



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Byggvarubranschen

igår! idag! imorgon!

SMT 402, Magisteruppsats VT 2007

Handledare:

Su Mi Park Dahlgaard
Örjan Hallgren

Författare:

Max Gustafsson
Jakob Persson

Förord

Vi vill passa på att tacka Anders Ljung, varuhuschef Bauhaus Löddeköpinge, Jesper Kristensen, varuhuschef Bauhaus Malmö, Michael Cronholm, Handelsutredningsinstitut samt Fredrik Englund, marknadschef Bauhaus. De har varit mycket tillmötesgående och hjälpt oss med värdefull information för vår uppsats.

Vi vill även tacka våra två handledare, Su Mi Park Dahlgaard (universitetslektor) och Örjan Hallgren (universitetslektor), för stöd och många goda råd under magisteruppsatsens skrivande.

Med hopp om intressant och lärorik läsning.

Max och Jakob.

Helsingborg 2007-05-29.

Sammanfattning

Uppsatsens titel:	Byggvarubranschen – igår, idag, imorgon
Kurs:	SMT 402
Författare:	Max Gustafsson, Jakob Persson
Handledare:	Su Mi Park Dahlgaard, Örjan Hallgren
Nyckelord:	Byggvarubranschen, byggmaterial, byggsektorn
Syfte:	Syftet med vår uppsats är att undersöka om man utifrån historisk utveckling kan förstå framtiden för den svenska byggvarubranschen.
Frågeställningar:	Vilka strukturförändringar har skett inom byggvarubranschen? Hur ser en aktör på situationen nu och i framtiden?
Metod:	Vi har använt oss av en branschstudiemetod för att förstå den historiska utvecklingen av byggvarubranschen. Därefter har vi använt oss av en fallstudiemetod för att förstå nutiden samt tendenser inför framtiden.
Slutsats:	Den svenska byggvarubranschen har genomgått en rad olika strukturförändringar. Idag karaktäriseras branschen av en hårdnad konkurrens mellan byggvaruhandlarna där service, pris samt sortiment är viktiga konkurrensfaktorer. Framtiden kommer med all säkerhet att ställa högre krav på byggvaruhandlarna och deras varuhus.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Nulägesbeskrivning	1
1.2 Problembeskrivning.....	1
1.3 Syfte.....	2
1.4 Frågeställningar	2
1.5 Avgränsningar	2
1.6 Definitioner.....	2
1.7 Disposition.....	2
1.8 Val av bransch	3
2. Byggvarubranschen en funktion av byggsektorn	4
3. Metod	5
3.1 Perspektiv	5
3.2 Vår referensram	5
3.3 Kvalitativ eller kvantitativ metod?	5
3.4 Deduktiv eller induktiv ansats?	6
3.5 Metodmodell.....	7
3.6 Litteratursökning	7
3.7 Statistik	9
3.8 Historik	9
3.8.1 Litteraturstudie	10
3.9 En aktörs syn på branschen	10
3.9.1 Fallstudiemetod	11
3.10 Vår syn på fallstudiemetod.....	14
3.10.1 Ett exempel på tillämpning av fallstudiemetod.....	15
4. Tidigare studier	16
4.1 Bakgrund branschstudiemetod	16
4.2 Structure, Conduct, Performance modellen.....	16
4.3 Billgrens modifiering av SCP-modellen	17
4.4 Five forces	19
4.5 Exempel på aktuella svenska branschstudier	20
4.6 Vår syn på branschstudiemetod.....	20
4.7 Etableringsmetoder.....	22
4.8 Källkritik.....	24
5. Vertikala marknadssystem	25
5.1 Figurens aktörer.....	27
5.1.1 Fabrikanter.....	27
5.1.2 Byggvaruhandlare.....	27
5.1.3 Byggföretag	28
5.1.4 Fastighetsägare/konsumenter	29

6. Byggvarubranschen sedd med branschstudiemetod	31
6.1 Utvecklingen under 1950- 1970-talet.....	31
6.2 Inledningen av ökad konsumentförsäljning.....	32
6.3 Kedjornas framväxt under 1970-talet.....	33
6.4 Utvecklingen 1970- 1990-talet	35
6.5 1990-2005.....	35
6.6 Lokalisering av byggvaruhus	38
6.7 Sammanfattning av byggvarubranschens utveckling	40
7. En aktörs syn på branschen	41
7.1 Val av företag	41
7.2 Bakgrund Bauhaus.....	42
7.3 Intervju varuhuschef Bauhaus	42
7.3.1 Igår.....	42
7.3.2 Idag.....	43
7.3.3 Imorgon	45
7.4 Intervju marknadschef Bauhaus	47
8. Analys och slutsatser	48
8.1 Igår.....	48
8.1.1 1950-1970-talet.....	48
8.1.2 1970-1990-talet.....	49
8.1.3 1990-2005.....	50
8.2 Idag.....	51
8.3 Imorgon	53
8.4 Slutsatser.....	54
8.5 Reflektion över eget arbete.....	56
8.6 Förslag på vidare studier	56
9. Källförteckning	57
9.1 Tryckta källor	57
9.2 Muntliga källor	58
9.3 Elektroniska källor från Internet.....	58
10. Bilagor	60
10.1 Intervjufrågor varuhuschef	60
10.2 Intervjufrågor marknadschef	61
10.3 Intervjufrågor Handelns utredningsinstitut.....	62

1. Inledning

I detta kapitel kommer först att presenteras en nulägesbeskrivning och problembeskrivning. Vi kommer därefter att presentera vårt syfte och våra frågeställningar med uppsatsen. Utöver detta kommer också avgränsningar, definitioner, disposition och val av bransch att introduceras.

1.1 Nulägesbeskrivning

Det råder idag en stor konkurrens inom den svenska byggvarubranschen. Under de senaste åren har ett antal kedjor öppnat byggvaruhus runt om i landet, och inom branschen finns nu en oro för överetablering.¹

”Det här är ett chicken race och det håller inte i längden”², så beskriver byggvaruhuset Fresks vd Hans Ederwall konkurrensen i Sundsvall/Birsta området där vid tidpunkten för citatet sju byggvaruhus konkurrerade om samma konsumenter.³

Det är inte enbart svenska kedjor som öppnar utan även många större internationella aktörer som K-Rauta, Bauhaus, Hornbach med flera. Vad kan vi då förvänta oss för utveckling i branschen de kommande åren?

Björn Rådström på branschorganisationen Bygg- och Järnhandlarna menar att med de etableringsplaner som gjorts är det omöjligt att alla aktörer kommer att överleva. Om alla skulle förverkliga sina investeringsplaner så kräver det ungefär en marknad på 20 miljoner invånare i Sverige vilket kan ses som mindre troligt.⁴

1.2 Problembeskrivning

Vår uppfattning om den svenska byggvarubranschen är att den är en bransch som under de senaste åren varit i stor förändring. Vi anser att det är intressant att undersöka vilka strukturförändringar som skett inom byggvarubranschen samt hur framtiden kan komma att se ut.

¹ <http://www.sr.se/> 2007

² <http://www.st.nu/> 2007

³ Ibid. 2007

⁴ <http://www.sr.se/> 2007

1.3 Syfte

Syftet med vår uppsats är att undersöka om man utifrån historisk utveckling kan förstå framtiden för den svenska byggvarubranschen.

1.4 Frågeställningar

- Vilka strukturförändringar har skett inom byggvarubranschen?
- Hur ser en aktör på situationen nu och i framtiden?

1.5 Avgränsningar

Se avsnitt 1.8 Val av bransch

1.6 Definitioner

- *Byggsektorn* avser den totala sektor med byggnadsverksamhet, bygghantverksföretag, byggmaterialindustri, byggvaruhandlare med flera.
- *Byggvarubranschen* avser byggvaruhusen.
- *Byggvaruhandlare* avser ett byggvaruhus
- *B2B* avser handel mellan företag.
- *B2C* avser handel mellan företag och konsumenter.

1.7 Disposition

Författarna av detta arbete har valt att disponera arbetet på följande sätt; arbetet börjar med avsnittet inledning där (1), nulägesbeskrivning (1.1), problembeskrivning (1.2), syfte (1.3), frågeställningar (1.4), avgränsningar (1.5), definitioner (1.6) samt val av bransch (1.8) presenteras. Därefter ges en kort överblick av byggvarubranschen i kapitel (2); byggvarubranschen en funktion av byggsektorn.

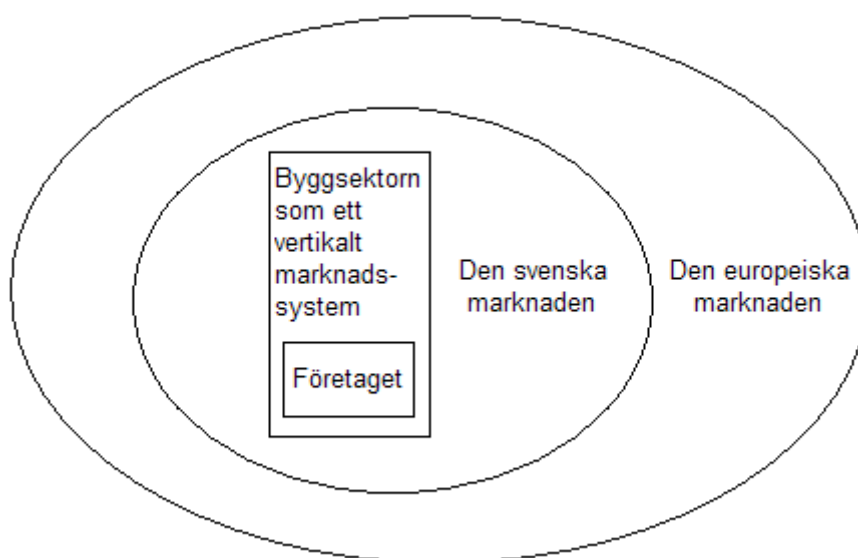
Sedan kommer författarna att presentera de metodval som gjorts under arbetets gång, detta kommer att ske under rubriken, metod (3). Efter metodavsnittet kommer författarna att presentera sin teoretiska del under kapitlen, tidigare studier (4) samt vertikala marknadssystem (5). Närmast därefter presenterar vi den utveckling som skett inom byggvarubranschen i kapitel (6). I kapitel (7) presenterar författarna en aktörs syn på byggvarubranschen. Arbetet går därefter över till den analyserande delen under kapitel (8), där även slutsatserna presenteras.

1.8 Val av bransch

Syftet med vår uppsats är att undersöka, om man utifrån historisk utveckling kan förstå framtiden för den svenska byggvarubranschen. I detta arbete har vi alltså valt att fokusera på den svenska byggvarubranschen. Anledningen till detta är att byggsektorn, som byggvarubranschen är en del av, har en stor betydelse för välfärden, samhällsekonomin samt den privata ekonomin. En väl fungerande samhällsbyggnads- sektor är av avgörande betydelse för Sveriges tillväxt, utveckling och välbefinnande.⁵ Ur privatekonomisk synpunkt anser vi att bostadsköp är en av de största investeringarna som privatpersoner gör under sin livstid. Dessa faktorer anser vi vara av avgörande betydelse för valet av vårt studieobjekt och bransch.

Vad figur 1:1 nedan visar är att byggsektorn är en komplex sektor där byggvarubranschen är en del av en större helhet. Ingeman Arbnor och Björn Bjerke menar att för att förklara eller förstå en komponent är det inte tillräckligt att enbart studera komponenten i sig. Man måste även sätta in komponenten i sitt sammanhang.⁶ För att kunna fylla vårt syfte har vi därför valt att studera såväl den svenska marknadssystemnivån som företagsnivån för att kunna förstå både nutiden och framtiden för den svenska byggvarubranschen.

Figur 1:1 Modell över systemnivåer



Figuren utformad av författarna.

⁵ Sveriges byggindustrier (2005) *Fakta om byggandet 2005*. Sid. 1.

⁶ Arbnor, Bjerke (1994) *Företagsekonomisk metodlära*. Sid. 128

2. Byggvarubranschen - en funktion av byggsektorn

I detta kapitel kommer läsaren få en kort överblick av den svenska byggvarubranschen.

Byggsektorn är idag uppbyggd av många delbranscher såsom fabrikanter av byggmaterial, byggvaruhandlare samt byggföretag. Dessa delbranscher är både inriktade på handel mellan företag och företag (B2B) samt företag och konsumenter (B2C). Då varorna som behandlas på dessa delmarknader ofta är stora, skrymmande och tunga benämns dem vanligtvis som sällanköpsvaror/destinationsvaror. Produkterna kan alltså ses som produkter som mer sällan inhandlas och ofta har stor ekonomisk betydelse för konsumenten.

Sällanköpsvaror karaktäriseras av en prisokänslighet, detta till skillnad från till exempel oftaköpsvaror. Prisokänsligheten beror framförallt på att dessa varor sällan belastar hushållsbudgeten, utan är varor som man sparar till eller lånat till för att kunna köpa. Likaså beror prisokänsligheten på att det går så lång tid mellan olika köp att konsumenten helt enkelt hinner glömma bort var prisnivån borde ligga.⁷ En andra faktor till konsumentens prisokänslighet kan vara en dålig marknadsöverblick.

Byggvaror kan även klassificeras som destinationsvaror, vilket betyder att konsumenten anser att varan är unik och något som konsumenten är beredd att åka en längre sträcka för att handla.⁸

Vidare kan man beskriva byggvarubranschen som en investeringsbransch där ränteläget och kreditmarknaden har en stor påverkan på företagens och konsumenternas konsumtionsbeteende. Vid reparation eller nybyggnation omsätts stora summor pengar, vilket därför gör att ränteläget samt kreditmarknaden har en stor betydelse för om en investering skall genomföras.

Marknadens storlek och aktualitet kan tydligt beskrivas, genom att enbart beskriva på de 15 största byggvarukedjorna⁹ som under 2005 omsatte cirka 30 miljarder SEK.¹⁰

⁷ Billgren, Meurling (1979) *Kunskap om konsumenten*. Sid. 39.

⁸ Ibid. (1979:64)

⁹ Se tabell 5:2

¹⁰ Sandlund (2006) *Fortsatt fixar boom – för både fattiga och rika*, Sid. 47

3. Metod

I detta kapitel kommer olika forskningsmetoder att behandlas. Dessa kommer att lägga grunden till vårt tillvägagångssätt och senare leda fram till vårt metodval.

3.1 Perspektiv

Uppsatsen utgår från ett branschperspektiv. Detta perspektiv har vi valt på grund av att vi kommer att studera en hel bransch och inte ett enskilt företag. Vi kommer inte heller att i någon större utsträckning förhålla oss till konsumenten i denna uppsats. Vi är dock medvetna om, att både de enskilda företagen och konsumenten spelar en betydande roll för vår undersökning, dock kommer dessa inte att ha fokus i denna uppsats.

3.2 Vår referensram

De två författarna av denna uppsats har gemensamma akademiska kunskaper från Service Management programmet på Campus Helsingborg/Lunds Universitet.

Författarna besitter dock olika referensramar som innefattar fördomar och värderingar såväl som samlad kunskap. Författarna har även en klar särfördelning av kunskap för byggvarubranschen, då en av författarna har flerårig arbetslivserfarenhet från arbete inom en stor internationell byggvaruhandlare. Båda författarna innehar dock ett gemensamt intresse för branschen.

Ingen av författarna har tidigare studerat det område som kommer att studeras i magisteruppsatsen.

3.3 Kvalitativ- eller kvantitativ metod?

I boken *Forskningsprocessen, kvalitativt och kvantitativt perspektiv* ges i början av boken ett exempel på skillnaden mellan kvalitativ och kvantitativ metod. Exemplet lyder: ”Vill jag som forskare ha svar på hur många människor som äter choklad varje dag – kvantitet – eller, vilken känsloupplevelse de erfar då de äter choklad – kvalitet?”¹¹

Man kan också beskriva de olika ansatserna eller metoderna genom att säga att det är ett ”inifrån-utifrån” perspektiv eller ett ”närhet-distans” perspektiv.

¹¹ Olsson, Sörensen, (2001) *Forskningsprocessen, kvalitativa och kvantitativa perspektiv*. Sid. 14.

”Inifrån-utifrån” perspektivet beskrivs lättast genom att säga att den kvalitativa ansatsen bygger på att du själv som forskare har en ”närhet” till forskningsobjektet, alltså ett ”inifrån” perspektiv. Den kvantitativa ansatsen bygger till motsats från den förra på att man ska hålla en viss ”distans” till studieobjektet, ett mer selektivt förhållningssätt. Med detta menas att man till exempel kan anlita någon för att göra en viss forskning men att man sedan själv kommenterar utfallet av den, man får då ett ”utifrån” perspektiv.¹²

Med utgångspunkt i resonemangen som presenterades ovan kan vi konstatera att vår uppsats har ett ”inifrån-utifrån” perspektiv, alltså ett kvalitativt synsätt. Det kvalitativa synsättet kommer framförallt att synas genom vårt val av fördjupade intervjuer, där vi väljer att genomföra några längre, mer ingående intervjuer, istället för flera korta, som är ett annat metodval. Vi kommer dock även att presentera en kvantitativ del i uppsatsen, som baseras på sekundärdata samt tidigare studier av vårt studieobjekt.

