



EKONOMI  
HÖGSKOLAN  
Lunds universitet

Företagsekonomiska Institutionen  
Examensarbete magisternivå FEKP01  
HT 2008

# Konkurrensstrategier

– *en studie av hushållsnära tjänster*

**Författare:**  
Kjellberg Anna  
Kuçi Blerim  
Lundquist Sophie

**Handledare:**  
Skärvad Per-Hugo

# Sammanfattning

---

<b>Examensarbetets titel:</b>	Konkurrensstrategier – <i>en studie av hushållsnära tjänster</i>
<b>Seminariedatum:</b>	2009-01-20
<b>Ämne/kurs:</b>	FEKP01, Examensarbete magisternivå, Strategisk ledning, 15 högskolepoäng
<b>Författare:</b>	Kjellberg Anna, Kuçi Blerim, Lundquist Sophie
<b>Handledare:</b>	Skärvad Per-Hugo
<b>Fem nyckelord:</b>	Hushållsnära tjänster, konkurrensstrategier, småföretagande, konkurrensfördelar, strategier.
<b>Syfte:</b>	Syftet med examensarbetet är att beskriva och pröva befintliga teorier som behandlar konkurrensstrategier samt visa vilka värdeskapande faktorer som används inom branschen. Vidare vill författarna visa småföretagare som verkar inom hushållsnära tjänster var öppningar finns för att skapa långsiktiga konkurrensfördelar. Efter granskning och analys av ett urval av företag ger författarna ett verktyg som företagen kan använda sig av för att finna en god konkurrensstrategi. Författarna ämnar bidra till forskningen kring hur småföretagare skall bevara en ihållande konkurrenskraft inom branschen, samtidigt som författarna har ambitionen att göra en strategisk branschöversikt.
<b>Metod:</b>	Metoden för examensarbetet har en kvalitativ ansats då empirimaterialet baseras på semistrukturerade intervjuer. Detta kompletteras med kvantitativ sekundärdata för att kunna utföra en branschanalys samt kvantitativ information från respondenterna för att kunna skapa jämförande grafer.
<b>Teoretiska perspektiv:</b>	Den teoretiska referensramen baseras på den rationella modellen med dess omvärlds- och internanalys. Därefter utgör Porters konkurrensstrategier en bas som kompletteras med Sanchez teori om strategisk flexibilitet. Den teoretiska referensramen mynnar ut i Kim och Mauborgnes Strategy Canvas.
<b>Empiri:</b>	Det empiriska datamaterialet hämtas från Affärsdata, årsredovisningar, intervjuer med representanter från små respektive stora bolag inom hushållsnära tjänster samt personer med specialistkunskap för ämnet som examensarbetet behandlar.
<b>Slutsatser:</b>	Små företag inom hushållsnära tjänster bör skapa en välformulerad konkurrensstrategi och detta genom att "scanna av" omgivningen, titta till sina egna interna resurser och utifrån det bedöma vilka affärsmöjligheter som finns där värde kan tillgodogöras. Hushållsnära tjänster är en ung bransch i Sverige med stora utvecklingsmöjligheter.

# Abstract

---

<b>Title:</b>	Competitive advantage – <i>a study of Domestic Services</i>
<b>Seminar date:</b>	2009-01-20
<b>Course:</b>	Master thesis in business administration, strategic management, 15 University Credit Points (15 ECTS).
<b>Authors:</b>	Kjellberg Anna, Kuçi Blerim, Lundquist Sophie
<b>Advisor:</b>	Skärvad Per-Hugo
<b>Five key words:</b>	Domestic Services, Competitive Advantage, small entrepreneurship, competition, strategies.
<b>Purpose:</b>	The purpose with this master thesis to describe and examine theories on competitive advantage strategies as well as to show what competitive advantages are being used within the industry and to further show small business owners/managers operating within domestic services where gaps to be filled are to create sustainable competitive advantages. The authors intend to contribute to the research of how small business entrepreneurs shall keep a sustainable competitiveness within the industry. After review and analysis of a selection of small businesses the authors provides a tool for the businesses to use to find a good competitive strategy, at the same time as the authors have the ambition to make a strategic summary of the industry.
<b>Methodology:</b>	The method for this thesis has a qualitative approach as the empirical data is based on semi-structured interviews. Quantitative data is used as a complement to be able to do a sector analysis and to create comparable graphs in a Strategy Canvas.
<b>Theoretical perspectives:</b>	The theoretical frame of reference is based on the rational model by Mintzberg with a contemporary social and environmental analysis. The competitive advantage strategies by Porter are followed by Sanchez theory about Strategic flexibility. The theoretical frame of reference ends with Kim and Mauborgnes The Strategy Canvas.
<b>Empirical foundation:</b>	The empirical foundation is collected from Affärsdata, annual reports, interviews with representatives from small and large companies within Domestic Services, and specialists' knowledge in the subject that the thesis discuss.
<b>Conclusions:</b>	Small businesses of domestic services should create a well formulated competitive strategy by scanning their environment, look to their own internal resources and from there judge what business opportunities are available where value can be seized. Domestic services is in Sweden a young industry with great potential.

# Förord

---

Vi vill först och främst rikta ett stort tack till vår handledare Per-Hugo Skärvad som varit ett stöd, gett oss inspiration och väglett oss under examensarbetets gång.

Vi vill även tacka våra intervjurespondenter Anne-Marie Pålsson, Erik Enecker samt Bengt Hansson som gett oss givande information till examensarbetet. Vi vill vidare rikta ett särskilt tack till samtliga respondenter från de företag som verkar inom hushållsnära tjänster som bidragit med erfarenheter och åsikter. Utan Er respondenter deltagande hade vår studie omöjligt kunnat utvecklas och fått det resultat som framkommer i arbetet, vi tackar för Ert stora bidrag.

Slutligen vill vi passa på att tacka våra studiekamrater och opponenter på Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet för givande kritik. Era åsikter har fört detta examensarbete framåt och bidragit till slutförandet av detta examensarbete.

Lund 26 januari 2009



Kjellberg Anna



Kuçi Blerim



Lundquist Sophie

# Innehållsförteckning

---

<b>1 Inledning</b> .....	<b>7</b>
1.1 Inledning .....	7
1.1.1 Historien bakom hushållsnära tjänster.....	7
1.1.2 Konkurrensstrategi.....	8
1.1.3 Skatteförändringar.....	9
1.1.4 Hushållsnära tjänster idag.....	10
1.2 Problemdiskussion .....	11
1.2.1 Forskningsfråga.....	12
1.3 Syfte .....	12
1.4 Avgränsningar .....	12
1.5 Disposition .....	13
<b>2 Teoretisk referensram</b> .....	<b>14</b>
2.1 Inledning.....	14
2.2 Illustration av den teoretiska referensramen.....	15
2.3 Rationella modellen för strategiska processen .....	16
2.3.1 Omvärldsanalys, PEST-modellen.....	17
2.3.2 Internanalys, the Resource based view.....	18
2.4 Konkurrensstrategier.....	20
2.4.1 De tre basstrategierna.....	21
2.4.1.1 Kostnadsöverlägsenhet .....	21
2.4.1.2 Differentiering .....	22
2.4.1.3 Fokusering.....	22
2.4.2. Risker med basstrategierna.....	23
2.5 Strategisk flexibilitet .....	23
2.6 The Strategy Canvas.....	24
<b>3 Bransch- och marknadsanalys</b> .....	<b>28</b>
3.1 Branschanalys .....	28
3.2 Marknaden för hushållsnära tjänster i Sverige.....	30
3.2.1 Marknadens drivkrafter.....	34
<b>4 Metod</b> .....	<b>35</b>
4.1 Forskningsansats .....	35
4.2 Val av metod.....	36
4.3 Kontakt med respondenterna.....	36
4.3.1 Intervjumetod .....	36
4.3.2 Intervjuguide .....	37
4.3.3 Kritik mot den kvalitativa forskningsmetoden.....	37
4.4 Urval.....	38
4.4.1 Urval bolag .....	38
4.4.2 Urval organ och personer .....	39
4.5 Metod för datainsamling.....	39
4.6 Metod för databearbetning och analys.....	40
4.7 Källkritik .....	41
4.7.1 Litteratur.....	41
4.7.2 Reliabilitet och validitet .....	42

<b>5 Empiri .....</b>	<b>43</b>
5.1 Redovisning av utvalda bolag.....	43
5.2 Kvalitativ data baserad på företagsintervjuer .....	44
5.2.1 Skattereduktionens effekter på företag och marknad .....	45
5.2.2 Intresset för hushållsnära tjänster .....	46
5.2.3 Kundsegmentet för hushållsnära tjänster .....	46
5.2.4 Värde för kunden .....	48
5.2.5 Konkurrensläget .....	48
5.2.6 Konkurrenter .....	49
5.2.7 Konkurrensfördelar .....	50
5.2.8 Konkurrensstrategi .....	51
5.2.9 Framtida förändringar .....	52
5.3 Presentation av värdeskapande faktorer.....	55
5.4 Intervju med Bengt Hansson.....	56
5.5 Intervju med Erik Enecker .....	57
5.6 Intervju med A-M Pålsson .....	58
5.7 Rapporter från Almega .....	59
5.8 Rapport från Företagarna .....	61
<b>6 Analys.....</b>	<b>62</b>
6.1 Inledning.....	62
6.2 Rationella modellen för strategiska processen .....	62
6.3 Konkurrensstrategier & Strategisk flexibilitet .....	67
6.4 The Strategy Canvas.....	69
6.4.1 Värdekurva för stora företag.....	69
6.4.2 Värdekurvan för små företag.....	71
6.4.3 En jämförelse av branschen .....	72
6.5 Besvarande av forskningsfråga.....	73
6.6 Slutsats.....	74
<b>7 Avslutande diskussion.....</b>	<b>79</b>
7.1 Egna tankar .....	79
7.2 Förslag till framtida forskning.....	80
<b>Källförteckning .....</b>	<b>81</b>
Bilaga 1.....	86
Bilaga 2 .....	89
Bilaga 3 .....	90
Bilaga 4 .....	91
Bilaga 5 .....	92
Bilaga 6 .....	93

*"Achieving competitive advantage has been recognized as the  
single most important goal of a firm"*

*Yang & Fu*

# 1 Inledning

---

*I detta inledande kapitel presenteras en historisk tillbakablick på branschen hushållsnära tjänster samt en kort introduktion om konkurrensstrategier. Tidigare forskning och teorier tas upp för att påvisa ett gap som skall fyllas vilket resulterar i en forskningsfråga som därefter mynnar ut i examensarbetets syfte.*

---

## 1.1 Inledning

Branschen hushållsnära tjänster har fått stor uppmärksamhet i media de senaste åren. En bidragande faktor kan vara det skatteavdrag som introducerades år 2007 och även den stora tidsbrist som råder i många familjehushåll.<sup>1</sup> Ämnet har även en stark politiskt koppling till jämställdhet och har diskuterats i regeringen decennier tillbaka.<sup>2</sup> Det finns i dagsläget ett begränsat forskningsmaterial kring hushållsnära tjänster trots att fler och fler aktörer etablerar sig på marknaden<sup>3</sup>, därför anser författarna att studier på ämnet konkurrensstrategier kan bidra till stabiliseringen och utvecklingen av branschen.

### 1.1.1 Historien bakom hushållsnära tjänster

Vid en tillbakablick i historien inleddes den ekonomiska globaliseringsprocessen efter år 1820, där migrationsströmmar var ett väsentligt inslag. Vissa faktorer kan förena arbete i hushåll med moderniseringen som skedde, då en marknad för hushållstjänster växte fram i och med urbaniseringen. Unga människor i Sverige flyttade hemifrån i tidig ålder för att under en tid arbeta i andras hushåll fram tills den dag dessa själva gifte sig och i sin tur anlidade tjänstefolk. Fram till slutet av 1800-talet var det många svenskar som emigrerade till Amerika för att utföra hushållstjänster. Under 1900-talet och mellankrigstiden avstannade migrationsströmmarna till Amerika, migrationen till Europa ökade istället. I slutskedet av andra världskriget började efterfrågan på hushållstjänster stiga. År 1944 infördes Hembiträdeslagen som reglerade arbetsvillkoren, denna lag ersattes dock år 1970 med Lag om husligt arbete. Dessa lagar var ett steg i rätt riktning då hemtjänststyrket skulle bli mer jämställt med övriga yrken.

---

<sup>1</sup> Juth, Per, *I tjänstesektorn finns stor potential till nya jobb, Hjälp tidsbrist!* (2006), s. 5.

<sup>2</sup> Asplund, Lena, *Hushållsnära tjänster ökar jämställdheten och ger fler jobb* (2007).

[http://vasternorrland.moderat.se/web/~web/Hushallsnara\\_tjanster\\_okar\\_jamstalldheten\\_och\\_ger\\_fler\\_jobb.aspx](http://vasternorrland.moderat.se/web/~web/Hushallsnara_tjanster_okar_jamstalldheten_och_ger_fler_jobb.aspx).

<sup>3</sup> Arvidsson, Henrik, *Många vill hjälpa till hemma* (2007).



Regeringen ville redan då göra det enklare att anlita hushållstjänster samtidigt som de ökade lönenivån inom yrket. Regeringen ansåg att alla borde ha rätt till hemhjälp vilket kungjordes med deras utredning SOU1952:28. Det var även så att de familjer med störst behov erbjöds hemhjälp som avlönades av staten. Teknikutvecklingen hade dock en stark kraft och gjorde det enklare för hushållen att sköta om sitt eget hem, vilket skapade konkurrens med hushållstjänster. Underlättningen av användandet av hushållstjänster var då som idag ett sätt att avlasta familjerna.<sup>4</sup>

### **1.1.2 Konkurrensstrategi**

År 1984 infördes lagen Lex Pysslingen som avskaffade statligt bidrag till daghem, detta var begynnelsen till privatisering av tjänster. Marknaden blev konkurrensutsatt och idag har det visat sig, enligt Svensk kvalitetsindex, att branscher som drivs under konkurrens har högre trovärdighet och är bra för konsumenterna.<sup>5</sup> För att överleva på en sådan marknad och skapa konkurrensfördelar krävs det att företag implementerar en bra konkurrensstrategi, det innebär att företag medvetet bestämmer sig för vilka aktiviteter som skall bidra till att skapa värde.<sup>6</sup> Christian Grönroos menar att kunden inte bara köper produkten eller tjänsten utan även de fördelar som varan/tjänster medför, vilket skapar värde för kunden. Det är av vikt att företag grundligt undersöker vad som genererar värde för just deras kundsegment.<sup>7</sup> Samtidigt är det fördelaktigt för företag att erbjuda värden som ligger utanför normen, detta skapar en särprägel och gör det svårare för konkurrenter att imitera värdeskapande aktiviteter.<sup>8</sup>

Begreppet strategi innefattar många olika definitioner och vid tillbakablick i tiden har nya perspektiv och infallsvinklar utvecklats. En av karaktärerna som introducerade strategier i affärsvärlden var Igor Ansoff som fokuserade mycket på produkter och marknader. Henry Mintzberg är en annan känd profil inom "strategitänkandet" men såg strategier mer som en process.<sup>9</sup> En av vår mer välkända forskare är Michael E. Porter som fokuserat på just konkurrensstrategier. Han använder sig av tre övergripande strategier för att skapa konkurrensfördelar samt differentiering och strategisk positionering. Porter anser att det är av stor vikt att företag skall ha en klar och tydlig strategi.<sup>10</sup> Det finns även forskare såsom Ron Sanchez som menar att företag

---

<sup>4</sup> Ighe, Ann, Karlsson, Birgit, *Internationell migration, betalt arbete i hushåll och arbetsmarknadens modernisering i Sverige ca 1945-1970 – en projektskiss* (2007), s. 1-13.

<sup>5</sup> Almega, *Konkurrens och valfrihetssystem leder till nöjdare patienter* (2008).

<sup>6</sup> Björkman, Ingmar, [http://brunnen.shh.fi/portals/studymaterial/2006-2007/helsingfors/foretagsledningochorganisation/1130/material/handouts/2007\\_8.ppt](http://brunnen.shh.fi/portals/studymaterial/2006-2007/helsingfors/foretagsledningochorganisation/1130/material/handouts/2007_8.ppt). (2007).

<sup>7</sup> Grönroos, Christian, *Service Management och marknadsföring – En CRM ansats* (2004), s. 14.

<sup>8</sup> Payne C, Ballantyne D, *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value* (2002), s. 149.

<sup>9</sup> Grant R M, *Contemporary strategy analysis - Concepts, Techniques, Applications*, (1998).

<sup>10</sup> Porter Michael E, *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*, (1985)

bör ha en strategisk flexibilitet som ger dem förmåga att ändra sin kurs utefter de krav som makromiljön ställer.<sup>11</sup>

### 1.1.3 Skatteförändringar

Den 1 juli år 2007 infördes skatteavdraget på hushållsnära tjänster i Sverige. Detta innebär att en privatperson som anlitar ett företag eller annan person med F-skattesedel för att utföra hushållsnära tjänster har rätt till avdrag på 50 procent av summan i sin självdeklaration. Beloppet för avdrag måste överstiga 1000 kronor men får inte vara högre än 50 000 kronor, alla belopp inklusive moms och per person. En hushållsnära tjänst är en sådan tjänst som utförs i eller nära anslutning till hemmet, exempelvis; städning, barnpassning och fönsterputsning. Däremot ses reparations- och underhållsarbete inte som en hushållsnära tjänst.<sup>12</sup>

I lagförslaget "Skattelättnader för förmån av hushållstjänster" som är framtaget av Finansdepartementet i maj år 2007 vågar Finansdepartementet sig på ett antagande att *"för de företag som tillhandhåller hushållstjänster innebär förslaget att /.../ efterfrågan på och konsumtionen av hushållstjänster totalt sett kommer att öka något"*<sup>13</sup>. Detta antagande kommer visa sig vara underskattat. Idag finns ett obestämt antal aktiva företag i Sverige som verkar inom branschen hushållsnära tjänster men statistik säger att antalet ökar ständigt.<sup>14</sup>

Förr eller senare kommer även denna bransch, som just nu befinner sig i början på tillväxtsfasen att mättas.<sup>15</sup> När detta inträffar kommer vissa företag att slås ut, medan andra fortsätter att växa som välmående företag.<sup>16</sup> Dessa företag kommer i sin tur att vilja växa även i mättnadsfasen, vilket i huvudsak kan ske på två sätt; antingen genom förvärv eller genom organisk tillväxt. Det är därför viktigt att skapa konkurrensfördelar.<sup>17</sup> För att lyckas med detta anser författarna att en väl vald konkurrensstrategi är av hög relevans.

---

<sup>11</sup> Sanchez, Ron, *Preparing for an uncertain future: Managing organizations for strategic flexibility* (1997), s. 71-94.

<sup>12</sup> [www.skatteverket.se/skatter/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html](http://www.skatteverket.se/skatter/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html), 2008-11-12.

<sup>13</sup> Finansdepartementet, Skatte- och tullavdelningen, *Skattelättnader för förmån av hushållstjänster*(2007).

<sup>14</sup> Statistiska Centralbyrån, företagsstatistik, telefonsamtal, 2008-11-12.

<sup>15</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1983), s. 162.

<sup>16</sup> Day George S, *Strategies for Surviving a Shakeout* (2002).

<sup>17</sup> Levén Malin, *Kan samma expansionsstrategi fungera på olika Marknader?* (2005).

### 1.1.4 Hushållsnära tjänster idag

Intresset för hushållsnära tjänster har ökat markant den senaste tiden, en utlösande faktor kan vara det skatteavdrag som infördes från och med 1 juli år 2007. Den 1 januari år 2008 infördes även en skattereduktion för de som har hushållsarbete som löneförmån.<sup>18</sup> Det talas även om förslag på uppemot 90 procents skatteavdrag för hushållsnära tjänster.<sup>19</sup> Ett framstående företag är Hemfrid i Sverige AB, som etablerades år 1996, vilket ökade sin omsättning med 80 procent under januari till och med juni år 2008, VD:n Åsa Andersson tror att skattereduktionen är starkt bidragande. Avdragen gjorde att fler fick råd med hushållsnära tjänster och att det inte är de mest välbärgade familjerna som köper hushållsnära tjänster utan det är främst dubbelarbetande småbarnsfamiljer som måste få tiden att gå ihop. Hemfrid ser ett ökat behov av hemhjälp och har planer på fortsatt tillväxt som tidigare år legat på 15-20 procent. Åsa Andersson tror inte att den rådande lågkonjunkturen kommer att hämma tillväxten då århundradets fråga är hur man skall få tiden att räcka till.<sup>20</sup> Viss oro kan dock locka vid en tillbakablick på år 2001 då IT-bubblan sprack och många kunder till Hemfrid gick omkull och andra drog in sina förmåner till anställda. Det krävdes en kraftig omstrukturering för att få företaget på banan igen och förhoppningsvis bidrog det med erfarenheter för att klara den nuvarande lågkonjunkturen.<sup>21</sup>

Almega är en organisation för tjänsteföretagare i Sverige som i början av år 2008 presenterade en undersökning utförd av Demoskop vilken visar att det är 185 000 personer i Sverige som kommer att använda hushållsnära tjänster under året. Vid vidare kalkylering hamnade beräkningen på 454 000 personer och vid förenkling av skattehanteringen kan siffran stiga ytterligare. Ett flertal länder i Europa ligger steget före vad gäller hushållsnära tjänster då ett enklare betalningssystem existerar, det finns till exempel kuponger som kunderna löser in för att på så sätt slippa göra skatteavdraget. Ett bra exempel är Belgien som år 2004 införskaffade ett nytt system för tjänster som bidrog till att försäljningen av hushållsnära tjänster ökat 15 gånger. Det har även medfört ett starkt kvinnligt företagsintresse. Enligt Almega uppskattar 70 procent av de tillfrågade skatteavdraget men intresset skulle öka markant om skattereduktionen kunde ges direkt vid köpet och inte i efterhand vid deklarationen. Ett ökat användande av hushållsnära tjänster bidrar även till att fler jobb skapas vilket medför att svarta jobb blir vita.<sup>22</sup>

<sup>18</sup> [www.skatteverket.se/skatte/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html](http://www.skatteverket.se/skatte/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html), 2008-11-12.

<sup>19</sup> Hagström Ulrika, Olsson Kerstin, *Ge 90 procents subvention för hushållsnära tjänster* (2008).

<sup>20</sup> Hammarbäck Peter, *Avdrag bakom tillväxt* (2008)

<sup>21</sup> Lindstedt Monica, *En entreprenörs historia*, s. 19.

<sup>22</sup> Christerson G Peter, Lundqvist Per-Arne, *Svart på vitt om svarta jobb som kan bli vita, del 2*.

## **1.2 Problemdiskussion**

Att vara aktör inom branschen hushållsnära tjänster kräver stort engagemang. I mindre tjänsteföretag styrs strategier initialt av en kombination av entreprenörens/ägarens ambitioner och marknadsförutsättningar. En del personer trivs med att ha en verksamhet i liten skala och för andra är tillväxt ett mål i sig. Naturligtvis måste det finnas rätt marknadsförutsättningar och en efterfrågan på de tjänster som skall erbjudas.<sup>23</sup>

Enligt en undersökning utförd av Öhrlings Pricewaterhouse Coopers är små företag i Sverige mycket betydelsefulla för landets ekonomi då det finns potential till jobbskapande. I dagsläget är det dock svårt att vara småföretagare och de stöter på många hinder för tillväxt. Det är av vikt att dessa företag stöds av regelverk som gynnar företagandet. Undersökningen visar att småföretagare bör lägga mer tid på strategi och planering för att bli framgångsrika.<sup>24</sup> Då branschen hushållsnära tjänster till stor del utgörs av småföretagare finns det ett stort antal aktörer som bör klara av problemet med strategiformulering och på så sätt frambringa god konkurrenskraft.

Att skapa konkurrensfördelar är väsentligt för företag som vill lyckas och växa, det finns mycket forskning kring detta ämne men inte som är applicerat på branschen hushållsnära tjänster. Då hushållsnära tjänster är ett väldiskuterat och färskt ämne, möjligen tack vare den skattereduktion som skett, anser författarna till detta examensarbete att det finns ett gap inom forskningen kring konkurrensstrategier av små företag som verkar inom branschen hushållsnära tjänster. Det råder stor efterfrågan på forskning om tjänstesektorn som därmed kan bidra till att öka konkurrenskraften hos svenska tjänsteföretag<sup>25</sup>. Detta önskar författarna till detta examensarbete kunna uppfylla och bidra med till Almega samt Intresseorganisationen för hushållsnära tjänster.

---

<sup>23</sup> [www.nutek.se/sb/d/322/a/1057](http://www.nutek.se/sb/d/322/a/1057), 2008-12-07.

<sup>24</sup> [www.uppsalanytt.se/news.asp?newsID=3996&search=F%F6retagarna](http://www.uppsalanytt.se/news.asp?newsID=3996&search=F%F6retagarna), 2008-12-15

<sup>25</sup> [www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=7362111](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=7362111), 2008-12-15

### **1.2.1 Forskningsfråga**

Med utgångspunkt från problemdiskussionen vill författarna till detta examensarbete besvara följande forskningsfråga:

- *Hur skall små<sup>26</sup> företag inom hushållsnära tjänster skapa och upprätthålla konkurrenskraft?*

## **1.3 Syfte**

Syftet med examensarbetet är att beskriva och pröva befintliga teorier som behandlar konkurrensstrategier samt visa vilka värdeskapande faktorer som används inom branschen. Vidare vill författarna visa småföretagare som verkar inom hushållsnära tjänster var öppningar finns för att skapa långsiktiga konkurrensfördelar. Efter granskning och analys av ett urval av företag ger författarna ett verktyg som företagen kan använda sig av för att finna en god konkurrensstrategi. Författarna ämnar bidra till forskningen kring hur småföretagare skall bevara en ihållande konkurrenskraft inom branschen, samtidigt som författarna har ambitionen att göra en strategisk branschöversikt.

## **1.4 Avgränsningar**

Det aktuella intresset och medieuppbudet kring hushållsnära tjänster har gjort att detta examensarbete kommer att avgränsa sig till den svenska marknaden. Då hushållsnära tjänster är en bransch som saknar SNI-kod<sup>27</sup> och register väljer författarna till detta examensarbete att avgränsa sig till Hushållstjänsters medlemsregister. Det är en hemsida som visar företag som verkar inom hushållsnära tjänster skapat av kunskapsföretaget Noxon-Gruppen. Avgränsningen till Hushållstjänsters medlemsregister ligger till grund för den branschanalys som görs och därmed urval av företag och intervjuobjekt. Detta för att erhålla så korrekt empiri som möjligt. Författarna är väl medvetna om det mörkertal av företag som verkar inom branschen. Då ämnet har en stark politiskt förbindelse, väljer författarna att försöka ifrånsäga sig ett politiskt ställningstagande och därför ha ett neutralt åsiktstagande under studiens gång.

---

<sup>26</sup> Med små företag menar författarna företag som har mindre än 10 anställda.

<sup>27</sup> Kod som visar vilken bransch ett företag verkar inom.

## ***1.5 Disposition***

**1. Inledning:** Presentation av branschen hushållsnära tjänster samt konkurrensstrategier. Tidigare forskning och teorier tas upp för att påvisa ett gap som skall fyllas samt en forskningsfråga som därefter mynnar ut i examensarbetets syfte.

**2. Teori:** Avsikten med detta kapitel är att ge läsaren en bild av de bakomliggande teorier och tidigare forskning vilka används i detta examensarbete. Kapitlet redogör för den rationella modellen, konkurrensstrategier samt The Strategy Canvas.

**3. Bransch- och marknadsanalys:** Kapitlet visar procentuellt hur branschen ser ut, det vill säga hur många anställda och hur stor omsättning ett urval företag har samt den totala omsättningen för branschen per storleksklass. Genom marknadsanalysen visas bland annat intresset för hushållsnära tjänster, vem som köper tjänsterna och hur företag som verkar inom branschen är fördelade.

**4. Metod:** Redogörelse för det tillvägagångssätt som tillämpas under forskningsprocessens gång. Författarna förklarar även för läsaren på vilka grunder de gör sina metodiska val som tillämpas i undersökningen.

**5. Empiri:** I kapitlet presenteras det insamlade datamaterialet som består av data från intervjuer med representanter från företag som verkar inom hushållsnära tjänster samt personer med spetskompetens inom ämnet som examensarbetet behandlar.

**6. Analys:** I detta kapitel analyseras det insamlade empiriska materialet i relation till den teoretiska referensramen. Detta görs för att på bästa sätt kunna besvara examensarbetets forskningsfråga som mynnar ut i en slutsats.

**7. Avslutande diskussion:** I det avslutande kapitlet presenterar författarna sina egna reflektioner kring examensarbetet och dess utfall. Det ges även förslag till framtida forskning inom ämnet.

## 2 Teoretisk referensram

---

*Kapitlet beskriver de teorier och tidigare forskning som appliceras på detta examensarbete. Den teoretiska referensramen redogör för de centrala områden som berör konkurrensstrategier och hur företag uppnår långsiktiga konkurrensfördelar.*

---

### 2.1 Inledning

Att skapa värde för kunder, personal och inte minst ägare, kräver särskilda konkurrensfördelar som inte konkurrenterna innehar eller har förmåga att tillgodogöra sig. Genom att förstå den föränderliga omvärlden, veta vad kunderna efterfrågar och värdesätter, samt svara på konkurrensen från nya aktörer på marknaden kan företag uppnå konkurrensfördelar.<sup>28</sup>

*"Achieving competitive advantage has been recognized as the single most important goal of a firm"*<sup>29</sup>

Ett generellt antagande i de flesta böcker och papers på ämnet strategisk ledning är att de företag som bäst analyserar och förstår sitt företags externa omvärld, samt hur det egna företaget ser ut internt, är de som bäst lyckas och uppnår stor framgång.<sup>30</sup>

*"Sustainable competitive advantage results, according to the Resource-based View theory, in the creation of above-normal (or supranormal) rents in the long run."*<sup>31</sup>

Intern- och externanalys ligger alltså till grund för att kunna skapa konkurrensfördelar. Nedan följer ett teoretiskt resonemang kring hur företag skapar, men även upprätthåller, konkurrensfördelar i en bransch. Författarna utgår från omvärldsanalyser och internbedömningar "the resource based view" för att kunna urskilja branschens möjligheter och hot, samt företagets (interna) starka och svaga resurser, vilket kan liknas med de delar som utgör en SWOT-analys. Möjligheterna och hoten kommer att vara desamma för alla företag i branschen, de starka och svaga resurserna är företagsberoende och kan endast utvärderas av de som har god insikt i ett

---

<sup>28</sup> Yang, H.O., Fu, H.W. *Creating and sustaining competitive advantages of Hospitality Industry* (2007).

