

---

## - SAMMANFATTNING -

---

<b>Titel:</b>	Internet och Fastighetsmäklare, en lyckad kombination?
<b>Författare:</b>	Billy Amedro, Thérèse Bjerström, Andrea Borojevic, Mihai Manolescu
<b>Handledare:</b>	Gösta Wijk
<b>Nivå:</b>	Kandidatuppsats
<b>Nyckelord:</b>	Internet, fastighetsmäklare, resemäklare, relationsmarknadsföring, branschanalys, tjänsteanalys
<b>Problemformulering:</b>	På vilket sätt har Internet haft en inverkan på fastighetsmäklarbranschens struktur och hur har fastighetsmäklartjänsten förändrats?
<b>Syfte:</b>	Syftet är att belysa och analysera Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen samt dess tjänst. Målet är inte att fastställa en teori för Internets påverkan på fastighetsmäklarbranschen, utan vi vill att uppsatsen ska vara en språngbräda för framtida studier.
<b>Slutsatser:</b>	Det vi har kommit fram till är att Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschens struktur har varit mer begränsad än på resemäklarbranschen, då den förstnämnda branschen har högre inträdeshinder, främst i form av hårdare reglering. Fastighetsmäklarbranschens utbud är koncentrerat till två portaler. Sökningen efter ett specifikt objekt via Internet underlättas och detaljerade data kan erhållas hemifrån under dygnets 24 timmar. Detta innebär tidsbesparing för fastighetsmäklarna som kan ägna sig mer åt kundvård. I resemäklarbranschen finns ingen motsvarande portal, vilket medför tidskrävande sökprocesser för att hitta den specifika tjänsten. Kundnyttan i fastighetsmäklarbranschen består av den personliga relationen medan det i resemäklarbranschen fall består av att erhålla lågt pris. I den förstnämnda branschen har man lyckats att tillgodose kundnyttan bättre med hjälp av Internet medan det för resemäklarbranschen har inneburit ökad priskonkurrens, minskade provisionsmarginaler samt att resemäklarna inte har lyckats uppnå den önskade effekten, nämligen att avlasta personalen från administrativt arbete som t. ex. biljetthantering

---

## - INNEHÅLLSFÖRTECKNING -

---

<b>1. - INLEDNING -</b>	<b>5</b>
1.1	BAKGRUND & PROBLEMFÖRMULERING.....5
1.2	SYFTE .....6
1.3	MÅLGRUPP .....6
1.4	AVGRÄNSNINGAR .....7
1.5	DIPOSITION .....7
<b>2. – METOD –</b>	<b>8</b>
2.1	VAL AV BRANSCH OCH FÖRETAG .....8
2.2	VAL AV METOD .....9
2.3	TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....9
2.3.1	Perspektiv .....9
2.3.2	Insamling av primärdata ..... 10
2.3.3	Insamling av sekundärdata ..... 10
2.3.4	Val av teorier ..... 11
2.3.5	Val av litteratur ..... 12
2.4	METODDISKUSSION ..... 12
2.4.1	Personliga Referensramar ..... 12
2.4.2	Intervjumetod ..... 13
2.4.3	Källkritik ..... 14
<b>3. – FALLBESKRIVNING –</b>	<b>16</b>
3.1	MÄKLAREN- EN MELLANHAND ..... 16
3.1.1	Mäklaren och dennes tjänst..... 16
3.1.2	Fastighetsmäklaren ..... 17
3.2	BESKRIVNING AV FASTIGHETSMÄKLARBRANSCHEN ..... 19
3.2.1	Fastighetsprisernas utveckling under den senaste 30 –årsperioden ..... 19
3.2.2	Fastighetsmäklarföretagen i Sverige ..... 19
3.2.3	Aktörerna på marknaden ..... 20
3.3	RESEMÄKLARBRANSCHEN ..... 22
3.3.1	Resemäklaren och tjänsten ..... 22
3.3.2	Branschfakta ..... 23
3.3.3	Krafterna på marknaden ..... 23
3.3.4	Internets inverkan på resemäklarbranschen ..... 24
3.4	INTERNET ..... 26
3.4.1	Historik ..... 26
3.4.2	Utvecklingen från Arpanet till the World Wide Web ..... 26
3.4.3	Internet i Sverige ..... 26

<b>4. – TEORI –</b>	<b>28</b>
4.1	BRANSCHDEFINITION ..... 28
4.1.1	Branschanalys ..... 28
4.2	UTVECKLING AV EN BRANSCH ..... 32
4.2.1	De evolutionära processerna ..... 32
4.3	TJÄNSTEN OCH RELATIONEN ..... 33
4.3.1	Tjänsten ..... 34
4.3.2	Relationer i tjänsteföretag ..... 35
4.3.3	Kundrelationens livscykel ..... 37
4.3.4	Dynamisk diagnos på tjänsteföretag: Goda och onda cirklar ..... 39
4.3.5	Relationskostnader ..... 41
4.3.6	Word-of-mouth ..... 42
4.4	AFFÄRSVERKSAMHET ÖVER INTERNET..... 44
4.4.1	Positiva och negativa effekter av Internet som ett affärsmedium ..... 45
4.4.2	Internet som relationsskapare..... 46
<b>5. – ANALYS –</b>	<b>47</b>
5.	ANALYS AV FASTIGHETSMÄKLARBRANSCHEN ..... 47
5.1	EN HELHETSILD ..... 47
5.1.1	Branscutveckling sett ur Porters evolutionära processer..... 52
5.2	INTERNETS INVERKAN PÅ TJÄNSTEN – FLERA DELMOMEN ..... 53
5.2.1	Tjänsteerbjudandet ..... 53
5.2.2	Kvaliteten i tjänsten..... 54
5.2.3	Internets inverkan på relationskostnader ..... 55
5.2.4	Internets betydelse för kundrelationens livscykel ..... 56
5.2.5	Word –of –mouth, en viktig funktion ..... 57
5.2.6	Service Management Systemet ..... 58
5.3	JÄMFÖRANDE ANALYS MELLAN TVÅ BRANSCHER OCH DERAS TJÄNSTER ..... 59
5.3.1	Fastighetsmäklarbranschen kontra resemäklarbranschen ..... 59
5.3.2	Fastighetsmäklartjänsten kontra resemäklartjänsten..... 61
<b>6. – SLUTSATS –</b>	<b>62</b>
6.1	SAMMANFATTANDE DISKUSSION ..... 62
6.2	SLUTSATS ..... 63
6.3	FRAMTIDA FORSKNING ..... 63
<b>7. – KÄLLFÖRTECKNING –</b>	<b>65</b>
<b>BILAGA 1</b>	
<b>BILAGA 2</b>	
<b>BILAGA 3</b>	
<b>BILAGA 4</b>	

---

## - FIGURFÖRTECKNING -

---

FIGUR 1.	ÖVERGRIPANDE MODELL ÖVER TILLVÄGAGÅNGSSÄTTET .....	11
FIGUR 2.	PRISUTVECKLINGEN I FASTIGHETSMÄKLARBRANSCHEN.....	19
FIGUR 3.	INTERNETANVÄNDNINGEN I SVERIGE .....	27
FIGUR 4.	PORTERS FEMKRAFTSMODELL .....	30
FIGUR 5.	TRESTEGSMODELLEN FÖR EN LÅNGSIKTIG KONKURRENSMEDELSSTRATEGI FÖR TJÄNSTER.....	37
FIGUR 6.	FAKTORER SOM PÅVERKAR TJÄNSTENS TOTALKVALITET OCH PROFIL.....	38
FIGUR 7.	DEN GODA OCH DEN ONDA CIRKELN .....	40
FIGUR 8.	FÖRHÅLLET MELLAN KUNDENS RELATIONSKOSTNADER OCH KVALITET .....	42
FIGUR 9.	GOD SERVICE GER DUBBEL UTDELNING .....	42
FIGUR 10.	SERVICE MANAGEMENT SYSTEMET.....	58

---

# 1

## - INLEDNING -

---

*I första kapitlet behandlas inledningsvis bakgrunden till vårt problemområde, som följs av en problemdiskussion. Detta preciseras vidare i ett syfte. Därefter följer en redogörelse för målgrupp, avgränsningar och avslutningsvis en disposition över uppsatsen.*

---

### 1.1 Bakgrund & Problemformulering

*"Sparked by new technologies, particularly the Internet, the cooperation is undergoing a radical transformation that is nothing less than a new industrial revolution[...]"<sup>1</sup>*

Många hävdar att Internet är en digital revolution. Onekligen går utvecklingen i en rasande fart och vänder upp och ner på tillvaron för vissa branscher. Ordet revolution står för omvälvning eller omstörtning.<sup>2</sup> Vidare definieras att en politisk revolution kräver drastiska och genomgripande förändringar av en stats politiska, ekonomiska och samhälleliga system. Kan då rätteligen hävdas att Internet är en revolution? Är det snarare inte frågan om en evolution? Evolution står för utveckling, en gradvis skeende förändring.<sup>3</sup> Internet är en långsiktig investering som inte än på många år når sin fulla kraft. Kontinuerligt skapas nya marknader, relationer och sätt att driva företag på.

I dagsläget har 68 % av Sveriges hushåll direkt tillgång till Internet.<sup>4</sup> Detta påverkar människan och hennes omgivning på alla tänkbara sätt. Överflödet av information är påtagligt och i ekonomiska sammanhang erbjuder Internet en tidigare ej jämförbar översikt av produkt- och tjänsteerbjudanden, vilket bereder väg för ökad konsumentmedvetenhet. Samtidigt skapar Internet nya förutsättningar för företag att exponera sitt utbud och att effektivisera administrationen. För att överleva måste företagen gå vidare med förändring i åtanke. De måste tänka om och beakta effekterna av Internet. Denna utveckling kan ligga till grund för fenomenet branschglidning. Ute på webben är det nya regler och nya styrningssystem som gäller för att klara konkurrensen och skapa kundrelationer, kundvärde, och tjäna pengar. Dvs., konkurrensmönstret i branschen förändras och aktörerna måste anpassa verksamheten och ifrågasätta invanda föreställningar om kunder och produkter. Följden av detta kan mynna ut i att aktörerna ser en större potential inom närliggande verksamhetsområden än genom en förnyelse av den egna branschen varav en branschglidning växer fram.

---

<sup>1</sup> Kotler P & Armstrong G, *Marketing, An introduction* (2002)

<sup>2</sup> Bra Böckers Lexikon, 19:e bandet (1980)

<sup>3</sup> Ibid, 7:e bandet, (1980)

<sup>4</sup> [www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp](http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp) *IT i hem och företag* (2002)

Fastighetsmäklarbranschen har under en lång tid haft ett uniformt utseende men Internet öppnar upp för nya möjligheter inom branschen. Majoriteten av fastighetsbyråer har valt att skapa en hemsida och visa objekten på någon av de två stora marknadsplatserna över Internet -Hemnet och BoVision – och dessutom använder de sig av internetbaserade datorprogram i sin dagliga verksamhet. Detta har gett framför allt två följd effekter, nämligen att exponeringen av företagen och objekten ökar markant och att konkurrenstrycket hårdnar. Dels kan kunden lättare göra jämförelser mellan objekten och dels jämförelse villkoren mer mellan stora och små företag. Men är det då frågan om revolution eller evolution för fastighetsmäklarbranschen? Internets genomslag ägde rum för knappt tio år sedan vilket gör det fortfarande till ett förhållandevis nytt redskap för företagen. Med Internets framfart är det inte ovanligt att branschgränser suddas ut och att konkurrensen kommer från branscher i glidning. Kan fastighetsmäklarbranschen stå emot en utveckling där branschstrukturen genomgår allt för omfattande omvandling vilket inverkar på tjänstens utformning, eller kan branschen utnyttja utvecklingen till att skapa positiva synergieffekter? Med dessa fakta i åtanke kan därför reflekteras över fastighetsmäklarbranschens utveckling. Framtiden kan dock endast spås om och därför lämnas detta området oberört.

Vårt intresse framkallades då vi upplever att fastighetsmäklarbranschen utnyttjar Internets kapacitet i stor omfattning samtidigt som det finns faktorer i strukturen som hitintills har bromsat en total omskakning av branschen. Sökning av tidigare studier om Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen visade att området är utforskat. Därigenom växte utmaningen att studera fenomenet närmare. För att få bredare förståelse om Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen och dess tjänster, visade det sig lämpligt att jämföra utvecklingen med Internets förändring av resebyråbranschen. Valet av just resebyråbranschen baserades på de olikheter vi fann i branschstrukturen och resebyråtjänstens utformning. För resebyråbranschen har Internet betytt en turbulent utveckling i dagsläget. Konkurrensen har ökat enormt vilket sätter mindre resebyråer på bar backe. En utveckling av tjänsten har visat sig vara ett måste för att överleva.

Med ovannämnda reflektioner i åtanke har följande problemprecisering formulerats,

***På vilket sätt har Internet haft en inverkan på fastighetsmäklarbranschens struktur och hur har fastighetsmäklartjänsten förändrats?***

## **1.2 Syfte**

Syftet är att belysa och analysera Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen samt dess tjänst. Målet är inte att fastställa en teori för Internets påverkan på fastighetsmäklarbranschen, utan vi vill att uppsatsen ska vara en språngbräda för framtida studier och öka medvetenheten för mäklare inom detta område.

## **1.3 Målgrupp**

Med denna uppsats hoppas vi kunna ge fastighetsmäklarna en större medvetenhet om den pågående utvecklingen i branschen. Vi hoppas även att allmänheten och studenter ska finna ämnet lärorikt och intressant.

## 1.4 Avgränsningar

Med hänsyn till de tio veckorna som stått till förfogande har vi avgränsat utforskningen till två branscher för att nå ett givande resultat. Som huvudämne har valts fastighetsmäklarbranschen, men även resemäklarbranschen har studerats för att kunna göra en jämförelse dem emellan och därmed nå fram till en djupare kunskap inom fastighetsmäklarbranschen.

I den empiriska undersökningen har vi utgått från ett tidsperspektiv på de senaste tio åren för att fånga Internets effekter på mäklarna.

## 1.5 Disposition

**Kapitel 1** - I första kapitlet behandlas inledningsvis bakgrunden till vårt problemområde, som följs av en problemdiskussion. Detta preciseras vidare i ett syfte. Därefter följer en redogörelse för målgrupp, avgränsningar och avslutningsvis en disposition över uppsatsen.

**Kapitel 2** - I andra kapitlet redogör vi för den metod som har använts i uppsatsen. Kapitlet inleds med en presentation av valda branscher och företag. Vidare presenteras det tillvägagångssätt som använts och en metoddiskussion förs om undersökningens utformning. Kapitlet avslutas med en diskussion om källkritik.

**Kapitel 3** - I det tredje kapitlet redogörs mäklarrollen för att sedan gå in på en beskrivning över den enskilde fastighetsmäklarens roll. Vidare ges en ingående beskrivning av fastighetsmäklarbranschen och en översiktlig beskrivning av resemäklarbranschen och resemäklartjänsten. Avslutningsvis ges en presentation av Internets historiska bakgrund samt dagens internetanvändning i Sverige.

**Kapitel 4** - I det fjärde kapitlet beskrivs teorierna som vi har utgått ifrån under analysen. Först behandlas de teorier som är aktuella för en bransch analys och därefter går vi in på de teorier som gäller för analysen av den enskilde mäklarens tjänst.

**Kapitel 5** - I det femte kapitlet analyseras Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen samt dess inverkan på fastighetsmäklarens tjänst. Begynnelsepunkten kommer att vara teorierna redogjorda för i kapitel 4. Fokus kommer att läggas på analys av fastighetsmäklarbranschen för att senare beskriva tjänstens utveckling med utgångspunkt i relationer. För att styrka de förändringar vi finner kommer paralleller att dras till resemäklarbranschen.

**Kapitel 6** – I det avslutande kapitlet läggs en sammanfattande diskussion av analysen fram samt en presentation av slutsatsen. Vidare presenteras förslag till framtida forskning.

---

## 2

### - METOD -

---

*I andra kapitlet redogör vi för den metod som har använts i uppsatsen. Kapitlet inleds med en presentation av valda branscher och företag. Vidare presenteras det tillvägagångssätt som använts och en metoddiskussion förs om undersökningens utformning. Kapitlet avslutas med en diskussion om källkritik.*

---

### **2.1 Val av bransch och företag**

Som tidigare påpekats har fokus satts på fastighetsmäklarna eftersom Internet används till stor utsträckning i denna bransch. Vi valde resemäklarbranschen som en jämförelsebransch eftersom denna har en turbulent utveckling med grund i Internets tillkomst.

Vi har gjort ett urval av fem stycken fastighetsbyråer som har studerats närmare. Detta urval baserades på de fastighetsmäklare som endast fungerar som mellanhänder och inte är knutna till ett överordnat byggbolag, tex. NCC BoButik. För att dessa fem skulle utgöra en representativ täckning har vi beaktat faktorer som storlek, geografiska verksamhetsområden och under hur lång tid företagen varit verksamma.

I valet av fastighetsmäklare med rikstäckande verksamhet finns Bjurfors AB och FöreningsSparbanken Fastighetsbyrå. Bland lokala företag finns Fastighetsmäklarna Eva Roth & Eva Larsson AB som är verksamma i Malmö med omnejd, Hellborg & Partners som är knutna till Mäklarhuset<sup>5</sup> och har sin verksamhet främst i Lund. Slutligen valdes Sparbanken Finn Fastighetsbyrå med verksamhet i Eslöv, Lund och Malmö. Tilläggas bör att Finn Fastighetsbyrå grundades 1999 och har således inte varit verksam under tio års tid men vår intervjuperson, Jan Andersson, har en lång erfarenhet av fastighetsmäkleri från Sparbankens Fastighetsbyrå.

Vad gäller ordet resemäklare bör en definition först göras. Med resemäklare menas de reseföretag som fungerar som en mellanhand för resor och inkvartering, dvs. erbjuder kunden att välja mellan diverse flygbolag och övriga värdehöjande stödtjänster som t.ex. De företag som undersöktes var Resia, Ticket, flygvaruhuset och Resfeber. Valet av företag var framför allt grundat på det faktum att de har bedrivit verksamhet innan Internet uppkom, med undantag för Resfeber som är en renodlad internetbutik. En mer detaljerad presentation av de valda företagen finns under bilaga 1.

---

<sup>5</sup> Mäklarhuset är ett nätverk av lokala mäklare i Sverige.



## 2.2 Val av metod

Studier saknas om Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen och därför är denna uppsats av explorativ karaktär. Med detta menas att utgångspunkten är att utforska otrampad mark för att under loppets gång beskriva förändringsprocessen i det som studeras. Syftet med explorativa undersökningar ligger främst i att inhämta så mycket kunskap som möjligt om ett problemområde och som kan ligga till grund för vidare studier. Detta problemområde ska belysas allsidigt vilket leder till att flera olika tekniker ofta används för att samla information.<sup>6</sup> Därför var det nödvändigt för oss att insamla information på flera håll. Först krävdes det att vi skulle få en övergripande bild av fastighetsmäklarbranschen genom att söka artiklar i dagspress, branschtidningar och diverse tidskrifter. Därefter sökte vi information bland mäklarhögskolans studiematerial för att slutligen få en djupare förståelse om branschen genom att intervjua fastighetsmäklare.

Med utgångspunkt i en explorativ grund följde ett naturligt val av en kvalitativ undersökningsmetod. Kvalitativa undersökningar kännetecknas av att undersökaren försöker förstå hur människor upplever det sammanhang i vilket de ingår.<sup>7</sup> Syftet med undersökningen var att få fram en djupare kunskap som framhöll undersökningens specifika drag snarare än den standardiserade och fragmentiserade kunskap som ofta erhålls då kvantitativa metoder används. Den vanligaste formen av kvalitativa undersökningar är fallstudier.<sup>8</sup> Dessa utgår från ett helhetsperspektiv och försöker få så heltäckande information som möjligt. Fallstudier kommer ofta till användning vid studering av processer och förändring.<sup>9</sup> Då vi studerat hur ett fenomen kan förändra en specifik bransch lämpade sig en fallstudie för att använda teorierna på bästa sätt, genom exemplifiering och illustrering.<sup>10</sup>

Vidare finns två angreppssätt för att angripa utforskningen på ett metodiskt sätt, deduktion och induktion. Det deduktiva angreppssättet följer bevisandets väg. Utifrån befintliga teorier härleds hypoteser som prövas empiriskt på det aktuella fallet.<sup>11</sup> Vid ett induktivt arbetssätt råder det omvända förhållandet. Forskaren följer upptäckandets väg. Teorin skapas utifrån empirin.<sup>12</sup> Vi har använt oss av den sist nämnda angreppsmetoden, pga. att vi har gått upptäckandets väg, dvs. vår utgångspunkt låg i empirin. Det vi fann i empirin hade vi för avsikt att testa mot befintliga teorier och modeller under arbetets fortgång.

## 2.3 Tillvägagångssätt

### 2.3.1 Perspektiv

I forsknings och utredningssammanhang har ordet perspektiv samma innebörd som synsätt eller utgångspunkt för utredningen. Det fungerar som en lins genom vilken utredaren betraktar verkligheten och väljer de aspekter som bedöms vara relevanta och viktiga för att stödja studien.<sup>13</sup>

---

<sup>6</sup> Patel R och Davidson B, *Forskningsmetodikens grunder* (1994)

<sup>7</sup> Lundahl U & Skärvad P-H, *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer* (1999)

<sup>8</sup> Ibid

<sup>9</sup> Patel R & Davidsson B (1994)

<sup>10</sup> Erikson F och Wiederheim-Paul L T, *Att utreda, forska och rapportera* (2001)

<sup>11</sup> Patel R och Davidsson B (1994)

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> Lundahl U & Skärvad P-H (1999)

I vår studie av förändringen i fastighetsmäklarbranschen har vi utgått från tre perspektiv. Det första var att se fastighetsmäklarbranschens strukturomvandling<sup>14</sup> ur Internets synvinkel. Det andra var hur Internet påverkat tjänsteutvecklingen i denna bransch. I det sista perspektivet studeras effekterna av Internet ur en jämförande synvinkel mellan fastighetsmäklarbranschen med dess tjänst och resemäklarbranschen med dess tjänst. Detta för att söka efter likheter i utvecklingen.

### 2.3.2 Insamling av primärdata

Primärdata är det material som vi själva samlat in direkt från källan. För att benämna något som primärdata är det viktigt att källan är nära till det den berättar om.<sup>15</sup> Den primärdata vi har använt oss av består av intervjuer, e-intervjuer, telefonsamtal samt faktablad från branschorganisationer. De personer vi intervjuat är:

- Jan Hellborg, Hellborg & Partners grundare. Personlig intervju.
- Jan Andersson, VD, Sparbanken Finn fastighetsbyrå. Personlig intervju.
- Jonas Magnusson, fastighetsmäklare, FöreningsSparbankens fastighetsbyrå. Personlig intervju.
- Eva Roth och Eva Larsson, ägare Fastighetsmäklarna Eva Roth & Eva Larsson AB. Personlig intervju.
- Ola Lindgren, VD, Bjurfors. Personlig intervju.
- Christina Berggren, kontorschef i Malmö, Ticket resebyrå. E-intervju.
- Gitta Hertzman, marknadschef, Resia. E-intervju.
- Sofia Hagelin, Resfeber. E-intervju.

Första kontakten med fastighetsmäklarna togs via personligt möte för att känna av situationen. Endast Eva Roth och Eva Larsson kontaktades per telefon innan intervjun. Vad gäller resemäklarna har ingen personlig kontakt förekommit, första kontakt togs genom telefon och intervjuerna genomfördes per e-post. Anledningen till att personliga intervjuer inte utfördes med resemäklarna var av avstånds- och tidsmässiga aspekter samt att deras fungerade endast som en jämförande bransch.

### 2.3.3 Insamling av sekundärdata

Med sekundärdata menas information och data som finns dokumenterat om ett visst fenomen men det är inte insamlat primärt för den egna studien.<sup>16</sup> Vi har använt oss av tidningsartiklar, utredningar, rapporter, facklitteratur och fastighetsmäklarläroböcker.

I vår sökning av sekundärdata har vi varit i kontakt med Micael Dahlén, Ph.D. i konsumentmarknadsföring, angående ny forskning inom vårt ämnesval. De givna hänvisningarna visade sig dock inte vara relevanta i vår undersökning.

Vidare gick informationssökningen gick till på det viset att vi sökte efter böcker och artiklar i biblioteksdata-baser vid Lunds universitet och vid Malmös och Lunds stadsbibliotek. De databaser som användes var DoD ( Lunds Databas över Databaser), Malin, Libris, Lovisa, Elin och publikationer vid Lunds Universitet. Forskning och uppsatser söktes efter vid Uppsala Universitet och Stockholms Universitet I första hand användes Internet som

---

<sup>14</sup> Bra Böckers Lexikon, Definition av ordet *Struktur*: System av relationer mellan delarna i en helhet, (1981)

<sup>15</sup> Holme I M & Solvang B K, *Forskningsmetodik, om kvalitativa och kvantitativa metoder* (1997)

<sup>16</sup> Lundahl U & Skäravad P-H (1999)

inspiration för att hitta författare, forskare och företag med relevans för vår undersökning. Därefter användes Internet för att lätt tillgodogöra sig av bl.a. offentliga rapporter.

### 2.3.4 Val av teorier

En teori är ett system av inbördes relaterade begrepp som tillsammans ger en bild av en företeelse. Den uttalar sig om hur begreppen är relaterade till varandra så att det går att förklara och förutsäga företeelsen eller förstå innebörden av den.<sup>17</sup> Som en länk mellan teori och verklighet använder forskarna modeller för att tydliggöra en teori. Modellen kan vara en skiss över hur de ingående begreppen relateras.<sup>18</sup> Vi har i vår studie av fastighetsmäklarbranschen använt oss av ett flertal teorier och modeller. Detta för att det inte finns en heltäckande teori över området. De existerande teorierna avlöser istället varandra för att mynna ut i en slutlig förklaring. För att göra förloppet åskådligare har vi utarbetat en modell (se fig.1) vilken vi har arbetat efter. I uppsatsen har vi applicerat teorier och modeller för bransch-, tjänsteanalys.

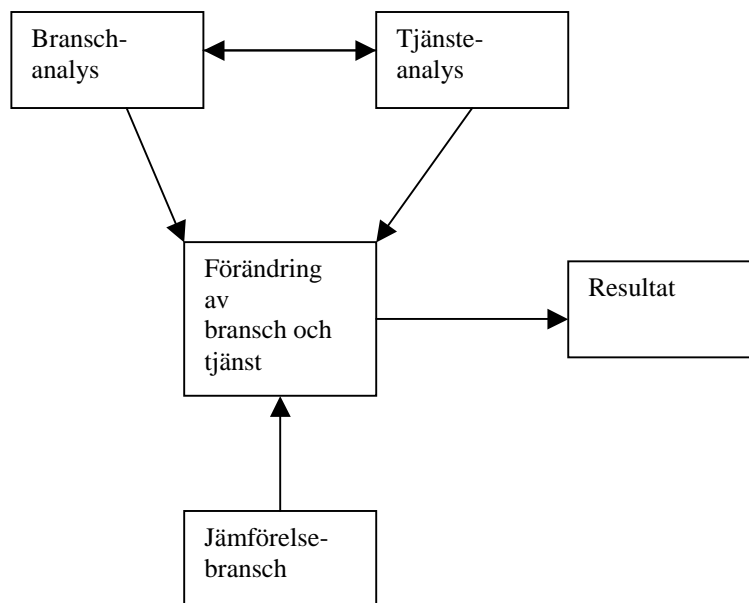


FIG.1 Övergripande modell över tillvägagångssättet.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Patel R & Davidson B (1994)

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Egenkonstruerad modell av författarna

### 2.3.5 Val av litteratur

Vid val av litteratur har författare vägts för och emot varandra med mål att hitta det mest lämpliga alternativet.

I analysen av branschen har vi främst använt Michael E Porters teorier. Han är professor vid Harvard Business School och är en av de moderna företrädarna av det rationella omvärldsbaserade synsättet. Med detta menas att företaget ska söka sig till den attraktivaste branschen genom en omvärldsanalys.<sup>20</sup> För att bekräfta och testa Porters teorier har information sökts i strategiläroböcker. Främst har Robert E Grants *Contemporary Strategy Analysis* kommit till användning här.

