



KTH Industriell ekonomi
och organisation

Marknadsföring av e-bokningssystem

En kvalitativ undersökning av e-lösningar

**Carl Drott
Jens Modig**

Stockholm
2005

Examensarbete
Institutionen för
Industriell Ekonomi och Organisation
Kungliga Tekniska Högskolan

Sammanfattning

I en dynamisk och föränderlig omvärld där konkurrensen ständigt hårdnar ökar trycket på IT-användning, även för små och medelstora företag. Därmed blir IT-användningen ett viktigt konkurrensmedel, och olika e-lösningar kan både spara tid och resurser för företaget samt underlätta för kunden.

Denna rapport beskriver ett examensarbete om e-bokningssystem som utfördes av två KTH-studenter under våren 2005. Ett e-bokningssystem, såsom begreppet används här, består av ett webbokningssystem och eventuellt tillhörande hårdvara, exempelvis i form av kortläsningsterminaler. Med webbokningssystem menas i sin tur olika typer av webbaserade system där användarna kan boka en viss vara eller tjänst vid en viss tidpunkt, oftast med hjälp av ett grafiskt schema.

Typiska användningsområden för e-bokningssystem är bl.a. olika former av idrottsaktiviteter (t.ex. bokning av tennis- och bowlingbanor) och lokalbokning (t.ex. sammanträdesrum). Fördelarna jämfört med den traditionella telefonbokningen är många: bl.a. får användaren en bättre överblick över lediga objekt/tider och företaget kan eventuellt minska sina personalkostnader.

Under arbetets gång har författarna undersökt hur marknadsföringen av e-bokningssystem riktad till andra branscher än de ovan nämnda bör se ut. De branscher som undersökts är fastighetsbolagsbranschen och gymbranschen. För att samla information om hur företagen ser på e-bokningssystem har författarna genomfört intervjuer med representanter för företag i de undersökta branscherna.

Författarna har bl.a. undersökt hur differentiering tillämpas av företag som erbjuder e-lösningar, d.v.s. vad man egentligen skall erbjuda och till vem. Det finns egentligen bara två olika sätt att agera på för företag inom informationsekonomin. Det ena är att försöka bli dominerande i sin bransch, och därigenom kunna utnyttja skalfördelar. Det andra sättet är att differentiera sina produkter, d.v.s. att göra produkterna bättre och/eller annorlunda än konkurrenternas.

Författarna har också undersökt hur företag som erbjuder e-lösningar kan använda sig av inlåsnings effekter och hur versionering av produkterna lämpligen görs. Vidare har fastighetsbolagens och gymmens mognad när det gäller användningen av e-bokningssystem undersökts.

De två undersökta branscherna, fastighetsbolag och gym, är mycket olika, och således skiljer sig företagens användning av e-bokningssystem mycket mellan branscherna.

Viktiga dimensioner vid marknadsföring av e-bokningssystem är bl.a. kundernas syn på och behov av kompletterande hårdvara, e-bokningens roll i kundernas affärsverksamhet och graden av inblandning i bokningsförfarandet för kundernas personal.

Vidare beskrivs hur stor del av den totala e-lösningen för företaget som e-bokningen utgör, och hur betydelsefull denna del är. För vissa branscher, t.ex. fastighetsbolagen, är e-bokningen bara en liten del av den totala e-lösningen, och den påverkar inte företagets kärnverksamhet. För andra branscher, t.ex. gymmen, har bokningen en mer direkt koppling till företagets dagliga verksamhet, och därmed en större ekonomisk betydelse.

Abstract

In a dynamic and ever-changing world where competition constantly stiffens, the demand for IT-solutions increases, even for small and medium-sized companies. Thereby, the use of IT will be an important competitive advantage, and different kinds of e-solutions will both save time and resources for the companies and facilitate for the customer.

This master thesis, conducted by two students at the Royal Institute of Technology in Stockholm in the spring of 2005, describes the marketing of e-booking systems. An e-booking system, the way the term is used in this paper, consists of a web-booking system, possibly with complementary hardware, e.g. in the form of card readers. The term web-booking system is used to describe web-based solutions where the user can book a certain item or service at a certain time, often through a graphical interface in the form of a calendar.

Typical fields of application for e-booking systems are sports (e.g. tennis courts or bowling alleys) and room bookings. The benefits of e-booking, compared to traditional booking, are many: the user gets a better overview of free objects and time slots, and the company might be able to reduce its staff costs.

The authors of this paper have examined how the marketing of e-booking directed to other markets than those described above should be conducted. The lines of business that have been examined are real estate companies and gyms. To gather information about how the companies look at the concept of e-booking, the authors have done interviews with representatives for companies in the respective lines of business.

The authors have among other things examined how differentiation, i.e. what to offer and to whom, is applied by companies that offer e-solutions. There are really only two different ways to act for companies in the information economy. One is to try to become the dominant firm in ones line of business, and thereby be able to use economies of scale. The other way is to differentiate ones products, i.e. make them better and/or different than those of the competitors.

The authors have also examined how companies that offer e-solutions can use lock-in effects, and how proper versioning of the products can be done. Furthermore, the maturity of the real estate business and the gym business, when it comes to e-booking systems, has been examined.

The two lines of business examined, real estate companies and gyms, are very different, as is the use of the companies' e-booking systems.

Important dimensions when marketing e-booking systems are among other things the customer's view of and need for complementary hardware, the role of e-booking in the business logics, and the extent of involvement of the customers' personnel in the booking procedure.

Furthermore, the importance of e-booking, compared to other parts of the company's e-solution, is examined. For some lines of business, e.g. real estate companies, the e-booking only constitutes a small part of the total e-solution, and it does not affect the company's core business. For other lines of business, e.g. gyms, the booking has a more direct connection to the company's daily business, and thus has a greater economic importance.

Innehåll

| | |
|----------------------------------------------------------|----|
| Sammanfattning | 2 |
| Abstract | 3 |
| Innehåll | 4 |
| 1 Inledning | 6 |
| 1.1 Bakgrund | 6 |
| 1.2 Problemformulering | 7 |
| 1.3 Syfte | 7 |
| 1.4 Avgränsningar | 7 |
| 1.5 Disposition | 7 |
| 2 Metod | 9 |
| 2.1 Vetenskapssyn | 9 |
| 2.1.1 Vetenskapsteori | 9 |
| 2.1.2 Forskningsmetodologi | 10 |
| 2.1.3 Det hermeneutiska synsättet | 10 |
| 2.1.4 Undersökningsansatser | 11 |
| 2.2 Undersökningsmetod | 11 |
| 2.2.1 Personligt kunskapande | 11 |
| 2.2.2 Val av undersökningsmetod | 12 |
| 2.3 Tillvägagångssätt | 12 |
| 2.3.1 Teori | 12 |
| 2.3.2 Empiri | 12 |
| 3 Teori | 16 |
| 3.1 Porters Generic Strategy Matrix | 16 |
| 3.2 Differentiering och prissättning | 17 |
| 3.2.1 Kostnadsfördelar eller differentiering? | 17 |
| 3.2.2 Versionering som prissättningsstrategi | 19 |
| 3.2.3 Byteskostnader och inlåsnings effekter | 20 |
| 3.2.4 Olika typer av inlåsnings effekter | 21 |
| 3.2.5 Kundvärdering | 22 |
| 3.2.6 Prisets fördelning över tiden | 22 |
| 3.2.7 Olika priser för olika typer av kunder | 23 |
| 3.2.8 Relationen till kunden | 24 |
| 3.3 Fem faktorer som påverkar kundens köpbeslut | 25 |
| 3.3.1 Relativ fördel | 25 |
| 3.3.2 Kompatibilitet | 25 |
| 3.3.3 Komplexitet | 25 |
| 3.3.4 Förmåga att kommunicera produktnytta | 25 |
| 3.3.5 Observerbarhet | 25 |
| 3.4 Att förstå kunderna | 25 |
| 3.4.1 Innovatörer | 26 |
| 3.4.2 Tidiga anammare | 26 |
| 3.4.3 Tidig majoritet | 26 |
| 3.4.4 Sen majoritet | 26 |
| 3.4.5 Eftersläntrare | 27 |
| 3.4.6 Konsekvenser för marknadsföringen | 27 |
| 3.4.7 Att ”korsa klyftan” | 27 |
| 4 Empiri | 28 |
| 4.1 Beskrivning av företagen | 28 |
| 4.1.1 AB Stockholms hem | 28 |
| 4.1.2 Stiftelsen Stockholms Studentbostäder (SSSB) | 28 |
| 4.1.3 AB Familjebostäder | 29 |
| 4.1.4 B G Bromma Träningscenter AB | 29 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1.5 Wasa Health & Racket Club AB | 29 |
| 4.2 Bokning inom branscherna | 29 |
| 4.2.1 Bokning inom fastighetsbolagsbranschen | 29 |
| 4.2.2 Bokning inom gymbranschen | 30 |
| 4.3 Slutanvändarna | 30 |
| 4.3.1 Fastighetsbolagens kunder | 30 |
| 4.3.2 Gymmens kunder | 31 |
| 4.4 Motiv för införande av e-bokningssystem | 31 |
| 4.4.1 Motiv för företagen inom fastighetsbolagsbranschen | 31 |
| 4.4.2 Motiv för företagen inom gymbranschen | 33 |
| 4.5 E-bokningssystemen hos de intervjuade företagen | 34 |
| 4.5.1 Bredband hos fastighetsbolagen | 34 |
| 4.5.2 Införandet av e-bokning hos fastighetsbolagen | 34 |
| 4.5.3 Införandet av webbokning hos fastighetsbolagen | 35 |
| 4.5.4 Tjänster inkluderade i fastighetsbolagens webbgränssnitt | 35 |
| 4.5.5 Underhåll och skötsel av fastighetsbolagens e-bokningssystem | 36 |
| 4.5.6 Införandet av e-bokning hos gymmen | 36 |
| 4.5.7 E-bokningssystemens utformning hos gymmen | 37 |
| 4.6 Krav, förväntningar och nöjdhet med e-bokningssystemen | 37 |
| 4.6.1 Krav och förväntningar på e-bokningssystemen | 37 |
| 4.6.2 Nöjdhet med systemen | 38 |
| 5 Analys | 40 |
| 5.1 Val av strategi | 40 |
| 5.2 Funktionalitet och krav | 43 |
| 5.3 Skillnader mellan branscherna | 45 |
| 5.4 E-bokningsleverantörens relation till kunden | 46 |
| 5.5 Marknadernas faser | 48 |
| 6 Slutsatser | 51 |
| 7 Rekommendationer till Commodus NetSystem AB | 53 |
| 7.1 Strategiska val för Commodus NetSystem AB | 53 |
| 7.2 E-bokning inom fastighetsbranschen | 54 |
| 7.3 E-bokning inom gymbranschen | 55 |
| 8 Kritisk granskning | 56 |
| 9 Förslag till fortsatta studier | 57 |
| Källor | 58 |
| Böcker och artiklar | 58 |
| Webbplatser | 58 |
| Intervjuer | 58 |
| Bilaga 1: Intervju med Commodus NetSystem AB | 60 |
| Bilaga 2: Intervjuer med fastighetsbolag och gym | 61 |
| Intervju med Stockholmshem | 61 |
| Intervju med Stiftelsen Stockholms Studentbostäder | 64 |
| Intervju med Familjebostäder | 66 |
| Intervju med Bromma Träningscenter | 69 |
| Intervju med Wasa Club | 71 |
| Bilaga 3: E-bokningssystem från Commodus | 73 |
| Bilaga 4: Fastighetsbolagens e-bokningssystem | 76 |
| Bilaga 5: Bromma Träningscenters e-bokningssystem | 77 |
| Bilaga 6: Wasa Clubs e-bokningssystem | 78 |
| Bilaga 7: Intressanta branscher enligt Commodus | 79 |

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Detta examensarbete behandlar e-bokningssystem. Ett e-bokningssystem kan sägas bestå av ett webbokningssystem och därtill hörande hårdvara, exempelvis i form av kortläsningsterminaler. Med webbokningssystem menas i sin tur olika typer av webbaserade system där användarna kan boka en viss vara eller tjänst vid en viss tidpunkt, oftast med hjälp av ett grafiskt schema. Typiska användningsområden för sådana system är bl.a. olika former av idrottsaktiviteter (t.ex. bokning av tennis- och bowlingbanor), tvättstugebokning och lokalbokning (t.ex. sammanträdesrum). Fördelarna jämfört med den traditionella telefonbokningen är många: bl.a. får användaren en bättre överblick över lediga objekt/tider och företaget kan eventuellt minska sina personalkostnader.

Examensarbetet utförs på uppdrag av Commodus NetSystem AB. Commodus är ett Stockholmsbaserat familjeföretag som hittills mest marknadsfört sina e-bokningssystem mot tennisklubbar, där medlemmarna i klubben via systemet kan boka tennisbanor. Commodus började redan för fem år sedan bearbeta landets tennisklubbar för att få dem att införa e-bokningssystem, men det är först under det senaste året som det slagit igenom på allvar. Även andra typer av företag och föreningar finns bland Commodus kunder, bl.a. familjeterapeuter, massageinstitut och bostadsrättsföreningar (tvättstugebokning).

Trots de fördelar med e-bokningssystem som nämndes ovan har användningen av systemen inte spridit sig så snabbt som man kanske kunnat vänta sig. Anledningarna till detta är flera, men viktigast torde IT-kraschen 2000 vara. Denna kom just när e-bokningssystemen var på väg att slå igenom och tvingade många företag i branschen att dra ned på verksamheten. Den allmänna skepsis mot e-företag som följde på kraschen gjorde inte saken bättre. Ett annat problem för Commodus och liknande småföretag i branschen är att deras kunder ofta är relativt resurssvaga företag eller föreningar, såsom idrottsklubbar och bostadsrättsföreningar. Dessa är bl.a. av ekonomiska skäl tveksamma till att satsa på ny teknik.

För Commodus har det varit svårare än beräknat att bryta sig in på nya marknader, även på områden som liknar tennisklubbarnas, exempelvis badmintonklubbar, bowlingklubbar och golfklubbar. Utbildningar och kontorshotell är också branscher som Commodus försökt slå sig in på, utan större framgång.

Förutom de som nämndes ovan har Commodus identifierat ett antal troliga anledningar till problemen. En är att många av företagets viktigaste kunder är ideella föreningar, vilka ofta styrs av äldre människor som saknar intresse och förståelse för ny teknik. En annan förklaring till svårigheterna är att det som brukar kallas word-of-mouth tycks vara den viktigaste motivationsfaktorn när ett företag eller en förening fattar beslut om att investera i ett e-bokningssystem och att positivt word-of-mouth tyvärr sällan sprids utanför den egna branschen. Rekommendationer från andra företag/föreningar är med andra ord viktiga. Commodus lyckades på ett tidigt stadium värva Kungliga tennishallen som kund. Detta gav eko i tennisklubbvärlden och hjälpte Commodus att värva fler kunder i denna bransch, där man, som sagt, hittills också varit mest framgångsrik.

Som antyddes ovan är dock de flesta tennisklubbar inte särskilt ekonomiskt starka, varför Commodus gärna skulle etablera sig i mer ekonomiskt intressanta branscher, som exempelvis konsultfirmor.

1.2 Problemformulering

De speciella förutsättningar som gäller för marknadsföring av e-lösningar ställer särskilda krav på företag som verkar inom dessa branscher. Det är således viktigt för företagen att erkänna de särdrag som är utmärkande för denna typ av marknadsföring.

Ett särdrag som kännetecknar marknadsföring av ”information”, d.v.s. allt som kan digitaliseras, är den mycket låga kostnaden för att reproducera informationen. I allmänhet går det inte att ta betalt för generisk information i sig. Snarare bör man satsa på att differentiera sin produkt så att den exakt matchar en specifik kunds önskemål och försöka skapa s.k. inlåsnings effekter.

Självklart är det också viktigt att företag inom e-bokningsbranschen inser vilka typer av företag det är som köper deras produkter idag och hur denna grupp kan komma att omfatta fler företag. För att uppnå maximal framgång måste e-bokningsleverantören sprida sina produkter även till sådana kundgrupper som normalt är skeptiska till högteknologi.

Med bl.a. dessa perspektiv i åtanke, hur bör marknadsföringen av e-bokningssystem utformas och vad motiverar företag att införa ett e-bokningssystem?

1.3 Syfte

Detta examensarbete syftar till att undersöka olika företags syn på elektronisk bokning i deras dagliga verksamhet och hur marknadsföringen av sådan bör utformas.

1.4 Avgränsningar

Denna rapport behandlar e-bokningssystem såsom de definierades i bakgrundsformuleringen (se kapitel 1.1), d.v.s. webbokningssystem med eventuell tillhörande hårdvara.

När det gäller val av branscher att undersöka har författarna av praktiska skäl valt att utgå från den lista som uppdragsgivaren Commodus redan sammanställt (se bilaga 7). Commodus har relativt lång erfarenhet av e-bokningssystem och torde besitta en ansevärd mängd kunskap om vilka branscher som är intressanta. Geografiskt begränsas marknaden till Stockholmsområdet, dels för att uppdragsgivaren ville detta, dels för att intervjuer skall kunna genomföras på ett smidigt och ändamålsenligt sätt.

1.5 Disposition

I kapitel 1 förklaras bakgrunden till examensarbetet. Vidare formuleras det problem som ska undersökas, syftet med undersökningen och dess avgränsningar. I detta delkapitel beskrivs rapportens upplägg.

I kapitel 2 förklaras vilket vetenskapligt synsätt som präglat undersökningen och vilken typ av ansats författarna haft. Vidare förklaras vilka vetenskapliga metoder som använts under arbetets gång och varför just dessa valts. Kapitlet avslutas med en redogörelse för undersökningens tillvägagångssätt.

