftersom ordern går via oss. Så även om vi inte lagerhåller produkterna så kommer du att kunna köra dessa genom AOB.

Men t.ex. Pågen som levererar och plockar upp sitt egna bröd i butikerna?

Nej, tar man dem som exempel så sköter de ju hela ledet själva, de ansvarar för hyllan själv. Men tar du däremot mjölken som exempel så beställer butiken det själv av mejeriet och där har vi börjat att integrera dessa, Arla har körts i ett pilotprojekt i ett halvår. Så även icke ICA lagerlagda produkter går att köra men sen kommer man väl aldrig att integrera ”Nisses Chark” som levererar till tre butiker i närområdet men större leverantörer kommer att bli möjligt.

Varför är inte Frukt och Grönt möjligt?

I dagsläget är det inte möjligt eftersom du har ingen EAN-kod på produkterna och sen är det väldigt mycket svinn där också, mycket som blir ruttet eller dylikt som du kastar. Men vi kör på t.ex. packade sallader som ligger i påsar och vi kör även tester på annat som ligger färdigpackade i påsar t.ex. en påse potatis eller körsbärstomater i en ask. Det skall ju funka som vilken vara som helst. Däremot är det ju lite jobbigare med lösviktspotatis eller lösviktsgodis. Det är en utmaning, 327 gram hur många Ferrari bilar är det? Eftersom du måste veta fördelningen för att kunna få en bra beställning. Så AOB funkar i princip på allt som har en EAN kod på sig eftersom det är den som identifierar artikeln i kassan.

Ok, då får jag tacka för en mycket bra och intressant intervju.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.