Vidare har det främst hänvisats till relationsmarknadsföringslitteratur i analysen av det enskilda företags tjänst. Eftersom vi behandlar ett fenomen inom tjänstemarknaden bedömer vi det relevant att lyfta upp resonemanget om relationer av det faktum att det är särskilt viktigt att vårda relationerna för främst tjänsteföretag.

Professor Christian Grönroos var en av de som i tidigt skede förde fram relationsmarknadsföringen som en viktig del i tjänstemarknadsföringen eftersom han ansåg att *transaktionsmarknadsföringen*,<sup>21</sup> dvs. främjandet av det enskilda bytet mellan köpare, endast var en delkomponent i tjänsteföretagens marknadsföring och därmed behövde kompletteras. Relationsmarknadsföring är ett begrepp som har fått en allt större betydelse i det rådande affärsklimatet, där det inte räcker med att enbart skaffa nya kunder utan det blir allt viktigare att sätta tyngdpunkten på att bibehålla sina befintliga kunder. Evert Gummesson, professor vid Stockholms universitet, har utvecklat marknadsföringstänkandet till relationsperspektivet och gjort hyllade insatser inom detta område. Hans synsätt går ut på att få en helhetssyn av marknadsföringen genom att utveckla det traditionella marknadsföringssynsättet till att inkludera 30 relationer. Utöver dessa två författare har vi även använt professor Richard Normanns modeller i *Service Management*. Normann är en framstående strategikonsult och dessutom har han varit gästforskare på Harvard Business School.

För att styrka de ovannämnda författares syn på tjänstemarknadsföring, använde vi oss av boken *Services Marketing*, skriven av strategikonsulten Valerie E Zeithalm och Mary Jo Bitner, professor vid Arizona State University. Fler författare har använts i arbetet men dock i en mindre skala.

## 2.4 Metoddiskussion

### 2.4.1 Personliga referensramar

Den första frågan man brukar ställa sig som läsare av en rapport, uppsats eller liknande forskning är vem det är som har skrivit och presenterat materialet. Detta kan ha stor betydelse eftersom bakomliggande intressen kan inverka på presentationen, dvs. vinkla det till egen favör.

---

<sup>20</sup> Kärreman M, Föreläsninganteckningar, Strategi och Styrssystem (2002-09-05)

<sup>21</sup> Grönroos C, *Marknadsföring i tjänsteföretag* (2000)

Om utredaren däremot har som mål att lägga fram studien på ett så objektivt sätt som möjligt så måste en varseblivning ske om ens tidigare erfarenheter och kunskaper. Om man inte ideligen ställer sig kritisk till sin egen person och försöker se på saker från olika perspektiv i forskningen är risken stor att arbetet snedvrids.<sup>22</sup>

Av denna anledning har vi ställt oss ovanstående frågor och det har varit många diskussioner oss emellan under resans gång. Åldern i gruppen är från 22 år till 39 år vilket gör att vi har mycket olika erfarenheter och sätt att se på saker i allmänhet.

Den yngsta i gruppen ser Internet som ett självklart inslag i det vardagliga livet samt anser att det påverkar de sociala relationerna, dvs. mer e-postkontakt men mindre direktkontakt. Detta framför allt pga. att det är billigare, snabbare och enklare med e-post än telefon- och postkontakt. Den äldstes relation till Internet är att det är ett nyttigt arbetsredskap samt att det är ett billigt, tidssparande och flexibelt kommunikationsmedel, med andra ord positivt inställd till Internet. Hos de andra två är hållningen till Internet tämligen snarlik. De tillhör den generationen som inte har vuxit upp med hemdator och ser inte Internet som mycket mer än endast ett bra hjälpmedel för att uträtta enklare uppgifter med. Enligt dem finns det även negativa aspekter som t.ex. överflöd av onyttig information och störande reklam. Detta är dock en uppfattning som långsamt gått till det mer positiva efter allt sökande på Internet förknippat med studiearbeten.

Vad gäller fastighetsmäklare hade den äldre en mer negativ syn på dessa innan arbetets påbörjan. Åsikten var att det inte kunde finnas tillräckligt att skriva om eftersom fastighetsmäklarna inte är mycket mer än blott en mellanhand, som man lika gärna kan vara utan. Denna inställning har dock ändrats under arbetets gång. På denna punkt skiljer det sig dock från den ena av gruppmedlemmarna eftersom denne har anlitat fastighetsmäklare tidigare ett flertal gånger. De övriga två har ingen tidigare erfarenhet från fastighetsmäklare och därmed inga särskilda åsikter om desamma.

Av ovanstående skäl har objektiviteten varit föremål för många samtal och meningsutbyten, vilket har återspeglats i val av teorier och modeller. Val av dessa har varit präglad av förkastelser av åtskilliga teorier och modeller samt att angreppsvinkeln varit en komplicerad process för att hålla studien på ett så neutralt plan som möjligt.

## 2.4.2 Intervjumetod

Syftet med den kvalitativa intervjun är att öka informationsvärdet och skapa en grund för djupare och mer fullständiga uppfattningar om det fenomen vi studerar.<sup>23</sup> Vi har valt att använda oss av både personliga intervjuer och e-intervjuer. Med fastighetsmäklarfirmorna gjordes ostandardiserade personliga intervjuer. Att bygga upp en personlig relation prioriterades för att få en djupare förståelse för det fortsatta arbetet. Fördelar med den personliga intervjun ligger i att ett förtroende kan skapas mellan parterna; följdfrågor kan ställas, fördjupningar kan göras och kroppsspråket kan tolkas. För att skapa en god stämning och engagemang hos intervjupersonerna lades det vikt på att visa medgivenhet från vår sida samt att vi poängterade för dem hur betydelsefull deras bidrag skulle bli för vår studie. Själva intervjun försökte vi hålla som ett informellt samtal där följdfrågor och fördjupning av vissa frågor och svar förekom. Vi undvek kategoriskt sådana frågor där våra egna uppfattningar kunde avläsas, abstrakta frågor som innehöll t.ex. ”ofta” och ”brukar” och ledande eller

---

<sup>22</sup> Wijk G, Föreläsningsanteckningar, Kandidatseminarium (2002 –09- 13)

<sup>23</sup> Lundahl U & Skärvad P-H (1997)

förutsättande frågor. En intervjumanual användes för samtliga fastighetsmäklare, med syfte att styra samtalet (se bilaga 2). En nackdel som kan uppstå under en intervju och som vi försökte undvika, är att parterna kan påverka varandra i den mening att intervjupersonen säger det som denne förväntas säga. En så kallad intervjuareffekt uppstår.<sup>24</sup>

Med resemäklarna valde vi att göra standardiserade e-postintervjuer efter att kontakt tagits per telefon. Under detta telefonsamtal klargjordes i tydligaste mån uppsatsens syfte för att försäkra oss om att respondenterna var medvetna om vikten av intervjun. Vidare formulerades frågor på ett så logiskt och korrektsätt som möjligt. Skälet till att resemäklarna endast intervjuades via e-post låg i att de användes som en jämförelsegrupp och e-postintervjuer var mindre tidskrävande.

Vid första kontakten med fallföretagen presenterades ämnet och syftet men vi undvek att nämna ordet Internet, för att undvika en intervjuareffekt. Vi beslöt oss även för att använda kassetbandspelare trots risk för påverkan av intervjukvaliteten. Utfallet blev dock att endast en fastighetsmäklare tillät kassetinspelning. Efter intervjuerna sammanställdes all data skriftligen direkt efter för att inte gå miste om viktiga detaljer.

Vid urvalet av intervjupersoner har vi medvetet kontaktat mäklare i ledande position då vi ansåg att deras branschkunskap var värdefull.

### 2.4.3 Källkritik

Syftet med källkritik är att bestämma huruvida källan mäter det den utger sig för att mäta (validitet), om den är väsentlig för frågeställningen (relevans) och om den är tillförlitlig och fri från systematiska felvariationer (reliabilitet).<sup>25</sup> Under vår kvalitativa undersökning har två sorters data använts, nämligen primärdata och sekundärdata. Då syftet med kvalitativa studier är att fördjupa förståelsen för de undersökta faktorerna, kommer inte den statistiska generaliseringen i fokus. Detta leder till att reliabilitet inte har samma centrala plats i kvalitativa undersökningar som i kvantitativa.<sup>26</sup> Validiteten är lättare att säkra i en kvalitativ undersökning pga. närheten till det studerade objektet.

Vad gäller insamling av primärdata har målet varit att använda en så bred bas som möjligt av respondenter för att få en översiktlig bild av branschen. För att stärka validiteten i primärdatan granskades frågorna kritiskt före intervjuerna. De gällande kriterier för frågorna var:

- Är frågan nödvändig?
- Ger frågan tillräckligt med information?
- Kan och kommer respondenten att svara på frågan?
- Är frågorna lätt förstådda?
- Finns det ledande ord eller underförstådda alternativ i frågan?

Vid intervjuer finns fallgropar som kan göra att undersökningen inte blir giltig som t.ex. att respondenten blir för känslomässigt engagerad och skiljer sig ur den representerade populationen. Ur reliabilitetssynpunkt har faktorer som huruvida källan talar sanning eller vrider på verkligheten vägt tungt. Vi har frågat oss om källan har något intresse av att vinkla den givna informationen. För att vara så säkra som möjligt har ett antal traditionella

---

<sup>24</sup> Patel R & Davidson B (1994)

<sup>25</sup> Eriksson F & Wiedersheim-Paul L T (2001)

<sup>26</sup> Eneroth B, *Att mäta vackert* (1984)

fastighetsmäklare intervjuats och kontakt med branschorganisationer har tagits för att kunna jämföra och följa upp oklarheter. Under intervjuerna var två gruppmedlemmar närvarande och antecknade på var sitt håll. Direkt efter intervjun avsattes tid för noggrann genomgång och sammanställning av intervjuanteckningarna, detta för att undvika bedömningsfel.

Vad gäller e-post intervjuerna var det svårt att på förväg kontrollera tillförlitligheten. Vi försökte på förhand klargöra syftet med uppsatsen och ge klara instruktioner till respondenterna. I efterhand jämfördes respondenternas svar för att undersöka svarsfrekvensen samt innehållet i svaret. Vi fann e-post intervjumetoden befogad, eftersom svaren var givande för jämförelsen branscherna och tjänsterna emellan, samt att denna data styrktes med sekundärdata. Trots upprepade försök har svar inte erhållits från Flygvaruhuset men vi anser ändå att svaren från resemäklarbyråerna utgör tillräckligt underlag för jämförelsen.

Vår utgångspunkt vid valet av källan var att intervjua erfarna fastighetsmäklare som varit verksamma i branschen redan innan Internet. Anledningen var för att källan skulle vara relevant i vår utforskning.

Sekundärdatan har även granskats kritiskt. Första steget vid denna granskning låg i sällningsprocessen av litteraturen. För att undvika ett skevt materialunderlag har sökning skett så systematiskt som möjligt. Teoriernas korrekthet är baserad på deras vedertagna acceptans. Dock bör nämnas att Grönroos och Gummesson, har en vana att referera till varandras böcker. Detta kan medföra en diskussion om trovärdigheten men eftersom dessa två författare används som kurslitteratur på vår utbildning samt att de båda är framstående inom relationsmarknadsförings området anser vi att tillförlitligheten är tillräcklig. Trovärdigheten i de tidningsartiklar som använts kan även diskuteras, men då dessa tagits in under ett senare skede i arbetet, för att styrka framförda resonemang anser vi att de inte inverkat i helhet på arbetet. Vad gäller data från Internet är denna särskilt svår att ursprungsbedöma varför vi har varit extra uppmärksamma på denna information.

Vad som kan ifrågasättas vid vårt val av sekundärdata är hur pass nyskapande resultatet kan bli. Vi anser dock att Grönroos och Gummesson som står för de mest centrala begreppen i relationsmarknadsföring fortfarande är hållbara i det syfte som de använts. Inom området branschglidning har det varit svårt att finna någon litteratur. I ett allt för sent skede av uppsatsen uppdagades att forskning inom branschomvandling bedrivs vid Handelshögskolan i Göteborg. Orsaken till att arbetet fortsatte i redan utstakad riktning var tidsbrist. Dock anser vi att Porter och Grant är tillförlitlig litteratur för ämnet. Detta grundar vi på att dessa författare används i vår utbildning samt att kritiken mot Porters modeller har beaktats.

---

## 3

### - FALLBESKRIVNING -

---

*I det tredje kapitlet redogörs mäklarrollen för att sedan gå in på en beskrivning över den enskilde fastighetsmäklarens roll. Vidare ges en ingående beskrivning av fastighetsmäklarbranschen och en översiktlig beskrivning av resemäklarbranschen och resemäklartjänsten. Avslutningsvis ges en presentation av Internets historiska bakgrund samt dagens internetanvändning i Sverige.*

---

### 3.1 Mäklare, en mellanhand

#### 3.1.1 Mäklaren och dennes tjänst

Mäklaren fungerar som en mellanhand, dvs. de sammanför köpare med säljare och tar betalt för den utförda tjänsten. Mäklaren ska vara en opartisk mellanman, vilket innebär att han ska tillvarata båda parter intressen och vara opartisk vid förmedlingsprocessen. Zeithalm och Bitner framhåller i sin bok *Services Marketing* fördelar och nackdelar med att anlita en mäklare.<sup>27</sup> För det första hävdar de att kunden sänker sina försäljnings- och distributionskostnader genom att kontakta en mäklare. Exempelvis skulle ett flygbolag behöva lägga ner stora summor pengar, i både tid och marknadsföring, för att komma i kontakt med potentiella kunder, om de skulle sköta all förmedling själva. Nästa fördel är att mäklare besitter kunskap; de känner branschen väl, vet var information hittas och framför allt har de god lokalkännedom. De tillför ett mervärde som kunden inte har. Vidare säger Zeithalm och Bitner att det en kund äventyrar genom att anlita en mäklare är att de själva inte har kontrollen i form av prissättning och marknadsföring, samt att en mäklare ofta representerar ett flertal andra kunder och kunden riskerar att bli en i mängden.

De vanligaste typerna av arbeten en mäklare utför är att gruppera kunder respektive leverantörer och att effektivisera köp- och säljförfarandet. Mäklaren sköter logistik och bryter ner stora varupartier så att konsumenten kan köpa enstaka artiklar. I förmedlingsprocessen mellan kund och vara, kund och tjänst eller kund och kund strömlinjeformas transaktioner och underlättas sökprocessen så att parterna lättare finner varandra. Tillförsel av kompetens inom området är också ett ofta tillkommande inslag i en mäklares tjänst. Ett av problemen för en mäklare är att påvisa den arbetsinsats som läggs ner under en förmedlingsprocess då en stor del av deras arbete är osynlig för kunden.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Zeithalm V & Bitner M, *Services Marketing* (1996)

<sup>28</sup> Ström P, *Vinna eller försvinna i IT- åldern* (2000)



### 3.1.2 Fastighetsmäklaren

Man skiljer mellan fastighetsmäklarföretag och fastighetsmäklare då den senare alltid är en fysisk person som är verksam i ett mäklarföretag. Fastighetsmäklarens officiella uppgift är att *förmedla* försäljning av objektet.<sup>29</sup> Den fastighetsmäklare som undertecknat avtal och därigenom åtagit sig ett uppdrag är personligt ansvarig för uppdragets utförande. Fastighetsmäklaren har enligt lag skyldighet att tillvarata både överlåtarens och förvärvarens intressen men vad gäller de rent affärsmässiga delarna av uppdraget, såsom försäljningspris och dylikt, har fastighetsmäklaren rätt att först och främst tillvarata uppdragsgivarens intressen. Fastighetsmäklarens kompensation brukar till allra flesta fall utgöras av provision i procent beräknad på köpebeloppet.

Fastighetsmäklaryrket är idag hårt reglerat. Där det tidigare inte krävdes någon utbildning för att hjälpa privatpersoner att sälja och köpa fastigheter krävs det idag två års högskolestudier.<sup>30</sup> Lagen om fastighetsmäklare 1995:400 reglerar fastighetsmäklarens verksamhet. Den är tvingande till konsumentens förmån, vilket innebär att fastighetsmäklaren inte får använda sämre villkor mot enskilda konsumenter än vad lagen föreskriver. Utöver denna ska fastighetsmäklaren agera i överensstämmelse med god fastighetsmäklarsed.<sup>31</sup> Att yrket är så pass reglerat gör att det inte finns något stort utrymme för en fastighetsmäklare att differentiera tjänsten på.

Att förmedla en fastighet är en komplicerad process och många av momenten är inte synliga för uppdragsgivaren eller spekulanten. Fastighetsmäklaren erbjuder dock mer än bara en sammanlänkning av uppdragsgivaren, dvs. säljaren och spekulanten. I bilaga 2 illustreras tjänsten med hjälp av en blueprintmodell<sup>32</sup> och nedan följer en översikt av vad fastighetsmäklaren erbjuder i sin tjänst:

- Kontakt
- Intag och avtal
- Pris och värdering
- Trygghet

**Kontakt** En av mäklarnas viktigaste roll är att förmedla kontakt, det innebär att de har som uppgift att hitta och kommunicera med spekulanter.<sup>33</sup> De ska alltså matcha utbud och efterfrågan.

**Intag och avtal** Det som kallas för intaget består av flera moment i förarbetet och omfattar inhämtning av objektsdata, informationsgivning till uppdragsgivaren om dennes rättigheter och skyldigheter vid en överlåtelse, samt förhandling om uppdragets form, provision och marknadsföring.

Ett senare steg i försäljningsprocessen är utformningen och undertecknandet av handlingar exempelvis villkorade kontrakt och friskrivningsklausuler. Konsumentverket har definierat en fastighetsmäklarens roll när det gäller avtal och lyder:

<sup>29</sup> Mäklarsamfundet Service i Sverige AB, *Lärobok i fastighetsförmedling* (2000)

<sup>30</sup> Zacharias C, *Fastighetsmäklarlagen i praktisk tillämpning* (2001)

<sup>31</sup> Mäklarsamfundet Service i Sverige AB (2000)

<sup>32</sup> Zeithalm V & Bitner M, *Definition av blueprintmodell: Objektiv kartläggning av en tjänsteprocess så att alla olika steg i tjänsten framgår* (1996)

<sup>33</sup> Zacharias C (2001)

*Fastighetsmäklaren skall, om inget annat avtalas, hjälpa parterna med att upprätta de handlingar som behövs för överlåtelsen, t.ex. köpekontrakt, köpebrev och likvida räkningar.*<sup>34</sup>

Det åligger alltså mäklaren ansvaret att formulera alla nödvändiga kontrakt och att se till att berörda parter undertecknar dessa. Men mäklaren erbjuder i själva verket mer än bara det, de vet ju vilka kontrakt och avtal man kan tillämpa till varje enskild omständighet och har färdiga mallar till det som endast behöver kompletteras med de individuella uppgifter.

I samband med fastighetsförvärv skall det utföras en hel del pappersexercis i form av utformande och undertecknande av viktiga handlingar, exempelvis köpebrev och eventuella villkorade kontrakt och friskrivningsklausuler. För en privatperson torde det vara mycket tidskrävande att på egen hand få sig en komplett uppfattning av vilka handlingar som gäller och framför allt hur utformningen av dessa skall göras för att de skall överensstämma med lagar och förordningar.

**Pris** Priset är alltid en viktig fråga vid bostadsköp eftersom det rör sig om en långtidsinvestering som ofta kräver stora kapitalsatsningar. Fastighetsmäklarna är väl insatta i värderingsprocessen, där erfarenhet och rutin är två centrala redskap för att uppskatta priset. För att förenkla en snabb förstavärdering av objektet arbetar fastighetsmäklaren med färdigtryckta mallar där såväl ekonomiska data som objektsdata lätt förs in. Utan större ansträngningar kalkylerar mäklaren fram ett värde på objektet. Grunden till prissättningen baseras på detta värde och det är viktigt att det sätts så korrekt som möjligt. Mäklarsamfundet menar i sin lärobok att det inte är bra att gå ut med ett för högt utgångspris på en fastighet, det är att underskatta spekulanterna.<sup>35</sup> Nästan samtliga fastighetsöverlåtelser säljs till annat pris än utgångspriset, vilket innebär att anbudsförfarande, dvs. prutning och budgivning, är vanligt förekommande inslag vid försäljning.<sup>36</sup>

**Trygghet** Tjänsten en fastighetsmäklare förmedlar är oftast mycket betydelsefull för privatpersoner då det kan röra sig om en stor kapitalsatsning. Därför är det av största vikt för en fastighetsmäklare att skapa en förtroendeingivande relation. Tryggheten kan delas in i abstrakt och konkret trygghet. Den konkreta tryggheten innebär att en fastighetsmäklare måste ha genomgått högskoleutbildning för att få praktisera yrket och vara registrerad hos Länsstyrelsen.<sup>37</sup> Vidare kan en fastighetsmäklare välja att bli auktoriserad vilket innebär ytterligare utbildning hos någon av branschorganisationerna.<sup>38</sup> Detta kan ses som en kvalitetsstämpel. Utöver detta är fastighetsmäklaren hårt reglerad av lagen och kan bli varnad få registreringen indragen eller bli erlagd böter vid felbehandling.<sup>39</sup> Den abstrakta tryggheten en fastighetsmäklare står för ligger i intrycket de gör på uppdragsgivaren eller spekulanten samt det ryktet säger via word- of- mouth.

---

<sup>34</sup> Konsumentverket, *Konsumentverkets riktlinjer för tillhandahållande, utförande och marknadsföring av fastighetsmäklartjänster i konsument förhållanden*, 1996:4

<sup>35</sup> Mäklarsamfundet Service i Sverige AB (2000)

<sup>36</sup> Zacharias C (2001)

<sup>37</sup> Ibid

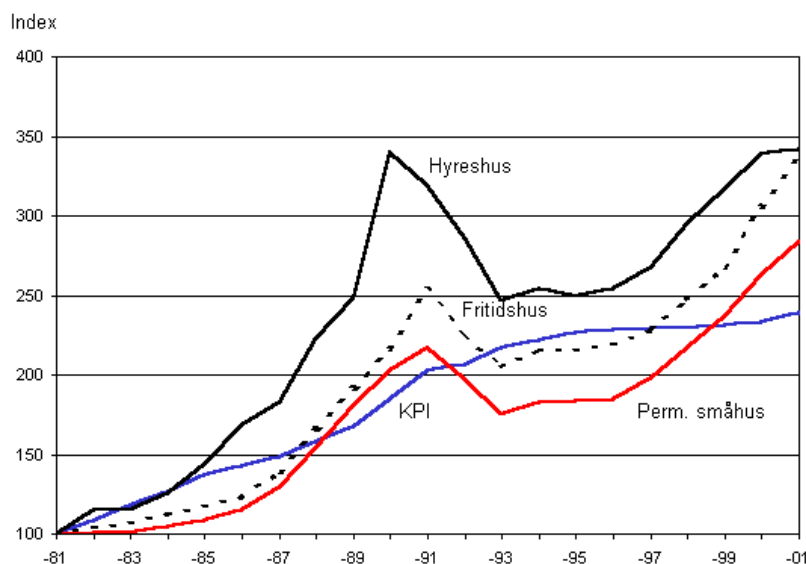
<sup>38</sup> Ibid

<sup>39</sup> Sveriges Rikes Lag, Lagen om fastighetsmäklare 1995:400 (1996)

## 3.2 Beskrivning av fastighetsmäklarbranschen

### 3.2.1 Fastighetsprisernas utveckling under den senaste 30-årsperioden

Under framför allt andra hälften av 1970-talet skedde en rejäl prisökning på fastigheter.<sup>40</sup> Omkring 1980 bröts denna trend och följdes av en period på 4–5 år med en avstannad prisökning av fastighetspriserna jämfört med KPI. Under 1985 började dock priserna och försäljningen åter att öka. Detta fortsatte årtiondet ut fram till 1991. Mellan år 1991 och slutet på 1992 upplevde fastighetsbranschen en stor svacka i prisutvecklingen till följd av ogynnsamma makrofaktorer i Sverige, men branschen återhämtade sig strax därefter. Slutet på 1994 var starten på en femårsperiod av stor prisstegring i förhållande till KPI men denna har alltjämnt en relativt jämn utveckling sedan år 2000, räknat på små- och fritidshus samt hyreshusen. Det som är anmärkningsvärt är att medelpriset på bostadsrätterna i hela riket, med Stockholm borträknat, fortsätter att öka kraftig med en procentsats på 16,2 %, trots cirka 3 % färre antal överlåtelser. I Stockholm mätte motsvarande ökning endast 5,7 %. Dessa siffror avser perioden mellan år 2000 och år 2001.<sup>41</sup>



Prisutveckling på permanenta småhus, fritidshus och hyreshus jämfört med KPI 1981-2001

FIG. 3 Prisutvecklingen i fastighetsmäklarbranschen<sup>42</sup>

### 3.2.2 Fastighetsmäklarföretagen i Sverige

I december 2002 fanns det totalt i Sverige 4 635 mäklare registrerade.<sup>43</sup> Jämfört med situationen 1995 har det skett en minskning med 577 mäklare. Denna minskning har skett stegvis över åren med en liten ökning under 1997.<sup>44</sup> Enligt mäklarsamfundet ligger omsättningen av fastighetsmäklare på drygt 10 % av antalet registrerade. Trots detta

<sup>40</sup> Statens Offentliga Utredningar, *Fastighetsmäklarlagen- en effektivare tillsyn, 1999:35*

<sup>41</sup> Statistiska centralbyrån, "Överlåtelse på bostadsrättsprisernas utveckling 2000 och 2001", (2002-06-24)

<sup>42</sup> Ibid

<sup>43</sup> Magnusson J, *Fastighetsmäklare* (2002-11-21)

<sup>44</sup> Mäklarsamfundet, *Lärobok i fastighetsförmedling* (2000)

föreligger ett nyrekryteringsbehov av cirka 500 mäklare årligen. En del mäklare har även farhågor om att nyrekryteringen inte kommer att vara tillfredställande på grund av att utbildningskapaciteten är för låg<sup>45</sup>.

År 1998 fanns det 3898 mäklarföretag enligt statistik från SCB.<sup>46</sup> I allmänhet var då mäklarföretagen mindre till storleken. Cirka 61 procent av alla mäklarföretagen sysselsatte endast en person, 37,5 procent sysselsatte mellan en och nio mäklare. Slutligen, endast 1,5 procent mäklarföretag sysselsatte 10 mäklare eller flera.<sup>47</sup> Statistik över den rådande utformningen av marknaden finns inte idag. Dock menar vissa fastighetsmäklare att trenden är att mindre byråer satsar på att växa sig större.<sup>48</sup>

### 3.2.3 Aktörerna på marknaden

De lokala, traditionella fastighetsmäklarbyråerna som utgör större delen fastighetsmarknaden får mer och mer dela med sig av marknadsandelarna till, rikstäckande fastighetsmäklare, internationella fastighetsmäklarkedjor och renodlade Internetfastighetsmäklarföretag.

Det finns två branschorganisationer på marknaden för att organisera de enskilda mäklarna. Deras uppgift är att fungera som rikstäckande intresseorganisationer samt att verka som remissinstanser. Dessa två är Fastighetsmäklarförbundet och Mäklarsamfundet.

Fastighetsmäklarförbundet (FMF) har 1100 medlemmar samt cirka 250 studerandemedlemmar. FMF anordnar kurser, studiebesök och informationsmöten. Utöver detta verkar FMF som remissinstans och lobbyorganisation i frågor som rör fastighetsmäklarnas verksamhet. Förbundet leds av en förbundsstyrelse. Det finns fyra regioner som i sin tur styrs av styrelser. FMF erbjuder auktorisation samt juridisk rådgivning för sina medlemmar.<sup>49</sup>

Mäklarsamfundet etablerades 1919 och har cirka 1800 medlemmar, det vill säga enskilda fastighetsmäklare. Även Mäklarsamfundet erbjuder medlemmarna auktorisation. De styrs av en styrelse och dessutom finns en ansvarsnämnd i vilka opartiska ordförande sitter samt representanter från branschen som inte är med i mäklarsamfundet. Styrelsen fungerar också som en disciplinnämnd och kan ge medlemmarna varningar eller besluta om uteslutning.<sup>50</sup>

Övriga organisationer som påverkar branschen är svensk FastighetsData och Capitex vars funktion är att tillhandahålla olika IT-lösningar, framför allt möjligheten till databaserade utformningar av olika avtal med mera. Internet är idag ett vanligt verktyg för marknadsföring och för att ta fram dokument av olika slag.