3.4 Deduktiv eller induktiv ansats?

I forskningssammanhang är det brukligt att ta ansats i en av två huvudvägar, induktiv eller deduktiv ansats. Deduktiv ansats innebär att man utgår från en teori och applicerar detta på till exempel en empirisk studie. Denna ansats innebär också att man i slutledningen drar slutsatser på enskilda företeelser. Deduktiv ansats och kvantitativ metod hänger ofta ihop.

Tillämpar man den induktiva ansatsen istället, utgår man ifrån en empirisk eller praktisk upptäckt och tillämpar denna på ett teoretiskt underlag. I detta fall är en kvalitativ metod vanligast.¹³

En tredje ansats är abduktion, som är en blandning mellan deduktiv och induktiv ansats. Vår undersökning präglas av denna ansats.

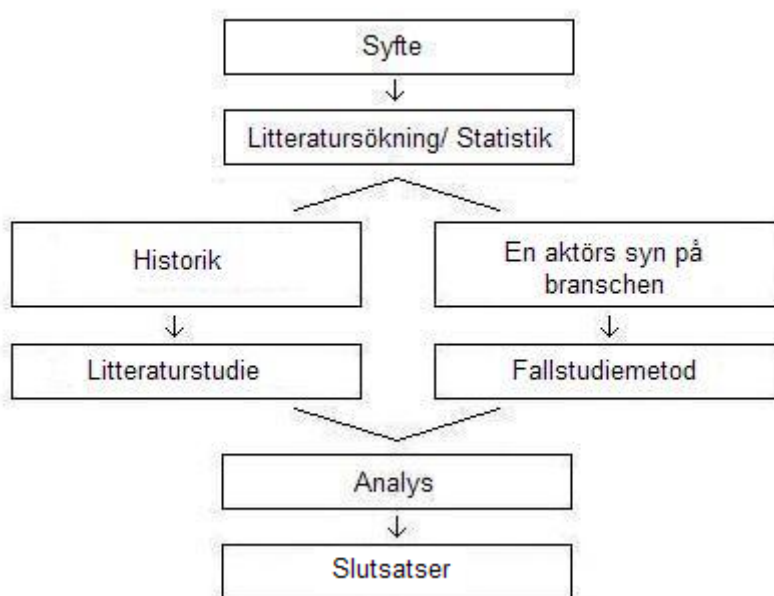
¹² Olsson, Sörensen (2001: 15)

¹³ Ibid. (2001:35)

3.5 Metodmodell

Figur 3:1 nedan är utformad för att visa hur vi gått till väga i vår uppsats när det handlar om teori och metod. *Syftet* (1.3) med uppsatsen har legat till grund för *Litteratursökning* (3.6) och *Statistik* (3.7). Dessa kapitel har gett oss möjligheter att bilda oss en uppfattning om vad som kan anses som lämpligt att studera under *Historik* (3.8) och *En aktörs syn på branschen* (3.9). Metod för dessa kapitel har sett olika ut. Historiken baseras på en *Litteraturstudie* (3.8.1), medan en aktörs syn på branschen baseras på en *Fallstudiemetod* (3.9.1). Dessa två metoder har sedan givit oss underlag för *Analys och Slutsatser* (8) genom det material som vi samlat in och tagit del av.

Figur 3:1 Metodmodell



Figuren utformad av författarna.

3.6 Litteratursökning

Den litteratursökning som gjorts under arbetets gång, har tagit sin utgångspunkt i våra egna erfarenheter om var relevant litteratur kan införskaffas, men även genom råd och tips från andra. Litteratursökningen har vidare skett genom biblioteksbesök samt datorbaserade litteratursökningar, vilket har skett löpande under arbetets gång. Vi har valt att både söka systematiskt och osystematiskt i olika databaser. Med systematisk sökning menar vi sökning som gjorts utifrån ett givet ämne eller

nyckelord. Osystematisk sökning däremot, karaktäriseras av slumpmässig läsning i teoriböcker, tidskrifter etcetera. Vi anser, att det finns en poäng med att söka osystematiskt, då nya tankar kan strömma till och skapa oförutsedd information. Vid den osystematiska sökningen har vi tagit del av Campus Helsingborgs biblioteks tidskriftsarkiv där vi letat relevanta referenser. Att gå igenom färska årgångar av facktidskrifter är ett utmärkt sätt att få en uppfattning om vad som händer inom ett utredningsområde.¹⁴

Vi har även valt att söka systematiskt vilket gjorts i databaser som Lovisa, Elin samt Lunds Universitets bibliotek där vi hämtat den största delen av litteraturen.

Litteratursökning har också skett på Internet. Lars Torsten Eriksson och Finn Wiedersheim-Paul skriver i boken *Att utreda forska och rapportera*¹⁵ att mängden information på Internet är väldigt stor, där företag, universitet, organisationer, statliga organ med flera alla fungerar som informationsleverantörer. Det finns dock viss problematik med litteratursökning på Internet, och det är att Internet saknar någon slags inbyggd kvalitetskontroll. Därför kan pålitliga och precisa uppgifter väldigt enkelt blandas med oprecisa och tvivelaktiga eller helt osanna uppgifter.¹⁶

Vid användandet av Internetkällor är det viktigt att kvalitetssäkra de källor man använder. Aktualitet, förbindelse med andra källor samt auktoritet (personen eller företaget bakom) är alla faktorer som kan användas för att kvalitetssäkra källan.¹⁷

Vi har under arbetets gång enbart valt att använda oss av källor på Internet som vi anser fullständigt pålitliga. De källor vi valt att använda oss av har givna anknytningar till kända förtroendeingivande företag, organisationer eller statliga organ som till exempel Statistiska Centralbyrån, Sveriges byggindustrier samt Handelns utredningsinstitut. De data som vi hämtat från dess källor är till stor del även tryckta, dock har vi valt att använda oss av Internetdokumenten då detta sparat oss tid. Vi har även varit noggranna med att använda oss av aktuella källor för att få validitet i uppsatsen.

¹⁴ Eriksson, Wiedersheim-Paul (2001) *Att utreda forska och rapportera*. Sid. 78

¹⁵ Ibid. (2001)

¹⁶ Ibid. (2001: 67)

¹⁷ Ibid. (2001: 72)

3.7 Statistik

Som vi tidigare nämnt kommer vi att använda oss av officiell statistik, då vi anser att detta är ett väldigt forskningsekonomiskt sätt att ta del av värdefull information. Då vi har valt att betrakta byggvarubranschen utifrån ett branshperspektiv, anser vi detta speciellt värdefullt, då statistiken hjälper oss att få en bild både av nutid och av dåtid. Vidare anser vi att statistik är ett bra komplement till källor som Bertil Hultén, författare av tidigare studie inom branschen¹⁸, samt Handelns utredningsinstitut. Statistiken skapar en förenklad bild av deras beskrivningar om byggvarubranschen och beskriver på ett konkret sätt olika händelser och dess påverkan.

3.8 Historik

För att kunna diskutera framtiden anser vi att det är av stor vikt att först få en inblick i historiken. För att få en så bra insikt som möjligt i branschens utveckling, har vi valt att läsa tidigare studier och rapporter, men även statistik som behandlar vårt ämne.

Bertil Hulténs¹⁹ studie har varit en grundsten för vår historiska förståelse av byggvarubranschens utveckling, då denna bransch i viss utsträckning behandlats i hans studie. Hans studie har dock bara kunnat tillföra en viss data, då avhandlingen gavs ut 1989 och därför inte visar utvecklingen på senare tid. Bertil Hulténs studie har alltså enbart använts för att belysa byggvarubranschen mellan 1950- slutet av 1970 talet. För att skapa oss en bild av 1980- 2000 talet har vi tagit del av en av Handelns utredningsinstituts (HUI) böcker²⁰, då vi anser att den ger en bra beskrivning om byggvarubranschens utveckling. Vi har även använt oss av svensk byggindustris egna generella rapport om byggsektorns utveckling, som gett ytterligare ett perspektiv på utvecklingen inom branschen.

Löpande har vi sedan kompletterat Hultén, HUI samt Sveriges byggindustrier med statistik hämtat från Statistiska centralbyrån för att stämma av och fördjupa förståelsen av byggvarubranschen.

¹⁸ Hultén (1989) *Från distributionskanaler till orkestrerade nätverk*.

¹⁹ Ibid. (1989)

²⁰ Fölster, Bergström (2001) *Kampen om köpkraften – handel i framtiden*

3.8.1 Litteraturstudie

Som metod för vår litteraturstudie som behandlar tidigare forskning kring vårt ämne har vi valt att använda oss av en branschstudiemetod. Detta val är gjort för att få en bakgrundsförståelse för den svenska byggvarubranschen. Vi anser att en litteraturstudie av tidigare forskning är ett bra hjälpmedel för att få en så komplett bild som möjligt av branschens utveckling.

Branschstudiemetoden kommer att baseras på teori från Joe S Bain²¹, Jan Billgren²² samt Michael M Porter²³. Vi har valt att presentera deras teorier i kapitel 4 Tidigare studier, då vi anser att branschstudiemetoden är starkt knuten till teori. Vi kommer även att i denna del presentera Handelns utredningsinstituts syn på branschstudiemetod. Detta görs genom en intervju med Michael Cronholm, anställd på Handelns utredningsinstitut.

3.9 En aktörs syn på branschen

Som vi nämnt tidigare, har vi tagit del av ett antal sekundära källor för att skapa oss en uppfattning om hur den svenska byggvarubranschen ser ut i dag, samt hur den har utvecklats över tid.

För att svara på vårt syfte har vi även valt att titta på nutid, samt hur framtiden kan komma att se ut, genom att använda oss av en fallstudiemetod. Fallstudien baseras på tre intervjuer bestående av två butikschefer och marknadschefen på Bauhaus. Bauhaus är en större internationell aktör inom den svenska byggvarubranschen. Vårt mål med intervjupersonernas medverkan i denna uppsats är att få en förståelse för hur den svenska byggvarubranschen har utvecklats, ser ut idag, samt hur den kan komma att utvecklas utifrån ett företagsperspektiv. Det insamlade materialet anser vi alltså kommer att ge oss en djupare förståelse om historiken, nutiden samt framtiden inom den svenska byggvarubranschen, och därmed skapa underlag för vår analys.

²¹ Bain (1968) *Industrial Organization*.

²² Billgren (1970) *Branschstudiemetoder i teori och tillämpning*

²³ Porter (1980) *Konkurrens strategi*

3.9.1 Fallstudiemetod

Som vi nämnt i föregående kapitel kommer vi att göra en fallstudie på en större internationell aktör för att få en förståelse för historiken, nutiden samt framtiden. Vi kommer att använda oss av en fallstudiemetod för att kartlägga ett företag och deras agerande inom den svenska byggvarubranschen. Fallstudier som metod har diskuterats av en mängd olika författare. Vi har valt att utgå från Kathleen M Eisenhardts²⁴ artikel *Building theories from case study research* samt Robert K Yins²⁵ bok *Case Study Research*.

Båda författarna har utformat olika strukturer som är speciellt viktiga vid utformandet av fallstudier. Yin menar att där finns fem faktorer²⁶ som alltid bör beaktas medan Eisenhardt har skapat en process bestående av åtta steg²⁷ som ska följas för att bästa resultat ska uppnås.

Det finns en del likheter i Yins och Eisenhardt resonemang, men även vissa skillnader. Eisenhardt menar att det första steget i processen är att ”komma igång”. Med detta menar Eisenhardt att man ska definiera en slags forskningsfråga för att ha något att jobba efter. Detta gör, att det blir lättare att vara fokuserad under uppgiften. Eisenhardt påpekar också vikten av, att man ska gå in i processen utan att ha en viss förkärlek för vissa teorier, och att man inte heller går in bara för att testa en hypotes. Går man in i processen bara för att testa en hypotes eller har en förkärlek för vissa teorier, kommer resultatet att hämmas på grund av detta.²⁸

Yin likt Eisenhardt menar, att den första komponenten i skapandet av en god fallstudiedesign är undersökningens fråga. Yin anser att generellt sett är fallstudier att föredra om meningen är att ”hur” och ”varför” frågor ska ställas, när utredaren har liten kontroll över händelser, samt när fokus ligger på nutida fenomen.²⁹

Steg nummer två enligt Eisenhardt är att välja ut studieobjekt för fallstudien.³⁰ Yins andra komponent är påståendena han menar att man ska forma inom ramen av studien. Han menar att ”hur” och ”varför” frågorna som, ”Hur och varför samarbetar organisationer med varandra för att erbjuda gemensamma

²⁴ Eisenhardt (1989) *Building theories from case study research*

²⁵ Yin (1994) *Case Study Research – design and methods*

²⁶ Ibid. (1994:22)

²⁷ Eisenhardt (1989:533)

²⁸ Ibid. (1989:536)

²⁹ Yin (1994:1)

³⁰ Eisenhardt (1989:536-537)

tjänster”, som man grundar sin studie på, inte är tillräckliga för att beskriva vad man ska studera. Dock är de bra för att kunna förhålla sig till, om fallstudie är en bra strategi att använda sig av eller inte. Men det är först när man tvingas att skapa påståenden av typen ”vi tror att organisationer samarbetar för att skapa gemensamma fördelar”, som man får förståelse för, var man kan hitta relevant information för att belysa sina frågor.³¹

Att välja studieobjekt till sin fallstudie, är den tredje komponenten hos Yin. Yin anser att den ursprungliga frågan ska vara så precis, att studieobjektet blir självklart. Blir inte studieobjektet självklart, kan det bero på att frågan är för vagt ställd.³²

Steg tre i Eisenhardts process är, att börja samla in data. Detta kan göras genom flera olika processer, såsom intervjuer och observationer, men också genom så kallad induktiv forskning. Det betyder att man utgår från praktiken och jämför denna med teorin. Likaså skriver Eisenhardt om de kvalitativa och kvantitativa angreppssätten, hon menar, att en kombination av de båda kan vara bästa sättet att gå fram i processen.³³

Yins fjärde komponent liknar Eisenhardts till viss del, då även den berör det logiska länkandet av data till de påståenden som skapats tidigare. Denna komponent hör direkt ihop med Yins femte, som består av att tolka den information som uppkommit under fallstudien. Yin menar dock, att de två sista komponenterna är de som är minst utvecklade inom fallstudier. De båda komponenterna kan göras på en rad olika sätt, men inget bästa sätt är definierat.³⁴

Eisenhardts fjärde steg är, att ”göra entré på fältet”. Denna del av processen innebär att man fortsätter med insamlingen av fakta, samtidigt som man börjar analysera och bearbeta redan insamlade data. Eisenhardt har identifierat två särskilt bra saker att tänka på, när man utför fältanteckningar. Den ena, är att alltid skriva ner de intryck som följer med, under till exempel en observation. Den andra är att hela tiden ställa sig själv frågorna ”Vad lär jag mig?” och ”Hur skiljer sig detta case från

³¹ Yin (1994:21)

³² Ibid. (1994:23)

³³ Eisenhardt (1989:538)

³⁴ Yin (1994:25)

det förra?”. På så vis återkommer man hela tiden till sin frågeställning och håller sig fokuserad på uppgiften.³⁵

Ytterligare en fördel med att börja analysera, samtidigt som data insamlandet fortsätter, är att man blir mer flexibel i samlandet och lättare kan göra justeringar i t.ex. intervjuer.³⁶

Analyserande av insamlad data är det femte steget i processen hos Eisenhardt. Detta menar Eisenhardt, precis som Yin, är det svåraste steget i processen, men också det med minst regler för utförandet. I detta steg gäller det att få ner all insamlad fakta på papper, analysera denna och komma fram till en slutsats. Detta kan innebära stora problem då faktainsamlingen ibland kan vara enorm.³⁷

Eisenhardts femte steg är att söka efter ”Cross-case mönster”. Detta innebär att man jämför sitt egna case med andra liknande, och försöker hitta liknande mönster, för att se en gemenskap mellan dem. Det finns tre olika taktiker för att hitta/se dessa mönster. Den första taktiken är, att se på gemenskapen inom gruppens undersökningar, och jämföra dessa med det andra casets skillnader. En andra taktik är att jämföra casen två och två, och stapla upp skillnader och likheter mellan dem. Den sista taktiken är att dela upp alla data i olika delar, till exempel att titta på intervjuer för sig och observationer för sig och så vidare. När ett mönster från en grupp av data bekräftas av samma mönster, men inom en annan grupp, blir bevisen starkare och mer pålitliga.³⁸

Eisenhardts sjätte steg är att ”skapa hypoteser”. Detta innebär att systematiskt jämföra ramarna i resultaten i de olika casen. På så vis jämför man hela tiden data och teori. Detta leder också till att man får en renare definition av konstruktionen, och att man bygger bevis som matchar casets ramar.

Det näst sista ledet i processen är att ”utveckla litteraturen”. En viktig del av teoribygandet är att jämföra de svar man har fått fram, med redan konstaterad litteratur. För det första, kan detta stärka författaren och dennes mening, då man verkligen har letat upp sina konkurrenter och utmanat dem. För det andra så innebär det en möjlighet att utmana sina konkurrenter. Detta kan leda till att man inte bara

³⁵ Eisenhardt (1989:538-539)

³⁶ Ibid. (1989:538-539)

³⁷ Ibid. (1989:539-540)

³⁸ Ibid. (1989:540-541)

stärker sin egen litteratur, men också sin motparts. På så vis vinner alla på att utmana sina teorier emot varandra.³⁹

Det sista steget av processen är ”att nå slutmålet”. Här ställs författarna inför ett par svåra avgöranden. Det första är att avgöra när man ska sluta lägga till fler intervjuer, observationer och så vidare. Det andra är att avgöra när man ska sluta ta in mer teori och data. I det första fallet ska man sluta göra fler intervjuer, observationer och så vidare när man har nått en teoretisk mättnad. I det andra fallet gäller samma sak som i första att när mättnaden är nådd är det lagom att sluta.⁴⁰ Med mättnad menas att ytterligare intervjuer etcetera inte förväntas tillföra någon information till caset.