I kapitel 3 behandlas den teoribildning som är relevant för utformning, marknadsföring och försäljning av e-bokningssystem. Kapitlet inleds med en presentation av en av Michael Porters teorier kring strategi: *Generic Strategy Matrix*. Därefter behandlas differentiering och prissättning av produkter, främst i enlighet med Carl Shapiros och Hal R. Varians teorier i boken *Information Rules* (se källförteckningen). Vidare behandlas byteskostnader och inlåsnings effekter och den effekt dessa fenomen har på värderingen av kunder. Slutligen behandlas de faktorer som påverkar en kunds vilja att anamma en ny (högteknologisk)

produkt, utifrån Jakki Mohrs bok *Marketing of High-Technology Products and Innovations* (se källförteckningen).

I kapitel 4 presenteras resultaten av de intervjuer som gjorts med företrädare för företag som verkar i de branscher undersökningen omfattar: fastighetsbolagsbranschen och gymbranschen. De företag som intervjuats är, i kronologisk ordning, Stockholmshem, Stiftelsen Stockholms Studentbostäder, Bromma Träningscenter, Wasa Club och Familjebostäder. Resultaten presenteras i fem delkapitel: 1) *Beskrivning av företagen*, 2) *Bokning inom branscherna*, 3) *Slutanvändarna*, 4) *Motiv för införande av e-bokningssystem* och 5) *E-bokningssystemen hos de intervjuade företagen*. Kapitlet inleds således med en kortfattad beskrivning av vart och ett av de intervjuade företagen. Därefter följer en beskrivning av de olika typer av bokning som förekommer inom de båda undersökta branscherna. Sedan följer en beskrivning av slutanvändarna, d.v.s. de intervjuade företagens kunder. Därefter följer de intervjuade företagens förklaringar till att de valde att införa ett e-bokningssystem. Avslutningsvis beskrivs de intervjuade företagens olika e-bokningssystem, där sådana finns.

I kapitel 5 analyseras resultaten i kapitel 4 utifrån teorin i kapitel 3. Inledningsvis beskrivs kortfattat de strategival som de intervjuade företagens e-bokningsleverantörer gjort. Därefter behandlas den funktionalitet som de intervjuade företagen vill ha i sina e-bokningssystem. Därpå följer en analys av skillnaderna mellan fastighetsbolagsbranschen och gymbranschen ur ett e-bokningsperspektiv. Därefter beskrivs det förhållande de intervjuade företagen har till sina respektive e-bokningsleverantörer. Avslutningsvis beskrivs hur mogna de intervjuade företagens kunder är att använda e-bokningssystem och hur detta påverkar företagen.

I kapitel 6 sammanfattas de viktigaste slutsatserna från kapitel 5 i punktform.

I kapitel 7 ges rekommendationer till uppdragsgivaren Commodus utifrån de slutsatser som dras i kapitel 6.

I kapitel 8 diskuteras rapportens svagheter.

I kapitel 9 ges förslag till framtida studier på området.

I bilaga 1 återfinns den intervju som författarna genomförde med Commodus vid arbetets början.

I bilaga 2 återfinns de intervjuer som författarna genomfört under arbetets gång.

I bilaga 3 återfinns en beskrivning av ett typiskt e-bokningssystem från Commodus.

I bilaga 4 återfinns en beskrivning av ett typiskt e-bokningssystem hos ett fastighetsbolag.

I bilaga 5 återfinns en beskrivning av Bromma Träningscenters e-bokningssystem.

I bilaga 6 återfinns en beskrivning av Wasa Clubs e-bokningssystem.

I bilaga 7 återfinns en lista över de branscher som Commodus identifierat som intressanta för marknadsföring av e-bokningssystem.

2 Metod

2.1 Vetenskapssyn

2.1.1 Vetenskapsteori

”Vetenskapssynen präglas av hur samhället i stort ser på vetenskap, vilken forskningsmiljö man befinner sig i och en mängd andra faktorer.”¹ Det finns alltså många olika sätt att se på vetenskap och kunskapande och Gustavsson (2003) talar om tre huvudtyper av vetenskapliga synsätt; den säkra och exakta vetenskapen, den inkännande och tolkande vetenskapen, samt den kritiska och dekonstruerande vetenskapen.²

Den säkra och exakta vetenskapen kallas även för den objektiverande och bygger på den vetenskapliga revolution som startade på 1600-talet och som syftade till att göra sig av med vidskepelser och vanföreställningar. Världen ses som lagbunden och styrd av identifierbara orsakssammanhang. Kunskapen är given och det är forskarens uppgift att samla in och återge den så bra som möjligt. Den säkra och exakta vetenskapen är starkt förknippad med positivismen, men bör snarare ses som en allmän strävan efter något säkert som man kan kalla för vetenskap.³

Den inkännande och tolkande vetenskapen hävdar att den säkra och exakta vetenskapssynen är otillräcklig eftersom det finns många fenomen som inte kan fångas upp med den senare. Människors inre liv och den mening man förbinder med sitt liv och sin existens kan inte förstås på ett exakt och säkert sätt, med kausalsamband och förklaring. Istället handlar det om tolkning och förståelse, något som den hermeneutiska kunskapstraditionen ägnar sig åt.⁴ Hermeneutiken kan alltså ses som en del av den inkännande och tolkande vetenskapen på samma sätt som positivismen kan ses som en del av den säkra och exakta vetenskapen.

Den kritiska och dekonstruerande vetenskapen menar att vetenskapen bör vara öppen för kritik av olika teorier och att det vetenskapliga kunskapandet kontinuerligt förändras genom en ständig process av ifrågasättande, kritik och förslag till nya lösningar. ”En samhällsvetenskaplig tradition som tagit kritiken som utgångspunkt är *kritisk teori*.” Denna tradition menar att samhällsvetenskapen inte kan beskrivas i lagbundenheter och stabila mönster, och därmed att en forskare inte kan ha ett objektivt och distanserat förhållningssätt till kunskapandet.⁵ Även den postmodernistiska traditionen kan räknas till den kritiska och dekonstruerande vetenskapen. Postmodernismen kritiserar modernismen och dess rationella helhetslösningar och förklaringar och förespråkar istället det lokala, motsägelsefulla, konfliktfulla och tillfälliga.⁶

Den vetenskapssyn som lämpar sig bäst för detta examensarbete är den inkännande och tolkande vetenskapssynen, eftersom fokus där ligger på tolkning och förståelse. Datainsamlingen kommer främst att ske genom intervjuer, varför en framgångsrik tolkning av respondenternas svar är nödvändigt för att användandet av s.k. *in vivo*-begrepp skall undvikas. Med *in vivo*-begrepp menas begrepp som respondenterna själva använder för att beskriva sig själva och sin situation.⁷ Sådana begrepp tillför inte teoribildningen något nytt.

¹ Gustavsson (2003), s. 8

² Gustavsson (2003), s. 8

³ Gustavsson (2003), s. 9-11

⁴ Gustavsson (2003), s. 12-13

⁵ Gustavsson (2003), s. 15

⁶ Gustavsson (2003), s. 14-16

⁷ Gustavsson (2003), s. 221

2.1.2 Forskningsmetodologi

Ibland talar man inom forskningen om den kvalitativa och den kvantitativa metoden, men i praktiken är detta ett alltför snävt synsätt; det finns inte en kvalitativ och en kvantitativ metod, utan en mängd metoder av båda slagen. Det finns ingen anledning att låsa sig vid antingen de kvalitativa metodernas inkännande ansats eller de kvantitativa metodernas objektifierande ansats; man kan mycket väl kombinera dem.⁸

Genom användning av en kvalitativ metod kan forskaren uppnå en djupare förståelse för det som studeras. Utgångspunkten är den studerade individens egen tolkning av sin omgivning, vilket innebär att denna tolkas subjektivt.

Om forskaren vill studera ett stort och omfattande fenomen lämpar sig en kvantitativ ansats. Arbetet bör vara strukturerat och sker ofta i en konstlad situation. Målet är att objektifiera den stora mängd data som analyseras för att på så sätt lättare kunna tolka den.

I detta examensarbete kommer kvalitativa metoder, framför allt personligt kunskapande (se kapitel 2.2.1), att användas. Författarna vill förstå hur företag resonerar kring fenomenet e-bokningssystem och hur marknadsföring av sådana bör utformas. En fördel med kvalitativa metoder är att man kan få fram relevanta data utan att ha ett stort, representativt urval, vilket krävs vid användande av kvantitativa metoder.⁹ Författarnas resurser i form av tid och pengar är begränsade, varför en kvantitativ undersökning vore svår att genomföra.

2.1.3 Det hermeneutiska synsättet

Hermeneutiken använder tolkning och förknippas med kvalitativa metoder. En hermeneutiker kan dock mycket väl använda kvantitativa data i tolkningsarbetet. Det som är karakteristiskt för det hermeneutiska synsättet är att man använder semantik istället för matematik i analysarbetet, inte om det är en kvalitativ eller kvantitativ metod som används.¹⁰

Det hermeneutiska arbetssättet ger en viss frihet; man behöver t.ex. inte försöka bevisa sina resultat eller tolkningar med hjälp av statistik, vilket heller inte låter sig göras. Även om någon annan senare (eller samtidigt) skulle utföra exakt samma studie, skulle resultatet säkerligen bli annorlunda på ett eller annat sätt. Detta beror inte nödvändigtvis på att någon av studierna är felaktigt utförda, utan snarare på att forskningssituationen är så unik att den knappast kan återskapas, och att en annan forskare skulle arbeta med en annan förståelse för situationen.¹¹ Målet för undersökningen kan sägas vara att lägga fram förslag för hur verkligheten ser ut, utan att göra anspråk på att kunna bevisa att så är fallet.

Det hermeneutiska arbetssättet tillåter också forskaren att vara djärv, spekulera och göra helhetsbedömningar för att fylla i de luckor som kan finnas mellan enskilda data. En kvalitativ ansats kräver dock liksom en kvantitativ ansats kontrollkriterier, men kriterierna är annorlunda och varierar från metod till metod. En kvalitativ tolkning är alltså inte detsamma som fritt tyckande.¹²

Det hermeneutiska synsättet är det som framför allt präglar den inkännande och tolkande vetenskapssynen, vilken, som nämdes i kapitel 2.1.2, kommer att tillämpas under detta examensarbete.

⁸ Gustavsson (2003), s. 18

⁹ Hackley (2003), s. 8

¹⁰ Gustavsson (2003), s. 13-14

¹¹ Gustavsson (2003), s. 13-14

¹² Gustavsson (2003), s. 13-14

2.1.4 Undersökningsansatser

Enligt Sverke (2003) måste en undersökningsansats vara så omfattande att den kommer åt själva problemet, men samtidigt så välavgränsad att den exkluderar irrelevant material. Vilken typ av ansats man väljer beror på hur mycket kunskap som finns på området sedan tidigare. Sverke (2003) skiljer mellan tre olika typer av ansatser:¹³

- *Explorativa*
Om den tidigare teoribildningen på området är mycket begränsad bör man ha en utforskande (explorativ) ansats. Man kan t.ex. fråga sig vad något är, innebär eller betyder.
- *Beskrivande*
Om det finns viss teoribildning sedan tidigare på området kan man istället välja en beskrivande ansats. Man kan t.ex. fråga sig vad något kännetecknas av eller hur vanligt det är.
- *Förklarande*
Om teorin på området är välutvecklad sedan tidigare kan det vara mer intressant att välja en förklarande ansats. Man försöker då ge en förklaring till det som tidigare utforskats och beskrivits.

Den teori som specifikt behandlar e-bokningssystem är i dagsläget tämligen begränsad. Däremot finns teori som beskriver marknadsföringen av information och högteknologiska produkter, vilken kommer att användas i denna rapport. Vad författarna vill göra under detta examensarbete är att beskriva hur användningen av e-bokningssystem ser ut och hur marknadsföringen bör gå till, varför en beskrivande ansats kommer att användas.

2.2 Undersökningsmetod

2.2.1 Personligt kunskapande

Personligt kunskapande är en flitigt använd metod inom samhällsvetenskapen; nästan alla studier innefattar personligt kunskapande på ett eller annat sätt. Enligt Gustavsson (2003), som refererar till Briggs (1986), använder cirka 90 % av alla samhällsvetenskapliga studier personligt kunskapande i någon form.

Personligt kunskapande är ett samlingsnamn för det kunskapande som äger rum i ansikte mot ansikte-situationer. Personligt kunskapande utgör ofta bara en del av den totala undersökningen; andra delar är t.ex. urval och analys. Metoden består i grund och botten av tre huvudtyper av intervjuer, nämligen *den rena avbildande intervjun*, *samtalet* och *dialogen*.

Syftet med den rena avbildande intervjun är att inhämta objektiva data för att återge och förklara en objektiv verklighet. Med objektiv menas rena fakta, d.v.s. sådana som inte är subjektiva, t.ex. "företaget grundades 1953". Grundantagandet är att det finns en objektiv verklighet och det är viktigt att intervjuaren inte påverkar intervjudeltagaren på ett sanningsförstörande sätt.¹⁴

Syftet med samtalet är att samla in subjektiva data för att få en sann bild av och kunna förklara subjektiva verkligheter, t.ex. "vad tycker du om ditt arbete?". Begreppet subjektiv syftar på något privat, men som är verkligt för den svarande. Man vill alltså försöka komma åt

¹³ Sverke (2003) i Gustavsson (2003), s. 23-24

¹⁴ Gustavsson (2003), s. 238

personliga känslor och åsikter. Grundantagandet är att det finns åtkomlig subjektiv, men faktisk verklighet.

Syftet med dialogen är enligt Gustavsson (2003) att ”komma åt mening och betydelser i medaktörernas språk- och kulturvärld”.¹⁵ Som antyds i citatet är forskaren inte enbart en observatör, utan även en aktör som deltar i dialogen. De meningar och betydelser som omtalas i citatet skapas till viss del under dialogens gång, till skillnad från den faktiska kunskap som inhämtas under en ren avbildande intervju eller ett samtal. Vid användning av den dialoga intervjuformen antas att all kunskap på detta sätt är socialt konstruerad.

Som synes är övergången mellan den rena avbildande intervjun och samtalet flytande; de söker båda kartlägga en faktisk verklighet. Ofta innehåller en undersökning en kombination av de två. Dialoger, däremot, kan inte kombineras med de två andra intervjuformerna, då verkligheten inte samtidigt kan vara faktisk och socialt konstruerad.

2.2.2 Val av undersökningsmetod

Den studie som genomförs under detta examensarbete vill söka tolka de motiv som användare och potentiella användare har för att använda respektive inte använda e-bokningssystem idag. Detta innebär att författarna måste kunna tolka användarnas/de potentiella användarnas ageranden.

Kravet på tolkning innebär att arbetet kräver en hel del hermeneutiska inslag, i likhet med de flesta vetenskapliga studier. Detta påstående kräver kanske en förklaring. Begreppet hermeneutik kan nämligen användas på flera olika sätt. Det kan dels beteckna ett övergripande synsätt, dels en mer konkret metod. I denna uppsats kommer hermeneutik i den förstnämnda betydelsen att användas. Med hermeneutiska inslag menas alltså tolkningar, inte användandet av en viss hermeneutisk metod.

Den metod som författarna kommer att använda under arbetets gång är personligt kunskapande, både i form av rena, avbildande intervjuer och i form av samtal.

2.3 Tillvägagångssätt

2.3.1 Teori

Kapitel 3 *Teori* inleds med en presentation av Michael Porters modell för strategival: *Generic Strategy Matrix*, såsom den presenteras i boken *Competitive Advantage* (se källförteckningen). Därefter följer en genomgång av Carl Shapiros och Hal R. Varians teorier kring marknadsföring och försäljning av information från boken *Information Rules* (se källförteckningen). Även en del av de teorier kring marknadsföring av högteknologiska produkter som presenteras i Jakki Mohrs bok *Marketing of High-Technology Products and Innovations* tas upp. Även andra böcker, tidningsartiklar och webbplatser har använts. För en komplett förteckning över dessa, se källförteckningen.

2.3.2 Empiri

Commodus har sedan tidigare en lista över branscher som företaget tror kan vara intressanta att satsa på (se bilaga 7). Författarna har utifrån denna lista valt ut ett antal branscher för undersökningen. Att få en överblick över branscherna som helhet är naturligtvis ingen lätt uppgift, men de branscher som i stort uppfyller de kriterier som listas nedan torde vara mest intressanta för examensarbetet.

¹⁵ Gustavsson (2003), s. 240

Kriterier:

- Relativt stort antal företag i branschen
- De flesta företag i branschen har hemsida
- Lagom antal anställda
- Företagen i branschen har ett behov av att ta emot bokningar som bättre kan tillgodoses med e-bokning
- Företagen i branschen har generellt inget e-bokningssystem idag
- Tillgänglighet: företagen måste vara villiga att delta i undersökningen
- Commodus har redan kunder i branschen (ej nödvändigt, men önskvärt)

Det torde vara viktigt med ett relativt stort antal företagen i branschen, eftersom detta innebär en större tillväxtpotential för Commodus. Dessutom har Commodus uttryckt önskemål om att undersökningen skall koncentreras på branscher med många företag. Därför har vi generellt valt ut branscher som representeras av minst 100 företag i Stockholmsregionen. Denna bedömning har författarna gjort genom att studera resultaten av en sökning på respektive bransch på Gula Sidorna¹⁶.

För att företagen i en bransch skall kunna använda ett e-bokningssystem måste de naturligtvis ha en hemsida. Förvisso tillhandahåller Commodus även tjänster såsom webbsideutveckling, men det faktum att man inte har en hemsida idag (2005) torde tyda på att man inte är särskilt intresserad av att erbjuda möjlighet att boka via webben. Därför har vi endast valt ut branscher där många företag har en befintlig webbsida. Denna bedömning har författarna gjort genom att studera resultaten av en sökning på respektive bransch på Gula Sidorna¹⁷.