Capitex är det marknadsledande företaget. De sysslar med PC-system, hemsidor, marknadsplatser och kalkyler.<sup>51</sup>

---

<sup>45</sup> Ibid

<sup>46</sup> SOU 1999:35

<sup>47</sup> Zacharias C (2001)

<sup>48</sup> Intervjuer, Jan Hellborg, Jan Andersson, 2002 –11-21

<sup>49</sup> Zacharias C (2001)

<sup>50</sup> Ibid

<sup>51</sup> Ibid

Svensk FastighetsData säljer mäklarprogram utformade av mäklare. I deras mäklarsystem ingår direkta kopplingar till Lantmäteriverket, digitala kartor, bildhantering, framställning av kalkyler och blanketter etc. Det vill säga allt vad en mäklare behöver för det dagliga arbetet.<sup>52</sup>

1996 lanserade Capitex marknadsplatsen BoVision på Internet som är den ledande marknadsplatsen för auktoriserade mäklare att annonsera bostäder på.<sup>53</sup> Marknadsplatsen har ungefär 45 000 besök per dag och exponerar ca 1 100 000 objektsbeskrivningar per vecka. Strategin är att genom Internettjänsten förenkla och matcha mötet mellan köpare och förmedlare. Bovision tar ut en avgift på 250 kr från varje fastighetsmäklare som annonserar sina objekt på marknadsplatsen.<sup>54</sup> BoVision ger en detaljerad beskrivning av allt från typ av objekt och storlek till byggnadssätt, planlösning, utrustning och ekonomi. Dessutom finns möjlighet att se bilder på exteriören, interiören och objektens planritning. För vissa objekt finns även ett filmklipp tillgängligt, en så kallad VR-visning av ett objekt. Det innebär i princip en filmad visning av lägenheten i vilken man kan navigera runt om i rummen.

Hemnet är i likhet med BoVision en marknadsplats på nätet där mäklarna kan marknadsföra sina objekt och byta information. Hemnet skapades på initiativ av Fastighetsmäklarförbundet, Föreningssparbankens Fastighetsbyrå, Mäklarsamfundet och Svensk Fastighetsförmedling. Hemnet har samarbetsavtal med Dagens Nyheter och Göteborgs Posten vilket innebär att alla objekt som visas via Hemnet även visas på DN och GP hemsidor.<sup>55</sup>

På Hemnet kan man lägga in en bevakning och få e-post när det dyker upp ett objekt som man är intresserad av. Kunden kan specificera sina önskemål genom att välja önskat län eller kommun, boendeform (villa, bostadsrätt osv.), pris, antal rum och hyra. Tillgängliga objekt som matchar kundens önskemål visas på en överblicklig sida.

Vidare kan kunderna, precis som på Bovision, se bilder på objektens interiör och exteriör. Mäklarfirmans namn framgår tydligt. På Hemnet finns även en bra överblick över alla mäklare som ställer ut sina objekt på marknadsplatsen. Till skillnad mot Bovision, tar inte Hemnet ut någon avgift från mäklarna, utan det är organisationen som den enskilde mäklaren är ansluten till som betalar för torget.<sup>56</sup>

De internationella franchisefastighetsmäklarföretag som på senare tid etablerats i Sverige är framförallt Re/Max och ERA.<sup>57</sup> De härstammar båda från USA, varav ERA har ett flertal kontor spridda över Sverige medan Re/Max än så länge håller till i Stockholmsregionen. Notar är en norsk koncern som har etablerat sig i Stockholm och har även verksamhet i Spanien.<sup>58</sup>

Vad gäller renodlade Internetfastighetsmäklarföretag är Adirekta och House4sale de stora aktörerna. På [www.adirekta.se](http://www.adirekta.se) finns köp- och säljannonser för bostäder som säljs av ägarna själva. Adirektas affärsidé är att göra bostadsförsäljningen så prisvärd, enkel och trygg som möjligt. Det är gratis att lägga upp en annons med upp till tre bilder på sajten. Även köpare kan annonsera gratis. Kunden väljer själv i vilken omfattning han vill ta hjälp av Adirekta.

---

<sup>52</sup> Ibid

<sup>53</sup> <http://www.bovision.com>, Om BoVision (2002-11-15)

<sup>54</sup> Intervju med Jan Hellborg (2002-11-21)

<sup>55</sup> <http://www.hemnet.se>, Hemnet- Sveriges största bostadsmarknad (2002-11-03)

<sup>56</sup> Intervju med Jonas Magnusson, 2002-11-21

<sup>57</sup> <http://erasweden.com>, ERA Sverige & <http://www.re/max-sverige.com>, Välkommen till Re/Max Sverige (2002-11-25)

<sup>58</sup> <http://www.notar.se> Om Notar (2002-11-25)

Mot betalning erbjuds hjälp med avtal, juridik, mäklari och värdering. I anslutning till varje objekt finns också möjlighet för att göra en snabb kostnadskalkyl.

[www.house4sale.se](http://www.house4sale.se), erbjuder tre olika tjänster vid försäljning av objekt, gratisannonsering på företagets sajt, en Internetmäklartjänst där allt utom visning ingår samt att i vissa kommuner finns tillgång till en fulltäckande mäklartjänst. Köparen kan söka objekt på sajten och vid intresse besöka visningar.

[www.e-bud.nu](http://www.e-bud.nu) är ingen Internetmäklare utan ett samarbete mellan Stadshypoteket och diverse fastighetsmäklare. Via Internet kan bud också läggas på den bostad man vill köpa och dessutom kan spekulanten även följa buden för varje objekt.

Genom fastighetsmäklarna förmedlas endast en del av det totala antalet försäljningar på fastighetsmarknaden. Det finns ingen aktuell officiell statistik på hur många överlåtelser eller upplåtelser som förmedlas av mäklare men enligt en postenkät gjord av Statens Pris- och Konkurrensverk under 1992, visade det sig dock att mäklarna trodde att ungefär 80 procent av försäljningen av villor förmedlades genom mäklare. Förmedlingen av fritidshus och bostadsrätter genom mäklare uppskattades till 75 procent respektive 70 procent. 1999 skedde uppskattningsvis 70 procent av alla småhusaffärer med hjälp av en fastighetsmäklare.<sup>59</sup>

### 3.3 Resemäklarbranschen

#### 3.3.1 Resemäklaren och tjänsten

Definitionen på en resevärd är, som tidigare nämnts, de reseföretag med affärsidé att förmedla resor till såväl privatpersoner som företag. I definitionen inkluderas även de företag som bedriver antingen marknadsföring via Internet eller erbjuder markttjänster och/ eller försäljning via detta medium. Resemäklaren är alltså i mitten av en värdekedja där de förmedlar olika flygbolags flygstolar, researrangörers paketresor, hotellrum, försäkringar och biluthyrningar till kunderna. Huvuduppgiften är att göra prisjämförelser mellan olika alternativ med syfte att hitta det lämpligaste för kunden. Resemäklare är ett relativt nytt ord vars ursprung grundar sig i Internets uppkomst. Betydelsen kommer av att de är mellanhänder som delvis använder sig av Internet.<sup>60</sup> Ordet finns inte med i Svenska Akademiens Ordlista.

Resemäklarens tjänst kan delas in i följande uppgifter. Dessa är att söka efter nya leverantörer, bestämma sortimentet och att marknadsföra det. En resevärd fungerar också som rådgivare och arbetar med kundkontakt och informationsspridning samt att de agerar som biljetthanterare, dvs., är de som sköter själva bokningen och ser till att kunden får en biljett i handen.<sup>61</sup>

De viktigaste kunskaperna som krävs i tjänsten är att vara serviceinriktad och kunna vårda relationen med kunden samt att besitta en stark kompetens i bokningssystem och datorhantering anser respondenterna Sophia Hagelin och Christina Berggren.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> SOU 1999:35

<sup>60</sup> Sohlström P-I, *Baklängesfabrik är helt kosher*, 980914

<sup>61</sup> Sophia Hagelin, e-intervju

<sup>62</sup> Sophia Hagelin & Christina Berggren, e-intervju

En resemäklarbyrå omfattas inte av någon speciell lagstiftning som reglerar hur deras tjänst ska utföras. Det finns heller inget krav på någon speciell utbildning för att praktisera som resemäklare. Dock finns det ett antal olika utbildningar anordnade av folkhögskolor eller branschorganisationer, för dem som är intresserade av att arbeta i resebranschen.

### 3.3.2 Branschfakta

Den totala försäljningen för resebyråer i Sverige under 1999 uppgick till 33 miljarder kronor,<sup>63</sup> vilket motsvarade en ökning på 5,9 miljoner sedan 1990.<sup>64</sup> Mellan 1999 och 2001 har omsättningen sjunkit till en omsättning på 32 miljarder kronor enligt Svenska resebyråföreningens försäljningsstatistik.<sup>65</sup> Konkurrenssituationen inom resebranschen har hårdnat och branschen betecknas i vissa artiklar som nästa krisbransch. Framför allt är det makrofaktorer som konjunktur och terroristattacker som bidragit till den nuvarande situationen, hävdar de resemäklare vi intervjuat. Sådana omständigheter i kombination med den digitala utvecklingen har lett till en omskakning av branschen.

I resebranschen finns det upp mot 900 resemäklare och arrangörer. Exakt antal är svårt att fastställa pga. att marknaden utvecklas kraftigt. Nya mäklare dyker upp lika fort som de kan försvinna.<sup>66</sup> Den ledande intresseorganisationen som fungerar som ett samlande organ av alla olika branschorganisationer är RTS, Rese- och turistindustrin i Sverige.<sup>67</sup> RTS arbetar tillsammans med myndigheter, organisationer och andra intressenter, nationellt och internationellt, för att rese- och turistnäringen ska ha en positiv utveckling. Medlemmar i RTS är de branschorganisationer som de enskilda mäklarbyråerna väljer att vara med i. Sådana branschorganisationer finns det ett antal av, värt att nämna är att det finns fyra organisationer aktuella för resemäklarbyråer. Den största, Svenska Resebyråföreningen, har 130 medlemmar i form av researrangörer, resemäklare och resebyråer. De står även för resebranschens egna utbildning, Travel Academy.<sup>68</sup>

### 3.3.3 Krafterna på marknaden

För att förstå den turbulenta utvecklingen i resebranschen under de senaste åren följer nedan en beskrivning, enligt Porters femkraftsmodell, över de krafter som agerar på marknaden samt påverkar konkurrensbeteendet.

*Kunderna* betecknas med en svag köptrohet och så var fallet redan innan Internets uppkomst.<sup>69</sup> Den avgörande faktorn vid val av resa och resemäklare är priset. Typ av resmål, hotell och koncept spelar dock en viktig roll och det är här köparnas trohet ligger. Branschen är styrd efter kundernas önskemål.

*Leverantörerna* i branschen utgörs av flygbolagen som levererar flygstolar, researrangörer, diverse hotell och biluthyrningsfirmor. Flygbolagen har befast sin förhandlingsstyrka i och med att de själva nu kan via Internet, sälja egna resor. De är inte lika beroende av resemäklare längre. Även researrangörer som t.ex. Ving har egen försäljningsverksamhet via butiker och Internet vilket gör dem mindre beroende av resemäklaren. Relationen mellan hotell,

<sup>63</sup> Konkurrensverket, *E-handel i Sverige, en explorativ studie* (2001)

<sup>64</sup> Svenska rese- och turistindustrins samarbetsorgan, *Utgångsläge för rese och turistindustrin* (2000)

<sup>65</sup> <http://www.srf-travelagent.se> Om SRF (2002-12-01)

<sup>66</sup> Tidningarnas telegrambyrå, Ström, C, G, "Resebyråer nästa krisbransch", Nyhetsbanken (2002-11-10)

<sup>67</sup> <http://www.rese-turistindustrin.se> (2002-12-01)

<sup>68</sup> Ibid

<sup>69</sup> Konkurrensverket (2001)

biluthyrningsfirmor och resevärdar präglas även den av starka leverantörer. Det finns en uppsjö av resevärdar som de kan välja mellan och spela ut mot varandra.

*Rivalitet mellan existerande företag* Marknaden har fått en dynamisk utveckling pga. Internet. Ständigt etableras nya företag men lika snabbt försvinner andra. Relationen mellan de existerande resevärdarbyråerna är präglad av priskonkurrens som har förstärkts i och med att antalet värdarbyråer växer.<sup>70</sup> Hotet kommer dock från etablerade traditionella företag och inte från e-handelsbranschen enligt en rapport gjord av konkurrensverket.<sup>71</sup> Detta instämmer både Christina Berggren (Ticket) och Gitte Hertzman (Resia) med.<sup>72</sup> För att klara konkurrensen finns möjligheten att nischa sig mot speciella resmål och på så sätt att kalla sig specialist inom sitt område.

*Substitut* Flygbolagens och researrangörernas butiker och egna hemsidor är ett starkt substitut som resevärdaren konkurrerar mot. Övriga substitut är framför allt varor från detaljhandeln hävdar Christina Berggren.<sup>73</sup> En resa kan involvera en del pengar som kunden kanske behöver lägga på någon annan investering. Valet mellan en ny TV eller en semester kan förekomma.

*Hot från potentiella inträdare* För att lyckas på längre sikt krävs det kapitalintensiva resurser på marknaden i form av marknadsföringssatsningar samt uppbyggande av nätverk.<sup>74</sup> Gitte Hertzman säger även att det krävs en del branschkunskap för att klara sig på längre sikt.

*Nätverk mellan aktörerna* Enligt konkurrensverkets undersökning har samverkan mellan resevärdarna inte ökat i och med Internet.<sup>75</sup> Snarare råder det en överlevnadsstämning där störst överlever. Uppköp av mindre företag samt alliering med Internetföretag är vanlig bl.a. för att fånga in saknad kunskap.<sup>76</sup> Däremot tror man att samverkan mellan resevärdare och företag inom andra branscher kommer att öka i syftet att öka kundvärdet.

### 3.3.4 Internets inverkan på resevärdarbranschen

Samtidigt som Internet fyller en administrativ funktion för resevärdarna i deras dagliga arbete i form av intranät, bokningssystem, kommunikationsmedel etc., så har Internet i kombination med omvärldsfaktorer skakat om marknaden.

Det som har inträffat på marknaden i och med de möjligheter Internet för med sig är att marginalerna på resor har pressats ned av leverantörerna då de själva kan sälja biljetter över Internet.<sup>77</sup> Detta gör det svårt för resevärdare att överleva och förändringar i deras sätt att arbeta är högaktuellt. De förändringar som har kunnat avläsas på marknaden är att uppköp av mindre företag blir vanligare för att uppnå stordriftsfördelar. Små företag kan ha svårt att ha råd med sofistikerade bokningssystem över Internet och dessutom kan mindre företag få det svårare att sluta avtal med hotell och flygbolag<sup>78</sup>. Vertikal integration, där flygbolag och lokala inkvarteringsagenter går samman har blivit vanligare.<sup>79</sup> Nya renodlade Internetaktörer

---

<sup>70</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>71</sup> Ibid

<sup>72</sup> Gitte Hertzman & Christina Berggren, e-intervju

<sup>73</sup> Christina Berggren, e-intervju

<sup>74</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>75</sup> Ibid

<sup>76</sup> <http://travelnews.se>, *Stillestånd- försiktighet råder i resebranschen* (2002-12-01)

<sup>77</sup> Christina Berggren, e-intervju

<sup>78</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>79</sup> Europeiska Gemenskapernas kommission, *Rådets direktiv till ändring av direktiv 77/388/EEG* (2002)



dyker upp och kan pressa priserna ytterligare. Dock lyser globala aktörer fortfarande med sin frånvaro på marknaden.

Ökad försäljning till en låg försäljningskostnad är grunden till att de flesta företagen hoppat på Internetförsäljningen.<sup>80</sup> Egenkomponerade privatresor är det som säljs bäst via Internet. Affärsresenärer är bundna till rabattsystem inom företag och personer vilket gör det svårare att sköta dessa bokningar över Internet.

De etablerade aktörerna som besitter branschkunskap är de som klarar e-handeln bäst.<sup>81</sup> Priskonkurrens håller inte på längre sikt anser Christina Berggren på Ticket. Kunderna vill ha en bekräftelse på att de gjort ett bra val av resa, som passar deras behov. Denna bekräftelse som ofta framkommer i samband med personlig kontakt kan Internet inte erbjuda.<sup>82</sup> Endast de Internetbutiker med ett standardiserat sortiment har bättre utgångspunkt eftersom försäljning av mer avancerade resor - helt över Internet - är svårare och kräver dyrare system. För de stora aktörerna är Internet framförallt ett komplement till marknadsföring via de traditionella mediakanalerna. Det är ytterligare ett sätt för att nå ut med information, där bättre beskrivningar och uppdateringar kan göras samt att det är billigare. Bieffekter av Internet är att annonseringen i dagspress har ökat, de nya uppstickarna är inte kända av allmänheten och måste lägga ner mycket pengar på marknadsföring.<sup>83</sup> Att vara känd ger trygghet till kunden.

De hinder e-handelsföretagen möter pga. Internet är att det krävs stora resurser för att verkligen etablera sig i branschen.<sup>84</sup> Kunderna har inte full tilltro till att betala via Internet. Det finns legala problem i form av att försäljaren av en resa måste kunna garantera att resenärerna kommer hem igen även om företaget går i konkurs och inte kan fullgöra sina åtaganden gentemot hotell etc. Med andra ord måste en resevärd äga reserver för täckning av oförutsedda kostnader.

Kundernas köpbeteende har inte påverkats nämnvärt av Internet.<sup>85</sup> Fortfarande säljs flertalet resor på traditionellt sätt genom direktkontakt med säljare. Dock letar kunderna först själva via Internet innan de bokar biljett i butiken, tycker sig Christina Berggren kunna urskilja. Kunderna vet mer vad de vill ha och har fler förslag på resor som passar dem. Resmålens efterfrågan har förändrats men inte pga. Internet enligt Konkurrensverkets rapport. Konsumenter väljer att resa längre bort och det blir vanligare att sätta ihop sin resa själv.

Sammanfattningsvis kan sägas att marknads drivkrafter är krav från konsumenterna, leverantörernas agerande samt konsumentens behov av paketresor. Internet har lett till en ökning av aktörer på marknaden som i sin tur leder till ökad konkurrens. Pga. den ökade konkurrensen letar resevärd, researrangörer etc. efter nya vägar att göra affärer på. En ny branschmiljö har skapats där branschgränserna suddas ut i och med branschöverskridande verksamheter. Kravet på kompetens inom branschen har ökat och branschorganisationerna har börjat diskutera existensen av de utbildningar som erbjuds. Många håller inte standarden och med tanke på den ökade konkurrensen pga. nya uppstickare vill några branschorganisationer införa licensiering för att få praktisera som resevärd.<sup>86</sup> Ytterligare en förstärkande orsak till detta är de förekommande bluffföretagen på Internet som säljer icke existerande resor.

---

<sup>80</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>81</sup> Ibid,

<sup>82</sup> Christina Berggren, e-intervju

<sup>83</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>84</sup> Konkurrensverket (2001)

<sup>85</sup> Ibid,

<sup>86</sup> Engström, Fredrik, "Thailand resa var en bluff", Svenska Dagbladet (2002-07-02)

Christina Berggren hoppas på en hårdare reglering och kontroll av marknadens aktörer för att motverka de oseriösa företagen.<sup>87</sup>

## 3.4 Internet

### 3.4.1 Historik

År 1973 framställdes Internet av DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency), en utvecklingsavdelning inom det amerikanska försvaret. Tanken var att utveckla ett kommunikationsverktyg där nätverksdatorer kommunicerade över ett flertal nätverk. Det nätverkssystem som uppstod av denna forskning blev senare känt som Internet.<sup>88</sup> Att idén med Internet överhuvudtaget växte fram grundar sig i att amerikanerna under kalla kriget funderade över hur kommunikationen skulle ske i händelse av kärnvapenkrig. Eventuell radiokommunikation ansågs vara för klumpig och osäker. År 1957 då Sovjetunionen sköt upp satelliten Sputnik insåg USA att de var ett steg efter i utvecklingen vilket resulterade i ARPA (Advanced Research Projects Agency), ett projekt som skulle utveckla kommunikationstekniken inom militära sammanhang.<sup>89</sup>

### 3.4.2 Utvecklingen från ARPANET till the World Wide Web

ARPA- projektet resulterade i ett nätverk som kom att kallas ARPANET vilket också är grundstenen till det vi idag kallar Internet. Från början var det ett nätverk med ett fåtal datorer på fyra olika universitet i USA där forskare och vetenskapsmän kunde dela sin kunskap med varandra. I september 1969 sändes det första meddelandet. Aktiviteten över ARPANET utvecklades och 1973 blev nätverket internationellt. Under 1990 talets början kom dock den stora förändringen, nämligen lanseringen av WWW, the World Wide Web. Upphovsinstitutionen var det schweiziska kärnfysiklaboratoriet som ville kunna dela på forskningsresultat effektivt och lätt. Genom framställandet av ett nät med sammanlänkade dokument gick deras önskan i uppfyllelse. I enkla ordalag är WWW en samling sidor med en egen adress som kallas för Webbsidor, web är engelska för nät. Dessa dokument länkas samman genom hypertext som gör att det går att hoppa från en sida till en annan.<sup>90</sup> Flera sammanlänkade sidor kallas för en sajt.

### 3.4.3 Internet i Sverige

I början av 1990-talet började Internet användas i begränsad omfattning i Sverige. Tele2 introducerade 1991 Swipnet som Sveriges första Internetnätverk utanför universitetsvärlden, men det var först 1994 som Internets stora genombrott kom.

Under åren 1997-1998 köpte många svenskar skattesubventionerad hemma- PC, vilket resulterade i en snabb höjning av Internetpenetrationen i hushållen och idag kan Internet sägas

---

<sup>87</sup> Christina Berggren, e-intervju

<sup>88</sup> [www.isoc.org/internet/history/cerf.html](http://www.isoc.org/internet/history/cerf.html), A brief history over the Internet and the related networks (2002-11-19)

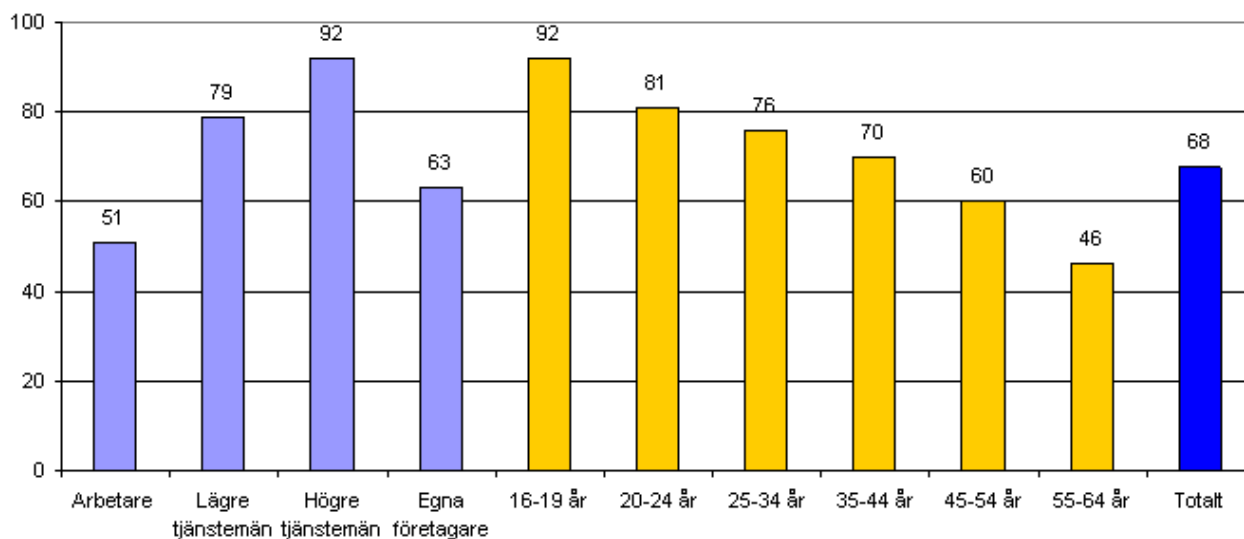
<sup>89</sup> [www.hedbergiska.sundsvall.se/amnen/da/internet/arpamet.html](http://www.hedbergiska.sundsvall.se/amnen/da/internet/arpamet.html), Historien bakom Internet (2002-11-19)

<sup>90</sup> Jakobsson P , *Internet i marknadsföringen och marknadskommunikation* (1995)

vara en starkt påverkande faktor på vårt samhälle.<sup>91</sup> Det har tom. blivit en konkurrent till traditionella medier.<sup>92</sup>

I dagsläget visar en rapport från Statistiska Centralbyrån att 68 % av Sveriges befolkning använder Internet hemma eller på annan plats.<sup>93</sup> (se diagram nedan) Vidare framgår det ur rapporten att svenskarna använder Internet främst för informationshämtning, följt av e-post bruk. Knappt en tredjedel av den svenska befolkningen använder Internet för beställning av varor och tjänster. Vad gäller svenskarnas surfningsvanor - sett ur tidsaspekt - visar det sig att huvuddelen av användningen i hemmet faller mellan klockan 17 och 22, där högtrafikeringen ligger mellan klockan 19-22.<sup>94</sup>

#### Procent



Andel i befolkningen i åldern 16-64 år som använder Internet fördelat på arbetare, lägre och högre tjänstemän samt egna företagare och åldersgrupper.

FIG. 2 Internetanvändningen i Sverige<sup>95</sup>

De sajter som har haft störst ökning i antal besök är de för resor, stat och kommun, samt nyheter och information.<sup>96</sup>

<sup>91</sup> Dolcere Intelligence, *Internetmarknaden i Sverige - En kartläggning utförd på uppdrag av Post och telestyrelsen*. (2002)

<sup>92</sup> Lindgren M, "Internetanvändningen och svenskarna" (2002)

<sup>93</sup> [www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp](http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp) (2002-11-21)

<sup>94</sup> Nordicoms Internetbarometer 2001, Pressrelease, (2002-08-12)

<sup>95</sup> [www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp](http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp) (2002-11-21)

<sup>96</sup> Johnson J, *Kraftigt ökad internetanvändning*, ComputerSweden, nr. 10 (2002-02-12)

---

## 4

### - TEORI -

---

*I det fjärde kapitlet beskrivs teorierna som vi har utgått ifrån under analysen. Först behandlas de teorier som är aktuella för att en bransch analys och därefter går vi in på de teorier som gäller för analysen av den enskilde mäklarens tjänst.*

---

#### 4.1 Branschdefinition

Kärnan i en branschmiljö utgörs av relationerna mellan kunder, leverantörer och konkurrenter. Makrofaktorerna är dock inte betydelselösa men enligt Grant handlar det om att skilja det vitala från det viktiga i en branschanalys<sup>97</sup>. Makrofaktorerna är viktiga för att förstå vilka hot eller möjligheter branschen kommer att utsättas för i framtiden. Kan ett företag förstå hur makrofaktorerna kommer att inverka på branschen kan de bättre bemöta situationen.

Branschbegreppet, dess definiering och indelningsgrunder är i dagens föränderliga samhälle väldigt praktiskt att fastställa med grund i att gemensamma problem dyker upp som måste bekämpas. En definition av begreppet bransch är en grupp företag som levererar till en marknad.<sup>98</sup> Grant menar dock vidare att det är av vikt att identifiera och avgränsa den relevanta marknaden. Definitionen kan då modifieras till att en bransch är där man konkurrerar med andra företag med liknande produkter.<sup>99</sup> Gränsen för en bransch går vid substituerbarheten för produkten och kan definieras efter efterfrågan eller utbudet.

##### 4.1.1 Branschanalys

Meningen med en branschanalys är att ge en helhetsbild över en bransch. Förhållandet mellan de krafter som driver marknaden framåt synas i ett orsak- och verkanförhållande. För att återspegla en så korrekt bild som möjligt av situationen kan följande punkter studeras i branschen:<sup>100</sup>

1. Identifiera strategiskt relevanta karakteristika i branschens miljö.
2. Vilka är branschens drivkrafter?
3. Hur ser konkurrenssituationen ut?
4. Finns det några strategiska grupper och segment på marknaden?
5. Vilka omvärldsfaktorer spelar in på branschen?