3.10 Vår syn på fallstudiemetod

Intervjuobjekten är valda sedan vi i arbetets början ”scannat” av marknaden och identifierat de största aktörerna. Vi valde att använda oss av en aktör i stället för flera då vi ansåg att flera skulle bli för tidskrävande. Därefter valdes tre representanter ut, från detta företag. För att säkra våra källor valde vi att kontrollera deras uppgifter i förhållande till vad Handels utredningsinstitut visat i sin studie.⁴¹

Vi valde att göra kvalitativa intervjuer med våra intervjupersoner. För att intervjuerna skulle flyta på bättre var de ”semistrukturerade” under det genomgående temat igår, idag och imorgon. De tre intervjuerna följde alltså samma struktur, detta för att det insamlade materialet då blir lättare att behandla och att svaren lättare kan jämföras och bearbetas. Vi har hela tiden sett det strukturerade materialet som ett hjälpmedel och inte som en fast ram. Med detta menar vi att strukturen har hjälpt till att hålla fokus på studieobjektet och inget annat.

Intervjuerna utfördes med nyckelpersoner på Bauhaus. Valet av Bauhaus som företag är motiverat i kapitel 7.1 Val av företag.

Två av de tre intervjupersonerna är varuhuschefer i två av de skånska varuhusen, Jesper Kristensen (Malmö) och Anders Ljung (Löddeköpinge). Den tredje intervjupersonen är Fredrik Englund som arbetar som marknadschef på Bauhaus huvudkontor i Stockholm. Intervjupersonerna fick i förväg endast veta ämnet och en kort presentation om uppsatsens syfte. Detta för att förhindra att

³⁹ Eisenhardt 1989:544)

⁴⁰ Ibid. (1989:545)

⁴¹ Fölster, Bergström (2001) *Kampen om köpkraften – handel i framtiden*

intervjupersonerna skulle svara på annat, än vad de själva visste om byggvarubranschen. Resultatet av de utförda intervjuerna kommer att presenteras i kapitel (7) En aktörs syn på branschen.

3.10.1 Ett exempel på tillämpning av fallstudiemetod

Som vi tidigare nämnt har vi använt oss av Bertil Hulténs⁴² avhandling som en grund för vår bakgrundsförståelse av byggvarubranschen. En fördel med Hulténs studie är den metod han valt att använda sig av. Hultén använde sig bland annat av en fallstudiemetod för att belysa sin forskningsfråga.

För att göra detta på bästa sätt valde Hultén att använda sig av flerfallsmetoden, där avsikten varit att kunna visa likartade resultat från de genomförda fältstudierna.⁴³

Fördelen med en flerfallsmetod menar Hultén är att bevisen är mer kraftiga. Därför blir även studien mer övertygande och robust.⁴⁴

Vi anser att Bertil Hulténs val av fallstudiemetod visar att den metod, som även vi valt att använda oss av, är ett bra val vid denna typ av studier.

⁴² Hultén (1989)

⁴³ Ibid. (1989:34)

⁴⁴ Ibid. (1989: 35)

4. Tidigare studier

I detta kapitel kommer vi att utförligare introducera branschstudiemetod som vi tidigare kort diskuterat under metodavsnittet. Därefter kommer vi att presentera Handelns utredningsinstitutets syn på branschstudier. Kapitlet kommer att avslutas med vår egen syn på branschstudiemetod, etableringsmetoder samt källkritik.

4.1 Bakgrund branschstudiemetod

Under 1940- och 50-talet utfördes en rad omfattande branschstudier på flera olika branscher i USA. Dessa hade alla sin grund i Joe S. Bains undersökningsmetodik⁴⁵, baserat på pristeorier. Under slutet av 1960-talet utvecklade Bain en modell kallad Structure, Conduct, Performance – SCP-modellen, för branschundersökningar med ett makroperspektiv. SCP-modellen har sedan sin uppkomst tillämpats i mer eller mindre modifierad form i olika branschstudier runt om i världen.⁴⁶ I Sverige har SCP-modellen bland annat använts av Jan Billgren i dennes forskning. Billgren använde sig bland annat av SCP-modellen när han utförde sin branschanalys av bostadsproducerande företag i Malmö- Lundregionen mellan åren 1965-1970.⁴⁷

4.2 Structure, Conduct, Performance modellen

Som vi tidigare nämnt är Bains SCP-modell en modell som utformades för studier av amerikanska branscher. Trots detta faktum anser vi att modellen är intressant för vår undersökning, då vi anser att delar av den kan tillämpas på den svenska byggvarubranschen. Vi har nedan på ett så lättförståeligt sätt som möjligt, försökt att beskriva huvuddragen i modellen utifrån vårt sätt att tolkar den.

- *Structure* beskrivs av Bain som a) graden av köpar- och säljarkoncentration, beskrivet av antalet och storleken på säljare på marknaden b) produktdifferentieringsgraden bland säljarna på marknaden c) etableringsförhållanden på marknaden.⁴⁸

⁴⁵ Bain (1968)

⁴⁶ Billgren (1970: 3:2)

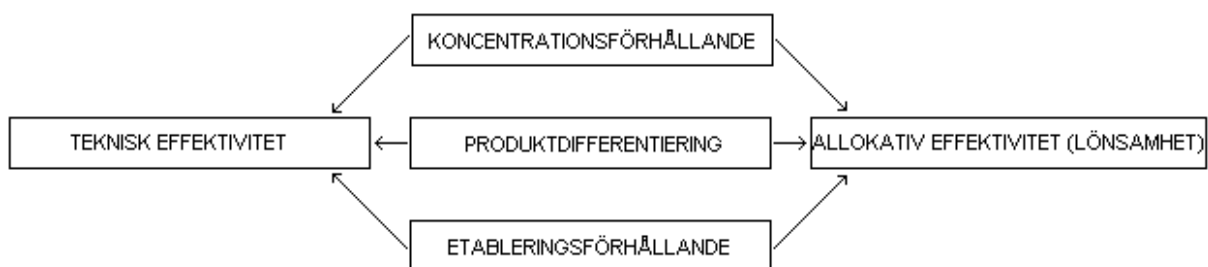
⁴⁷ Ibid. (1970: 1:1)

⁴⁸ Bain (1968:7)

- *Conduct* översätts bäst med konkurrensförhållande, dvs. företagets prisstrategi, företagets konkurrenskraft samt deras produkt- och försäljningspolitik.⁴⁹
- *Performance* eller marknadens effektivitet är ett resultat av de två ovan nämnda faktorerna. Effektiviteten kan till exempel mätas i form av vinstnivå, produkternas kvalitet och så vidare.⁵⁰

4.3 Billgrens modifiering av SCP-modellen

Figur 4:1 Billgrens SCP- modell



51

Ovanstående modell beskriver hur Billgren tolkat Bains samband mellan struktur och effektivitet i sina branschundersökningar.

När Billgren valde att basera sin branschstudie på Bains metod, visade det sig att han inte kunde applicera Bains metod direkt på sina studieobjekt. Därför valde Billgren att modifiera Bains modell för att den bättre skulle kunna tillämpas på svenska studieobjekt.⁵²

Bland annat fick han ändra strukturen på så vis, att han delade upp företagen i fyra respektive tre olika storleksklasser. Billgren gjorde detta, för att strukturen lättare skulle kunna beskrivas, samt att storleksklasserna överensstämmer med SCB:s officiella statistik.⁵³

Likaså fick Billgren ändra faktorer gällande konkurrensförhållandet på marknaden. Detta fick justeras på grund av att byggnadsmarknaden verkar på ett så stort antal delmarknader, där konkurrensen kunde vara väldigt olika. Även inom ett

⁴⁹ Bain (1968: 9-10)

⁵⁰ Ibid. (1968: 10-12)

⁵¹ Billgren (1970: 3:17)

⁵² Ibid. (1970: 3:3)

⁵³ Ibid. (1970: 3:27)

förhållandevis litet geografiskt område kan skillnaderna vara väldigt stora. Skillnaderna och konkurrensförhållandena beror framförallt på: områdets koncentration, företagens eller byggherrarnas upphandlingsförmåga, samt oberoendet mellan företagen på marknaden.⁵⁴

När det sedan gäller effektiviteten på marknaden så hade Billgren vissa svårigheter att anpassa Bains modell till de rådande svenska förhållandena. Bland annat så hade Billgren svårigheter att få fram den allokativa effektiviteten, det vill säga vinstnivå och försäljningskostnad. Istället koncentrerade Billgren sig på de tekniska effektivitetsfaktorer som var av störst vikt för att företaget skulle uppnå så stora stordriftsfördelar som möjligt. En av de största effektivitetsfaktorerna menar Billgren är byggprocessens organisation. Dock påpekar han, att materialet som var tillgängligt vid tiden, var alldeles för knappt för att han skulle kunna dra generella slutsatser.⁵⁵

Vidare kom Billgren fram till att bland annat koncentrationsförhållandena var faktorer som skiljde byggnadsindustrin markant ifrån andra typer av industrier. Dessutom påpekar han att branschens miljö har stor betydelse för strukturen och konkurrensförhållandena inom branschen. Konkurrens- och strukturförhållandena beror starkt på efterfrågan på bostäder, samt byggherrarnas upphandlingsförmåga. Dessa påverkas i sin tur av storleken på den delmarknad som det är tal om att bygga på.⁵⁶

Ytterligare faktorer som påverkade Billgrens forskning, var den miljö som finns i den aktuella branschen. Med detta menar Billgren bland annat de institutionella förhållanden, som byggföretagen arbetar under. Exempel på dessa institutionella förhållanden är bebyggelseplaneringen, den offentliga tillståndsgivningen, byggnadslagstiftningen samt kostnadskontrollen i samband med den statliga finansieringen av bostadsbyggandet.⁵⁷

Avslutningsvis menade Billgren att den metod han valde att använda, var tillräcklig för att uppnå syftet med undersökningen. Billgren påpekar dock att beroende på vilket syfte undersökningen har, kan branschstudien ta olika former.⁵⁸

⁵⁴ Billgren, (1970:3:28)

⁵⁵ Ibid. (1970: 3:29)

⁵⁶ Ibid. (1970: 3:26)

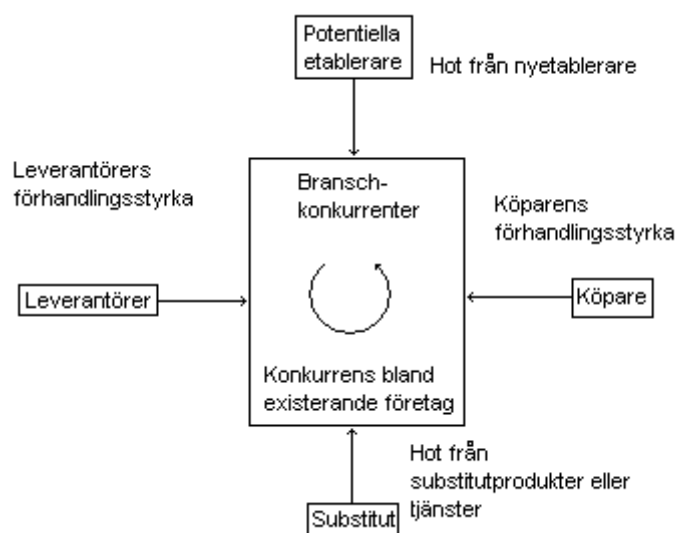
⁵⁷ Ibid. (1970: 3:27)

⁵⁸ Ibid. (1970: 9:1)

4.4 Five forces

Som ett komplement till SCP-modellen anser vi att man kan studera Michael M, Porter och dennes figur kallad *five forces*.

Figur 4:2 Five Forces



59

Som figur 4:2 visar menar Porter att branschen består av fem primära branschkonkurrerande drivkrafter. Dessa konkurrenskrafter är *potentiella etablerare*, *leverantörer*, *köpare*, *substitut* samt *branschkonkurrenser*. Avsikten med figuren är att kunna analysera en bransch och dess lönsamhet, i förhållande till de olika variablerna.

Vår syn på figuren *five forces* är, att den är intressant ur det perspektivet, att den på ett detaljerat sätt beskriver vilka aktörer som karakteriserar olika branscher generellt sett. Figuren kan hjälpa oss att skapa en utgångspunkt för vår undersökning om vilken typ av aktörer, som kan tänkas finnas inom den svenska byggvarubranschen. Vi anser dock inte att alla delar av figuren är lika relevanta. Vi kommer inte att lägga någon vikt vid eventuella substitut för branschen eller vid potentiella etablerare. Vi kommer i vår undersökning istället att fokusera på: leverantörerna av byggmaterial, konsumenterna av byggmaterial, samt konkurrensen mellan existerande byggvaruhandlare.

⁵⁹ Porter (1980:26)

4.5 Exempel på aktuella svenska branschstudier

Efter att vi tagit del av Bain och Porters teorier samt Billgrens branschstudie ville vi veta på vilket sätt Handelns utredningsinstitut (HUI) går till väga när de utför branschstudier. Detta för att se om det var någon skillnad mot hur vi själva hade tänkt gå till väga i vår branschstudie.

Den 27:e april 2007 var vi i kontakt med Michael Cronholm på Handelns utredningsinstitut. I ett telefonsamtal med Michael bekräftade han det vi redan misstänkte, och som vi tidigare sett tendenser till, hos bland annat Billgren. Michael beskrev branschstudier som mycket individuella studier. Branschstudier måste utformas utifrån det studieobjekt man ska studera. Michael menade vidare, att det mer eller mindre inte finns några fasta ramar att följa när man utformar branschstudien, utan att det till stor del beror på vad man vill undersöka och vilken bransch man undersöker.

För att ytterligare påvisa aktualiteten av branschstudier har vi valt att framhäva Handelns utredningsinstituts rapport *Branschfakta 2007 – Guiden över detaljhandelns branscher*⁶⁰ som ett tydligt exempel på att denna typ av branschstudier fortfarande görs.

4.6 Vår syn på branschstudiemetod

Som ett avslut på detta kapitel tänkte vi beskriva hur vi ser på branschstudiemetod samt vilket fokus vi kommer att ha i vår undersökning.

Om vi tittar på SCP-modellen som den är presenterad i tidigare kapitel menar vi i likhet med Billgren att vi kommer att behöva modifiera modellen i viss mån. Detta för att få den att passa syftet med vår undersökning. Vi kommer alltså att bortse från de delar som vi anser är mindre intressanta för vår undersökning och istället fokusera på de delar som vi anser vara mer relevanta. Vi anser att de två första delarna av SCP-modellen, det vill säga structure och conduct kommer att stå i fokus i vår undersökning. Vi kommer inte att studera Performance delen av SCP-modellen, då vi anser att den är för omfattande och kräver djupare studier av ett flertal enskilda företag.

⁶⁰ Cronholm (2007) *Branschfakta 2007 – Guiden över detaljhandelns branscher*

Inom delen Structure kommer vi att titta på hur marknaden ser ut. Det betyder att vi kommer att redovisa a) vilka aktörer som finns på marknaden b) de största aktörerna samt c) vilka som är konsumenter respektive säljare av byggmaterial. Vi kommer även att undersöka hur etableringsförhållandena ser ut i byggvarubranschen i dag samt hur de tidigare sett ut.

Den del som benämns Conduct i modellen kommer vi också att undersöka närmare. Här kommer vi att fokusera på konkurrensförhållandena på marknaden med fokus på vad man idag konkurrerar med och på vilket sett detta görs. Vi kommer dock inte att redovisa enskilda företags strategier, utan fokusera på mer generella tendenser i byggvarubranschen.

Vad det gäller Michael M Porters modell *five forces*, kommer vi att använda den för att lättare skapa oss en bild av vilka aktörer som kan anses som intressanta att studera inom byggvarubranschen.

Som Michael Cronholm på Handelns utredningsinstitut menade, kan man relativt fritt välja själv hur ens branschstudie ska se ut, då det inte finns några egentliga ramar. Vi har valt att presentera vår branschstudie av den svenska byggvarubranschen i två olika kapitel. Ett längre kapitel som till stor del handlar om den utveckling som skett inom byggvarubranschen samt de förutsättningar som gjort utvecklingen möjlig. Detta kapitel har vi benämnt Byggvarubranschen sedd med branschstudiemetod (6). Det baseras framförallt på sekundärdata i form av statistik och tidigare studier.

Det andra kapitlet som även det bygger på branschstudiemetod, har vi valt att benämna Vertikala marknadssystem. Kapitlet Vertikala marknadssystem berör branschstudiemetod genom att det redovisar vilka relevanta aktörer för vår undersökning, som finns inom byggsektorn samt deras antal, storlek och förhållande till varandra. Vi har dock valt att presentera denna bild av byggsektorn som ett vertikalt marknadssystem, vilket resulterat i kapitlets rubrik.

Dessa två kapitel utgör tillsammans vår branschstudiemetod, som i sin tur utgör en del av vår undersökning där den andra delen är en fallstudie med fokus på en aktörs syn på byggvarubranschen.