Commodus har hittills valt att endast leverera e-bokningssystem till små och medelstora företag. Då Commodus är ett litet familjeföretag och knappast har resurser till eller intresse av att ta sig an alltför stora kunder har vi endast valt ut branscher med "lagom" antal anställda. Med detta menas i detta fall ungefär 2-15 anställda som sysslar med den huvudsakliga verksamheten. Ett enmansföretag är knappast intresserat av att investera i ett e-bokningssystem, då personen i fråga uppenbarligen tycker sig klara av att sköta bokningarna på egen hand. Ett sådant företag kan inte spara pengar på ett e-bokningssystem genom att dra ned på antalet tjänster, och den insparade tiden torde vara marginell. Därför har författarna utelämnat branscher där många företag tycks vara enmansföretag¹⁸. Att tillhandahålla e-bokningssystem till stora företag ligger utanför Commodus verksamhetsområde. Dels torde sådana företag ställa alltför höga krav på driftsäkerhet och service, dels torde stora företag i större utsträckning välja att utveckla egna system.

Självklart måste företagen i de branscher som väljs erbjuda varor/tjänster som kunderna på något sätt måste boka, och detta behov måste så vitt kan bedömas bättre kunna tillgodoses med ett e-bokningssystem för att branscherna skall vara intressanta. Detta innebär inte nödvändigtvis att e-bokningssystemet skall ersätta den traditionella telefonbokningen, men väl att det skall kunna komplettera denna.

För att en bransch skall vara intressant för undersökningen krävs också att företagen i branschen generellt inte redan har ett e-bokningssystem. Detta för att maximera tillväxtpotentialen. Företag som redan har ett system torde vara tämligen obenägna att byta detta mot ett annat. I och med att kostnaden för att byta system är ganska hög finns det en viss inlåsningsseffekt.

¹⁶ www.gulasidorna.se (2005-05-31)

¹⁷ www.gulasidorna.se (2005-05-31)

¹⁸ Enligt www.gulasidorna.se (2005-05-31)

Ett annat viktigt kriterium vid val av branscher är att företagen i branschen generellt är villiga att delta i undersökningen. Idealet vore förstås att alla företag är villiga att delta, men verkligheten är oftast en annan. Dessutom torde ett ointresse av att delta i undersökningen tyda på ett ointresse för e-bokningssystem i allmänhet.

En fördel, om än ej ett krav, är att Commodus redan har en eller ett par kunder i den bransch som väljs ut. Dels skulle detta innebära att Commodus kan bistå författarna med mer information om branschen, dels skulle det innebära att potentiella kunder har en referens i branschen att vända sig till för information.

När författarna tillämpade ovanstående kriterier på Commodus lista urskiljde sig elva branscher, vilka Commodus ombads kommentera:

- **Biluthyrning**
- **Frisörer**
- **Golfbanor**
- **Hudvård**
- **Kiropraktorer**
- **Massörer**
- **Naprapater**
- **Rekryteringsföretag**
- **Sjukgymnaster**
- **Tandläkare**
- **Trafikskolor**

Därtill identifierade författarna fem branscher som också uppfyllde kriterierna, men där omvändningsområdet för e-bokningssystem på ett eller annat sätt var oklart. Författarna bad därför Commodus att kommentera även dessa branscher.

- **Fastighetsbolag**
Commodus: E-bokningssystem kan användas vid tvättstugebokning.
- **Fastighetsmäklare**
Commodus: E-bokningssystem kan användas vid bokning av husvärderingar.
- **Finansbolag**
Commodus: E-bokningssystem kan användas vid bokning av möte med en konsult. Lönsam bransch, men kanske lite långsökt.
- **Gym**
Commodus: E-bokningssystem kan användas vid bokning av gympass (aerobics m.m.).
- **Fest – uthyrning**
Commodus: Se www.aladdinsuthyrning.se.

Med vägledning av Commodus kommentarer kring respektive bransch valdes bland de totalt 16 branscherna ut två branscher:

- **Fastighetsbolag**

Möjliga användningsområden är förutom tvättstugebokning bokning av t.ex. bastu eller rekreationslokaler. Fastighetsbolag torde också vara lättare att kontakta och inkorporera i studien än de mer utspridda och oorganiserade bostadsrättsföreningarna.

- **Gym**

Commodus: Detta är en intressant bransch.

Det som särskiljde dessa branscher är framför allt att de är större än de flesta av de andra branscherna, och därmed mer intressanta ekonomiskt sett. Att det finns många företag i branscherna innebär också att access-problematiken blir mindre: om något företag inte vill delta i studien kan man istället be ett annat. Dessutom torde de flesta företag i dessa branscher ha ett "lämpligt" antal anställda. Detta gäller kanske inte fastighetsbolag, men där finns å andra sidan möjlighet att införa ett e-bokningssystem hos företaget etappvis.

Få företag i de båda branscher torde vara enmansföretag, vilket innebär att de flesta företag skulle kunna ha nytta av ett e-bokningssystem. Därtill tror Commodus på dessa branscher, även om det naturligtvis finns problem att övervinna (se kommentarerna till respektive bransch). Svårigheterna vid etablering inom dessa branscher vore förvisso mindre än vid etablering inom de flesta av de andra branscherna, enligt Commodus bedömning. Dessutom tror författarna att dessa branscher vore intressanta att studera.

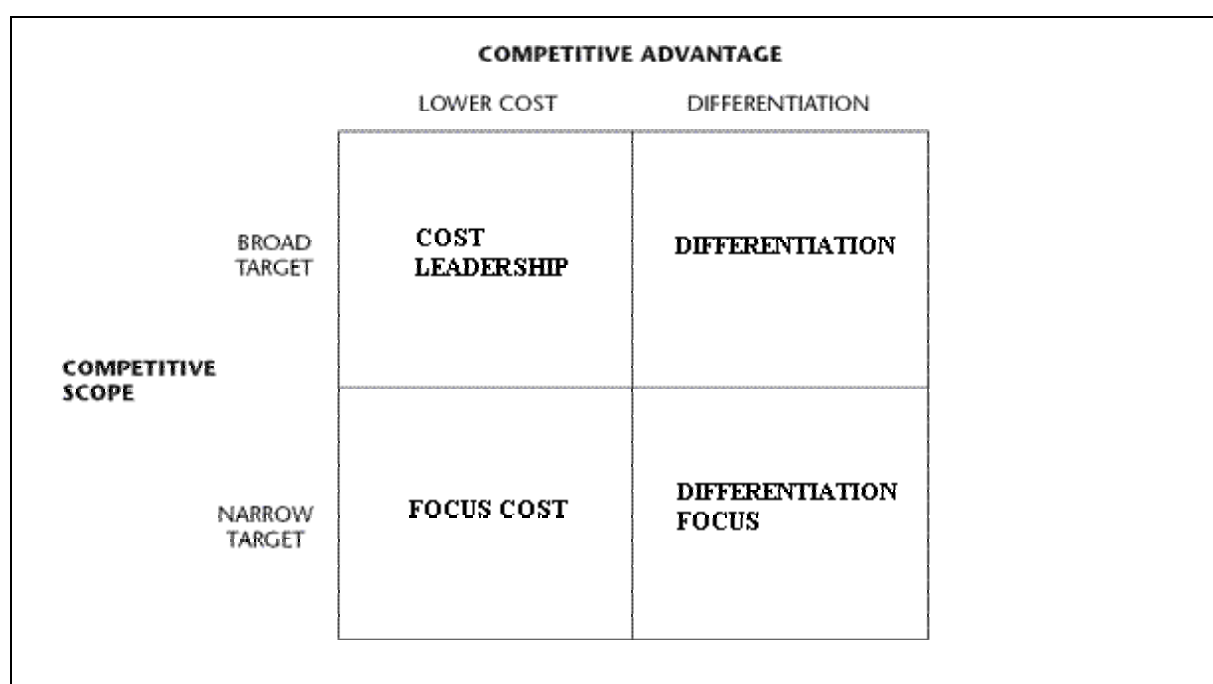
Som ett led i datainsamlingen har författarna genomfört intervjuer med företag i de utvalda branscherna. Intervjuerna initierades via e-post eller telefon och författarna fick därefter träffa representanter för företagen på företagens respektive kontor. Intervjuerna, som var av typerna ren, avbildande intervju och samtal (se kapitel 2.2.1), återfinns i bilaga 2. När ej annat anges ligger dessa till grund för de uppgifter som återfinns i kapitel 4 och framöver.

3 Teori

I detta kapitel behandlas först Michael Porters teorier kring vilka strategival ett företag bör göra, och hur dessa val påverkas av företagets styrkor och svagheter. Valet av strategi bestämmer vilka kunder företaget skall rikta sig till och hur det skall kunna tillgodose dessas behov bättre än konkurrenterna. Nyckeln till det senare är i regel differentiering, vilket också tas upp i kapitlet.

Vidare beskrivs hur differentiering kan användas för att skapa en långvarig relation till kunden, och vilka konsekvenser detta får för företagets prissättningsstrategi. Avslutningsvis tas i kapitlet upp olika faktorer som kan påverka kundens vilja att ta till sig ny teknologi, och hur företaget kan ”korsa klyftan” mellan de teknikvänliga kunderna och de mer teknikskeptiska kunderna.

3.1 Porters Generic Strategy Matrix



Figur 1: Generic Strategy Matrix¹⁹

Enligt Porter (1985) finns det fyra huvudstrategier att välja bland för ett företag när det ska välja position på marknaden. Beslutet har två dimensioner, dels *competitive scope* (marknadsomfång), dels *competitive advantage* (konkurrensfördel). Följaktligen finns totalt fyra olika strategier att välja mellan, vilka beskrivs i Porters Generic Strategy Matrix (se figur 1).²⁰

”Cost Leadership Strategy” är benämningen på den strategi som innebär att företaget riktar sig till en bred marknad och tillverkar sina produkter till en allt lägre kostnad. Denna strategi lämpar sig särskilt väl på en marknad där kvaliteten på produkterna är svår att påverka. Genom att ha lägre produktionskostnader än konkurrenterna kan företaget antingen ha goda marginaler genom att sälja till genomsnittliga priser eller ta marknadsandelar genom att sälja till lägre priser än konkurrenterna. Företag som använder denna strategi har ofta följande styrkor:²¹

¹⁹ Porter (1985), s. 12, vår tolkning

²⁰ Porter (1985), s. 12

²¹ Porter (1985), s. 12

- Tillgång till det kapital som krävs för att göra nödvändiga investeringar i produktionsutrustning
- Väl utformade produkter som förenklar tillverkningen (t.ex. få komponenter)
- Stor kunnsighet inom tillverkningsprocessen
- Effektiva distributionskanaler

”Differentiation Strategy” handlar om att utveckla produkter som riktar sig till en bred marknad och som är bättre eller annorlunda än konkurrenternas. Eftersom produkterna är unika kan företaget ta ut ett högre pris än konkurrenterna, ett premiumpris. Företag som använder denna strategi har ofta följande styrkor:²²

- Tillgång till ledande forskningsresultat
- En skicklig och kreativ produktutvecklingsavdelning
- Skickliga försäljare som kan förmedla fördelarna med produkten
- Rykte om sig att satsa på kvalitet och innovation

”Focus Cost Strategy” handlar om att man siktar in sig på en smal marknad och försöker hålla nere kostnaderna för produkten. Genom att fokusera på en liten del av marknaden kan företaget bli väldigt bra på att tillgodose detta segments behov, vilket ger en fördel jämfört med företag som följer ”Cost Leadership Strategy”. Kundlojalitet är den viktigaste styrkan hos företag som använder denna strategi.²³

”Differentiation Focus Strategy” innebär att man erbjuder en unik produkt som riktar sig till ett smalt segment av marknaden. Eftersom kunderna inte kan vända sig till ett annat företag för att få det de behöver kan företag som följer denna strategi ta ut ett premiumpris. Liksom i fallet med ”Focus Cost Strategy” är kundlojaliteten viktigast för dessa företag.²⁴

Ytterst handlar strategi om att välja; man måste välja någon av de fyra generiska strategierna, vilken man väljer har underordnad betydelse. De framgångsrikaste företagen är de som tydligt valt någon av de fyra strategierna, d.v.s. de ligger nära matrisens hörn. De företag som inte har en lika tydlig strategi, d.v.s. ligger nära mitten av matrisen, är ofta de minst framgångsrika, de är ”stuck in the middle” som Porter (1985) kallar det.²⁵

3.2 Differentiering och prissättning

3.2.1 Kostnadsfördelar eller differentiering?

Shapiro och Varian (1999) drar följande slutsatser kring försäljningen av ”information”:²⁶

- Information är dyr att producera, men billig att reproducera, d.v.s. marginalkostnaden är låg.
- När informationen väl producerats är de flesta kostnader ”sunk costs” som inte kan återfås.
- Kopior av informationen kan skapas till en i princip konstant styckkostnad.
- Det finns ingen naturlig gräns för hur många kopior som kan skapas.

²² Porter (1985), s. 14

²³ Porter (1985), s. 15

²⁴ Porter (1985), s. 15

²⁵ Porter (1985), s. 16

²⁶ Shapiro & Varian (1999), s. 22

Med "information" menas här i princip allting som kan digitaliseras: böcker, tidningar och musik, etc., men även det som detta examensarbete uppehåller sig med: mjukvara för bokningar av fysiska objekt eller tjänster.²⁷

Den mycket låga marginalkostnaden och lättheten att kopiera informationen är anledningen till att majoriteten av den information som erbjuds på Internet är gratis: konkurrensen gör det omöjligt att ta betalt för informationen i sig. Enligt Shapiro och Varian (1999) finns endast två hållbara strukturer för en informationsmarknad:²⁸

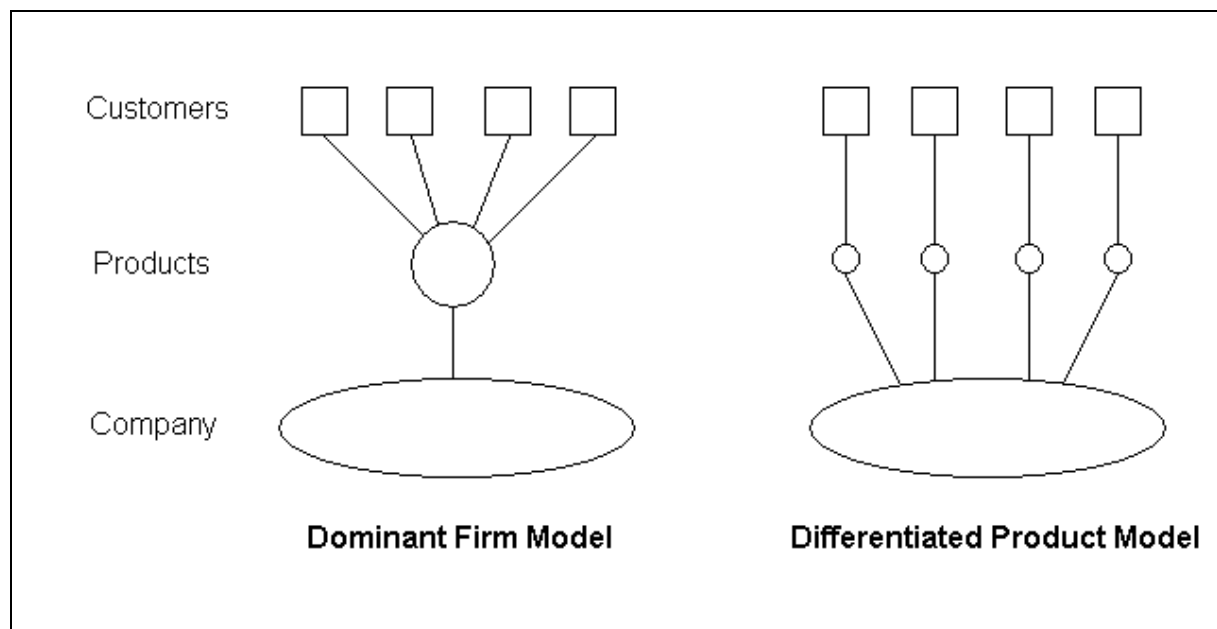
1) *Dominant Firm Model*

Marknaden domineras av ett företag som, vare sig det tillverkar de bästa produkterna eller ej, uppnår kostnadsfördelar gentemot konkurrenterna (och därmed vinstmöjligheter) genom att utnyttja sin storlek och sina skalfördelar. Det klassiska exemplet på detta är Microsoft.

2) *Differentiated Product Model*

Ett antal företag på marknaden säljer samma "sorts" information, men i en mängd olika varianter. Företaget gör vinst genom att erbjuda en unik variant som just dess kunder efterfrågar.

I praktiken är det framför allt företag som kan utnyttja "first mover advantage" som kan använda sig av den förstnämnda modellen. De flesta företag verkar i branscher som fungerar enligt den sistnämnda modellen: de måste arbeta hårt för att skilja sin produkt från mängden. Det lättaste och vanligaste sättet att göra detta för företag som på ett eller annat sätt säljer information är att ge produkten en personlig utformning. Den främsta konkurrensfördelen blir då att företaget kan erbjuda kunden en produkt som är anpassad efter just honom.