---

<sup>97</sup> Grant R E, *Contemporary Strategy Analysis*, 2001

<sup>98</sup> Ibid

<sup>99</sup> Kärreman M, Föreläsninganteckningar, Strategi och Styrssystem (2002-09-09)

<sup>100</sup> Ibid

6. Hur ser kostnadsstrukturen ut i branschen
7. Vilka är nyckelframgångsfaktorerna?
8. Vilka strategiska frågor står branschen inför?

När alla punkterna studerats och besvarats kan således en presentation av branschen göras.

**Strategiskt relevanta karakteristika** Ger den nödvändiga grundinformationen om en bransch. Det kan omfatta faktorer som markandens storlek, konkurrensomfattningen, tillväxten, rivalerna, kundstrukturer, grad av integration, in- och utträdeshinder på marknaden, förändringstakten och differentieringsgraden.

**Drivkrafter** En branschs drivkrafter är de krafter som råder starkast på marknaden och frammanar en utveckling av branschen.

**Konkurrenssituationen** Vid en branschdefinition är konkurrensen viktig aspekt. Porters femkraftsmodell är ett ramverk som illustrerar branschgränserna och bedömer lönsamheten i en bransch. Enligt Porter är konkurrensen i en bransch beroende på den underliggande ekonomiska strukturen och påverkar hela det aktuella konkurrensbeteendet.<sup>101</sup> Fem konkurrenskrafter råder på marknaden och visar tydligt att konkurrensen kommer från andra håll än inom branschen. Modellen identifierar de strukturdrag som bestämmer krafternas styrka ( se figur 4).

*Hot från potentiella etablerare* Som ett resultat av nyetableringar i en bransch kan priserna gå ner, kostnaderna drivas upp och lönsamheten kan reduceras. Storleken av detta hot definieras av branschens etableringshinder, dvs. ju lättare det är att etablera sig på marknaden desto större hot utgör nykomlingar. De stora etableringshindren utgörs av stordriftsfördelar, kostnadsfördelar, produktdifferentiering, tillgång till distributionskanaler och legala hinder. Enligt Grant har studier gjorts som visar att branscher med högre inträdesbarriärer har en högre lönsamhet.<sup>102</sup> Faktorer som höjer inträdesbarriärer är exempelvis kapitalintensitet och annonsering. Det är dock viktigt att förstå att det är inte barriärerna som är avgörande vid ett nyinträde utan företagets kapacitet för att bemöta dessa.

*Rivalitet mellan existerande konkurrenter* Rivalitet uppstår när en eller flera konkurrenter känner sig pressade eller ser möjlighet att förbättra sitt läge på marknaden. Ett sådant utspel har konsekvenser för de övriga i aktörerna i branschen och kan bemötas på olika sätt. Resultatet är inte säkert av positiv utkomst för upphovsföretaget och ett sådant utspel kan leda till att alla aktörer i branschen får en sämre position än tidigare. Avgörande för konkurrenssituationen är följande faktorer: *den geografiska koncentrationen på marknaden*, dvs. antalet aktörer på marknaden och deras utseende, *differentieringsgraden på företagen och på produkterna*, ju mer likartade produkterna är desto större risk föreligger för substituering, *överskottskapacitet*, dvs. balansen mellan efterfrågan och kapacitet, *utträdeshinder*, höga kostnader förknippade med nedläggning av verksamhet och *kostnadsvillkor*, hög kapacitet och höga fasta kostnader ger sänkta marginaler från företagets sida.

---

<sup>101</sup> Porter M E, *Konkurrensstrategi* (1980)

<sup>102</sup> Grant R E (2001)

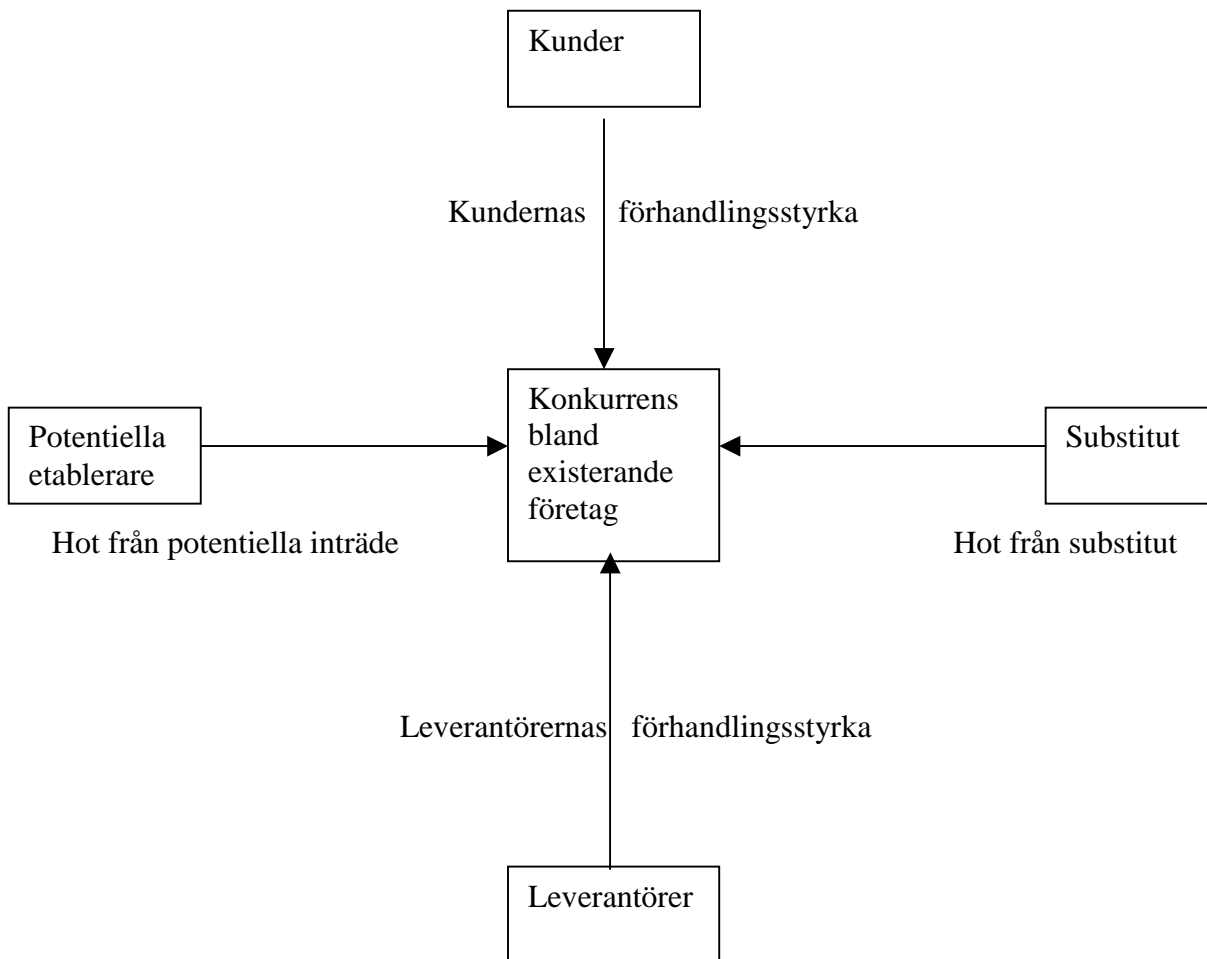


FIG 4. Porters femkraftsmodell<sup>103</sup>

*Konkurrens från substitut* Dvs. substitutionstrycket från nya teknologier eller alternativa sätt att tillgodose kundernas behov. Substitut begränsar en branschs potentiella förtjänster genom att priset kunderna är villiga att betala begränsas av substitututbudet. Fyller produkten ett komplext behov, desto svårare är det att byta ut den mot ett substitut. Viktigt att påpeka är att tjänsteföretag inte bara konkurrerar mot andra företag utan även mot kunden. Kunden kan i de flesta fall själv utföra tjänsten som efterfrågas.

*Leverantörernas förhandlingsstyrka* Leverantörernas förhandlingsstyrka ligger i att de kan höja priserna eller sänka kvaliteten på levererad vara. Förstärkning av förhandlingsstyrkan framkommer då leverantörerna är mer geografiskt koncentrerade än kunderna och vid tillfällen då leverantörerna inte fäster vikt vid kunderna, som i sin tur är beroende av leverantörerna.

*Kundernas förhandlingsstyrka* Köparen konkurrerar med branschen genom att tvinga ner priser, förhandla om högre kvalitet, fler tjänster och genom att spela ut konkurrenter mot varandra. Några faktorer som avgör en kunds förhandlingsstyrka är hur pass stor och geografiskt koncentrerad kundgruppen är. Är kunden dessutom viktig för leverantören och denne besitter en relevant mängd information förstärks förhandlingsförmågan ytterligare.

<sup>103</sup> Grant R E (2002)

Viss kritik har riktats mot femkraftsmodellen som måste beaktas vid en tillämpning av modellen. Enligt Grant begränsas modellen genom sin statistiska natur<sup>104</sup>. Det vill säga att modellen förutsätter att förhållandena i branschen inte förändras, vilket en bransch i allra högsta grad gör genom en dynamisk konkurrens. Relationerna i en bransch är inte heller blott präglade av rivalitet. Företag har mycket att vinna genom allianser och samarbete. Vidare nämner Porter inget om makrofaktorernas inverkan på en branschs lönsamhet vilket även det borde tas hänsyn till.

**Strategiska grupper** En strategisk grupp är en grupp företag i en bransch som följer samma eller en liknande strategi enligt de strategiska dimensionerna. De strategiska dimensionerna kan vara graden av specialisering företaget utövar eller i vilken utsträckning företaget strävar efter en lågkostnadsposition. Att strategiska grupper förekommer kan bero på företags utgångsläge med tanke på starka och svaga sidor, hur gammalt ett företag är, men även tidigare händelser i branschen spelar också en roll. Förändringar i branschstrukturen kan göra bildandet av strategiska grupper lättare och göra grupperna mer homogena. För att förstå olika företags prestationsförmågor i samma bransch kan strategiska grupper i en bransch studeras.

**Omvärldsfaktorer** En bransch påverkas av externa influenser som sätter spår i utvecklingen vilket gör det lämpligt att systematisera en omvärldsanalys. I ett PEST ramverk klassificeras omvärlden in i kategorierna ekonomi, teknologi, regering och politik och den sociala strukturen.<sup>105</sup> Ett sådant ramverk används för att studera framtida inverkan på branschen. Genom att fokusera på branschmiljön kan de viktigaste omvärldsfaktorerna fastställas för att sedan kunna studera hur dessa påverkar en branschs kärnrelationer.

**Kostnadsstrukturen** Dvs. förhållandet mellan de fasta och rörliga kostnaderna samt stordriftsfördelar. I en bransch med höga fasta kostnader i relation till rörliga kostnader tenderar företag att sänka priserna till den nivå där rörliga kostnader täcks vid överkapacitet och lågkonjunktur. Sträng priskonkurrens brukar vara följden i branscher där stordriftsfördelar råder. Detta för att åtnjuta kostnadsfördelar i samband med volym.

**Nyckelframgångsfaktorerna** Framgångsfaktorerna svarar för vad det är som krävs för att nå framgång och överlevnad i en bransch. En enkel modell att följa är att svara på frågorna:<sup>106</sup>

- Vad vill kunderna ha? (Vilka är våra kunder och vad vill de ha?)
- Hur överlever företaget i konkurrensen? (Konkurrensens drivkraft, intensiteten och vilka dimensioner som gäller)

**Strategiska frågor** Frågor som kan ha en betydande inverkan på en branschs framtida utveckling bör företag ta hänsyn till. Att kunna förutsäga förändringar och förstå branschutvecklingsprocessen är viktigt då denna process tenderar att bli dyrare ju mer uppenbart förändringsbehovet blir.

---

<sup>104</sup> Grant R E (2001)

<sup>105</sup> Grant, Definition av PEST: Political-, Economic-, Sociocultural- and Technological factors (2001)

<sup>106</sup> Ibid

## 4.2 Utveckling av en bransch

Porters femkraftsmodell kan med fördel vara utgångspunkten för att förstå utvecklingen i en bransch. Förändringar är av vikt om de kan komma att påverka de bakomliggande faktorerna till de rådande krafterna på marknaden. I övrigt är de viktiga i taktisk mening. Enligt Porter är det enklaste sättet att analysera branschförändringar att ställa sig frågan om förändringarna påverkar strukturelementen i branschen, exempelvis om köparnas eller leverantörernas förhandlingsstyrka kan komma att förändras. Detta är dock inte tillräckligt. En mera grundläggande analys kan göras genom de evolutionära processerna.<sup>107</sup>

Alla branscher har en initialstruktur, dvs. så som strukturen såg ut från början (inträdesbarriärer, kund- och leverantörsstyrka, konkurrenter, etc.). Hur strukturen ser ut beror på de ekonomiska och de tekniska särdragen som ligger bakom branschen. Utseendet i början kan begränsas av storleken på branschen, de befintliga resurserna etc. De evolutionära processerna är de som för branschen mot dess potentiella struktur.<sup>108</sup> Denna potentiella struktur kan finnas gömd i produkttegenskaperna, den grundläggande teknologin med mera. Det finns en rad olika möjligheter till förändring beroende på vilken utveckling branschen följer. För att branschen ska vidareutvecklas krävs dock att företagen investerar för att dra nytta av utvecklingen. Det är företagen som delvis formar utvecklingen. Deras skicklighet, resurser och inriktning har inverkan på hur branschen kommer att se ut. Detta kan också betyda att en bransch inte förändras om inget företag ser eller kan ta till vara på möjligheterna. Branscutveckling är svårt att förutsäga med säkerhet och dessutom kan utvecklingen ske väldigt komplext. Snabbt kan ett antal olika riktningar utvecklas som sedan fortsätter att utvecklas olika fort.

Modeller för utveckling är svårt att tillämpa eftersom alla branscher utvecklas olika och det skulle föreligga risk att en sådan modell skulle bli statisk. Dock finns det samband i utvecklingsprocessen som är genomgående, det är dessa som Porter kallar för evolutionära processer.

### 4.2.1 De evolutionära processerna

Det finns förutsägbara och dynamiska processer som inträffar i alla branscher, dock i olika riktningar och takt. Dessa kallas evolutionära processer och för, som tidigare nämnts branschen mot dess potentiella struktur. Några exempel på dessa evolutionära processer är:<sup>109</sup>

- Långsiktliga förändringar i tillväxt
- Köparens inlärning
- Minskning av osäkerhet av marknaden
- Spridning av unik kunskap

---

<sup>107</sup> Porter M E (1980)

<sup>108</sup> Ibid

<sup>109</sup> Ibid



- Expansion i driftstorlek
- Produktinnovation
- Marknadsföringsinnovation
- Strukturförändring i närliggande industrier
- Förändringar i regeringspolitiken

Om vi förstår hur en branschstruktur påverkar konkurrensen, lönsamheten och vi känner igen de faktorer som minskar lönsamheten kan detta användas till att förutsäga förändringar. Dock måste det finnas en medvetenhet om de strukturella trenderna, för att de förändringar som de evolutionära processerna utlöser tenderar att påverka andra områden också. Denna påverkan kan leda till en branschglidning vilket innebär en modifiering av branschen, t.ex. då ett företag går in på ett annat verksamhetsområde som inte tillhör det ordinarie. Detta begreppet kan delas in i två dimensioner.

- Olika branscher kan integreras i sådan omfattning att branschernas tidigare karaktär försvinner vilket ger mer diffusa branschavgränsningar. Genom allianser och uppköp stöds en sådan utveckling.
- Olika branschers verksamhetsområden kan också integreras utan att branschens karaktär utplånas. Detta sker genom att respektive företag plockar åt sig olika produkter från andra branscher som utnyttjas i den egna verksamheten.

Företag får inte fastna i den traditionella branschdefinitionen utan de måste vara öppna för nya dimensioner där vaksamhet för nya hot och möjligheter utanför gränserna är avgörande. Porter hävdar att det är vanligt med branscher som med tiden konsolideras samt att en dynamisk utveckling kan förändra gränserna till en bransch.<sup>110</sup> T.ex. kan substitut förstora branschen genom att sätta fler företag i konkurrens med varandra. Får leverantörer det lättare att integrera bakåt kan dessa bli konkurrenter till företagen. Även teknologiska förändringar eller förändrat köpbeteende kan skjuta på branschgränserna och rent av bidra till nya strategiska grupper. Med andra ord kan sägas att den accelererande samhällsutvecklingen och övergången från ett industrisamhälle till ett informationssamhälle gör att förändringar sker i allt mer varierande mönster.

### 4.3 Tjänsten och relationen

Det enskilda företaget som producerar och levererar tjänster, oavsett om det gäller ett tjänsteföretag, den offentliga sektorns tjänster eller ett tillverkande företags serviceinslag, kommer alltid i kontakt med sina kunder. Richard Normann bygger vidare och säger att tjänste- och serviceföretag tenderar att vara homogena i sin utformning av tjänsten trots specifika särdrag.<sup>111</sup> Nutida varor och tjänster formas mer och mer på ett sådant sätt att individen kan spara tid, bli mer och mer oberoende av lokalisering och bli bättre på att använda egen kunskap för saker hon inte kunnat göra tidigare. Kunden blir alltså medproducent av tjänsten. Hur denna samverkan ser ut beror på tjänstens art. Det kan vara en omfattande likväl som en kort kontakt samt att den kan ske upprepade gånger. Samverkan kan också delas in i indirekt- eller direktkontakt. Ur denna samverkan föds en relation som är viktig för företaget att vårda för att behålla kunden.

---

<sup>110</sup> Porter M E (1980)

<sup>111</sup> Normann R, *Service Management* (2000)

### 4.3.1 Tjänsten

De behov ett företag anser sig kunna tillfredsställa bör ligga till grund för tjänsteidén i ett företag. Ur denna idé ska sedan tjänsteerbjudandet växa fram, dvs. att tjänsteidén konkretiseras till ett erbjudande som kunder kan uppleva och värdera. Företaget bör vara medvetet om hur kunderna har upplevt tjänsten för att sedan kunna utveckla erbjudandet på ett fördelaktigt sätt. Grönroos säger att utvecklingsarbetet av en tjänst lämpligen sker i två etapper:<sup>112</sup>

1. Utveckling av det grundläggande tjänstepaketet ( vad erbjuds)
2. Utveckling av ett utvidgat tjänsteerbjudande ( vad+ hur)

Det grundläggande tjänstepaketet utgörs av kärntjänster, bitjänster och stödtjänster. Kärntjänsten kan sägas vara den grundläggande orsaken till varför företaget existerar. Den tekniska kvaliteten på en tjänst utgörs av kärntjänsten. Bitjänster krävs för att kunden ska kunna konsumera tjänsten exempelvis att flygbolag omhändertar bagaget vid flygresor. Utan minst en bitjänst kan en kärntjänst inte klara sig. Stödtjänster är de som utöver de två tidigare tjänsterna läggs till för att öka kundvärdet och för att bli konkurrenskraftigare. Gränsemellan stöd- och bitjänster kan vara flytande i vissa fall då bitjänster också bör utformas på ett konkurrenskraftigt sätt för att stärka tjänstepaketets attraktivitet.

Den funktionella kvaliteten byggs upp av det utvidgade tjänsteerbjudandet och svarar på frågan, hur kunden upplever köpar- och säljarinteraktionerna. Viktiga faktorer är tjänstens tillgänglighet, interaktion och kundmedverkan. Tillgängligheten kan exemplifieras av antalet kontaktpersoner och deras kunnande, öppettider, betjäningstillägen etc. Interaktionerna mellan kunderna och företagets resurser äger rum mellan kontaktpersonal, system och teknisk fysiska resurser. Är dessa interaktioner under kontroll kan tjänstens upplevda kvalitet säkras. Kunden bör lätt kunna ta del av företagets system och rutiner utan missnöje på grund av mindre flexibla, långsamma system. Kundens medverkan i produktionsprocessen sker ofta samtidigt som tjänsten konsumeras. Därför är det viktigt att företaget klart och tydligt meddelar vad som förväntas av kunden för att förebygga att en negativ kommunikation uppstår. Enligt Grönroos kan de företag som stannar av i utvecklingsarbetet efter det grundläggande tjänstepaketet hamna i en situation där den totala kvaliteten blir lidande.<sup>113</sup>

Norrman förtydligar Grönroos resonemang om tjänstepaketet och nämner fyra vanliga komponenter av tjänsteerbjudandet.<sup>114</sup>

- Specialiserad förmåga att leverera tjänster, företaget måste lägga ett större värde till kundens aktivitet än om kunden själv skulle utfört den.
- Sociala relationer, exempelvis ett diskotek erbjuder en tjänst som kan sammankoppla individer.
- Överföring av know-how, företag tillhandahåller specialisering och besitter därför en fördel. Många företag upplever att de måste övergå från att leverera tjänsten till att dela med sig av kunskapen som en del av tjänsteerbjudandet.
- Management och organisation som en serviceprodukt har blivit en ökad trend.

Dessa aspekter ska balanseras mot varandra och sätts in i ett system kallat leveranssystemet där kunden medverkar. Leveranssystemet är likvärdigt Grönroos funktionella kvalitet men

<sup>112</sup> Grönroos C, *Marknadsföring i ett tjänsteföretag* (1996)

<sup>113</sup> Grönroos C (1996)

<sup>114</sup> Normann R (2000)

Norrman sätter det i ett större perspektiv som benämns Service Management Systemet. Detta motsvarar ett holistiskt synsätt av servicesystemet och inkluderar faktorer som tjänsteerbjudande, marknadssegment, image, leveranssystem, kultur och filosofi. En viktig aspekt i Service Management Systemet är att det är relationerna mellan faktorerna som betonas och att en utveckling av systemet sker processuellt och kulturellt.<sup>115</sup>

Vidare talar Normann om tjänsteinnovation, denna karakteriserar han i två dimensioner, den inre och den yttre drivkraften. Den inre karakteriseras av utformningen av service och managementsystem. Denna drivkraft är grunden till innovation medan den yttre drivkraften öppnar vägen för innovation.

Inre drivkrafter är social innovation ( kunddeltagande, rolluppsättningar), teknisk innovation, nätverkseffekter, reproduktionsinnovation eller skalfördelar inom management. De yttre drivkrafterna är miljön tjänsten befinner sig i (föråldrade institutionella sammanhang), nya värderingar och livsstilar och behov av högre effektivitet. Dessa krafter agerar tillsammans och påverkar varandra, dvs. ändring av en kraft har en inverkan på de övriga

#### 4.3.2 Relationer i tjänsteföretag

Som tidigare nämnts är kunden inte enbart konsument av den färdiga produkten eller varan i ett tjänsteföretag, utan denne utgör en del av produktionsprocessen. Ett långsiktigt förhållande mellan dessa parter som leder till upprepade transaktioner är viktigt och därför måste tjänsteföretag vårda relationerna med alla sina samarbetspartners, inklusive kunderna naturligtvis. I transaktionsmarknadsföringen anser man att man har misslyckats i en affär om den inte har täckt de totala kostnaderna för dess produktion. Bytet har alltså inte gett ett positivt resultat och därmed är företagets resurser dåligt utnyttjade. Men ur relationsperspektivet behöver det inte röra sig om ett misslyckande för det, man har kanske utvecklat en relation med motparten och denne kan komma att bli lönsam på längre sikt i form av kommande upprepade affärer. Grönroos betonar vikten av att kunden ska uppleva tjänsten som positiv, och att den uppfyller förväntningarna som den traditionella marknadsföringen har skapat. Om tjänsteföretaget lyckats med detta ”har man tagit ett långt steg mot återförsäljning och långsiktiga kundkontakter.”<sup>116</sup> Han menar vidare att relationsskapande består av en kontinuerlig process och att man inte kan ge upp bara för att ett köp gått igenom. Det är hela *processen* vid relationsperspektivet som leder till ett resultat.<sup>117</sup> Grönroos definierar relationsmarknadsföringen som så att:<sup>118</sup>

*”Marknadsföring är att identifiera och etablera, sköta om och utveckla samt vid behov avveckla relationer med kunder och övriga intressenter så att alla inblandade parter mål uppfylls. Detta genomförs genom ett ömsesidigt givande och uppfyllande av löften.”*

Detta understryker vikten av att upptäcka och locka till sig kunder och samarbetspartners för att sedan hålla kvar dessa genom att identifiera mot(med)partnerns mål och sträva efter att de blir uppfyllda så att såväl de som vi har en vinning i relationen. Definitionen talar dessutom om för oss att det är olämpligt att hålla kvar relationer om de är olönsamma. Det kan röra sig om relationer som blivit urvattnade och där det snarare rör sig om invanda mönster än relationer. Nya förhandlingar med samarbetspartnern är nyttiga att ha regelbundet och det kan

---

<sup>115</sup> Normann R (2000)

<sup>116</sup> Grönroos C (1996)

<sup>117</sup> Lindquist H, föreläsningssanteckningar, Intäktstrategier, 2001

<sup>118</sup> Grönroos C (1996)

i vissa fall visa sig att det inte går komma fram till ömsesidig vinning i relationen - då bör de avvecklas på ett ”marknadsföringsmässigt sätt”, som Grönroos uttrycker sig. Gummesson ger en öppnare definition av relationsmarknadsföring, ”*Relationsmarknadsföring är marknadsföring som bygger på relationer, nätverk och interaktioner*”.<sup>119</sup>

Han menar att moderrelationen i marknadsföringen är den mellan kund och leverantör, men när relationerna blir många, komplexa och obeskrivbara uppstår ett nätverk. Men för att en relation skall vara organisk måste det finnas kommunikation parterna emellan. Det är det som han kallar interaktion, dvs. aktiviteten och samspelet i relationer eller nätverk. Detta kan återknytas till Grönroos definition där han menar att monotonin i relationen kan innebära att den blir förlegad och kanske olönsam. Det krävs interaktion i relationerna.

Även de anglosaxiska författarna inom marknadsföring förespråkar parternas inlevelse i relationerna. Hill och O’Sullivan menar att marknadsföringsaktiviteter ses som ett hjälpmedel för att uppnå långsiktiga kundrelationer genom vilka transaktioner kan ske.<sup>120</sup> De hävdar att aktiviteterna ska tolkas som mycket mer än bara ett stimuli för att uppmuntra köp. De ska verka för att bilda en hög engagemangsnivå från kundens sida genom att erbjuda exceptionell service över ett långt tidsperspektiv och erhålla kundlojalitet genom att man behandlar kunderna som individer istället för som brickor i den stora marknaden. Peppers och Rogers rekommenderar marknadsförare att gå ifrån filosofin att öka marknadsandelar till att snarare öka kundandel (share-of-costumer). Om detta exemplifierar de:

*If florists take a traditional marketing approach, then come Mother's Day and Valentine's Day when people buy a lot of flowers, they will all be competing to get as much business as possible I from potential customers who are unknown to them, and will probably need to attract such customers with advertising or special price offers. On the other hand, if they concentrate instead on getting a larger share of each customer's patronage, perhaps by offering a superior service - more efficient deliveries, better gift-wrapping, or even a friendly welcome in the shop - then that customer is more likely to return, less likely to defect to the competition, and may even increase his or her overall expenditure on flowers in preference to other forms of gift.*<sup>121</sup>

Sammanfattningsvis hävdar Gummesson att marknadsföring och organisation tvingas närmare varandra i och med relationsskapandet.<sup>122</sup> Normann påvisar detta med att säga att värdeskapande alltmer är relaterat till immateriella produkter, dvs. tjänster och en ledare som inte kan beakta detta kommer att hamna på efterkälken.<sup>123</sup> Utan kunskap om hur vi effektivt kommunicerar med våra kunder, i båda riktningar, utnyttjas inte den potential som byggts upp i kundrelationerna. Vidare hänvisar Normann till Porters teori om värdekedjan och säger att idag är en sådan modell föga användbar då den missar det ömsesidiga samspelet mellan leverantör och kund.

---

<sup>119</sup> Gummesson E, *Relationsmarknadsföring; Från 4 P till 30 R* (2001-04-10)

<sup>120</sup> Hill, Elizabeth & O’Sullivan, Terry, ”*Marketing*” (1999)

<sup>121</sup> Ibid

<sup>122</sup> Gummesson E (2002)

<sup>123</sup> Normann R (2000)

### 4.3.3 Kundrelationens livscykel

Ett företags relationer till sina kunder går genom olika skeden, Grönroos talar om kundrelationens livscykel (se figur 5).<sup>124</sup> Cykeln består av initialskedet, köpprocessen och konsumtionsprocessen, dvs. hela förloppet från det att en potentiell kund inte känner till företaget och dess tjänster ifråga till det att en varaktig relation med denne etableras.