4.7 Etableringsmetoder

Robert M Grant beskriver i sin bok *Contemporary strategy analysis* olika vägar att gå för företag, när det handlar om att etablera sig eller sina produkter på en ny marknad. Grant menar att det inte finns något bästa sätt att gå tillväga på, utan att alla sätt har sina fördelar respektive nackdelar.⁶¹

Likaså påpekar han, att även inom samma bransch kan man inte säga att en etableringsmetod är den bästa, då den måste överensstämja med företagets individuella strategi och förutsättningar.⁶²

Det finns olika sätt att etablera sig eller utvecklas på en marknad. Vertikal och horisontell integration är exempel på sådana. Vertikal integration betyder att ett företag integreras med en eller flera verksamheter, bakomliggande eller framföriggande i produktionskedjan.⁶³ Genom att förena flera verksamheter kan man få en effektivare organisation till följd av ökade stordriftsfördelar samt en ökad kontroll inom produktionskedjan.⁶⁴

Den andra typen av integration är horisontell. Horisontell integration betyder att företaget växer på samma nivå vilket kan göras genom: organisk tillväxt, fusion, uppköp, långsiktig kontrakt etcetera.⁶⁵ Även vertikalt integrerade företag kan integrera horisontellt, vid exempelvis uppköp, fusioner eller organisk tillväxt som tidigare beskrivits.

Figuren 4:3 nedan, visar olika typer av tillvägagångssätt för företag att etablera sig på en ny marknad. Grants figur visar på skillnader mellan de olika sätten, utifrån två variabler som är *fomalization* och *degree of commitment*. Dessa två variabler har vi översatt till formalisering samt grad av engagemang.

⁶¹ Grant (2005) *Contemporary strategy analysis*. Sid. 401

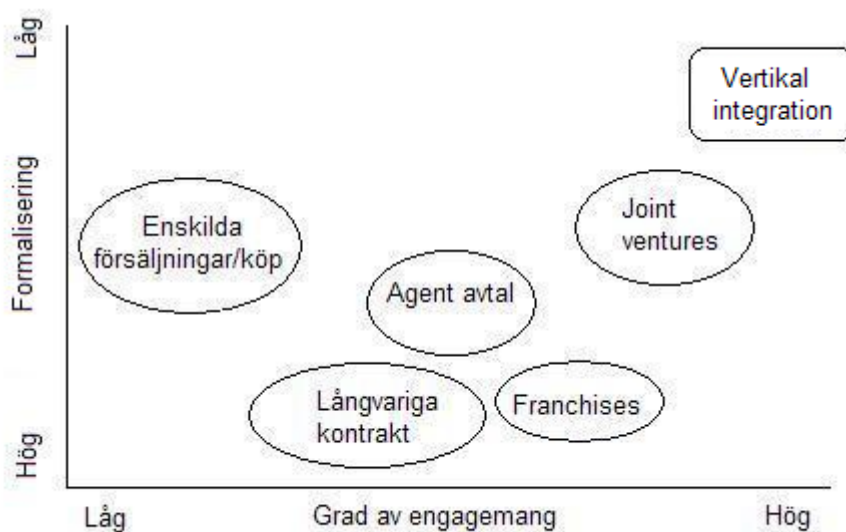
⁶² Ibid. (2005: 403)

⁶³ Porter (1980:288)

⁶⁴ Ibid. (1980:289)

⁶⁵ Johansson (2006) *Strukturförändringar inom svensk styckningsindustri*. Sid. 13-14

Figur 4:3 Olika typer av integration



Figur fritt översatt och modifierad av författarna. ⁶⁶

Vad vi kan utläsa av figur 4:3 ovan är, att etableringsmetoden med minst formalisering men med högst engagemang är vertikal integration. Vertikal integration kan åstadkommas genom att man som företag etablerar sig på en marknad via ett helägt eller delägt dotterbolag. Moderföretaget börjar därmed leverera produkter till den nya marknaden genom sitt dotterbolag.

Coughlan et al menar i boken *Marketing channels*⁶⁷ att med vertikalt integrerade företag ligger hela ansvaret på företaget själv. Med detta kommer en rad för- och nackdelar. Nackdelarna är att företaget ensamt tar alla kostnader och risker. Fördelar är att de blir ensamma om att bestämma samt kan tillgodoräkna sig alla vinster.⁶⁸

Bengtsson et al understryker i boken *Strategiska allianser*⁶⁹ att valet av etableringsmetod beror på den marknad som man vill etablera sig på. Företagen måste välja mellan fasta eller lösa samarbetsformer. Bland de fasta samarbetsformerna ingår fullt ägarskap och delägarskap medan de lösa formerna karaktäriseras av korttidskontrakt, köpoption och så vidare. Bengtsson et al menar vidare att fastare samarbeten är att föredra vid riskfyllda utvecklingsprojekt på mogna marknader med

⁶⁶ Grant (2005: 401)

⁶⁷ Coughlan et al (2006) *Marketing channels*

⁶⁸ Ibid. (2006:334)

⁶⁹ Bengtsson et al (1998) *Strategiska allianser – från marknadsmisslyckande till lärande samarbete*

hög grad av internationell konkurrens. Lösare samarbetsformer är däremot vanligare när marknaderna är fluktuerande och osäkra. Det är således behovet av kontroll respektive graden av flexibilitet som påverkar nivån av fastheten i samarbetet.⁷⁰

4.8 Källkritik

En central del av arbetet när man skriver en uppsats anser vi är att ställa sig kritisk mot sina informationskällor. Vi har under hela arbetets gång värderat våra källors trovärdighet för att skapa en så tillförlitlig uppsats som möjligt. Vi har även varit vaksamma på att inte komma på fel spår eller missa varandras idéer under arbetets gång.

Vår kritik riktas främst mot den teoretiska litteratur som samlats in med fokus på Joe S. Bain och Jan Billgren. De två författarnas litteratur tror vi kan anses passerad eller omodern. Vi anser dock att den information de båda författarna bidragit med, hjälpt oss att skapa en förståelse för vårt eget metodval, vilket också gjort att vi anser dem vara relevanta för uppsatsen.

Vidare anser vi att viss kritik kan riktas mot valet att använda oss av endast ett företag för att samla in åsikter om dagens byggvarubransch. Åsikter insamlade inom ett företag kanske inte kan anses som representativt för hela byggvarubranschen. Vi anser dock att en aktörs syn kan ses som en god grund för att tolka den utveckling som skett samt eventuella framtidstendenser i byggvarubranschen. Genom att vi valt en expansiv aktör bör vi få mer av framtidsanalys än om vi valt ett moget företag.

⁷⁰ Bengtsson et al (1998:74-75)

5. Vertikala marknadssystem

För att lättare visa hur den svenska byggsektorn ser ut, har vi valt att beskriva den som ett vertikalt marknadssystem.

Louis W Stern och Adel I. El-Ansary menar i boken *Marketing channels*⁷¹ att många köpare, såväl individuella konsumenter som företag, är medvetna om att det bokstavligen finns tusentals varor och tjänster tillgängliga genom ett stort antal kanaler. Vad konsumenten ofta inte vet om, är den kanalstruktur som produkten eller tjänsten genomgår innan den når konsumenten. Denna struktur kan till exempel omfattas av allt ifrån tillverkare till återförsäljare, men också myndigheter och andra tillsynsorgan. Stern och El-Ansary menar att en marknadskanal kan beskrivas på följande vis: organisationer som är beroende av varandra och tillsammans är involverade i en process som kretsar kring att skapa en produkt eller tjänst, tillgänglig för användning eller konsumtion.⁷²

Utifrån Stern och El-Ansarys tankesätt kan vi beskriva den svenska byggsektorn som ett vertikalt marknadssystem. Vi har valt att inte titta på byggsektorn utifrån ett horisontellt synsätt. Detta grundar sig på att vi då inte hade studerat både de bakomliggande och framföriggande leden, utan endast studerat byggsektorn på en nivå. Ett horisontellt synsätt hade främst fokuserat hur väl olika företag täcker marknaden genom sin butikslokalisering och vilka strukturförändringar som sker i butiks nätet. Frågan är intressant men för att förstå branschutvecklingen anser vi det viktigt att studera samverkan mellan byggvaruhandlare, kunden och leverantören. Därför kommer vi att beskriva byggsektorn utifrån ett vertikalt synsätt.

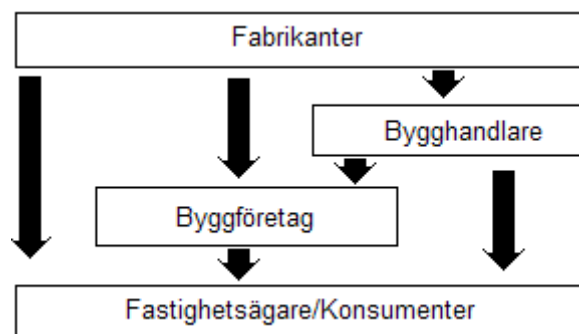
Sektorn kan beskrivas som vår figur 5:1 nedan visar. Utifrån Michael M Porters *Five forces*⁷³ har vi gjort ett urval vad det gäller vilka aktörer, som anses som intressanta att studera i det vertikala marknadssystemet. Följande aktörer anses relevanta att studera; Fabrikanter av byggmaterial, byggvaruhandlare, byggföretag samt fastighetsägare/konsumenter.

⁷¹ Stern, El-Ansary (1992) *Marketing Channels*

⁷² Ibid. (1992:1)

⁷³ Se avsnitt 4.4

Figur 5:1 Byggsektorn som vertikalt marknadssystem



Figur utformad av författarna.

Vi menar att den svenska byggsektorn är uppbyggd på följande vis.

I det första ledet finns fabrikerna som levererar sina produkter till byggvaruhandlarna, men också till större byggföretag och i viss mån direkt till fastighetsägare-konsumenter. Fabrikerna är relativt få och ofta stora företag, som Heidelberg Cement.

I nästa led finns byggvaruhandlare som huvudsakligen levererar till fastighetsägare/konsument men även till byggföretag. Dessa är såväl stora svenska eller internationella kedjor, som små lokala företag. Några internationella byggföretag har sitt ursprung i Sverige, Skanska och NCC.

I det tredje ledet finns byggföretagen som uteslutande ägnar sig åt försäljning av produkter och tjänster till konsumenten. Byggföretagen finns i alla storlekar, men den stora byggnadsgrenen karaktäriseras av några få storföretag.

Slutligen finns fastighetsägare/konsumenter i det sista ledet, där de endast har rollen som köpare. Fastighetsägarna är oftast små men det finns också ett antal större aktörer till exempel JM och Vasakronan. I både andra och tredje ledet sker en förädling av produkterna. Förädlingen består för byggvaruhandlarnas del av, att man kan erbjuda sina kunder ett samlat utbud och på så sätt underlätta för konsumenten i hänseende av priser och kvalitet. För byggföretagen består förädlingen av den tjänst de utför, i samband med att produkten används.

5.1 Figurens olika aktörer

Vi kommer i detta avsnitt att beskriva de olika aktörerna inom byggsektorn för att utförligare beskriva sektorns storlek.

5.1.1 Fabrikanter

I dagsläget är fabrikationen av byggmaterial en betydande del av svenskt näringsliv. Fabrikantledet består av ca 3. 500 företag. Dessa är verksamma inom tre olika grenar vilka är tillverkning, import samt export av byggmaterial. Tillsammans omsätter de tre grenarna, årligen 115 miljarder SEK. Dessutom sysselsätter de närmare 60. 000 medarbetare.⁷⁴

5.1.2 Byggvaruhandlare

Byggvarubranschen består idag av en rad olika aktörer, internationella, nationella men även mindre enskilda företag. För att beskriva byggvarubranschen har vi använt oss av tidningen Supermarket och deras redogörelse över de 15 största byggvaruhandlarna i Sverige. Tabellen över de 15 största byggvaruhandlarna i Sverige⁷⁵ såg 2006 ut på följande sätt:

Tabell 5:2 15 största byggvaruhandlarna i Sverige

Varuhus	Antal Varuhus	Oms. Mkr. Inkl. Moms	Medelvärde/Butik Oms. Mkr. Inkl. Moms
Interpars med Woody	125	8250	66
DT Group			
- Beijer Byggmaterial	60	4550	76
- Silvan	12	630	53
- Cheapy	16	240	15
Byggtrygg	73	4060	56
Bauhaus	10	3080	308
Alljörn	125	2875	23
K-Rauta	13	1440	111
Byggmax	27	1433	53
Optimera	18	1375	76
Hornbach	2	700	350

Tabell 5:2 fritt bearbetad av författarna

⁷⁴ Ewander (2005) *Byggmaterialindustrierna som motor i utvecklingen av svenskt byggande*. Sid. 1

⁷⁵ Sandlund (2006: 47)

Tabell 5:2 ska läsas på följande vis: I första kolumnen till vänster är varuhuskedjans namn, andra kolumnen till vänster antalet varuhus inom varje kedja. Tredje kolumnen är den totala omsättningen för samtliga varuhus i kedjan inklusive moms. Sista och fjärde kolumnen är ett medelvärde där den totala omsättningen för varje kedja dividerats med antalet varuhus.

Vad vi kan utläsa av tabell 5:2, är att det finns stora skillnader mellan de olika aktörerna i branschen, vilket troligtvis påverkar konkurrensen på en rad olika sätt. Av de 15 största byggvaruhandlarna, har endast K-Rauta, Bauhaus samt Hornbach en omsättning på över 100 miljoner SEK per varuhus. Endast Bauhaus och Hornbach varuhus har en omsättning på över 300 miljoner SEK per varuhus.

Detta faktum anser vi kan ses som att de tre nämnda byggvaruhandlarna har klara stordriftsfördelar mot de andra aktörerna vid exempelvis inköp. Det ger i sin tur byggvaruhandlarna möjligheterna att sänka sina försäljningspriser och på så vis attrahera de övriga aktörernas kunder.

Beijer Byggmaterial, Silvan, Byggtrygg, Byggmax och Optimera anser vi i dagsläget har en relativt god konkurrensförmåga då de har en jämn omsättning per butik i förhållande till varandra, och därför kan konkurrera på samma villkor.

Cheapy och Alljärn anser vi däremot går en oviss framtid till mötes, då deras omsättning per butik är förhållandevis låg i jämförelse med övriga aktörer på marknaden i synnerhet med Bauhaus, Hornbach och K-Rauta.

Såväl företagens absoluta volym, som deras volym per varuhus bör påverka deras attraktivitet som kanal för fabrikanterna. Vi har inte kunnat analysera bruttovinst och prisnivå. Men logiken säger att stordriftsfördelar bör ge även inköpsfördelar.

5.1.3 Byggföretag

År 2004 fanns det i näringslivet 870 000 företag, av dessa hade drygt 60 000 sin verksamhet inom byggsektorn, vilket i sin tur innebär att vart fjortonde företag var verksamt inom denna näringsgren.⁷⁶

1990, under högkonjunkturen, uppgick antalet företag förknippade med byggsektorn till 55 000.⁷⁷ Detta betyder att trots sämre tider så har antalet företag

⁷⁶ Sveriges byggindustrier (2005:16)

⁷⁷ Ibid. (2005:16)

ökat under de senaste åren. Detta kan förklaras med branschens ROT-sektor (Reparation och tillbyggnad) som ökat kraftigt delvis med hjälp av skattesubvention. ROT-sektorn ger större möjlighet för små företag att verka än i exempelvis industri- och hyreshusbyggnation där endast stora aktörer kontrakteras.

År 2004 hade endast 12 procent av företagen fler än 4 personer anställda. Andelen företag med minst 50 anställda utgjorde drygt 1 procent av det totala antalet bygg- och anläggningsföretag. Dessa företag stod dock för 64 procent av omsättningen och för 53 procent av antalet anställda.⁷⁸ Då byggsektorn kännetecknas av att ha många småföretag är följaktligen en stor del av de sysselsatta egenföretagare. År 2004 uppgick antalet egenföretagare till 20 procent, tjänstemän uppgick till 22 procent, medan arbetare utgjorde 58 procent. Att andelen arbetare är så pass stor kan förklaras av att byggsektorn är en hantverksbetonad bransch.⁷⁹ Dessutom arbetar många av egenföretagarna själva i stor utsträckning som hantverkare.

De tre största byggföretagen baserat på årsredovisningar för år 2004 var Skanska, NCC samt PEAB, alla med en omsättning över 14 miljarder. Ytterligare tre hade en omsättning överstigande 2,5 miljarder och de var Vägverket, JM samt Banverket.⁸⁰ Som framgår, ingår även anläggningssektorn i statistikbegreppet byggföretag.

5.1.4 Fastighetsägare/konsumenter

Modellens sista gren har vi valt att namnge fastighetsägare/konsument, på grund av det stora antal mindre fastighetsägare som är i behov av, samt konsumerar byggmaterial. Bakgrunden till att vi valt inte enbart kalla grenen konsumenter utan även fastighetsägare, beror på att det finns ett antal större fastighetsägare som bostadsrättsföreningar, som även de vid jämna mellanrum är konsumenter av byggmaterial. Därtill kommer de professionella fastighetsägarna typ Vasakronan.