Figur 2: Dominant Firm Model kontra Differentiated Product Model

²⁷ Shapiro & Varian (1999), s. 3

²⁸ Shapiro & Varian (1999), s. 25

3.2.2 Versionering som prissättningsstrategi

En väl utformad produktdifferentiering där produkten anpassas efter kundens behov ger utrymme för stor flexibilitet vid prissättningen. Ett företag som säljer information (ordet används här i samma vida bemärkelse som i kapitel 3.2.1) har goda förutsättningar för att använda det som inom nationalekonomin kallas andra gradens prisdiskriminering²⁹. Denna prissättningsstrategi, som Shapiro och Varian (1999) kallar versionering (*versioning*), går i korthet ut på att man genom differentiering skapar en uppsättning olika varianter av sin produkt och tar ut olika priser för de olika varianterna. Kunden kan då välja den variant som passar honom bäst till ett pris han är villig att betala.³⁰

Nyckeln till en framgångsrik versionering är att erbjuda kunden en produkt till ett pris som motsvarar det värde produkten har för just den kunden. För att maximera vinsten måste man *både* maximera detta värde, *och* anpassa priset så att en så stor del som möjligt av detta värde tillfaller en själv. För att uppnå detta måste företaget följa två principer:³¹

- 1) Erbjuder olika versioner av produkten som är skräddarsydda efter olika kunders behov. Detta maximerar det totala värdet som produkten erbjuder kundgruppen.
- 2) Utforma de olika versionerna så att de framhäver skillnaderna mellan olika kunders behov. Värdet för den enskilde kunden ökar om det som just han värdesätter betonas i produkten. Företaget kan då erbjuda honom en produkt som är rätt för honom till rätt pris (d.v.s. ett pris som ligger så nära som möjligt det pris han maximalt kan tänka sig att betala).

Versionering kräver att företaget identifierar dimensioner hos produkten som värdesätts högt av vissa kunder, men uppfattas som oviktiga av andra. Det är genom att förändra produkten i en dimension åt gången en lyckad uppsättning versioner kan skapas. Shapiro och Varian (1999) listar ett flertal tänkbara dimensioner, bl.a. användargränssnitt, bekvämlighet, snabbhet vid användning, flexibilitet vid användning, kapacitet, funktioner och support.³²

Genom att erbjuda produkten med flera olika användargränssnitt kan företaget attrahera både nybörjare och avancerade användare. Tröskeln för att börja använda produkten blir lägre om de ovana kunderna erbjuds en enklare version till ett lägre pris, samtidigt som de mer kunniga användarna är villiga att betala extra för ett kraftfullare gränssnitt.

Att annat sätt att versionera produkten är att erbjuda olika grader av bekvämlighet vid användandet av den. Typiskt innebär detta att man begränsar kundens tillgång till produkten i tiden, exempelvis till vissa timmar under dygnet eller olika veckodagar. Kunder som ofta har behov av att använda produkten är förmodligen villiga att betala extra för att ständigt ha tillgång till den, medan de som använder den mer sparsamt nöjer sig med begränsad tillgång till ett lägre pris.³³

Företaget kan också välja att versionera med avseende på snabbhet. Kunder som använder produkten ofta är troligtvis villiga att betala extra för en version som arbetar snabbt, medan andra föredrar en billigare, om än långsammare, variant.³⁴

²⁹ Pindyck & Rubinfeld (2001), s. 374-375

³⁰ Shapiro & Varian (1999), s. 39

³¹ Shapiro & Varian (1999), s. 54

³² Shapiro & Varian (1999), s. 57

³³ Shapiro & Varian (1999), s. 58

³⁴ Shapiro & Varian (1999), s. 58-59

Möjlighet för företaget att versionera med avseende på flexibilitet vid användning av produkten ges om kunderna har olika stort behov av att kunna t.ex. lagra och kopiera de data som produkten genererar. En del kunder kanske har behov av att kunna bränna informationen på cd, och är villiga att betala extra för det.³⁵

Ett enkelt sätt för ett företag att versionera sin produkt är att skapa varianter med olika kapacitet. Kapacitet kan i det här fallet handla om t.ex. lagringsutrymme. Precis som i fallet med snabbhet värderar kunderna kapacitet olika; de som behöver mycket kapacitet är villiga att betala extra för det, medan de mindre krävande kunderna kan köpa en enklare variant till ett lägre pris.³⁶

Det kanske mest uppenbara sättet att versionera en produkt är att variera antalet funktioner i den. Vissa användare är kanske villiga att betala extra för funktioner som andra användare gärna avstår från i utbyte mot ett lägre pris.³⁷

Ett annat populärt sätt att versionera är att erbjuda olika grader av support och service till olika priser. Vissa användare gör bedömningen att de knappast kommer att utnyttja supporttjänsten och är därmed glada om de slipper betala för den. Andra användare har ingenting emot att betala extra för service de tror sig kunna ha nytta av. En annan variant är att låta kunden betala för servicen först när behov av denna uppstår. På så sätt kan priset på själva produkten hållas nere och tröskeln för att prova produkten blir lägre.³⁸

3.2.3 Byteskostnader och inlåsnings effekter

Enkelt uttryckt utsätts en kund för inlåsnings effekter (*lock-in*) om han på något sätt drabbas av byteskostnader (*switching costs*) vid ett eventuellt byte från den produkt han för tillfället använder till en konkurrerande produkt. Dessa kostnader uppstår till följd av andra investeringar som kunden gjort som på något sätt är knutna till och beroende av produkten. Eftersom produkten och de olika investeringarna inte har en sammanfallande ekonomisk livslängd finns aldrig något tillfälle för kunden att byta till en konkurrerande, icke kompatibel produkt utan att byteskostnader uppstår. I stället är han mer eller mindre tvungen att fortsätta köpa uppgraderingar av den produkt han en gång bestämt sig för.³⁹

Ofta uppstår också byteskostnader för den nya leverantören när en kund går över från en produkt till en annan. Typiskt beror sådana kostnader på ansträngningar som företaget gör för att få kunden att byta till deras produkt, t.ex. i form av reklam eller rabatter. Den totala byteskostnaden är då summan av kundens och leverantörens byteskostnader. Om kunden t.ex. har bundit sig vid en viss produkt under en viss tid och måste betala en lösen på 1000 kr för att kunna bryta det kontraktet (som ju ofta är fallet med t.ex. mobiltelefonabonnemang), utgör denna avgift en del av kundens byteskostnad. En konkurrerande leverantör kan, i ett försök att få kunden att gå över till dem, erbjuda sig att stå för lösenkostnaden. Kundens byteskostnad har då minskat med 1000 kr, men samtidigt har leverantörens byteskostnad ökat med samma belopp. Den totala byteskostnaden är alltså konstant.⁴⁰

³⁵ Shapiro & Varian (1999), s. 59

³⁶ Shapiro & Varian (1999), s. 59-60

³⁷ Shapiro & Varian (1999), s. 60

³⁸ Shapiro & Varian (1999), s. 61

³⁹ Shapiro & Varian (1999), s. 104

⁴⁰ Shapiro & Varian (1999), s. 111-112

3.2.4 Olika typer av inlåsnings effekter

Shapiro och Varian (1999) listar ett antal olika källor till byteskostnader som kan skapa inlåsnings effekter för kunden, bl.a. dessa:

- *Åtaganden genom kontrakt*
Att kunden genom ett kontrakt åtagit sig att använda en viss produkt (under en viss tid) är en vanlig byteskostnad.⁴¹
- *Varaktiga köp*
Ibland varar en investering under lång tid och kräver löpande kompletterande investeringar. Att byta leverantör innan investeringens ekonomiska liv är slut är då kostsamt för kunden. Om det finns andra leverantörer som erbjuder uppgraderingar för produkten blir förstås inlåsnings effekten mindre påtaglig.⁴²
- *Märkesspecifik utbildning*
Denna typ av byteskostnad uppstår om kunden har utbildat sig själv eller sin personal i användandet av viss produkt. Denna investering i utbildning går till spillo om kunden byter leverantör. Ju längre kunden använder en viss produkt, desto större blir denna byteskostnad.⁴³
- *Information och databaser*
Om kunden har stora mängder affärsinformation som är beroende av en viss produkt (hårdvara eller mjukvara) uppstår byteskostnader, ifall denna information inte lätt kan föras över till en konkurrerande produkt.⁴⁴
- *Sökkostnader*
Denna typ av byteskostnad, som uppstår när kunder och potentiella nya leverantörer söker efter varandra, är ofta liten jämfört med de ovan nämnda, men bör inte ignoreras.⁴⁵
- *Lojalitetsprogram*
Många leverantörer erbjuder sina lojala kunder fördelar, exempelvis i form av rabatter efter en viss tid som kund. Om kunden väljer att byta leverantör innan dess uppstår en byteskostnad i form av den uteblivna rabatten.⁴⁶

⁴¹ Shapiro & Varian (1999), s. 116-118

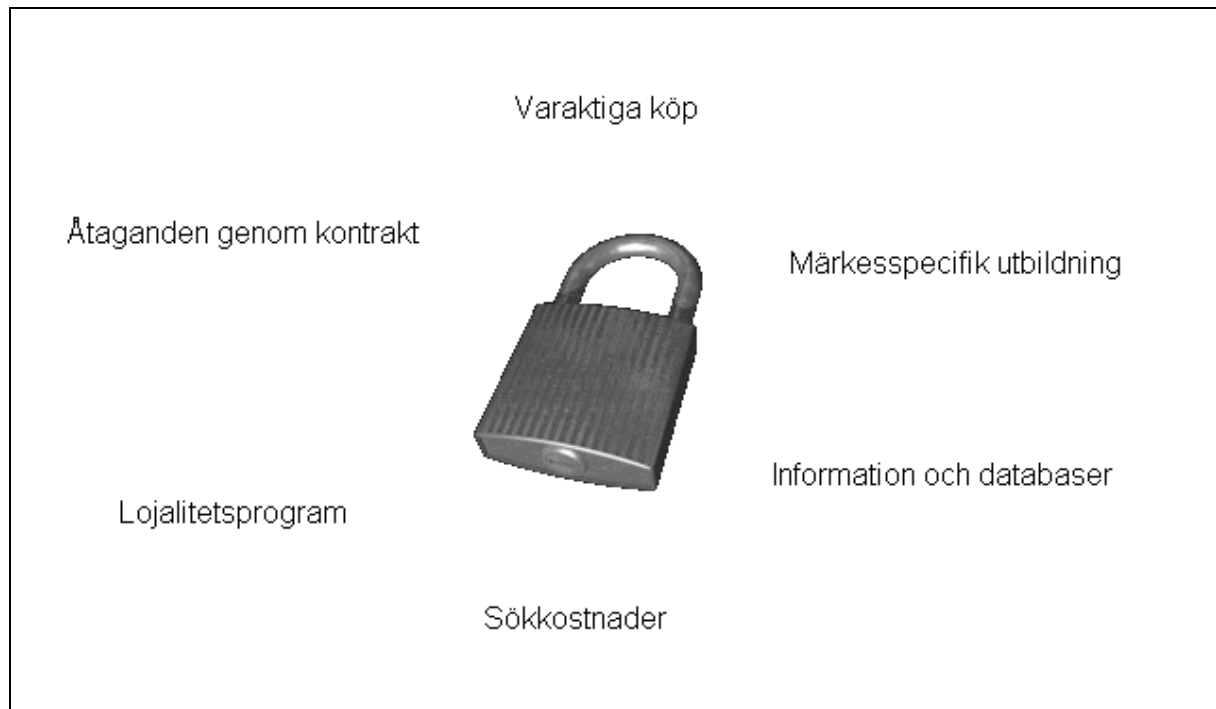
⁴² Shapiro & Varian (1999), s. 118-121

⁴³ Shapiro & Varian (1999), s. 121-122

⁴⁴ Shapiro & Varian (1999), s. 122-123

⁴⁵ Shapiro & Varian (1999), s. 126-127

⁴⁶ Shapiro & Varian (1999), s. 127-130



Figur 3: Inlåsnings effekter

3.2.5 Kundvärdering

Att korrekt kunna bedöma värdet av en ny kund är viktigt när ett företag avgör hur stora resurser det ska lägga på att locka till sig konkurrenternas kunder. Den självklara tumregeln är att kunden bör uppmuntras att byta endast om företaget förväntar sig att det diskonterade vinstflödet från kunden överstiger den totala byteskostnaden. Företaget måste alltså kunna vänta sig att tjäna så mycket pengar på kunden i framtiden att det lönar sig att lägga ned nödvändiga resurser på reklam, rabatter och dylikt för att få honom att byta.⁴⁷

Också värderingen av företagets existerande kunder är beroende av den totala byteskostnaden. På en marknad där kunderna uppfattar alla konkurrerande produkter som likvärdiga och alla företag har samma produktionskostnader, är den vinst ett företag kan vänta sig att göra på en kund lika med den totala byteskostnaden. Varje försök att öka denna vinst genom höjda priser skulle resultera i att kunden byter leverantör. Det enda sättet för ett företag att värva kunder från konkurrenterna är att på något sätt skaffa sig konkurrensfördelar, exempelvis i form av lägre produktionskostnader eller ett starkare varumärke.⁴⁸

3.2.6 Prisets fördelning över tiden

Hur företaget väljer att fördela priset över tiden har stor betydelse för dess förmåga att attrahera kunder. Såvida företaget inte är ensamt på marknaden finns med största sannolikhet konkurrenter med likvärdig förmåga att attrahera kunder, kunder som då blir "inlåsta" hos det företaget. För att hindra detta och i stället attrahera kunderna till det egna företaget får man ofta räkna med att låta kunden betala ett lågt pris inledningsvis, för att sedan ta ut högre avgifter senare under produktens ekonomiska liv. Dessa rabattkostnader innebär ofta att företaget på kort sikt går med förlust.

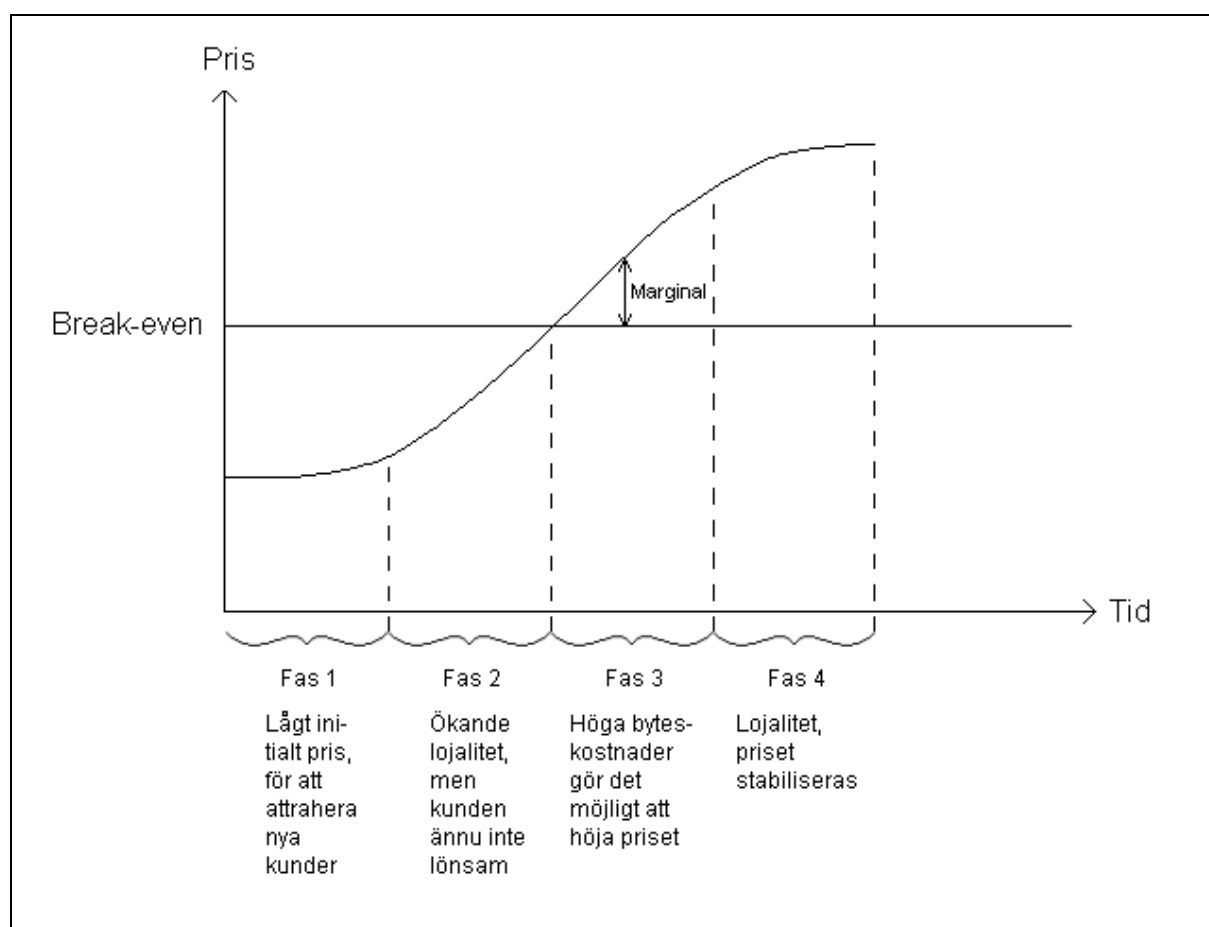
Mer riktigt är dock att betrakta kostnaderna som investeringar i kundstocken, investeringar som ger avkastning exempelvis i form av löpande betalningar från kunden (t.ex. årsavgifter)

⁴⁷ Shapiro & Varian (1999), s. 113

⁴⁸ Shapiro & Varian (1999), s. 113-114

eller i form av köp av kompletterande produkter. På en perfekt marknad kommer de investeringar som gjorts för att attrahera kunden (som ju är lika med den totala byteskostnaden) på lång sikt exakt att kompenseras av löpande intäkter från kunden. För att göra mer än nollresultat måste företaget antingen skaffa sig produktionsfördelar jämfört med konkurrenter eller stärka sitt varumärke genom differentiering (se även kapitel 3.2.5).⁴⁹

Att inledningsvis erbjuda kunden ett pris som ligger under företagets kostnader medför givetvis risker. För att strategin skall fungera krävs att inlåsnings effekter uppstår, d.v.s. att kunden vill (eller känner sig tvungen att) förbli kund hos företaget tillräckligt länge för att bli lönsam. Enligt Shapiro och Varian (1999) är det ett vanligt misstag bland företag som på ett eller annat sätt säljer "information" att överskatta inlåsnings effekterna.⁵⁰ Företaget kan dock arbeta aktivt för att öka de existerande kundernas byteskostnad, enligt de principer som beskrevs i kapitel 3.2.4. Bl.a. kan företaget ge sin produkt en unik utformning, vilket gör det svårare för en kund som lärt sig att använda produkten att byta till en konkurrerande produkt. Ett annat effektivt sätt är att inrätta s.k. lojalitetsprogram (se kapitel 3.2.4).⁵¹



Figur 4: Prisets fördelning över tiden

3.2.7 Olika priser för olika typer av kunder

Det pris som företaget bör erbjuda en enskild kund beror framför allt på två faktorer, dels hur stor påverkan kunden kan tänkas ha på andra potentiella kunders köpbeslut, dels hur lojal kunden historiskt sett har varit mot företaget.