<sup>29</sup> *ibid.*

<sup>30</sup> *ibid.*

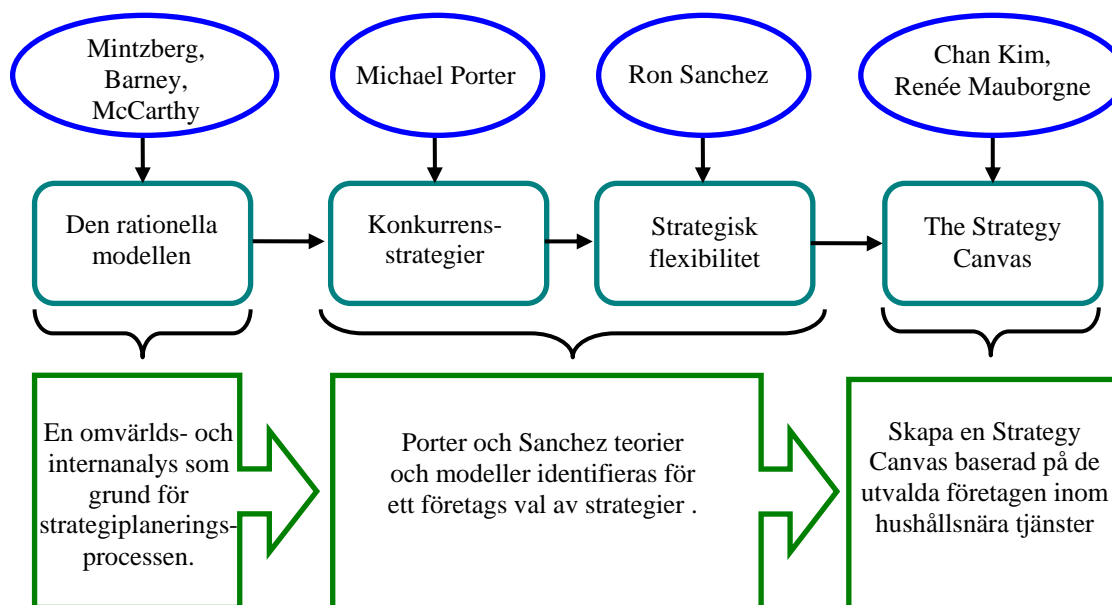
<sup>31</sup> [www.answers.com/topic/competitive-advantage-1](http://www.answers.com/topic/competitive-advantage-1), 2008-12-14.

företag och dess interna resurser. På samma sätt kan inte en generell rekommendation ges för vad företag i branschen skall satsa på eftersom alla då kommer att göra samma sak. Strategi och strategisk positionering är att göra andra saker än vad konkurrenterna gör, eller att göra liknande saker på andra sätt.<sup>32</sup>

Analysen kommer visa på branschgenerella möjligheter och hot, samt företagsberoende starka och svaga tillgångar som kommer ligga till grund för de parametrar (factors of competition<sup>33</sup>) som ingår i branschens och företagens "value curve"<sup>34</sup>. Efter att ha sett branschens, konkurrenternas och företagets egen "value curve", kommer företaget kunna se ett "Blue Ocean"<sup>35</sup> där det är lättast att skapa och upprätthålla konkurrensfördelar. Ovan beskrivning är ett rekommenderat tillvägagångssätt för de företag som vill använda sig av en "Strategy Canvas", det verktyg författarna senare presenterar (se stycke 2.6).

## 2.2 Illustration av den teoretiska referensramen

För att ge en bild av den teori som senare kommer att användas till att analysera empiri har författarna till detta examensarbete skapat en illustration över de teorier som presenteras i kapitlet. Som visas i illustrationen, är målet för analysen att illustrera en Strategy Canvas för små företag inom branschen hushållsnära tjänster, detta genom att använda det empiriska material som framgår i kapitel fem.



Figur 2.1 Illustration av den teoretiska referensramen

<sup>32</sup> Porter Michael E, *What is Strategy* (1996), s. 61-78.

<sup>33</sup> Kim, W.C., Mauborgne, R. *Charting your company's future* (2002).

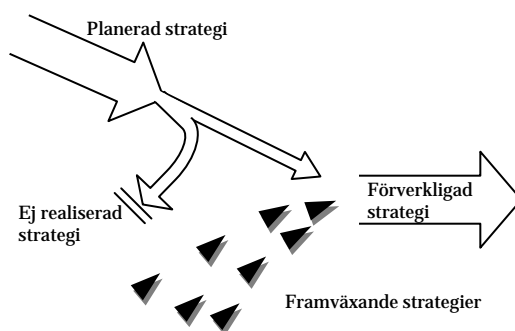
<sup>34</sup> *ibid.*

<sup>35</sup> Blue Ocean; ny marknadsplats utan stark konkurrens



## 2.3 Rationella modellen för strategiska processen

Den rationella modellen, så som den presenterades av Henry Mintzberg 1990<sup>36</sup>, ligger till grund för hur författarna till detta examensarbete ser att ett företag kan urskilja möjligheter och hot i omvärlden samt de styrkor och svagheter ett företag besitter internt. Mintzberg kritiserar den rationella modellen och menar att ett företag inte objektivt kan se vad som är dess styrkor och svagheter. Därför förespråkar Mintzberg "Emerging Strategies", framväxande strategier, sådan som inte planeras av *en* strateg utan implementeras samtidigt som de skapas av organisationen.<sup>37</sup>



Figur 2.2 Exempel på hur strategier kan utvecklas (Mintzberg, 1988)<sup>38</sup>

Kritik mot detta kom från Igor Ansoff som menar att den rationella modellen;

*"1. In cases in which decision-making is less time-consuming than trial and error, the rational model saves time by selecting action alternatives which are most likely to produce success. This time saving is of great importance in organizations which find themselves in rapidly changing environments.*

*2. It permits additional savings of time through starting strategic response in anticipation of need to act-a process called strategic planning.*

*3. It reduces the number of strategic errors and reduces costs by eliminating the probable 'non-starters' from the list of possible strategic moves."*<sup>39</sup>

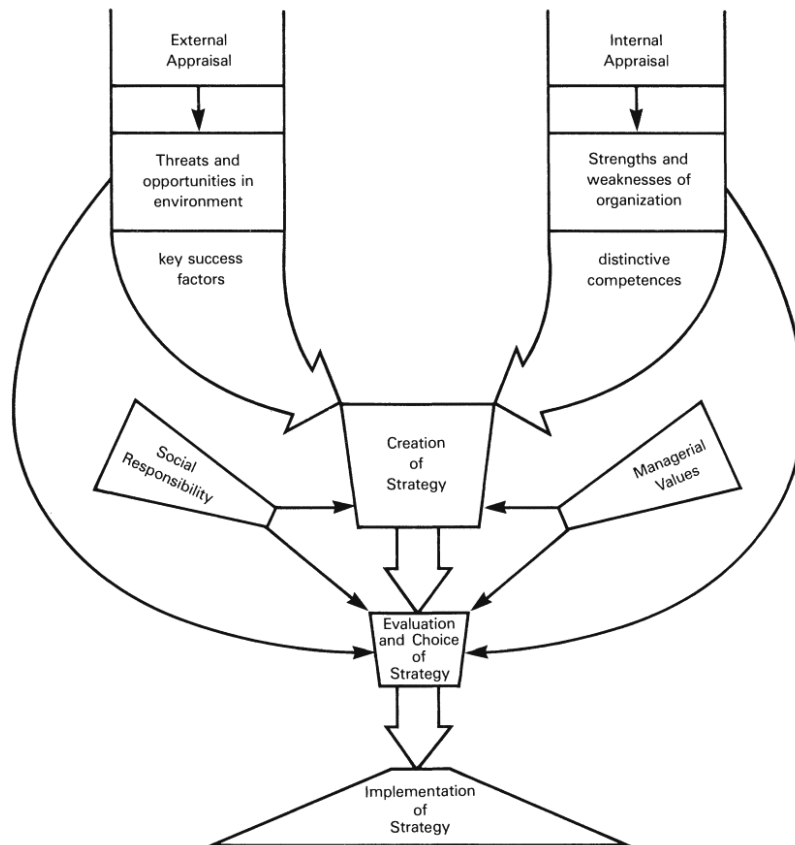
Trots kritik och motkritik ligger Mintzbergs modell på följande sida till grund för en del av den teoretiska referensramen, då författarna anser att den kompletterar och förklarar sambandet av de olika teorierna till examensarbetets teoretiska referensram.

<sup>36</sup> Mintzberg, Henry, *The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management* (1990) s. 174.

<sup>37</sup> *ibid.*

<sup>38</sup> Samuelson, Lars A, *Controllerhandboken* (2001), s. 181.

<sup>39</sup> Ansoff, Igor, *Critique of Henry Mintzberg's 'the Design School'* (1990), s. 457.



Figur 2.3 Den rationella modellen av den strategiska processen<sup>40</sup>

### 2.3.1 Omvärldsanalys, PEST-modellen

Att analysera och utvärdera ett företags omvärld, den externa miljön, är nödvändigt för att hitta de hot och möjligheter som finns inom branschen. Ett sätt att göra detta är genom en så kallad PEST-analys (PEST är en akronym för politiska-, ekonomiska-, sociala- och teknologiska faktorer, faktorer som anses påverka bransch och marknad. Jeremy McCarthy var den första att lansera denna modell i sin bok *Basic Marketing: A managerial approach* från 1960). PEST-analysen syftar till att besvara främst två frågor; vilka omgivningsfaktorer påverkar organisationen, och vilka av dessa är viktigast idag och vilka kommer att vara det i framtiden?

Nedan ges exempel på betydelsefulla omgivningsfaktorer inom respektive område<sup>41</sup>

<u>Politiska</u>	<u>Ekonomiska</u>	<u>Socio-kulturella</u>	<u>Tekniska</u>
Lagstiftningar	Inflation	Demografi	Satsning på FoU
Förordningar	BNP-utveckling	Inkomstnivåer	Utvecklingstakt
Fördrag	Arbetsmarknadssituation	Utbildningsnivå	Spridning av ny teknik
Politisk stabilitet	Råvarupriser	Livsstil	

<sup>40</sup> Mintzberg, Henry, *The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management* (1990) s. 174.

<sup>41</sup> Hörte, Sven-Åke, *Strategianalys* (1999), s. 8.

PEST-modellen ligger till grund för de möjligheter och hot vi avser bestämma inom ramen för hur en konkurrensstrategi formuleras. PEST-modellen delar ofta in omvärlden i två delar; makro- och mikromiljön. Ovan nämnda faktorer tillhör makromiljön, medan kunder, konkurrenter och leverantörer tillhör mikromiljön.<sup>42</sup>

Analysen för PEST-modellen handlar inte bara om att namnge eller bestämma de olika tänkbara betydelsefulla omgivningsfaktorerna, utan även beskriva hur de kan påverka bransch och företag, samt motivera varför just den faktorn är betydelsefull. Den kritik som riktas mot PEST-modellen är att den är alldeles för vag, en företagare behöver en mycket mer konkret modell för analys av omgivningen. Å andra sidan är den öppen, och "att den överlämnar åt läsaren att fylla den med innehåll".<sup>43</sup>

### **2.3.2 Internanalys, the Resource based view**

Ett verktyg för att kunna identifiera ett företags starka och svaga sidor, är den resursbaserade modellen. Det resursbaserade synsättet, presenterat av Jay Barney, skiljer sig på två sätt från vad han anser vara traditionella perspektiv (Porter).<sup>44</sup>

För det första utgår den resursbaserade modellen från att företag inom samma bransch kan inneha olika strategiska resurser<sup>45</sup>, till skillnad från Porter som utgår från att företag inom samma bransch har identiska strategiska resurser till sitt förfogande<sup>46</sup>. För det andra är dessa resurser inte mobila, det vill säga en resurs för ett visst företag kan inte alltid flyttas till ett annat företag och där betraktas som just en resurs<sup>47</sup>. Det är dessa två skillnader som ligger till grund för hela det resursbaserade synsättet. Att hitta ett företags (intern)strategiska resurser är tillsammans med branschens utvecklingsmöjligheter och hot, nyckeln till *långsiktiga konkurrensfördelar*<sup>48</sup>. Därför anser författarna till examensarbetet att Barneys synsätt är högst relevant för denna studie.

De resurser som ett företag innehar behöver inte alltid vara källor till långsiktiga konkurrensfördelar, även om de är företagsspecifika. För att en resurs skall kunna ligga till grund för långsiktiga konkurrensfördelar måste den vara; värdefull, sällsynt, svår att

---

<sup>42</sup> Frankelius, Per, *Omvärldsanalys*, (2001), s. 53-54.

<sup>43</sup> *ibid.*

<sup>44</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 100-101.

<sup>45</sup> *ibid.*

<sup>46</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1980), s. 55.

<sup>47</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 101.

<sup>48</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 105.

kopiera och svår att ersätta (VRIS).<sup>49</sup> Här följer en kort beskrivning av vad de olika kriterierna innebär.

En resurs anses vara *värdefull* när de möjliggör för ett företag att tillgodogöra sig och implementera strategier som ökar dess inre och yttre effektivitet. För att vara värdefull måste resursen dessutom vara *sällsynt* i branschen. Om den är ofta förekommande mister den sitt inneboende värde enligt detta kriterium. Däremot kan samma värdefulla resurs utnyttjas på olika sätt och därmed fortsatt vara sällsynt (i det specifika sammanhanget). *"However, valuable and rare /.../ resources can only be sources of sustained competitive advantage if firms that do not possess these resources cannot obtain them."*<sup>50</sup> Detta sammanfattar kriteriet *svår att kopiera*. Det sista av de fyra kriterierna, *svår att ersätta* innebär att det inte får finnas andra strategiskt likvärdiga värdefulla resurser som i sig är varken sällsynt eller svår att kopiera. Värdefulla resurser anses vara strategiskt likvärdiga *"when they each can be exploited separately to implement the same strategies"*. Barney exemplifierar detta;<sup>51</sup>

*"If top management teams are strategically equivalent (and if these substitute teams are common or highly imitable), then a high quality top management team is not a source of sustained competitive advantage, even though a particular management team of a particular firm is valuable, rare and imperfectly imitable".*<sup>52</sup>

Den resursbaserade modellen ger företag en bild över de resurser som kan utvecklas till att bli långsiktiga konkurrensfördelar. Likaså blir de svaga eller outnyttjade resurserna tydliga, då man kan se på vilka kriterier de brister. Vad det resursbaserade synsättet ger oss är alltså en del av dess föregångare; SWOT'en<sup>53</sup>, men istället för att nöja oss med denna "modell" tittar författarna till detta examensarbete här lite närmre på det som kom att utveckla synen på ett företag och dess interna förmågor. Det skall även sägas innan vi går vidare att en långsiktig konkurrensfördel inte varar för alltid, utan bara är långsiktig så tillvida att den inte enkelt kan kopieras av andra konkurrerande företag<sup>54</sup>.

Viss kritik har riktats mot det resursbaserade synsättet. Peter R. Dickson menar att det är en alltför statisk syn på en dynamisk process; företag och den bransch de verkar inom är i ständig förändring.<sup>55</sup> Dessutom har det varit svårt att empiriskt bevisa dess

---

<sup>49</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 105.

<sup>50</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 107.

<sup>51</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 106-111.

<sup>52</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 111.

<sup>53</sup> Fahy, Smithee, *Strategic Marketing and the Resource based view* (1999), s. 12.

<sup>54</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 103.

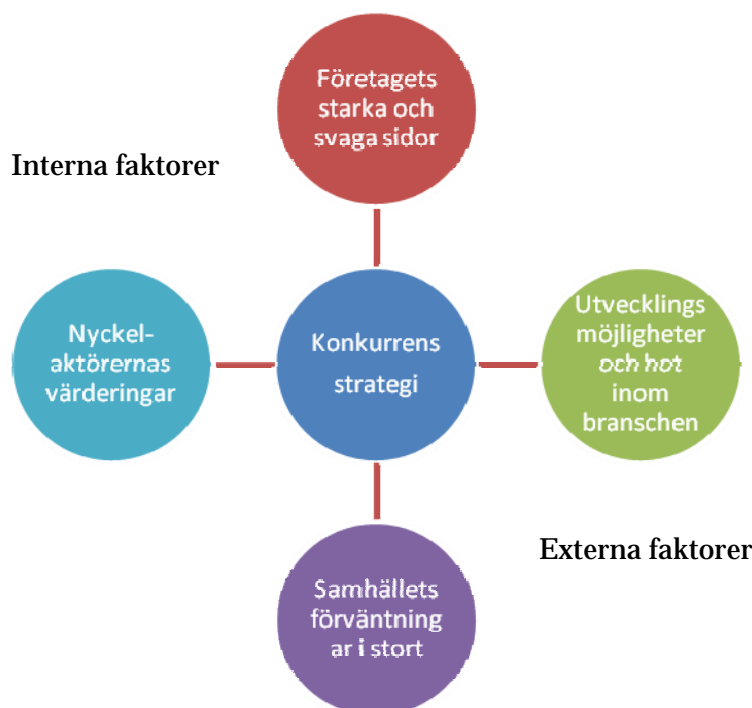
<sup>55</sup> Dickson, Peter R, *Toward a general theory of competitive rationality* (1992).

validitet<sup>56</sup>, vilket måste anses vara ett stort problem då det numera är en vedertagen teori<sup>57</sup>.

*“Unfortunately, many management researchers are so focused on how companies succeed that they don’t study failure”<sup>58</sup>*

## 2.4 Konkurrensstrategier

Vad är en konkurrensstrategi? Vad syftar den till? Två väldigt basala men viktiga frågor att besvara. Michael Porter beskriver en konkurrensstrategi som en *”generell formel för hur ett företag skall konkurrera”*<sup>59</sup>. Författarna använder Porters teorier och modeller då de är erkända och kan bidra till att besvara examensarbetets forskningsfråga samt fungerar som en bra grund för den teoretiska referensramen. En klassik modell för hur konkurrensstrategi formuleras visas här nedan.



Figur 2.4 Ram inom vilken konkurrensstrategi formuleras <sup>60</sup>

Denna modell syftar till att visualisera de hot och möjligheter som den externa miljön (omvärlden) erbjuder, samt de styrkor och svagheter som ett företag innehar, de

<sup>56</sup> Fahy, Smithee, *Strategic Marketing and the Resource based view* (1999), s. 13.

<sup>57</sup> Christensen, Raynor, *Why Hard-Nosed Executives should care about Management Theory* (2003), s. 69, 71.

<sup>58</sup> Christensen, Raynor, *Why Hard-Nosed Executives should care about Management Theory* (2003), s. 71.

<sup>59</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1983), s. 17.

<sup>60</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1983), s. 19.

interna faktorerna. Nyckelaktörernas värderingar ses här som interna faktorer, även om dessa aktörer framför allt i framväxande branscher anses ha stor betydelse för branschens utveckling<sup>61</sup>. Samhällets förväntningar kan ha stor betydelse för en branschs framgång, och hör till de externa faktorer som påverkar företagets konkurrensstrategi.

Porter utvecklade under 1980-talet de tre basstrategierna (även kallade de generiska strategierna eftersom alla företag teoretiskt sett kan använda sig av vilken som helst av de tre strategierna<sup>62</sup>). Dessa strategier och dess angreppssätt på strategiprocessen i ett företag *"likställer strategi med en rationell beslutsprocess"*<sup>63</sup>. Det anses vanligtvis vara så (i litteratur på ämnet strategi) att de företagsledare som bäst lyckas "scanna av" sin omgivning, är de mest framgångsrika inom sin bransch.<sup>64</sup> Porter framhäver även att *"Strategy is about making trade-offs"*, vilket innebär att strategi handlar om att välja vad man skall göra samtidigt som företag måste välja vad de inte skall göra.<sup>65</sup>

## **2.4.1 De tre basstrategierna**

### **2.4.1.1 Kostnadsöverlägsenhet**

Den klassiska definitionen av kostnadsöverlägsenhet beskriver fenomenet om det ständiga letandet efter kostnadsreduktioner utan att kvalitet, service och andra områden ignoreras. Positionering som en lågkostnadsaktör i branschen tvingar de konkurrerande krafterna att söka till en effektivisering av sin egen verksamhet för att i sin tur kunna hålla kostnaderna nere för att möjliggöra en stark konkurrenskraft gentemot de andra aktörerna. Valet av lågkostnadspositionering som strategi innebär att företag skär ner på alla kostnader samtidigt som de försöker förbättra produkten genom att effektivisera tillverkningsprocessen. Det är väsentligt att påpeka att de faktorer som bidrar till att ett företag kan etablera sig som lågkostnadsaktör i branschen är samma faktorer som förebygger etableringen av nya konkurrerande företag. Det berör främst företagets stordriftsfördelar eller kostnadsfördelar.<sup>66</sup> För att kunna uppnå en kostnadsöverlägsenhet krävs det att ett företag är väletablerat och innehar en stor andel av marknaden eller andra fördelar som bidrar till att positioneringen som lågkostnadsaktör genomförs.<sup>67</sup>

---

<sup>61</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1983), s. 227.

<sup>62</sup> Hatch, Mary, *Organisationsteori - moderna, symboliska och postmoderna perspektiv* (2002), s. 130.

<sup>63</sup> Hatch, Mary, *Organisationsteori - moderna, symboliska och postmoderna perspektiv* (2002), s. 131.

<sup>64</sup> Yang, H.O., Fu, H.W. *Creating and sustaining competitive advantages of Hospitality Industry* (2007).

<sup>65</sup> Porter, Michael, *What is Strategy* (1996), s. 70.

<sup>66</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1980), s. 53.

<sup>67</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1980), s. 54.

### 2.4.1.2 Differentiering

Valet att använda differentiering som basstrategi går ut på att kunna erbjuda marknaden en tjänst eller produkt som skiljer sig från det som konkurrenterna har att erbjuda i den aktuella branschen. Skapandet av något unikt som utmärker sig från konkurrenternas produkt samtidigt som kraven och förväntningarna uppfylls är nyckeln till en lyckad differentiering. Enligt Porter innebär en lyckad differentiering att företag överlever i den konkurrerande branschen genom att vara unik med det som finns att erbjuda och på så sätt bygga förtroende och locka till sig fler kunder. Det möjliggör för företag att ta högre pris för sina tjänster och produkter och därmed arbeta med högre vinstmarginaler då kunderna känner lojalitet till företaget.<sup>68</sup>

### 2.4.1.3 Fokusering

Den ses som den tredje och sista av basstrategierna och syftar till att företagets aktiviteter skall fokusera på endast ett utvalt segment. Urvalet kan exempelvis baseras på kundernas egenskaper (kundsegment), geografisk marknad eller det sortiment (urval av produkter och tjänster) företaget avser att tillhandahålla. Fokuseringsstrategin handlar om att tillgodose behov hos en speciell målgrupp och att rikta företagets alla aktiviteter till att kunna tillgodose detta behov bättre än konkurrenterna. *"Strategin vilar på antagandet att företaget alltså kan betjäna sin strategiska målgrupp mer effektivt än konkurrenter med en bredare inriktning"*<sup>69</sup>. Strategin syftar till att koncentrera sig på ett smalt segment och i det segmentet uppnå antingen differentiering eller kostnadsöverlägsenhet.<sup>70</sup> Företag som använder sig av fokuseringsstrategin har ofta lojala kunder vilket leder till svårigheter för konkurrenter att ta över dess kunder och vinna marknadsandelar i det berörda segmentet<sup>71</sup>.

På grund av ett koncentrerat marknadsfokus har företag med fokusstrategin lägre volymer och får därmed lägre köpkraft gentemot dess leverantörer. Däremot kan företag lägga över de högre kostnaderna som kan uppstå för kunderna, eftersom det inte finns några substitut eller likvärdiga alternativ för segmentet. Det finns vissa risker med strategin; imitation av konkurrensfördelar och förändringar i marknadssegmentet är två av dem. En annan är att det kommer en konkurrent som serverar ett betydelsefullt undersegment ännu bättre.<sup>72</sup>

---

<sup>68</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1980), s. 55.

<sup>69</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1983), s. 56.

<sup>70</sup> *ibid.*

<sup>71</sup> [www.quickmba.com/strategy/generic.shtml](http://www.quickmba.com/strategy/generic.shtml), 2008-11-28.

<sup>72</sup> *ibid.*

### 2.4.2. Risker med basstrategierna

För att kunna uppnå långsiktiga och hållbara konkurrensfördelar måste ett företag välja en av de tre basstrategierna, annars finns en överhängande risk att företaget kommer att köra fast (get stuck in the middle) och därmed inte kunna **skapa och upprätthålla** dessa långsiktiga och hållbara konkurrensfördelar. När ett företag kört fast, tar det tid och kraft att ta sig ur det. Trots detta verkar många företag som inte lyckas med en av basstrategierna överge den ena för den andra, och på så sätt hamna i än större svårigheter.<sup>73</sup> Det finns framförallt två risker med att följa basstrategierna: *”för det första, att misslyckas med att **åstadkomma eller vidmakthålla** strategin; för det andra, att värdet av den strategiska fördel, som strategin ger, urholkas med branschen utveckling.”*<sup>74</sup>

## 2.5 Strategisk flexibilitet

Till skillnad från Porter som anser att ett företag bör välja en av de tre basstrategierna och hålla sig till denna, menar Ron Sanchez att ett företag bör sträva efter flexibilitet i valet av strategi. Därför anser författarna till examensarbetet att Sanchez teori kring strategisk flexibilitet fungerar som ett bra komplement till Porter.

Som tidigare påpekats har det under de senaste decennierna skett stora förändringar i företagens makromiljö.<sup>75</sup> Dessa förändringar sker i allt snabbare takt<sup>76</sup> och beror till stor del på att nya teknologier utvecklas och diffuseras fortare än de gjorde tidigare samt att nya innovativa organisationsformer leder till andra arbetssätt, både för den operativa delen av organisationen och för ledningen.<sup>77</sup>

Nya organisationsformer, nya sätt att arbeta i en föränderlig omvärld, gör att traditionella managementverktyg inte längre fungerar för att förbereda organisationen på en oviss framtid.<sup>78</sup> Ett alltför smalt fokus gör att företaget inte kan svara till den förändrade makromiljön.<sup>79</sup> Det är som att arbeta med skygglappar.

För att kunna förbereda organisation på en osäker framtid måste ledningen skapa en god cirkel som utvecklar och utnyttjar resurser och koordinationsflexibiliteter så att

---

<sup>73</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1983) s. 59.

<sup>74</sup> Porter, Michael E. *Konkurrensstrategi* (1983) s. 61.

<sup>75</sup> Hatch, Mary, *Organisationsteori - moderna, symboliska och postmoderna perspektiv* (2002), s. 40-45.

<sup>76</sup> Kotler, Philip, Keller Kevin, *Marketing Management* (2006), s. 48.

<sup>77</sup> Sanchez, Ron, *Preparing for an uncertain future: Managing organizations for strategic flexibility* (1997), s. 71-94.

<sup>78</sup> *ibid.*

<sup>79</sup> *ibid.*



den långsiktiga strategin resulterar i strategiska valmöjligheter för företaget. På detta sätt, med en flexibel organisation baserad på strategiska valmöjligheter, är företaget väl rustat för framtiden. Kompetensbyggande, att utnyttja företagets konkurrensfördelar och att göra det de är bra på, är en organisations viktigaste verktyg för att skapa den flexibilitet som behövs när organisationen avser att både planera den strategiska ledningen samtidigt som framväxande strategier underifrån tillåts, för att snabbt kunna svara på omvärldens förändringar.<sup>80</sup>

*"Competence building and leveraging are most effective in creating the strategic flexibilities needed to manage future uncertainties"<sup>81</sup>*

Strategisk flexibilitet innebär att en organisation har förmågan att ändra sin kurs utefter de krav som makromiljön ställer. Detta gäller i synnerhet mindre företag som tvingas anpassa sin strategi efter omvärlden. Flexibilitet i att snabbt kunna ställa om till ett nytt tjänsteutbud samt ny inriktning är av stor vikt för att överleva som småföretagare.<sup>82</sup> För att full flexibilitet skall uppstå måste både resursutnyttjandet och koordineringen av dessa resurser vara flexibel. I studier om strategisk flexibilitet visas det att den traditionella synen på strategisk ledning som förespråkar ett tydligt fokus för att inte riskera "to get stuck in-the-middle" är ett orealistiskt mål i en oklar framtid. Strategisk flexibilitet möjliggör valet av olika strategier, men både resurser och koordineringen av dessa måste vara flexibla. För att lyckas med detta måste företagsledningen identifiera och attrahera flexibla resurser som kan utnyttjas för vitt skilda ändamål, och utveckla en flexibel koordineringsförmåga som skall kunna koordinera och leda olika typer av verksamheter.<sup>83</sup>

## ***2.6 The Strategy Canvas***

Vikten av att ha en definierad strategi är enorm då företag använder det som bas för sin framtida kurs. Det är dock inte alltid självklart att den definierade strategin används på så sätt som dess skapare har tänkt sig. Företag präglas av svårigheter att utforma en strategi som är lättförståelig för medarbetarna samtidigt som strategin uppfyller dess funktion att fungera som vägkarta för den fortsatta verksamheten i företaget. Enligt en klassisk tolkning uppstår det svårigheter med att tolka och förstå strategin på grund av all obearbetad information från företagets olika divisioner som ligger till grund för den

---

<sup>80</sup> Sanchez, Ron, *Preparing for an uncertain future: Managing organizations for strategic flexibility* (1997), s. 71-94.