Generellt anser vi att båda dessa aktörer, fastighetsägare och konsumenter kan anses som ekonomiskt starka i dagsläget. Utifrån statistiska centralbyråns statistik, kan man utläsa att inkomstutvecklingen har vänt efter 1990-talets lågkonjunktur. Detta kan exemplifieras genom att påvisa att hushållens ekonomiska

⁷⁸ Sveriges byggindustrier (2005:16)

⁷⁹ Ibid. (2005:16)

⁸⁰ Ibid. (2005: 18)

standard har ökat med 29 procent mellan 1995 och 2005. Under 2005 var ökningen över 2 procent.⁸¹

Detta anser vi betyder att konsumenterna/fastighetsägarna idag har en förhållandevis stark ställning. Man har de ekonomiska musklerna för att kunna agera inom den svenska byggvarubranschen genom större inköp i form av byggmaterial till exempelvis reparationer och ombyggnader. Vidare anser vi att ränteläget idag bidrar till att många byggprojekt startas.

⁸¹ <http://www.scb.se/> 2007 A

6. Byggvarubranschen sedd med branschstudiemetod

Detta kapitel är till för att ge en bild av hur den svenska byggvarubranschen har utvecklats över drygt ett halvt sekel.

6.1 Utvecklingen under 1950- 1970-talet

Fabrikanterna fokuserade under 1950-talet till slutet på 1960-talet på den så kallade objektmarknaden. Objektmarknaden avser nyproduktion och försäljning mot en marknad där byggherrar, byggföretag och entreprenörer förekommer som köpare.⁸²

Marknaden kännetecknades alltså av en branschinriktning, där försäljningen vanligtvis skedde mellan företag. Det var även vanligt att fabrikanterna levererade sina varor till återförsäljare i handeln, vilka sedan sålde varorna vidare till mindre företag, som fabrikanterna på så sätt inte hade någon direkt kontakt med.

Fabrikanterna hade inte heller någon försäljningsorganisation avsedd att hantera småkunder.⁸³

De totala bygginvesteringarna ökade kraftigt under 1950- och 1960-talet.⁸⁴ En anledning var ett betydande politiskt problem med bostadsbrist. Det resulterade i mitten av 1960-talet i det så kallade miljonprogrammet. Miljonprogrammet innebar att en miljon bostäder skulle bli byggda inom tio år, från 1965 till 1975. Nyproduktionen av bostäder nådde sin topp i slutet på 1960-talet och början av 1970-talet, då mer än 100 000 bostäder färdigställdes varje år.⁸⁵

Huvuddelen av miljonprogrammet avsåg bostäder i hyreshus. Det gällde att snabbt skaffa bostäder till de stora fyrtiotalsgруппerna, som nu var vuxna nog att flytta hemifrån.

Under miljonprogrammets genomförande förstärktes den industriella inriktningen i hela byggsektorn genom en ökad rationell serieproduktion och en effektiv fysisk distribution av varor. De kunder som fabrikanterna inriktade sin försäljning mot använde i regel varorna i en industriellt betonad verksamhet där konsumenterna sedan blev användare. Vid denna tidpunkt var det alltså sällsynt att fabrikanterna vände sig direkt till konsumenterna.⁸⁶

⁸² Hulten, (1989: 10)

⁸³ Ibid. (1989: 10)

⁸⁴ Sveriges byggindustrier, (2005: 5)

⁸⁵ Ibid. (2005: 7)

⁸⁶ Hulten (1989: 10)

6.2 Inledning av ökad konsumentförsäljning

Även om det inte skedde i någon större utsträckning, började lokala entreprenörer och hantverkare under 1960-talets mitt att starta konsumentförsäljning i butik, vilket vid denna tidpunkt var en ny företeelse. Det hade sakta växt fram ett behov hos konsumenterna av olika produkter, vilket gjorde att hantverkare och entreprenörer startade små butiker. På så sätt uppstod nya försäljningsställen som tidigare inte funnits.⁸⁷ Brädgården blev en byggvarubutik, vvs firman blev en Comfortbutik och så vidare.

Situationen som uppstod var ny för både fabrikanter och handeln generellt. Man kom nu i kontakt med nya målgrupper bland konsumenter, till exempel fritidshus- och villaägare med sina unika önskemål. Den brist på erfarenhet som fanns vid denna tidpunkt gjorde, att många missförstånd uppstod då företagen inte var anpassade till den situation som uppstått.⁸⁸

Det ökade intresset hos konsumenterna under 70-talet för att själva kunna påverka produktvalet vid utformningen av den egna bostaden, påverkade både fabrikanterna och handeln i olika avseenden.

Bertil Hultén använder sig i sin avhandling av tre företag som var verksamma under denna period för att beskriva situationen på marknaden. Vi anser att informationen ger en bra insikt i hur marknaden såg ut, och kommer därför att redovisa ett citat som kan ge läsaren en bättre historisk bild.

En anställd på Marbodal AB, en större tillverkare i den svenska köksnickeribranschen, uttryckte följande om den dåvarande situationen på marknaden.⁸⁹

”Under 1970- 71 skedde en förändring av marknadsstrukturen. Bakgrunden var det kraftiga bostadsbyggandet i slutet av 60-talet och början på 70-talet. Vi insåg redan 1968-69 att det inte skulle bestå, så vi inledde vår satsning på konsumentmarknaden. Detta är den stora förändringen i företagets utveckling sedan slutet av 1960-talet. När vi diskuterade marknadsutvecklingen 1968-69 fann vi helt enkelt att konsumentmarknaden var en marknad som vi inte alls bearbetat.”⁹⁰

⁸⁷ Hultén (1989: 12)

⁸⁸ Ibid. (1989: 12)

⁸⁹ Ibid. (1989: 10)

⁹⁰ Ibid. (1989: 10)

Fabrikanterna började till följd av den ökade efterfrågan att erbjuda konsumenterna sina industriellt inriktade varor och utvecklade samtidigt de första så kallade gör-det-själv-produkterna.⁹¹ Försäljningen skedde via byggvaruhandlare.

Konsumentanpassningen gällde framför allt varor som tidigare krävt en fackmannamässig installation eller montering. Dessa tjänster skulle nu kunna utföras av konsumenten själv om de så önskade det, främst av kostnadsskäl.⁹² Undantag var fortfarande till exempel elinstallationer, där det krävs professionell kompetens.

Konsumentanpassningen ledde fram till att konsumentmarknaden i slutet av 70-talet kom att bestå av olika köparkategorier, där de så kallade gör-det-självarna utgjorde en allt mer framträdande grupp. De möjligheter som konsumenterna gavs att själva utföra de tjänster som krävdes i samband med installation eller montering av olika sorters varor, innebar att gör-det-själv-begreppet etablerades.⁹³

6.3 Kedjornas framväxt under 1970-talet

Den ändrade marknadsinriktningen från objekt- till konsumentmarknad innebar en ny situation för fabrikanterna. Nu gällde det för dem att marknadsföra sina varor till konsumenterna med hjälp av återförsäljare. I takt med att konsumentmarknaden växte under 70-talet, blev fabrikanterna efterhand allt mer beroende av handelns återförsäljare. En viktig uppgift för återförsäljarna blev, att ge fabrikanterna information om konsumenternas behov och vad de efterfrågade, eftersom de flesta fabrikanterna saknade direkt kontakt med konsumenterna. Det visade sig att konsumenterna ofta efterfrågade en totalprodukt, det vill säga både varor och tillhörande tjänster. Exempelvis kunde det gälla en produkt som ett nytt kök i bostaden, där till exempel fabrikanter svarat för varan, återförsäljaren för servicen och konsumenten för installationen.⁹⁴

Som vi tidigare beskrivit, skedde det en utveckling av hur lokala entreprenörer och hantverkare på 60-talet började med butiksförsäljning till konsumenterna, och hur detta resulterade i konsekvenser för fabrikanterna. De kunde nu på ett lättillgängligt sätt erbjuda konsumenterna de varor som efterfrågades. Detta

⁹¹ Hulten (1989: 12)

⁹² Ibid. (1989: 12)

⁹³ Ibid. (1989: 13)

⁹⁴ Ibid. (1989: 16)

kom att ske genom fristående återförsäljare som till exempel byggmaterialhandlare, färghandlare, golvfirmer och rörläggare.⁹⁵

I de distributionskanaler som uppstod, inträffade en viktig förändring i början av 70-talet. Inom byggvarubranschen bildades det kedjor som Beijer Byggmaterial, inom golvfackhandeln Dinbo, inom järnhandeln Järnia samt inom färghandeln Färgtema. Dessa kedjor bildades för att ge de fristående återförsäljarna möjligheter till stordriftsfördelar, distribution och marknadsföring. De flesta av kedjorna fungerade på den tiden som lösliga inköps- eller marknadsföringskedjor, där kedjans profilering endast stannat vid inköp, sortiment och marknadsföring. De återstående delarna av återförsäljarnas verksamheter som till exempel butiksutformning, personlig försäljning och leverantörssamarbete hade ännu ej gjorts enhetliga.⁹⁶

De byggshoppar som växt upp i början av 70-talet inom byggvarubranschen utvecklades vidare. De förvandlades till byggvaruhus med ett allt bredare sortiment. Byggvaruhuset tog över en del av sortimentet hos såväl järnhandeln som färghandeln. Det uppstod också särskilda avdelningar med sortiment avsedda för gördet-självarna.⁹⁷

Liknande resonemang om utvecklingen av fackhandelskedjorna för Örjan Hallgren i boken *Handelns relationer*⁹⁸. Hallgren beskriver utvecklingen på följande vis. Bakgrunden till att många detaljiststyrda fackhandelskedjor bildades omkring 1960 var statens lagstiftning om bruttoprisförbud. Man kunde förutse att de stora butikerna som fick goda volymrabatter av fabrikanterna skulle kunna komma att sänka konsumentpriser som tidigare varit låsta. De mindre handlarna förstod att de kapitalstyrda kedjorna med stora volymrabatter skulle få volymvinster, medan de mindre handlarna hade att vänta sig volymtapp på grund av högre inköpspriser. Detta ledde till att de mindre handlarna, som vi tidigare berättat, gick samman och bildade en inköpsring, av fabrikanterna kallad prutkedja. Där kunde man genom gemensamma inköp få volymrabatter och därmed bättre inköpspris. Kedjor uppstod helt enkelt på grund av de lokala butikernas behov, de hade inga centrala resurser

⁹⁵ Hulten (1989: 17)

⁹⁶ Ibid. (1989: 17)

⁹⁷ Ibid. (1989: 18)

⁹⁸ Hallgren (2006) *Handelns Relationer*

utan var ett rent verktyg för butikerna. Till en början gällde det enstaka produkter, vilket så småningom blev ett komplett sortiment för en medelbutik.⁹⁹

6.4 Utvecklingen 1970- 1990-talet

Under 1970- och en bit in på 1980-talet hade den svenska ekonomin betydande tillväxtproblem, vilket ledde till en stagnerande byggmarknad.¹⁰⁰ De fabrikanter som svarat för produktion och försäljning av varor till objektmarknaden kunde nu ana en förändring. Olika kundgrupper, bland annat de rikstäckande byggentreprenörsföretagen, minskade radikalt sina inköp av olika slags byggmaterial.¹⁰¹

Denna förändring gjorde att många fabrikanter var tvungna att hitta en ny marknadsinriktning mot nya kundgrupper, som mindre byggföretag och enskilda konsumenter.¹⁰² Även efter förändring skedde handeln i stor utsträckning via byggvaruhandlare.

6.5 1990- 2005

Under senare delen av 1980-talet ökade byggandet åter, för att under 1990-talet följas av en markant nedgång. Mellan 1990 och 1997 minskade bygginvesteringarna med 35 procent. Byggverksamheten har sedan dess återhämtat sig något, men ligger fortfarande nästan 25 procent lägre än toppnivåerna omkring 1990.¹⁰³

Fram till början av 1990-talet var ny- och ombyggnad av bostäder den dominerande delmarknaden. Dess andel minskade dock dramatiskt och utgjorde endast 24 procent av den de totala bygginvesteringarna 1998. Resterande del av marknaden uppfylldes av industri, anläggningar samt övriga hus.¹⁰⁴

⁹⁹ Hallgren (2006:188)

¹⁰⁰ Sveriges byggindustrier (2005: 5)

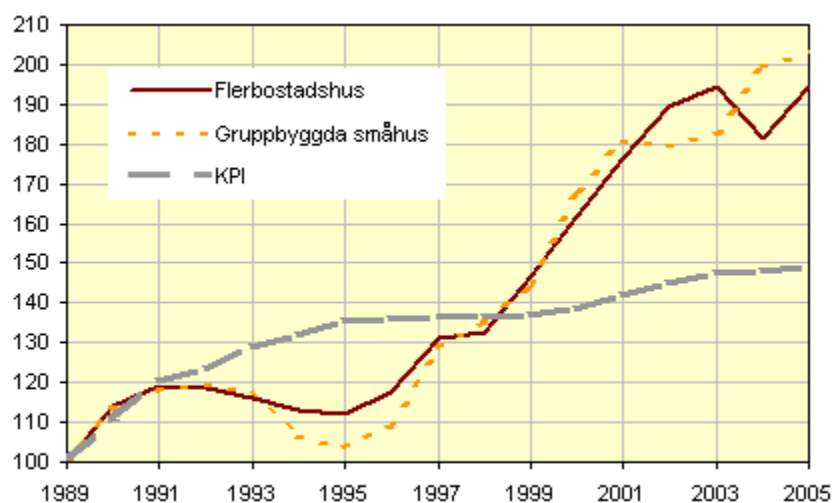
¹⁰¹ Hulten (1989: 11)

¹⁰² Ibid. (1989: 11)

¹⁰³ Sveriges byggindustrier (2005: 5)

¹⁰⁴ Ibid. (2005: 5)

Diagram 6:1 Byggprisindex kontra konsumentprisindex



105

Som man kan utläsa av diagram 6:1 som visar byggnadsprisindex (BPI) kontra konsumentprisindex (KPI), så låg kostanden för byggandet av flerbostadshus och gruppbyggda småhus i fas med de generella konsumentpriserna i slutet på 80-talet.

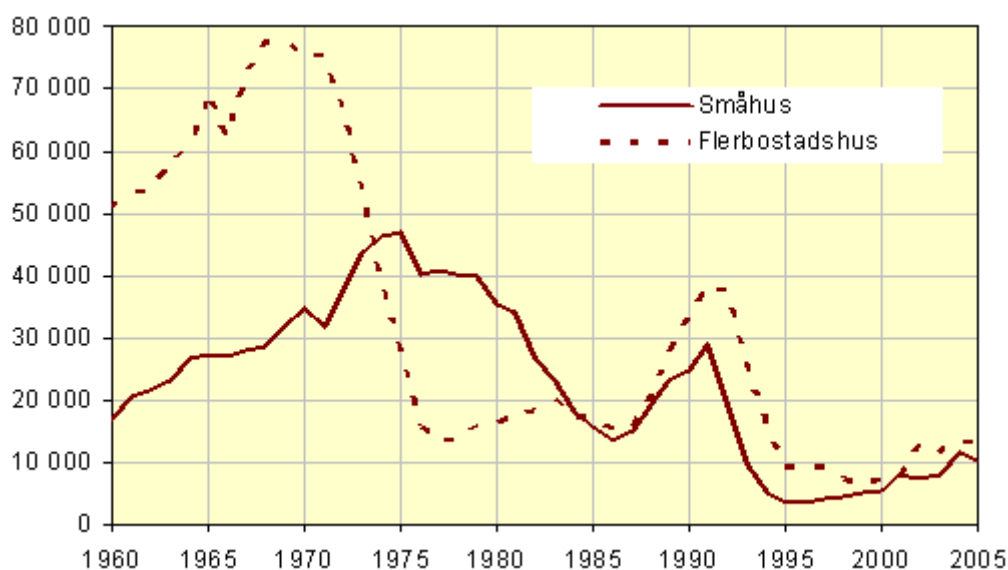
I början av 90-talet blev den stagnerande byggmarknaden tydlig, då priset för nybyggandet minskade betydligt. Bakgrunden till denna plötsliga förändring var, att i början av 90-talet skedde det en del radikala förändringar rörande skattepolitiken, vilket förändrade förutsättningarna för bostadsbyggandet. Det var kombinationen av förändringar i momssystemet, höjd fastighetsskatt, minskade räntesubventioner, kraftigt ökade realräntor efter skatt och en djup lågkonjunktur som minskade efterfrågan på bostäder väsentligt.¹⁰⁶

Konsekvenserna av dessa förändringar blev till slut att priset på nybyggandet av flerbostadshus samt gruppbyggda småhus ökade väsentligt från 1998- 2003.