Med hjälp av Grönroos trestegsmodell illustrerar vi och förklarar de olika skedena i livscykeln samt beskriver hur en marknadsförare skall agera för att ha framgång i dessa och kunna gå vidare i skedena från det ena till det andra.

Skede	Marknads-Föringsmål	Marknads-Föringsfunktion	Behovsanalys
1 Initialskede	Väcka intresse för företaget och dess tjänsteutbud	Traditionell marknadsföringsfunktion	Analys av potentiella marknadssegment
2 Köpprocess	Åstadkomma förstagångsförsäljning	Traditionell marknadsföringsfunktion kompletterad med interaktiv marknadsföringsfunktion	Behovsprecisering under köpprocessen
3 Konsumtionsprocess	Skapa återförsäljning och långsiktiga kundkontakter	Interaktiv marknadsföringsfunktion	Kvalitetskontroll och analys av nya behov under konsumtionsprocessen

FIG. 5 Trestegsmodellen för en långsiktig konkurrensmedelstrategi för tjänster.<sup>125</sup>

Grundtanken med trestegsmodellen är att den riktar uppmärksamheten till transaktionsmarknadsföringens ofullkomlighet vad gäller att behålla kunden på lång sikt i tjänsteföretag. Bytet eller köpet är endast en del av kundens konsumtionsprocess, det är det som händer efter köpet som de traditionella marknadsförarna missar och som påverkar kundens uppfattning av tjänsten mest. Denna modell utgår från kundrelationens livscykel och är väldigt användbar för företags marknadsföringsstrategiutformning eftersom den även tar med hur analysen av kundbehovet skall tillämpas vid varje skede i processen.

**Initialskedet** I initialskedet används 4P- modellen för att locka till sig det marknadssegment som har kartlagts samt för att väcka dess intresse för det som erbjuds. Analysen sker genom gängse enkelsidiga typiskt traditionella metoder riktade mot kunden, dvs. enkäter, inventering eller mer sofistikerade tillvägagångssätt som registrering av kunders köpvanor genom att exempelvis avläsa dragna bonuskort. Det är med andra ord analys av massmarknaden. Lyckas inte företaget väcka intresse hos en kund är denne förlorad för tillfället för företaget.

**Köpprocessen** För att uppnå en förstagångsförsäljning krävs att en analys av det specifika behovet hos kunden som har kommit till företaget med intresse för vad de har att erbjuda. I detta skede är företagets frontlinjes, dvs. den personalen som kunden interagerar med,

<sup>124</sup> Grönroos C (1996)

<sup>125</sup> Ibid, modellen utvecklad i *Marknadsföring av industriella tjänster* och har sedan bearbetats av Grönroos (1980)

skicklighet att identifiera vad kunden vill avgörande, inte endast för att ett byte skall äga rum utan även för att kunden skall bli nöjd efter köpet och återvända. Det är nu som kunden upplever förväntningarna på företaget och vad det har lovat i sin marknadsföring. I korta ordalag kan man säga att om upplevelsen överträffar förväntningarna så blir den upplevda kvaliteten på företaget hög, och vice versa. Detta kallas för *kontrasteffekten*.<sup>126</sup> Resonemanget kan också vändas på och talar då om *assimilationseffekten*, som innebär att höga förväntningar kan leda till positiv upplevelse som i sin tur ger hög upplevd kvalitet. Det är i detta resonemang företagets profil har en viktig funktion för förväntningarna, eftersom dessa påverkas i hög utsträckning av profilen. Det i form av att profilen filtrerar upplevelsen; småbrister i den funktionella kvaliteten, dvs. hur kunden upplever interaktionsprocessen med företaget funktionellt,<sup>127</sup> får mindre inverkan på kundens upplevda kvalitet av företagets tjänst när kunden har en positiv bild av företaget.<sup>128</sup> Detta förhållande illustreras i figur 2 och som vi kan se är det en komplicerad process som påverkar företagets profil. Vägen från kundens förväntningar till upplevd kvalitet dels på processen och dels på slutresultatet är lång. Vi har tidigare berört den funktionella kvaliteten men det är egentligen den tekniska som många tänker på vid benämning av kvalitet, särskilt i produktionsmarknaden. Den tekniska kvaliteten avser slutresultatets kvalitet, dvs. den färdiga produktens eller tjänstens kvalitet, tex. blev håret bra klippt hos frisören?<sup>129</sup>

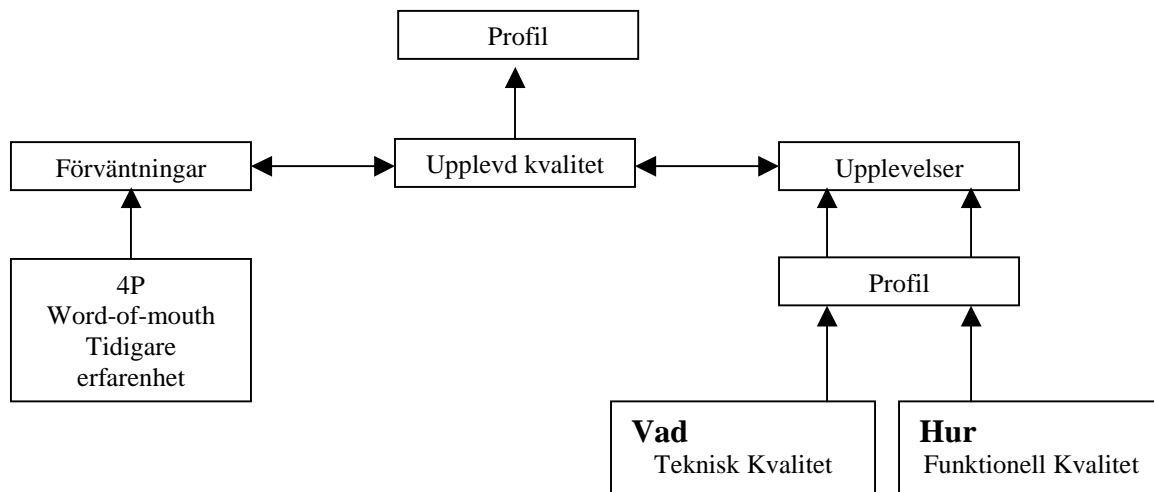


FIG. 6 Faktorer som påverkar tjänstens total kvalitet och profil.<sup>130</sup>

För att uppnå en lyckad köpprocess räcker det inte bara med den traditionella marknadsföringen, trots dess roll att främja försäljning, utan det är här som den interaktiva marknadsföringsfunktionen kommer in. Den går ut på att kunden kommer i kontakt med mer än bara kontaktpersonalen vid sin interaktion med företaget, utan även med de fysisk-tekniska resurserna samt med eventuella medkonsumenter. Med de fysisk-tekniska resurserna menas de system och rutiner som företaget har för att understödja säljaren samt de rent fysiska faciliteter som finns till hands. Exempel på hur dessa resurser ser ut kan vara hur betalnings-

<sup>126</sup> Lindquist H, Föreläsningsanteckningar, Intäktsstrategier (2001-04-10)

<sup>127</sup> Grönroos C (1996)

<sup>128</sup> Lindquist H, (2001-04-10)

<sup>129</sup> Ibid

<sup>130</sup> Grönroos C (1996)

eller faktureringsprocesserna fungerar, om det finns kataloger och broschyrer om produkten och om det är trevliga samt kundvänliga lokaler? Onlineföretags hemsidors användarvänlighet hör också hit. Kundens uppfattning om företagets tjänstekvalitet kan hastigt förvandlas till att bli negativ om kunden t.ex. är rullstolsbunden och inte kan komma in i lokalen eller om informationsbrochyrer om en avancerad produkt saknas. Detta oberoende av hur behjälplig samt serviceinriktad säljaren må ha uppfattats. Kundens medkonsumenter spelar också de en viktig roll i tjänsteprocessen. Ett sällskap som går på en bar för att träffa och lära känna nytt folk lär inte återvända till baren om det visar sig att det bara sitter slutna sällskap, oavsett hur trevlig lokalen eller personalen är. Kan företaget inte ge acceptabla löften om deras utbud kan livscykeln brytas tillfälligt.

**Konsumtionsprocessen** En förutsättning för att skapa en god kundrelation är att kunden fått lösning på sitt problem samt att denne är nöjd. Under konsumtionsprocessen blir kontakterna mellan säljare och köpare dubbelriktade och företaget bör sträva efter att stärka kundrelationen för att öka återköpssannolikheten. Klarar företaget inte av detta finns stor risk för att livscykeln bryts med följd av en missnöjd kund som kan bidra med en negativ word-of-mouth, vilket i sin tur ger köpmotstånd och profilförsämring.

I detta skede är det den interaktiva marknadsföringsfunktionen som är härskande i kundens kvalitetsuppfattning av företaget. Personalen måste i sin analys av kundbehov vara närvarande och observanta för att kunna upptäcka nya behov som uppstår hos kunden. Det kan vara en god idé att ledningen gör kontinuerliga kvalitetskontroller av företagets resurser för att uppdatera sig huruvida dessa används effektivt.

Trestegsmodellen beskriver som vi sade innan, kundrelationens livscykel och visar den cirkelgång som sker i relationen. Har kunden gått igenom cirkeln en gång redan och en god relation har skapats spelar den traditionella marknadsföringen en underordnad roll i fortsättningen, det pga. att initialskedet blir mycket kort eller faller bort helt. Hela modellen går i korta drag ut på att försöka locka till sig nya kunder i cirkeln för att sedan försöka hålla dessa kvar så länge som möjligt genom att anpassa marknadsföringen efter de olika skedena.

Normann talar också om i sin Service Management, att företaget ska skapa sin kund och isbergsprincipen, dvs. att tjänsten inte finns ännu att upplevas och därför blir beslutsprocessen annorlunda. Kunden måste grunda sin uppfattning på icke kompletta ledtrådar, det är endast toppen av ett isberg som syns varför kunden kan se sig som mycket aktiv i processen. Denne måste nämligen skaffa sig en bild så ett beslut kan fattas. Företaget måste beakta denna uppfattning och vinna över kunden till sin sida. Kan företaget hantera denna isbergsprincip läggs goda förutsättningar för en hållbar kundrelation.

#### **4.3.4 Dynamisk diagnos på tjänsteföretag: goda och onda cirklar**

Som tidigare diskuterats så måste alla delmomenten i tjänsten fylla sitt syfte om ett tjänsteföretag skall vara välfungerande. Men även koordinationen och tidsanpassningen dem emellan måste vara perfekt. En restaurang med utomordentligt bra kök, fina lokaler och kreativitet kommer antagligen inte överleva länge om t.ex. några av servitörerna inte är välmotiverade. Det behöver inte dröja länge tills lönsamheten progressivt börjar försämrans och i takt med det ser ledningen anledning att kostnadsbespara. I tjänsteföretag som är personalintensiva är risken stor att kostnadsinbesparingen sker genom personalnedskärningar, vilket ökar arbetsbördan för den befintliga personalstyrkan. En sådan rationalisering tenderar att vara föga populär hos arbetsstyrkan och kommer förmodligen att sprida sänkt arbetsmoral

ytterligare. Den negativa snöbollen är redan i rullning och det är en tidsfråga innan det kommer återspeglas på kundernas tilltagande missnöje. Missnöjda kunder köper mindre och börjar aktivt sprida negativ word-of-mouth i sin omgivning, vilket i längden försämrar företagets profil. För att kompensera avhoppen ställs ledningen inför två ofta beprövade alternativ, åtstramning i produktionsprocessen eller att satsa på kostsamma reklamkampanjer. Men kampanjer kräver finansiering vilket kan innebära större kostnadsinbesparingar och de visar sig sällan vara fruktsamma i det långa loppet då det inte går att hålla de nya kundernas intresse för tjänsten vid liv. Tjänsteföretaget har fallit i det som Grönroos kallar för "den strategiska fallgropen", dvs. att det i sin resultatmedvetenhet gör produktionsrationaliseringar som många gånger är i form av personal.<sup>131</sup> Normann kallar fenomenet som tjänsteföretag riskerar att drabbas av för den onda cirkeln eftersom fel åtgärder endast försämrar situationen.<sup>132</sup> En tidig diagnos på felkällan kan vara avgörande för den fortsatta utvecklingen och skulle i många fall kosta mycket mindre.

Vidare talar Normann om tjänsteföretagens kärnservice och deras kringtjänster. Kärnservicen utgörs av maten i det ovan nämnda exemplet medan stödtjänsterna är nödvändiga för att kärnservicen skall bli genomförbar.<sup>133</sup> En sinnrik ledning kan under samma negativa förutsättningar som i exemplet ovan komma fram till åtgärder som strävar efter excellens i stödtjänsten och som ger kunderna bästa möjliga helhetsupplevelser.

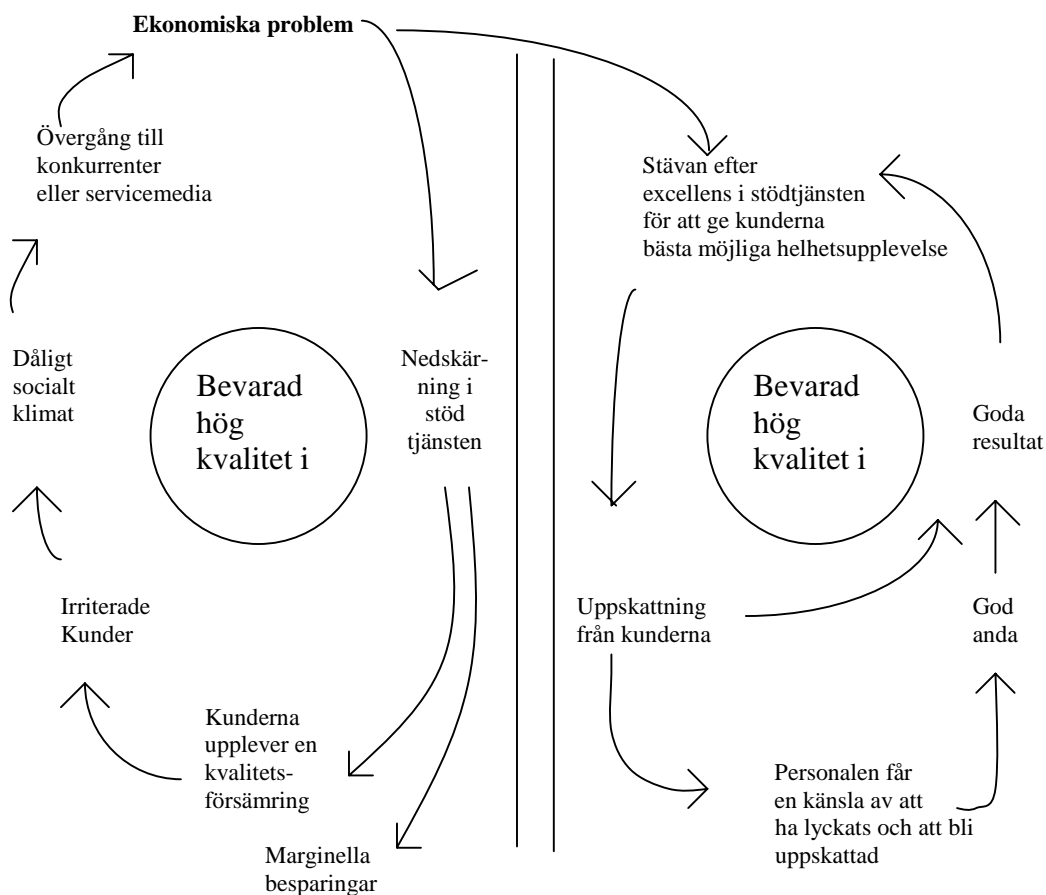


FIG. 7 Den onda och den goda cirkeln<sup>134</sup>

<sup>131</sup> Grönroos C (1996)

<sup>132</sup> Normann R (2000)

<sup>133</sup> Ibid

<sup>133</sup> Ibid



För att få en klarare uppfattning om den onda den goda cirkeln som ett tjänsteföretag kan hamna i så använder vi oss av av Normanns modell över den goda och den onda cirkeln. Med excellens menar Normann att åtgärderna ska grunda sig i djup förståelse av vad eller var i tjänsten som kunderna upplever kvaliteten på tjänsten. Något som han menar är ”lätt att föreskriva, svårt att uppnå”<sup>135</sup>. Men lyckas man med det så leder det till uppskattningar hos kunderna och till en rad positiva följd effekter för både kunderna och personalen, och i förlängningen till bättre resultat. Effekten är av progressiv karaktär och med små medel uppnås stora resultat. Detta förhållande verkar i båda riktningar.

#### 4.3.5 Relationskostnader

Relationskostnader utgörs av de kostnader aktörer belastas med för att etablera, skapa och kvarhålla relationer. Grönroos definierar begreppen relationskostnader enligt följande, ”Kostnader för kunden förorsakade av att man samverkar med ett tjänsteföretag eller erhåller och förbrukar en vara utgör *kostnader av att vara kund* i ett givet tjänste- eller varuproducerande företag.”<sup>136</sup> Han betonar att det rör sig om att kostnaderna utgörs av uppoffringen utöver priset för att erhålla varan eller tjänsten och som är beroende på hur bra relationen mellan kund och företaget fortlöper. Definitionen på säljarens relationskostnader är ”leverantörens eller tjänsteföretagets kostnader av att sköta relationen till en kund”<sup>137</sup>. Själva produktionskostnaden för varan eller tjänsten ska i dessa sammanhang tolkas som en *sunk cost*, dvs. hur man än investerar i kunden så ska man inte ta med produktionskostnaderna i kalkylen för relationskostnaderna, eftersom dessa redan är gjorda och ändrar inte utfallet.

Relationskostnader är ofta svåra att beräkna i direkta termer eftersom det är svårt att sätta fingret på exakt hur mycket tid och resurser som offras för en relation. Det kan röra sig om direkta kostnader i kapital men även tidsmässiga och psykologiska kostnader. Traditionell marknadsföring som riktar sig mot nya kunder i strävan att etablera relationer med dessa kräver pengar och blir förhållandevis enkelt att beräkna. Men tiden som krävs för att upprätthålla en relation kan variera mycket, särskilt om det sker misstag som måste rättas till. I vissa fall, då misstagen kan vara betydande, kan det framkalla psykologiska kostnader hos såväl personal som hos kunder. Känslan av obehag att stå i en telefonkö vid t.ex. felaktiga faktureringsfrågor har vi alla känt någon gång och är ett exempel på psykologiska kostnader i relationen.

Det kan sammanfattas att ju lägre relationskostnaderna är, desto högre upplever kunden kvaliteten vara. Sett från företagets synvinkel så blir lönsamheten lidande i takt med att relationskostnaderna ökar. Grönroos förtydligar detta fenomen enligt figurerna på nästa sida.

---

<sup>135</sup> Normann R (2000)

<sup>136</sup> Grönroos C (1996)

<sup>137</sup> Ibid

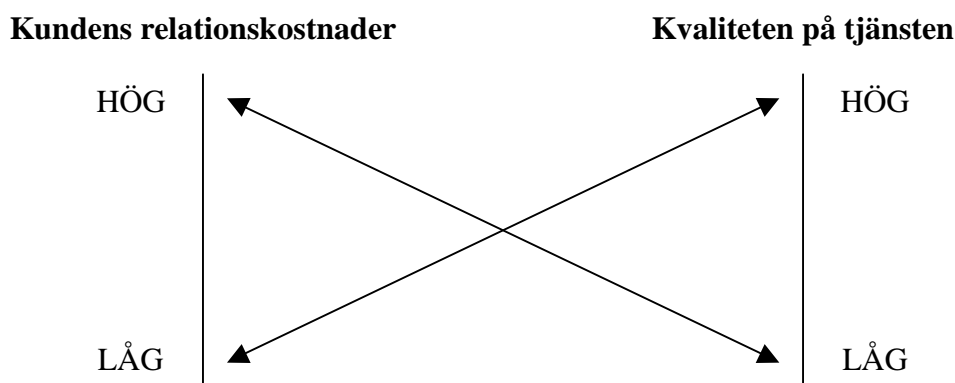


FIG 8 Förhållandet mellan kundens relationskostnader och kvalitet.<sup>138</sup>

Detta förhållande gäller även för säljaren, dvs. ju sämre och kostnadskrävande system ett företag har för tjänsteprocessen dels desto sämre upplevs kvaliteten och dels desto större risk för misstag, och därmed onödiga extrakostnader.

Vid närmare betraktelse av modellen kan vi urtyda att dålig service, och därmed låg kvalitet på tjänsten, förorsakar höjda relationskostnader för både kund och företag. Med andra ord så lönar sig god tjänstekvalitet för båda parterna, det som så populärt kallas för *win-win* strategi i ekonomiska sammanhang.<sup>139</sup> Som framgår av Grönroos modell nedan tjänar både kunden och företaget *dubbelt* på förbättrad service.

<b>För säljaren:</b>		<b>För kunden:</b>	
1	Möjlighet att höja priset över Marknadsnivån	1	Kostnaderna av att vara kund sjunker
2	Totalkostnaden av att sköta kunden sjunker	2	Inga sök- och anpassningskostnader förorsakade av byte av samarbetspartner

FIG. 9 God service ger dubbel utdelning.<sup>140</sup>

#### 4.3.6. Word-of-mouth

Med tanke på dess genomslagskraft är word-of-mouth en viktig faktor för ett tjänsteföretag att ta hänsyn till. Resultatet blir att företagen söker efter nya vägar att stimulera sociala kanaler genom vilka produkter och tjänster rekommenderas.

<sup>138</sup> Grönroos C (1996)

<sup>139</sup> Ibid

<sup>140</sup> Ibid

Det finns hundratals tillfällen då människor frågar andra – vänner, släktingar, bekanta, professionella – om råd och rekommendationer vad gäller olika tjänste- och produktproducenter. Har de förtroende för personen som gav rekommendationen, handlar de vanligtvis i enlighet med den. I sådana fall har rådgivaren troligtvis gynnat såväl tjänsteproducenten som tjänsteköparen. Därför är det av stort intresse för tillhandahållaren av tjänsten att bygga upp bra referensskällor i form av positiv word- of- mouth. Särskilt viktigt är det vad gäller tjänster, då dessa är svåra att utvärdera innan man har erhållit dem.<sup>141</sup>

De två främsta fördelarna med word-of-mouth källor är:

- **Trovärdighet** – Word-of-mouth är den enda promotionsmetoden som stammar från konsumenterna själva och riktas till konsumenter. Varje näringsidkare förstår vikten av att ha lojala och nöjda kunder som skryter om att de gör affärer med dem. Nöjda kunder är inte endast flergångsköpare, utan de utgör även vandrande annonstavlor för företaget.

Eftersom denna form av marknadsföring sker mellan kunder är den individanpassad, dvs. varje kund har möjlighet att ställa just de frågor som han finner nödvändiga att få svar på, för att besluta om det framtida köpet. Informationen som framkommer i den här situationen är ärlig, mer relevant och mer komplett än vid någon annan form av kommunikation, vilket är skälet till att kunderna lägger stor vikt vid word- of- mouth.<sup>142</sup>

- **Låg kostnad** – Word-of-mouth sker spontant, utan att tjänsteproducenten behöver vara närvarande och till skillnad mot annan media, kostar den företaget ingenting.<sup>143</sup> Kostnaderna för att hålla kontakt med nöjda kunder och göra dem till en effektiv marknadsföringskanal är relativt låga. Näringsidkaren kan förstärka relationen med kunden genom att återgälda den positiva ryktesspridningen. Detta kan ske genom att kunden erbjuds mer omfattande service, mängdrabatt eller genom en liten gåva.<sup>144</sup>

Word-of-mouth kan anses vara den viktigaste kraften inom marknadsföringen, inte bara pga. de ovannämnda fördelarna, utan även för att det är den slutliga faktorn som får köparen till att bestämma sig för ett köp eller för att avstå från det. Tvivlar köparen på den erbjudna produktens eller servicens kvalitet kan andra människors erfarenheter vara det som leder till att ett beslut fattas. Eftersom detta är det enda sättet för en beslutsfattare att få reda på de negativa sidorna med den erbjudna tjänsten eller produkten, är word-of-mouth ofta av negativ karaktär. Enligt Kotler är en missnöjd kund benägen att dela med sig av sina erfarenheter till elva av sina bekanta, medan en nöjd kund talar om sina upplevelser av produkten eller tjänsten med endast tre bekanta.<sup>145</sup> Detta pga. att positiva erfarenheter är förväntade och faller snabbt i glömska, medan de negativa gör människorna arga och frustrerade vilket förstärker word-of-mouth effekten. Men däremot, om företaget lyckas omvända de missnöjda kunderna till nöjda kunder genom att erbjuda dem oväntat bra service, kan företaget räkna med att dessa kunder kommer att sprida positiv word- of- mouth.<sup>146</sup>

Det som gör word-of-mouth till en inflytelserik annonskanal är att dess spridning är en kedjereaktion med obegränsad effekt. Om 10 människor berättar om sina erfarenheter till 10

<sup>141</sup> Zeithaml V & Bitner M J, *Services marketing* (1996)

<sup>142</sup> Silverman, George, "How to harness the awesome power of word of mouth" Direct Marketing Magazine, nr. 11 (1997)

<sup>143</sup> Ibid

<sup>144</sup> Kotler P "Marketing management" (2000)

<sup>145</sup> Kotler P "Marketing management" (1994)

<sup>146</sup> Silverman G (1997)

andra personer, som i sin tur sprider det vidare till 10 andra och om kedjan fortsätter på samma sätt tre gånger till, når man 1 miljon människor! Som synes, möjligheterna med word-of-mouth är enorma, det gäller bara att producera en bra tjänst eller produkt och företaget har skapat en mycket kostandseffektiv kommunikationskanal.

#### 4.4 Affärsverksamhet över Internet

Elektronisk handel kan komma att förändra mycket av strukturen för varornas väg från tillverkaren till slutkunden.<sup>147</sup> Drivkraften är möjligheten att avskaffa delar av den fysiska infrastrukturen vilket ger besparingar. Internet kan utnyttjas för digitalisering av rekvisitioner och fakturering och bidra till kostnadsrationalisering. Informationsteknik och e-handel sänker kostnaderna för etablering och gör det lättare för små och medelstora företag att börja konkurrera med traditionella företag. De så kallade renodlade e-handelsföretagen har med lägre fasta kostnader goda förutsättningar att pressa priserna.<sup>148</sup>

Enligt Statistiska Centralbyråns rapport *IT i hem och företag* är företagens motiv till att använda sig av e-handel baserade på att kunna erbjuda bättre kundservice och flexibilitet och på så sätt kunna värva nya kunder på en större geografisk marknad. Därefter kommer lansering av nya produkter, skydd av marknadsandel samt kostnadsreduktion. Sist kommer motivet att använda Internet för att leverantörerna gör det.<sup>149</sup>

Som en följd av Internets frammarsch kan företag idag, enligt Kotler, delas in i tre kategorier. Dessa är traditionella butiker, renodlade Internet företag och fysiska butiker som säljer på Internet.<sup>150</sup>

**Den renodlade Internetbutiken** Det företag som väljer att ha hela sin verksamhet på Internet kommer förmodligen att ha betydligt lägre hyres- och personalkostnader än den fysiska butiken. Det blir mindre svinn då snatteri inte kan förekomma, kunderna serverar sig själva och ingen personal behövs för att visa runt samt att vissa butiker organiserar sig så de inte har ett lager hemma. Besparingar kan därmed göras genom att sälja över Internet.

**Fysiska butiker som säljer på nätet** Många företag har försökt möta konkurrensen från Internet med en egen Internetförsäljning. En fysisk butik som samtidigt säljer på Internet uppnår inte de kostnads fördelar som en renodlad Internetbutik gör. Samma kostnader uppstår i personal, lager och lokaler är beständiga. En annan nackdel är att internkonkurrens kan uppstå mellan de två verksamheterna. Dock erbjuder Internet möjligheter för fysiska butiker med ett differentierat utbud då konkurrensen inte är lika hård för dessa. Dessutom når de ut till en större kundgrupp.<sup>151</sup>

**Den renodlade och traditionella butiken** Vissa företag väljer att inte anamma Internet som ett affärsmedium. När detta val är gjort måste de lyckas stå emot e-handelns låga priser och den bekvämlighet som kunden erbjuds. Faktum är dock att den vanliga handeln kan erbjuda kunden ett mervärde, t.ex. form av upplevelser, som Internetbutiker inte kan. Detta kan komma att bli ett avgörande konkurrensmedel gentemot e-handeln.