<sup>81</sup> *ibid.*

<sup>82</sup> Grimlund, Bengt, *Styra mindre företag* (2006), s. 89.

<sup>83</sup> Sanchez, Ron, *Preparing for an uncertain future: Managing organizations for strategic flexibility* (1997), s. 71-94.

fastställda strategin. Svårigheten för medarbetare att tänka bortom sina divisionsgränser kan hindra företaget från att skapa en väldefinierad strategi. Detta sammanfattas som de grundläggande problemen vilka uppstår vid den strategiska planeringsprocessen.<sup>84</sup>

År 2002 introducerade Chan Kim och Renée Mauborgne *The Strategy Canvas* men redan år 1985 talade Henry Mintzberg om strategier på ett visuellt sätt. Han menade att strategier ofta var välplanerade men i praktiken framgick inte strategin som den gjort på papper. Det mest intressanta är att Mintzberg förklarade strategier på ett figurativt sätt. I hans studie tog han fram olika element och plottade ut i en graf dess utveckling under en längre tid.<sup>85</sup> I detta examensarbete är syftet dock att identifiera vilka element som företag fokuserar på idag, därför är Kim och Mauborgnes moderniserade teori om Strategy Canvas aktuell för detta arbete. Genom att använda oss av Kim och Mauborgnes teori kan företagen få en klar bild över branschens konkurrenssituation.

I artikeln "*Charting Your Company's Future*" av Kim och Mauborgne påpekas vikten av att förstå *den stora bilden* av strategitänkandet. Författarna till artikeln påpekar att det råder stor oklarhet kring den strategiska visionen som företagets ledning bör ha. De anser att det finns få företag som har en tydlig strategi och att det saknas en tydlig förklaring av strategin. Problemet kopplas åter till den klassiska synen på strategiformuleringsprocessen och de svårigheter som inkluderas när strategin träder fram. För att lättare förstå "den stora bilden", introducerar författarna till artikeln något som de benämner *Strategy Canvas* som är en graf vilken visar en *Value Curve*. Det är med hjälp av *Strategy Canvas* som företagets ledning skall få en snabb överblick samt bättre förståelse av företagets strategi. Det är genom att rita företagets Strategy Canvas som det "stora perspektivet" träder fram, inte detaljerna som var ett resultat av den komplicerade strategiformulerandeprocessen. Förståelse och överblick av den stora bilden leder, enligt författarna av artikeln, till bättre kommunikation, kreativitet och engagemang i företagets strategi.<sup>86</sup>

Det som är unikt med Kim och Mauborgnes modell är att den visar tre viktiga punkter i en och samma figur. Punkt ett illustrerar de viktiga produktenskaperna (faktorerna) inom branschen, exempelvis pris, enkelhet och säkerhet. Punkt två visar de befintliga konkurrenternas strategi samt identifierar de faktorer som konkurrenterna satsar mest på. Som avslut återstår punkt tre som visar det egna företagets strategi, företagets

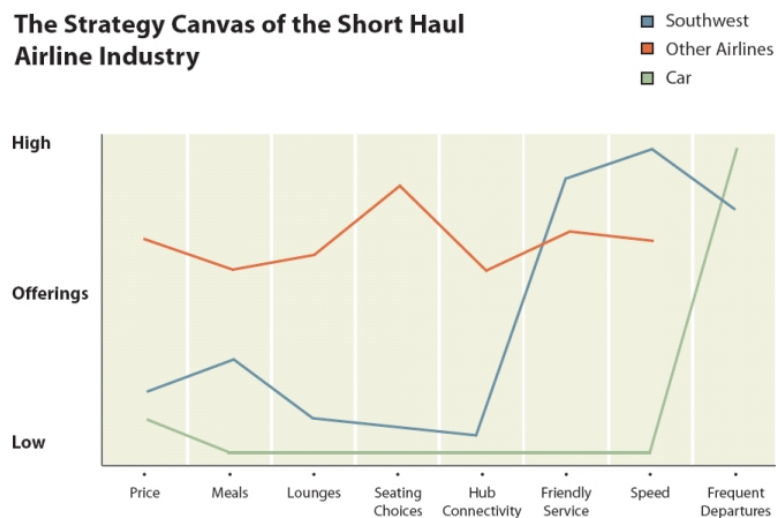
---

<sup>84</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 77-83.

<sup>85</sup> Mintzberg, Henry, *Strategy Formation in an Adhocracy* (1985).

<sup>86</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 77-83.

värdekurva, denna illustrerar vilka strategiska faktorer som företaget investerar i idag. Värdekurvan visar även de faktorer som företaget ämnar investera i för att på så sätt kunna skapa nytt marknadsutrymme. Figurens y-axel illustrerar skalan av hur mycket resurser som satsas på en egenskap medan x-axeln visar egenskaperna som är av viktig karaktär inom branschen.<sup>87</sup> På så sätt framgår vilka konkurrensfördelar som får mest fokus samt vart det kan finnas en öppning för företag att finna konkurrensfördelar. Nedan presenteras ett exempel hur en Strategy Canvas kan se ut.



Figur 2.5 Illustration av en Strategy Canvas<sup>88</sup>

För att kunna säga att företaget har en bra strategi måste ledningen analysera om företagets nuvarande strategi har fokus. Det är med hjälp av fokus i verksamheten som företaget väljer att bedriva sin verksamhet i utvalda områden, områden som är viktiga konkurrensfaktorer i branschen. På så sätt behöver företaget ej splittra sina krafter och resurser på varje konkurrensfaktor. En annan ingrediens som leder till en lyckad strategi är att skilja sig från mängden, diversifiering i verksamheten som riktar mot att totalt avvika från de andra aktörerna i branschen. Slutligen gäller det att företaget har ett motto som är klar och enkel att kommunicera. Valfungerande samspel mellan fokus, divergens och motto skall ligga till grund för en klar och tydlig strategi, både för medarbetare samt kunder.<sup>89</sup>

Kim och Mauborgne framhäver genom en fyrstegsprocess hur företag ritat sin Strategy Canvas, som den illustrerade grafen ovan. Att arbeta fram en strategi är inte det lättaste och att dessutom rita den kräver stor eftertanke och analys.

<sup>87</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 77-83.

<sup>88</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 79.

<sup>89</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 77-83.

- 1. Visuellt uppvaknande:** Försök att rita en bild över konkurrenter samt det egna företaget idag. Identifiera vilka konkurrensfördelar som finns inom branschen. Se om strategin behöver modifieras.
- 2. Visuell exploatering/utforskning:** Gör fältstudie. Ledaren skall utforska fältet genom att se vilka konkurrensfaktorer som kan elimineras, minskas, ökas. Företaget skall observera de fördelar som finns i alternativa produkter/tjänster.
- 3. Visuell strategimarknad/strategimöte:** Avser utveckling av den framtida strategibilden som baseras på de observationer som gjorts i föregående steg. Det är viktigt att få med den feedback som kunder samt icke-kunder lämnat innan beslut fattas om strategin.
- 4. Visuell kommunikation:** Visa grafen "före och efter" för alla medarbetare för att skapa förståelse, motivation och guidning, samt tydligt se skillnaden mellan då och nu. Stöd endast projekt och operationella förslag som stöder den nya strategin och värdekurvan.<sup>90</sup>

Författarna låter här *the Strategy Canvas* vara en del av den teoretiska referensramen, men inkluderar inte teorin kring Blue Ocean, även om författarna är medvetna om den starka koppling som finns dem emellan. Däremot kan de rekommendationer som ges till de små företagen i slutet av analysen ses som en vägledning för att skapa ett Blue Ocean.

---

<sup>90</sup> Kim, C, Mauborgne R, *Charting Your Company's Future* (2002), s. 77-83.

## 3 Bransch- och marknadsanalys

---

*I detta kapitel visas procentuellt hur branschen ser ut, det vill säga hur många anställda och hur stor omsättning ett urval företag har. Genom marknadsanalysen visas bland annat intresset för hushållsnära tjänster, vem som köper tjänsterna och hur företag som verkar inom branschen är fördelade.*

---

### 3.1 Branschanalys

Att genomföra en branschanalys är något som kan ta lång tid, därför är det av vikt att i ett tidigt skede bestämma vad som är i fokus för att inte spilla tid och resurser.<sup>91</sup> Då branschen hushållsnära tjänster är relativt nyttalad och en aning vag, är det svårt att analysera antalet aktörer inom branschen. Det finns få renodlade företag som endast sysslar med hushållsnära tjänster, de flesta har tjänsten som ett komplement. Enligt Bo Erixon, ansvarig för företagsregistret producerat av Noxon-Gruppen, är 40-50 procent av samtliga städbolag verksamma inom hushållsnära tjänster.<sup>92</sup> Det finns ingen renodlad SNI-kod för hushållsnära tjänster, det är därför svårt att med hjälp av till exempel Statistiska Centralbyrån och Skatteverket att få fram ett tillförlitligt företagsregister. Enligt Inger Jonasdotters på tjänsteorganisationen Almega är det svårt att beräkna antalet aktörer utan endast en uppskattning kan göras.<sup>93</sup> Författarna till detta examensarbete väljer därför att utgå från Hushållstjänsters medlemsregister<sup>94</sup> för att på så sätt kunna utföra en så reliabel branschanalys om möjligt. De största aktörerna inom hushållsnära tjänster som ej är medlemmar i Hushållstjänster väljer författarna att lägga till, totala antalet verksamma företag är 224 stycken. Genom att grunda studien på dessa företag anser författarna att empiri kan samlas in och därmed besvara examensarbetets forskningsfråga.

De företag som ingår i denna studie är listade i bilaga 1 där omsättning samt antal anställda erhålls från senaste notering. Observera att antal anställda ej innefattar ägaren/ägarna samt att informationen är hämtad från senast inlämnad deklARATION, det vill säga mellan år 2007-2008. Utifrån denna förteckning kan en indelning göras och

---

<sup>91</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (2002), s. 347-348.

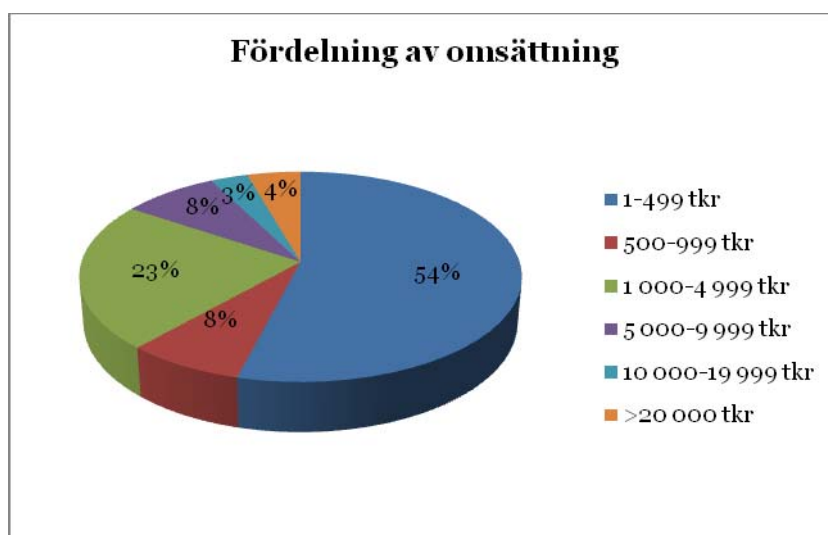
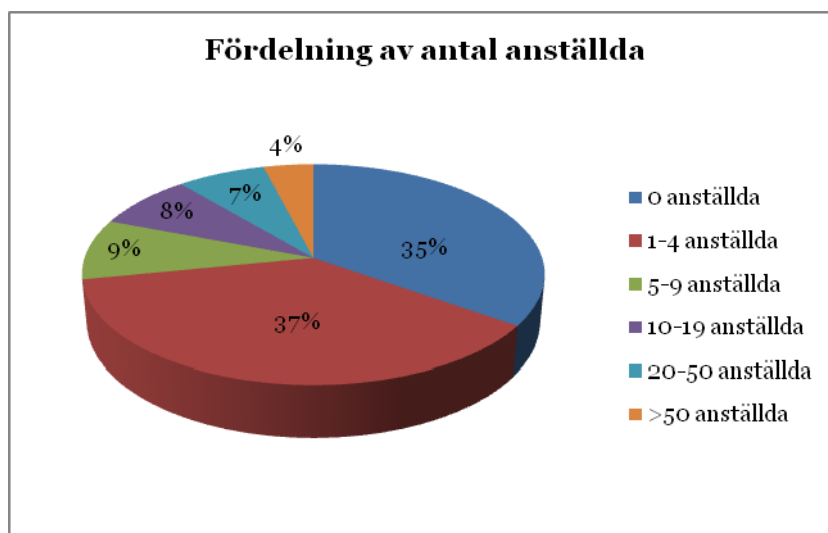
<sup>92</sup> Erixon Bo, Noxon-Gruppen, [www.hushallstjanster.se](http://www.hushallstjanster.se), telefonsamtal, 2008-11-19.

<sup>93</sup> Jonasdotters Inger, Almega, telefonsamtal, 2008-11-19.

<sup>94</sup> [www.hushallstjanster.se/](http://www.hushallstjanster.se/), 2008-11-22.

gruppering av aktörerna inom hushållsnära tjänster i storleksklasser, vilket visas i figur 3.1 nedan.

Författarna till detta examensarbete väljer att gruppera företagen efter sex olika storleksklasser vad gäller antalet anställda samt omsättning. Nedan framgår att branschen hushållsnära tjänster till stor del består av mycket små företag vilket även speglar fördelningen av omsättning.



För att kunna klargöra hur mycket av branschens totala omsättning som faller på respektive storleksklass visas ett diagram på följande sida. Detta visar att de få företag som tillhör de största aktörerna står för den största totala omsättningen medan de mindre företagen har den minsta totala omsättningen. Branschen består alltså av ett

stort antal småföretagare och ett fåtal stora aktörer men vad gäller omsättning visar diagrammen omvända resultat då branschen domineras av de största aktörerna vad gäller omsättning och de små aktörerna står endast för en liten del av den totala omsättningen. (Då omsättningen ofta är benämnd inom ett intervall väljer författarna att sätta en fastställd omsättning på dessa. De som omsätter 1-499 tkr fastställs omsätta 200 tkr. 500-999 tkr fastställs till 600 tkr, 1000-9999 tkr fastställs till 2000 tkr och 5000-9999 tkr fastställs till 6000 tkr. En låg omsättning sätts då antalet företag i en storleksklass minskar exponentiellt i intervallet.)

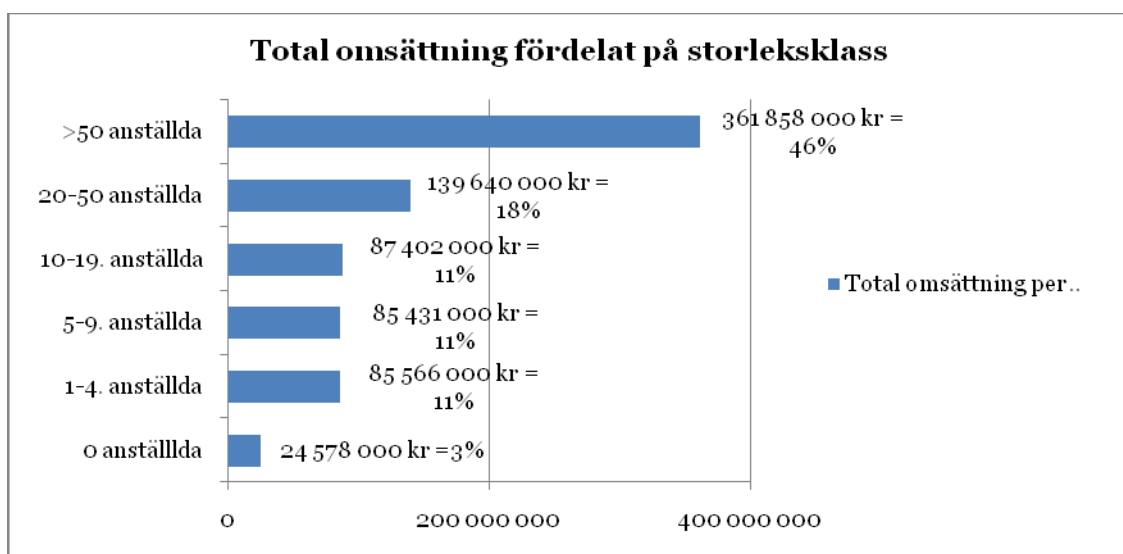


Diagram 3.3 Illustration av total omsättning per storleksklass för de utvalda företagen

### ***3.2 Marknaden för hushållsnära tjänster i Sverige***

I denna del av examensarbetet skall marknaden som företagen i branschen opererar på eller skulle kunna operera på att kartläggas. Författarna tittar här närmare på *hur* marknaden ser ut, *vad* det är som driver marknaden, och lite kort beskriva dess historia.

*Demografi:* För att kunna beskriva marknaden (som är begränsad till Sverige och dess invånare) presenteras här ett antal modeller som på ett överskådligt sätt beskriver Sveriges demografi, men även invånarnas hushållssammansättning samt köpvanor.

Sverige hade den sista december år 2007, 9 182 927 invånare. Av dessa var 7 251 275 mellan 18 och 89 år och ingår därmed i studiens målgrupp, och även i de studier som ligger till grund för studiens sekundärdata. Således är det denna del av befolkningen som författarna bedömer är intressant för studien. Det anses vara viktigt att läsaren får denna överblick för att på ett lättare sätt kunna tillgodogöra sig annan information som

berör studien av marknaden samt dess resultat. Sveriges befolkning är ungefär jämnt fördelad när det gäller kön<sup>95</sup>. Att kön kan ha betydelse för köpmönster<sup>96</sup> är allmänt vedertaget, och därför kan en ojämn könsfördelning ha betydelse för denna studie, och är därför värt att nämna.

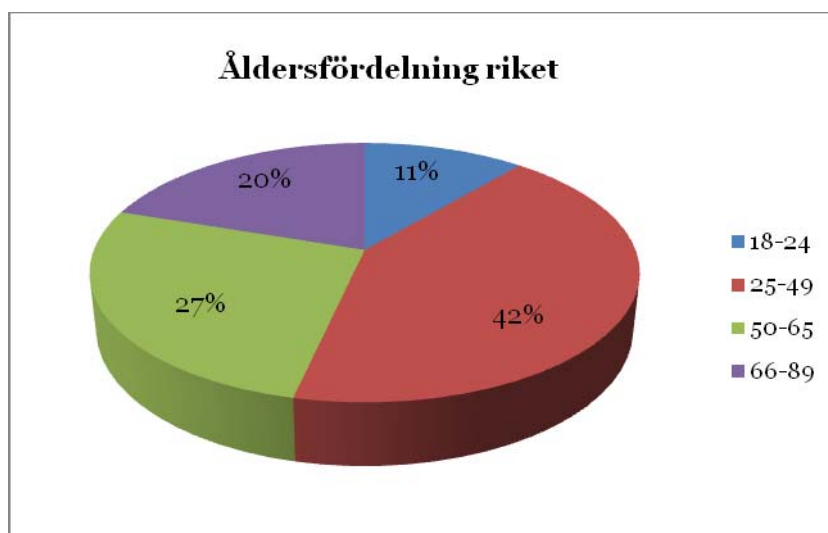


Diagram 3.4 Illustrerar åldersfördelningen i Sverige<sup>97</sup>

För att få en uppfattning om var köpkraften finns, hur Sveriges befolkning är fördelad över landet, presenteras nedan en sammanställning baserad på statistiska centralbyråns befolkningsregister. Detta är intressant då författarna kan jämföra fördelning av befolkning med de ovan presenterade företagen.

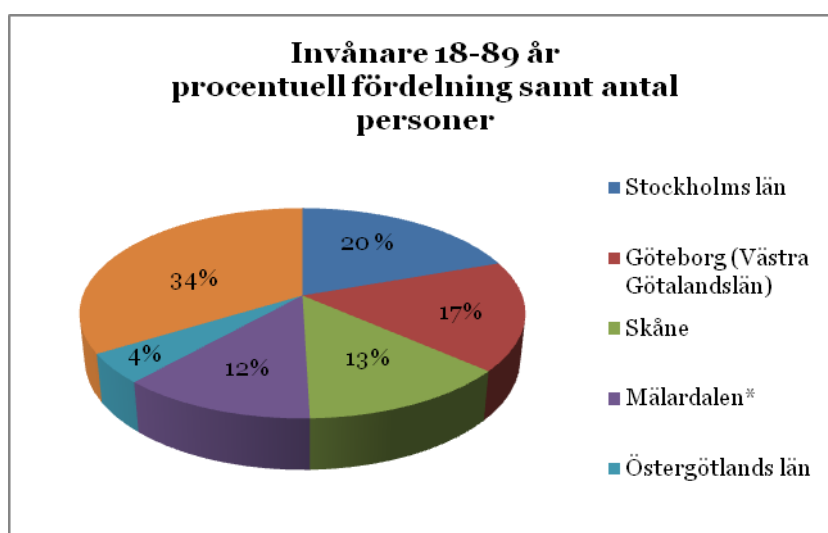


Diagram 3.5 Illustrerar fördelningen av befolkningen geografiskt<sup>98</sup>

<sup>95</sup> [www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_78315.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart____78315.asp), 2008-11-17.

<sup>96</sup> Kotler, Philip, Keller, Kevin, *Marketing Management (2006)*, s. 62.

<sup>97</sup> [www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_78315.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart____78315.asp), 2008-11-17.

<sup>98</sup> [www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_159277.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart____159277.asp), 2008-11-18.



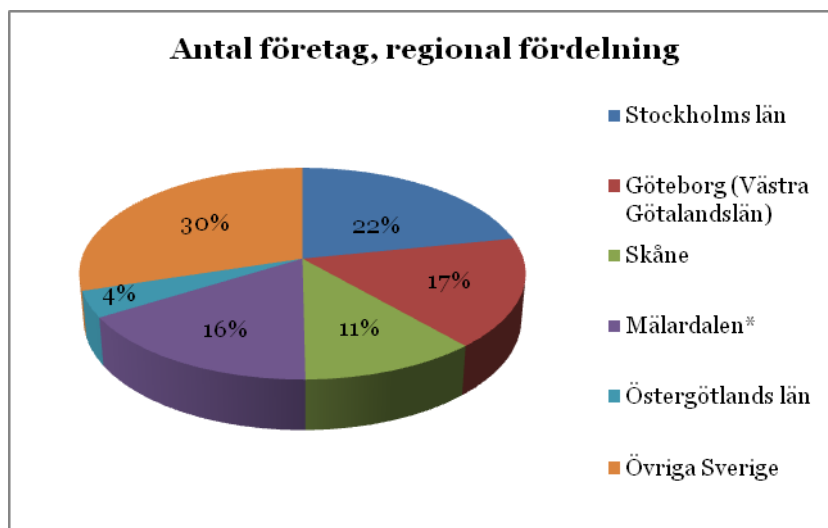


Diagram 3.6 Illustrerar tidigare presenterade företag efter geografi<sup>99</sup>

På frågan om hushållet idag köper hushållsnära tjänster är svaret följande; 6 procent av dem mellan 66 och 89 år köper idag hushållsnära tjänster samt 5 procent av dem mellan 25 och 49 år, respektive 50 och 65 år. Inga av dem tillfrågade mellan 18 och 24 år uppger att de köper hushållsnära tjänster idag. Av de som svarat ”ja” ser fördelningen följande ut:

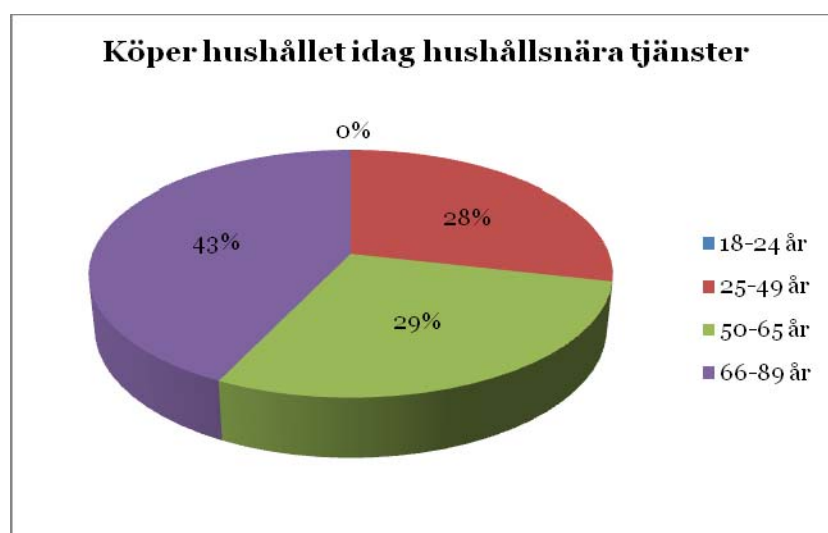


Diagram 3.7 Illustrerar åldersfördelningen mellan dem som köper hushållsnära tjänster<sup>100</sup>

<sup>99</sup> www.hushallstjanster.se, 2008-11-18.

<sup>100</sup> Almega, *Hemservice – Attityder och fakta kring hushållsnära tjänster* (2008), s. 10.

Diagrammet nedan presenterar att det främst är dem som är sammanboende med barn som idag köper hushållsnära tjänster. Därefter kommer de som är sammanboende utan barn följt av singelhushåll med barn.

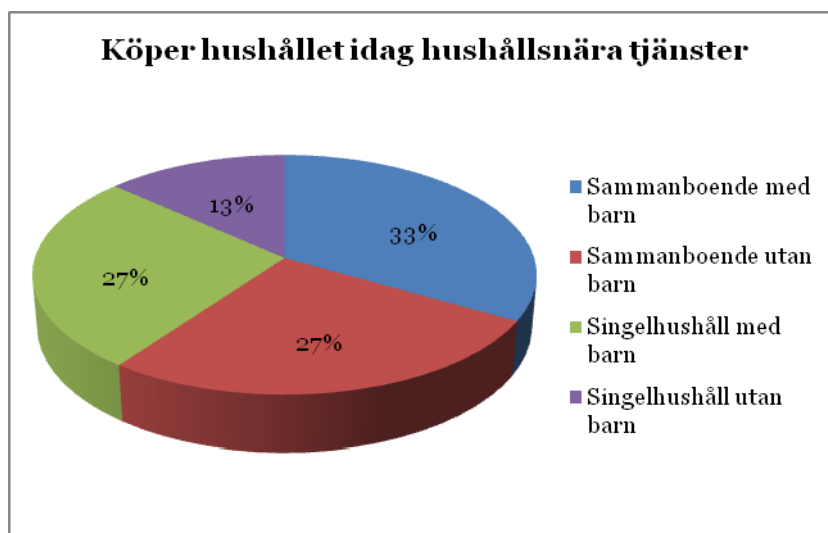


Diagram 3.8 Illustrerar boendesituationen för dem som köper hushållsnära tjänster<sup>101</sup>

Nedan presenteras den regionala fördelningen över dem som köper hushållsnära tjänster; var bor dem som uppger att de idag köper hushållsnära tjänster.

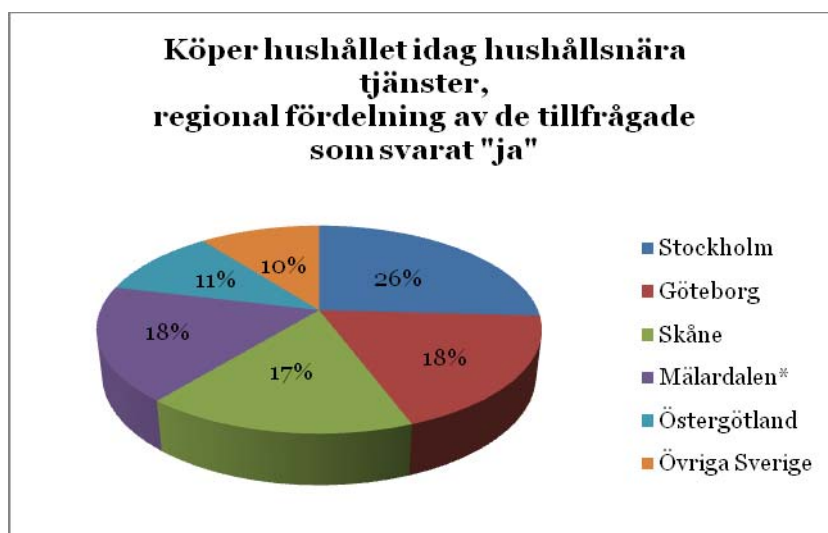


Diagram 3.9 Illustrerar den regionala fördelningen av dem som köper hushållsnära tjänster<sup>102</sup>

<sup>101</sup> Almega, *Hemservice – Attityder och fakta kring hushållsnära tjänster* (2008), s. 10.

<sup>102</sup> Almega, *Hemservice – Attityder och fakta kring hushållsnära tjänster* (2008), s. 17.

### 3.2.1 Marknadens drivkrafter

Vad är det då som gör att dessa kvinnor, (det är flest kvinnor som köper och står bakom köpbeslutet)<sup>103</sup> förvärvsarbetande med man och barn i storstadsområdena, efterfrågar och köper hushållsnära tjänster?

Enligt en avhandling från Stockholms universitet beror *"kvinnors sämre psykiska välbefinnande till stor del/.../på att de gör mer hushållsarbete."*<sup>104</sup>. Detta kan tolkas som att; om hushållet/familjen får hjälp med hushållsarbete skulle kvinnors psykiska välbefinnande vara bättre.

*"Normalkunden beskrivs ofta som en barnfamilj från 35 år och uppåt där båda gör karriär. Först och främst vill hushållen ha hjälp med regelbunden veckostädning och kanske även med strykning."*<sup>105</sup> Familjer med småbarn uppvisar det största behovet.<sup>106</sup> *"Det här är /.../ ett viktigt steg för att såväl kvinnor som män ska få livspusslet att gå ihop"* enligt Finansminister Anders Borg (m) och Näringsminister Maud Olofsson (c).<sup>107</sup> Enligt Statistiska centralbyrån arbetar 1 394 100 sammanboende föräldrar med barn mellan 0-17 år (både män och kvinnor) över 35 timmar i veckan<sup>108</sup>.