¹⁰⁵ <http://www.scb.se/> 2007 B

¹⁰⁶ Sveriges byggindustrier, (2005: 7)

Diagram 6:2 Antal byggda småhus kontra flerbostadshus



107

Som en följd av den kraftiga konjunkturedgången i början på 90-talet genomgick branschen ytterligare en omvandling. Nedgången innebar, som vi tidigare beskrivit en kraftigt minskad nyproduktionen av bostäder, vilket även diagram 6:2 visar. Detta medförde dock ett ökat behov av ombyggnationer och renovationer av befintliga hus och lägenheter. Materialinköpen för dessa arbeten utfördes i stor utsträckning av privatpersoner, vilket tillsammans med ett ökat intresse för heminredning, skapade en grund för en ny typ av byggvaruhus som är inriktade på de så kallade gör-det-själv-kunderna.¹⁰⁸

År 1998 uppgick köpen av byggmaterial för egna reparationer av små- och flerbostadshus till närmare 9 miljarder kronor. Den första stora aktören på denna marknad var KF, som lokaliserade sina byggmarknader intill de dåvarande Obsvaruhusen. Den etablerade handeln följde efter med varierande hastighet på omställningarna. Det dröjde dock inte länge innan konkurrensen blivit hård, med ett antal nya internationella aktörer på marknaden med en ny typ av varuhus. Denna typ av byggvaruhus är ofta belägna i externa köpcentrum och är så kallade category killers¹⁰⁹, som blivit allt vanligare inom flera detaljhandelsbranscher. Category killers kännetecknas av ett mycket stort utbud, låg personalintensitet och i allmänhet också låga priser. En kedja som valde att gå in på den svenska marknaden i ett första skede

¹⁰⁷ <http://www.scb.se/> 2007 C

¹⁰⁸ Fölster, Bergström (2001:84)

¹⁰⁹ Ibid. (2001:85)

var Schweiziska Bauhaus som öppnade fyra hus, som kunde betraktas som category killers. Danska Silvan Bygg och finska K- Rauta öppnade två respektive 6 varuhus.¹¹⁰

6.6 Lokalisering av byggvaruhus

Som ett led i att ett flertal stora internationella kedjor med större varuhus etablerat sig i Sverige, har också handeln börjat flytta sig ut mot mer externa lägen. Den europeiska integrationen har förändrat förutsättningarna för handeln. Man har under de senaste årtiondena gått från en småskalig varuförmedling till mer storskalig verksamhet.¹¹¹

Även om lokalisering i externa lägen inte är specifikt för byggvarubranschen, anser vi att det ger en bra förståelse för den utveckling som skett och vilka faktorer som ligger bakom denna.

Fölster och Bergström menar i boken *Kampen om köpkraften – handel i framtiden*, att för att förstå varför externhandeln expanderar bör man beakta utvecklingen ur både kundens och företagets perspektiv men även ur ett politiskt perspektiv.¹¹²

Om man tittar på utvecklingen ur ett kundperspektiv ser man, att där finns ett antal faktorer som bidragit till att handeln koncentrerats till färre marknadsplatser med fokus på externa köpcentrum. Den första anledningen till detta är den urbanisering som skett, vilket innebär att den större delen av befolkningen bor i storstadsregioner och i närheten av regionala centralorter. Denna företeelse har lett till att de mindre städerna tappat invånare, vilket i sin tur inneburit att handeln sökt sig dit människorna gjort, alltså till medelstora och stora städer.¹¹³

Anledning nummer två är att tillgången till bil ökat. Detta har lett till att transportkostnaderna har sänkts och i sin tur möjliggjort för konsumentgrupper att välja mellan olika handelsplatser, samt underlättat för konsumenter att ta sig till dessa externa handelsetableringar. Detta har skett parallellt med, att många stadskärnor blivit svåråtkomliga på grund av trafikregleringar, som genomförts under 1980- och 1990-talet. Svåråtkomligheten för de bilburna kunderna, har bidragit till de

¹¹⁰ Fölster, Bergström (2001: 85)

¹¹¹ Tufvesson (1995) *Varuhandeln – igår, idag, imorgon*. Sid 130

¹¹² Fölster, Bergström (2001: 75)

¹¹³ Ibid. (2001: 75)

externa köpcentrumens utveckling. Transportkostnaderna bestäms inte enbart av hur långt det totalt sett är till en butik, utan även kostnaderna för att transportera sig en given sträcka, samt hur konsumenterna värderar den tidsuppspoffring som det innebär att handla. Att på ett smidigt och tidseffektivt sett få tillgång till ett brett utbud av varor, har av allt att döma även bidragit till, att de stora köpcentrumen varit mer framgångsrika än de mindre.¹¹⁴

Den tredje och sista anledningen som diskuteras av Fölster och Bergström rörande konsumentens perspektiv, grundar sig i att de stora kedjorna i allt större utsträckning valt att etablera sig i externa lägen. Detta har kombinerats med att man erbjudit ett relativt brett utbud av de mest eftertraktade varorna med bra priser och köpevillkor. Allt är faktorer som värderas högt av konsumenterna och som därför ytterligare bidragit till utvecklingen.¹¹⁵

Ur många företagsperspektiv är också framväxten av externa köpcentrum väldigt intressant. Företagen ser många fördelar med externa lägen, då de får tillgång till billigare mark och lägre hyror i förhållande till citylägen. Andra positiva faktorer för företagen är att leveranserna både blir billigare och betydligt enklare i de externa etableringarna. Detta gäller såväl in- som utleveranser. Vidare finns där många synergieffekter med att etablera sig externt tillsammans med ett flertal andra företag, då man ökar kundflödena i området.¹¹⁶

Det sista perspektivet är det politiska, vilket spelar en stor roll i detaljhandelns utveckling. Plan- och bygglagen (PBL) är den lag som kommunerna tillämpar, för att besluta hur marken ska användas i kommunen. Huruvida ett stort köpcentrum ska tillåtas att etablera sig i ett område eller inte, är en viktig fråga i många kommuner, vilket också betyder att PBL ger kommunen en stor makt över hur detaljhandeln utvecklas. Bland många lokala politiker i flertalet kommuner, har det funnits och finns fortfarande en tveksamhet till nya externa etableringar, då de innebär förändrade konsumtionsmönster som inte alltid gynnar den etablerade handeln. Men i början på 1990-talet ändrades PBL, vilket gjorde det svårare att hindra externa handelsetableringar, vilket snabbt resulterade i byggandet av ett antal ”halvexterna” köpcentra runt om i Sverige. År 1997 skärptes PBL på nytt, men då

¹¹⁴ Fölster, Bergström (2001: 75)

¹¹⁵ Ibid. (2001: 75- 76)

¹¹⁶ Ibid. (2001: 76)

hade många kommuner blivit mer positiva till externa etableringar, så lagen blev i realiteten inte lika verkningsfull längre.¹¹⁷

Den höga beskattningen av arbete tillsammans med att lägsta lönerna drivits upp, har troligtvis också påskyndat processen att stora butiker med låg personalintensitet etablerat sig i externa lägen. I en låglönebransch som detaljhandeln gynnas de butiker som låter kunderna göra jobbet själva, istället för butiker med ett högt serviceinnehåll. En hög beskattning av arbete och förhållandevis låga löner har lett till detta.¹¹⁸ Samma förhållande bör ha stimulerat konsumentens intresse för ”gör-det-själv” lösningar.

6.7 Sammanfattning av byggvarubranschens utveckling

Vi presenterar i tabell 6:3 de förändringar, som vi anser ha varit de viktigaste under respektive period. Vi belyser även att de faktorer som påverkat förändringarna, samt övriga förutsättningar som kan ha haft betydelse för byggvarubranschens utveckling.

Tabell 6:3 Utvecklingen inom byggvarubranschen

Period.	Förändringar som skett inom byggvarubranschen.	Faktorer som påverkat förändringar.	Förutsättningar för förändringar.
1950-1970.	Starten av konsumentinriktad försäljning påbörjas av lokala entreprenörer och hantverkare.	Fabrikanterna var vid denna tidpunkt inriktade på industriell försäljning	Ändrad efterfrågan, Nybyggnationer, miljonprogrammet står i fokus.
1970-1990.	Gör-det-själv-produkter introduceras på marknaden. De första kedjorna växer fram.	Fabrikanter får ändrad marknadsinriktning från objekt- till konsument.	Den svenska ekonomin har tillväxtproblem, leder till en stagnerande byggmarknad.
1990-2005.	De första stora svenska byggvaruhusen öppnar. Nya internationella kedjor träder in i byggvarubranschen. Externa etableringar ökar	Kraftigt minskad nybyggnation. Ökad urbanisering Ökat intresse för ombyggnad och reparationer.	Radikala förändringar inom skattepolitiken. Låga inträdesbarriärer, låg konkurrens på gör-det-själv- marknaden. Bilismens ökning Kostnadsfördelar för byggvaruhus m.fl.

¹¹⁷ Fölster, Bergström (2001: 76-77)

¹¹⁸ Ibid. (2001: 77)

7. En aktörs syn på branschen

I detta kapitel kommer vi först att presentera valet av företag till vår fallstudie. Vi kommer också att ge en kort bakgrund om Bauhaus för att sedan redovisa våra intervjuer.

7.1 Val av företag

Valet av företag till vår kvalitativa fallstudie har vi baserat på vårt teorikapitel rörande etableringsmetoder. Utifrån figur 4:3 som vi presenterat i samma kapitel kan man utläsa att den etableringsmetod som är mest genomgripande för ett företag att genomgå är en vertikal integration. Denna etableringsmetod anses som mest omfattande, då företaget i fråga etablerar sig på en ny marknad med enbart egna investeringar utan samarbetspartner. Detta betyder att företaget tar hela risken vid valet av en fastare samarbetsform. Det finns ett flertal alternativ till vertikal integration, exempelvis franchise, joint venture, agenter etcetera, men dessa ses inte som lika genomgripande.

Vi har därför valt att använda oss av Bauhaus som fallstudieobjekt, då de etablerade sig i den svenska byggvarubranschen genom vertikal integration; man byggde mera egna varuhus istället för att överta befintliga. Vi anser att detta tyder på att Bauhaus har gjort noggranna undersökningar och utvärderingar innan de valt att etablera sig. Etableringsmetoden tyder enligt oss också på att Bauhaus besitter en stor kunskap om marknaden, som vi anser vara intressant att ta del av.

Vidare visar statistik på, att Bauhaus redan är en av de största aktörerna inom den svenska byggvarubranschen. Det kan som fullt integrerat företag enbart ses som positivt, då de med all säkerhet arbetar för att behålla och stärka sin position i den svenska byggvarubranschen även i framtiden. Detta med hänsyn till att de gjort så stora investeringar i egna varuhus uppbyggda från noll.

7.2 Bakgrund Bauhaus

Bauhaus öppnade sitt första varuhus 1960 i Mannheim i Tyskland. Sedan dess har företaget utvecklats kraftigt. Idag finns Bauhaus i 12 länder och har drygt 200 varuhus.¹¹⁹ I Sverige öppnade man sitt första varuhus 1997.

När Bauhaus utvecklade sitt ”allt-under-ett-tak” koncept var detta något helt unikt. Plötsligt kunde både privata konsumenter och hantverkare hitta stora delar av byggvarorna de behövde, i en och samma affär. Denna idé var den primära när man lanserade konceptet. Då som idag präglas konceptet av samma grundidé, att sortimentet ska omfatta ett brett urval av produkter, varuhuset ska ha en god kundorienterad service, en hög produktkvalitet och låga priser.¹²⁰

I dagsläget omfattar ett normalstort Bauhaus varuhus ca 150 000 produkter, inom områden såsom VVS, el och belysning, järnvaror, målerivaror, kakel, golvbeläggning, trädgård och växter samt bygg- och trävaror.¹²¹

Bauhaus själv identifierar en av sina främsta styrkor som sin inköpskraft. De centrala inköpen, tillsammans med inköpsavdelningarna i respektive land garanterar, att bara de bästa produkterna hamnar i Bauhaus sortiment. Med bästa menar man att kvalitén och förhållandet mellan pris/prestanda är optimalt.¹²²

7.3 Intervju varuhuschef Bauhaus

Tisdagen den 8 maj, respektive onsdagen den 16 maj 2007 intervjuades Anders Ljung och Jesper Kristensen. Båda arbetar som varuhuschefer på Bauhaus. Anders är stationerad i Löddeköpinge och Jesper i Malmö. Bakgrunden skiljer något mellan de båda. Anders har arbetat inom Bauhaus i drygt tre år, men har en bakgrund inom byggvarubranschen som sträcker sig närmare 20 år tillbaka i tiden. Jesper å andra sidan har en bakgrund i Radio & TV branschen i Danmark, men har de senaste åtta åren arbetat inom Bauhaus i både Danmark och Sverige.

7.3.1 Igår

Vid intervjuernas start bad vi Anders och Jesper berätta lite om varför Bauhaus valde att gå in på den svenska marknaden. Anders och Jesper menade att etableringen av

¹¹⁹ <http://www.bauhaus.se/> 2007 A

¹²⁰ <http://www.bauhaus.se/> 2007 B

¹²¹ Ibid. 2007 B

¹²² <http://www.bauhaus.se/> 2007 C

Bauhaus i Sverige i första hand handlade om att Bauhaus såg en chans att snabbt kunna etablera sig på en marknad, som var i starkt behov av nya försäljningskanaler för byggmaterial.

Vid Bauhaus etablering i Sverige stod olika fackhandlar med begränsat branschbegrepp för försäljningen av byggmaterial till privata hushåll. Detta gjorde att konsumenten inte hade möjligheterna att köpa alla sina produkter på ett försäljningsställe. Så som både Anders och Jesper beskrev det hela, menade de, att den svenska marknaden i hög grad var underutvecklad. Denna underutvecklade marknad gjorde att det fanns goda möjligheter att lansera ett helt nytt koncept, nämligen det som Bauhaus valt att kalla ”allt-under-ett-tak” konceptet. Flera andra bolag hade liknande koncept runt om i Europa, men Bauhaus var de första att presentera det nya konceptet i Sverige, ungefär samtidigt som Silvan och K-Rauta.

Till sist påpekade Anders även vikten av den svenska infrastrukturen. Han tror inte att expansionen av byggvaruhus hade kunnat vara så snabb om inte infrastrukturen i landet varit så bra som i Sverige. Detta jämför han till exempel med Bauhaus inträde i de före detta öststatsländerna. Där har Bauhaus väntat med etableringen av byggvaruhus, då infrastrukturen hittills ansetts för underutvecklad.

7.3.2 Idag

Därefter bad vi Anders och Jesper att beskriva marknaden idag. Anders menade att de faktorer som karaktäriserar den svenska byggvarubranschen idag, är den explosionsartade etableringshastighet som råder, tillsammans med en hårdnande konkurrens mellan de många företagen.

Vi fortsatte intervjun med att låta Anders beskriva den rådande konkurrensen på marknaden och vad den karaktäriseras av. Han jämför byggvarubranschen med den resa livsmedelsbutikerna gjort under en 15 års period. För 15 år sedan fanns bara små lokala butiker, med en eller ett par sorters flingor. 15 år senare finns Ica Maxi som helt plötsligt kan erbjuda konsumenterna 20 olika sorters flingor, om inte mer. Liknande utveckling är det inom byggvarubranschen, för 15 år sedan fanns det mindre lokala fackhandlare som hade ett litet sortiment. 15 år senare finns butiker som är 20 000m² stora och kan tillhandahålla ett enormt sortiment. På så vis har de små fackhandlarna försvunnit från marknaden och endast de större aktörerna finns kvar. Jesper diskuterade samma möjliga scenario där han

menade att inom en 15-20 års period kommer endast de största aktörerna att finnas kvar på marknaden.

Anders menar vidare att konkurrensen kan betraktas som lika stor över hela landet, det som skiljer är snarare olika köpbeteende. Vad Anders menar med detta är, att en konsument som bor i norra Sverige, är mycket mer motiverad att köra längre sträckor för att köpa sitt byggmaterial, än en människa som bor i södra Sverige. Denna mening delas dock inte helt av Jesper, som snarare menar att konkurrensen varierar kraftigt mellan olika områden. Han nämner bland annat Norrköping i förhållande till Malmö, där man i Malmö har en stor konkurrens med alla större aktörer inblandade. Konkurrensen i Norrköping är samtidigt snarare obefintlig. Detta resulterar i sin tur i att folk kan köra 30 mil för att handla i varuhuset.

På frågan vilka krav som ställs på företagen i branschen idag, svarar Anders att det absolut viktigaste kravet är kundservicen. Servicen följs åt av priset som också är en väldigt viktig faktor. Detta håller Jesper helt med om, men lägger till faktorn sortiment. Jesper menar vidare, att kunden idag inte vill göra avkall på några av dessa tre faktorer, vilket var vanligare förr. I takt med den ökade konkurrensen, blir det viktigare att kunna tillhandahålla alla tre faktorerna.

Därefter presenterade vi materiel som visar att byggprisindex i förhållande till konsumentprisindex ligger avsevärt högre, diagram 6:1. Anders kommenterade materialet med, att han tror att denna utveckling har en stor påverkan på branschen i dagsläget. Anders menade dock, att för att priserna ska kunna sänkas, måste leverantörerna sänka sina försäljningspriser till företagen. Han tror nämligen inte, att det är särskilt aktuellt för dagens aktörer på marknaden att sänka sina marginaler, även om den hårda konkurrensen kan tvinga fram prissänkningar. Det enda som i så fall går att göra är att pressa leverantörerna ännu hårdare, för att få ner deras försäljningspriser. Jesper var av samma åsikt och menade att de marginaler som finns i branschen idag, är en förutsättning för att behålla de tre tidigare nämnda faktorerna, pris, sortiment och service.

Vidare pratade vi om hur många byggföretag som handlar hos byggvaruhandlare som Bauhaus, Hornbach, Silvan och så vidare. Antalet är litet idag. Anders tror att detta kommer att bli betydligt vanligare i framtiden. Han menar att Bauhaus och deras konkurrenter i många fall håller bättre priser, än vad de traditionella affärerna (till exempel Thomeé, Woody och så vidare.) håller, där

byggföretagen normalt handlar. Bauhaus slår enligt Anders de traditionella affärerna på pris trots att byggföretagen oftast har rabatterade priser i de traditionella affärerna. Jesper är även här av samma åsikt som Anders. Han menar att enda anledningen till att mindre byggföretag inte handlar av byggvaruhandlare hos typen Bauhaus, beror på invanda beteenden och rutiner som är svåra att ändra på. Vidare menar Jesper, att många byggföretag som kommer in på Bauhaus blir förvånade, när de ser vilka priser de håller och tror att priserna är exklusive moms vilket de inte är.