---

<sup>147</sup> Ström P (2000)

<sup>148</sup> Konkurrensverkets rapportserie (2001:1)

<sup>149</sup> [www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp](http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp), (2002)

<sup>150</sup> Kotler P (2002)

<sup>151</sup> Ibid

#### 4.4.1 Positiva och negativa effekter av Internet som ett affärsmedium

Philip Kotler delar vidare in företagens Internetverksamhet i tre typer, e-affärer, e-handel och e-marknadsföring.<sup>152</sup>

E-affärer involverar användandet av elektroniska plattformar för att föra fram ett företags arbete. Intranät används för att sprida information inom företaget, externa nät för att binda samma den värdekedja företaget kan vara del av. E-handel är mer specifikt än e-affärer då det involverar köp och försäljning över Internet. Idag finns det e-marknader där kunden hittar sin produkt och även sköter betalningen över Internet. E-marknadsföring och e-inköp är också del av e-handel. E-marknadsföring omfattar de åtgärder ett företag vidtar för att synas över Internet. Hur det kommunicerar, visar och säljer produkterna. E-inköp innebär att företag köper varor, tjänster och information av Internetleverantörer. E-handel medför många fördelar för både köpare och säljare.

För Internetkunder innebär e-handel fördelar och nackdelar som t.ex.:

- Ökad bekvämlighet i och med att kunden slipper trängsel, stress och långa köer.
- Det är lätt och privat eftersom kunden slipper undan övertalningsförsök och andra känslomässiga fällor.
- Kunden har ett större utbud som är ständigt tillgängligt.
- Kunden hittar lätt information om företag, produkter, konkurrenter etc.
- Genom att information finns mer tillgängligt och att kunden blir mindre påverkad av försäljare sitter kunden på en förhandlingsstyrka.
- Kostnaderna kan bli lägre.
- Mycket information kan även uppfattas negativt. Kunden vet inte var denne ska söka eller hitta det som är av intresse.
- Det förekommer bluffföretag som förstör kundens förtroende för övrig Internet verksamhet.

För säljare innebär e-handel fördelar och nackdelar som t.ex.:

- Internet är ett hjälpmedel till att bygga upp kundrelationer såsom kundvärde och kundtillfredsställelse. Företag kan lära sig mer om kundens specifika behov, vanor och önskan genom Internet. Kunden kan å andra sidan ställa frågor och få snabba svar. Denna interaktion kan leda till förbättring av produkt och tjänst.
- Företagen kan uppleva kostnadsreduktion, ökad effektivitet och hastighet i distributionskanalerna.
- Företagen kan bli flexibla, pris och kampanjer kan ändras i snabb takt med omvärldens förändring.
- Företagen når ut till en större marknad.
- Kunderna som är skeptiska till Internet, eller inte kan använda sig av det tappas bort.
- Företaget har inte kontroll över miljön på Internet, dvs. vilka andra hemsidor kunden besöker innan och efter de besöker företagets hemsida. Upplevs någon av dessa som stötande kan detta förknippas med företaget senare.

---

<sup>152</sup> Kotler P (2002)

#### 4.4.2 Internet som relationsskapare

Internet är ett interaktivt medium som lämpar sig mycket väl för relationsskapande och kundvård. Då dagens kunder är på väg bort från det massproducerande konsumtionsmönstret och istället på väg mot fokusering av deras egen identitet är Internet ett utmärkt medium. Grönroos hävdar att Internet är det första kommunikationsverktyget med vars hjälp företagen har möjligheter att just uppfylla denna utveckling.<sup>153</sup> I massiv skala kan ett företag föra en dialog med de enskilda kunderna. Vidare kan ett företag ha en mängd information som är direkt anpassad för ett antal olika kundsegments behov. Detta innebär således att kunderna själva kan välja vilken typ och hur mycket information de är i behov av.<sup>154</sup>

Kunden kan genom e-post få snabba, tillfredsställande svar vilket ger företaget möjligheten att direkt vidta åtgärder för att kunden ska bli nöjd. Detta kan resultera i att relationen parterna emellan fördjupas.<sup>155</sup> Företaget kan i sin tur skicka ut erbjudanden, nyheter mm. till sina kunder. Internet ger företagen även en större möjlighet att interagera och kommunicera med kunden efter köpet.<sup>156</sup> Summan är att dialogen mellan parterna blir lättare att upprätthålla vilket kan förbättra relationen utan fysisk kontakt. En annan sida är att Internet som relationsskapare kan resultera i att parterna ökar behovet av att träffas i verkligheten.<sup>157</sup> Troligtvis kommer inte Internet att användas som ett substitut till den mänskliga kontakten, utan snarare som ett komplement. I detta resonemang hänvisar Gummesson till Naisbitts tjugo år gamla idé om *high tech* och *high touch*. High touch står för den mänskliga kontakten som måste balansera upp high tech för att Internet ska nå sin fulla kapacitet.<sup>158</sup>

Ett annat resonemang som stöds av Grönroos är däremot rädslan för en motsatt effekt. Han påpekar att med informationsteknologins utveckling kan nivån av mänsklig kontakt mellan kund och företag reduceras kraftigt. Vidare menar han att ny teknologi även kan leda till vissa problem för marknadsföringsorganisationer. T.ex. att företagets aktioner blir alltför teknologiskt inriktade vilket leder till att konsumenternas behov och efterfrågan negligeras. Vidare sägs även att långsiktiga relationer är viktigare för företag än avancerad teknik.

---

<sup>153</sup> <http://www.stroede.com/pdf/2000.pdf>, Visavis, "Internet – ett oprövat verktyg i relation med individer" (2000 nr. 1)

<sup>154</sup> Jakobsson P, "Internet i marknadsföringen och marknadskommunikation" (1995)

<sup>155</sup> Gummesson E (2000)

<sup>156</sup> Jakobsson P (1995)

<sup>157</sup> Gummesson E (2002)

<sup>158</sup> Ibid

*I det femte kapitlet analyseras Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen samt dess inverkan på fastighetsmäklarens tjänst. Begynnelsepunkten kommer att vara teorierna redogjorda för i kapitel 4. Fokus kommer att läggas på analys av fastighetsmäklarbranschen för att senare beskriva tjänstens utveckling med utgångspunkt i relationer. För att styrka de förändringar vi finner kommer paralleller att dras till resemäklarbranschen.*

---

## 5. Analys av fastighetsmäklarbranschen

För att få en så komplett bild som möjligt av fastighetsmäklarbranschen kommer analysen att utgå från de åtta punkterna presenterade under 4.1.2

### 5.1 En helhetsbild

**Strategiskt relevanta karakteristika** Fastighetsmäklarbranschen är en stor bransch med drygt 4500 registrerade enskilda mäklare och de flesta av dem tillhör någon av de två branschorganisationerna, Mäklarsamfundet och Fastighetsmäklarförbundet. Efter fastighetskrisen som varade fram till 1990 så har försäljningspriset på fastigheter ökat kontinuerligt. Eftersom fastighetsmäklarnas ersättning utgörs av provision är det positivt korrelerat till fastighetspriset, vilket bekräftas av de intervjusvar vi har fått från fastighetsmäklarna. Eva och Eva konstaterar att det har skett en klar ökning av omsättningen men påpekar att det inte beror på Internet utan på makroekonomiska faktorer.<sup>159</sup> Även Ola Lindgren på Bjurfors påpekar denna utveckling.<sup>160</sup>

Fastighetsmäklarbranschen är relativt väl skyddad från hastiga inträden i och med att det råder många inträdeshinder. De viktigaste är politisk- rättsliga hinder så som lagregleringar och inlärningskurva i form av att mångårig branschkunskap vilket ger ett fördelaktigt förhållande till kunderna. Fler hinder är att varumärkeshinder etableras via mångårig närvaro i branschen samt att skalfördelar i produktion uppstår då kostnaden för de dyra dataprogrammen delas av fler och mängdrabatterna på annonsering i dagspress blir större.

---

<sup>159</sup> Eva Roth och Eva Larsson, Intervju (2002-11-21)

<sup>160</sup> Ola Lindgren, Intervju (2002-11-26)

## Drivkrafter

*”Fastighetsmäklarbranschen var tidigare mycket ålderdomlig i sin form, efter Internets uppkomst har detta förändrats.”*

Jan Andersson

Fastighetsmäklarbranschens främsta drivkraft är Internet och dess följd effekter. Vad gäller förmedlingsprocessen har den utvecklats mycket sedan fastighetsmäklarna etablerade sig på Internet, dels från mäklarnas sida och dels från kundernas perspektiv. För de senare finns det nya möjligheter att göra snabba och exakta sökningar när som helst under dygnet. För fastighetsmäklarna är utvecklingen positiv i flera bemärkelser. Internet frigör arbetskraft genom att kunderna vet mer om objekten och mäklarna slipper onödiga samtal eller visningar, samt att samtliga av de datorprogram som används är Internetbaserade. Detta påpekades av alla intervjuade fastighetsmäklare.

*”Kunderna är mer insatta, mer pålästa tack vare Internet [...] det sparar tid och pengar.”*

Ola Lindgren

*”Ja, de vet vad de har sett på Internet och det är jätteskönt, man behöver ju inte tala om oväsentlighet.”*

Eva Roth & Eva Larsson

**Konkurrenssituationen** Nästa steg i branschanalysen är att applicera Porters femkraftsmodell för att få en översikt om konkurrenssituationen och branschgränserna.

*Hot från potentiella etablerare* Det som utgör potentiella hot i dagsläget för de existerande företagen på marknaden är branscher som befinner sig i glidning t.ex. banker och försäkringsbolag. Huruvida deras etablering beror på Internets inverkan på branschen är svårt att uttala sig om utan att göra en större undersökning, men faktum är att delar av deras verksamhet bedrivs över Internet. Länsförsäkringar, Skandia och Sparbanken är några exempel på banker som etablerat sig och fått ett starkt fotfäste i fastighetsmäklarbranschen. De innehar ett känt varumärke, relevant kunskap inom området samt kapital vilket underlättar en etablering. Internet har även öppnat upp för en globalisering av marknaden. Internationella fastighetsmäklarkedjor, ERA och Re/Max, har blivit vanligare på senare tid men de har ännu inte nått målet att bli rikstäckande. Internetbaserade lågprismäklare är en annan kategori som försöker slå sig in i branschen. Adirekta och house4sale är exempel på aktörer som lyckats etablera sig i Stockholmsregionen vilket kan intressera fler sådana här uppstickare att försöka.

Som nämnts ovan är det relativt svårt att etablera sig på marknaden pga. etableringshinder. De politisk- rättsliga hindrena utgörs främst av kravet till 2-årig utbildning på Mäklarhögskolan. Fastighetsmäklarna är dessutom styrda av många regleringar och bestämmelser i sitt yrkesutövande. Eva Roth och Eva Larsson menar att under de senaste tio åren har verksamheten och mäklarna blivit mer kontrollerade av regelverk och lagar.<sup>161</sup> Jan Hellborg betonar även han att det inte finns någon yrkesgrupp som är mer reglerad än

---

<sup>161</sup> Eva Roth och Eva Larsson, Intervju (2002-11-21)



fastighetsmäklarna.<sup>162</sup> Denna uppgift är visserligen mycket subjektiv och bör tolkas bildligt, men inte desto mindre tyder det på att fastighetsmäklarna anser att fastighetsmäklarkåren är hårt reglerad. Inlärningskurvan bidrar till att ytterligare höja inträdeshinder till fastighetsmäklarbranschen då långvarig branschkunskap och erfarenhet har fördelar gentemot nya aktörer som vill komma in i branschen. Närheten till kunder, konkurrenter samt övriga medverkande på marknaden inkluderas även i detta resonemang.

En mångårig närvaro i branschen etablerar ett företags varumärke hos kunderna vilket gör att de etablerade fastighetsmäklarna har en bättre förutsättning för att få både nya uppdrag och för att spekulanterna lättare hittar till dem. Fastighetsmäklarna som är kopplade till stora banker och försäkringsbolag åtnjuter naturligtvis mer fördelar vad gäller företagsmärket. Jämfört med okända mäklare har dessa en profil som väletablerade, förtoendeingivande och kunniga institutioner även hos kunder som tidigare inte varit i kontakt med fastighetsmäklare. Profilen, och i förlängningen rekommendationer, är värdefulla komponent hos tjänsteföretag som tar lång tid att etablera och utgör en viktig barriär mot nyetableringar.

De stora fastighetsmäklarfirmorna samt franchisemäklarfirmorna drar nytta av stordriftsfördelar i produktion och investering. För de är marginalnyttan av kostsamma reklamkampanjer större än för mindre fastighetsmäklare. Om Föreningssparbankens Fastighetsbyrå gör exempelvis en reklamsatsning på TV 4 så marknadsförs namnet i hela landet, medan det lilla fastighetsmäklarföretaget måste genomföra en egen kampanj som antagligen inte når till lika många. Omfattande investeringskostnader är också en del av skalfördelar som de större företag kan dra nytta av då behövda datorprogram tenderar att vara kostsamma.

Internet öppnar möjligheter för potentiella Internetbaserade nyetablerare inom branschen men inträdeshinderna kvarstår likväl. De etablerade fastighetsmäklarna befinner sig ett steg längre fram vad gäller varumärkesuppbyggande och stordriftsfördelar.

*Rivalitet bland existerande företag* Som nämnts ovan är branschen hårt reglerad vilket gör att fastighetsmäklartjänsten har en homogen utformning som lämnar lite utrymme till differentiering. Även om Internet är en ny distributionskanal för tjänsten är möjligheterna till differentiering via denna kanal begränsade pga. regleringarna i branschen. De få företag som valt att specialisera sig har gjort detta framför allt inom antingen kommersiella eller privata fastigheter. Vidare kan en indelning skymtas i val av objekt, Bjurfors förmedlar exempelvis dyrare objekt. De små möjligheterna till differentiering leder till att konkurrenterna utgörs av fastighetsmäklarföretag med liknande profil. Exempelvis Eva och Eva profilerar sig som ett personligt företag och ser andra mindre företag med samma profil som de främsta konkurrenterna. Enligt de etablerade traditionella fastighetsmäklarna ser de kompetens som det största hotet då detta är en personlig egenskap som inte kan imiteras. Då efterfrågan på bostäder är större än utbudet bidrar detta till en ökad konkurrens för fastighetsmäklarna att få in nya uppdrag. Internet har effektiviserat den enskilde fastighetsmäklarens sätt att arbeta men eftersom de ändå inte har fler objekt att sälja stärks konkurrenskraften genom att de kan använda överskotts kapaciteten till att vårda kundrelationerna.

*Substitut* Lågprismäklare och självsäljare utgör de traditionella fastighetsmäklarnas substitut. För dessa har Internet banat vägen för att kunna nå ut till större kundkrets och med mer information. Dessutom kan självsäljare och spekulanter med Internets hjälp hitta bättre

---

<sup>162</sup> Jan Hellborg, Intervju (2002-11-21)

information om viktiga punkter att beakta vid bostadsförsäljning och bostadsköp. Som exempel kan nämnas prissättning, skyldigheter, förbindelser samt avtalsregler. På så vis underlättas köp- och säljprocessen för dessa. Lågprismäklare erbjuder kunden möjlighet till att själv välja i vilken utsträckning de vill använda sig av mäklartjänsten. Även på Adirekta och house4sale finns registrerade fastighetsmäklare som tillhandahåller en komplett mäklartjänst där allt ingår förutom själva visningen av objekten. Våra intervjupersoner ser inte lågprismäklare som ett hot för deras verksamhet. De anser alla att lågprismäklarna inte erbjuder en komplett mäklartjänst då den personliga relationen till kunden uteblir samt att kunden kan själv välja till vilken grad de vill utnyttja tjänsten.

*Kunder* När det talas om kunder i förmedlingsuppdrag menas det både mäklarnas uppdragsgivare med avsikt att avyttra fast egendom samt spekulanter och förvärvare till egendomen. Båda parter besitter en förhandlingsstyrka baserad på Internets stora informationskapacitet. Möjligheten till att införskaffa data om marknadsläget vad gäller pris och utbud leder till att kunderna kan ställa mer krav på den anlitade fastighetsmäklaren. Dock är objektsutbudet för tillfället mindre än efterfrågan vilket ger spekulanten en svagare förhandlingsstyrka, dvs. spekulanterna har mindre valmöjlighet vad gäller objekten. Uppdragsgivarna däremot gynnas av denna situation då större antal spekulanter på ett objekt leder till ett högre pris.

*Leverantörer* Fastighetsmäklarnas leverantörer är de samarbetspartners som erbjuder tjänster mot ersättning och som mäklarna är beroende av för att få objekten exponerade samt för att tjänsterna ska kunna fungera. Det rör sig således om t.ex. dags- och kvällspressannonsering, bankerna, Gula Sidorna, Internet och programvaruleverantörer. Trots att fastighetsmäklarbranschen är en personalintensiv bransch så uppgår marknadsföringskostnaderna till 20-25 % av omsättningen hos de intervjuade fastighetsmäklarföretagen.

Internet är en viktig annonsleverantör för fastighetsmäklarna. Samtidigt som man når ut till många är kostnaderna mycket låga i förhållande till annonsering i dagspressen. Däremot är annonsering i dagspressen avgörande för att få in uppdrag och för att förankra sig lokalt, men det kostar för mycket, menar våra intervjupersoner;

*”På två år har annonseringskostnaderna ökat med 600 000 kronor. Problemet är att få in uppdrag. Därför kan man inte släppa den traditionella marknadsföringen.”*

Ola Lindgren

Svensk FastighetsData och Capitex är leverantörerna av de dataprogram som underlättar fastighetsmäklarnas administrativa arbete. Samtliga av de intervjuade fastighetsmäklarna ser numera dataprogrammen som ett självklart redskap i sitt dagliga arbete och är mycket positivt inställda till dem. På vår fråga om vad som har påverkat fastighetsmäklarbranschen mest det senaste decenniet svarade Jonas Magnusson att det var dessa program samt Internet. Tydligt är dataprogrammen mycket uppskattade av mäklarna men de klagade samtidigt på att det kostade mycket att ha dem och att det inte fanns andra billigare alternativ som motsvarade dessa.

Ovanstående fakta samt vetskapen att fastighetsmäklarföretagens marknadsföringskostnader är mycket höga visar att fastighetsmäklarnas förhandlingsstyrka gentemot deras dyraste marknadsföringskanaler är mycket svag.

*Sammanfattningsvis* kan sägas att Internets inverkan på både spekulanternas och uppdragsgivarnas förhandlingsstyrka har ökat. Leverantörernas förhandlingsstyrka är fortsatt hög. Vidare har substituten förbättrat deras utgångsläge tack vare Internet. Således kan det summeras att Internets inverkan på branschen har lett till ökad konkurrens mellan de etablerade företagen för att få in nya uppdrag och att de nya aktörerna har fått större möjligheter att marknadsföra sig. Inträdeshindrena, i form av inlärningskurva och varumärkesetablering, gör det dock svårt för dem att skapa sig ett namn och därmed få in uppdrag. Dessutom är de etablerade fastighetsmäklarna skyddade från uppstickare pga. regleringarna i branschen.

**Strategiska grupper** För att klara konkurrensen bättre bildar fastighetsmäklarfirmorna nätverk som de ser som en kvalitetsstämpel. Jan Hellborg och Jonas Magnusson framhöll vid intervjuerna att mindre fastighetsmäklarfirmor grupperar sig mer och mer. Hellborg & Partners ingår i nätverket Mäklarhuset som finns över hela Sverige. På detta sätt anser de att de kan erbjuda kunden mer än vad andra fastighetsmäklare kan t.ex. om en kund är intresserad av att byta bostadsort. Dessutom medför Internet att möjligheterna till kunskapspridning inom nätverket förstärks. Företagen kan ta del och lära sig av varandras utveckling.

**Makrofaktorer** Som det har sett ut tidigare har fastighetsmäklarbranschen varit mycket konjunkturkänslig, svängde konjunkturen drabbades även fastighetsmäklarfirmornas omsättning. Argumenten var att bostadsbyggandet avstannade och att arbetslöshet gjorde det svårare för folk att få lån. Eftersom fastighetsköp ofta finansieras med lån så påverkar ränteläget till stor del fastighetsköpen. Vid låg ränta blir det därmed billigare att ta banklån och det stimulerar bostadsaffärerna. Men nedgången i ekonomin efter mars 2000 har inte påverkat fastighetsmäklarbranschen negativt i större utsträckning. Visserligen har man sett tecken på att de stora bostadsrätterna i Stockholm har blivit svårare att sälja men i övriga landet har priserna faktiskt fortsatt att stiga. Av den anledningen är det olämpligt att uttala sig om hur makrofaktorer kommer att påverka branschen i framtiden.

**Kostnadsstrukturen** Ökade fasta kostnader där administration och marknadsföring ingår inspirerar företagen till att sträva efter sammanslagningar för att kunna ta del av stordriftsfördelar. Dock ses inte denna utveckling som positiv av alla intervjuade företag. Eva och Eva exempelvis anser att den interna konkurrensen ökar i större företag pga. att en mäklare arbetar på provision.

**Nyckelframgångsfaktorer** Alla intervjuade personer anser att personliga egenskaper som kompetens och seriositet värdesätts av kunderna. För att få verksamheten att gå runt måste fastighetsmäklaren få in tillräckligt många uppdrag vilket i fastighetsbranschen uppnås med bl.a. rekommendationer.

**Strategiska frågor** Den fråga vi anser viktigast för branschens framtida utveckling är Internets framtida genomsyrande av branschen. I dagsläget fyller Internet en positiv funktion för både fastighetsmäklare och kunder men frågan som fastighetsmäklarfirmor bör ha i åtanke är *om* och i sådant fall *hur* Internet kan vidareutveckla branschen. Vi anser att den frågan är berättigad för fastighetsmäklaren eftersom de måste kunna erbjuda, även i fortsättningen, ett mervärde för kunden som varken lågprismäklarna eller självsäljarna kan.

### 5.1.1 Branshutveckling sett ur Porters evolutionära processer

Porter säger i sitt resonemang angående branshutveckling att det är företagen själva som styr utvecklingen av branschen, de måste ta tillvara på möjligheterna och investera för att komma någonstans. Fastighetsmäklarbranschen drar nytta av den utveckling som Internet medfört. De möjligheter som getts i form av effektivisering av det dagliga arbetet samt större exponering av objekten har inte gått många mäklare förbi. Följdeffekten av denna effektivisering blir att fastighetsmäklarna kan lägga mer tid på att sälja fler objekt vilket ger en ökad konkurrens.

Evolutionära processer kallar Porter de utvecklingsdrag som är allmänna och förutsägbara för branscher i allmänhet. Med hjälp av den givna helhetsbilden ovan ska här utforskas de evolutionära processer som är av relevans för fastighetsmäklarbranschen.

Köparens inläring är en process som förekommer i anknytning till Internetanpassningen. För fastighetsmäklarbranschen är denna process klart tydlig och har lett till att kunden ställer ökade krav på fastighetsmäklaren. En annan sida av denna process är att med en ökad inläring kan kundens lust att sköta tjänsten själv öka.

Osäkerheten på marknaden har minskat i takt med att kunderna har större insyn i tjänsten via Internet. Budgivning kan följas via hemsidor och på så sätt vet kunden att processen går rätt till. Dock kan sägas att branschen automatiskt har en säkerhet i och med lagstiftningen av tjänsten.

Utveckling av process och produktteknologier tenderar att bli unika säger många strateger. Men förr eller senare kommer dessa att spridas ut och imiteras. För fastighetsmäklarbranschen som är en lagstyrd homogen bransch med två leverantörer av dataprogram (Capitex och Svensk FastighetsData) är det svårt att hävda att de enskilda företagen har någon specifik utveckling av tjänsten och tjänsteleveransen. Vad som kan knytas in är däremot ökandet av nätverk bland fastighetsmäklarfirmorna. I dessa kan utbyten av kunskap och idéer ske vilka kan leda till att kunskapen sprids. Med detta resonemang följer nästa process, expansion av driftsstorlek. Vi kan se att det mönster fastighetsmäklarbranschen följer är det där det blir vanligare med större företagsformationer.

Processen produktinnovation måste snarare benämnas tjänsteinnovation i detta sammanhang. Mer om detta kommer behandlas för sig senare i analysen men faktum är att tjänsten har förändrats i och med utvecklingen av branschen.

Marknadsföringsinnovation är en annan allmän utvecklingsprocess. Fastighetsmäklarbranschens marknadsföring har fått ett genombrott pga. Internet och nu når man ut till en större kundkrets. Marknadsföringsinnovationer kan leda till förändringar i de inblandade aktörernas förhandlingsstyrka, vilket i vårt fall gäller kunderna. Detta kan vi se då kunderna är mer insatta i branschen.

Strukturförändring i närliggande branscher såsom banker och försäkringsbolag har visat sig förekomma. Porter säger att en sådan utveckling har viktiga konsekvenser för branschens utveckling. Vi kan se att banker och försäkringsbolag äger fastighetsmäklarfirmor. Stadshypoteket erbjuder en kompletterande tjänst till budgivning genom [www.e-bud.nu](http://www.e-bud.nu). Dock säger lagen att förhållandet mellan dessa parter och mäklaren inte får påverka den utförda tjänsten. Fastighetsmäklarbranschen måste dock se till det faktum att strukturförändringar i de egna kund- och leverantörsleden kan förekomma pga. denna utveckling.

Den sista processen, förändringar i regeringspolitiken, är aktuell för branschen pga. lagstiftningen. Branschorganisationerna, med Mäklarsamfundet och Fastighetsmäklarförbundet i spetsen, har efterlyst en lagstiftning mot att hus- och bostadsrättsförsäljningar skall ske utan mäklare. Denna oro uppvisas då allt fler privatpersoner säljer sina bostäder över Internet och hoppar över fastighetsmäklare. En annan grupp som branschorganisationerna känner som fara är oseriösa mäklare som t.ex. lågprismäklare då de kan skada yrkesgruppens rykte.<sup>163</sup>

*Mäklarkåren känner sig hotad av självsäljarna och av alla mer eller mindre seriösa Internettjänster, där kunden kan välja att köpa en bit av mäklartjänsten eller helt hoppa över den. Det är inte så enkelt att sälja som många tror. Ofta blir det mycket trassel med besiktningar, tillträden, kontraktsformuleringar med mera.*

Monica Dohlström, förbundsdirektör FMF

Lagförslaget kritiserar av de egna leden, faktum är att det kan ses som en skyddande reflex av verksamheten. Men denna utveckling kan inte stoppas.

Dessa processer visar att förändringarna i branschen följt förutsägbara processer. Resultatet av de teknologiska förändringarna är att nya substitut tillkommit, branschen har fått en ny kommunikations- och mediekanal samt att fastighetsmäklarna har ett nytt effektivare sätt att arbeta på. Detta har visat sig i att branschen konvergeras, konkurrensen har ökat och kunderna har fått ändrade vanor i köpprocessen. Dessa orsaker kan ligga till grund för en branschglidning i framtiden men just nu är detta begrepp inte fullt applicerbart. Branschutvecklingen har bara precis börjat och Internet är inte fullt utvecklat än, kundernas köpvänor kan förändras mer pga. Internet.

## **5.2 Internets inverkan på tjänsten - flera delmoment**

### **5.2.1 Tjänsteerbjudandet**

För att kartlägga Internets påverkan i fastighetsmäklarens tjänsteerbjudande har vi valt Blueprintmodellen för fastighetsmäklare.<sup>164</sup> Denna går ut på att ge en klarare bild över en process som i vårt fall utgörs av fastighetsmäklarens tjänst. Synlighetslinjen i modellen utgör gränsen till det som syns av kunden, dvs. dennes interaktion med fastighetsmäklaren. De moment som befinner sig under denna linje är delar i tjänsten som vanligtvis kunden inte känner till. Det här skapar problem för tjänsteförsäljaren eftersom kundens förståelse och kvalitetsuppfattning av tjänsten riskerar att bli begränsad pga. denne inte kan se hela tjänstens omfattning. Det är detta Richard Normann kallar isbergsprincipen. Ju mer denna modell studeras desto mer klarnar bilden av Internets inverkan på fastighetsmäklarens tjänst. I de tre stegen som mäklaren genomgår i sin tjänsteutövning, dvs. förarbetet, försäljningsarbetet och avslut, finner man dock att Internet har direkt koppling till 6 av de 19 punkterna som ingår i mäklarens tjänst.