⁴⁹ Shapiro & Varian (1999), s. 142-145

⁵⁰ Shapiro & Varian (1999), s. 149-152

⁵¹ Shapiro & Varian (1999), s. 156-159

Om en kund på något sätt är betydelsefull på sin marknad är sannolikheten att andra potentiella kunder på denna marknad följer dennes exempel, och blir kunder hos samma företag, ganska stor. Värdet av detta inflytande, som kan uttryckas som vinstmarginalen på försäljning till kunder som tillkommer p.g.a. den inflytelserika kunden, måste läggas till när man beräknar värdet av denna kund. Eftersom inflytelserika kunder har ett större värde än ”vanliga” kunder kan företaget också kosta på sig att erbjuda dessa kunder ett lägre pris.⁵²

Det är viktigt att företaget på något sätt kan differentiera sina priser. Som beskrevs i kapitel 3.2.6 måste företaget räkna med att erbjuda rabatter för att locka till sig nya kunder. Detta måste då kompenseras genom att företaget tar ut ett högre pris av sina lojala kunder, som p.g.a. höga byteskostnader är obenägna att gå över till konkurrenterna. Med tiden blir de nya kunderna lojala kunder som är villiga (eller tvungna) att betala mer, vilket gör det möjligt för företaget att erbjuda rabatter till potentiella nya kunder, o.s.v. Resultatet blir en kundstock som växer över tiden.⁵³

3.2.8 Relationen till kunden

Det som hittills skrivits om inlåsnings effekter implicerar att ett långvarigt förhållande till kunden är både nödvändigt och önskvärt; fortlöpande service är ofta en del av produkten och en effektiv kostnadsstruktur kräver att kunden stannar länge hos företaget. I kapitel 3.2.4 beskrevs hur ett långvarigt förhållande till kunden kan säkerställas genom skapandet av monetära byteskostnader, vilka gör att kunden känner sig *tvungen* att stanna hos företaget.

Förutom dessa monetära byteskostnader bör dock företaget arbeta för att skapa psykiska byteskostnader för kunden: kunden ska inte *vilja* byta leverantör. I denna process kan företaget begagna sig av det som brukar kallas relationsmarknadsföring: att etablera en långvarig, ömsesidigt gynnsam relation med kunden. Fournier et al. (1998) beskriver hur detta kan ske. Även om artikeln framför allt behandlar business-to-consumer-marknaden (B2C), kan vissa av dess slutsatser tillämpas även på business-to-business-marknaden (B2B).

En framgångsrik differentiering kräver att produkten kundanpassas, vilket betyder att företaget måste sätta sig in i hur kunden använder, eller skulle vilja använda, produkten. För att ta reda på detta kan företaget dels på plats studera hur kunden använder produkten, dels fråga denne hur han använder/skulle vilja använda produkten.⁵⁴ Allt detta måste naturligtvis ske taktfullt. Fournier et al. (1998) beskriver hur många företag ber konsumenter om känslig information som sedan inte används, vilket naturligtvis skapar irritation.⁵⁵ Man kan i och för sig förvänta sig att en företagskund är en mindre sårbar partner än en konsument, men det torde inte minska risken med att ställa ”fel” frågor. Risken att en företagskund byter leverantör ökar säkerligen om företaget i onödan efterfrågar känslig information om kunden.

Slutsatsen är att företaget måste be kunden om relevant information, lyssna på kunden när sådan ges och sedan använda denna information till att förbättra produkten. Förhoppnings utmynnar detta i en intim relation med kunden, vilket är relationsmarknadsföringens ryggrad.⁵⁶ Företag som verkar på en B2B-marknad där deras kunder är relativt få till antalet och därtill tämligen jämstarka med dem borde ha goda förutsättningar för att uppnå detta.

⁵² Shapiro & Varian (1999), s. 152-154

⁵³ Shapiro & Varian (1999), s. 163-167

⁵⁴ Fournier et al. (1998), s. 114

⁵⁵ Fournier et al. (1998), s. 114

⁵⁶ Fournier et al. (1998), s. 114

3.3 Fem faktorer som påverkar kundens köpbeslut

Ur kundens perspektiv är det ofta både riskfyllt och ångestfyllt att ta till sig en ny teknologi. Rogers (1983) talar om fem faktorer som påverkar kunders köpbeslut: 1) Relativ fördel, 2) Kompatibilitet, 3) Komplexitet, 4) Förmåga att kommunicera produktnytta och 5) Observerbarhet⁵⁷

3.3.1 Relativ fördel

Begreppet relativ fördel ställer nyttan med att anamma en ny teknologi i relation till kostnaderna. Med kostnader menas inte bara priset för att anskaffa varan, utan de inkluderar även ”psykiska kostnader”, d.v.s. kostnader som beror på emotionell oro. Kunden oroar sig framförallt för två saker, dels för om teknologin lever upp till den påstådda nyttan, dels för om han har den kompetens som krävs för att realisera nyttan.

3.3.2 Kompatibilitet

Kompatibilitet handlar om i vilken utsträckning kunden måste ändra sitt beteende för att ta till sig och använda en innovation. Ju mer kompatibel en produkt är med det invanda beteendet och de kulturella normerna, desto snabbare adoption och spridning av produkten. Om produkten är inkompatibel behövs mer utbildning och det tar längre tid innan man på allvar kommer igång med användandet av produkten.

3.3.3 Komplexitet

Begreppet komplexitet kan sägas handla om hur svårt det är att använda en ny produkt. Mycket komplexa produkter, dit många högteknologiska produkter räknas, har långsammare adoptions- och spridningstakt än mindre komplexa dito. Man bör sträva efter att förenkla produkterna och se till att de inte är mer komplexa än kunderna kräver.

3.3.4 Förmåga att kommunicera produktnytta

Ju bättre man lyckas kommunicera nyttan med en viss produkt, desto större sannolikhet är det att en potentiell kund köper produkten. För att kommunicera nyttan är två aspekter viktiga att ha i åtanke. Den första handlar om svårigheten att förmedla nyttan med en högteknologisk produkt till kunden. Varför är t.ex. en digital kamera bättre än en vanlig? Den andra aspekten handlar om att marknadsförare ofta tenderar att använda tekniska termer när de talar om en produkt. Det viktiga är dock inte tekniska detaljer, utan vad de betyder för kunden.

3.3.5 Observerbarhet

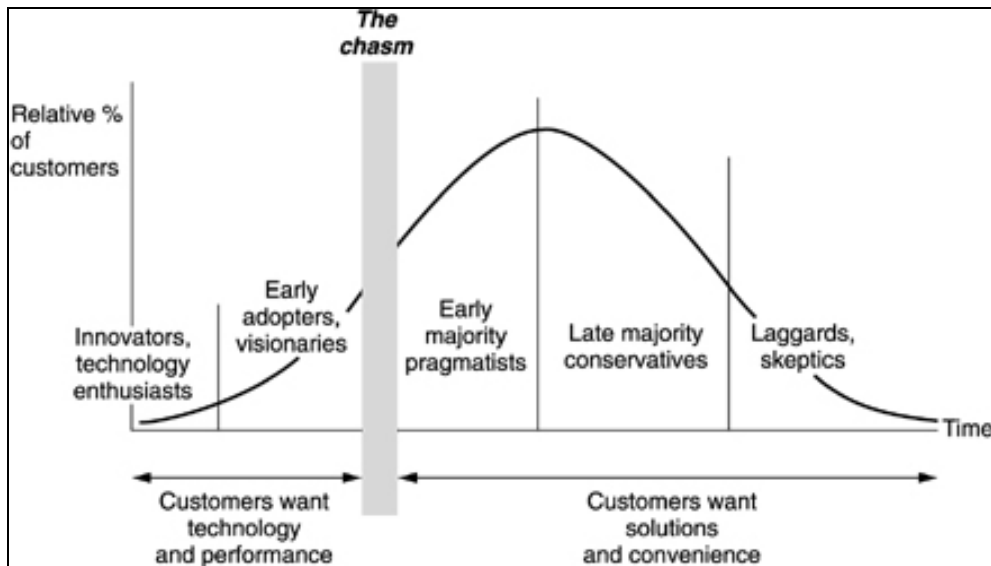
Observerbarhet handlar om två saker, dels hur observerbar nyttan för en konsument som använder en ny produkt är, dels hur lätt andra konsument kan observera nyttan för en konsument som redan har anammat produkten. För produkter som används offentligt och för vilka nyttan är lätt att observera är sannolikheten för köp större.

3.4 Att förstå kunderna

Moore (1995) har utvecklat en modell för adoption av högteknologiska produkter. Han talar om fem huvudtyper av kunder: 1) *Innovatörer (Innovators)*, 2) *Tidiga anammare (Early Adopters)*, 3) *Tidig majoritet (Early Majority)*, 4) *Sen majoritet (Late Majority)* och 5) *Efterslämnare (Laggards)*.⁵⁸ Se figur 5 nedan.

⁵⁷ Rogers (1983) i Mohr (2001), s. 148-149

⁵⁸ Moore (1991) i Mohr (2001), s. 172



Figur5: Kundstrukturens förändring i takt med att teknologin mognar⁵⁹

3.4.1 Innovatörer

Innovatörer är teknologientusiaster och ser egenvärden i den nya teknologin. De är alltså intresserade av teknologin för dess egen skull. Innovatörerna är beredda att acceptera de barnsjukdomar som följer med en ny teknologi och är villiga att utveckla tillfälliga lösningar på dessa problem. De gillar att meka med produkterna och är alltid först med att skaffa det senaste. De vill ha låga priser i utbyte mot att de testat de nya produkterna och samarbetar ofta med teknisk personal på företagen. Innovatörerna är därför viktiga, trots att intäkterna från denna grupp i regel är små.

3.4.2 Tidiga anammare

Tidiga anammare är visionärer på sina respektive marknader. De är ute efter att använda ny teknologi för att nå revolutionära genombrott och därigenom uppnå dramatiska konkurrensfördelar inom respektive industri. Tidiga anammare är intresserade av projekt med hög risk och avkastning. Eftersom teknologin förhoppningsvis ger rejäla konkurrensfördelar är denna grupp inte att betrakta som särskilt priskänslig. De tidiga anammarna kräver personliga lösningar med högkvalitativ service och snabb respons.

3.4.3 Tidig majoritet

Den tidiga majoriteten är pragmatiker som letar efter evolutionära snarare än revolutionära förändringar för att uppnå ökad effektivitet. De ogillar störningar i verksamheten och vill därför ha väl beprövade produkter, pålitlig service och garanterade resultat. Pragmatikerna är riskkänsliga och vill därför invänta andra pragmatiker innan de väl övergår till en ny teknologi. Vidare tenderar de att välja samma leverantör och att se till att övergången blir så snabb som möjligt, när den väl har börjat. Problemet är alltså att få några pragmatiker att ta till sig teknologin. När detta skett ökar efterfrågan dramatiskt på kort tid.

3.4.4 Sen majoritet

Den sena majoriteten består av konservativa som i grunden är pessimistiska till den nya teknologin. De är mycket riskfientliga och priskänsliga och kräver vattentäta helhetslösningar. De tror inte att den nya teknologin medför något särskilt värde och investerar bara för att inte hamna på efterkälken. Den sena majoriteten är alltså krävande och bygger ofta sina beslut på en enstaka referens.

⁵⁹ Norman (1998), s. 6

3.4.5 Eftersläntrare

Eftersläntrare är teknologiskeptiker som vill bevara status quo. De tror inte att teknologin kan förbättra produktiviteten och vägrar i princip att köpa produkterna. Eftersläntrarna kan bara tänka sig att köpa den högteknologiska produkten om alla andra alternativ uppenbarligen är sämre. Ur marknadsföringssynpunkt skall man ignorera denna grupp och försöka sälja ”runt” den.

3.4.6 Konsekvenser för marknadsföringen

Eftersom de olika anammarna har olika karakteristika kommer marknadsföringen att skilja sig beroende på vilken grupp man riktar sig till. Det går inte att använda exakt samma marknadsföring till två på varandra följande grupper. Det är alltså gap mellan de olika grupperna, särskilt mellan de tidiga anammarna och den tidiga majoriteten.

3.4.7 Att ”korsa klyftan”

Det största gapet är det mellan den tidiga marknaden (d.v.s. innovatörer och tidiga anammare) och mainstream-marknaden (tidiga majoriteten, sena majoriteten och eftersläntrarna). Denna ”klyfta” (*”The Chasm”*), mellan de tidiga anammarna, d.v.s. visionärerna, och den tidiga majoriteten, kan härledas till de olika gruppernas syn på nya högteknologiska produkter. Medan visionärerna har stora idéer och är beredda att spendera mycket pengar, är pragmatikerna försiktigare och vill hålla nere kostnaderna. Klyftan uppstår till följd av att den tidiga marknaden är mättad samtidigt som mainstream-marknaden inte är redo att anamma produkten. Det innebär att intäktstillväxten kommer att mattas av eller till och med minska. Det är därför viktigt att försöka minimera tiden i klyftan; ju längre tid man befinner sig där, desto större risk att man aldrig tar sig ur den.

Ett sätt att ta sig ur klyftan är att börja erbjuda helhetslösningar så att den tidiga majoriteten, d.v.s. pragmatikerna, kan börja använda produkterna. Detta görs ofta genom samarbete med andra företag, som besitter den kompetens som det egna företaget saknar. Man bör öka kompatibiliteten och utveckla standarder, ett arbete som inte ses som lika spännande som att ta fram helt nya produkter. En annan viktig strategi för att passera klyftan är att förenkla produkterna. Snarare än att lägga till extrafunktioner bör man se till att produkterna blir användarvänliga. För att nå mainstream-marknaden är det alltså viktigt att vara medveten om varför klyftan uppstår och hur man tar sig förbi den. Det kan vara särskilt viktigt ur investeringssynpunkt, eftersom det finns en risk att riskkapitalister drar sig ur i precis det läge där det behövs ytterligare investeringar för att nå ut till mainstream-marknaden.⁶⁰

⁶⁰ Mohr (2001), s. 154-155

4 Empiri

I detta kapitel presenteras den empiri som framkom under författarnas intervjuer. Kapitlet inleds med en beskrivning av de intervjuade företagen och indirekt deras branscher (kapitel 4.1). Kapitel 4.2 beskriver hur olika typer av bokning traditionellt har skötts i respektive bransch. Slutanvändarna, d.v.s. de intervjuade företagens kunder, beskrivs i kapitel 4.3. Företagens motiv för att införa e-bokningssystem behandlas i kapitel 4.4. Kapitel 4.5 innehåller en beskrivning av de olika e-bokningssystemen. Avslutningsvis beskriver kapitel 4.6 de krav som företagen hade på sina e-bokningssystem och hur väl dessa har tillgodosetts.

4.1 Beskrivning av företagen

Författarna har på Commodus NetSystem AB:s uppdrag undersökt två olika branscher: fastighetsbolag och gym. Inom fastighetsbolagsbranschen har tre företag intervjuats:

- AB Stockholmshem
- Stiftelsen Stockholms Studentbostäder (SSSB)
- AB Familjebostäder

Inom gymbranschen har två företag intervjuats:

- B G Bromma Träningscenter AB (Bromma Träningscenter)
- Wasa Health & Racket Club AB (Wasa Club)

4.1.1 AB Stockholmshem

Stockholmshem är ett av de största bostadsföretagen i Sverige. Företaget sysslar framför allt med uthyrning av bostäder, men hyr även i viss utsträckning ut affärslokaler; man äger och hyr ut 31 400 lägenheter och 3 700 affärslokaler. Stockholmshem ingår i koncernen Stockholm Stadshus AB, som ägs av Stockholms stad.⁶¹ Under 2003 hade företaget en omsättning på 1,9 miljarder kr och totala tillgångar på 9,8 miljarder kr.⁶² Antalet anställda uppgick i april 2005 till 336, varav 144 arbetade på huvudkontoret. I stort sett alla företags lägenheter ligger i Stockholms kommun, förutom ett mindre antal i Nacka kommun. Huvudkontoret ligger på Södermalm i Stockholm, där all kontraktsskrivning sker. Det finns också lokalkontor i bl.a. Solberga, Skarpnäck och Skärholmen.

4.1.2 Stiftelsen Stockholms Studentbostäder (SSSB)

SSSB är en stiftelse med ändamålet att uppföra, förvärva, äga och förvalta bostäder åt Stockholms studenter. För att få bo hos SSSB måste man således vara medlem i en kår ansluten till Stockholms Studentkårers Centralorganisation (SSCO). Stiftelsen förfogar över cirka 8 000 lägenheter i cirka 100 fastigheter i Stockholmsområdet. Cirka 7 500 ägs av SSSB, resterande är inhyrda.⁶³ Under 2003 hade stiftelsen en omsättning på 278 miljoner kr och totala tillgångar på 930 miljoner kr. Antalet anställda uppgick i slutet av 2003 till 59.⁶⁴ Stiftelsen har ett huvudkontor på Östermalm i Stockholm, och därtill fem områdeskontor belägna i de största bostadsområdena. Dessa områdeskontor har också mindre områden knutna till sig. Stiftelsen har 23 husvärdar anställda, vilka ansvarar för underhåll av fastigheterna.