Anders menade dock att det fanns svårigheter med att sälja till byggföretag. Många företag är vana vid att ”höfta” priser och släpa lite med betalningar, vilket aldrig skulle gå i en organisation som Bauhaus. Dock är denna målgrupp en viktig del av framtiden, vilket gör att Bauhaus hela tiden arbetar för att kunna möta denna typ av kunder.

7.3.3 Imorgon

Härefter övergick intervjun till att handla mer om framtiden och olika scenarier för byggvarubranschen. Anders menar, att byggvarubranschen inte kommer att växa något nämnvärt rent kundmässigt. Därför kommer troligen många aktörer att få det svårt i framtiden. Han menar också att för tillfället är Sverige inne i en högkonjunktur, där konsumtionen och omsättningen på pengar är hög. Dessutom är räntorna låga vilket gynnar låntagarna. Jesper menar dock att byggvarubranschen är långt ifrån mättad ur Bauhaus synvinkel, men att många mindre företag kommer få det svårt i framtiden. Vidare menar Jesper, att inom en överskådlig framtid, kommer de byggvaruhandlare som har en omsättning under 20 miljoner SEK att bli utkonkurrerade från marknaden, gå samman med andra företag eller bli uppköpta. Både Anders och Jesper menar också, att detta är anledningen till att de tror att endast de största aktörerna i branschen kommer att finnas kvar inom en 20 års period. Detta för att dessa aktörer är de enda som har tillräckliga skalfördelar.

Både Anders och Jesper påpekar också att den trend av heminredning och ombyggnationer som har rått de senaste åren, den så kallade ”Timell-effekten”¹²³, givit byggvarubranschen goda förutsättningar. En annan positiv utveckling för branschen är den bostadsutveckling som skett, köpar-säljar marknaden är stor och

¹²³ Begrepp som syftar på den heminredningstrend som Martin Timell, programledare för TV 4 och dess program Äntligen Hemma varit med och skapat.

den ”fräscha” bostaden har blivit allt viktigare. Dessa faktorer tillsammans, gör att byggvarubranschen går väldigt bra för tillfället. Men Anders menar att framtiden är klart oviss och att det är väldigt svårt att sia om den. Han menar att någonstans måste det ta stopp. Den utveckling som varit inom byggvarubranschen kan inte fortsätta länge till i samma takt som den har gjort. Här skiljer sig intervjupersonernas uppfattning åt något. Jesper anser snarare att branschen kommer utvecklas ytterligare, och att överetableringen i dagsläget endast är lokal. Men han bedömer att branschen i stort kommer att fortsätta utvecklas.

Till slut identifierade Anders en rad faktorer, som han tror kommer att bli allt viktigare i framtiden. Innovationer och att knyta till sig mer företagskunder, tror Anders är receptet för att lyckas, om utifall att konsumenterna helt plötsligt skulle välja att lägga sina pengar på annat än byggmaterial. Jesper framhävde en utveckling av det nuvarande butikskonceptet mot en mer upplevelseorienterad butik, där butiken blir visningsbaserad istället för lagerbaserad. Han framhäver återigen pris, service och sortiment som avgörande faktorer.

Anders tror också, att utbudet kommer bli allt viktigare i framtiden. Att ha ett så komplett utbud som möjligt, kommer att innebära att man kan dra till sig fler konsumenter. Detta kommer att ske, eftersom folk blir allt mer bekväma och endast vill åka till ett ställe när de handlar. Detta kommer i längden att gynna företag med ett stort sortiment, som ligger avskilt från sina konkurrenter.

Ytterligare en framtidsvision som Jesper beskrev, är en inriktning mot den virtuella världen med e-handel i fokus. Han menar att framtidens konsumenter kommer att kräva denna typ av tjänst. Han menar vidare, att en möjlig utveckling är handel över Internet där produkten levereras hem till dörren, från ett större centrallager.

Till sist poängterar han också vikten av att kunna erbjuda kunden ett helhetskoncept, där Bauhaus står för hela förloppet från köp i affären till montering på plats i hemmet. Denna tjänst är redan till viss del i bruk, men kommer att fortsätta att utvecklas i framtiden. Tjänsten skulle alltså innebära en viss integration mellan byggvaruhus och hantverksföretag. Sådant finns sedan länge för till exempel köksinredning.

7.4 Intervju marknadschef Bauhaus

Vår tredje intervju var med Fredrik Englund måndagen den 21 maj 2007, marknadschef på Bauhaus huvudkontor i Stockholm. Fredrik har en bakgrund som marknadschef inom både ONOFF och Shell. Han har tidigare studerat marknadsföring och arbetat inom reklambranschen. Denna intervju skiljer sig något från de andra, då Fredrik har ett pressat tidsschema var vi tvungna att korta ner mängden frågor vilket har lett till en kortare mer koncis intervju.

De första frågorna vi ställde till Fredrik var bakgrunden till varför Bauhaus valde att gå in på den svenska marknaden? Och vad som ansågs vara så intressant? Fredrik svarade att på grund av att Bauhaus gick så bra i Danmark, var Sverige ett naturligt nästa steg att etablera sig på. Som största land i Skandinavien med liten konkurrens inom byggvarubranschen samt ett stort antal konsumenter, ansågs Sverige som ett bra val för etablering.

Därefter frågade vi om Fredrik kunde besvara vad som karakteriserar branschen idag? Fredrik menade att alla kedjor expanderar, alla bygger större enheter med större sortiment och tydligare prisimage. Branschen växer sen flera år tillbaka och denna tillväxt verkar inte mattas av. Kraven på aktörerna ökar allteftersom konkurrensen hårdnar. Sortiment, pris och service måste vara på rätt nivå, annars tappar man snabbt marknadsandelar. Vidare menar Fredrik att flera utländska aktörer kommer in på marknaden. De traditionella fackhandlarna får svårare att konkurrera och lutar sig mer mot att de kan ge bättre service och bättre tillgänglighet.

Sedan gick vi över till att diskutera framtiden och om Fredrik kunde se några särskilda strukturförändringar inom den snaraste framtiden? och i så fall vilka?

Fredrik menar att i framtiden kommer färre aktörer uppstå genom sammanslagningar mellan koncept till exempel Silvan & Cheapy som tillhör samma grupp. Likaså kommer det att ske mer inköpssamarbeten liknande det Byggtrygg jobbar med. Alla jobbar med större förändringar, vissa servicekoncept som drive-in blir praxis i branschen, fler aktörer levererar helhetslösningar med både varor och tjänster.

8. Analys och slutsatser

I detta kapitel kommer vi att analysera det empiriska materialet som samlats in under undersökningen. Därefter kommer vi att presentera våra slutsatser, reflektioner över vårt eget arbetet samt ge förslag till vidare forskning

Som analysmetod av den utveckling som skett inom byggvarubranschen, har vi valt att analysera det insamlade materialet utifrån Bains modell *Structure-Conduct-Performance*.¹²⁴

Vi kommer att börja analysen med att analysera den utveckling som skett inom den svenska byggvarubranschen. Denna del fokuserar framförallt på *structure*, det vill säga köpar-säljar koncentration, produktdifferentieringsgrad samt etableringsförhållanden. Analysen övergår sedan till att analysera vad som karaktäriserar branschen idag samt vilka tendenser som finns inför framtiden. Denna del karaktäriseras av *conduct*, det vill säga konkurrensförhållanden, strategier och konkurrenskraft.

8.1 Igår

8.1.1 1950-1970-talet

Vad vi har sett är att byggvarubranschen är en bransch som varit i ständig utveckling sedan början av 1950-talet. Från början dominerades byggvarubranschen av en objektmarknad där fabrikanter stod för majoriteten av försäljningen vilken riktades mot andra företag såsom byggherrar, byggföretag och entreprenörer. Produktdifferentieringsgraden vid denna tidpunkt anser vi var relativt låg, då marknaden bestod av främst industriellt inriktade produkter.

Under 1960-talets första hälft fortsatte fabrikanterna att fokusera på B2B då bygginvesteringarna kraftigt ökade, till följd av bland annat miljonprogrammet. På grund av att byggföretag, byggherrar och entreprenörer skapade en kraftig efterfrågan av byggmaterial fanns det ingen anledning att rikta sin fokus mot en annan typ av konsument såsom privata hushåll.

Vid 1960-talets mitt ökade efterfrågan på byggmaterial från privata konsumenter. Hantverkare och lokala entreprenörer började då med

¹²⁴ Se avsnitt 4.2

konsumentförsäljning i butik vilket var en ny företeelse. Vi anser att denna företeelse gjordes möjlig, då konkurrensen om privata konsumenter i praktiken var obefintlig. Detta gjorde också att etableringsförhållandena för företag som inriktade sig på privata hushåll kunde anses som väldigt goda.

Problemen som uppstod var, att de produkter som erbjöds av fabrikanterna var industriellt anpassade och svåra att överföra till användning av konsument. Detta ledde till att fabrikanterna utvecklade de första så kallade gör-det-själv-produkterna, som vi anser ökade den produktdifferentieringsgrad som fanns i branschen. Vi anser att denna faktor bidrog till att öka de rådande konkurrensförhållandena i branschen.

8.1.2 1970-1990-talet

Under 1970-talet och en bit in på 1980-talet hade den svenska ekonomin betydande tillväxtproblem, vilket ledde till en minskad byggmarknad. Detta ledde i sin tur till att de fabrikanter som tidigare haft sitt fokus på B2B, nu sökte nya försäljningskanaler av typen B2C. Denna tidsperiod menar vi präglades av den förändring som höll på att ske från en objektmarknad till en konsumentmarknad.

Förändringarna som skedde menar vi skapade ytterligare konkurrens inom branschen. Dock anser vi att etableringshindren fortfarande var väldigt låga. Vi anser vidare att den förändrade roll som innebar att fabrikanterna enbart marknadsförde sina produkter med hjälp av återförsäljare, påskyndade produktdifferentieringen. Vi vill påstå att denna utveckling låg till grund för utvecklandet av de första butikskedjorna, som Järnia, Beijer Byggmaterial och Färgtema. Dessa första kedjor anser vi vara beviset för att byggvarubranschen i större utsträckning inriktar sig på en konsumentmarknad.

Under slutet av 1980-talet och början på 1990-talet minskade nybyggandet kraftigt, till följd av en del radikala förändringar. Förändringarna bestod av ändrad skattepolitik, vilket i sin tur förändrade bostadsbyggandet. Det var en kombination av förändringar i momssystemet, minskade räntesubventioner, höjd fastighetsskatt, kraftigt ökade realräntor efter skatt samt en djup lågkonjunktur, som minskade efterfrågan på bostäder väsentligt.

Denna förändring anser vi ökade fokuset på konsumentmarknaden, då objektmarknaden till följd av minskat nybyggande minskat kraftigt. Trots denna

utveckling anser vi, att konkurrensförhållandena i branschen var förhållandevis svaga med väldigt få stora aktörer. Denna utveckling bestod fram till mitten av 1990-talet.

8.1.3 1990-2005

Det minskade nybyggandet under 1990-talets början ökade behovet av ombyggnationer och renoveringar av redan befintliga bostäder. Denna utveckling, tillsammans med det ökade intresset för heminredning, skapade en god grund för en ny typ av varuhus som var inriktade på gör-det-själv-kunder. Anders och Jesper instämmer i detta resonemang och beskrev branschen som väldigt underutvecklad och med en stor utvecklingspotential. Fredrik instämde med det föregående resonemanget och menade dessutom att Sverige var ett naturligt nästa steg eftersom Bauhaus åren innan hade etablerat sig i Danmark.

Vi vill mena, att den förändringsfas som byggvarubranschen nu gick in i, var den i särklass största som skett. På kort sikt ändrades förhållandena inom branschen, genom en betydligt större konkurrens mellan både företag och deras sortiment.

De nya aktörerna konkurrerade med en ny typ av varuhus, så kallade category killers¹²⁵, där man erbjöd ett stort utbud av varor till låga priser. Vi menar att det fokus på produktsortimentet samt prisstrategier, som denna nya typ av företag skapade, fortfarande idag är de mest aktuella konkurrensfaktorerna. Något som också bekräftas i intervjuerna med Anders, Jesper och Fredrik.

Ytterligare en förutsättning för en etablering av aktörer inom den svenska byggvarubranschen, är den goda infrastruktur som Sverige kunde tillhandahålla. Med ett välutbyggt vägnät och hög biltäthet kunde både transporter till och från varuhuset ske smidigt, vilket är en förutsättning då stora mängder varor i varierande storlekar transporteras dagligen. Anders menade att den goda infrastrukturen, var en anledning till att Bauhaus etablerade sig i Sverige, istället för i till exempel de forna öststaterna.

Den ökade tillgången till bil bland privatpersoner, anser vi även kan ses som en förutsättning för den externa etableringen som gjordes. Vi anser även att kommunernas ökade välkomnande av externa handelsetableringar var en förutsättning för denna ny typ av varuhus.

¹²⁵ Se avsnitt 6.5

8.2 Idag

Efter att vi analyserat hur utvecklingen sett ut historiskt inom den svenska byggvarubranschen, kommer vi titta på vad som karaktäriserar branschen idag.

Den köpar- säljarkoncentration som finns inom den svenska byggvarubranschen idag, är radikalt förändrad, jämfört med hur den såg ut för ett antal år sedan. Idag anser vi att det råder en utbredd konkurrens mellan byggvaruhandlare¹²⁶, vilket skapat en hård konkurrens på marknaden. Detta påstående bekräftar både Anders och Jesper till viss del. Jesper menar dock att hård konkurrensen är en mer lokal företeelse. Vissa områden, såsom Malmö, är extremt konkurrensutsatta, medan andra, som Norrköping, är mindre konkurrensutsatta. Han menar vidare, att de mindre aktörerna kan uppleva hela branschen som starkt konkurrensutsatt. Men detta är sett ur en mindre aktörs perspektiv, och gäller inte större aktörer, såsom Bauhaus, som fortfarande anser att branschen är i en utvecklingsfas. Detta resonemang bekräftas av Fredrik, som menar att branschen växer sedan flera år tillbaka och att denna tillväxt inte verkar mattas av.

En del faktorer i denna utveckling har vi diskuterat i föregående kapitel. Vi tror dock, att det finns ytterligare faktorer som ligger bakom utvecklingen. Den största enskilda faktorn bakom den konkurrens som finns idag, anser vi vara den stora skillnaden mellan konsumentprisindex och byggprisindex¹²⁷. Vad vi menar med detta är, att det idag är relativt dyrt att konsumera byggmaterial i förhållande till ”vanliga” produkter. Denna utveckling tror vi inte att gemene man är införstådd med, vilket har varit till byggvaruhandlarnas fördel. Byggvaruhandlarna har på så sätt kunnat överleva på marknaden genom att ta ut fördelaktiga priser.

Ytterligare faktorer som vi anser påverkat det ökande antalet aktörer på marknaden, anser vi vara den ökande andelen privata konsumenter av byggmaterial. Med ett minskat nybyggande, har fokus riktats mot renovering och ombyggnationer, vilket har möjliggjorts av de fördelaktiga låga räntorna i landet. De privata hushållens ekonomiska situation är även den god¹²⁸, vilket ytterligare är en faktor som lett till ökad konsumtion av byggmaterial. Jesper menar att bostadsmarknaden varit till fördel för byggbranschen, i dagsläget renoverar man sina hem oftare än man gjorde förr. Likaså renoverar många sina nya bostäder, för att sätta en personlig

¹²⁶ Se avsnitt 5.1.2

¹²⁷ Se avsnitt 6.5

¹²⁸ Se avsnitt 5.1.4

prägel på den vid inflyttningen. Generellt menar Jesper att dagens konsumenter är mer villiga att göra arbetet själv, vilket de utvecklade ”gör-det-själv” produkterna möjliggjort i allt större utsträckning.

Som ett resultat av det ökade antalet aktörer, ställs det idag högre krav på företagen, anser vi. Exempelvis har produktdifferentieringen ökat, för att byggvaruhandlarna ska kunna differentiera sig från sina konkurrenter. Enbart Bauhaus har i dagsläget ett sortiment på drygt 150.000 produkter. Det är dock inte bara produktsortiment och prisnivå, som är de avgörande faktorerna för att locka konsumenter. En tredje avgörande faktor är den servicenivå som personalen i varuhuset kan ge kunden, något som påpekas av de tre intervjupersonerna Jesper, Anders och Fredrik. Jesper menar, att konsumenterna idag inte vill göra avkall på någon av dessa tre faktorer. Vi tror att de större aktörerna med sina stordriftsfördelar kan efterleva dessa krav, medan de mindre aktörerna får det svårt att överleva med en allt mer krävande konsument. Överlevnadsförmågan på marknaden anser vi därmed minskas, om företaget i fråga inte uppnår tillräckligt stora volymer för att kunna vinna stordriftsfördelar. Fredrik menar dock att en livlina för de traditionella fackhandlarna är deras fokus på högre service och bättre tillgänglighet. Jesper diskuterar även vikten av att vara unik på marknaden. Vi tror att en stor möjlighet för de mindre aktörerna att överleva är att på något sätt vara unik. Lyckas man inte med detta, tror vi att de stora generella företagen kommer att konkurrera ut det mindre. Exempelvis överlever många mindre aktörer idag, på grund av deras goda relationer med hantverkare/byggföretag. Jesper menar, att denna företeelse till stor del fortgår på grund av invanda beteenden och rutin. Både Jesper och Anders poängterar att hantverkare/byggföretag aldrig kan få en likadan relation till Bauhaus med ”höftade” priser etcetera. Anders och Jesper menar vidare att Bauhaus har andra fördelar, såsom låga priser och stort sortiment, som över tid kommer att locka denna typ av kund. Anders menar, att hantverkare och byggföretag kommer att bli allt viktigare som ett komplement till privata konsumenter, och att Bauhaus därför försöker utvecklas, för att lättare möta krav från denna kundkategori.