---

<sup>103</sup> Jaffe, Diana, *De klant is de koningin* (2006), s. 14.

<sup>104</sup> TT, *Hushållsarbete får kvinnor må sämre* (2008).

<sup>105</sup> Wessman, Johan, *Malmöregionen hetast för städtjänster i hemmen* (2007).

<sup>106</sup> Fällström, Iréne, Lindberg, Ulf, *LO-medlemmar vill köpa hemservice*, (2007).

<sup>107</sup> Finansdepartementet, Näringsdepartementet, *Skattelättnader för hushållstjänster för fler jobb och ökad jämställdhet* (2007).

<sup>108</sup> [www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_\\_27427.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart_____27427.asp) Källa: Barn och deras familjer 2001 (Demografiska rapporter 2003:1), 2008-11-18.

## 4 Metod

---

*Metodkapitlet redogör tillvägagångssättet för studien, det vill säga hur insamlingen av empiri sker. Syftet är därmed att förklara vilka metodiska val som tillämpas samt hur dessa motiveras.*

---

### 4.1 Forskningsansats

Hushållsnära tjänster är ett ämne som skapat diskussion och debatt under framförallt de senaste åren i Sverige och även i andra länder. Då författarna till detta examensarbete valt att fokusera på hur små företag inom hushållsnära tjänster skapar och upprätthåller konkurrenskraft är forskningsutbudet i dagsläget ej ansevärt. Det finns däremot en bred bas av teorier kring konkurrensstrategier som således utgör ett underlag. Det finns dock ett flertal empiriska studier av hushållsnära tjänster som ligger till grund för examensarbetet och insamlingen av empiri. Följaktligen antar studien en deduktiv ansats då författarna till detta examensarbete förflyttar sig från teori till empiri för att därefter analysera materialet.<sup>109</sup>

Författarna väljer att samla in empiri, vad gäller hushållsnära tjänster, främst genom intervjuer. För att få fram en relevant andel intervjuobjekt krävs en branschanalys, således kan ett bra urval studeras. Genom att använda intervjuer kan författarna undersöka vad respondenterna anser om branschen hushållsnära tjänster, deras syn på konkurrensstrategier, konkurrensfördelar, framtiden och hur skatteregleringen påverkar dem. Utifrån de företag som är medlemmar i Hushållstjänster<sup>110</sup>, utreds vidare dess omsättning och antal anställda för att kunna analysera branschen. Detta görs med hjälp av Affärsdata<sup>111</sup>, årsredovisningar samt Internetregistret Allabolag<sup>112</sup>. Vidare studeras framförallt tjänsteorganisationen Almega<sup>113</sup> utredningar kring hushållsnära tjänster.

---

<sup>109</sup> Jacobsen Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 34.

<sup>110</sup> [www.hushallstjanster.se](http://www.hushallstjanster.se), 2008-11-28.

<sup>111</sup> [www.affarsdata.se](http://www.affarsdata.se), 2008-11-28.

<sup>112</sup> [www.allabolag.se](http://www.allabolag.se), 2008-11-28.

<sup>113</sup> [www.omega.se](http://www.omega.se), 2008-11-28.

## **4.2 Val av metod**

För att kunna komma fram till hur små företag inom hushållsnära tjänster skapar och upprätthåller konkurrenskraft och därmed uppnå syftet är det av stor vikt att fastställa forskningsstrategin i ett tidigt stadie. På så sätt underlättas insamlingen av information vilket ger en god empiri.

Forskningsfrågan fordrar att insamlingen av empiri behandlar olika vinklar av ämnet samt att författarna går på djupet då endast ett fåtal aktörer granskas. Således är den mest lämpade forskningsstrategin en kvalitativ metod.<sup>114</sup> Denna metod är av relevans då författarna vill utreda huruvida respondenterna ser på branschen hushållsnära tjänster samt konkurrensstrategier. Därmed eftersöks en nyanserad beskrivning av ett tämligen brett ämne.<sup>115</sup> Den kvalitativa datan kompletteras även med kvantitativ data vad gäller branschanalysen då siffror hämtas från Affärsdata samt årsredovisningar och presenteras i grafer och diagram. Utifrån de kvalitativa intervjuerna visas även grafer i analysen på ett kvantitativt tillvägagångssätt.

## **4.3 Kontakt med respondenterna**

Då studien sker i Lund väljer författarna att använda sig enbart av telefonintervjuer vid kontakt med respondenterna då dessa befinner sig på annan geografisk plats. Detta även för att kunna uppnå en empirisk mättnad samt att få ett jämställt datamaterial. Författarna är väl medvetna om att telefonintervjuer kan skapa mer vinklade svar än personliga intervjuer samt att respondenten finner det lättare att förringa sanningen vid en telefonintervju och att det är svårt att läsa av berättarmönstret samt gester. Vid en telefonintervju kan det vara svårt att uppfatta och tolka huruvida respondenten besvarar vidareutvecklande frågor såsom *"hur känner du inför detta"*, *"hur menar du"* och *"kan du utveckla"*.<sup>116</sup> För att minimera risken för detta förbereds ett flertal följdfrågor för att uppnå så relevanta och djuplodade svar som möjligt.

### **4.3.1 Intervjumetod**

Vid intervjuerna utgår författarna från den individuella öppna intervjun, då en respondent behandlas i taget. Detta innebär att intervjun sker under konversation som

---

<sup>114</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 56.

<sup>115</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 145.

<sup>116</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 161-163.

vid en vanlig dialog, där författarna till detta examensarbete spelar in samtalet.<sup>117</sup> Författarna utgår från ett flertal förutbestämda frågor som behandlar olika teman därmed kan respondenten komma med självvalda och öppna svar. Således motsvarar detta semistrukturerade intervjuer.<sup>118</sup> Denna öppna intervjuprocess skapar tillfällen för följdfrågor och passar examensarbetets syfte.

### **4.3.2 Intervjuguide**

En intervjuguide är ett bra verktyg under en intervju för att bibehålla en röd tråd genom dialogen. Därför anser författarna att det är av stor vikt att denna är välutformad och välformulerad då guiden ligger till grund för examensarbetets empiri. Författarna börjar med att utse relevant teori och forskning kring ämnet för att sedan överväga vilken information författarna vill få fram från respondenterna. Vidare begrundas respondenternas roller för att kunna utforma passande intervjufrågor. Dessa fördelas efter teman för att skapa en naturlig övergång mellan frågor samt underlättar besvarandet för respondenten. De utformade frågorna är ej för ledande eller specifika men lättbegripliga. Som intervjuare agerar författarna aktivt utan att vara påträngande, således skapas utrymme för respondenten att ge uttryck för sina egna åsikter. Balansgången mellan en aktiv och passiv roll som intervjuare kan vara svår men författarna anser sig utföra detta tillfredställande.<sup>119</sup>

### **4.3.3 Kritik mot den kvalitativa forskningsmetoden**

Den kvalitativa forskningsmetoden är ofta kritiserad i olika aspekter, vilket författarna till detta examensarbete anser vara av vikt att belysa. Läsaren bör vara införstådd i detta faktum för att kunna förhålla sig till insamlad empiri.

Intervjuareffekten är ett välkänt teorem som infinner sig inom de flesta intervjumetoder. Då författarna valt att utföra telefonintervjuer minskar intervjuareffekten något jämfört med personliga intervjuer men finns dock kvar med tanke på intervjuarens ålder, kön samt orsak till studie. Författarna anser dock att fördelarna överväger nackdelarna.<sup>120</sup> Annan kritik riktad mot den kvalitativa forskningsmetoden är tidsaspekten. Då författarna valt telefonintervjuer har inte

---

<sup>117</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 160-161.

<sup>118</sup> Bell, Emma, Bryman, Alan, *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), s. 363.

<sup>119</sup> Bryman, Alan, *Samhällsvetenskapliga metoder* (2002), s. 304-308.

<sup>120</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 162.

tidsaspekten lika stor inverkan men kan ändå påverka reliabiliteten för examensarbetet om inte empiri blir mättad.<sup>121</sup>

## **4.4 Urval**

För att problemformuleringen skall besvaras är det av vikt att intervjua personer som är villiga att dela med sig av sina åsikter och erfarenheter kring hushållsnära tjänster och deras strategier.

### **4.4.1 Urval bolag**

Författarna till detta examensarbete har valt att studera bolag som är registrerade i Hushållstjänster<sup>122</sup>, vilket produceras av Noxon-Gruppen, då hushållsnära tjänster saknar SNI-kod och det inte finns några register över samtliga företag som är aktiva inom branschen. Vidare grupperas medlemsföretagen efter antal anställda och omsättning som finns registrerad i Affärsdata samt på Allabolag.se. Utifrån data som tas fram kan en procentuell överblick för branschen anges. Författarna har även valt att tillskriva de största aktörerna som ej är med i Hushållstjänsters medlemsregister för att reliabiliteten på branschanalysen skall öka och att urvalet för intervjuer skall förbättra. Därefter återstår 224 företag som är aktiva inom hushållsnära tjänster, se bilaga 1. Vidare väljs ett extremt urval som består av tio företag som tillhör de största aktörerna och tio små företag.<sup>123</sup> Motiveringen till att författarna väljer detta antal företag är att kunna påvisa en skillnad mellan hur stora och små företag skiljer sig i strategitänkandet. Med små företag menar författarna företag som har mindre än tio anställda medan de stora företagen består av de största aktörerna. Författarna anser att genom att intervjua totalt tjugo företag kan empirisk data samlas in för att besvara examensarbetets forskningsfråga och syfte samt anser författarna att det utvalda antalet skapar god validitet. Vidare befinner sig samtliga utvalda företag inom Stockholms län då alla konkurrerar inom samma geografiska marknad. Därför anses ett slumpmässigt urval av bolag inte vara relevant (geografisk spridning innebär för de små företagen att de ej konkurrerar med varandra), då studien fokuserar på konkurrensstrategier.

---

<sup>121</sup> Bryman, Alan, *Samhällsvetenskapliga metoder* (2002), s. 146.

<sup>122</sup> [www.hushallstjanster.se](http://www.hushallstjanster.se), 2008-11-28.

<sup>123</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 200.

Följande företag är utvalda:

**Stora företag**

Allservice Fönsterputs & Städ AB  
Attendo AB  
Balanzen i Norden AB  
Flexibel Städservice AB  
Gavelin Allservice i Sthlm AB  
Hemfrid i Sverige AB  
Hemmiljö i Mälardalen AB  
Hjälp Hemma i Sverige AB  
HomeMaid Hemservice AB  
Högsätra Städ & Fastighetservice AB

**Små företag**

Askungen Städservice  
Binse Clean  
Cleaninglady i Sverige AB  
Doroteas Rent&Fint  
Eilas Städservice  
Gillman  
Humlegården Städservice AB  
Lars-Åke Mannkvist  
MaidAid Stockholm  
Väsby Trädgård & Allservice

#### **4.4.2 Urval organ och personer**

För att erhålla relevant empiri väljer författarna att intervjua personer och organ som har åsikter och anknytning till branschen hushållsnära tjänster samt experter inom konkurrensstrategier samt konkurrensfördelar, ett så kallat informationsurval. Det är av vikt att respondenterna har den erfarenhet och kunskap som krävs för att empiri skall kunna leda till en välutvecklad analys och slutsats. De utvalda respondenterna är ledande personer från de 20 utvalda företagen som verkar inom hushållsnära tjänster. Utöver dessa intervjuar författarna Bengt Hansson från Skatteverket, riksdagsledamoten Anne-Marie Pålsson samt Erik Enecker från företaget Cliente Market Strategy. Detta urval baseras på uttalanden i offentlig media samt att de anses sakkunniga inom området, således anses respondenterna besitta relevant kunskap och information.<sup>124</sup>

#### **4.5 Metod för datainsamling**

Författarna väljer att kombinera primär och sekundärdata i studien, samt göra litteratur- och artikelstudie. Med hjälp av olika datainsamlingsmetoder kan resultat ställas mot varandra samtidigt som att de stöds. Således fungerar tillvägagångssätten som granskning gentemot olika källor samt gör informationen sanningsenlig.<sup>125</sup>

Primärdata är den empiri som författarna samlar in genom intervjuer, det vill säga nyproducerad data.<sup>126</sup> Examensarbetet grundas främst på intervjuer men det är även

<sup>124</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 199.

<sup>125</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 153.

<sup>126</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 152.



väsentligt att grundligt studera de utvalda företagens nyckeltal. Det är av vikt att reda ut vilka företag som skall studeras då branschen hushållsnära tjänster inte är specifikt utpekbar.

Författarna väljer att även använda sig av sekundärdata, det vill säga data som är insamlad av någon annan för ett annat syfte. Därför är det av stor vikt att granska datan väl och kritiskt. Exempel på sekundärdata som författarna betraktar är artiklar från dagstidningar såsom Dagens Industri, Svenska Dagbladet och Dagens Nyheter. Almegas utredningar utförda av Demoskop samt rapport från Företagarna anser författarna vara högst relevanta samt Statens offentliga utredningar som berör hushållsnära tjänster.<sup>127</sup>

För att skapa en bred förståelse, kring ämnet hushållsnära tjänster samt hur företag skapar och upprätthåller konkurrenskraft, krävs litteratur och artikelstudier. Genom att studera affärs- och dagstidningar, Internet, publicerade böcker samt dylikt kan detta genomföras. Tidigare forskning såsom publicerade examensarbeten och artiklar i Lunds Universitets databas ELIN<sup>128</sup> är även mycket relevanta källor. Databasen LOVISA<sup>129</sup> anser författarna även viktig, då det enkelt går att finna litteratur som är applicerbar på detta examensarbete. Författarna har använt sig av sökord såsom *hushållsnära tjänster, hushållstjänster, hemservice, konkurrens, strategi, affärsmodeller*. Almegas rapporter är högst relevant för studien, dessa är benämnda *Hemservicebranschen – en mätning av utvecklingen och framtiden för hushållsnära tjänster, Hemservice – Attityder och fakta kring hushållsnära tjänster* samt *Hushållsnära tjänster på frammarsch i Europa*.<sup>130</sup> De elektroniska källor som används är främst Hushållstjänsters hemsida<sup>131</sup>, Almegas hemsida<sup>132</sup>, Affärsdatas hemsida<sup>133</sup> samt hemsidan för Institutet för hushållsnära tjänster<sup>134</sup>.

## **4.6 Metod för databearbetning och analys**

Datan som samlas in sammanställs genom att kategorisera frågorna som ställs i intervjuerna och därefter samla svaren under respektive kategori för att kunna identifiera teman och samband, detta görs således på ett kvalitativt tillvägagångssätt.

---

<sup>127</sup> Jacobsen, Dag Ingvar, *Vad, hur och varför?* (2002), s. 152-153.

<sup>128</sup> <https://elin.lub.lu.se/cgi-bin/pclient?url=http://elin.lub.lu.se/elin?lang=se>, 2008-11-28.

<sup>129</sup> <http://lovisa.lub.lu.se/>, 2008-11-28.

<sup>130</sup> [www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=7091647](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=7091647), 2008-11-28.

<sup>131</sup> [www.hushallstjanster.se/](http://www.hushallstjanster.se/), 2008-11-28.

<sup>132</sup> [www.almega.se](http://www.almega.se), 2008-11-28.

<sup>133</sup> [www.ad.se/startpage.php](http://www.ad.se/startpage.php), 2008-11-28.

<sup>134</sup> [www.ifht.se/index.html](http://www.ifht.se/index.html), 2008-11-28.

Genom att använda citat från respondenterna vill författarna kunna framföra respondenternas egna ord. Intervjuer som görs med specialister inom olika områden sammanfattas och presenteras med den mest relevanta informationen. Författarna väljer att komplettera detta med kvantitativ data då tabeller radas upp med information i form av siffror. Författarna väljer att strukturera analysen med hjälp av den illustration av som presenterades i den teoretiska referensramen, för att skapa en röd tråd genom examensarbetet. Analysen avslutas med att diskutera forskningsfrågan som presenterades i inledningen samt att presentera en slutsats.<sup>135</sup>

## **4.7 Källkritik**

Under insamlingen av data är det viktigt att författarna granskar källorna kritiskt för att kunna använda och analysera dem korrekt. Vid intervjuerna är det viktigt att inta en neutral position och granska respondenternas uttalanden noggrant. Således skapas en god kvalitet på examensarbetets data.

### **4.7.1 Litteratur**

Vid användning av sekundärdata är det av stor vikt att författarna granskar källans tillförlitlighet samt hur den är kvalitetskontrollerad. Examensarbetets teoretiska referensram är baserad på elektroniska artiklar från välkända tidskrifter och litteratur som är publicerad av erkända förlag. Författarna anser därför att sekundärdatan är högst tillförlitlig och har stor trovärdighet. Vid användandet av elektroniska källor är det viktigt att författarna titta närmare på vart informationen kommer från samt vem som är upphovsman, detta stärker kvaliteten på källorna.<sup>136</sup> Författarna har även i åtanke de personliga åsikter som kan förekomma och färga den publicerade litteraturen. Valet av Porter 1980 som grund för den teoretiska referensramen kring konkurrensstrategier bygger på det faktum att det är en välkänd och fortfarande en ofta använd teori. Stora delar av annan litteratur bygger på just Porters generiska strategier, och det talas ofta om faran att "get stuck-in-the-middle". Samtidigt tror författarna att med denna teori som bas kommer även respondenterna till våra intervjuer kunna ge tydliga svar kring deras strategier. Det skall dock sägas att författarna är medvetna om att det skett utveckling på området, dock anses de generiska strategierna inte vara helt bortglömda.<sup>137</sup>

---

<sup>135</sup> Denscombe, Martin, *Forskningshandboken* (2006), s. 203-207

<sup>136</sup> Rienecker, Lotte, Jørgensen, Peter Stray, *Att skriva en bra uppsats* (2004), s. 121.

<sup>137</sup> Grant, Robert M, *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications* (2007).

### 4.7.2 Reliabilitet och validitet

Det uppstår ofta frågor kring reliabilitet och validitet vid data utifrån intervjuer. Vad gäller reliabilitet ämnar den ange huruvida samma resultat skulle återges om studien genomfördes på nytt.<sup>138</sup> På grund av olika erfarenheter och kunskap fränskiljer sig respondenternas svar från varandra men dess åsikter tas på lika stort allvar vad gäller samtliga respondenter. Reliabiliteten stärks även då en och samma person intervjuar respondenten medan de övriga medlemmarna kontrollerar den insamlade informationen vid transkribering. Vidare godkänns den information som används i examensarbetet av respektive respondent. Således anser författarna till detta examensarbete att studien genomförs korrekt och att reliabiliteten är hög.

Den interna validiteten i examensarbetet anses vara hög då insamlandet av data genom intervjuer spelas in och transkriberas.<sup>139</sup> Vidare visas datan i empiri och analys där materialet jämförs. Den externa validiteten anses även god då respondenterna är noga utvalda och resultat kan återanvändas.<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup> Bell, Emma, Bryman, Alan, *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (2005), s. 48.

<sup>139</sup> *ibid.*

<sup>140</sup> Bryman, Alan, *Samhällsvetenskapliga metoder* (2006), s. 258.

## 5 Empiri

I detta kapitel presenteras den data som är insamlad i syfte till att besvara examensarbetets forskningsfråga och därmed syftet. De utvalda företagen med nyckeltal visas samt intervjumaterial och sekundärdata.

### 5.1 Redovisning av utvalda bolag

Nedan redovisas det urval av företag, vilket presenterades i metodkapitlet, samt uppdaterad omsättning och antalet anställda vilket framkom under intervjuerna. Antalet anställda inkluderar ej ägaren/ägarna.

<b>Stora företag</b>	<b>Omsättning</b>	<b>Antal anställda</b>
Allservice Fönsterputs & Städ AB	10 000 000	30
Attendo AB	3 000 000 000	8500
Balancen i Norden AB	5 000 000	30
Flexibel Städservice AB	10 000 000	30
Gavelin Allservice i Sthlm AB	7 000 000	60
Hemfrid i Sverige AB	140 000 000	700
Hemmiljö i Mälardalen AB	60 000 000	20
Hjälp Hemma i Sverige AB	n.a.	25
HomeMaid Hemservice AB	100 000 000	400
Högsätra Städ & Fastighetsservice AB	40 000 000	80

Tabell 5.1 tabell över stora utvalda företag

<b>Små företag</b>	<b>Omsättning</b>	<b>Antal Anställda</b>
Askungen Städservice	n.a.	2
Binse Clean	1 500 000	2-7
Cleaninglady i Sverige AB	3 000 000	9
Doroteas Rent&Fint	250 000	0
Eilas Städservice	250 000	0
Gillman	600 000	1-5
Humlegården Städservice AB	2 800 000	7
Lars-Åke Mannkvist	300 000	0
MaidAid Stockholm	n.a.	0
Väsby Trädgård & Allservice	400 000	0

Tabell 5.2 tabell över små utvalda företag

## ***5.2 Kvalitativ data baserad på företagsintervjuer***

Den kvalitativa data som samlats in under studiens gång har skett enligt angivelserna i metodkapitlet. Nedan framgår en förteckning över de 20 respondenter som deltagit i studien och besvarat examensarbets intervjufrågor efter deras egna erfarenheter. I kommande text benämns respondenterna med efternamn följt av ett X för stora företag och ett Y för små företag, detta för att underlätta för läsaren.

### Stora företag

- Lina Paciello – Balanzen i Norden AB
- Lil Larås Lindgren – Hemfrid i Sverige AB
- Helena Gavelin – Gavelin Allservice i Sthlm AB
- Martina Rydell – Hemmiljö i Mälardalen AB
- Åsa Keller – HomeMaid Hemservice AB
- Per Litzén – Högsätra Städ & Fastighetservice AB
- Peter Svanberg – Hjälp Hemma i Sverige AB
- Lars Grées – Allservice Fönsterputs & Städ AB
- Jonas Morian – Attendo AB
- Yvonne Vallin Frönemark – Flexibel Städservice AB

### Små företag

- Jan Höglund – Cleaninglady i Sverige AB
- Linda Svärth – MaidAid Stockholm
- Alena Nahvinovich – Askungen Städservice
- Eusebio Oliveros Borges – Binse Clean
- Dorotea Zdyb – Doroteas Rent&Fint
- Johan Gillman – Gillman
- Lars-Åke Mannkvist – Lars-Åke Mannkvist
- Eila Merimaa – Eilas Städservice
- Peter Stenqvist – Väsby Trädgård & Allservice
- Omar Pinto – Humlegården Städservice AB

Intervjufrågorna som tagits fram är ordnade på följande sätt för att på bästa sätt kunna presentera empiri och sedan sammanställas i analys.

- **Skattereduktionens effekter på företag och marknad**
- **Intresset för hushållsnära tjänster**
- **Kundsegmentet för hushållsnära tjänster**

- **Värde för kunden**
- **Konkurrensläget**
- **Konkurrenter**
- **Konkurrensfördelar**
- **Konkurrensstrategi**
- **Framtida förändringar**

### **5.2.1 Skattereduktionens effekter på företag och marknad**

Vid diskussioner kring om skattereduktionen som infördes år 2007 medfört några skillnader för företagen och marknaden inledde Paciello<sup>x</sup> och Lindgren<sup>x</sup> med att berätta att dess företags tillväxt ökade markant och att mer personal anställdes. Gavelin<sup>x</sup> som då var liten på marknaden märkte stor skillnad efter skattereduktionen och menar att även konkurrensen blev större då fler aktörer dök upp på marknaden. Rydell<sup>x</sup> berättar *"jag startade mitt företag just på grund av skattereduktionen och tack vare avdraget fick företaget en rejäl skjuts framåt redan vid starten"*. Keller<sup>x</sup> som varit etablerad sedan tio år tillbaka då skattereduktionen blev verklighet säger att hon märkte stor skillnad. Keller<sup>x</sup> var själv med och verkade för skatteförändringar och anser även att den svarta marknaden för hushållsnära tjänster minskades. Litzén<sup>x</sup> var även han engagerad i skattereduktionen och hoppas att avdraget gynnar seriösa företag och minskar antalet svarta aktörer. Svanberg<sup>x</sup> säger; *"effekterna var stora då siffror visar att antalet aktörer inom hushållsnära tjänster ökade med 30 procent, ett av dessa var mitt eget företag som växer kraftigt"*. Grées<sup>x</sup> och Morian<sup>x</sup> har inte märkt lika stora effekter som övriga respondenter då deras kärnverksamhet riktar sig mot vård och omsorg och inte hushållsnära tjänster. Grées<sup>x</sup> säger att deras huvudkunder är företag men menar att de har fått fler förfrågningar på deras tjänster från privatpersoner. Morian<sup>x</sup> erbjuder hushållsnära tjänster främst till äldre som ändå är i behov av dessa och därför endast ser skattereduktionen som en förmån.

Höglund<sup>y</sup> säger; *"mina kunder fördubblades i och med avdraget"*. Svärth<sup>y</sup> och Nahvinovich<sup>y</sup> startade sina företag efter skattereduktionen lanserats och var därför inte med i övergången, båda påpekar dock att de tror att reduktionen hade positiv effekt och säger att de får många förfrågningar av kunder just på grund av skatteavdraget. Borges<sup>y</sup> säger att *"personligen märkte jag inte någon större skillnad men fler aktörer har dykt upp på marknaden"*. Zdyb<sup>y</sup> anser att skattereduktionen definitivt påverkade branschen hushållsnära tjänster och menar att det var väldigt viktigt att den skedde för företagens överlevnad. Gillman<sup>y</sup> menar att priserna höjdes något i och med skattereduktionen och

att kundbeteendet förändras då kunderna blev mer toleranta och villiga att motverka den svarta sektorn. Mannkvist<sup>Y</sup> håller med om att priserna ökat och att han fått fler förfrågningar efter hans tjänster efter att avdraget lanserats. Merimaa<sup>Y</sup> och Stenqvist<sup>Y</sup> märkte stora skillnader då de fick fler kunder och nya aktörer tillkom på marknaden. Pinto<sup>Y</sup> säger *"jag startade mitt företag just med tanke på den annalkande lagen om hushållsnära tjänster och kunderna anser att det är ekonomiskt hållbart att i dagsläget köpa hushållstjänster"*. Pinto<sup>Y</sup> påpekar även att en av de viktigaste effekterna är att skattereduktionen har skapat fler jobb, vita jobb.

### **5.2.2 Intresset för hushållsnära tjänster**

Vid frågan om intresset för hushållsnära tjänster har ökat efter skattereduktionen såg både Paciello<sup>X</sup> och Lindgren<sup>X</sup> ett kraftigt ökat intresse från kundernas sida och det ökar än idag. Lindgren<sup>X</sup> påpekar även att deras marknadsföring i framförallt tv har gett goda resultat. Keller<sup>X</sup> säger; *"många av våra kunder har tillkommit just på grund av skattereduktionen då många har haft frågor kring hur de skall hantera avdraget"*. Gavelin<sup>X</sup> och Litzén<sup>X</sup> håller med om att intresset från kundernas sida ökade men att de redan var etablerade på marknaden och hade trogna kunder, skattereduktionen var därför inte avgörande för deras överlevnad. Svanborg säger *"de flesta av våra nytillkomna kunder har inte ens funderat över att anlita städhjälp förrän skattereduktionen introducerades"*. Grées<sup>X</sup> har märkt att intresset att erbjuda hushållsnära tjänster, såsom städning, som löneförmån har ökat markant. Höglund<sup>Y</sup> säger att under de första två månaderna efter att skattereduktionen lanserats var intresset från nya kunder väldigt stort, därefter minskade det något men intresset för hushållsnära tjänster växer fortfarande. Svärth<sup>Y</sup> och Gillman<sup>Y</sup> startade deras verksamheter just på grund av det ökade intresset skett och anser att det fortfarande ökar. Nahvinovich<sup>Y</sup> och Borges<sup>Y</sup> har svårt att fastställa huruvida intresset ökar eller ej medan Mannkvist menar att han fått flera nya kunder och ser ett ökat intresse att anlita hushållsnära tjänster från kundernas sida. Pinto<sup>Y</sup> säger; *"många kunder har ändrat sitt synsätt något efter skattereduktionen. Tidigare var det inte märkvärdigt att anlita svart arbetskraft medan allt fler kunder i dagsläget söker efter vita tjänster"*.

### **5.2.3 Kundsegmentet för hushållsnära tjänster**

Under diskussion kring huruvida kundsegmentet ser ut för företagen som respondenterna representerar säger Paciello<sup>X</sup>, Svanberg<sup>X</sup> och Frönemark<sup>X</sup> att de främst riktar sig mot privatpersoner och att den typiska kunden är småbarnsfamiljen med hårt

arbetande föräldrar som bor i villa. Lindgren<sup>X</sup> säger att *"grundidén till Hemfrid var att erbjuda hushållsnära tjänster som löneförmån och därför har vi inriktat oss främst mot företag men idag består kundsegmentet lika mycket av privatpersoner"*. Rydell<sup>X</sup> och Keller<sup>X</sup> berättar att de båda har ett väldigt blandat kundsegment bestående av privatpersoner, äldreboenden, företag och organisationer. De försöker hålla en bra balans för att bli stabila och på så sätt ha olika ben att stödja sig på, speciellt i oroliga tider. Även Litzén<sup>X</sup> säger att de har ett brett kundsegment med skolor, företag, kommun, fastigheter och privata hem. För de privata kunderna berättar Litzén<sup>X</sup> att de har en egen enhet som heter Hemhjälpen där de erbjuder allt inom hushållsnära tjänster. Grées<sup>X</sup> säger att hans verksamhets kundsegment mestadels består av företag som behöver städhjälp och fönsterputs men de privata kunderna ökar mer och mer. Morian<sup>X</sup> som representerar Attendo berättar att deras kärnverksamhet fokuserar på vård och omsorg därför består deras kundsegment främst av organisationer som tar hand om rörelsehindrade personer. Vad gäller deras verksamhet av hushållsnära tjänster är det mestadels äldreomsorgen som nyttjar denna tjänst, då den typiska kunden är en äldre person som behöver extra hjälp i vardagen med till exempel tvättning, städning och inhandling. Höglund<sup>Y</sup> berättar att *"Cleaninglady's kundsegment främst består av privatpersoner från den övre medelklassen som aldrig använt sig av hushållsnära tjänster tidigare och att de därför inte riktigt vet vad de kan förvänta sig"*. Svärth<sup>Y</sup>, Nahvinovich<sup>Y</sup> och Borges<sup>Y</sup> säger att deras kundsegment består både av privatpersoner och företag. Svärth<sup>Y</sup> berättar att hennes kunder är de mer välbärgade och väldigt upptagna personerna medan Nahvinovich<sup>Y</sup> påpekar att hennes kunder mestadels är den hårt arbetande småbarnsfamiljen. Zdyb<sup>Y</sup> och Merimaa<sup>Y</sup> berättar att deras kunder mestadels är privatpersoner men även några mindre företag. Vad gäller privatpersonerna är det ett blandat klientel, äldre, unga och familjer. Gillman<sup>Y</sup> och Mannkvist<sup>Y</sup> säger att deras kunder mestadels består av privatpersoner, Gillman<sup>Y</sup> tillägger *"min allra första kund var en 26 åring som knappt hade råd med mig"*. Stenqvist<sup>Y</sup> berättar att han erbjuder sina tjänster både till företag och privatpersoner med det mesta som man kanske inte hinner med, inte vill eller kan göra av olika anledningar. Främst vänder han sig till kunder som behöver hjälp med trädgårdsarbete. Pinto<sup>Y</sup> berättar att hans kundsegment framförallt består av privata personer som nu kan unna sig hemhjälp, de utgör cirka 70 procent av deras kundkrets. Resterande kunder är fastighetsmäklare som erbjuder flyttstädningar åt sina potentiella kunder.