⁶¹ www.stockholmshem.se (2005-05-31)

⁶² www.ad.se (2005-05-31)

⁶³ www.sssb.se (2005-05-31)

⁶⁴ www.ad.se (2005-05-31)

4.1.3 AB Familjebostäder

Familjebostäder är den tredje största fastighetsägaren i Stockholm och ingår liksom Stockholms hem i koncernen Stockholms Stadshus AB. Den ursprungliga uppgiften var att skapa bra bostäder för barnrika familjer med små ekonomiska resurser. Företaget sysslar med hyresrätter, framför allt bostäder, men även affärslokaler. Alla fastigheter ligger i Stockholms kommun, och sammanlagt har man över 48 000 boende i drygt 27 700 lägenheter.⁶⁵ Under 2003 uppgick omsättningen till 1,4 miljarder kr och de totala tillgångarna till 7,05 miljarder kr.⁶⁶ Antalet anställda var i april 2005 cirka 450-500. Bostadsområdena delas in i fyra distrikt: Sydväst, Sydöst, Norrort och Innerstaden.

4.1.4 B G Bromma Träningscenter AB

Bromma Träningscenter är ett gym som erbjuder både styrketräning, gruppträning (t.ex. aerobics, spinning och yoga) och personlig träning med en egen instruktör. Gymmet är beläget vid Brommaplan i Stockholm.⁶⁷ Under 2003 uppgick omsättningen till 3,7 miljoner kr och de totala tillgångarna till 927 000 kr.⁶⁸ Totalt arbetar cirka 40 personer på företaget. Av dessa är tre heltidsanställda, resten är instruktörer (inom t.ex. aerobics och yoga) som arbetar på gymmet några timmar i månaden.

4.1.5 Wasa Health & Racket Club AB

Wasa Club erbjuder dels en traditionell träningsanläggning med gym och gruppträning (aerobics, spinning, etc.), dels en squashhall. Anläggningen är belägen i Vasastaden i Stockholm.⁶⁹ Företaget erbjuder även massage och naprapati. Fördelningen mellan squash och gym är cirka 50-50. Under 2003-2004 uppgick omsättningen till 4,7 miljoner kr och de totala tillgångarna 1,3 miljoner kr.⁷⁰ Totalt arbetar ett 40-tal personer på gymmet. Av dessa är fyra heltidsanställda och resten deltidsanställda instruktörer.

4.2 Bokning inom branscherna

4.2.1 Bokning inom fastighetsbolagsbranschen

Den överlägset vanligaste typen av bokning inom fastighetsbranschen är tvättstugebokning, d.v.s. olika system där hyresgästerna bokar en viss tvättmaskin i en tvättstuga för en viss tid. Detta är något som återfinns hos alla företag i branschen. Andra typer av bokning förekommer, men är inte vanliga. Stockholms hem uppger att hyresgästerna kan boka exempelvis bastu och möteslokaler i vissa områden, men det är inget som sköts centralt. Bokning av möteslokaler förekommer även inom Familjebostäders bestånd, och möjlighet till bastubokning finns i en av SSSB:s fastigheter. Sammanfattningsvis kan sägas att den bokning som förekommer inom fastighetsbolag är lokalbokning, mestadels tvättstugebokning.

Traditionellt sköts tvättstugebokning och annan lokalbokning på ett av två sätt: antingen med ”bokningstavlor”, där hyresgästen får låsa fast en cylinder i ett hål i tavlan, vilket representerar ett tvättpass, eller med papper och penna, där hyresgästen får boka tvättid genom att skriva upp sig i ett schema. Båda dessa system förekommer hos vart och ett av de intervjuade fastighetsbolagen. Hos Stockholms hem har dock vissa tvättstugor (framför allt avlägset belägna sådana) under det senaste decenniet utrustats med elektroniska bokningstavlor, vilka fungerar på i princip samma sätt som de fysiska tavlorna med låscylindrar.

⁶⁵ www.familjebostader.com (2005-05-31)

⁶⁶ www.ad.se (2005-05-31)

⁶⁷ www.brommatraningscenter.se (2005-05-31)

⁶⁸ www.ad.se (2005-05-31)

⁶⁹ www.wasacub.se (2005-05-31)

⁷⁰ www.ad.se (2005-05-31)

Gemensamt för alla intervjuade fastighetsbolag är att personalen inte är särskilt involverad i bokningsförfarandet; det är något som hyresgästerna sköter själva. De enda bland fastighetsbolagets personal som berörs direkt är servicepersonalen, exempelvis i form av husvärdar. Dessa ansvarar för att förse tvättstugan med papper och penna, och för att reparera bokningstavlan om den skulle gå sönder. Hos SSSB har husvärdarna också ansvar för att tömma tvättmaskinerna på polletter (där sådana används), vilket många upplever som en betungande syssla.

4.2.2 Bokning inom gymbranschen

Båda de gym som intervjuats erbjuder både traditionell styrketräning och träning i grupp med instruktör, såsom aerobics, spinning och yoga. Träning av den förstnämnda typen sköter kunden på egen hand; man kan komma och gå som man vill. För att få träna i grupp krävs dock att man anmäler sig i förväg. Detta gäller även den träning med personlig instruktör som erbjuds på Bromma Träningscenter. En viktig del av Wasa Clubs utbud är squashen, vilken också kräver bokning i förväg.

Traditionellt kan bokning ske på två olika sätt: antingen genom att kunden ringer till receptionen och anmäler sig till ett pass, eller genom att kunden personligen anmäler sig i receptionen. Det sistnämnda sättet används framför allt av regelbundna kunder som anmäler sig till nästa pass efter att ha avslutat innevarande pass. Enligt Bromma Träningscenter är fördelningen mellan telefonbokning och personlig bokning cirka 50-50. Bromma Träningscenter erbjuder även ”inofficiellt” bokning via e-post; kunden kan dock inte vara säker på att få tiden om han inte får svar.

Wasa Club erbjuder i dagsläget e-bokning för squash, dock inte för gymverksamheten. Båda de intervjuade gymmen har 3-4 heltidsanställda som bl.a. arbetar med att stå i receptionen och ta emot bokningar. Till skillnad från Bromma Träningscenter har Wasa Club en heltidsanställd som enbart står i receptionen. Enligt Wasa Club är det i regel nödvändigt att ha åtminstone två anställda i receptionen samtidigt, en som kan ta emot bokningar via telefon och en som kan bemöta kunder som kommer in.

4.3 Slutanvändarna

4.3.1 Fastighetsbolagens kunder

Stockholms hem och Familjebostäder har alla möjliga typer av hyresgäster i alla åldrar. Enligt Stockholms hem beror åldern på hyresgästerna i en fastighet mycket på fastighetens ålder: i äldre hus bor mest äldre människor (förutsatt att huset inte är så gammalt att ett generationsskifte skett). Även den typ av lägenhet som finns i huset spelar roll. I hus med enbart enrumslägenheter bor mest yngre, ensamstående personer.

Även Familjebostäder uppger att lägenhetens beskaffenhet är avgörande för typen av hyresgäst. Som exempel nämner företaget att många stora barnfamiljer bor i Farsta, där lägenheterna är stora. Enligt Stockholms hem är genomsnittsåldern i företagets fastighetsbestånd 35-50 år.

SSSB är ett fastighetsbolag som hyr ut lägenheter enbart till studenter, och således är genomsnittsåldern där betydligt lägre: 23-25 år. Det finns dock ingen övre åldersgräns för att få bo hos SSSB. Däremot får man inte stå i bostadskön om man är äldre än 50 år.

Alla tre intervjuade fastighetsbolag uppger att bredband är tillgängligt i alla deras lägenheter. Däremot har de ingen statistik på hur många av deras hyresgäster som faktiskt använder bredband; detta är något som bredbandsoperatörerna sköter. SSSB har ett samarbete med Tele2, där Tele2 har dragit in bredband i alla fastigheter i SSSB:s bestånd. Alla nyinflyttade

hyresgäster är tvungna att betala månadsavgiften för bredbandet, men det går som sagt inte att säga hur många som faktiskt använder det. SSSB tror dock att de flesta gör det, med tanke på att medelåldern hos hyresgästerna är relativt låg.

När det gäller olika typer av kontakt mellan fastighetsbolaget och dess kunder konstaterar Stockholmshem att det finns hyresgäster som alltid kommer att vilja använda telefonen, även om möjlighet till kommunikation via Internet finns. Detta gäller framför allt felanmälningar. På samma sätt kommer vissa människor alltid att föredra att boka tvättid på ett mer traditionellt sätt framför att använda webben. Ett webbokningssystem kan följaktligen aldrig bli mer än ett komplement. Detta gäller kanske de boende hos Stockholmshem och Familjebostäder mer än SSSB:s yngre hyresgäster: enligt SSSB efterfrågas möjlighet till webbokning av deras kunder.

4.3.2 Gymmens kunder

Båda de intervjuade gymmen uppger att deras kunder framför allt är människor som bor i närheten av gymmet. Bromma Träningscenter, som ligger i närheten av många villaområden, uppger att deras kunder framför allt är människor med barn. Medelåldern ligger på cirka 35 år. Wasa Club uppger att de har kunder i alla åldrar, och att dessa oftast är ”prestigelösa” människor som inte trivs bland de mer avancerade motionärerna på t.ex. Friskis & Svettis. Den typiska squashkunden är en man på 30-40 år som ofta kommer mer långväga ifrån än gymkunderna. Detta beror på att antalet squashhallar i Stockholmsområdet är begränsat.

Även om Bromma Träningscenter uppger att man kommer att införa webbokning inom en snar framtid tror man inte att denna kommer att kunna ersätta telefonbokning och personlig bokning helt. Vissa kunder kommer alltid att föredra de traditionella bokningssätten, men Bromma Träningscenter uppger att möjlighet till webbokning efterfrågas med jämna mellanrum, av alla typer av kunder.

Wasa Club erbjuder redan idag webbokning för squashtider. Denna tjänst används av fler och fler, framför allt medelålders män (beroende på att dessa är de typiska squashkunderna). Dock uppger även Wasa Club att möjlighet till telefonbokning och personlig bokning alltid kommer att behövas. Vissa kunder är mer ”sällskapssjuka” och föredrar att boka så.

4.4 Motiv för införande av e-bokningssystem

Av de tre intervjuade fastighetsbolagen erbjuder två (Stockholmshem och Familjebostäder) sedan några år tillbaka sina hyresgäster tvättstugebokning via webben, åtminstone i vissa fastigheter. Det tredje, SSSB, planerar att införa ett e-bokningssystem under 2005. Av de två intervjuade gymmen har ett (Wasa Club) redan idag ett fungerande webbokningssystem för delar av verksamheten (squash), medan det andra (Bromma Träningscenter) planerar att införa ett under hösten 2005. Intresse av att erbjuda e-bokning finns alltså inom båda branscherna, även om motiven därtill skiljer sig ganska kraftigt åt, vilket beskrivs nedan.

4.4.1 Motiv för företagen inom fastighetsbolagsbranschen

Alla de tre intervjuade fastighetsbolagen tycker att det är viktigt att erbjuda sina hyresgäster tvättstugebokning via webben, dock inte för att företaget på något sätt sparar pengar på det, utan för att det är en tjänst som de boende uppskattar. Vinsten för företaget består då mestadels i ökad goodwill.

Enligt Stockholmshem är det framför allt i bostadsområden där flera fastigheter delar på en stor tvättstuga, som ligger i en separat byggnad relativt långt från bostadshuset, som hyresgästerna uppskattar möjligheten till webbokning. Hyresgästen vill inte gärna behöva gå till tvättstugan bara för att boka en tvättid. Det är också framför allt i sådana områden Stockholmshem valt att införa webbokningssystem.

Eftersom fastighetsbolagen ser webbokningssystemen som en kostnad snarare än en investering är de något återhållsamma med att installera sådana i sina fastigheter; det är viktigt att det inte blir för dyrt. Stockholmshem uppger att man i princip endast installerar webbokningssystem i sådana fastigheter där det sedan tidigare finns elektroniska bokningstavlor (sådana installerades redan i mitten av 90-talet). Familjebostäder uppger att man framför allt installerar e-bokningssystem i nybyggda fastigheter. Kostnaden för detta blir lägre än att installera e-bokningssystem i gamla fastigheter.

Alla de tre intervjuade fastighetsbolagen uppger att de är intresserade av att erbjuda andra webbaserade tjänster i kombination med tvättstugebokningen, tjänster som de tror både kan hjälpa dem att spara pengar och underlätta för kunderna. Stockholmshem har ett system som de kallar "Min lägenhet", där hyresgästen, förutom att boka tvättid, även kan göra felanmälningar. Felanmälan via webben minskar kostnaderna genom att det fördelar felanmälningarna mellan telefon och webb, och över tiden.

Det som framför allt motiverade Stockholmshem att införa "Min lägenhet" var att man då kunde erbjuda hyresgästen möjligheten att inspektera och boka lediga lägenheter via webben. I systemet kunde man lägga ut exempelvis karta, ritning och bild på fasaden. Enligt Stockholmshem var tvättstugebokning via webben bara en "bonus" som man kunde erbjuda sina hyresgäster utan att kostnaden för införandet av "Min lägenhet" blev särskilt mycket större.

SSSB har i dagsläget inget elektroniskt system för tvättstugebokning. Under 1997-1998 hade man försök med webbokning i en av sina fastigheter, men det lades ned eftersom problem uppstod med debitering för tjänsten. Enligt SSSB är det viktigt att även debiteringen kan ske via Internet, exempelvis tillsammans med debiteringen av hyran via e-faktura.

I dag har SSSB två olika debiteringssystem: tvättkort och tvättpolletter. Båda dessa system kräver inblandning av en tredje part, typiskt en butik i närheten av bostadsområdet där hyresgästerna kan ladda sina kort eller köpa polletter. För att minska sina kostnader och underlätta för hyresgästerna vill SSSB slippa denna mellanhand. Dessutom kommer Electrolux, som tillverkar de "pollettdrivna" tvättmaskinerna och tillhörande polletter, snart att upphöra med produktionen av dessa.

SSSB siktar på att successivt införa elektronisk tvättstugebokning igen under 2005, dock i kombination med andra tjänster, vilka SSSB uppfattar som mer intressanta. Precis som Stockholmshem ser SSSB tvättstugebokning via webben mest som ett sätt att erbjuda hyresgästerna bättre service utan några större extra kostnader. SSSB vill införa vad man kallar "elektronisk bokning", d.v.s. ett system där hyresgästen bokar tvättid med hjälp av ett personligt inpasseringskort som läses av med hjälp av en terminal i tvättstugan. Alternativt skall hyresgästen kunna boka tvättid via webben i ett system som är kopplat till samma terminal.

Fördelen med de personliga inpasseringskortet är att man då lätt kan se till att bara den som bokat tvättid kan komma in i tvättstugan. Denna vinst ur säkerhetssynpunkt är det som framför allt driver SSSB att införa "elektronisk bokning". Företaget räknar med att skadegörelsen och stölderna i tvättstugorna kommer att minska. Detsamma gäller andra gemensamma utrymmen dit tillträde endast kommer att ges till dem som har ett inpasseringskort. Den stora vinsten för hyresgästerna är att tryggheten ökar.

Idag sköts samma skydd med hjälp av vanliga nycklar, vilket i och för sig också fungerar, men bara så länge inte alltför många nycklar kommer bort (och kanske hamnar i orätta händer). Om så sker måste alla lås i en fastighet bytas ut, vilket är mycket kostsamt. Ett borttappat inpasseringskort kan däremot lätt spärras, utan andra konsekvenser.

Familjebostäder är av samma åsikt som SSSB och menar att säkerheten var det främsta motivet för att införa ett elektroniskt bokningssystem. Det viktiga var att förse dörrarna till tvättstugor, etc. med elektroniska lås som öppnas med kort. Detta kräver att dörrarna är kopplade till Internet (för att man ska kunna kontrollera att det kort som används har behörighet, etc.). I samband med detta beslöt man att införa webbokning av tvätttider också. Det blev inte särskilt mycket dyrare i och med att fastighetens dörrar redan var kopplade till Internet.

Liksom SSSB framhåller Familjebostäder att det är betydligt billigare att spärra ett borttappat kort än att byta lås i en hel fastighet. Kostnaderna minskar alltså samtidigt som säkerheten ökar. Man kommer bara in i tvättstugan om man bokat tid, vilket minskar skadegörelsen och antalet stölder av kläder. På denna punkt märks det stor skillnad mellan de områden som har ett elektroniskt inpasseringssystem och de som inte har det. Det är lätt att veta vem som har varit på en viss plats vid en viss tidpunkt, vilket gör att man kan hålla folk ansvariga för föremål som försvinner eller skadas. De flesta hyresgäster uppskattar det, men vissa hävdar att det inkräktar på deras personliga integritet.

Inget av de tre fastighetsbolagen håller sig särskilt informerat när det gäller hur andra företag i branschen förhåller sig till elektroniska system (för webbokning, inpassering etc.) Stockholms hem säger sig egentligen inte veta någonting om hur andra företag gör, men samarbetar med andra kommunala bostadsbolag (bl.a. Familjebostäder) i utbyggnaden av bredbandsnät. Stockholms hem tror också att Familjebostäder erbjuder tvättstugebokning via webben (vilket sedermera bekräftats för författarna av Familjebostäder).

Inte heller SSSB har diskuterat frågan om e-bokningssystem med andra fastighetsbolag. Däremot har man informerat sig om hur andra fastighetsbolag hanterar elektroniska inpasseringssystem. Även Familjebostäder vidhåller att samarbetet med andra bostadsföretag är begränsat och företaget menar att man inte är riktigt insatt i hur andra gör. För de allmännyttiga bostadsbolagen finns förvisso en samarbetsorganisation, SABO, men organisationen lägger sig inte i dessa frågor. Det är upp till varje bolag att sköta självt.