Om Bauhaus lyckas med att möta de krav som byggföretagen ställer, anser vi att stora förändringar är att vänta inom den svenska byggvarubranschen. Branschens mindre aktörer kommer då att få det ännu svårare att överleva.

8.3 Imorgon

Att förutspå framtiden är en omöjlighet, men vi vill trots det tro, att vi utifrån vår undersökning samt våra intervjuer, kan påvisa några framtida generella tendenser för den svenska byggvarubranschen.

Som vi tidigare diskuterat har branschen utvecklats markant under de senaste tio åren. Internationella aktörer har etablerat sig på marknaden och givit de inhemska redan etablerade företagen en hård kamp om konsumenterna. Vi anser att med den rådande konkurrensen på marknaden kommer det troligen att bli svårt för alla aktörer att behålla sin marknadsposition. Jesper menade, att inom en snar framtid kommer de byggvaruhandlare vars butiker har en omsättning under 20 miljoner SEK att försvinna, bli uppköpta eller gå samman med andra företag. Tabell 5:2¹²⁹ visar, att om detta scenario skulle uppstå hade byggvaruhandlare som Cheapy samt Alljäm varit i farozonen.

Detta bekräftas av Fredrik som menar, att en strukturförändring som troligen kommer att ske inom byggvarubranschen är att fler aktörer kommer att slås samman, exempelvis Silvan och Cheapy som redan nu ägs av samma koncern. Likaså menar Fredrik att inköpssamarbeten kommer att bli allt vanligare i framtiden.

För att överleva som byggvaruhandlare framöver tror vi inte att det är tillräckligt, att enbart erbjuda sina kunder låga priser. Sortimentet och servicen kommer få en allt större betydelse, något som Anders och Jesper bekräftar. Även företagets förmåga att kunna vara unikt kommer att bli allt viktigare framöver, vilket Jesper starkt framhöll i intervjun.

Vidare tror vi, att branschen kommer att gå mot en utveckling där mindre aktörer som Cheapy, slås ut till fördel för de större aktörerna som Bauhaus. Jesper menade att branschen är långt ifrån mättad och att många regioner fortfarande i hög grad är underutvecklade.

Även de stora byggvaruhandlarna kommer i framtiden att bli tvungna att differentiera sig från varandra. Jespers resonemang om ett varuhus som inriktar sig på att visa upp varorna, istället för att lagerhålla dem, är ett möjligt scenario som också vi anser vara troligt. Även ett större fokus på Internethandel med leverans direkt till kundens dörr, anser vi ha en stor potentiell framtid, då varuhuset aldrig behöver ta hem sådana sålda varor rent fysiskt. Detta underlättar för kunder, som har

¹²⁹ Se avsnitt 5.1.2

begränsade möjligheter att transportera de ofta skrymmande och svårhanterliga varorna. Ytterligare ett koncept som de större aktörerna arbetar med att utveckla är drive-in som är till för att underlätta transporten av mer skrymmande eller tyngre produkter. Drive-in konceptet menar Fredrik troligen kommer att bli praxis i branschen framöver, som ett redskap för att ytterligare kunna erbjuda en högre servicegrad samt ökad tillgänglighet.

En sista utvecklingstendens, som troligen berör de större aktörerna, är försäljningen av helhetskoncept. Denna typ av försäljning har redan startat, men både vi och Jesper ser stora ytterligare utvecklingsmöjligheter. Återigen är detta helhetskoncept en blandning av de tre viktiga faktorerna sortiment, pris och framförallt service, vilka troligen kommer att bli mer och mer avgörande i framtiden.

8.4 Slutsatser

Det syfte som vi arbetat utifrån under vår uppsats är, att undersöka om man utifrån historisk utveckling kan förstå framtiden för den svenska byggvarubranschen.

Detta syfte uppfylls genom att vi besvarar följande två frågeställningar, *vilka strukturförändringar har skett inom byggvarubranschen? samt hur ser en aktör på situationen nu och i framtiden?*

Först och främst vill vi påstå att vi i viss mån kan förstå framtiden för den svenska byggvarubranschen genom att undersöka den historiska utvecklingen. Vi anser att vår undersökning gett oss tillräckligt med information och förståelse för att kunna se tendenser och utvecklingsmönster inom byggvarubranschen.

Vår första frågeställning var att undersöka *vilka strukturförändringar som har skett inom byggvarubranschen.*

Vi anser att denna fråga kan besvaras genom att studera vår tabell 6:3 som är en sammanfattning av byggvarubranschens utveckling.

Vad vi kan se i tabell 6:3 är att det har skett en rad strukturförändringar inom den svenska byggvarubranschen. Nedan presenterar vi de mest betydelsefulla förändringar som skett enligt oss.

Den första förändringen var den ändrade efterfrågan som ledde till övergången från en objektmarknad till en konsumentmarknad, vilket var grunden till hur branschen har kommit att utvecklas till idag. Denna förändring följdes åt, av utvecklandet av de första kedjorna. Den tredje strukturförändringen som skedde,

ligger på ett högre samhällsmässigt plan. Tack vare regleringar av den dåvarande skattepolitiken minskade nybyggandet i Sverige markant. Denna utveckling skapade en bostadsmarknad med ett fokus på renovering och ombyggnationer. Dessa tre strukturförändringar, anser vi i sin tur har gett upphov till en fjärde förändring, som är globaliseringen av den svenska byggvarubranschen med etableringen av internationella byggvaruhandlare som exempelvis Bauhaus. Förutsättningarna för denna förändring, anser vi alltså var det ökade intresset för byggmaterial från framförallt den privata konsumenten. Detta intresse kan ses som en konsekvens av det samhällsmässigt ökade fokus på reparationer och ombyggnad. Bakom ligger de heminredningstrender som den så kallade ”Timell effekten” varit med om att skapa. Vi anser följaktligen att byggvarubranschen kan ses som en cyklisk bransch, som i stor utsträckning karaktäriseras av den samhällsutveckling som skett i Sverige.

Vår andra frågeställning handlar om *hur en aktör ser på situationen nu och i framtiden*.

Vi anser att byggvarubranschen idag kommit in i ännu en förändringsfas. Denna fas kännetecknas av en betydligt hårdare konkurrens mellan de olika aktörerna på marknaden. Vi anser tillsammans med Bauhaus att en förändring, där de mindre aktörerna i större utsträckning kommer att konkurreras ut av de större aktörerna, är en trolig utveckling av branschen. Detta till följd av att stordriftsfördelar blivit en grundläggande konkurrensfördel i branschen.

De mindre aktörernas räddning anser vi ligger i att de måste utveckla ett unikt koncept där de skiljer sig åt, genom antingen sortiment, pris eller service då de får det svårt att tillhandahålla alla tre. Vi anser vidare att om de mindre aktörerna inte lyckas med att utmärka sig kommer de att köpas upp, bli tvungna att gå samman med andra aktörer. Risken är annars att de helt enkelt konkurreras ut.

Utvecklingspotentialen för den svenska byggvarubranschen anser vi dock vara god, ur de större aktörernas perspektiv. Bauhaus som varit grunden för vår fallstudie anser att marknaden är lång ifrån mättad och att konkurrensen snarare kommer att öka än att minska. För att förbereda sig på en hårdnande konkurrens har exempelvis Bauhaus börjat tillhandahålla helhetskoncept. Detta för att ytterligare locka till sig nya sorters konsumenter som inte är intresserade av de traditionella gör-det-själv-produkterna. Utöver helhetskoncept finns det även tendenser till att Internethandel blir allt viktigare. Ett möjligt scenario är att Internethandel sker i

kombination med att varuhusen byggs om från att lagerhålla produkter, till att i allt större utsträckning enbart visa upp dem, för senare direktleverans från fabrik till kundens adress.

Vi anser att den utveckling som skett inom byggvarubranschen, främst hos byggvaruhandlarna, troligen bara är början på en större förändringsfas som säkerligen kommer att ställa helt nya krav på branschen och dess aktörer framöver.

8.5 Reflektion över eget arbete

Efter att vår undersökning rörande den svenska byggvarubranschen avslutats har vi reflekterat över det arbete som gjorts. Svårigheterna med att göra denna typ av branschstudie anser vi framförallt har varit att förstå exakt vad man bör studera för att få en så rättvis bild som möjlig av den valda branschen. Likaså har det varit svårt att finna relevant litteratur som berör branschstudier, den litteratur vi använt oss av anser vi kan ses som omodern, samtidigt som branschstudier i sig inte ändrats nämnvärt.

Vi tror att den typ av branschstudie som vi gjort kan vara intressant att tillämpa på andra branscher. Vi tror även att vår undersökning kan vara en sorts grund för vidare studier och en hjälp för att förstå hur en branschstudie kan se ut idag.

8.6 Förslag till vidare studier

Vi har under arbetets gång funnit en rad intressanta frågor och problem som skulle kunna vara intressant att studera närmare. Dock har dessa inte gått att genomföra för oss, då tidsaspekten och arbetets valda inriktning samt omfattning skapat svårigheter att undersöka dessa närmare.

Vi anser att det hade varit intressant att genomföra en fallstudie med flera aktörer i varierande storlek både gällande omsättning samt antal butiker. Det hade även varit intressant att studera den svenska byggvarubranschen ur konsumenternas synvinkel då detta hade gett ytterligare perspektiv på den utveckling som skett och det som komma skall. Vidare anser vi att en studie med fokus på performance delen från SCP-modellen hade varit intressant att genomföra.

9. Källförteckning

9.1 Tryckta källor:

Arbnor, Ingeman, Bjerke, Björn (1994) *Företagsekonomisk metodlära*, Studentlitteratur AB, Lund, ISBN: 9144409222

Bain, Joe, S (1968) *Industrial Organization*, John Wiley & Sons Inc, New York

Bengtsson, Lars, Holmqvist, Mikael, Larsson, Rikard (1998) *Strategiska allianser – från marknadsmisslyckande till lärande samarbete*, Liber Ekonomi, Malmö, ISBN: 91-47-04269-9

Billgren, Jan (1970) *Branschstudiemetoder i teori och tillämpning*, Ekonomisk forskning, Lund

Billgren, Jan, Meurling, Kim (1979) *Kunskap om konsumenten*, Studentlitteratur, Lund

Coughlan, Anne T., Anderson, Erin, Stern, Louis W., El-Ansari, Adel I (2006) *Marketing channels, seventh edition*, Prentice Hall, New Jersey, ISBN: 0-13-191346-8

Cronholm, Michael (2007) *Branschfakta 2007 – Guiden över detaljhandelns branscher*, Handelns utredningsinstitut, ISSN: 11063-1867

Eisenhardt, Kathleen, M, i tidskriften *Academy of Management Review* (1989) *Building Theories from case study research*, Vol, 14, No. 4, sid, 532-550

Eriksson, Lars, Torsten, Wiedersheim-Paul, Finn (2001) *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Ekonomi, Malmö, ISBN: 91-47-06385-8

Ewander, Hans (2005) *Byggmaterialindustrierna som motor i utvecklingen av svenskt byggande*,
Länk: http://www.byggmaterialindustrierna.se/pdf/fakta/Rapport_april_2005.pdf
(Läst 2007-04-06)

Fölster, Stefan, Bergström, Fredrik, (2001) *Kampen om köpkraften – handeln i framtiden*, Handelns utredningsinstitut, Stockholm

Grant, Robert M (2005) *Contemporary strategy analysis fifth edition*, Blackwell publishers, ISBN: 1405163089

Hallgren Örjan, (2006) *Handelns relationer*, Ekonomibok förlag AB, Helsingborg, ISBN: 91-86406- 22-1

Hultén, Bertil (1989) *Från distributionskanaler till orkestrerade nätverk*, Studentlitteratur, Lund, ISBN: 91-7966-090-8

Johansson, Mats (2006) *Strukturförändringar inom svensk styckningsindustri*.

SLU, Uppsala, ISSN: 1401-4084

Olsson, Henny, Sörensen, Stefan (2001) *Forskningsprocessen, kvalitativa och kvantitativa perspektiv*, Liber, Stockholm, ISBN: 91-47-04958-8

Porter, Michael M (1980) *Konkurrens strategi*, ISL förlag, Uddevalla, ISBN: 91-76-98-000-6

Sandlund, Hasse, i tidskriften Supermarket (2006) *Fortsatt fixar boom – för både fattiga och rika*, No. 5, sid, 46-47

Stern, Louis W, El-Ansary, Adel I (1992) *Marketing Channels, Fourth Edition*, Prentice-Hall International Inc, ISBN: 0-13-554601-X

Sveriges byggindustrier (2005) *Fakta om byggandet 2005*,
Länk: <http://www.bygg.org/files/marknad/FOB%202005.pdf> (Läst 2007-04-03)

Tufvesson, Ingmar (1995) *Varuhandeln – igår, idag, imorgon*. Liber-Hermods AB, Malmö, ISBN: 91-23-01701-5

Yin, Robert K (1994) *Case study research – design and methods*, Second edition, SAGE publications inc, USA, ISBN: 0-8039-5663-0

9.2 Muntliga källor:

Cronholm, Michael, Handelns utredningsinstitut, (Intervjuad 2007-04-27)

Englund, Fredrik, Marknadschef Bauhaus Stockholm, (Intervjuad 2007-05-21)

Kristensen, Jesper, Varuhuschef Bauhaus Malmö, (Intervjuad 2007-05-16)

Ljung, Anders, Varuhuschef Bauhaus Löddeköpinge, (Intervjuad 2007-05-08)

9.3 Elektroniska källor från Internet:

Bauhaus (www.bauhaus.se) 2007 A
<http://www.bahaus.se/index.php?id=567> (Läst 2007-04-15)

Bauhaus (www.bauhaus.se) 2007 B
<http://www.bahaus.se/index.php?id=568> (Läst 2007-04-15)

Bauhaus (www.bauhaus.se) 2007 C
<http://www.bahaus.se/index.php?id=566> (Läst 2007-04-15)

Statistiska centralbyrån (www.scb.se) 2007 A
http://www.scb.se/templates/pressinfo_181320.asp (Läst 2007-05-01)

Statistiska centralbyrån (www.scb.se) 2007 B
http://www.scb.se/templates/tableOrChart_26943.asp (Läst 2007-04-20)

Statistiska centralbyrån (www.scb.se) 2007 C
http://www.scb.se/templates/tableOrChart_19985.asp (Läst 2007-03-28)

Svensk radio (www.sr.se) 2007
<http://www.sr.se/cgi-bin/isidorpub/PrinterFriendlyArticle.asp?DagensDatum=2006-08-14&Artikel=915960&ProgramID=83> (Läst 2007-05-02)

Sundsvalls Tidning (www.st.nu) 2007
http://www.st.nu/nyheter/arbete.php?action=visa_artikel&id=542969 (Läst 2007-05-02)

10. Bilagor

10.1 Intervjufrågor varuhuschef

Generellt:

Namn?

Position?

Bakgrund, hur kom du in i branschen?

Igår:

Vet du varför Bauhaus valde att gå in på den svenska marknaden. Vad ansågs så intressant?

Idag:

Vad karakteriserar branschen idag?

Hur ser konkurrensen ut idag?

Vilka krav ställs på företagen i branschen idag?

Utifrån vår forskning kan vi se att byggmaterialpriserna i förhållandet till KPI är förhållandevis högt i Sverige. Hur påverkar detta branschen?

Hur ser du generellt på branschen, tror du att många mindre företag handlar av byggvaruhusen istället för direkt av fabrikanterna?

Försöker branschen generellt att locka till sig mindre byggföretag och liknande som kunder?

Anser du dig själv ha en bra bild över hur branschen ser ut idag?

Har du skaffat dig denna bild själv eller är det något som Bauhaus tillhandahåller?
Typ branschfakta, rapporter o.s.v.

Imorgon:

Ser du några särskilda strukturförändringar inom den snaraste framtiden? I så fall vilka?

Vilka krav kommer ställas i framtiden?

Tror du att uppköp, tillbakadragningar och nedläggningar kommer bli vanliga i framtiden?

10.2 Intervjufrågor marknadschef

Generellt:

Namn?

Position?

Bakgrund, hur kom du in i branschen?

Igår:

Vet du varför Bauhaus valde att gå in på den svenska marknaden. Vad ansågs så intressant?

Idag:

Vad karakteriserar branschen idag?

Hur ser konkurrensen ut idag?

Vilka krav ställs på företagen i branschen idag?

Imorgon:

Ser du några särskilda strukturförändringar inom den snaraste framtiden? I så fall vilka?

Vilka krav kommer att ställas i framtiden?

10.3 Intervjufrågor handelns utredningsinstitut

Namn?

Gör handelns utredningsinstitut branschstudier?

Vad karakteriseras en branschstudie av?

Finns där några fasta ramar för hur branschstudier bör utföras/utformas?

Har ni några tillgängliga branschstudier som vi kan ta del av?