## 5.2.4 Värde för kunden

Vid frågan om vilket värde företagen vill skapa för sina kunder svarade Paciello<sup>X</sup> att Balanzen framförallt vill skapa värde genom tidsbesparing och kunder som är småbarnsföräldrar har även berättat att de blir bättre föräldrar och att det skapas mer kvalitetstid när de får hjälp med sitt hushållsarbete. Lindgren<sup>X</sup> och Gavelin<sup>X</sup> berättar att de vill ge sina kunder en enklare vardag, få deras tid att gå ihop och skapa glädje i hemmen. Rydell<sup>X</sup> säger; *"jag vill lösa de vardagsproblem jag själv hade, att få tiden att räcka till, att inte lämna städningen i skymundan"*. Rydell<sup>X</sup> tillägger att det är viktigt att få njuta av sitt hem i ett rent skick. Keller<sup>X</sup> och Litzén<sup>X</sup> berättar att de båda vill skapa livskvalitet och underlätta vardagen för sina kunder. Keller<sup>X</sup> säger att *"mer tid ger ökade möjligheter till en innehållsrik fritid"*. Svanberg<sup>X</sup> berättar att han vill skapa tid och livskvalitet för sina kunder, det var det han själv upplevt problem med i hans egen vardag vilket var en orsak till att han startade sin verksamhet. Grées<sup>X</sup> och Morian<sup>X</sup> säger att de vill skapa rent och fint hos deras kunder och de vill ge sina kunder möjlighet att påverka sin vardag. Frönemark<sup>X</sup> och Svärdh<sup>Y</sup> berättar att de vill ge ett städlat hem av mycket god kvalitet och någon som deras kunder kan lita på, detta skapar därmed tidsbesparing för kunderna. Höglund<sup>Y</sup> säger att många kunder ser städningen som ett stort problem i hemmet, många berättar att det skapar mycket bråk. *"I efterhand har kunder ringt överlyckliga och gratit och tackat oss"*. Höglund<sup>Y</sup> tillägger att städningen ofta kommer i sista hand för många hushåll, därför är det framförallt tid och en lättnad för kunderna som vi vill skapa. Nahvinovich<sup>Y</sup>, Borges<sup>Y</sup> och Gillman<sup>Y</sup> berättar att de vill att deras kunder skall komma hem och få njuta av ett rent hem och få mer tid till sig själva. Zdyb<sup>Y</sup> berättar att hon vill skapa glädje, hon vill se att sina kunder mår bra och kan slappna av, det får henne själv att må bra. Mannkvist säger att *"jag är själv pedant och jag vill lämna ett skinande hem åt mina kunder som de kan njuta av"*. Merimaa<sup>Y</sup> och Stenqvist<sup>Y</sup> säger att det är framförallt tid och glädje de vill skapa för sina kunder. Pinto<sup>Y</sup> avslutar med att berätta att han vill skapa fritid och erbjuda tjänster till toppkvalitet till sina kunder.

## 5.2.5 Konkurrenssituationen

Vid diskussion kring huruvida konkurrensläget är för branschen hushållsnära tjänster inleder Paciello<sup>X</sup> med att berätta att hon anser att konkurrensen är stor idag, *"det finns företag som erbjuder hushållsnära tjänster så det räcker och blir över"*. Lindgren<sup>X</sup> och Keller<sup>X</sup> säger att de mindre aktörerna har ökat kraftigt men de är fortfarande bara ett fåtal stora aktörer som konkurrerar, således finns konkurrensen men är inte extrem. Gavelin<sup>X</sup> och Litzén<sup>X</sup> berättar att de båda tycker att konkurrensen har ökat då det

startat många nya företag inom hushållsnära tjänster. Gavelin<sup>x</sup> tillägger *"det positiva är att den svarta marknaden har minskat efter skatteregleringen och på så sätt har våra största konkurrenter minskat"*. Rydell<sup>x</sup> säger att konkurrensen är hård men anser att de har slagit sig fram bra, hon tillägger att konkurrens är bra för företagandet då vi blir effektivare och bättre vilket skapar högre kvalitet på tjänsterna som erbjuds och priserna blir stabilare. Svanberg<sup>x</sup> anser att konkurrensläget för branschen är påtagligt men håller med Rydell<sup>x</sup> om att konkurrens är bra. Svanberg<sup>x</sup> säger att *"i och med skattereduktionen hoppas han att de goda och ärliga aktörerna kommer fram och att skatteflyttandet minskar"*. Grées<sup>x</sup> berättar att han anser det finnas tillräckligt med aktörer på marknaden idag men att hans företag inte är det specifika hushållsföretaget då de främst vänder sig mot företag. Morian<sup>x</sup> säger att Attendo i dagsläget är ledande inom vård och omsorg i Norden och därför har de konkurrens från många håll men vad gäller hushållsnära tjänster har de inte reflekterat över konkurrensläget då det inte är deras kärnverksamhet. Frönemark<sup>x</sup> anser att det finns alldeles för många oseriösa aktörer som inte håller vad de lovar, dessa sällas dock ut ganska snabbt. Höglund<sup>y</sup> och Nahvinovich<sup>y</sup> säger att konkurrensen är väldigt stor, det är svårt för många om de inte gör ett bra jobb. Höglund<sup>y</sup> tillägger *"min revisor avrådde mig att ge mig in i branschen hushållsnära tjänster då det fanns så många aktörer"*. Svärth<sup>y</sup> och Gillman<sup>y</sup> håller inte med om att konkurrensen är stor. Svärth<sup>y</sup> säger att det finns plats för många då kundutbudet är stort, det man främst konkurrerar om är priset, de flesta kunder tänker mer på priset än kvaliteten. Gillman<sup>y</sup> känner sig även som en uppstickare då han har ett väldigt brett utbud av tjänster. Borges<sup>y</sup> och Zdyb<sup>y</sup> berättar att konkurrensläget är stenhårt, det är en djungel och det kan vara svårt att klara sig bra på marknaden. Zdyb<sup>y</sup> trodde inte att det skulle bli så svårt när hon startade men är nöjd med de kunder hon har idag. Mannkvist<sup>y</sup> säger *"det råder stor konkurrens inom hushållsnära tjänster, vilket är bra då marknadspriserna blir stabilare"*. Merimaa<sup>y</sup> och Stenqvist<sup>y</sup> tycker att konkurrensen är hård då fler aktörer tillkommit den senaste tiden, det gäller att erbjuda bra tjänster med hög kvalitet. Pinto<sup>y</sup> berättar att konkurrensläget är klart märkbart och att det råder stor ohederlig konkurrens.

### **5.2.6 Konkurrenter**

Vid frågan om vilka respondenterna såg som deras största konkurrenter säger Paciello<sup>x</sup> *"våra största konkurrenter är de större företagen såsom Hemfrid och HomeMaid"* vilket även Lindgren<sup>x</sup> håller med om att det är de stora företagen som är de största konkurrenterna och tillägger än en gång att konkurrens är bra för företagandet. Gavelin<sup>x</sup>, Rydell<sup>x</sup> och Keller<sup>x</sup> anser även de att de största konkurrenterna är de som är i

samma storleksklass. Keller<sup>x</sup> säger även att *"den svarta marknaden är en hård konkurrent"*. Litzén<sup>x</sup>, Svanberg<sup>x</sup> och Grées<sup>x</sup> tycker också att de största konkurrenterna är de största aktörerna på marknaden men Litzén<sup>x</sup> och Frönemark<sup>x</sup> påpekar att de svarta aktörerna är ett stort hot. Morian<sup>x</sup> anser att deras konkurrenter är de som verkar inom samma område som dem, det vill säga vård och omsorg. Även respondenterna från de mindre aktörerna såsom Höglund<sup>y</sup>, Borges<sup>y</sup>, Zdyb<sup>y</sup>, Gillman<sup>y</sup>, Merimaa<sup>y</sup> och Stenqvist<sup>y</sup> håller alla med om att de största konkurrenterna är de större aktörerna som dominerar marknaden. Svärth<sup>y</sup> har dock en annan åsikt och anser att hennes största konkurrenter är alla mindre aktörer som har ett lägre pris. Nahvinovich<sup>y</sup> anser att de största konkurrenterna är de som jobbar svart då de tar ett lägre pris för sina tjänster. Mannkvist har svårt för att säga vilka som är hans största konkurrent men han tycker, liksom Nahvinovich<sup>y</sup>, att de svarta aktörerna är ett hot men att de minskat. Pintos<sup>y</sup> konkurrenter är de redan väletablerade bolagen som agerar i samma geografiska område som hans egen verksamhet.

### **5.2.7 Konkurrensfördelar**

Vid samtal om vilka konkurrensfördelar företagen försöker eftersträva svarar Paciello<sup>x</sup> att de framförallt vill hålla kostnaderna nere för att på så sätt kunna erbjuda bra priser. Detta görs bland annat genom att skicka fakturor via e-mail och inte post och att de anställda alltid åker med lokaltrafik. Paciello<sup>x</sup> berättar att de även erbjuder flexibla lösningar vad gäller användandet av deras tjänster, de har ingen bindningstid eller startavgifter. Lindgren<sup>x</sup> och Gavelin<sup>x</sup> nämner båda att de fokuserar på att vara miljövänliga och ha kompetent personal, därefter måste ett konkurrensmässigt pris sättas. Gavelin<sup>x</sup> berättar att deras viktigaste konkurrensfördel är att erbjuda personlig service med mycket god kvalitet. Keller<sup>x</sup> säger *"vi har målmedvetet satsat på kvalitet, miljö och säkerhet. Detta har gjort att vi kunnat fördubbla vår verksamhet"*. Litzén<sup>x</sup> och Grées<sup>x</sup> berättar att god kvalitet till ett bra pris är det viktigaste för dem, detta resulterar i nöjda och återkommande kunder. Svanberg<sup>x</sup> säger att konkurrensfördelen som de försöker eftersträva är *"enkelhet, vi vill vara enkla att använda och försöker göra det så enkelt för kunden som möjligt"*. Morian<sup>x</sup> nämner att de främst satsar på kompetens, engagemang och hjälpsamhet medan Frönemark<sup>x</sup> berättar att hennes verksamhet fokuserar på god kvalitet på tjänsterna och god kundkontakt. Höglund<sup>y</sup> säger att han har två områden som han fokuserar på *"det första är att våra anställda åker kommunalt för att vara miljömedvetna, detta leder till vår andra punkt som gör att vi kan hålla priserna nere"*. Svärth<sup>y</sup> berättar att kvalitet är hennes stora fokus, sen gäller det att ha ett marknadsvärdigt pris, inte det lägsta. Nahvinovich<sup>y</sup>, Borges<sup>y</sup> och

Zdyb<sup>Y</sup> anser alla att deras främsta konkurrensfördel är att erbjuda mycket god kvalitet, därefter kommer priset. Gillman<sup>Y</sup> säger att han fokuserar på att erbjuda ett brett sortiment med tjänster och god kvalitet, det tror han gör honom unik. Han tillägger att ett brett sortiment gör att kunderna inte behöver vända sig till flera olika företag och på sätt skapas en god relation till kunden. Mannkvist<sup>Y</sup> berättar att han främst vill erbjuda *"trygghet, i och med att jag är ensamföretagare kan kunderna känna sig säkra"*. Merimaa<sup>Y</sup> och Pinto<sup>Y</sup> berättar att kvalitet är den viktigaste konkurrensfördelen för dem men Pinto<sup>Y</sup> tillägger att han anser att miljöfrågan är mycket viktig och att han vill erbjuda sina tjänster till rätt pris. Stenqvist<sup>Y</sup> berättar att för hans verksamhet är bredden av tjänster viktig och att dessutom erbjuda hög kvalitet till ett marknadsmässigt pris.

## **5.2.8 Konkurrensstrategi**

Vid diskussion kring om företagen som respondenterna representerar följer en konkurrensstrategi svarade Paciello<sup>X</sup> att de har en strategi och målsättning att kunna erbjuda serviceanda, kompetent personal som är motiverad till sitt arbete. Paciello<sup>X</sup> tillägger *"... vi vill vara kundvänliga, det skall vara lönsamt att anlita oss"*. Dessutom har de valt att inte lägga stora summor på PR utan de vill att kunden skall föra deras tjänster vidare genom word-of-mouth. När författarna frågar Lindgren<sup>X</sup> huruvida de följer en strategi svara hon; *"Absolut! En affärsplan har funnits sedan starten som sedan prövats och utvecklats. Att vara konkurrenskraftig är något som utvecklats under de senare åren då det gäller att synas, detta har vi framförallt gjort genom reklamkampanjer vi fört i media som gett goda resultat"*. Gavelin<sup>X</sup> säger att hon har en strategi och ett mål med företaget, hon tillägger att hon tycker att det är viktigt att ha dessa på papper och jobba mot dem annars tror hon att det är svårt att lyckas och komma dit man vill. Rydell<sup>X</sup> säger även hon att de följer en strategi och att de vill bli ledande på marknaden, hon säger att de växer kraftigt i dagsläget men att de drar lite i handbromsen eftersom de inte vill växa för snabbt då de kan mista deras fokus på personlig service och kvalitetsgaranti. Keller<sup>X</sup> berättar att ett stort företag som de är måste följa en tydlig strategi, vilket de jobbat mycket med den senaste tiden då de satsat stort på att fokusera på kvalitet, miljö och säkerhet. Keller<sup>X</sup> tillägger *"denna satsning har gett oss stora konkurrensmässiga fördelar och vi utför kontinuerliga kundundersökningar vilket gör att vi ständigt är i förändringsprocess för att uppnå de krav som våra kunder ställer"*.

Litzén<sup>X</sup> berättar att en affärsplan har funnits sedan starten men den förändras något med tiden. Han tycker att det är viktigt att vara lyhörd och lyssna på vad kunden vill och förbättras efter det. Litzén<sup>X</sup> tillägger att detta bör vara en slags konkurrensstrategi, att försöka vara unika. Svanberg<sup>X</sup> säger att han försöker jobba efter en och samma strategi. Grées<sup>X</sup> berättar att de följer en affärsplan vilket kanske kan ses som en slags konkurrensstrategi. Han tillägger att genom deras "nöjd-kund-formulär" förbättras de kontinuerligt. Morian<sup>X</sup> säger *"självkänt följer vi en strategi, det är ett måste för att driva ett så pass stort bolag, vi har specialister som arbetar med just detta"*. Frönemark<sup>X</sup> berättar att de har en strategi i bakhuvudet och genom deras goda kundkontakt jobbar de ständigt med att förbättras och på så sätt kan strategin ta nya riktningar. Höglund<sup>Y</sup> säger att deras strategi är att följa de konkurrensfördelar som de försöker eftersträva. Svärth<sup>Y</sup>, Nahvinovich<sup>Y</sup> och Borges<sup>Y</sup> berättar att de inte följer någon strategi utan att målet främst är att gå runt och få en bra kundbas. Det finns dock en dröm hos alla tre att växa och bli stora men just nu gäller det att överleva på marknaden. Även Zdyb<sup>Y</sup> säger *"nej jag följer ingen strategi utan jag kör på, jag är glad att det går runt"*. Gillman<sup>Y</sup> berättar att han vid etableringen hade en väldigt välarbetad affärsplan men nu finns den mest i hans huvud, *"jag provar mig fram och har många mål i huvudet, men ej på papper"*. Mannkvist<sup>Y</sup> säger att han har en affärsplan, vilket är ett måste för att starta ett företag men någon konkurrensstrategi finns inte. Merimaa<sup>Y</sup> berättar att hon inte följer någon strategi men att hon hållit på länge i branschen och att det rullar på bra ändå. Stenqvist<sup>Y</sup> säger att de följer en strategi och att företagets mål är att kunna ha ett seriöst och bra samarbete med privatpersoner och företag och att samtidigt utföra ett utomordentligt bra arbete. Pinto<sup>Y</sup> avslutar med att säga *"vår strategi är att fokusera enbart på vissa utvalda områden i Stockholm där vi har bra kontakter. Vi konkurrerar inte med låga priser. Vi satsar hårt på 100 procent nöjda kunder"*.

### **5.2.9 Framtida förändringar**

Vid diskussion kring huruvida regeringen kommer att göra ytterligare förändringar vad gäller skatteavdrag för hushållsnära tjänster samt hur respondenterna tror att framtiden ser ut för deras företag och branschen inleder Paciello<sup>X</sup> med att berätta att det efter juni år 2009 kommer att införas möjlighet till direktavdrag av skatten vid användandet av hushållsnära tjänster. Paciello<sup>X</sup> berättar även att hon sitter i styrelsen för IFHT som arbetar direkt mot regeringen, och tillägger att det kupongsystem som används i Europa är inget som är av intresse här i Sverige. Paciello<sup>X</sup> tycker att framtiden både för hennes företag och branschen ser ljus ut, *"vi tror på en ökning av"*

*användandet av hushållsnära tjänster*". Hon säger att har man en gång fått en kund förlorar man den sällan då kunderna verkligen uppskattar deras tjänster och vill behålla det så. Lindgren<sup>x</sup> hoppas att regeringen kommer att arbeta vidare med att underlätta användandet av hushållsnära tjänster, *"om direktavdraget införs blir det enklare för kunderna då de inte behöver ligga ute med pengar och intresset kan på så sätt öka ytterligare för hushållsnära tjänster"*. Lindgren<sup>x</sup> påpekar att det är svårt att spekulera i huruvida regeringen kommer att göra ytterligare förändringar men blir det regeringsskifte igen kan det bli förändringar då det är vår nuvarande borgerliga regering som har fört diskussionen framåt. Lindgren<sup>x</sup> tycker även hon att framtiden ser ljus ut trots den rådande lågkonjunkturen, hon berättar att Hemfrid har varit med länge och lärt sig hantera svåra tider. Gavelin<sup>x</sup> säger att hon inte är särskilt insatt i regeringens arbete och att det därför är svårt att säga något om ytterligare förändringar. Hon tillägger *"ser vi till andra länder i Europa finns det potential till att göra förändringar och att öka skatteavdraget"*. Först och främst hoppas Gavelin<sup>x</sup> på att skatteavdraget kommer att kunna dras direkt, annars tror hon inte på några större förändringar. Hon ser ljus på framtiden och hitintills har hon inte märkt av finanskrisen men år 2009 kan bli tufft. Gavelin<sup>x</sup> tycker att branschen för hushållsnära tjänster utvecklas och hon tror att svenska folket blir bekvämare och städning hos privatpersoner blir allt vanligare, så potential finns.

Rydell<sup>x</sup> säger *"skatteregleringen som gjordes år 2007 var viktig och avgörande för branschen och det kommer den även att vara för framtiden"*. Hon hoppas på ytterligare förändringar men att ett regeringsbyte kan medföra negativa förändringar. Rydell<sup>x</sup> ser positivt på framtiden och är vaksam på att inte växa för snabbt. Hon berättar att de precis infört ett nytt datasystem för deras bokningar för att kunna klara större kapacitet. Keller<sup>x</sup> hoppas även hon på ytterligare förändringar men hon tror inte att ett regeringsskifte skulle innebära några förändringar då en återkallning av avdraget skulle resultera i att många skulle förlora sina jobb och den svarta marknaden skulle växa. Keller<sup>x</sup> hoppas kunna fördubbla omsättningen under år 2009 och satsar även på att bli marknadsledande i Norden. Litzén<sup>x</sup> hoppas på att regeringen fortsätter att jobba framåt med att minska den svarta marknaden. Han anser sig vara väletablerad på marknaden och ser ljus på framtiden. Han säger *"det gäller att hela tiden förbättra sig och utvecklas, vi har länge endast varit verksamma på Lidingö men nu verkar vi över stora delar av Stockholm"*. Svanberg<sup>x</sup> hoppas att genom hans ordförandeskap i IFHT kunna påverka och göra det bättre för branschen. Han säger att hans verksamhet växer och hoppas på år 2009, trots att det kan komma bli ett tungt år även för privatpersoner. Svanberg<sup>x</sup> tillägger att han hoppas att branschen blir *"vitare"*.

Grées<sup>X</sup> tycker att det är svårt att spekulera i huruvida regeringen kommer att utföra ytterligare skatteregleringar men han förväntar sig heller inga större förändringar som kommer att påverka hans företag. Grées<sup>X</sup> ser ljusst på framtiden och anser att det finns ett behov att tillgodose. Morin anser sig inte kunna uttala sig något om regeringsbeslut men han säger att det går bra för Attendo och att de satsar på att bredda sig i Norden. Frönemark<sup>X</sup> och Höglund<sup>Y</sup> hoppas även de på att direktavdraget skall införas snart och de påpekar att man måste se positivt på framtiden. Frönemark<sup>X</sup> tror att privatpersonerna kan få det svårare ekonomiskt i lågkonjunktursens spår men hoppas på att affärerna inte skall påverkas alltför mycket. Både Frönemark<sup>X</sup> och Höglund<sup>Y</sup> tror att deras kunder först och främst försöker dra ner på andra omkostnader än att sluta använda sig av deras tjänster. Höglund<sup>Y</sup> säger *"om vi inte hamnat i den rådande lågkonjunkturen hade vi väntat oss en fördubbling nästa år men nu räknar vi med en årlig 15 procentig ökning"*. Han tillägger att efter september år 2008 såg de en stor ökning av nya kunder och det fortsätter. Höglund<sup>Y</sup> tror även att enmansföretagen alltid klarar sig medan de större företagen får kämpa lite extra i dessa kristider.

Svärdh<sup>Y</sup> tror att om direktavdraget för hushållsnära tjänster införs kommer intresset från nya kunder öka markant. Svärdh<sup>Y</sup> ser ljusst på framtiden och hennes mål är att växa till cirka 20-30 anställda sedan kommer hon nog att bromsa upp. Hon tillägger *"nu i lågkonjunkturen vill folk fortfarande använda mina tjänster men vissa vill pressa priset lite, vilket inte går hur mycket som helst"*. Nahvinovich<sup>Y</sup> berättar att hon har en kund som är från Finland och där har man 60 procent i skatteavdrag och hon tror att det kan finnas en möjlighet att det blir så även i Sverige. Nahvinovich<sup>Y</sup> ser positivt på framtiden och växer tack vare goda rekommendationer, hon tror på ett ökat användande av hushållsnära tjänster då folk jobbar mer och är stressade. Borges<sup>Y</sup> och Zdyb<sup>Y</sup> hoppas på ytterligare skatteförändringar och båda hoppas på att det kommer gå fortsatt bra men att branschen är hård. Gillman<sup>Y</sup> säger *"jag tror att skatteavdraget kommer att försvinna men jag tror inte att det kommer att påverka mitt företag, så jag är inte orolig"*. Gillman<sup>Y</sup> ser positivt på framtiden och vill växa och erbjuda olika tjänster, han har många bollar i luften och vill mycket. Mannkvist<sup>Y</sup> har hört om det eventuella direktavdraget som kanske kommer att införas men han är lite skeptisk då han inte riktigt vet vad det kommer att innebära för honom som företagare. Men han tror ändå på framtiden och trivs väldigt bra med det han gör och tycker att han har ett roligt jobb. Mannkvist<sup>Y</sup> tror att branschen och användandet av hushållsnära tjänster kommer att öka med tiden. Merimaa<sup>Y</sup> vill inte uttala sig om regeringens arbete men hon välkomnar regleringar som underlättar för hennes företagande. Hon hoppas på fortsatt stabilitet för hennes verksamhet och att hon växer. Stenqvist<sup>Y</sup> hoppas på att

direktavdraget inför år 2009 och tror att det kommer att leda till ett kraftigt ökat intresse från kundernas sida och att folk som aldrig anlitat hushållsnära tjänster kommer att få upp ögonen för det. Stenqvist<sup>Y</sup> påpekar att *"det är svårt att säga något om hur branschen kommer att utvecklas men enligt statistiken verkar både användandet och antalet aktörer öka"*. Pinto<sup>Y</sup> avslutar med att säga att han inte tror på några ytterligare förändringar från regeringens sida, men att det vore bra. Han tycker att framtiden ser lysande ut just nu, då de har dubblat sin omsättning det senaste året trots det ekonomiska läget och lågkonjunkturen.

### ***5.3 Presentation av värdeskapande faktorer***

Nedan redovisas graderingar av värdeskapande faktorer som respondenterna från de utvalda företagen besvarat under intervjuerna. Faktorerna som används är baserade på Grönroos faktorer för god tjänstekvalitet<sup>141</sup> och kompletterades med lämpliga faktorer som framkom under studie av sekundärdata. Med pris menas hur stor vikt företagen lägger på att ha ett lågt pris. Kompetens är hur stor vikt ett företag lägger på att utbilda sin personal. Miljöfaktorn baseras på hur stort miljötänk ett företag har medan tillgänglighet är hur snabbt ett företag kan tillgodose kundens behov. Kvalitet är hur stor vikt ett företag lägger på arbetet och resultatet vid utförandet av en tjänst. Med kundkontakt menas hur mycket ett företag lägger tyngd på att bearbeta sin kundkontakt och skapa en personlig relation. Service innebär att företag utför något utöver den angivna tjänsten för att gynna kundrelationen medan snabbhet är hur stor vikt ett företag lägger på att leverera tjänsten inom överenskommen tid samt att utföra så mycket som möjligt inom denna tidsram, då de flesta uppdrag är tidsbestämda och kunden har en förväntan att så mycket arbete som möjligt skall vara utfört. Med tekniska lösningar menas hur mycket ett företag satsar på tekniska innovationer såsom datasystem och kundbokningssystem. Utbud innebär hur många tjänster ett företag erbjuder, det vill säga bredden av tjänsterna. Skalan är från 1 (lägst) till 10 (högst) för hur mycket tyngd företagen lägger på de olika faktorerna.

---

<sup>141</sup> [www.servicekvalitet.se/servicekvalitet](http://www.servicekvalitet.se/servicekvalitet), 2008-12-07



<b>Stora företag</b>	Pris	Kompetens	Miljö	Tillgäng- lighet	Kvalitet	Kund- kontakt	Service	Snabbhet	Tekniska lösningar	Utbud
Allservice Fönsterputs & Städ AB	8	6	8	5	10	4	5	2	5	4
Attendo AB	8	10	6	6	9	6	6	4	4	7
Balansen i Norden AB	10	7	7	5	7	2	3	3	4	5
Flexibel Städservice AB	8	6	6	4	10	9	5	3	4	6
Gavelin Allservice i Sthlm AB	10	9	5	5	8	3	4	5	3	5
Hemfrid i Sverige AB	8	10	10	6	8	4	6	5	6	7
Hemmiljö i Mälardalen AB	8	8	7	5	10	9	5	5	6	5
Hjälp Hemma i Sverige AB	9	6	8	6	7	4	7	4	5	5
HomeMaid Hemservice AB	7	7	9	6	10	3	6	5	7	8
Högsåtra Städ & Fastighetsservice AB	10	8	5	6	10	3	6	3	6	8

Tabell 5.3 tabell över värdeskapande faktorer från stora företag

<b>Små företag</b>	Pris	Kompetens	Miljö	Tillgäng- lighet	Kvalitet	Kund- kontakt	Service	Snabbhet	Tekniska lösningar	Utbud
Askungen Städservice	6	6	5	4	10	2	2	4	1	5
Binse Clean	7	2	4	1	10	1	1	4	1	3
Cleaninglady i Sverige AB	7	6	10	4	7	5	2	4	3	6
Doroteas Rent&Fint	5	2	5	1	10	7	1	2	1	2
Eilas Städservice	5	5	2	2	10	5	2	2	1	2
Gillman	3	6	4	5	7	6	4	2	1	10
Humlegården Städservice AB	5	10	10	10	10	8	10	7	5	4
Lars-Åke Mannkvist	3	3	2	3	8	9	4	5	1	2
MaidAid Stockholm	6	5	3	2	10	6	2	3	1	2
Väsby Trädgård & Allservice	6	7	4	5	8	4	4	1	1	8

Tabell 5.4 tabell över värdeskapande faktorer från små företag

## ***5.4 Intervju med Bengt Hansson***

En intervju gjordes med Skatteverkets projektledare för skatteavdraget för hushållsnära tjänster, Bengt Hansson, i början av november 2008. Under intervjun framkom hur Skatteverket ser på avdraget, samt vad de tror om framtiden.