Som vi sade tidigare är fastighetsmäklarens officiella uppdrag att förmedla försäljning av objektet. Kärntjänsten i förmedlingsuppdraget anser vi utgörs av annonseringen eftersom det är genom den som spekulanten hittar säljarens objekt. För att kärntjänsten ska kunna utföras,

<sup>163</sup> Suneson, Björn, *Mäklare vill ha lag mot husförsäljningar utan mäklare*, Dagens Nyheter (2000-05-17)

<sup>164</sup> Se Bilaga 2

tillkommer ett flertal bitjänster, varav följande anser vi vara de viktigaste; insamling av objektsdata, utformande av marknadsföring, visning, värdering, upplysning och ekonomiskt avslut. För att öka kundvärde och bli konkurrenskraftigare, är stödtjänster nödvändiga. Några exempel på dessa är prissättning, objektsbeskrivning, rådgivning och förhandling.

Under förarbetet finner vi punkt 4 - värdering, punkt 5 - insamling av objektsdata, i försäljningsarbetet punkt 9 - utformande av marknadsföring, punkt 9a - annonser och i avslut punkterna 15 och 18 - dvs. utformande av köpekontrakt och likvidavräkning.

Nedan följer en beskrivning av de punkter i den tekniska kvaliteten som Internet haft störst och direkt inverkan på.

Den värdering och prissättning som fastighetsmäklaren sätter på ett objekt påverkas inte direkt av Internet. Däremot verkar Internet till att värderingen och prissättningen sker korrekt. Detta för att Internet, som ett kommunikations- och informationsmedium, bidrar till att öka pristransparensen, vilket gör kunderna mer prismedvetna.

Trots att annonserna i dagspressen också visar objektspriser, ger annonsering på Internet en mycket klarare prisbild eftersom där framgår objektsdetaljer. För spekulanterna innebär detta att de får en bättre helhetsbild på vad priset avser, vilket bidrar till att fastighetsmäklarna måste värdera och prissätta objekten till det rådande marknadspriset.

Vad gäller insamling av objektsdata diskuterade vi tidigare att Internet har en indirekt roll genom att den har drivit fram utvecklingen av de datasystem som ursprungligen är skapta för att underlätta insamling, utformning samt annonsering på Internet. Utan Internet hade antagligen CapiteX- och Svensk FastighetsData- programmen inte skapats.

Genom dataprogrammen har mäklarnas arbete effektiviserats pga. mindre arbetsbörda med administrativa uppgifter.

Även i utformandet av marknadsföringen så används numera dessa dataprogram. Mäklaren behöver endast öppna dokumentet över respektive objekt och genom några få avböckningar annonseras objekten smidigt på den egna hemsidan, Hemnet, Bovision, DN:s hemsida etc. Med denna procedur kommer fastighetsmäklarna undan den fördröjning det innebär att annonsera i dagspressen samt att möjligheten ökar för att uppdatera objekten kontinuerligt på valda sajter.

Vid avslutet och utformandet av kontrakt och dylika handlingar så kan mäklaren ladda ned färdiga kontraktsformulär med den lagrade informationen automatiskt ifylld.

### **5.2.2 Kvaliteten i tjänsten**

Det som är anmärkningsvärt är att Internet har haft en inverkan på de delmoment som vi har lyft fram i kärntjänsten och bitjänsterna, men däremot har den inte haft en inverkan på fastighetsmäklarens stödtjänster. Som vi argumenterade tidigare, är det just stödtjänsterna som ökar kundvärdet. Detta stöds även av de intervjuade fastighetsmäklarnas uttalanden som menar att Internet inte bidrar till det som kunderna värdesätter högst, nämligen den personliga kontakten. I förlängningen är det just genom den personliga kontakten som kunden upplever att det skapas förtroende och trygghet med den anlitate mäklaren. Samtliga av de intervjuade fastighetsmäklarna hävdade att kunderna besitter mer information i och med att de har tillgång

till Internet, vilket har lett till att de spontana besöken i butiken har minskat kraftigt. Genom den effektivisering Internet medför får personalen mer tid att koncentrera sig på stödtjänster, dvs. de moment som ökar kundvärdet. Vårt resonemang går i linje med vad Lars Kilander, VD på Mäklarsamfundet säger,

*”Internet har betytt oerhört mycket för oss. Vi har kunnat höja kvaliteten i mäklarjobbet och fått mer kvalificerade kunder.”*<sup>165</sup>

Den funktionella kvaliteten, dvs. hur kunden upplever tjänsten har också påverkats av Internet. För det första underlättas interaktionen mellan kund och fastighetsmäklare genom att tillgängligheten till delar av mäklartjänsten inte längre är begränsad till fastighetsmäklarnas öppettider eller till det geografiska avståndet. Det som åsyftas är ständig tillgång till detaljerade objektsbeskrivningar - annonserade runtom i Sverige - och samlade på ett ställe via de två bostadsportalerna. Dessutom erbjuder vissa fastighetsmäklare budgivning via Internet och på vissa bostadssajter finns e-post-bevakning tillgänglig.

Möjligheten till budgivning har den fördelen att intresserade husköpare och hussäljare kan hålla sig informerade om det senaste budet och ge anbud under dygnets alla timmar, utan att de behöver ha kontakt med mäklaren.

*”Det är en enorm fördel att bara kunna följa budgivningen på Internet. Vid många sådana här affärer uppstår ju misstankar, välgrundade eller inte, att alla bud inte tas till vara. Nu kan spekulanter och säljare följa buden från visning till affär.”*

Michael Zell, vd för Stadshypotek.<sup>166</sup>

E- post bevakningen, som bl.a. tillhandahålls av Hemnet innebär att spekulanten får e- post då ett intressant objekt dyker upp till salu. På ett bekvämt och effektivt sätt får spekulanten den information han behöver utan att kontakta mäklaren, medan Hemnet utför en tjänst som är tidskrävande för de traditionella fastighetsmäklarfirmorna. Dessa tar vanligtvis emot spekulanternas intresseanmälningar per telefon. Men detta arbetssätt anses ineffektivt av bl.a. Eva Roth och Eva Larsson. De säger att de upprepade gånger har råkat ut för kunder som anmält intresse för en bostadsrätt eller en villa i ett visst område, dock visade de sig vara helt ointresserade när ett objekt väl kommit in. Denna typ av tillbakauppringning är både kostsam och tidskrävande för fastighetsmäklarna, vilket gör att e- postbevakningssystemet framhålls som mer effektivt och kvalitetsgivande för båda parter.

### **5.2.3 Internets inverkan på relationskostnader**

Effekten som skapas i och med att kunden har tillgång till mer information på Internet är att både kundens och fastighetsmäklarens relationskostnader minskar. Med relationskostnader menar vi den belastning som aktörerna har för att skapa, etablera och kvarhålla relationen.

För kunderna har Internet främst medfört en förändring vad gäller tiden som behöver läggas ned vid sökning av ett önskat objekt. Innan Internets tillkomst krävdes att spekulanterna hade mer kontakt med fastighetsmäklaren för att erhålla objektsdata och därefter ta sig till visning och denna procedur upprepades för varje objekt som spekulanten var intresserad av. Den

<sup>165</sup> Olsson, Per-Åke, *Allt fler hittar sitt hem på nätet*, Dagens Nyheter (2002-04-16)

<sup>166</sup> Aspelin, Leif, *Budgivning kan följas på Internet*, SvD (2000-09-28)

beskrivna sökprocessen utgör till lika stor grad en kostnad för fastighetsmäklaren. Transaktionskostnaderna för båda parterna har blivit mindre i och med att det numera på Internet finns tillgång till detaljerade data, bilder på både exteriören och interiören, samt ibland även filmvisningar och anmälan till visningar.<sup>167</sup>

Som det beskrevs i teoriavsnittet, upplever kunden en ökad kvalitet på tjänsten om dennes relationskostnader är låga. För fastighetsmäklarnas del är Internet ett välfungerande system som förenklar tjänsteprocessen och därigenom minskar risken för misstag och onödiga extrakostnader, vilket gör att de kan erbjuda bättre kvalitet på tjänsten.

Både fastighetsmäklaren och kunden tjänar dubbelt på förbättrad service. Fastighetsmäklaren har nämligen möjlighet att höja priset över marknadsnivå och totalkostnaden för att sköta kunden sjunker. För kundens del blir kostnaderna av att vara kund mindre och dessutom gynnas denne av lägre sök- och anpassningskostnader förorsakade av byte av fastighetsmäklare.

#### **5.2.4 Internets betydelse för kundrelationens livscykel**

Genom att betrakta trestegsmodellen kan man bryta ut kundrelationens livscykel i mindre beståndsdelar för att tydliggöra Internets inverkan på fastighetsmäklarens tjänst.

I *initialskedet*, där det gäller att väcka kundens intresse, spelar Internet en viktig roll för fastighetsmäklaren. Som tidigare nämnts, är Internet en utmärkt mediakanal för att nå ut med mycket information till många, och dessutom till ett lågt pris. Kunden kan själv sälla bland den tillgängliga informationen. Enligt våra intervjupersoner, har Internet övertagit rollen som det främsta kommunikationsmediet för att exponera objekten. Resonemanget stöds även av Lars Kilander, VD för Mäklarsamfundet.

*Den första åtgärden är att lägga ut annonsen på Internet. Först därefter funderar man på om det ska hamna i tidningen. Om det är en billig och inte speciellt attraktiv lägenhet är det inte säkert att man satsar en tidningsannons på den.*<sup>168</sup>

Lars Kilander

Viktigt att påpeka är att det förekommer personlig kontakt i slutet av initialskedet i form av personlig försäljning. I personlig försäljning räknar vi de spontana telefonsamtalen och besöken från kunderna, men enligt de intervjuade fastighetsmäklarna har dessa dock minskat i och med Internet.

I nästa skede av kundrelationens livscykel, nämligen *köprocessen*, är våra tolkningar utifrån intervjusvaren att den personliga relationen övertar Internets roll som den främsta marknadsföringsfunktionen. Detta grundar vi på att det är i det här skedet som det är viktigt för fastighetsmäklarna att ge upplysningar och råd, då denna process är mycket komplicerad och betydelsefull för överlåtaren och förvärvaren. Fastighetsmäklaren måste med andra ord uppträda som en konsult. I sådana här situationer kan inte datorer ersätta den mänskliga intelligensen och dynamiken.

---

<sup>167</sup> Andersson J, Intervju (2002-11-21)

<sup>168</sup> Olsson, Per-Åke, *Allt fler hittar sitt hem på nätet*, Dagens Nyheter (2002-04-16)



Vi är medvetna om att vi i teorin har skrivit att bl.a. Internets användarvänlighet och faktabroschyrer tillhör de fysisk- tekniska resurserna. Men i fastighetsmäklarnas fall anser vi att dessa resurser redan har spelat ut sin roll i initialskedet. Det här påstår vi för att vi tidigare har sagt att fastighetsmäklaren använder sig av Internet då denne laddar ned kontrakt, avtal och liknande dokument. Men sett ur kundens perspektiv har detta ingen direkt inverkan på relationen. Att få ett dokument hem, som t.ex. en fullmakt, per brev eller e-post torde inte spela någon större roll för kundens upplevelse av tjänstekvaliteten.

Även i *konsumtionsprocessen* spelar Internet en obefintlig roll för kundrelationen. Här är fastighetsmäklarens personliga och sociala egenskaper samt förmåga att fastställa och tillgodose kundens specifika önskemål avgörande för om kunden skall få en övergripande positiv uppfattning om den erhållna tjänsten. I fastighetsmäklarbranschen är upprepade köp från samma kund inte särskilt vanliga, dock är word-of-mouth en mycket betydande faktor vid valet av fastighetsmäklare. I en undersökning om fastighetssäljarens val av mäklar företag framkommer det att 12,6 % av de 873 undersökta personerna i storstäderna och 18,14 % av 419 undersökta i småstad valde *Goda rekommendationer* som det som slutligen avgjorde deras val av mäklar företag.<sup>169</sup> Detta alternativ fick flest förstahandsval. De fastighetsmäklare vi intervjuade påpekade vid ett flertal gånger att goda rekommendationer är mycket betydelsefulla för att få nya uppdrag.

*Mäkleri innebär långsiktigt tänkande och vi får in många uppdrag genom rekommendationer.*

Jan Andersson

### **5.2.5 Word-of-mouth, en viktig funktion**

Vad gäller Internets inverkan på word-of-mouth, kan vi inte finna några direkta samband, utifrån de mäklar företag och de artiklar som studerats. Detta tolkar vi som att betydelsen av word-of-mouth kvarstår för att skapa en betydelsefull relation. Dock kan sägas att Internet indirekt har en inverkan på word-of-mouth. Richard Normann hävdar att Internet är ett samhällsligt fenomen och att det formar såväl marknader som den som tillhandahåller tjänster.<sup>170</sup> Alltså även om en direkt härledning till Internet inte kan göras, påverkas fenomen av Internets bieffekter. Denna bieffekt som berör word-of-mouth är att ryktesspridningen blir viktig för att ett mäklar företag ska lyftas upp ur det massiva utbudet av fastighetsmäklare som finns på Internet där de ofta förekommer, som nämnts tidigare, tillsammans på någon av marknadsplatserna. Word-of-mouth är ju som sagt det avgörande vid val av fastighetsmäklar I konsumtionsprocessen föreligger en risk för negativ word-of-mouth om det inte uppstår en personkemi mellan fastighetsmäklaren och spekulant/uppdragsgivare. Detta kan skada fastighetsmäklaren då relationsskapande fortfarande är en viktig process för denne.

Sammanfattningsvis kan sägas att word-of-mouth har en viktig funktion för företagets profil. Profilen filtrerar nämligen upplevelsen som en kund får av interaktionsprocessen. Har profilen uppfattats negativt är det inte svårt för kunden att sprida negativ word-of-mouth om fastighetsmäklarbyrån. Detta gör det svårare för fastighetsmäklaren att slåss mot de övriga konkurrenterna och svårare att få kunden tillbaka.

---

<sup>169</sup> Blomberg A & Eriksson A-C, "Fastighetssäljarens val av mäklar företag" (1998)

<sup>170</sup> Normann R (2000)

## 5.2.6 Service Management Systemet

För att tydliggöra ovanstående resonemang och ge en helhetsbild på utvecklingen av den enskilde fastighetsmäklarens tjänst används Richard Normanns Service Management System.

Kärnan i systemet är kultur och filosofi, dvs. det enskilda företags kultur. Både Jan Hellborg och Jan Andersson underströk intervjutillfället vikten av att fastighetsmäklarna på kontoret skapar en trevlig stämning mellan sig och strävar mot samma mål. Eftersom mäklare arbetar på provision är denna kongruens och gemensamma strävan viktig för att undvika intern konkurrens. Den kultur som frodas i företaget kommer vidare att genomsyra hela verksamheten.

Tjänsteerbjudandet, dvs. fastighetsmäklartjänsten har påverkats av Internet i sin tekniska kvalitet genom utformning av marknadsföring, objektsdata, prissättning etc. som nämnts ovan.

Leverantörssystemet, dvs. den funktionella kvaliteten har även den påverkats i form av ökad tillgänglighet och kundmedverkan samt att interaktionen parterna emellan underlättas pga. Internet.

Image, dvs. bilden kunderna har av företaget sprids genom bl.a. word-of-mouth och varumärket. Då Internet fördröjer kontaktprocessen mellan kund och fastighetsmäklarbyrå och att kunden först kan studera objekten i lugn och ro har minskat varumärkets vikt i det första skedet. Därefter när kontakt väl tas är den personliga relationen lika viktig som tidigare.

Marknadssegmentet, dvs. de olika kundgrupperna, har kommit till en punkt där Internet är ett vanligt sökverktyg. De möjligheter kunderna vänjer sig vid att Internet erbjuder, är svårmotiverade att inte tillämpa i företagets verksamhet. Fastighetsmäklarnas tjänst har underlättats och utvecklats i och med Internet. Detta är både till fördel för kunderna och den enskilde mäklaren.

Dessa fem krafter agerar processuellt i symbios med betoning på relationerna.

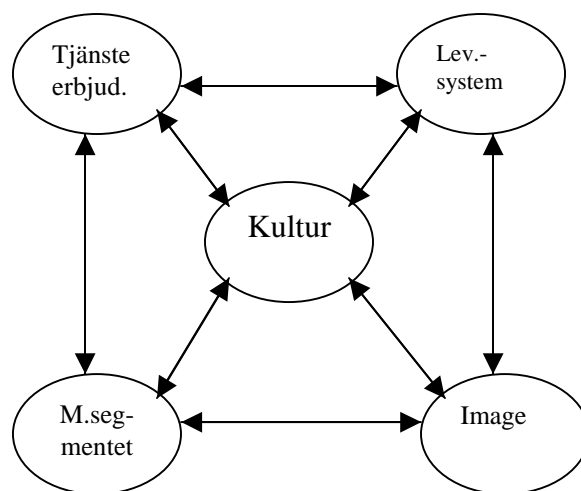


FIG. 10 Service Management Systemet<sup>171</sup>

<sup>171</sup> Normann (2000)

Vidare pekar Normann ut drivkrafterna i en innovation av en tjänst. Det som har framgått i analysen ovan är att de drivkrafter som är aktuella för fastighetsmäklartjänstens utveckling är,

- Den sociala innovationen
- Den teknologiska innovationen
- Nätverkseffekter

Den sociala innovationen består i att fastighetsmäklartjänsten inte grundas i början på den personlighet fastighetsmäklaren besitter. Det har skapats en marknad runt objekten i och med Internets tillkomst. Kunderna deltar till högre grad i processen och rollerna har viktats pga. kundens nyvunna kunskap.

*”Personligheten har tappat i fokus och det har skapats en marknad runt objektet i stället.”*

Jan Hellborg

Den teknologiska innovationen är Internet, som tidigare nämnts på ett flertal ställen har detta innoverat den tidigare traditionella tjänsten.

Nätverkseffekten som även har drabbat fastighetsmäklarbranschen bidrar till att kunskap sprids mellan mäklarna som kan ligga till grund för vidareutveckling och större konkurrenskraftighet.

### **5.3 Jämförande analys mellan två branscher och deras tjänster**

Internet har haft en stark inverkan på resevärdbranschen och effekterna av den kan urskiljas i både struktur- och tjänsteförändring. Denna utveckling gör resevärdbranschen intressant att jämföra med Internets inverkan på fastighetsmäklarbranschen. I analysarbetet med branschen framträder vissa mönster som kan delas in i 4 punkter. Dessa är förmedling, pristransparens, nätverk och inträdeshinder.

#### **5.3.1 Fastighetsmäklarbranschen kontra Resevärdbranschen**

**Förmedling** Kärnan i en värdbransch består av *förmedlingen* av varor eller tjänster i vår mening. I fastighetsmäklarbranschen utfyller de två stora bostadsportalerna en mycket viktig funktion i förmedlingsprocessen. Om en spekulant letar efter ett specifikt objekt kan denne med mycket stor sannolikhet finna den genom att besöka antingen Hemnet eller BoVision. Spekulanten behöver inte bemöda sig att besöka ett stort antal fastighetsmäklares hemsidor. Nästan hela branschens utbud är koncentrerat till dessa två bostadsportaler. Detta argument stöds av enkät gjord av Mäklarsamfundet under denna höst. Enkäten visar att 100 % av bostäder till salu annonseras via Internet i Stockholm. I Malmö, där procenttalet är lägst, annonseras ca. 93 % av bostäder på Internet.<sup>172</sup> Dock ska understrykas att denna enkät är gjord på fastighetsmäklarbyråernas egna uppskattning.

Förmedlingsprocessen via Internet för resevärderna visar inte samma mönster. I vår studie har det inte påträffats någon motsvarande portal. Värt att beakta är att vi då har lagt ned mer tid på sökning än en vanlig kund förmodligen skulle ha gjort. En kund som då söker efter en

---

<sup>172</sup> Bilaga 3, Mäklarsamfundet Bransch, höstenkät (2002)

specifik tjänst måste genomgå en betydligt mer omfattande sökprocess. Branschen är fragmentiserad i den meningen att hitta den sökta resan ställer kunden inför två alternativ. Antingen kan denne besöka samtliga resevärdars hemsidor eller kan kunden välja att gå direkt till flygbolagens och researrangörernas hemsidor. På senare tid har även kvällstidningarna börja annonsera researrangörernas och flygbolagens tjänster.

Vad gäller förmedlingen kan det vidare lyftas fram två aspekter. Fastighetsmäklaren utför en tjänst åt privatpersoner. Dessa personer har oftast ingen egen hemsida via vilken de annonserar objektet. Detta innebär att utan fastighetsmäklare försvåras sökprocessen för spekulant och därmed sker en fördröjning av försäljningen. Resemäklarna, som däremot befinner sig i mitten av en värdekedja, drabbas av att deras leverantörer själva annonserar samma tjänst på Internet och utvidgar sin roll till att bli konkurrenter. Denna förmedling har således en direkt skadlig inverkan för resevärdarna. Den andra aspekten är att förmedlingen av specifika objekt via Internet är mer funktionell i sin karaktär i fastighetsmäklarbranschen än i resevärdarbranschen.

**Pristransparens** Internet har medfört en ökad pristransparens i båda branscherna men konsekvenserna har utfallit olika. Resemäklarbranschens kunder är till stor utsträckning priskänsliga. Resemäklare som inte fått sålt sina ordinarie resor i tid väljer att kalla dessa sistaminuten-resor, dvs. resor som säljs till kraftigt rabatterade priser just för att täcka upp kostnaden. Det som händer med ett stort utbud av sistaminuten-resor är att dessa tenderar att ersätta de ordinarie resornas marknadspriser. Med andra ord blir de ordinarie resornas priser i branschen utkonkurrerade av sistaminuten-resornas priser. Om det vore praxis i branschen att behandla osålda resor som sunk costs kan det diskuteras om det inte på lång sikt skulle skada branschens lönsamhet mindre. Pristransparensen ger inte fastighetsmäklarbranschen samma utrymme för motsvarande prisdumping. Detta pga. av att köpeskillingen ska vara uppdragsgivaren till godo. Resemäklaren köper resan av leverantören och säljer den till kunden, ersättningen utgörs av mellanskillnaden. I fastighetsmäklarbranschen är uppdragsgivarna inte lika priskänsliga eftersom den summan de betalar i verkligheten är relativ i förhållande till objektets slutpris. Lyckas fastighetsmäklaren sälja bostaden till ett högre pris än utgångspriset, har uppdragsgivaren delvis tjänat in mäklararvodet.

**Inträdeshinder** Det klaraste beviset på att branschorganisationerna i båda fallbranscherna känner sig hotade av Internetbaserade nyetableringar är att båda efterlyser skärpt reglering. I resevärdarbranschen avser detta önskemål skärpta utbildningskrav samt licensiering. Detta grundar sig i branschens dynamiska utveckling där konkurrensen är stenhård, nya uppstickare dyker ofta upp och där falska resevärdarbyråer på Internet skadar branschens rykte. Fastighetsmäklarbranschen är däremot, som nämnts tidigare, redan kraftigt reglerad men har haft en stabilare utveckling sedan Internets tillkomst just pga. detta. I förebyggande syfte efterlyser därför branschorganisationerna lagstiftning mot Internetuppstickare som de anser skada branschen.

**Aktörerna på marknaden** Nätverksbildning har blivit vanligt i båda branscherna pga. den ökade konkurrensen, dock skiljer den sig genom att den sker på olika nivåer för respektive bransch. I fastighetsmäklarbranschen sker utvecklingen på en horisontell nivå dvs. mellan samma typ av aktörer, nämligen fastighetsmäklarföretag. Syftet är att uppnå större insyn i varandras verksamhet och på så sätt inhämta ny kunskap och bli konkurrenskraftigare. I resevärdarbranschen sker däremot vertikalt nätverksbildande med hotellkedjor, flygbolag, researrangörer och andra. Anledningen är att erbjuda kunden mervärde i tjänsten och få förbättrade konkurrensförutsättningar.

### 5.3.2 Fastighetsmäklartjänsten kontra resemäklartjänsten

För att få bästa insynen i Internets inverkan på de båda mäklartjänsterna bör man utgå från tjänsteerbjudandet, dvs. kärntjänsten, bitjänster och stödtjänster. I fastighetsmäklarbranschen har Internet haft en inverkan på kärntjänsten och på bitjänsterna. Stödtjänsterna, där kundnyttan skapas, har däremot inte förändrats av Internet i någon nämnbar utsträckning. Fördelar förknippade med Internet har avlastat personalen i arbetet under synlighetslinjen och har gett den mer tid att ägna åt kundvård. Vidare har relationskostnaderna för alla parter blivit lägre vilket ytterligare gynnat kvaliteten på fastighetsmäklartjänsten, särskilt då det är en relationsintensiv tjänst.

I resemäklarnas fall har inte Internet övertagit biljetthantering och andra uppgifter förknippade med transaktioner. Kunderna söker via Internet men sköter köpprocessen i butiken. Internet medför detaljerad information om resorna och destinationerna. I detta avseendet har Internet medfört fördelar för tjänsten. Genom att erbjuda en bra tjänst via Internet och via den personliga försäljningen i butiken strävar resemäklarbyråerna efter att skapa en relation vilket i förlängningen leder till återköp. I detta ligger dock en paradox, nämligen det faktum att kunderna är, som tidigare nämnts, priskänsliga och värdesätter inte en relation i större utsträckning.

Sammanfattningsvis kan sägas att utvecklingen av fastighetsmäklarbranschen med dess tjänst inte befinner sig än i samma stadium av branschglidning som resemäklarna gör. Den mest kännetecknande förändringen i branschen är konvergensen, dvs. det horisontella nätverksbildandet. Bieffekter på tjänsten har inte än nått fram pga. att den är reglerad enligt lag. Resemäklarbranschen kännetecknas däremot av att den befinner sig i glidning. Vertikal nätverksbildning fragmentiserar branschen till förmån för att kunna utnyttja andra branschers produkter. Branschgränserna suddas ut och leverantörer har blivit konkurrenser. Tjänsten har förändrats på det sätt att fler väljer att differentiera sig genom nischning med hjälp av den vertikala nätverksbildningen. Med detta i åtanke bör fastighetsmäklarna akta sig för att fastna i de traditionella branschbenämningarna och ständigt vara på vakt för nya möjligheter och hot.

---

## 6

### - SLUTSATS -

---

*I det avslutande kapitlet läggs fram en sammanfattande diskussion av analysen samt en presentation av slutsatsen. Vidare presenteras förslag till framtida forskning.*

---

#### **6.1 Sammanfattande diskussion**

Vi har i denna uppsats försökt komma fram till vilken inverkan Internet har haft dels på fastighetsmäklarbranschen och dels på fastighetsmäklartjänsten. För att kunna dra en bredare analys har vi ställt både fastighetsmäklarbranschen och fastighetsmäklarens tjänst i jämförelse med Internets inverkan på resevärdbranschen och resevärdens tjänst.

Det vi har kommit fram till är att Internets inverkan har varit mer begränsad på fastighetsmäklarbranschens struktur än på resevärdbranschens, då den förstnämnda branschen har högre inträdeshinder, främst i form av hårdare reglering. Det mönster vi har sett är att i en hårt reglerad bransch där tjänsten är beroende av personliga relationer bidrar Internet till en positiv konkurrensutveckling, medan en avreglerad prisdriven bransch upplever en turbulent konkurrensutveckling. Pga. denna konkurrensutveckling befinner sig resevärdbranschen i branschglidning, medan fastighetsmäklarbranschen inte berörs än full ut av detta begrepp .

Internet har även medfört en stor förändring vad gäller förmedlingskontakten vilket framgår ur följande resonemang. Fastighetsmäklaren fyller en viktig funktion i förmedlingsprocessen eftersom denne genom en strategisk marknadsföring kan nå ut till en stor marknad via bl.a. Internet. Uppdragsgivarna som till största delen är privatpersoner, dvs. de befinner sig inte i en värdekedja, påverkas positivt av detta. Skulle de välja att konkurrera med fastighetsmäklarbyråerna på samma sätt som leverantörerna i resevärdbranschen gör skulle de belastas med höga transaktionskostnader. Inom resevärdbranschen, har däremot en maktförskjutning ägt rum i värdekedjan. Leverantörernas egna hemsidor som erbjuder samma tjänster till samma pris som resevärderna har utvecklats till en direkt konkurrent. Kunderna kan köpa direkt från leverantörerna vilket leder både till stort bortfall och till sänkta eller, i vissa fall, uteblivna försäljningsprovisioner.