4.4.2 Motiv för företagen inom gymbranschen

Båda de intervjuade gymmen uppger att de framför allt har infört, alternativt planerar att införa, webbokningssystem på grund av att kunderna har efterfrågat det. Bromma Träningscenter, som ännu inte har infört ett webbokningssystem uppger att kunder av alla slag efterfrågar det med jämna mellanrum. Kunderna har inte direkt klagat på det nuvarande systemet, utan snarare önskat sig webbokning som ett komplement.

Wasa Club uppger att webbokning för squashen infördes framför allt för att det är en service som kunderna uppskattar. Det gör det möjligt för dem att boka en tid när som helst på dygnet utan att behöva vänta i telefon, vilket ibland blir fallet när flera kunder ringer samtidigt. I viss mån sparar införandet av ett webbokningssystem även tid för personalen emedan de kan tillbringa mindre tid i telefon. Denna sparade tid kan användas för att ge de kunder som kommer in ett bättre bemötande. Webbokning infördes alltså inte i första hand för att det minskar kostnaderna, utan för att det ökar kundnyttan.

Båda de intervjuade gymmen är dock överens om att bokning via telefon och personlig bokning även fortsättningsvis måste finnas.

Bromma Träningscenter har som sagt inte infört ett webbokningssystem än. Däremot har man mjukvara för bokning där personalen manuellt lägger in bokningar. Ett problem som företaget uppger är att med det system som de planerar att införa så kommer man inte att kunna komma åt databasen med bokningar ifall det skulle uppstå problem med Internetuppkopplingen. Det skulle då bli omöjligt att ta emot bokningar, både personligen, via telefon och via

webbokningssystemet. Av den anledningen har man väntat med att införa webbokningssystemet tills man känner att driftssäkerheten är så hög som krävs. Wasa Club anser dock att driftssäkerheten är tillräckligt hög och har redan infört ett webbokningssystem för squashdelen av sin verksamhet.

De intervjuade gymmen har tämligen god överblick över andra företag i branschen när det gäller användandet av webbokningssystem. Wasa Club uppger att det bl.a. beror på information från deltidsanställda instruktörer som även arbetar på andra gym. Wasa Club är medlem i ett slags samarbetsorganisation, Fitness Support, som hjälper gym att införa webbokning. Trenden är att fler och fler gym inför webbokningssystem, vilket kan bero på den allmänna trenden mot ökad IT-användning i samhället.

Enligt Bromma Träningscenter har den stora gymkedjan S.A.T.S. ett egenutvecklat system för webbokning, som de dock inte är intresserade av att sälja till andra gym. Bromma träningscenter ägs av Brommagymnasterna, men den organisationen har inget att säga i fråga om webbokningssystem.

4.5 E-bokningssystemen hos de intervjuade företagen

4.5.1 Bredband hos fastighetsbolagen

Alla intervjuade fastighetsbolag uppger att bredband är tillgängligt för samtliga hyresgäster i samtliga fastigheter.

Stockholmskem började erbjuda ADSL i samarbete med Telia 1999; företagets kunder erbjöds en viss rabatt. Sedan dess har fler operatörer börjat erbjuda bredband i företagets fastigheter, bl.a. UPC, som tillhandahåller det genom kabel-tv-nätet. Stockholmskem har i samarbete med andra kommunala bostadsbolag i Stockholm börjat bygga nya fysiska bredbandsnät. Tanken med detta är att ha öppna nät som tillhör fastighetsägaren, där bredbandsleverantörerna får konkurrera om trafiken. I de fastigheter där "riktigt" bredband av ovan nämnt slag ännu inte är tillgängligt är ADSL, där trafiken sista biten till användaren går genom telenätet, den vanligaste bredbandsformen, då med leverantören Chello.

SSSB har låtit installera bredband i samtliga fastigheter som företaget självt äger. Detta har skett i samarbete med Tele2, som har monterat in bredbandsuttag med 10 Mbit/s kapacitet (i båda riktningarna). Sedan 2002 är alla boende, oavsett om de utnyttjar tjänsten eller inte, tvungna att betala månadsavgiften för bredbandet.

Familjebostäder uppger att bredband är tillgängligt för samtliga hyresgäster som vill ha det, främst genom UPC:s kabel-tv-nät. Hyresgästerna står dock fria att anlita andra leverantörer om de så önskar.

4.5.2 Införandet av e-bokning hos fastighetsbolagen

Stockholmskem införde elektronisk bokning i vissa fastigheter redan i mitten av 90-talet. Denna "elektronisering" är naturligtvis en förutsättning för införandet av webbokning, men inte synonymt därmed. Den elektroniska bokningen sköts med hjälp av bokningscentraler som placerats utanför respektive tvättstuga. Varje hyresgäst förses sedan med en elektronisk nyckel, d.v.s. ett kort med magnetremsa, som används som identifikationsmedel vid bokning av tvätttider och för tillträde till tvättstugan.

Familjebostäder började införa elektronisk bokning i sina fastigheter under 1997-1998. Leverantör var Göteborgsföretaget Aptus, som även anlåtats senare. I de aktuella fastigheterna sköts tvättstugebokningen med hjälp av bokningspaneler, vilka fungerar enligt samma princip som Stockholmskems bokningscentraler. Även tvättmaskinerna själva är kopplade till

systemet; endast den som bokat kan använda maskinen. Man kan inte heller påbörja en tvätt senare än en viss tid innan ens tvättpass tar slut. Denna funktionalitet är en del av det säkerhetstänkande som motiverade Familjebostäder att införa ett elektroniskt system.

SSSB har, utöver ett kortlivat försök under 1997-1998 (se kapitel 4.4.1), valt att vänta med att införa elektronisk tvättstugebokning. Som nämnts tidigare används istället traditionella system med låscylindrar eller papper och penna. Debiteringen sköts då med hjälp av polletter eller tvättkort.

4.5.3 Införandet av webbokning hos fastighetsbolagen

Efter att fastighetsbolaget infört elektronisk tvättstugebokning är steget inte långt till att införa ett webbokningssystem. Stockholms hem började för några år sedan att koppla sina bokningscentraler till ett webbgränssnitt, kallat "Min lägenhet", där hyresgästen bl.a. kan boka tvätttider, upp till en månad i förväg. Bokningarna via webbgränssnittet och via bokningscentralerna är således helt synkroniserade.

Samtidigt har Familjebostäder börjat erbjuda tvättstugebokning via webben genom ett standardiserat gränssnitt utvecklat av Aptus. Gränssnittet är sammankopplat med bokningspanelerna. De hyresgäster som inte kan eller vill använda webbokningssystemet, kan således använda bokningspanelerna istället. Hyresgästen går då som vanligt ned till tvättstugan och bokar en tvättid genom att knappa in den i bokningspanelen.

Både bokningspanelerna och webbgränssnittet är lättanvända och Familjebostäder har inte fått några klagomål på dem. Inför införandet av bokningspaneler i en ny fastighet har man genomgått med hyresgästerna för att förbereda dessa på förändringen. Bokningspaneler införs i alla nybyggda och nyrenoverade fastigheter i Familjebostäders bestånd, och kommer följaktligen att finnas i samtliga fastigheter på sikt.

Enligt Familjebostäder håller Electrolux på att utveckla ett system som liknar Aptus, och som lär vara lite snabbare och mer användarvänligt. Kanske kommer detta system att användas parallellt med Aptus system i framtiden, d.v.s. man har olika system i olika fastigheter. En offentlig upphandling görs (och måste göras enligt lagen) inför installationen i varje nybyggd fastighet. Hittills har alltid Aptus anlitats.

Som nämnts tidigare satsar SSSB på att införa ett webbokningssystem för tvätttider under 2005. Detta system kommer troligtvis att likna dem Stockholms hem och Familjebostäder använder, och enligt företaget kommer systemet att införas i hela beståndet på sikt, men först i liten skala för utvärdering.

4.5.4 Tjänster inkluderade i fastighetsbolagens webbgränssnitt

Som nämnts tidigare är inget av de intervjuade fastighetsbolagen intresserat av att erbjuda enbart tvättstugebokning via webben; de vill också kunna erbjuda andra tjänster i kombination med detta.

Stockholms hem uppger att man förutom tvättstugebokning även erbjuder hyresgästen möjlighet att göra vissa felanmälningar via webben. Hyresgästen får då fylla i ett standardiserat formulär där felet beskrivs. Detta fungerar för de vanligaste typerna av fel; för mer komplicerade eller ovanliga fel måste hyresgästen dock ringa till Stockholms hem. Dessutom hanteras även den interna byteskon via gränssnittet "Min lägenhet". Tvättstugebokning via "Min lägenhet" är endast tillgängligt för hyresgäster som bor i fastigheter där det finns elektroniska bokningscentraler, vilket i dagsläget (april 2005) gäller cirka hälften av företagets fastigheter. Felanmälan och hantering av den interna byteskon är dock tillgängligt för samtliga hyresgäster.

Familjebostäder har valt att ha ett separat gränssnitt för tvättstugebokningar (Aptus system). Precis som Stockholms hem erbjuder företaget redan idag viss möjlighet till felanmälan via webben, men detta har inget med Aptus system att göra. Familjebostäder håller på att bygga upp ett system som liknar Stockholms hems ”Min lägenhet”, där Aptus system möjligen kommer att integreras. Där ska man kunna ta reda på sin plats i den interna byteskön och få information om tidpunkter för nytapetsering i lägenheten, m.m. Hyresgästen kan idag även boka tvättider via WAP, men det har hittills inte varit särskilt populärt.

I det system som SSSB planerar att införa vill man utöver tvättstugebokning kunna erbjuda hyresgästen uppgifter om el- och vattenförbrukning, möjlighet att ladda tvättkortet och andra tjänster. En anledning till att det tagit lång tid för SSSB att införa ett webbaserat system är att det varit svårt att hitta en leverantör som kan erbjuda alla dessa tjänster.

4.5.5 Underhåll och skötsel av fastighetsbolagens e-bokningssystem

Snarare än att utveckla e-bokningssystem internt har alla de intervjuade fastighetsbolagen valt att anlita externa leverantörer. Enligt Stockholms hem har systemet ”Min lägenhet” utvecklats speciellt för företaget med hjälp av konsulter. Det är ett annat företag som sköter om webbgränssnittet. Däremot har Stockholms hem servicepersonal som sköter om de fysiska delarna av e-bokningssystemet, d.v.s. bokningscentralerna. De elektroniska bokningscentralerna är dock en beprövad teknik, vilket innebär att driftstörningar är ovanliga. Detsamma gäller problem med Internetuppkopplingen för bokningscentralerna.

Även SSSB planerar att utveckla sitt webbokningssystem i samarbete med extern expertis. Hur underhållet av systemet kommer att skötas återstår dock att se.

I Familjebostäders fall är det leverantören Aptus som kontaktas när fel uppstår. Aptus sköter underhållet av systemet, dels själva, dels i samarbete med underleverantörer. Familjebostäder betalar dock inte löpande till Aptus för underhållet. Istället köper företaget en licens för varje fastighet för att få använda systemet, d.v.s. en engångsavgift. Systemet är inte specialutformat för Familjebostäder, utan är en standardprodukt som Aptus levererar även till andra företag.

4.5.6 Införandet av e-bokning hos gymmen

Båda de intervjuade gymmen har historiskt sett erbjudit bokning dels via telefon, dels personligen över disken. I takt med att IT-användningen i samhället har ökat har även gymmen känt pressen att erbjuda IT-tjänster. Exempelvis kan nämnas att Bromma Träningscenter åtminstone inofficiellt erbjuder bokning av gympass via e-post. Bokningen är dock endast giltig om man fått en bekräftelse via e-post.

Sedan en tid tillbaka har Bromma Träningscenter ett system för e-bokning installerat. Funktionaliteten i detta begränsar sig än så länge till ett inpasseringssystem med en kortläsare kopplad till en dator med mjukvara för bokning. Inpasseringssystemet som används är ProFit från Pastell Data. Enligt Bromma Träningscenter har systemet funnits i sex år och finns idag på cirka 300 anläggningar. Inom ProFit-systemet finns även möjlighet att införa funktionalitet för webbokning, vilket Bromma Träningscenter planerar att införa inom det närmaste året (2005-2006).

Wasa Club har alltsedan företaget påbörjade verksamheten i nuvarande regi, 2002, erbjudit webbokning för squashdelen av verksamheten. Företaget planerar att införa webbokning även för gruppträningen, vilket kommer att ske hösten 2005. Till sommaren kommer man att byta mjukvarusystem, eftersom man vill ha ett integrerat system med bl.a. webbokning och fakturering.

4.5.7 E-bokningssystemens utformning hos gymmen

Wasa Clubs webbokningssystem kräver att man har registrerat sig innan man bokar. Om man är medlem i klubben anger man sitt medlemsnummer vid registreringen av ett "webbkonto". Icke-medlemmar registrerar sig genom att ange personuppgifter såsom namn, adress, e-postadress, lösenord etc. på klubbens webbplats. Därefter kan man boka en squashtid. Det gör man genom att klicka på en ledig tid i ett schema. Även om bokningsförfarandet är detsamma för medlemmar och icke-medlemmar har medlemmar vissa fördelar, de har bl.a. förtur till attraktiva tider och kan boka längre tid i förväg.

Webbokningssystemet har utvecklats och specialanpassats för Wasa Club av Approach AB, vilka sköter driften av systemet. När fel uppstår eller förändringar krävs ringer Wasa Club till Approach. Wasa Clubs personal använder också ett webbgränssnitt för att lägga in bokningar som inkommit per telefon eller över disken, dock inte samma webbgränssnitt som kunderna. Personalens gränssnitt är mer kraftfullt, de har administratörsrättigheter och kan bl.a. se *vem* som har bokat en viss tid.

Enligt Wasa Club är det vid telefonbokning viktigt att inte lägga på luren förrän man är säker på att kunden fått tiden. Detta eftersom det kan hända att någon påbörjar bokning av samma tid via webben samtidigt med telefonsamtalet. Bortsett från detta problem tycker Wasa Club att webbokningssystemet fungerar smidigt. Man har inte heller upplevt problem med okynnesbokningar, d.v.s. att någon bokar en tid som han inte ämnar utnyttja.

Bromma Träningscenter har ett system med kundnummer som används för att registrera bokningar åt en viss kund. Företaget har idag mjukvara för bokningar, men bokningarna läggs in manuellt av personalen i databasen. När webbokning införs kommer kunderna att ha möjlighet att lägga in bokningar via ett webbgränssnitt. Personalen kan dock även i fortsättningen lägga in bokningar manuellt efter telefonsamtal eller bokning över disken.

Okynnesbokningar är inget man oroar sig för. Det inpasseringssystem som redan idag är installerat inkluderar en kortläsare där kunden får dra sitt medlemskort vid ankomsten. Om kunden tidigare har bokat tider som han sedan inte utnyttjat ger kortläsaren ifrån sig en "ilsken" signal. Detta innebär en olägenhet för kunden, särskilt om det finns personer bakom i kön. Detta system är mycket effektivt och innebär att Bromma Träningscenter inte anser sig behöva ha ekonomiska sanktioner mot dessa kunder. Detta gör också att Bromma Träningscenter kan låta kunderna boka pass upp till en vecka i förväg. Många andra gym tillåter endast bokningar samma dag.

Wasa Club menar att det är bra om fler och fler börjar använda webbokningssystemet, men företaget kommer alltid att erbjuda bokning per telefon och över disk. Även Bromma Träningscenter medger att denna möjlighet måste finnas även i fortsättningen.

4.6 Krav, förväntningar och nöjdhet med e-bokningssystemen

4.6.1 Krav och förväntningar på e-bokningssystemen

Som nämnts tidigare är det inte webbokningen av tvätttider i sig som framför allt har motiverat fastighetsbolagen att införa olika typer av webbgränssnitt för kundservice. Stockholmshems viktigaste krav var att systemet skulle kunna användas till att inspektera och boka lediga lägenheter i den interna byteskon. Ett annat användningsområde som Stockholmshem fann intressant var felanmälningar. Genom att låta hyresgästen göra felanmälningar via ett standardiserat formulär på webben blir kommunikationen effektivare. Då hyresgästen kan göra felanmälningar även på kvällar, nätter och helger fördelas servicepersonalens uppgifter mer jämnt över veckan. Innan det webbaserade systemet infördes kom alltför många felanmälningar in via telefon på måndag förmiddag.

Det är dock viktigt att det finns klara former för hur de webbaserade felanmälningarna skall se ut. Om hyresgästen får ange felet i "fri text" uppstår lätt missförstånd som gör att Stockholms hem måste ringa upp hyresgästen. Då går poängen med webbfelanmälan förlorad. Även om Stockholms hem framför allt ser andra fördelar med systemet är tvättstugebokning via webben populärt bland hyresgästerna. Stockholms hem planerar att lägga till fler tjänster i framtiden. Önskade förbättringar är bl.a. att kunna erbjuda tvättstugebokning via webben till fler hyresgäster, förutsatt att elektroniska bokningscentraler finns i de aktuella fastigheterna och att det inte blir för dyrt. Man vill även kunna erbjuda tjänster såsom tillval av större kylskåp och nytapetsering. Man avvaktar dock i väntan på att det egna bredbandsnätet skall byggas ut.

SSSB anger säkerhetsaspekter som ett av de främsta skälen till att ett elektroniskt system kommer att införas. Ett av företagets viktigaste krav på systemet är att det skall stödja användningen av elektroniska lås. Detta innebär att alla dörrar till gemensamma utrymmen i fastigheten är kopplade till Internet och att hyresgästen måste ha en elektronisk nyckel (en bricka) för att komma in. Fördelen med ett sådant system är att säkerheten, både för fastighetsbolaget och för hyresgästen blir större. Har man väl infört ett sådant system är det lätt att införa tvättstugebokning via webben, en tjänst som hyresgästerna uppskattar och som inte kostar särskilt mycket extra.