Från början var det tänkt att ansökan om avdraget på 50 procent av den utgift hushållen haft för hushållsnära tjänster under andra halvan av 2007 (från 1 juli då lagen trädde i kraft) skulle lämnas in senast den sista februari 2008. Det visade sig dock att detta inte var tillräckligt tydliggjort för allmänheten, och det bestämdes att ansökan också kunde lämnas in i samband med självdeklarationen; en stor succé, antalet ansökningar steg kraftigt. Ungefär 50 000 ansökningar inkom till Skatteverket för inkomståret 2007, och för år 2008 räknar verket med mellan 150 000 och 200 000 ansökningar. Om avdraget görs direkt vid köp (i stället som nu i efterhand vid självdeklarationen) tror Skatteverket att ytterligare personer kommer nyttja

möjligheten till rabatterade tjänster. Skatteverkets granskning flyttas då från privatperson till företagsidan.

Att det politiska läget i landet (i och med valet av en borgerlig regering i september 2006) starkt har påverkat att lagförslaget gick igenom är alla överens om. Bengt Hansson tror däremot att en annan majoritet i riksdag och därmed, med all sannolikhet, annan regering inte kommer påverka framtida möjligheter till rabatterat pris på hushållsnära tjänster. Hansson beskriver detta som "snöbollseffekten". Bollen har kommit i rullning, och rullar än fortare för år 2008, och är därför svårt att stoppa. De samhällsekonomiska besparingarna uppskattar han vara stora, eftersom allt fler kommer i arbete. Det rör sig inte enbart om besparingar för ekonomiskt bistånd, utan även andra sociala åtgärder som inte längre behövs när personer kommer ut i arbetslivet.

De flesta som söker avdrag för hushållsnära tjänster är äldre personer som inte är berättigade till hemtjänst, men som inte orkar vissa hushållssysslor, även trädgårdsarbete hör hit. Tvärtom vad man kanske tror, är det inte heller enbart välbärgade som utnyttjar möjligheten, även om de flesta tjänar långt över medianlönen. Skatteverket räknar också med att många är återkommande kunder, vilket leder till fler arbetstillfällen, även om merparten av ansökningarna avser flyttstädning. Men kanske ger flyttstädningen mersmak?

## ***5.5 Intervju med Erik Enecker***

Erik Enecker jobbar med kund- och marknadsstrategier för företaget Cliente Market Strategy och har bland annat sammanställt erfarenheter av skatteavdrag för hushållsnära tjänster i Europa. I intervjun berättar Enecker att strategiarbetet i ett företag är mycket väsentligt, i större organisationer är det viktigt att det finns en tydlig strategi så att alla inom organisationen jobbar i samma riktning. Det är grundläggande att ta fram en strategi som är möjlig att följa. Han berättar att i stora företag finns princip alltid en välarbetad strategi medan små företag sällan ens har en strategi på papper. Enecker tillägger dock att det finns ett fåtal småföretagare som har oerhört välarbetade strategier. Små företag har en tendens att följa efterfrågan och det handlar ofta om att överleva och därmed försöka ta sig förbi ens närmsta konkurrenter. Ett litet företag utför säkerligen en mindre konkurrensanalys som visar den närmsta konkurrensen, deras profilering och kundutbudet och arbetar sedan efter denna. Alla har någon slags strategi, i huvudet eller på papper, uttalat eller outtalat, men de allra

flesta har en uppfattning om hur man skall öka sin försäljning, omsättning och/eller lönsamhet.

Vad gäller existerande strategier som bland annat Porter förespråkar tycker Enecker att dessa är svåra att använda sig av i verkligheten. Det finns företag som till exempel Handelsbanken som just alltid följt en och samma strategi och lyckats väldigt bra medan andra företag är mer flexibla i sitt strategitänkande och kanske tvungna att ändra riktning på grund av omvärlden. Det är dock viktigt att poängtera att man bör vara försiktig med att vara alltför flexibel med ett företags strategi då förändringar kan göra kunder förvirrade och att företaget tappar fokus. Enecker menar att det är svårt att säga vilket sätt som är det rätta utan detta beror mycket från företag till företag. Han nämner att det är viktigt att ha en strategi som är förankrad i branschen som ett företag verkar i. Det viktigaste enligt Enecker är att ta hänsyn till hur kunderna betar sig, annars skiter det sig. Enligt hans erfarenhet är kundperspektivet i strategitänkandet i Sverige inte tillräckligt högt. När till exempel Internethandeln lanserades trodde man att det skulle bli en riktig framgångssaga men företagen missade att det tar tid för kunder att förändras, ändra sitt köpbeteende. Ser man till industrier har de ofta väldigt välarbetade strategier men en organisation som inte förstår hur de skall hantera strategin.

## ***5.6 Intervju med Anne-Marie Pålsson***

Under intervjun med riksdagsledamoten Anne-Marie Pålsson, som la fram förslaget om skattereduktion för hushållsnära tjänster, berättar hon att hon inte är ordentligt påläst i hur skattereduktionen egentligen fallit ut men är mycket nöjd med resultatet och att den genomfördes. Pålsson säger dock att enligt statistik har man sett ett starkt ökat intresse för hushållsnära tjänster från hushållens sida samt att företagandet inom branschen har ökat. Ett av syftena med skattereduktionen var att göra svarta jobb vita, vilket har visat sig ha skett men är något som tar tid att förändra. Pålsson tror även att branschen hushållsnära tjänster är helt beroende av att kunderna erbjuds skattereduktion då ett ökat intresse från hushållen uppstår.

Vad gäller ytterligare förändringar för hushållsnära tjänster berättar Pålsson att man framförallt jobbar med tekniska förändringar för att göra det smidigare att utnyttja skattereduktionen samt att vidga området för avdraget, till exempel ROT-avdraget. Hon påpekar även att en proposition lämnats in i december år 2008. Denna heter *Ett enklare system för skattereduktion för hushållsarbete (2008/09:77)* och föreslår att

det nuvarande systemet för skattereduktionen skall ersättas med "fakturamodellen". Kunden skall då komma överens med den som utför arbetet att endast hälften av arbetskostnaden skall betalas av kunden. Därefter får utföraren begära resterande belopp för tjänsten från Skatteverket. Detta innebär att en skattelättnad kan ges direkt till kunden. Propositionen föreslår även att den lägsta beloppsgräns som finns idag skall slopas. Går denna proposition igenom föreslås den att träda i kraft den 1 juli år 2009.

Pålsson säger att man tittat på de system som används i Europa med kuponger och checkar men att den tekniska biten är någon man får pröva sig fram med. Det viktigast är att göra det så smidigt som möjligt att använda hushållsnära tjänster. Vad gäller framtiden för branschen tror Pålsson att ett eventuellt regeringsskifte troligen kan innebära att skattereduktionen avskaffas. Om det dock visar sig att skattereduktionen har bidragit med mycket positiva effekter till samhället, i och med ökade arbetstillfällen och en minskad svart marknad, tror hon att det rödgröna samarbetet kommer att föra skattereduktionen vidare.

## ***5.7 Rapporter från Almega***

Almega är en organisation för svenska tjänsteföretag som tagit fram flera rapporter och skrifter om branschen hushållsnära tjänster. En av dessa är *Hemservicebranschen – en mätning av utvecklingen och framtiden för hushållsnära tjänster* som presenterades i början av år 2008. Rapporten där 1000 intervjuer av ett representativt urval av svenska folket visas sammanfattas nedan:<sup>142</sup>

*”• Kännedomen om systemet med skattereduktion för hushållsnära tjänster är relativt stor. Många har hört talas om det, men kunskapen är låg. Kännedom och kunskap klart kopplat till intresse för tjänsterna.*

*• För en av fem är det ganska eller mycket intressant att anlita ett företag för hushållsnära tjänster. 7 % köper hushållsnära tjänster idag, nästan 4 % köper regelbundet. Under det kommande året kan andelen beräknas till 10 %.*

*• Barnfamiljer utgör den största köpgruppen idag. Fler kvinnor än män köper hushållsnära tjänster.*

*• En av fyra är mer intresserad av hushållsnära tjänster genom det nya skattereduktionssystemet. Ett ökat intresse kan noteras i alla demografiska grupperingar. 71 % anser att skattereduktionen för hushållsnära tjänster är positivt.*

---

<sup>142</sup> [www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=7091647](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=7091647), 2008-11-28.

- För mer än hälften skulle intresset öka genom ett enklare system med skatterabatt vid köptillfället. Ökat intresse noteras hos en majoritet av de som inte köper hushållsnära tjänster idag.
- Antalet företag inom hemserviceområdet har fyrdubblats under 2007.
- Positiv utveckling för företagen. Under 2007 har en fjärdedel av företag som arbetar med hushållsnära tjänster minst fördubblat sin omsättning. Under 2008 tror 40 % av företagen att de ökar omsättningen med 50 % eller mer.
- En stor majoritet av företagen har nyanställt under 2007. Av de nyanställda var nästan 3 av 4 arbetslösa vid anställningstillfället.
- Attityden gentemot branschen är positiv. En majoritet anser att det är viktigt att köpa vita tjänster. 9 % kan tänka sig att arbeta inom branschen.<sup>143</sup>

En uppföljning gjordes på ovan nämnd rapport och i maj år 2008 kom Almega med rapporten *Hemservice – attityder och fakta kring hushållsnära tjänster*. Skriften redovisar att branschen hushållsnära tjänster har ökat enormt sedan skattereformen infördes år 2007. Hemservicebranschen har i mångas ögon varit förknippat med svartarbete men idag har många seriösa företag etablerats och vuxit. Rapporten visar att efterfrågan och utbudet av hushållsnära tjänster har skjutit i höjden och därmed har nya arbetstillfällen skapats. Branschen har haft en *"explosionsliknande utvecklingen av nya företag inom branschen och en samhällsekonomisk fördel med en växande vit bransch fylld av nya tjänster"*. *"Denna undersökning visar att hela tre av fyra nyanställda i branschen var arbetslösa vid anställningstillfället"*. Undersökningen visar även att majoriteten av svenska befolkningen är för skatteavdraget. Kännedomen om att kunna göra ett skatteavdrag har dubblats sedan den tidigare undersökningen och rapporten visar även tendenser till ökad etablering och mognad för branschen. Acceptansen har även minskat från 32 till 23 procent till att köpa svart arbetskraft och statusen för städyrket har ökat. Antalet personer som anger att de köper hushållsnäratjänster ökade från 97 000 till 184 000, det vill säga dubbelt så många. *"Tillväxten i branschen är fortfarande väldigt stark. Samtliga företag i branschen som svarat har under det senaste året gått framåt eller haft en oförändrad utveckling. En av tolv företag har fördubblat sin omsättning och över 40 procent uppger att de ökat med över 25 procent. Samtidigt har tillväxttakten minskat något i förhållande till undersökningen som gjordes i december 2007."*<sup>144</sup>

<sup>143</sup> [www.almega.se/Templates/T\\_2.asp?PN=7091647](http://www.almega.se/Templates/T_2.asp?PN=7091647), 2008-11-28.

<sup>144</sup> *ibid.*

## **5.8 Rapport från Företagarna**

Företagarna är en organisation som vill underlätta drivandet av företag i Sverige. I juni år 2005, det vill säga innan skattereduktionen infördes kom Företagarna med en rapport som heter *Professionalisera hushållsarbetet!* I rapporten framhålls att det finns ett stort behov att få hjälp i svenska hem då vi spenderar cirka 25 timmar i veckan på hushållsarbete, vilket motsvarar cirka tre miljoner heltidsjobb. Således presenterar Företagarna att en skattesänkning bör ske till fördel för hushållen, detta genom ett virtuellt kupongsystem. Genom att ett kort laddas med pengar beräknat med en skattesänkning kan sedan de utförda tjänsterna betalas med detta kort. Detta skulle underlätta hanteringen av en skattereduktion då kunderna ej behöver spara kvitton som sedan måste skickas in till skatteverket och i efterhand få pengarna tillbaka.<sup>145</sup>

Rapporten framhäver länder i Europa som framgångsrikt infört olika slags skatteavdrag. Belgien är ett bra exempel där man infört ett kupongsystem som resulterat i tusentals nya arbetstillfällen. I Frankrike har ett liknande system införts redan år 1994, då kunderna köper en check på banken som den sedan betalar med. Systemet visade sig sysselsätta 425 845 personer år 2002. I Danmark har Hjemmeservice-ordningen införts vilket innebär att företag som erbjuder hushållsnära tjänster kan få 40 procent av arbetskraftskostnaden i bidrag av staten. Finland har infört en skattereduktion på 60 procent av arbetskostnaderna för hushållstjänster detta ledde till en stor ökning av heltidsarbeten. De Europeiska förebilderna tyder på att det finns potential till ett ökat antal arbetstillfällen inom hushållsnära tjänster.<sup>146</sup>

---

<sup>145</sup> [www.foretagarna.se/sverige/contentreport\\_\\_\\_\\_\\_2245.aspx](http://www.foretagarna.se/sverige/contentreport_____2245.aspx), 2008-12-17.

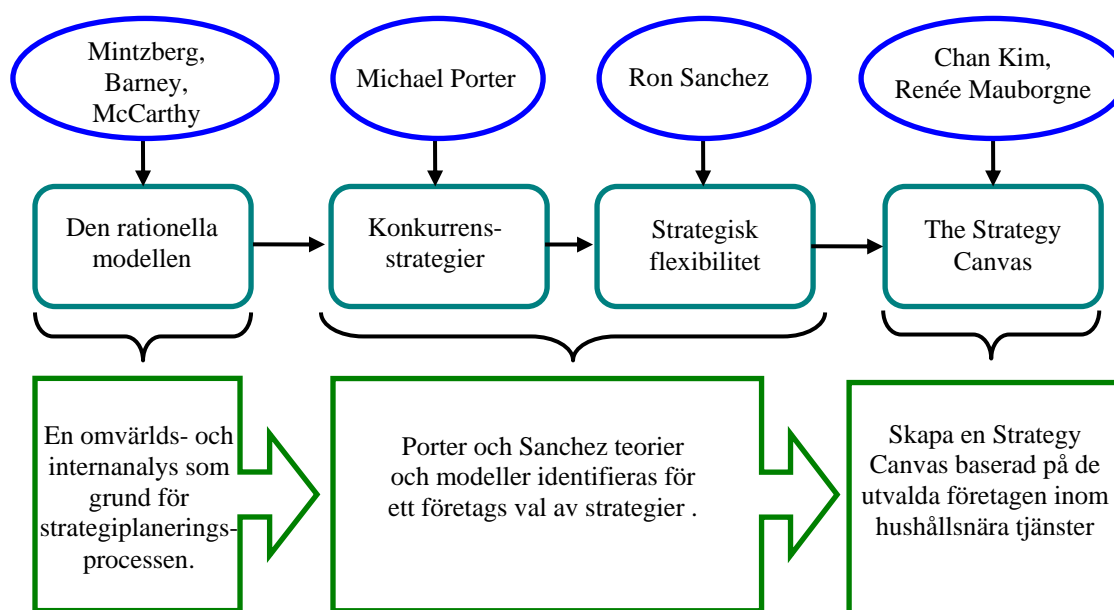
<sup>146</sup> *ibid.*

## 6 Analys

I detta kapitel analyseras det insamlade empiriska materialet i relation till den teoretiska referensramen. Detta görs för att på bästa sätt kunna besvara examensarbetets forskningsfråga som mynnar ut i en slutsats.

### 6.1 Inledning

Analysarbetet bygger till stor del på den teoretiska referensram som presenterades i kapitel två. Därför anser författarna att illustrationen som visar kopplingen mellan de olika teorierna är nödvändig att åter presentera.



Figur 6.1 Illustration av den teoretiska referensramen

De tre nedre delarna av illustrationen följs upp i denna analys och sammankopplas med det empiriska material som visas i kapitel fem vilket åskådliggör ett tydligt förhållande mellan teori och empiri.

### 6.2 Rationella modellen för strategiska processen

Analysen för PEST-modellen handlar inte bara om att *namnge eller bestämma* de olika tänkbara betydelsefulla omgivningsfaktorerna, utan även *beskriva hur de kan påverka*

bransch och företag, *samt motivera varför just den faktorn är betydelsefull*. Författarna avser här att besvara främst två frågor; vilka omgivningsfaktorer påverkar organisationen, och vilka av dessa är viktigast idag och vilka kommer att vara det i framtiden?

En rad faktorer påverkar företagets omvärld. För företag inom branschen hushållsnära tjänster är det främst, ekonomiska och socio-kulturella faktorer som spelar in. De senaste två åren har även politiska faktorer fått stor betydelse, och lär ha det för lång tid framöver. Att analysera företagets omvärld är inte examensarbetets huvudsakliga syfte, men då författarna menar att omvärldsfaktorer har betydelse för konkurrensläget i branschen görs här en kort scenariobeskrivning över de faktorer som på ett eller annat kan ha påverkan på branschen.

Författarna gör i denna del generella antaganden kring hur ekonomisk tillväxt, arbetslöshet och inkomstnivåer kan påverka varandra. Under tiden för arbetet med insamlandet av empiriskt material, både till examensarbetets empiridel såväl som för bransch- och marknadsanalysen, har våra antaganden stärkts. Detta främst i form av tidningsartiklar och i en längre intervju med Skatteverkets projektledare Bengt Hansson.

### ***Den politiska faktorn***

Den nuvarande lagen som ger privatpersoner rätt att dra av 50 procent av kostnaden för hushållsnära tjänster upp till 50 000 kronor har lett till en markant ökning av både antalet hushåll som nyttjar hushållsnära tjänster och antalet företagare inom branschen.<sup>147</sup> En politisk faktor, en förändring i makromiljön, nämligen godkännandet av ett lagförslag våren år 2007, har således inneburit att stora förändringar skett i företagets mikromiljö; både kunder och konkurrenter har ökat till antalet.<sup>148</sup> Därför konstateras att ytterligare förändringar åt ena eller andra hållet kommer att ha stor betydelse för branschens framtid (och de företag som verkar inom den). Vid en förenkling av avdragssystemet, där ingen periodisering sker, uppger flertalet av de tillfrågade företagarna samt Skatteverket att antalet kunder sannolikt kommer att öka. Samtidigt skulle ett avskaffande av subventionen (för hushållsnära tjänster) innebära än större konsekvenser. Eftersom flertalet hushåll som idag använder sig av exempelvis städservice i hemmet ökade efter år 2007, görs tolkningen att merparten troligtvis till viss del skulle sluta nyttja tjänsten vid ett återtagande av skattesubventionen vilket

---

<sup>147</sup> Hansson, Bengt. Skatteverket. telefonintervju, 2008-11-19.

<sup>148</sup> Samtliga intervjuade personer, småföretagare.



kommer att resultera i kraftigt minskad efterfrågan. De tillfrågade företagen uppger att de inte tror att detta kommer vara fallet, likväl är det intressant för företagens konkurrenssituation att fundera på resultatet av ett avskaffande. Den politiska faktorn har således stor betydelse för branschen, och dess omvärld.

### ***Den ekonomiska faktorn***

Inom ramen för de ekonomiska faktorerna ser författarna framför allt att arbetsmarknadssituationen i landet har stor betydelse och påverkan på omvärlden. Det finns två olika anledningar till detta. Ett politiskt argument för att subventionera hushållsnära tjänster för privatpersoner var att det skulle leda till att fler personer kom i arbete. Frågan är då vad som händer när bristen på arbetskraft, som det pratats om de senaste åren, uppstår eller när arbetslösheten är så låg att detta inte längre är ett argument? Då kommer denna statliga subvention för en bransch inte längre kunna rättfärdigas. Följdfrågan är då vad som händer med branschen? Plötsligt stiger priset på din hushållsnära tjänst med 100 procent, är du som kund villig att betala det? Att döma av de svar vi har idag; troligtvis inte.<sup>149</sup> (varför var det annars nödvändigt med en halvering av priset för att en svartmarknad skulle bli vit)

Den andra sidan av samma mynt (arbetsmarknadssituationen) ger en helt annan och positiv syn på hur en låg arbetslöshet kan stärka branschen. Låg arbetslöshet och god ekonomisk tillväxt leder (oftast) till att folk har mer pengar i plånboken. Pengar som de gärna spenderar så att fritiden kan ägnas åt hus och hem, vänner och familj.

I och med den ekonomiska situation som världen befinner sig i idag, är det kanske mer naturligt att fråga sig vad som kommer hända med branschen det kommande året/de kommande åren. Hur påverkar en svag ekonomisk tillväxt branschen för hushållsnära tjänster? Än så länge tycks den svaga ekonomin inte ha lett till lägre efterfrågan på företagens tjänster, men oron finns där och är inte helt ogrundad<sup>150</sup>. Efterfrågan uppstod i en tid då Sverige upplevde stark ekonomisk tillväxt och verkligen levde upp till att vara ett välfärdssamhälle. Huspriserna steg som aldrig förr. En låg ränta men även en låg inflation, bland annat, ledde till att Sverige blomstrade!<sup>151</sup> Men den ökade arbetslösheten som vi står inför idag kommer sannolikt att leda till att allt färre kommer ha råd med denna "vardagslyx" (som hushållsnära tjänster verkar vara för många av företagens kunder). En svag ekonomisk tillväxt och ökad arbetslöshet kommer precis som för många andra branscher leda till sämre tider även för de utvalda

---

<sup>149</sup> Rydell, Martina, Hemmiljö i mälardalen AB, telefonintervju, 2008-12-16.

<sup>150</sup> Frönemark, Yvonne, Flexibel städservice AB, telefonintervju, 2008-12-16.

<sup>151</sup> [www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=27011](http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=27011), 2009-01-05.

företagen. Troligtvis kommer hushåll först att skära ner på sådana icke-nödvändiga utgifter på grund av den extra kostnad som det medför, samtidigt som kunderna, en stressad småbarnsfamilj med dubbla inkomster, kanske kommer få mer tid över på grund av lägre arbetstryck på sina respektive arbetsplatser eller färre antal övertidstimmar. Även politiska faktorer som en 60 procentig subventionering av tjänsterna, vilket det ibland talats om, skulle nog inte kunna motverka den nedgång som företagen troligtvis står inför.

Det skall återigen sägas att detta endast är möjliga scenarion som författarna här beskriver, som bygger på egna tankar kring hur olika faktorer skulle kunna påverka branschen.

### ***Den socio-kulturella faktorn***

Sverige har åldrande befolkning. Vi lever längre, och färre barn föds.<sup>152</sup> Dessa äldre människor som är för pigga för att bo på äldreboende eller servicehem, men som ändå ibland kan behöva hjälp med fönsterputsning eller storstädning<sup>153</sup> utgör en utmärkt kundbas för företagen i branschen. Detta eftersom de har ett verkligt behov av hjälp. De köper inte hushållsnära tjänster för att få mer fritid, utan för att de själva inte kan utföra arbetet.<sup>154</sup> Ett alternativ är att de får hjälp av närstående, och det har man tagit hänsyn till i lagen. Lagen är utformad så, så att du kan göra avdrag för tjänster utförda i ditt *eller dina föräldrars* hem, det vill säga om du idag hjälper dina föräldrar praktiskt, kan du även hjälpa dem med att köpa in tjänsten, och göra avdrag för det i deklarationen, eller som i det nya förslaget, direkt vid betalning. Därför anser författarna att företagen inom branschen kan gynnas av en demografisk utveckling med friska äldre människor.

Förutom demografiska faktorer är befolkningens livsstil en viktig faktor som påverkar branschen.<sup>155</sup> Det som förr ansågs vara en lyx för överklassen är idag fullt accepterat i alla samhällsskikt.<sup>156</sup> Till livsstil hör också hur mycket tid folk lägger på sina arbeten i förhållande till fritid och familjeliv. Ett fritidshus som kräver underhåll, en stor bekantskapskrets som skall besökas och som gör besök, innebär att mer tid spenderas utanför hemmet samtidigt som det måste hållas i toppskick inför eventuella besök. Ditt hem speglar vem du är<sup>157</sup>. Att utbildningsnivå, som också ligger inom ramen för den

---

<sup>152</sup> [www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=10982](http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=10982), 2009-01-05.

<sup>153</sup> Hansson, Bengt, Skatteverket, telefonintervju, 2008-11-19.

<sup>154</sup> Hansson, Bengt, Skatteverket, Morian, Jonas, Attendo AB, 2008-12-16.

<sup>155</sup> Pinto, Omar, Humlegården Städservice AB 2008-12-16, Stenquist, Peter, Väsby Trädgård & Allservice, 2008-12-15.

<sup>156</sup> Hansson, Bengt, Svårdh, Linda, Höglund, Jan, Nahvinovich, Alena.

<sup>157</sup> [www.ikea.com/ms/sv\\_SE/about\\_ikea/press\\_room/bilagor/katalog\\_2009/IKEA\\_katalogtema\\_2009.pdf](http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/press_room/bilagor/katalog_2009/IKEA_katalogtema_2009.pdf), 2009-01-08.

socio-kulturella faktorn, anser författarna kunna vara intressant då det ofta påverkar, inkomstnivå och (därmed) livsstil<sup>158</sup>. Livsstil anser författarna starkt hänga samman med "samhällets förväntningar" i stort enligt Porters modell (Figur 2.4 *Ram inom vilken konkurrensstrategi formuleras*), men dit (till samhällets förväntningar) hör också tron på den ekonomiska tillväxten och förväntningarna på det egna hushållets ekonomi.

### ***Sammanfattning***

Listan på omvärldsfaktorer som spelar in på branschens utveckling och konkurrenssituation hade kunnats göra längre. Men då det inte ligger inom ramen för examensarbetets syfte att *djupare* studera dessa, nöjer författarna sig här med att beskriva på vilket sätt olika faktorer spelar in. Detta för att tydliggöra för läsaren att en omvärldsanalys kan hjälpa företag att skapa en bild över branschens möjligheter och hot samt hur dessa kan komma att förändras.

Sammanfattningsvis vill författarna summera de omvärldsfaktorer de anser vara mest relevanta:

- Fortsatt avdrag för hushållsnära tjänster för privatpersoner
- Ekonomisk tillväxt
- Arbetslöshetsnivå
- Inkomstnivå
- Utbildningsnivå

(Alla dessa faktorer har en starkkoppling till varandra<sup>159</sup>.)

### ***Möjligheter som omvärlden erbjuder:***

- Åldrande befolkning
- Gynnsam lagstiftning
- Ökad social legitimitet till följd av dagens ökande användande

### ***Hot från omvärlden:***

- Lagen som ger rätt till skatteavdrag upphör att gälla
- Svag ekonomisk tillväxt, vilket kan innebära att hushållens ekonomi försämras
- Minskat barnafödande

---

<sup>158</sup> [www.scb.se/Grupp/allmant/BE0801\\_2006K04\\_TI\\_06\\_A05ST0604.pdf](http://www.scb.se/Grupp/allmant/BE0801_2006K04_TI_06_A05ST0604.pdf), 2009-01-08.

<sup>159</sup> [www.svensktnaringsliv.se/material/sverigeisiffror/article6505.ece](http://www.svensktnaringsliv.se/material/sverigeisiffror/article6505.ece),

[www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/Rapport/Rapport\\_-\\_Vi\\_fixar\\_jobben\\_A.PDF](http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/Rapport/Rapport_-_Vi_fixar_jobben_A.PDF), 2008-01-08.

### ***Företagens interna resurser; källor till konkurrens fördelar***

Företagens interna resurser är enligt Barney källor till konkurrens fördelar, men då endast om de är värdefulla, sällsynta, svåra att kopiera och svåra att ersätta (VRIS).<sup>160</sup> Då författarna inte har full insyn i alla företag och inte heller har analyserat vilka konkurrens fördelar hos de utvalda företagen som är baserade på interna resurser, kan här inte bestämmas vilka de värdefulla interna resurserna är hos varje bolag. Trots detta anser författarna att de företag som väljer att ha denna studie som grund för strategiarbete gällande konkurrens fördelar, kan ha stor nytta av att känna till Barneys teori (the resource based-view). Dessutom är en internanalys nödvändig för att kunna formulera en strategi som ger upphov till långsiktiga konkurrens fördelar. Om det finns möjligheter i omvärlden som företaget med sina begränsade resurser inte kan svara till, är detta viktig information för varje företagsledare, som Porter tidigare sagt; *"Strategy is about making trade-offs"*<sup>161</sup>. Just denna affärsmöjlighet kan företaget inte tillgodogöra sig, till exempel efterfrågan från ett visst marknadssegment, men det finns säkerligen andra möjligheter som makromiljön erbjuder, som företaget med sina specifika resurser kan utnyttja, skapa värde för kunder och sig själva. Nödvändigt är dock att resursen är, som tidigare sagts, värdefull, sällsynt, svår att både kopiera och ersätta. Exempel på detta är språkkunskaper, såsom japanska, som skulle kunna innebära att företaget på ett bättre sätt än konkurrenterna kan tillgodogöra sig värdet av efterfrågan hos japansktalande hushåll i Sverige.

Tillsammans med möjligheter och hot i omvärlden utgör företags(intern)strategiska resurser källan till långsiktiga konkurrens fördelar.<sup>162</sup>

### ***6.3 Konkurrensstrategier & Strategisk flexibilitet***

I den teoretiska referensramen presenteras Michael Porters och Ron Sanchezs två teorier kring strategival. Porter förespråkar att ett företag bör fokusera på *en* strategi medan Sanchez anser att företag bör kunna vara flexibla och ha strategiska valmöjligheter samt kunna ändra sin kurs utefter makromiljö. Både Porter och Sanchez är två forskare som framhäver vikten av strategiarbetet i företag, vilket Erik Enecker från Client Market Strategy håller med om då han anser att det är av stor vikt att samtliga medarbetare i en organisation arbetar mot samma riktning. Utifrån de intervjuer som gjorts med respondenter från olika företag inom hushållsnära tjänster

---

<sup>160</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 105.

<sup>161</sup> Porter, Michael, *What is Strategy* (1996), s. 62.