Vad gäller Internets inverkan på relationerna har vi kommit fram till att i fastighetsmäklartjänsten har de personliga relationerna i initialskedet av livscykeln minskat pga. Internets funktionella karaktär. Däremot har den personliga relationen intensifierats i köp- och konsumtionsprocessen. Internet är inte lika viktigt för kunden i dessa skeden men det har en indirekt effekt som har lett till att kunden besitter mer kunskap om objekten och en större insyn i de delmoment av tjänsten som ligger under synlighetslinjen.

Eftersom en fastighetsaffär är en stor händelse för kundens privatekonomi eftersöker denne i hög utsträckning personlig interaktion med fastighetsmäklaren. I samspelet med fastighetsmäklaren bedömer kunden kvaliteten på tjänsten i form av bl.a. trygghet och förtroende han känner för fastighetsmäklaren. Den personliga servicen bidrar till att höja kvaliteten på stödtjänsterna vilket gör att det är olämpligt att låta Internet ersätta den delen av tjänsten.

I resemäklartjänsten består kundnyttan däremot av att priset på tjänsten är lågt. För att göra resemäklartjänsten lönsam har man inte lyckats kombinera de tekniska och kostnadsmissiga fördelar som Internet kan medföra, dvs. att all biljetthantering och andra transaktionsrelaterade tjänstemoment sker över Internet. Eftersom kunden prioriterar lågt pris framför hög kvalitet på tjänsten, så uteblir den önskade effekten.

## 6.2 Slutsats

Efter att ha analyserat sambanden mellan Internets effekter på dels en transaktionsinriktad bransch och dels en relationsinriktad bransch kan vi med stor auktoritet formulera följande hypotes:

**Ju mer transaktionsinriktad en bransch är i förhållande till relationsinriktad, desto större är risken att Internet kan göra mäklarrollen överflödig.**

Om Internets inverkan på ett företags tjänst bör man ställa sig följande frågor för att kunna avgöra om utfallet ska bli positivt eller negativt.

Vari består kundnyttan? Är det i hög kvalitet på den personliga interaktionen mellan företaget och kunden eller är det i kundens erhållande av lågt pris på tjänsten? För att angripa frågorna kan man tillämpa påföljande hypoteser:

**I branscher där högre kundnytta upplevs av förbättrade kundrelationer och där det krävs traditionell marknadsföring för att locka till sig kunder är det lämpligt att låta Internet ersätta de transaktionsrelaterade delarna av tjänsten.**

Omvänt kan man göra antagandet att:

**I branscher där högre kundnytta upplevs av lägre pris på tjänsten, och inte av den personliga interaktionen, är det lämpligt att låta Internet ersätta både de transaktionsrelaterade och de personalintensiva delarna av tjänsten.**

## 6.3 Framtida forskning

I denna uppsats har vi undersökt och försökt beskriva vilka effekter Internet har på ett fastighetsmäklarföretag. Det bör hållas i åtanke att studien är begränsad i sin natur ur en viktig aspekt, nämligen att Internet med största sannolikhet inte har spelat ut sin roll vad gäller genomslagskraften. De konsekvenser som Internet har haft på fastighetsmäklarbranschen och på resemäklarbranschen samt de inverkaner det har haft på deras tjänster har analyserats ur dagsläget. Detta utgångsläge har legat som grund för vår hypotesformulering.

Utvecklingen har gått framåt med enorm kraft det senaste decenniet och ingen vet med all säkerhet åt vilket håll och i vilken omfattning Internet kommer att påverka samhället i allmänhet. Internets effekter på fastighetsmäklarbranschen har inte slagit igenom plötsligt och vänt på vedertagna tankegångar för att sedan bli statiska, utan det rör sig mer om en evolution. Därför är det med intresse som vi överlåter resultatet på vår uppsats att bli prövat på nytt i framtiden för att se i vilken riktning Internet kommer att påverka fastighetsmäklarbranschen.



---

## - KÄLLFÖRTECKNING -

---

### Publicerade källor

- Aspelin, Leif, *Budgivning kan följas på Internet*, Svenska Dagbladet (2000-09-28)
- Bra Böckers Lexikon, sjunde, nittonde och tjugoundra bandet, Bokförlaget Bra Böcker AB (1980)
- Delden, Peter, Hansson, Anders, Högrell, Olle och Jakobsson, Maria, *"Konkurrensverkets rapportserie 2001:1- E-handel i Sverige- en explorativ studie"*, AWJ Kunskapsföretaget AB (2001)
- Eneroth, Bo, *"Att mäta vackert, Grundbok i kvalitativ metod"*, Natur och Kultur (1984)
- Engström, Fredrik, *"Thailand resa var en bluff"*, Svenska Dagbladet (2002-07-02)
- Erikson, Finn och Wiederheim-Paul Lars Torsten, *"Att utreda, forska och rapportera"*, Liber Ekonomi, sjunde upplagan (2001)
- Europeiska Gemenskapernas kommission, *"Rådets direktiv till ändring av direktiv 77/388/EEG"*, (2002)
- Florin, Agneta, *"Utgångsläge för rese- och turistindustrin"*, Svenska rese- och turistindustrins samarbetsorgan (2000)
- Grant, Robert E, *"Contemporary Strategy Analysis"*, Blackwell, fjärde upplagan (2002)
- Grönroos, Christian, *"Marknadsföring i tjänsteföretag"*, Liber ekonomi, tredje upplagan (1996)
- Gummesson, Evert, *"Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30 R"* Liber ekonomi, tredje upplagan (2002)
- Hill, Elizabeth & O'Sullivan, Terry, *"Marketing"* Longman, andra upplagan (1999)
- Holme, Idur Magne och Solvang, Bernt Krohn, *"Forskningsmetodik Om kvalitativa och kvantitativa metoder"*, Studentlitteratur, andra upplagan (1997)
- Höglund, Olle, *"Lagen om fastighetsmäklare 1995:400"*, Sveriges Rikes Lag, Hundrasjuttonde upplagan (1996)

- Jakobsson, Peter, *"Internet i marknadsföringen och marknadskommunikation"*, Studentlitteratur (1995)
- Johnson, Jon, *"Kraftigt ökad Internetanvändning"*, ComputerSweden, nr. 10, 2002-02-12
- Konsumentverkets författningssamling, *"Riktlinjer för tillhandahållande, utförande och marknadsföring av fastighetsmäklartjänsten i konsumentförhållande"*, (1996)
- Kotler, Philip och Armstrong Gary, *"Marketing, An introduction"*, Prentice Hall, sjätte upplagan (2002)
- Kotler, Philip, *"Marketing Management"*, Prentice Hall, tionde upplagan (2000)
- Kotler, Philip, *"Marketing Management"*, Prentice Hall, åttonde upplagan (1994)
- Lundahl, Ulf och Skärvad, Per-Hugo, *"Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer"* Studentlitteratur, tredje upplagan (1999)
- Mäklarsamfundet Service i Sverige AB, *"Lärobok i fastighetsförmedling"*, Mäklarsamfundet (2000)
- Normann, Richard, *"Service Management, ledning och strategi i tjänsteproduktion"*, Liber ekonomi, tredje upplagan (2000)
- Olsson, Per-Åke, *"Allt fler hittar sitt hem på nätet"*, Dagens Nyheter (2002 -04-16)
- Patel Runa & Davidsson Bo, *"Forskningsmetodikens grunder"*, Studentlitteratur, andra upplagan, (1994)
- Porter, Michael E, *"Konkurrensstrategi"*, ISL Förlag, andra upplagan (1980)
- Renmyr, Maria, *"Fastighetsmäklarelagen- en effektivare tillsyn"*, Statens Offentliga Utredningar (1999:35)
- Silverman, George, *"How to harness the awesome power of word of mouth"* Direct Marketing Magazine, nr. 11 (1997)
- Statistiska centralbyrån, *"Överlåtelse på bostadsrättsprisernas utveckling 2000 och 2001"*, (2002-06-24)
- Ström, Pär, *"Vinna eller försvinna i IT- åldern"*, andra upplagan, Liber ekonomi (1999)
- Sunesson, Björn, *"Mäklare vill ha lag mot husförsäljningar utan mäklare"*, Dagens Nyheter (2000-05-17)
- Tidningarnas telegrambyrå, Ström, C, G, *"Resebyråer nästa krisbransch"*, Nyhetsbanken (2002-11-10)
- Zacharias, Claude, *"Fastighetsmäklarlagen i praktisk tillämpning"*, Elanders Gotab förlag, andra upplagan, (2001)

Zeithaml, Valerie och Bitner, Mary Jo, ”*Services Marketing*”, McGraw-Hill international editions (1996)

## **Branschinterna källor**

Wörman, Claudia, *Höstenkät 2002*, Mäklarsamfundet Bransch (2002)

## **Uppsats**

Blomberg, Anna och Ericsson, Ann-Christine ”*Fastighetssäljarens val av mäklar företag*”, Företagsekonomiska Institutionen, Uppsala Universitet (1998)

## **Lektionsanteckningar**

Kärreman, Mats, ”*Föreläsningssanteckningar, Strategi och styrsystem*” (2002-09-09)

Lindquist, Hans, ”*Föreläsningssanteckningar Intäktstrategier*” (2001-04-10)

Wijk, Gösta, ”*Föreläsningssanteckningar, Kandidat Seminarium*” (2002-09-23)

## **Internet källor**

[Http://www.adirekta.se](http://www.adirekta.se) (2002-11-15)

Välkommen till Adirekta

[Http://www.aftonbladet.se/nyheter/9809/14/kosher.html](http://www.aftonbladet.se/nyheter/9809/14/kosher.html) (980914)

Sohlström, Per-Iwar, ”*Baklängesfabrik är helt kosher*”

[Http://www.bovision.com](http://www.bovision.com) (2002-11-15)

Vad är BoVision?

[Http://www.erasweden.com](http://www.erasweden.com) (2002-11-25)

ERA unikt

[Http://www.hedberska.sundsvall.se/amnen/da/internet/arpanet.html](http://www.hedberska.sundsvall.se/amnen/da/internet/arpanet.html) (2002-11-19)

Historien bakom Internet

[Http://www.hemnet.se](http://www.hemnet.se) (2002-11-15)

Hemnet- Sveriges största bostadsmarkandsplats

[Http://www.house4sale.se](http://www.house4sale.se) (2002-11-16)

Privatmarknaden för bostäder

[Http://www.isoc/internet/history/cerf.html](http://www.isoc/internet/history/cerf.html) (2002-11-19)

A brief history over the Internet and the related networks

[Http://www.kairos.se/pdf/Internet\\_minirapport.pdf](http://www.kairos.se/pdf/Internet_minirapport.pdf)

Lindgren, Mats, ”Internetanvändningen och svenskarna” (2002)

[Http://www.nordicom.gu.se/sv/medienotiser/mediebarometern/pressreleaseIB01.html](http://www.nordicom.gu.se/sv/medienotiser/mediebarometern/pressreleaseIB01.html),

Nordicom, ”Sveriges Internetbarometer 2001”, pressmeddelande (2002-08-12)

[Http://www.notar.se](http://www.notar.se) (2002-11-25)

Om Notar

[Http://www.re/max-sverige.com](http://www.re/max-sverige.com) (2002-11-25)

Välkommen till Re/Max Sweden

[Http://www.rese-turistindustrin.se](http://www.rese-turistindustrin.se) (2002-12-01)

Rese- och turistindustrin i Sverige

[Http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp](http://www.scb.se/internationellt/eu/rapporten.asp) (2002-11-21)

Rapporten- IT i hem och företag

[Http://www.srf-travelagent.se/fr6.htm](http://www.srf-travelagent.se/fr6.htm) (2002-12-01)

Svenska Resebyrå Föreningen

[Http://www.stroede.com/pdf/2000.pdf](http://www.stroede.com/pdf/2000.pdf) (2000 nr. 1)

Visavis, ”Internet – ett oprövat verktyg i relation med individer”

[Http://travelnews.se](http://travelnews.se) (2002-12-05)

Stillestånd- Försiktighet råder i resebranschen

## **Muntliga källor**

Roth, Eva och Larsson, Eva, ägare Fastighetsmäklarna Eva Roth & Eva Larsson AB (2002-11-21)

Hellborg, Jan, grundare Hellborg & Partners Ab (2002-11-21)

Andersson, Jan, kontorschef, Sparbanken Finn fastighetsbyrå (2002-11-21)

Magnusson, Jonas, Fastighetsmäklare, FöreningsSparbanken fastighetsbyrå (2002-11-21)

Lindgren, Ola, VD, Bjurfors (2002-11-26)

## **E-intervjuer**

Berggren, Christina, kontorschef i Malmö, Ticket resebyrå (2002-12-03)

Hertzman, Gitta, marknadschef, Resia (2002-12-04)

Hagelin, Sofia, Resfeber (2002-12-02)

# Bilaga 1

## Företagspresentation

### Fastighetsmäklarföretag

#### Eva Roth & Eva Larsson

Företaget startades 1987 av Eva Roth och Eva Larsson. De två fastighetsmäklarna har specialiserat sig på förmedling av villor och bostadsrätter i Malmö med omnejd. Profilen de vill hålla är att de är ett litet personligt företag med stora resurser. Kunderna som anlitar Eva & Eva, gynnas av att deras fastighetsförmedling handskas av två mäklare som besitter många års erfarenhet, brett kunnande, har stort kontaktnät och kännetecknas av de två egenskaperna som är viktiga för varje mäklare: ansvars-kännande och diskretion.

Företaget marknadsför sina uppdrag genom annonser i dagspressen, Internet: Hemnet och Bovision, bankskyltar samt genom företagets kundregister.

<http://www.maklareroth-larsson.se/>

#### Bjurfors

Företaget kallar sig för *Sveriges ledande Storstadsmäklare* eftersom de är marknadsledande i Sveriges tre största städer - Stockholm, Göteborg och Malmö, där de utgör det största fristående mäklar-företaget. Bjurfors är även marknadsledande på Sveriges mest attraktiva fritidsorter: Åre, Bohuslän, Österlen och Torekov/Båstad. Att vara det mest betydande mäklar-företaget på den ort där de verkar är företagets filosofi. Förutom på nämnda orter är Bjurfors underetablerade i huvudstäderna Oslo och Köpenhamn.

Med närmare 100 medarbetare på kontoren runtom i Sverige, specialiserade mäklartjänster och en effektiv organisation, erbjuder Bjurfors sina kunder hög kvalitet och rätt resurser. Genom företagets unika koncentration på storstadsboende och specialkompetens på välkända fritidsorter samt en utökad service, erhåller Bjurfors en mängd synergieffekter i fråga om kompetensutveckling, resursansamling och marknadskommunikation

<http://www.bjurfors.se>

#### Hellborg & Partners

Hellborg & Partners Fastighetsbyrå är ett väletablerat företag som förmedlar villor och bostadsrätter, kommersiella fastigheter och lokaler samt gårdar, fritidshus och nyproduktion i Lund med omnejd.

Företaget tillhör Mäklarsamfundet och är en ensam verksamhetsgren. De har dock gått med i Mäklarhuset, vilket är en kedja med de bästa lokala mäklarna i landet. Tack vare det lokala nätverket, kan Hellborg och partners erbjuda sina kunder olika kringtjänster i samband med fastighetsförmedlingen. Det kan gälla t ex juristhjälp, finansiella tjänster, deklarationshjälp, inredning, flyttstädning eller hantverkare.

Fastighetsmäklarna på Hellborg och partners är utbildade, erfarna och besitter god marknadskännedom, samt har ett gott anseende. Kärnan i Hellborg & Partners verksamhet är den personliga omsorgen om kunden som kombineras med rätt marknadspris.

<http://www.hellborg.se>

### **Sparbanken Finn Fastighetsbyrå**

Företaget är ett helägt dotterbolag till Sparbanken Finn med kontor i Lund, Malmö och Eslöv. Sparbanken Finn Fastighetsbyrå i Lund var det första kontoret som öppnades (1999) och sedan dess har kundantalet ökat tack vare skarpt affärssinne i kombination med engagemang, lokal kännedom och en välfungerande hemsida. Eftersom Finn fastighetsbyrå är en del av Sparbanken Finn, har fastighetsbyrån en god möjlighet till att erbjuda sina kunder finansieringsråd vid fastighetsförsäljning och fastighetsköp.

*Vi vet hur avgörande finansieringen är vid köp av en villa. När fastighetsbyrå och bank ligger under samma tak kan banken utan svårigheter få rätt marknadsvärde på villan du ska köpa. Då blir det lättare för banken att ge dig bra villkor. Lika viktig som finansieringen är placeringen av pengar efter en försäljning. Sparbanken Finn har ett av marknadens bredaste utbud av fonder och du får hjälp att hitta bästa alternativet.*

Jan Andersson , VD Sparbanken Finn  
Fastighetsbyrå i Lund och fastighetsmäklare

<http://www.bovision.se/sb.finn/>

### **FöreningsSparbankens fastighetsbyrå**

FöreningsSparbanken Fastighetsbyrå (FSF) är en kedja av 170 eget ägda och franchisade lokala kontor, vilket ger FSF en stark förankring i Sveriges bostadsmarknad. Alla kontor ligger i nära anslutning till ett av FöreningsSparbanken eller fristående Sparbankers kontor och satsningen är att öppna fler kontor i landet.

För att underlätta bostadsförmedlingen för kunden, erbjuder FSF en rad tjänster, bl a. budgivning av objekten på Internet, hjälp med finansieringskalkyler och handpenningsslån samt en kostnadsfri värdering. En hög kvalitet på tjänsten erbjuds genom viljestarka, kompetenta och skickliga medarbetare

<http://www.fastighetsbyra.foreningssparbanken.se/>

## **Resemäklarföretag**

### **Resia**

Företaget grundades 1974 i Alingsås. Redan då var mottot "*rätt resa till rätt pris till rätt person*" med kundens bästa i fokus. Idag har Resiakoncernen vuxit till en av landets största resebyråer med 44 butiker runtom i Sverige. Hemligheten bakom framgången är att Resia alltid har arbetat med seriösa leverantörer och varit obunden från dessa. Dessutom kännetecknas företaget av kompetent personal som har god produktkännedom och av att det erbjuder ett omfattande och varierande utbud av resor.

Resia är specialister på de flesta typer av affärsresor och är delägare i bl a. Stop Over, en av marknadens största leverantörer av låga flygpriser med vars hjälp Resia har kunnat förhandla fram förmånliga avtal på resor och hotell. Dessutom arbetar Resia med grupp- och konferensresor.

När det gäller privatresor är Resia en av landets ledande aktörer och erbjuder resor från bl a Always, Fritidsresor, Holidays, Apollo, Sportresor, Swansons, Temaresor, Scandorama, Stena Line, Scandlines, Silja Line och alla världens flygbolag. Som tidigare nämnts, är Resia inte bundna till någon av sina leverantörer, vilket gör att de kan erbjuda den bästa och billigaste resan efter kundens önskemål.

<http://www.resia.se/>

### **Ticket**

Ticket är en detaljistkedja med affärskonceptet; att vara en oberoende distributör av privatresor som tillhandahåller ett attraktivt sortiment från sinsemellan konkurrerande varumärken genom tre kompletterande säljkanaler – butik, telefon och Internet. Tjänstekvaliteten säkerställs genom den välutbildade personalens höga kompetens och med hjälp av avancerat IT-stöd.

Ticket är marknadsledande både i Sverige och Norge med totalt över 100 butiker. Målet är att vara marknadsledare inom varje geografisk marknad där Ticket finns representerat och att successivt öka marknadsandelen.

Genom att vara den ledande oberoende detaljistkedjan för resor, oavsett distributionsform, når Ticket en position som ger möjlighet att skapa mervärden för såväl kunder som leverantörer. Ticket skapar mervärde för sina leverantörer genom dess rikstäckande butikskedja, centraliserade arbetssätt och god marknadskännedom. Ticket är noterat på Stockholmsbörsens A-lista. Koncernen har ca 506 anställda.

Tickets lönsamhetsmål är att nå ett rörelseresultat, före goodwillavskrivningar, om 1,3 procent av nettoomsättningen och tillväxtmålet är att i genomsnitt öka nettoomsättningen med 10-15 procent per år.

<http://www.ticket.se/>

## **Resfeber**

Resfeber är en komplett skandinavisk resetjänst på Internet som erbjuder flygbiljetter, paketresor, sista-minuten-resor, hyrbilar, hotell, evenemangsbiljetter, guideböcker, reseförsäkringar och avbeställningsskydd. Resfeber lanserades i Sverige i mars 98 och har dessutom en systertjänst i Norge och en i Danmark.

På hemsidan finns även inspirerande reseinformation för att underlätta planerandet av resan. Dessutom har kunden möjlighet att klicka sig fram till kartor över hela världen, vädret på drygt 20 000 destinationer, valutainformation och tidszoner. Förutom detta finns det möjlighet att delta i diskussionsgrupper, tävlingar och specialerbjudanden. Resfeber har inte möjlighet att ta emot gruppbokningar, utan kan endast hantera bokningar för upp till 9 personer.

Resfeber valdes bl a i december 1998 till Sveriges bästa sajt (alla kategorier) av Internet Guiden samt i juni 1998 till den tionde bästa kommersiella satsningen på Internet (alla kategorier) av Internet World.

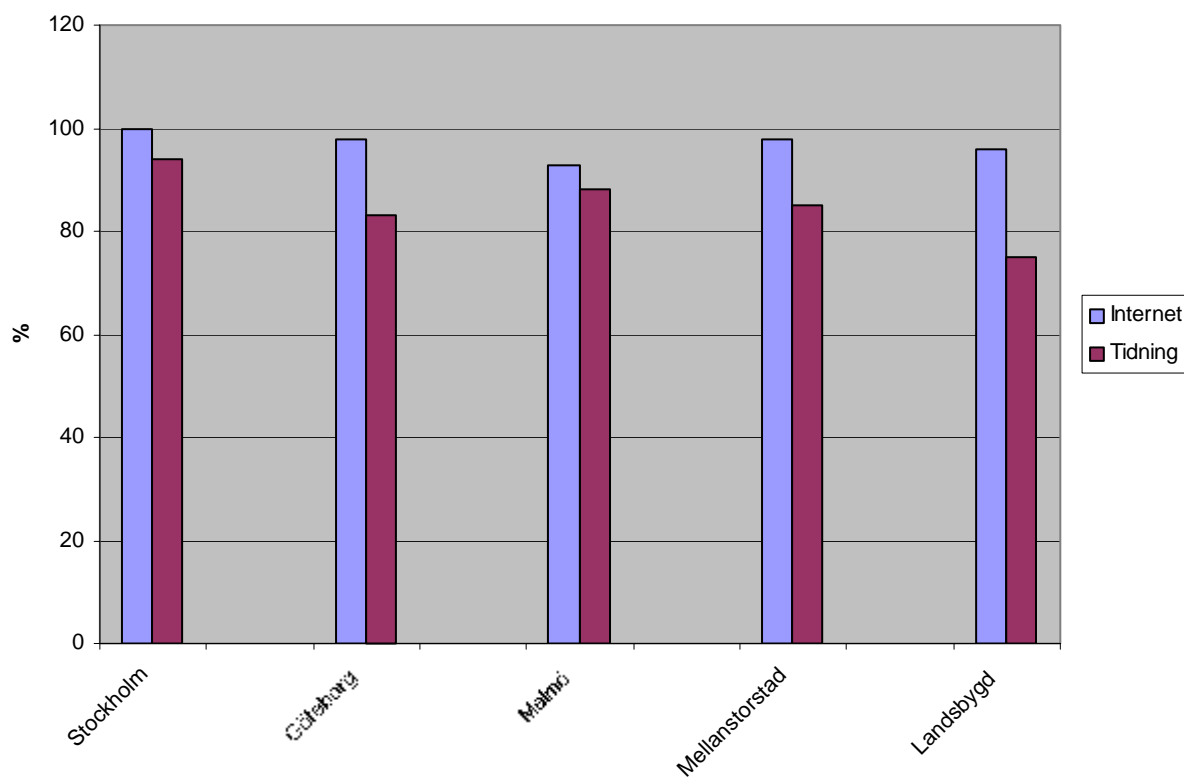
<http://www.resfeber.se/>



## **Bilaga 2 Blueprint**

### Bilaga 3 Mäklarsamfundet Bransch, höstenkät (2002)

I vilken utsträckning annonserar du bostäder till salu via Internet respektive i tidningen?



Källa: Mäklarsamfundet Bransch, höstenkät 2002

## Bilaga 4

### Frågor ställda vid e-intervju till resemäklarna

1. Vad anser ni har påverkat resebranschen mest det senaste decenniet?
2. Vilka faktorer upplever ni vara de viktigaste när en kund väljer resevärd?
3. Vilka moment ingår i utförandet av er tjänst?
4. Hur har tjänsten förändrats det senaste decenniet?
5. Hur följer ni upp kunden efter försäljning?
6. Vad är användaren den information som fås vid en uppföljning till?
7. På vilket sätt erbjuder ni ett mervärde till kunden?
8. Hur använder ni Internet i utförandet av er tjänst?
9. Jämfört med tidigare innan Internets tillkomst, på vilket sätt har Internet påverkat tjänsten?
10. Er kundgrupp, har den förändrats sedan Internets uppkomst?
11. Hur har relationen mellan er och kunden utvecklats efter Internet?
12. Säljer ni mest via Internet eller i butiken?
13. Varför och när började ni använda er av Internet som försäljningskanal?
14. Hur upplever ni att er bransch har förändrats sedan Internets tillkomst?
15. Flygbolagen och researrangörerna säljer själva flygresor via Internet, hur har det påverkat er verksamhet?
16. Vilken typ av resebyråer eller resevärd anser ni vara era främsta konkurrenter?
17. Vilka är nyckelframgångsfaktorerna för att lyckas i branschen?
18. Samverkar ni med några andra resevärd, varför?
19. Vilka hinder stöter en ny uppstickare på ute på marknaden?
20. Har ni ändrat er marknadsföringsstrategi efter ni började med Internetannonsering?
21. Har marknadsföringskostnaderna ökat eller minskat i och med införandet av Internet?

## Samtalspunkter vid fastighetsmäklarintervjuerna

1. Vilken är er uppgift inom företaget?
2. Hur länge har ni arbetat på företaget?
3. Hur länge var ni anställd innan ni nådde nuvarande position?
4. Har ni någon erfarenhet från andra fastighetsmäklarbyråer?
5. Kan ni kort beskriva fastighetsmäklarbyrån ni arbetar på?
  
6. Vad anser ni har påverkat er bransch det senaste decenniet?
  
7. Vilka är de viktigaste faktorerna vid val fastighetsmäklare för en kund?
8. Vilken profil håller ni på er tjänst?
9. Har kunden en klar uppfattning om vad som ingår i tjänsten när denne anlitar er?
10. Vilket är det mest trygghetsgivande moment i er tjänst åt respektive köpare/säljare?
11. Hur använder ni Internet i utförandet av er tjänst?
12. Jämfört med tidigare innan Internets tillkomst, på vilket sätt har Internet påverkat tjänsten?
13. Er kundgrupp, har den förändrats sedan Internets uppkomst?
14. Hur har relationen mellan er och kunden utvecklats efter Internet?
15. På vilket sätt har ni differentierat er?
16. Hur följer ni upp kunden efter försäljning?
17. Vad används denna informationen till?
18. När började ni använda er av Internet som marknadsföringsmedium?
19. Hur upplever ni att branschen förändrats sedan Internets tillkomst?
20. Vilken är er åsikt om lågprismäklare?
21. Vilken är er åsikt om självsäljare?
22. Vilka anser ni vara era främsta konkurrenter?
23. Studerar ni deras verksamhet?
24. Samverkar ni med några andra resemäklare, varför?
25. Vilka hinder stöter en ny uppstickare på ute på marknaden?
26. Vilka är nyckelframgångsfaktorerna för att lyckas i branschen?
27. Vilka kanaler marknadsför ni er genom?
28. Har ni ändrat er marknadsföringsstrategi efter ni började med Internetannonsering?
29. Har marknadsföringskostnaderna ökat eller minskat i o m införseln av Internet?