<sup>162</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s.106.

framkom att konkurrenssituationen är tuff, framförallt för de små aktörerna där branschanalysen visar att branschen i huvudsak består av små företag. Detta påvisar att det är extra viktigt för små företag att verkligen arbeta för en välarbetad strategi för överlevnad och tillväxt. Enecker anser att det framförallt är stora bolag som fokuserar på att ha en välarbetad strategi, vilket överensstämmer med de intervjuvar som framkom från företagen då många små aktörer inte ens hade en strategi utan bara "körde på". Vad som framkom under intervjuerna var dock att många ansåg sig ha en strategi eller affärsplan som de följde men inte en klar konkurrensstrategi som Porter framhäver. Enligt Porters modell om hur en konkurrensstrategi formuleras bör företagen, som verkar inom hushållsnära tjänster, beakta och analysera de fyra hörnstenarna (utvecklingsmöjligheter och hot inom branschen, samhällets förväntningar i stort, nyckelaktörernas värderingar och det egna företagets starka och svaga sidor) för att utforma en välfungerande konkurrensstrategi.

Porters tre basstrategier; kostnadsöverlägsenhet, differentiering och fokusering är tre generiska strategier som visade sig finnas hos en del av de intervjuade företagen, framförallt de större aktörerna. De stora företagen utmärkte sig klart att eftersträva ett konkurrensmässigt pris utan att ge avkall på kvaliteten, vilket då kopplas till kostnadsöverlägsenhet. Hemfrid är ett av de få företag som valt en fokuseringsstrategi genom att från början inrikta sig mot företagskunder då de ville göra det möjligt att ge hushållstjänster som löneförmån. Eftersom Hemfrid idag är ledande på marknaden kan detta ses som en faktor till ett vinnande koncept. De små och stora företag som valt att differentiera sig genom att erbjuda ett brett sortiment har även de stuckit ut ur mängden. Något som klart utmärker sig är att små företag håller sig till Sanchez teori om Strategisk flexibilitet, de vill kunna ändra sin kurs efter makromiljö. Att vara alltför flexibel och frångå strategiarbetet är inte vad Sanchez menar med strategisk flexibilitet. Detta anser författarna tyda på en viss osäkerhet, en pröva-sig-fram-metod som egentligen innebär att en strategi och strategiplanering inte existerar. Företagen talar om att överleva inom en hård bransch och av någon anledning inte sätter strategitänkandet i fokus. Detta anser författarna vara en fallgrop då undersökningar, som den från Öhrlings Pricewaterhouse Coopers, framhåller vikten av att småföretagare bör koncentrera sig mer på strategi och planering för att vara framgångsrika.

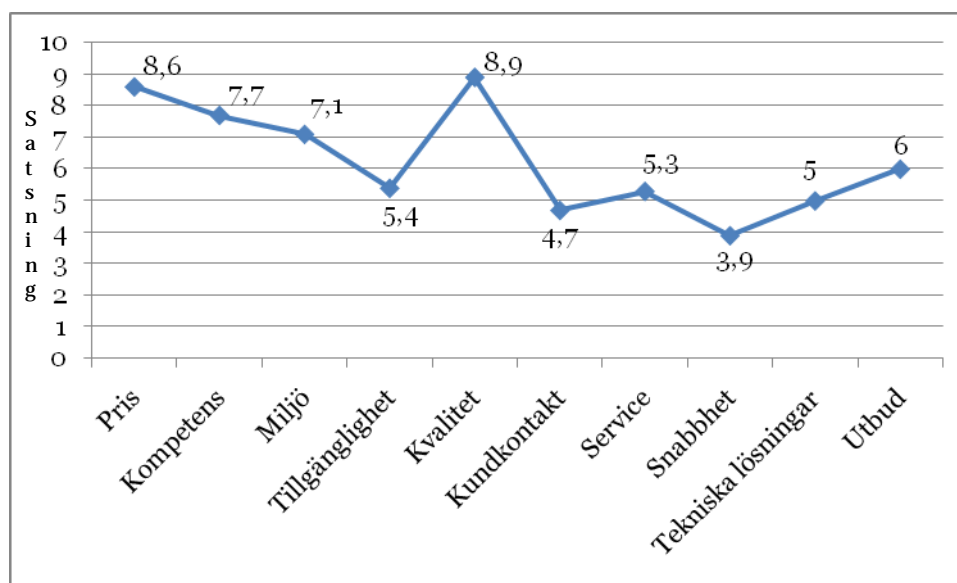
Utifrån respondenternas svar kring huruvida de följer en strategi är det svårt för författarna att urskilja en specifik strategi hos företagen utan det är vanligt förekommande att olika vinklar av strategier förenar sig. Enecker framhåller svårigheten att använda strategier, som Porter och Sanchez framhäver, i verkligheten.

Vissa företag håller sig till en och samma strategi medan andra vill ha möjlighet till flexibilitet, och båda alternativen har visat sig framgångsrika. Författarna till detta examensarbete anser det vara av stor vikt att små företag bör fokusera på sitt skapande av strategi och dess formulering, det väsentligaste är att överhuvudtaget ha en strategi. Riskerna med att använda sig av en av Porters basstrategier är dock påtagliga om småföretagare inom hushållsnära tjänster inte lyckas åstadkomma och vidmakthålla strategin då det är en bransch under utveckling. Att vara för flexibel i sitt strategitänk är även riskabelt då företag kan tappa fokus och på så sätt mista kunder. Författarna anser därför att småföretagare inom hushållsnära tjänster bör "scanna av" och analysera samhällets förväntning, nyckelaktörernas värderingar, företagets starka och svaga sidor samt utvecklingsmöjligheter för att komma fram till en bra och långvarig konkurrensstrategi. Författarna framhåller en balansgång mellan flexibilitet och fokusering för att bli framgångsrik som småföretagare inom hushållsnära tjänster. Författarna vill återigen påpeka vikten att småföretagare bör ha en uttalad strategi på papper och arbeta efter denna.

## 6.4 The Strategy Canvas

En Strategy Canvas innebär att grafiskt visa strategitänkandet och vilka konkurrensfördelar som aktörer satsar på. Nedan framgår de valda faktorerna baserat på respondenternas svar i vilken mån de lägger vikt på de olika faktorerna. Ett genomsnitt har gjorts utifrån de stora respektive små företagen för att senare kunna jämföras i en gemensam graf.

### 6.4.1 Värdekurva för stora företag



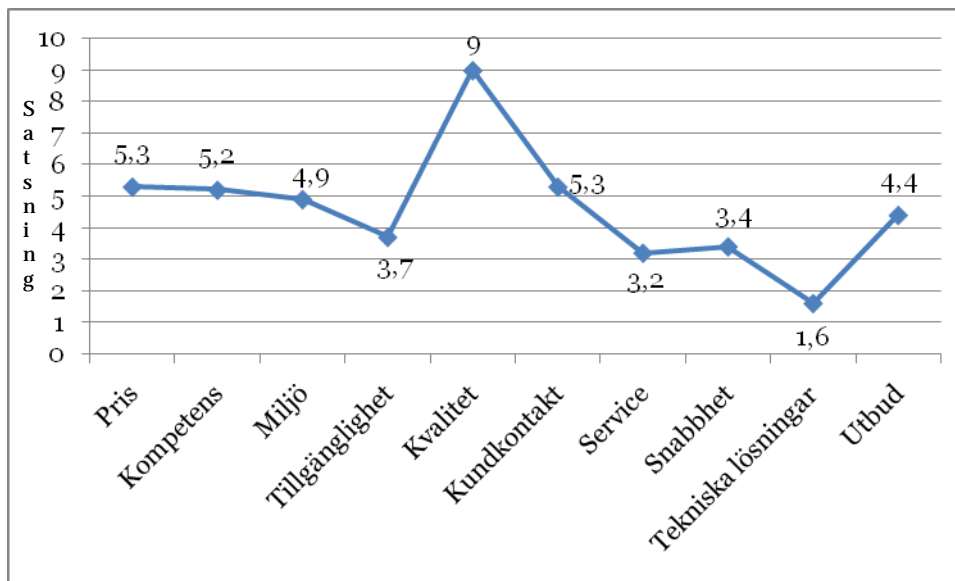
Figur 6.2 Illustration av värdefaktorer för stora företag

Det som framgår av grafen på föregående sida tyder på att storföretagen satsar mest på kvalitet, då genomsnittsvärdet ligger på 8.9 i en skala av 10. Det som sänker värdet är lägre satsning på kvalitet från Balanzen i Norden AB samt Hjälp Hemma i Sverige AB; båda företagen satsar en sju i kvalitet. Förvånansvärt är det snabbheten i utförandet av tjänster som är lägst bland storföretagen. Författarna av detta examensarbete anser att detta är grundat i att uppfylla den kvalitetspolicy som storföretagen har. Tjänsterna skall utföras på ett professionellt sätt och uppfylla kundens förväntningar.

Enligt den klassiska kostnadsöverlägsenhetsstrategin skall företag ständigt söka nya sätt att minska sina kostnader på, samtidigt som kvalitet, service och andra viktiga områden ej ignoreras. Detta gäller i högsta grad för de stora företagen i branschen hushållsnära tjänster. Porter anser att en aktör i branschen som positionerar sig som en lågkostnadsaktör tvingar de övriga aktörerna i branschen till en effektivisering av verksamheten för att överleva i den utsatta marknaden. Representanter för Hemfrid i Sverige AB och HomeMaid Hemservice AB anser att trots det ökande antalet av småföretag inom branschen finns det ett fåtal stora aktörer som konkurrerar.

Enligt det empiriska materialet från de övriga stora företagen bekräftas det att marknaden är konkurrensutsatt men det påpekas att läget ej nått någon kritisk punkt. Konkurrens anses vara bra för företagandet. Det finns dock brister vid differentiering av tjänster som erbjuds av storföretagen. Representanter för Balanzen i Norden AB (Paciello) framhäver att de framförallt "*vill skapa värde genom tidsbesparing för kunden*". Lindgren från Hemfrid i Sverige AB och Gavelin från Gavelin Allservice i Sthlm AB lägger fram ungefär samma strävan med verksamheten; de vill ge sina kunder en enklare vardag, få deras tid att gå ihop och skapa glädje i hemmen. Enligt Porter innebär en lyckad differentiering att företag överlever i den konkurrerande branschen genom att vara unik, det vill säga erbjuda något som konkurrenterna inte kan och på så sätt bygga förtroende och locka till sig fler kunder. Författarna till detta examensarbete anser dock att storföretagen ej riktigt lyckats med att differentiera sig men då vår fokus ligger på småföretagen används de stora företagen i branschen som en jämförelse i denna studie.

## 6.4.2 Värdekurvan för små företag



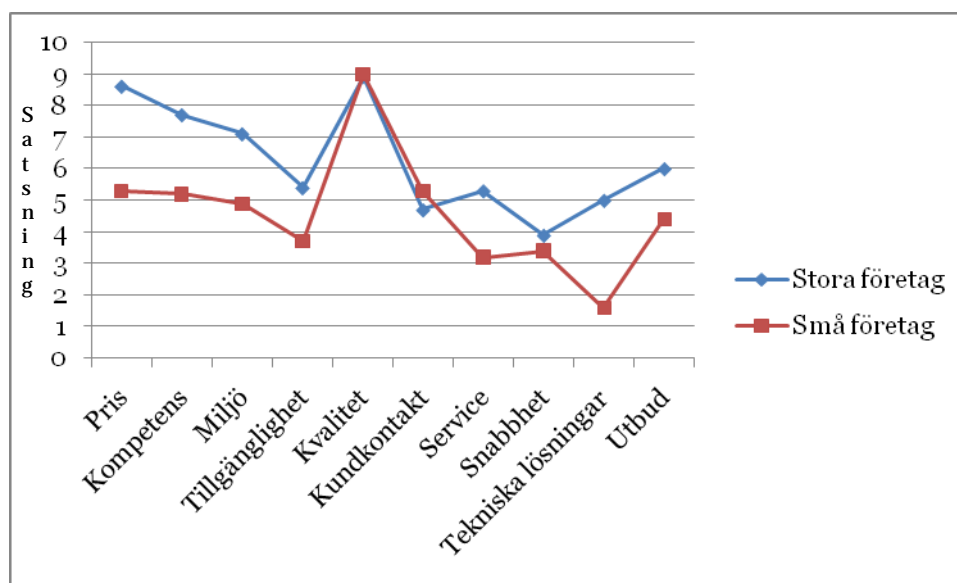
Figur 6.3 Värdekurva för små företag inom branschen hushållsnära tjänster

Då syftet med detta examensarbete är att visa småföretagare som verkar inom hushållsnära tjänster vart öppningar finns för att skapa långsiktiga konkurrensfördelar är det av stor vikt för analysen att värdekurvan för de små företagen studeras grundligt. Det som författarna i första hand kan konstatera är att satsningen på kvalitet är hög även hos småföretagen. De har dock något högre genomsnittsvärde på kvalitetsskalan. Denna är en medveten strategi som småföretagen använder sig av för att kunna vinna mark från storföretagen som är väletablerade med sina stora kundkretsar. Satsningen på kompetens, miljö samt tillgänglighet har varit relativt liten då de små företagen har begränsade möjligheter, bland annat på grund av dess storlek. De anser även att en sådan satsning skulle bli för kostsam i förhållande till den nytta för verksamheten som satsningen medföljer. Författarna till detta examensarbete, med stöd i den teoretiska referensramen, anser att motiveringen från representanterna för de små företagen är bristfällig och ej korrekt då investeringen i framförallt kompetens förväntas resultera i högre nivå av kvalitet som följs av högre kundnöjdhet. Detta leder till att företaget hamnar i en god spiral och att företagets goda rykte sprids bland framtida kunder.

Det som också är värt att påpeka från grafen ovan är satsningen på tekniska lösningar från småföretagen. Författarna av detta examensarbete anser att det är av hög betydelse att småföretagen satsar på framtida tekniska lösningar som skall generera högre vinster genom att effektivisera verksamheten. Betydelsen av tekniska lösningar i uppbyggandet av kundrelationer träder ofta fram som en av huvudstenarna.



### 6.4.3 En jämförelse av branschen



Figur 6.4 Illustration av jämförelse mellan stora och små företag

Genom att rita en Strategy Canvas av Kim och Mauborgnes modell kan författarna till detta examensarbete konstatera att skillnaden är tydligast vad gäller satsningen på pris mellan de stora respektive små företagen som verkar inom branschen. Detta behöver dock ej betyda att de stora företagen har satsat på en lågkostnadsstrategi utan kan snarare bero på att de avsiktligt tar ett lägre pris än småföretagarna för att på så sätt locka till sig fler kunder samt att de har ekonomisk möjlighet till att ta ett lägre pris. Det skall påpekas att valet att etablera sig som en lågkostnadsaktör faller på andra ingredienser än bara ett lågt pris. Som författarna framhåvt tidigare bör företagen effektivisera sin verksamhet för att möjliggöra en gallring av de "ohälsosamma" företagen som för närvarande må göra sig ett hot mot befintliga aktörer. Hotet kommer från svarta sektorn som lockar till sig kunder på grund av de stora prisskillnaderna före införandet av skattereduktionen. Detta beteende har dock ändrats enligt Gillman som nämner att kunden är villig att motarbeta den svarta sektorn. Pinto som representerar Humlegården Städservice AB bekräftar detta genom att tillägga att kunder som tidigare efterfrågat svarta betalningar har nu ändrat sitt synsätt. Med stöd på Gillmans och Pintos uttalanden anser författarna att förändringen i beteendet hos kunden är ett resultat av just införandet av skattereduktionen som i sin tur har bidragit till lägre pris för kunden, trots att det generella priset har ökat något.

Det som framgår av jämförelsegrafan tyder på att små företag har något högre satsning på kundkontakt än de stora företagen. Detta motiveras med att småföretagen är mer

måna om sina kunder, då kunden och relationen med kunden är av avgörande betydelse; relationen är en av huvudingredienserna för en lyckad verksamhet inom branschen. Småföretagen är högt beroende av sitt rykte, en gott anseende är en avgörande faktor för ett företags framgång. Detta gäller i synnerhet även för storföretagen, dock inte i samma utsträckning då de redan passerat den punkten där verksamheten grundades på ett fåtal kunder.

Satsningen på kompetens skiljer sig avsevärt vid en jämförelse mellan stora och små företag, där storföretagen visar en tydlig satsning på kompetens. Den höga andelen i kompetenssatsning av storföretagen är ett resultat av interna utbildningar som erbjuds för de anställda. Författarna till detta examensarbete anser att detta, i kombination med en stor satsning på kvalitet, bäddar gott för storföretagen inför den osäkra framtiden i och med en eventuell avreglering av skattereduktionen. Som vi ovan nämnt, en anledning till att små företag har så låg satsning på kompetens är att de flesta är enmansföretag och med tanke på de kostnader som uppkommer väljer de att ej investera i kompetensutveckling. Detta kan straffa sig för småföretagen då författarna anser att kvalitet och kompetens sammanlänkas.

## **6.5 Besvarande av forskningsfråga**

- *Hur skall små företag inom hushållsnära tjänster skapa och upprätthålla konkurrenskraft?*

För alla branscher gäller att hitta ett företags (interna) strategiska resurser som tillsammans med branschens utvecklingsmöjligheter och hot, utgör nyckeln till *långsiktiga konkurrensfördelar*.<sup>163</sup> Att "scanna av" omgivningen, för att på så sätt kunna hitta potentiella affärsmöjligheter, är något som bör leda till att ett företag lyckas bäst<sup>164</sup>, det vill säga är konkurrenskraftig i sin bransch. De omvärldsfaktorer som författarna anser att företagen inom branschen hushållsnära tjänster speciellt bör rikta sin uppmärksamhet på är; den åldrande befolkningen, lagstiftningen kring kostnadsavdraget för hushåll samt den svaga ekonomiska tillväxten (även om det nuvarande ekonomiska läget inte verkar påverka kunden). Att just dessa skulle vara av betydelse för branschen har under arbetets gång framkommit i både intervjuer samt annat empiriskt material (branschstudier och tidningsartiklar), samtidigt som författarna själva diskuterat dess betydelse. Att företagen fortsätter att samarbeta

---

<sup>163</sup> Barney, Jay, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* (1991), s. 105.

<sup>164</sup> Yang, H.O., Fu, H.W. *Creating and sustaining competitive advantages of Hospitality Industry* (2007).

genom IFHT (Intresseföreningen för hushållsnära tjänster) anses vara av vikt och en av föreningens uppgifter borde vara att genom till exempel informationskampanjer öka den sociala legitimiteten för att på så sätt öka företagets konkurrenskraft.

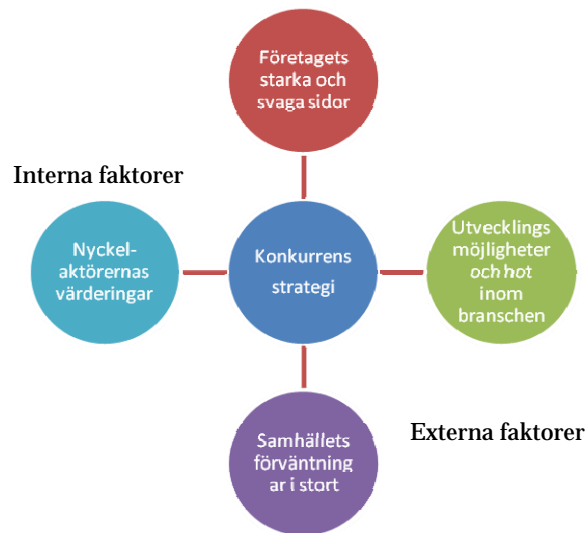
Det enskilda företaget skapar konkurrenskraft genom att göra sin egen analys av situationen och var de befinner sig. Genom analysen kan de upptäcka ett gap, en affärsmöjlighet, som de om de har dem rätta resurserna kan utnyttja för att tillgodogöra sig värde. Att upprätthålla konkurrenskraft innebär att företaget *ständigt* måste söka dessa gap.

Att arbeta med strategier är något som är av vikt även för mindre företag. Detta i kombination med uppgiften att ständigt söka nya gap, betraktar författarna vara en del av att upprätthålla konkurrenskraft. *Löpande strategiarbete* är således viktigt för att både skapa och upprätthålla konkurrenskraft. Vidare anses en "Strategy Canvas" kunna tydliggöra vilka värdefaktorer olika företag inom branschen lägger tyngd på. Författarna har i detta examensarbete skapat värdekurvor för branschen som därmed kan användas som ett verktyg för små företag då de skall rita sin egen värdekurva för att förbättra sitt strategiarbete.

## **6.6 Slutsats**

Hushållsnära tjänster är en ung bransch som börjar närma sig mognadsfasen. Således finns det en mycket stor del unga och små företag och författarna tror att en konsolidering kommer att ske inom branschen. Författarna till detta examensarbete vill därför framhäva vikten av att småföretagare inom hushållsnära tjänster måste fokusera mer på sitt strategiarbete för att bli framgångsrika. Återigen vill författarna poängtera att det är viktigt att arbeta för en uttalad strategi som finns på papper, eftersom detta visade sig existera endast till en viss del hos de intervjuade småföretagarna.

För att lyckas att formulera en bra och långsiktig konkurrensstrategi vill författarna framhäva Porters modell på nästa sida som visar hur företag bör formulera sin konkurrensstrategi, vilken kan användas av småföretagare inom hushållsnära tjänster. Det har visat sig vara mycket viktigt att företag grundligt "scannar av" sin omgivning.



Figur 6.5 Ram inom vilken konkurrensstrategi formuleras<sup>165</sup>

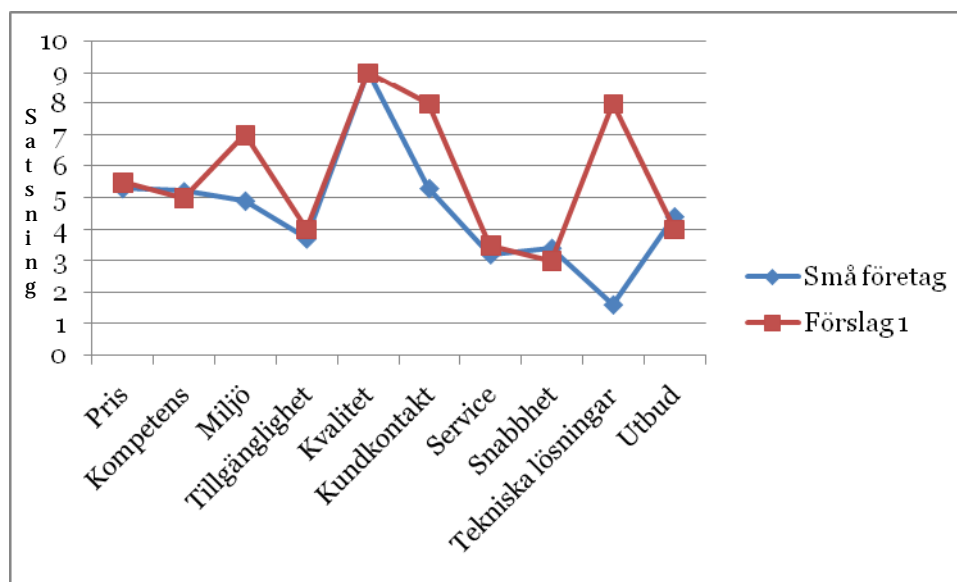
Samhällets förväntningar och utvecklingsmöjligheter har genom den rationella modellen av den strategiska processen påvisat både möjligheter och hot från omvärlden. Författarna anser ändå att möjligheterna överväger hoten och det finns stor potential inom branschen hushållsnära tjänster, det skall dock påpekas att politiska beslut och regelverk har den största inverkan för branschens framtid. Vid en granskning av andra länders utveckling av hushållsnära tjänster konstateras en positiv utveckling av branschen som därmed ökat det kvinnliga företagandet samt minskat arbetslösheten. Det visar även olika möjligheter på hur användandet av hushållsnära tjänster kan underlättas. På så sätt anser författarna att utsikterna för branschen hushållsnära tjänster är god. Ett ökat intresse från hushåll runt om i Sverige är väsentligt att påpeka, det blir allt vanligare och mer socialt legitimt att köpa hushållsnära tjänster.

Genom denna studie framhävs även nyckelaktörernas värderingar och viktigaste konkurrensfördelar, vilka är viktiga för små företag att utvärdera för att kunna positionera sig konkurrensmässigt. De största aktörerna påvisar vikten av att fokusera sig och ha en välarbetad strategi. Detta kombinerat med att företagen själva utvärderar sina starka respektive svaga sidor samt utarbetandet av en Strategy Canvas leder till att ett företag kan utveckla och fokusera på effektiva konkurrensfördelar. Förslag på möjligheter inom branschen visas i figur 6.6 och 6.7.

Författarna väljer att presentera två förslag för små företag som verkar inom branschen hushållsnära tjänster. Förslagen kan användas av småföretag för att kunna bygga

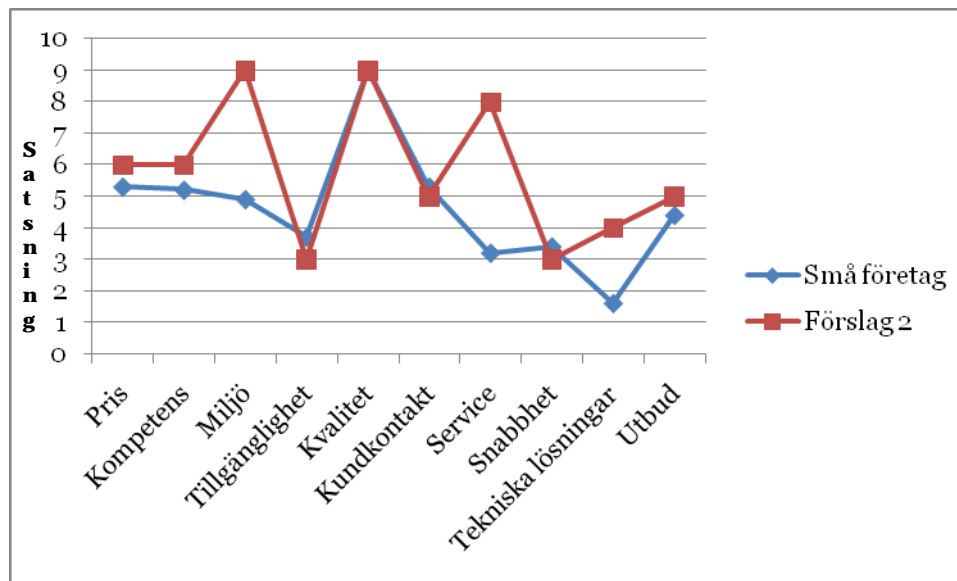
<sup>165</sup> Porter, Michael, *Konkurrensstrategi* (1983), s. 19.

vidare på en eventuell ny strategi. Som framgår av den teoretiska referensramen kring Strategy Canvas skall företag använda sig av en fyrstegsprocess vid utarbetandet av en ny strategi. Författarna av detta examensarbete har i ovanstående stycke genomfört steg ett genom att rita en värdekurva av de små företagen i branschen samt författarnas eget förslag. Steg två genomförs genom att använda vår empiriska data för att sedan gå vidare och påbörjar utvecklandet av ny strategi (del av steg tre).



Figur 6.6 Föreslagen värdekurva nr 1 för småföretagare inom hushållsnära tjänster

Det som presenteras i figur 6.6 är resultatet av ett förslag som har framkommit genom att författarna har analyserat det befintliga läget för småföretagen inom branschen och modifierat strategin genom att ta hänsyn till branschutveckling samt outnyttjade möjligheter från småföretagens sida. Förslag 1 byggs upp i huvudsak med stöd av tre huvudpelare: kvalitet, kundkontakt samt tekniska lösningar. Förslaget stöds även av en högre satsning på miljön. Författarna anser att kvalitet är en faktor som det inte kan göras avkall på då kvaliteten är grunden till återkommande kunder och branschens existens. Kundkontakt är en faktor där det finns ett gap och möjlighet att skapa konkurrensfördel. Författarna tror att god kundkontakt leder till bestående kunder som värdesätter personlig kontakt. Tekniska lösningar är en outnyttjad faktor som bland annat kan leda till bättre kundkontakt. Genom ett internetbaserat bokningssystem blir kunden mer involverad i användandet av hushållsnära tjänster. Detta kan liknas med ett biljettbokningssystem där tillval av tjänster kan göras och tillgänglighet visas. Det finns stora utvecklingsmöjligheter för internetbaserade bokningssystem, till exempel kan pris per timme baseras på tillgång på personal och efterfrågan från kunder.



Figur 6.7 Föreslagen värdekurva nr 2 för småföretagare inom hushållsnära tjänster

Förslag 2 är konstruerad på samma sätt som förslag 1, dock har författarna valt att fokusera på andra faktorer som kan ligga till grund för en potentiell ny strategi för småföretag. Förslaget går ut på att i synnerhet satsa på tre viktiga parametrar: kvalitet, service och miljö. På samma sätt som i tidigare förslag av värdekurva är kvalitet en relevant faktor. Författarna tror att det finns möjlighet att utmärka sig och positionera sig genom att satsa på miljöfaktorn, då miljöaspekten är aktuell inom alla områden. Genom att erbjuda bättre service, "det lilla extra", kan en konkurrensfördel skapas. Exempel på detta är att privatpersoner kan köpa in utrustning och konsumentvaror genom företaget för fördelaktiga priser, såsom tvättmedel, toapapper och blöjor. En annan service som antas uppskattas är färska blommor efter att tjänsten utförts.

Författarna vill här avslutningsvis kortfattat ge några genomförbara rekommendationer till företagarna i branschen:

- Inför ett internetbaserat bokningssystem som gör att relationen kund och leverantör stärks, samtidigt som flexibiliteten för kunden ökar. (Förslag på hur ett sådant system grafiskt skulle kunna se ut ges på nästa sida.)
- Använda andra informationsteknologiska lösningar för att öka användbarheten för kund (chatt, sms-tjänster för bekräftelse av beställd/utförd tjänst, diskussionsforum för kunder).
- Skilj dig från konkurrenterna genom ett annorlunda serviceerbjudande. Identifiera vad kunden vill ha: "hård" eller "mjuk" service. Med hård service avser författarna exempelvis leverans av torrvaror och andra hushållsartiklar.

Mjuk service ser författarna vara just extra service eller färska blommor vid varje servicetillfälle.

Nästa vecka ▶

Tid	Måndag 19/1	Tisdag 20/1	Onsdag 21/1	Torsdag 22/1	Fredag 23/1	Lördag 24/1	Söndag 25/1
07:00-09:00	–	–	–	–	+	+	+
09:00-11:00	–	–	–	+	+	+	+
11:00-13:00	–	–	–	+	–	+	–
13:00-15:00	–	–	–	+	+	+	+
15:00-17:00	–	–	–	–	+	–	+
17:00-19:00	–	–	+	+	+	+	+
19:00-21:00	–	–	+	–	+	+	+

Figur 6.8 Grafisk illustration över hur ett internetbaserat bokningssystem kan se ut.

Om företagen genomför dessa rekommendationer och ständigt försöker utveckla nya kanaler för att nå kunden samt andra extratjänster som tidigare beskrivits, kommer de kunna skapa ett Blue Ocean i den röda ocean som branschen hushållsnära tjänster kan liknas vid.

## 7 Avslutande diskussion

---

*I detta avslutande kapitel framför författarna till detta examensarbete sina egna tankar om studien och ger även förslag till framtida forskning.*

---

### 7.1 Egna tankar

Författarna till detta examensarbete har under studiens gång fått upp intresset för hushållsnära tjänster och framförallt företagandets strategiska funktion. Författarna har insett vikten av att ha en välformulerad strategi, effektiva konkurrensfördelar samt ett löpande strategiarbete.

Vad gäller framtiden för branschen tror författarna att det finns stor potential för småföretagare att växa och bli framgångsrika. Författarna tror dock att regeringens arbete att göra svarta jobb vita är viktig vilket innebär ett underlättande för branschens arbete. En förenkling och ett tydligare lagförslag tror författarna även kan öka användandet av hushållsnära tjänster. Marknadsföring som visar att avdraget finns och hur hushåll går till väga för att använda det skulle troligen även det öka användandet. Författarna anser det svårt att förstå vad som egentligen innefattas i avdraget, vilket tycks breddas med tiden.

Respondenterna i detta examensarbete visade en oro för att skatteavdraget kan komma att avregleras vid ett eventuellt regeringsskifte år 2010. Författarna anser att branschens utveckling och skapandet av nya jobb har varit så god att en ny regering skulle förlora stort på att avreglera lagen om skatteavdrag för hushållsnära tjänster. Författarna har en förhoppning om att fördelarna med detta avdrag övervinner nackdelarna.

Författarna vill även framföra att denna undersökning mycket väl kan användas på andra branscher då strategiarbetet är väsentligt för alla företag och inom alla branscher. Ett undantag är de Strategy Canvas som utarbetats i examensarbetet som endast gäller hushållsnära tjänster. Författarna hoppas att denna studie kommer till användande för småföretagare inom hushållsnära tjänster och att framförallt Almega och IFHT tar del av arbetet då forskning inom detta område är starkt efterfrågat.



## ***7.2 Förslag till framtida forskning***

Under examensarbetets gång har författarna insett potentialen som finns för hushållsnära tjänster. Författarna har därför stött på olika intressanta vinklar och frågetecken som kan vidareutvecklas i framtida forskning. Författarna vill därför delge sina idéer till framförallt kommande examensarbeten. Det mest väsentliga är att branschen hushållsnära tjänster är ung och börjar inta mognadsfasen. Det vore därför intressant att om en tid studera branschens utveckling. En möjlig forskningsfråga skulle kunna formuleras;

- *Hur har branschen hushållsnära tjänster utvecklats över en längre tid?*

En annan viktig faktor är politiska beslut som tas och regelverk som berör hushållsnära tjänster. Författarna anser att det finns många utvecklingsmöjligheter vid en blick på andra länder i Europa. En lämplig frågeställning kan lyda;

- *Vilka regelmässiga möjligheter och politiska beslut finns som berör hushållsnära tjänster?*

Författarna tror att en konsolidering kommer att ske inom branschen. Det kan därför vara intressant att studera hur dessa skulle kunna ske på bästa sätt och även om det har skett samt resultatet. Hur ska företag tänka strategiskt i detta skede leder till följande forskningsfråga;

- *Hur skall företag inom hushållsnära tjänster arbeta strategiskt inför konsolidering?*

# Källförteckning

---

## **Publicerade källor**

- Ansoff, Igor H, (1971) *Praktisk företagsstrategi*, Wahlström & Widstrand serie 298, Stockholm.
- Bryman Alan, Bell Emma (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Bryman Alan (2002) *Samhällsvetenskapliga metoder*, Berlings Skogs, Lund.
- Denscombe, Martin (2006) *Forskningshandboken*, Studentlitteratur.
- Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund.
- Frankelius, Per, (2001) *Omvärldsanalys*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Grant, Robert M. (1998) *Contemporary strategy analysis - Concepts, Techniques, Applications*. Hong Kong, Cambridge, MA: Blackwell.
- Grimlund, Bengt, (2006) *Styra mindre företag*, Grimlunds Förlag Leksand.
- Grönroos, Christian, (2004) *Service Management och marknadsföring – En CRM ansats*, Malmö: Liber Ekonomi.
- Hatch, Mary.J, (2002) *Organisationsteori - moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*, Studentlitteratur, Lund.
- Jaffe, Diana, (2006) "De klant is de koningin", *Het Spectrum*.
- Kotler, Philip, Keller, Kevin, (2006) *Marketing Management*, 12e upplagan, Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Payne, Christopher, Ballantyne, David, (2002) *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Porter, Michael E, (1985) *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York.
- Porter, Michael E, (1983) *Konkurrensstrategi*, ISL förlag, Göteborg.
- Porter, Michael E, (1980) *Konkurrensstrategi*, MacMillan Publishing Co.
- Rienecker, Lotte, Jørgensen, Peter Stray, (2004) *Att skriva en bra uppsats*, Wallin & Dahlbom Boktryckeri AB, Lund.
- Samuelson, Lars A, (2001) *Controller handboken*, utgåva 7, Författarna och Industrilitteratur AB.
- Sevenius, Robert, (2003) *Företagsförvärv – en introduktion*, Studentlitteratur, Lund.

Wattin, John, (1995) *Att driva & utveckla tjänsteföretag*, Ekerlids Förlag, Stockholm.

## **Artiklar**

Ansoff, Igor, (1991) "Critique of Henry Mintzberg's 'the Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management'", *Strategic Management Journal*, vol. 12 nr 6, s. 457.

Arvidsson, Henrik, (2007) "Många vill hjälpa till hemma", *Dagens Nyheter*, 2007-06-30.

Asplund, Lena, (2007) "Hushållsnära tjänster ökar jämställdheten och ger fler jobb", *Nya moderaterna*, 2007-05-31.

Barney, Jay, (1991) "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, s. 99-120.

Christensen, Clayton, Raynor, Michael, (2003) "Why Hard-Nosed Executives should care about Management Theory", *Harvard Business Review*, September 2003, s. 69, 71.

Day, George S, (2002) "Strategies for Surviving a Shakeout", *Harvard Business Review*, June 2002.

Dickson, Peter R. (1992) "Toward a general theory of competitive rationality", *Journal of Marketing*. 56 (January), s. 69-83.

Fahy, John, Smithee, Alan, (1999) "Strategic Marketing and the Resource based view", *12 Academy of Marketing Science Review Volume 1999 no.10*.

Fällström, Iréne, Lindberg, Ulf, (2007) "LO-medlemmar vill köpa hemservice", *Svenska dagbladet*, 2007-11-02.

Hagström, Ulrika, Olsson, Kerstin, (2008) "Ge 90 procents subvention för hushållsnära tjänster", *Dagens Nyheter Debatt*, 2008-08-31.

Hammarbäck, Peter, (2008) "Avdrag bakom tillväxt", *Svenska Dagbladet*, 2008-08-23.

Juth, Per, (2006) "I tjänstesektorn finns stor potential till nya jobb, Hjälp tidsbrist!", *Svenskt näringsliv*, 2006-11-23, s. 5.

Kim, Chan, Mauborgne, Renée, (2002) "Charting your company's future", *Harvard Business Review*, June 2002.

Kirvesniemi, Ari, Broberg, Anders, (2008) "Konkurrens och valfrihetssystem leder till nöjdare patienter", *Almega*, [www.newsdesk.se](http://www.newsdesk.se), 2008-11-18.

Mercer, David, (2001) "Fear of the future – a new management approach", *Management Decisions*, 2001, vol. 39, nr 8 s. 654-659.

Mintzberg, Henry, (1990) "The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management", *Strategic Management Journal*, vol. 11, s. 171-195(174).

Mintzberg, Henry, (1985) "Strategy Formation in an Adhocracy", *Administrative Science Quarterly*.

Porter, Michael E, (1996) "What is Strategy", *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1996, s. 61-78.

Sanchez, Ron, (1997) "Preparing for an uncertain future: Managing organizations for strategic flexibility", *International Studies of Management & Organization*, 1997, vol. 27, nr 2, s. 71-94.

TT, (2008) "Hushållsarbete får kvinnor må sämre", *Dagens Nyheter*, 2008-11-03.

Wessman, Johan, (2007) "Malmöregionen hetast för städtjänster i hemmen", *Sydsvenskan*, 2007-08-28.

Yang, Hui-O, Fu, Hsin-Wei, (2007) "Creating and sustaining competitive advantages of Hospitality Industry", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge. vol. 12, num. 1, September 2007.

## ***Regeringskansliets publikationer***

Finansdepartementet, Näringsdepartementet, (2007) "Skattelättnader för hushållstjänster för fler jobb och ökad jämställdhet", 2007-03-01.

Finansdepartementet, Skatte- och tullavdelningen, (2007) "Skattelättnader för förmån av hushållstjänster", 2007-05.

## ***Andra publicerade källor***

Almega, (2008) "Hemservice – Attityder och fakta kring hushållsnära tjänster", *Stockholm*, maj 2008.

Christerson, Peter, Lundqvist, Per-Arne, "Svart på vitt om svarta jobb som kan bli vita, del 2" *Företagarna Dalarna*, [www.foretagarna.se/dalarna/contentpagea\\_\\_\\_\\_\\_98060.aspx](http://www.foretagarna.se/dalarna/contentpagea_____98060.aspx), 2008-11-12

Hörte, Sven-Åke, (1999) "Strategianalys", *Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap. Avdelningen för Industriell organisation*, Luleå, s. 8.

Ighe, Ann, Karlsson, Birgit, (2007) "Internationell migration, betalt arbete i hushåll och arbetsmarknadens modernisering i Sverige ca 1945-1970 – en projektskiss".

Levén, Malin, (2005) "Kan samma expansionsstrategi fungera på olika Marknader?", *magisteruppsats 2005, Lunds Universitet*.

Lindstedt, Monica, "En entreprenörs historia", [www.hemfrid.se/Om\\_Hemfrid/](http://www.hemfrid.se/Om_Hemfrid/), 2008-11-12.

## ***Elektroniska källor***

Affärsdatas hemsida,  
[www.ad.se/startpage.php](http://www.ad.se/startpage.php)

Allabolags hemsida.  
[www.allabolag.se](http://www.allabolag.se)

AlmeGas hemsida,  
[www.almega.se](http://www.almega.se)

Answers hemsida,  
[www.answers.com/topic/competitive-advantage-1](http://www.answers.com/topic/competitive-advantage-1)

ELIN, Lunds Universitets Biblioteks elektroniska resurser  
<https://elin.lub.lu.se/cgi-bin/pclient?url=http://elin.lub.lu.se/elin?lang=se>

Hushållstjänsters hemsida,  
[www.hushallstjanster.se](http://www.hushallstjanster.se)

Intresseorganisationen för hushållsnära tjänsters hemsida  
[www.ifht.se/index.html](http://www.ifht.se/index.html)

LOVISA, Lunds Universitets bibliotekskatalog  
<http://lovisa.lub.lu.se/>

Quick MBA – Knowledge to power your business,  
[www.quickmba.com/strategy/generic.shtml](http://www.quickmba.com/strategy/generic.shtml)

Skatteverkets hemsida,  
[www.skatteverket.se/skatter/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html](http://www.skatteverket.se/skatter/hushallsarbete.4.383cc9f31134f01c98a80002182.html)

Statistiska Centralbyråns hemsida,  
[www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_\\_78315.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart_____78315.asp)  
[www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_\\_159277.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart_____159277.asp)  
[www.scb.se/templates/tableOrChart\\_\\_\\_\\_\\_27427.asp](http://www.scb.se/templates/tableOrChart_____27427.asp)

Svenska Handelshögskolan,  
[http://brunnen.shh.fi/portals/studymaterial/2006.2007/helsingfors/foretagsledningochorganisation/1130/material/handouts/2007\\_8.ppt](http://brunnen.shh.fi/portals/studymaterial/2006.2007/helsingfors/foretagsledningochorganisation/1130/material/handouts/2007_8.ppt).

## ***Muntliga källor***

Borges, Eusebio Oliveros, Binse Clean, telefonintervju, 2008-12-10

Enecker, Erik, Cliente Market Strategy, telefonintervju, 2009-12-29

Erixon Bo, Noxon-Gruppen, [www.hushallstjanster.se](http://www.hushallstjanster.se), telefonsamtal, 2008-11-19

Frönemark, Yvonne Vallin, Flexibel Städservice AB, telefonintervju, 2008-12-16

Gavelin, Helena, Gavelin Allservice i Sthlm AB, telefonintervju, 2008-12-15

Gillman, Johan, Gillman, telefonintervju, 2008-12-15

Grées, Lars, Allservice Fönsterputs & Städ AB, telefonintervju, 2008-12-16

Hansson Bengt, Skatteverket, telefonintervju, 2008-11-19

Höglund, Jan, Cleaninglady i Sverige AB, telefonintervju, 2008-12-10

Jonasdotter Inger, Almega, telefonsamtal, 2008-11-19

Keller, Åsa, HomeMaid Hemservice AB, telefonintervju, 2008-12-15

Lindgran, Lil Larås, Hemfrid i Sverige AB, telefonintervju, 2008-12-15

Litzén, Per, Högsätra Städ & Fastighetsservice AB, telefonintervju, 2008-12-16

Mannkvist, Lars-Åke, Lars-Åke Mannkvist, telefonintervju, 2008-12-15

Merimaa, Eila, Eilas Städservice, telefonintervju, 2008-12-15

Morian, Jonas, Attendo AB, telefonintervju, 2008-12-16

Nahvinovich, Alena, Askungen Städservice, telefonintervju, 2008-12-10

Paciello, Lina, Balanzen i Norden AB, telefonintervju, 2008-12-09

Pinto, Omar, Humlegården Städservice AB, telefonintervju, 2008-12-16

Pålsson, Anne-Marie, Riksdagsledamot, telefonintervju, 2009-01-07

Rydell, Martina, Hemmiljö i Mälardalen AB, telefonintervju, 2008-12-16

Statistiska Centralbyrån, företagsstatistik, telefonsamtal, 2008-11-12

Stenqvist, Peter, Väsby Trädgård & Allservice, telefonintervju, 2008-12-15

Svanberg, Peter, Hjälp Hemma i Sverige AB, telefonintervju, 2008-12-16

Svärdh, Linda, MaidAid Stockholm, telefonintervju, 2008-12-10

Zdyb, Dorotea, Doroteas Rent&Fint, telefonintervju, 2008-12-10

# Bilaga 1

Nedan visas de företag som studerats för branschanalysen. Observera att antal anställda ej innefattar ägaren/ägarna samt att informationen är hämtad från senast inlämnad deklARATION, det vill säga mellan år 2007-2008.

Företag	Antal anställda	Omsättning tkr	Företag	Antal anställda	Omsättning tkr
08 Städ & Fastighetservice	4	2 628	Creativ lokalvård & Sanering AB	25	5879
3S i Sverige AB	4	1 556	Dala städ & tvätt	0	500-999
AAA Pro Floor Städservice AB	12	6 716	Dammvippan	14	1-499
AB Cleaning Lady	0	10	Daniels Fönsterputs	0	1-499
AB Mälarhem Service i Västerås	0	119	Din hjälprea i Y-län	1-4	1-499
AB Proffser	6	2 022	Din Hjälpreda	0	1-499
AB Rent Hus Sverige	50	21 234	Din Städpartner	0	500-999
AB Wonabee	0	198	Doroteas Rent & Fint	0	1-499
Accent Städ	0	1-499	Drängen & Pigan	0	1-499
Actima	1-4	1000 - 4999	Easy Clean Syd	0	1-499
AG Städ-Teknik	1-4	1000 - 4999	Easy-Rent AB	1	834
Agnetas Städfirma	0	1-499	Elias Städservice	1-4	1000-4999
Akut Sanering & Städ	1-4	1-499	Elite Maids 24	1-4	1-499
Alingsås Hemservice HB	1	1-499	Ett rent nöje	0	1-499
All-Assistans i Härnösand AB	7	2683	F&S Städservice	0	1-499
Allhjälp i Umeå AB	1	1-499	Farmartjänst Ulricehamn	1-4	1000-4999
Allservice Fönsterputs & Städ AB	20	7454	FDL Bygg, Trädgård, Städ	0	1-499
Allstäd Linköping	0	1-499	Finfina företag	1-4	1-499
Allt i Allo	1	903	Fissa & Feja	8	4870
Allt i Städ i Uppsala AB	1-4	1-499	Flexibel städservice AB	25	9418
Ankis Städservice	1-4	500-999	Floda Allservice	0	1000-4999
Annas Städ	0	1-499	Folly Städ	0	1-499
Anne's Rena Rum	1-4	1-499	Food Hemleverans Alingsås	0	1-499
Anne's Städ & Hemservice	1-4	1000-4999	Fräsch & Rent	11	5463
Ararat Service	1-4	1-499	Frödins Fönsterputs Städ & Golvslipning	20	13213
Arvika Städservice	1-4	500-999	Futura Service	1-4	1000-4999
Askungen Städservice	0	1-499	GB Hemservice	0	1-499
Attendo Care	72	47598	Gewe Städservice	0	1-499
Backuptjänst	1-4	1000-4999	Gillman	0	1-499
Balancen	5-9	1000-4999	GOTAB Bemanning	1-4	1-499
Basta Väst AB	3	6911	Grängsbo Service Ab	21	9511
Binse Clean	0	1000-4999	Gullans Golvmopp	0	1-499
Bohus Service Partner AB	15	4850	Gunbo fastighetservice	10-19	5000-9999
Bonarum	0	1-499	H.D.Städfix	0	1-499
Bothnia Städservice	0	1000-4999	H-Alex Städ & Trädgård	1-4	1-499
Bygg Städ & Allfix	1-4	1-499	Hannas Städservice	0	1-499
C4 Städkonsult AB,	13	4369	Hazan Städservice	1-4	1-499
Carinas Hemservice	5-9	1000-4999	HDG Städ & Fastighetservice	1-4	1000-4999
CH Cleanex i Ystad	0	1-499	Helenas Allservice	0	1-499
City Städ	1-4	500-999	Helenas Gavelin All Service i Sthlm AB	55	6444
Claudia's Fin Städ	10-19	5000-9999	Hemfint i Västmanland	1-4	1-499
Clean Please AB	5	883	Hemfrid	223	80903

Hemmiljö i Mälardalen	5-9	40000	Maid Hemservice	1-4	1-499
HemReda	0	1022	Maid in Sweden	4	2185
Hemsamariten	1-4	1-499	MaidAid Stockholm	1-4	1-499
Hemservice	27	12034	Maiden services	2	1-499
Hemänglarna	0	1-499	Mathiaz ATV & Alltjänst	1-4	1-499
Hindås Hemservice	0	1-499	MCC Städ & Service	1-4	1-499
Hjelmqvist Företagstjänst	0	1-499	Mia Svenssons Städ	1-4	1-499
Hjälp Hemma	20	1-499	Middagsfrid AB	4	13725
Hoffes Fönsterputs & Städ AB	11	4729	Miljö, Framtid i Helsingborg AB	39	6152
Holmströms Hemtjänst AB	15	5981	MiljöProffsen	7	3379
HomeMaid	208	58174	Miljöstäd i Strängnäs AB	4	2729
Housekeeper	10	6074	Montico	14	5294
HS städservice	85	31 746	Mr Städ	1-4	1000-4999
Hujjas Städservice	14	4067	MVA Städ & Försäljning AB	1-4	1-499
Humlegårdens Service AB	2	317	Mälarasistans	2	802
Hushällskompaniet AB	1-4	1-499	Mälardalens Städ & Allservice	1	60
Hushällsnära Nina	0	1-499	Nacka-Saltsjö Hemtjänst AB	21	5 028
Hushällsnära tjänster AB	4	1281	Nanny Stockholm	10-19	1-499
Högsätra Städ- & Fastighetservice	68	27268	Nettans Hushållstjänst	0	1-499
IKA Städ	1-4	1-499	Norrstäd	1-4	1-499
Independent Service Group AB	1	180	N-W Städproffs,	0	1-499
Ingela Städ	0	1-499	Nya Larssons Allstäd	1-4	1000-4999
Ingrid's Städ & Staging	0	1-499	Nybro Städ & Fönsterservice AB	5	2199
Jaffa Städ & Fönsterputs	1-4	1000-4999	Nyckelpigans Hemservice Ab	5	1929
Jehab Städservice AB	23	9127	Näsums Städ & Allfix AB	6	2926
JT Städservice	1-4	1-499	Obrero	0	1-499
JämtRent	0	1-499	Oxelö Konsult	1-4	1-499
Kabashi-Städ	0	1-499	PO Service & Support	4	1000-4999
Kalmars Bil & Fix Hushällsnära tjänster HB	1-4	1-499	PRO Assistans Trädgård	1-4	1-499
Karolinas Bygg & Städ	1-4	1-499	Quality Business Solutions AB	1	34
Karriär Assistans Städfirma	0	1-499	RAMmakaren Edvardsson	1-4	500-999
Kickens städ	0	1-499	Reko Städ	1-4	1-499
Kjelléns Städ	0	1000-4999	Ren och Fino	10-19	1000-4999
Klappat Å Klart Städservice	0	1-499	Renax Städ AB	7	4156
Kristiansson's Dator, Måleri & Städservice	0	1-499	Rent & Fräscht i Uppsala AB	16	5818
Kruskens Senior Service	1-4	1-499	Rent o Fint	1	1-499
Kvast & Trasa Städ	0	1-499	Ridi Städning	0	1-499
KZ Service & Städ AB	20-25	1-499	Roett	1-4	1-499
KåPI Städt teknik AB	57	32888	Ronneby Städ- & Alltjänst	5-9	1-499
La Cure Scandinavia	0	1-499	Rönnäng Industritjänst AB	74	28410
Lani Assistans	0	1-499	Sanna's städ & trädgårdstjänst	0	1-499
Lars-Åke Mannkvist	0	1-499	SCM at your service	0	1-499
Lazur Städ	1-4	1-499	SeniorFixarna	1-4	1-499
Leel's Service	0	1-499	Service teamet	5-9	1-499
Legetimus AB	8	2908	Skinande rent i Markaryd	5-9	1000-4999
LF Städ	1-4	500-999	Skällentorps Trädgårdsservice	1-4	1000-4999
LGT Städ & Tvätt	6	4565	Skänninge Städ & Service AB	3	2181
Luthagens Städ & Fönsterputs	0	1-499	SM Städservice	0	1-499
Lödöse Städ AB	20	5787	Solberga Hemstäd & Städservice	0	1-499
M & M HB	1	1-499	Solstans Lokalvård	0	500-999
M & U Städservice AB,	4	1663	Specialstäd i Umeå AB	35-50	10000-12000
M.H.H. Fastighetservice HB	1-4	1000-4999	Spell Städservice	5-9	1000-4999
Maddes Alltjänst	1-4	500-999	Städbolaget Roslagen AB	2	1862



Städfirma Madeleine i Linköping	0	1-499	TS Lokalvård AB	123	50027
Städföretaget Bergström	0	1-499	Tuijas HomeZervice	0	1-499
Städhjälpsservice	0	1-499	Wall Assistans	1-4	1-499
Städhuset Väst AB	4	1867	Weda Fin Städ AB	0	1-499
Städ-Rutan i Norrbotten,	0	1-499	Vendelsö Städ AB	0	1-499
Städservice Äpple	0	1-499	Veteranpoolen AB	0	52
Städtanten	0	249	Viktorias Städservice	1-4	1-499
Städ-tec AB	10	4304	Vilbergens Allservice	0	1-499
Sussi AB	2	765	Villes Städ & Fastighetservice	0	1-499
Svenska flytt & Städbyrå AB	20	10224	Wimix Resurs AB	2	683
Svenska Städsällskapet	13	4765	Vimmerby Lokalvård	1-4	1-499
Team Loma	1-4	1-499	Visby Städservice Ab	6	2511
TG's Städ & Akvarist	1-4	500-999	Välgjort Snickeri & Service	13	10572
Tina's Allservice	1-4	1-499	Välstädat städservice	9	1000-4999
TPM Städ	32	13179	Väsby Allservice	0	1-499
Trofé Städ AB	0	528	Z-Service	0	1-499
Trosa Städ & Golvvård	0	1-499	Åmåls Hushållsnära Tjänster	0	1-499

## Bilaga 2

---

### Presentation av respondenter i detta examensarbete



**Respondent:** Hansson, Bengt

**Intervjumetod:** Telefonintervju

**Erfarenheter:** Projektledare för skattereduktionen för hushållsnära tjänster vid Skatteverket i Västervik.



**Respondent:** Pålsson, Anne-Marie

**Intervjumetod:** Telefonintervju

**Erfarenheter:** La fram förslaget om skattereduktion för hushållsnära tjänster. Riksdagsledamot i näringsutskottet för moderaterna. Tidigare ledamot och suppleant i Skatteutskottet samt i Finansutskottet. Docent i nationalekonomi vid Lunds Universitet.



**Respondent:** Enecker, Erik

**Intervjumetod:** Telefonintervju

**Erfarenheter:** Strateg från företaget Cliente market Strategy, tidigare erfarenheter från KW Partners, Askus och Kirstein-Walerud. Har lett en utredning kring hushållsnärätjänster och skatteavdrag i Europa.



**Respondent:** Jonasdottter, Inger

**Intervjumetod:** Telefonintervju

**Erfarenheter:** branschansvarig för Almega Service-entreprenörerna, Almega Utbildningsföretagen samt Almega Hemserviceföretagen.

# Bilaga 3

---

## Intervjufrågor till de utvalda företagen

### Generellt

1. Vad är historien bakom ert företag?
2. Hur många anställda har ni och hur mycket omsätter ert företag idag?
3. Har den skattereduktion som gjordes år 2007 medfört några skillnader för ert företag och marknaden?
4. Anser ni att intresset att köpa hushållsnära tjänster har ökat den senaste tiden?
5. Hur ser ert kundsegment ut? Vem är er vanligaste kund?
6. Vilket värde vill ni skapa för era kunder?

### Konkurrensmarknaden

7. Anser ni att det råder stor konkurrens inom branschen hushållsnära tjänster?
8. Vilka ser ni som era största konkurrenter?
9. Vilka/vilken är den viktigaste konkurrensfördelen som ni försöker eftersträva?
10. Försök att gradera följande faktorer på en skala från 1 (lägst) till 10 (högst) för hur väl ni lägger tyngd på de olika elementen.
  - a) Pris -
  - b) Kompetens hos personal -
  - c) Miljövänlighet -
  - d) Tillgänglighet för kunderna -
  - e) Kvalitet på det utförda jobbet -
  - f) Kundkontakt -
  - g) Service -
  - h) Snabbhet -
  - i) Tekniska lösningar vad gäller bokningssystem -
  - j) Bredden på utbud av tjänster -

11. Följer ni en konkurrensstrategi, eller affärsplan?

### Framtiden

12. Tror ni att regeringen kommer att göra ytterligare förändringar vad gäller skatter för hushållsnära tjänster?
13. Hur ser framtiden ut för ert företag och branschen?

# Bilaga 4

---

## Intervjufrågor till Bengt Hansson från Skatteverket

### Generellt

1. Vilken roll har Skatteverket? Hur kan ni främja branschen hushållsnära tjänster?
2. Vilka effekter har skattereduktionen som gjordes år 2007 på branschen hushållsnära tjänster?
3. Anser ni att intresset för hushållsnära tjänster har ökat?
4. Anser ni att företagandet inom hushållsnära tjänster har ökat?

### Konkurrensmarknaden

5. Anser ni att det råder stor konkurrens inom branschen hushållsnära tjänster?
6. Vilka konkurrensfördelar är viktigast att eftersträva?
7. Anser ni att företag är medvetna om konkurrensstrategier?

### Framtiden

8. Tror ni att regeringen kommer att göra ytterligare förändringar vad gäller skatter för hushållsnära tjänster?
9. Arbetar ni för tillfället med projekt rörande hushållsnära tjänster?
10. Finns det andra sätt som skulle kunna underlätta anlitaandet av hushållsnära tjänster? (Till exempel Belgiens betalningssystem)
11. Hur ser framtiden ut för beskattningen av branschen hushållsnära tjänster?

# Bilaga 5

---

## Intervjufrågor till riksdagsledamoten Anne-Marie Pålsson

### Generellt

1. Nu har det gått över ett år sedan avdragsmöjligheten infördes. Hur tycker du att reformen har fallit ut?
2. Hur beroende tror du att branschen hushållsnära tjänster är av att kunderna erbjuds en skattereduktion?

### Framtiden

3. Kommer regeringen att göra ytterligare förändringar vad gäller skatter för hushållsnära tjänster, är det något man arbetar för?
4. Finns det andra sätt som skulle kunna underlätta anlitaandet av hushållsnära tjänster? (Till exempel Belgiens betalningssystem)
5. Hur tror du framtiden ser ut för branschen hushållsnära tjänster?

# Bilaga 6

---

## **Intervjufrågor till Erik Enecker från företaget Cliente Market Strategy**

1. År 2007 uttalade du dig i bl.a. DN om en sammanställning av erfarenheter av skatteavdrag i Europa, vad gällde den?
2. Hur viktigt anser du att strategiarbetet är för företag?
3. Anser du att strategiarbetet och strategitänkandet fungerar på olika sätt i stora och små företag?
4. Man talar ofta om tre basstrategier, kostnadsöverlägsenhet, differentiering och fokusering, vad anser du om dem, är det något du förespråkar? Skulle det passa just småföretagare inom hushållsnära tjänster?
5. Vad anser du om att använda strategisk flexibilitet?