Anledningen till att SSSB väntat med att införa ett elektroniskt system är att det är svårt att koppla ihop webbokningen med den elektroniska bokningstavlan i tvättstugan och det elektroniska låset. Företaget vill ha ett system där de olika delarna kommunicerar med varandra. Webbokningen är bara en liten del av detta.

Det viktigaste kravet som Familjebostäder hade på det system som installerades var att driftsäkerheten skulle vara hög. Eftersom Aptus är ett välrenommerat företag på området och kan erbjuda helhetslösningar med e-lås, webbokning, etc., valde man denna leverantör. Precis som i SSSB:s fall var säkerhetsaspekten viktig för Familjebostäder. Systemet var tvunget att kunna erbjuda elektroniska lås till alla dörrar i fastigheten. På så sätt hålls obehöriga borta från de gemensamma utrymmena, t.ex. tvättstugor. I likhet med SSSB uppger Familjebostäder att det inte blev särskilt mycket dyrare att erbjuda hyresgästerna tvättstugebokning via webben när detta system ändå implementerats.

När det gäller gymmens krav på webbokningssystemen uppger Bromma Träningscenter att det viktigaste av dessa var att systemet skall vara driftsäkert. Utöver detta måste det naturligtvis kunna erbjuda bättre service till kunderna. Detta uppnås genom att kunderna slipper vänta i telefon, och att de får bättre överblick över lediga tider i det grafiska gränssnittet.

Även Wasa Club uppger att driftsäkerheten är det absolut viktigaste kravet på systemet. Detta gäller både det system som idag finns för squashen och för det system som kommer att införas för gymverksamheten.

4.6.2 Nöjdhet med systemen

Stockholms hem uppger att man är nöjd med hur systemet "Min lägenhet" fungerar. De största vinsterna med systemet har uppstått till följd av den webbaserade felanmälningsfunktionen. Enligt företaget är även hyresgästerna nöjda med hur systemet fungerar; man har inte hört några direkta invändningar mot det. Företaget uppger också att hyresgästerna uppskattar möjligheten till tvättstugebokning via webben, vilket gör att man är nöjd med detta också, även om man inte sparar pengar på det – det är snarare en kostnad. Eftersom de webbaserade tjänster som erbjuds via "Min lägenhet" aldrig kan vara mer än ett komplement till telefonbaserad service tror inte Stockholms hem heller att man kommer att kunna dra ned på antalet tjänster på detta område.

Familjebostäder uppger också att man är nöjd med det nuvarande systemet och med samarbetet med leverantören Aptus. Företaget tror också att hyresgästerna är nöjda. Man har inte precis undersökt nöjdheten, men har inte heller fått särskilt många klagomål. När det gäller tvättstugebokningen har vissa hyresgäster klagat på att man bara kan boka fyratimmarspass vid bestämda tider (19:00, 23:00, etc.), och att man förlorar sin tvättid om man inte påbörjar sitt tvättande inom en halvtimme efter denna tidpunkt. Detta är dock inget som har med själva systemet att göra, utan beror på de regler Familjebostäder beslutat om. Enligt Familjebostäder är systemet lättanvänt, och man har även genomgått med hyresgästerna inför införandet i en ny fastighet.

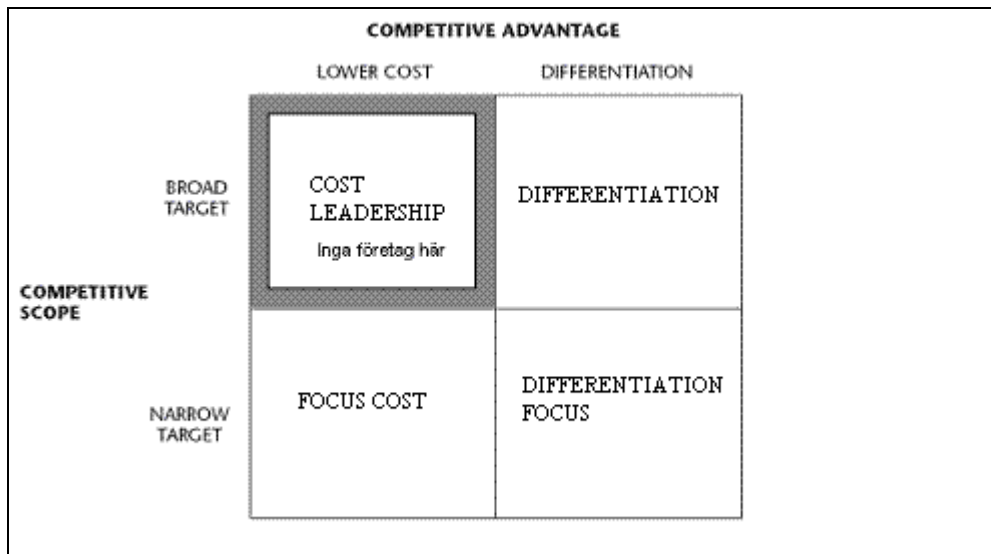
Enligt Bromma Träningscenter är den största fördelen med att införa ett webbokningssystem att man kan erbjuda kunderna bättre service, och på så sätt öka kundnöjdheten. Företagets anställda tror sig också kunna spara tid på att införa ett webbokningssystem, tid som kan användas till annat på företaget. Bromma Träningscenter är nöjda med det elektroniska bokningssystem som man använder idag, men man vill också kunna erbjuda kunder webbokning.

Även Wasa Club uppger att man är nöjd med hur webbokningssystemet för squashen fungerar idag, och det tror man att kunderna är också. Man har inte fått några direkta klagomål, och webbokningssystemet används allt flitigare. Vi något tillfälle ledde ett längre avbrott hos IP-leverantören UPC till problem. Kortare avbrott, vilka inträffar med jämna mellanrum, orsakar dock inga större bekymmer. Den enda nackdelen som företaget upplevt med införandet av ett webbokningssystem för squashen är att man förlorade vissa äldre stamkunder (verksamheten har funnits på samma plats i 40 år). Detta är dock inget som bekymrar företaget; vinsterna med systemet har varit övervägande, och dessutom förändras alla gyms klientel med tiden.

5 Analys

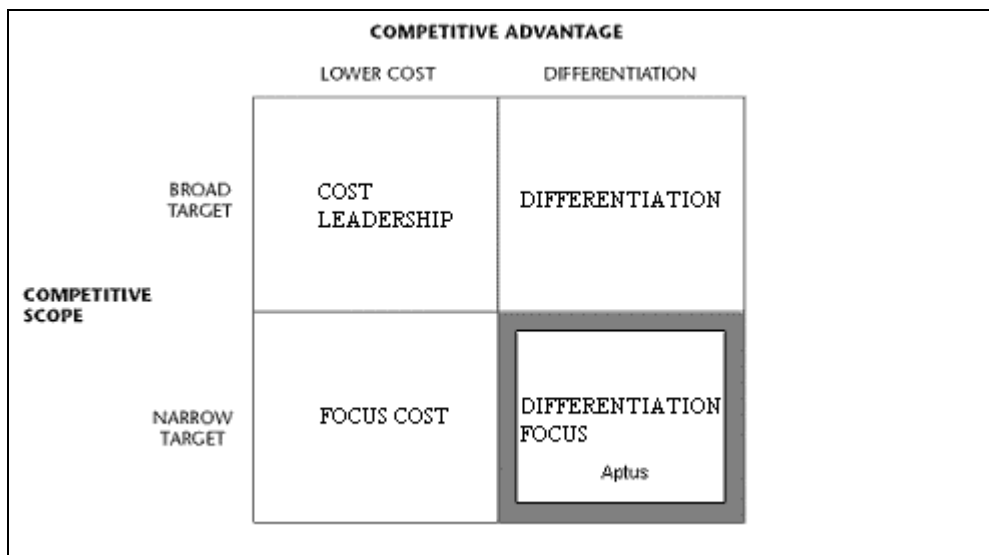
I detta kapitel analyseras de resultat som presenterades i kapitel 4. I kapitel 5.1 avhandlas de olika val av strategi som görs inom e-bokningsbranschen. I kapitel 5.2 behandlas de krav på funktionalitet som de intervjuade företagen ställer på sina e-bokningssystem. I kapitel 5.3 diskuteras skillnader mellan de undersökta branscherna. I kapitel 5.4 beskrivs relationen mellan de intervjuade företagen och deras e-bokningsleverantörer. I kapitel 5.5 diskuteras de faktorer som påverkar kundernas villighet att införa e-bokningssystem, och de intervjuade företagens mognad i e-bokningssammanhang.

5.1 Val av strategi



Figur 6: "Cost Leadership Strategy"

E-bokningsmarknaden är en relativt ny marknad där alla existerande aktörer än så länge är små. Om man studerar Porters Generic Strategy Matrix innebär detta att knappast något företag ligger i det övre vänstra hörnet, d.v.s. inget företag har vad som krävs för att tillämpa strategin "Cost Leadership Strategy". Istället väljer företagen att tillämpa någon av de tre andra strategierna.

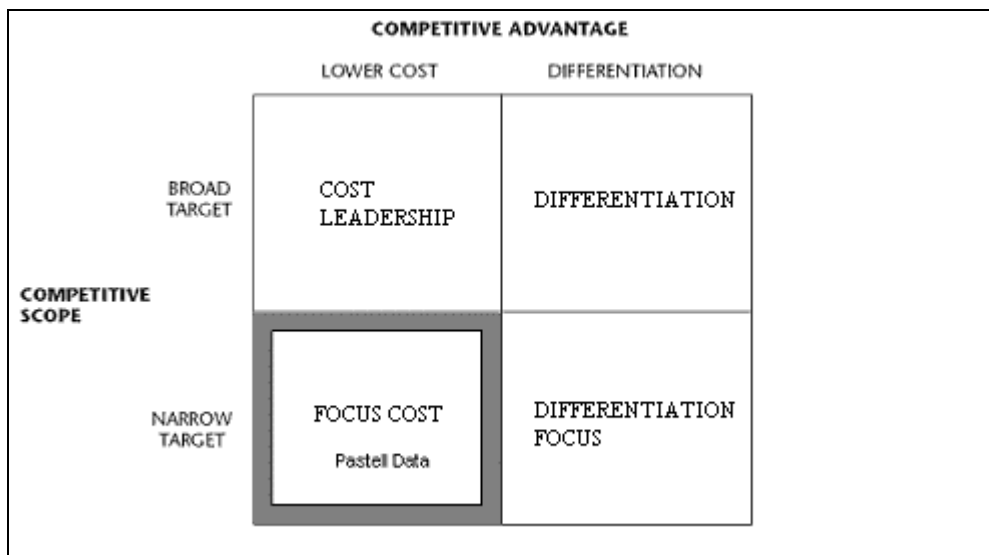


Figur 7: "Differentiation Focus Strategy"

Ett företag som önskar placera sig i den nedre högra rutan, d.v.s. tillämpa "Differentiation Focus Strategy", måste se till att bygga upp en stark kundlojalitet. Ett företag som försöker skapa sådan lojalitet enbart genom att erbjuda ett lägre pris än konkurrenterna blir dock sårbart. Ett sådant företag har inte tydligt valt strategi, utan ligger nära gränsen mellan "Differentiation Focus Strategy" och "Focus Cost Strategy". Kundernas lojalitet kan lätt gå förlorad om en ny konkurrent, som kan erbjuda ett ännu lägre pris, dyker upp.

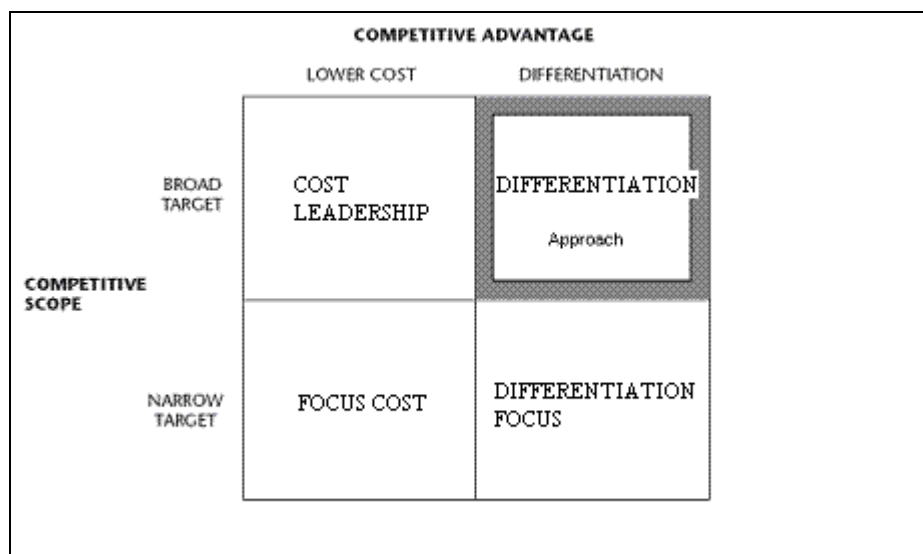
Om företaget lyckas vinna kundernas lojalitet på annat sätt, t.ex. genom att bygga upp ett starkt varumärke eller genom att framgångsrikt utnyttja inlåsnings effekter, kan det däremot ta ut ett premiumpris. Ett exempel inom e-bokningsbranschen är Aptus, som både tillverkar hårdvara och mjukvara för fastighetsbolag som vill ha e-lösningar inom säkerhet och bokning. Enligt Familjebostäder har Aptus gott rykte inom branschen och har hittills alltid vunnit de upphandlingar som görs av företaget, bl.a. tack vare att företaget och dess kunder vant sig vid detta system, alltså en typ av inlåsnings effekter.⁷¹

⁷¹ www.aplus.se (2005-05-31)



Figur 8: "Focus Cost Strategy"

Även ett företag som önskar placera sig i den nedre vänstra rutan, d.v.s. tillämpa "Focus Cost Strategy", måste se till att bygga upp en stark kundlojalitet. Företaget siktar in sig på en liten del av marknaden, en nisch, för att undvika konkurrens från de större företagen. Genom denna specialisering kan man få goda marginaler. Pastell Data, som specialiserat sig på att utforma e-bokningssystem för gym, och som anlitas av bl.a. Bromma Träningscenter, är ett företag som siktat in sig på en smal marknad, och tillämpar därmed antingen denna strategi eller "Differentiation Focus Strategy".



Figur 9: "Differentiation Strategy"

Ett företag som önskar placera sig i den övre högra rutan, d.v.s. tillämpa "Differentiation Strategy", måste rikta sig till en bred marknad med produkter som är bättre eller annorlunda än konkurrenternas. Genom att erbjuda unika produkter kan man ta ut ett premiumpris. Det företag som utvecklat Wasa Clubs e-bokningssystem, Approach, tycks ha valt denna strategi. Att döma av informationen på företagets hemsida har man, till skillnad från Pastell Data och Aptus, kunder inom många olika branscher.⁷²

⁷² www.approach.se (2005-05-31)

5.2 Funktionalitet och krav

Som beskrevs i kapitel 3.2 förutsätter framgångsrik versionering att företaget identifierar olika kunders behov och anpassar produkten efter dessa. Som framgår av kapitel 4 ställer de intervjuade företagen en mängd olika krav på ett e-bokningssystem, och en leverantör som vill vara framgångsrik inom dessa branscher måste alltså kunna erbjuda sin produkt i ett flertal varianter.

När det gäller de fastighetsbolag som intervjuats är det kanske intressantaste resultatet att inget av dem är särskilt intresserat av e-bokning i sig. Alla tre företagen uppger att de tror att kunderna, d.v.s. hyresgästerna, uppskattar att kunna boka tvättid via webben, men att det på intet sätt är det främsta skälet till att de implementerat olika typer av e-lösningar i sina fastigheter. Möjligen har det med maktförhållandet mellan de stora fastighetsbolagen och de boende att göra; en hyresgäst kommer knappast att lämna sitt fastighetsbolag bara för att det inte erbjuder tvättstugebokning via webben, framför allt inte i Stockholm. Fastighetsbolagen tror sig inte kunna spara pengar på att införa e-bokning, det är snarare än kostnad som syftar till att öka servicen för kunderna.

Istället uppger fastighetsbolagen, åtminstone SSSB och Familjebostäder, att möjligheten till ökad säkerhet, både för företagets egendom och för hyresgästerna, är den främsta anledningen till att man velat implementera en e-lösning. Som nämndes i kapitel 4 handlar det då framför allt om att installera dörrar med elektroniska lås. När detta gjorts är kostnaden för att införa e-bokning av tvättider tämligen liten.

Både Stockholmshem och SSSB uppger att de vill ha alla funktioner i sin e-lösning integrerade i ett system. Detta innebär att en leverantör av e-bokningssystem måste vara beredd att antingen kunna erbjuda t.ex. e-lås, tvättdebitering och webbaserad felanmälan också, eller samarbeta med företag som kan det. Företaget måste, för att versionera framgångsrikt, kunna lyfta in och ut dessa funktioner beroende på vad den aktuella kunden vill ha, d.v.s. skräddarsy produkten efter kundens önskemål. Familjebostäder har i och för sig valt att anlita Aptus, som enbart erbjuder lösningar för e-bokning, och har utvecklat ett webbaserat system för felanmälan separat, men uppger samtidigt att man i framtiden kommer att försöka föra de olika systemen samman.

När det gäller den del av e-lösningen som gäller bokning måste en leverantör av e-bokningssystem kunna erbjuda inte bara en mjukvarulösning för webbokning, utan även tillhörande hårdvara. Denna hårdvara, som Stockholmshem kallar "bokningscentral" och Familjebostäder "bokningspanel", placeras utanför tvättstugan och kan användas av alla dem som inte kan eller vill använda webbokningssystemet. Alla tre fastighetsbolagen uppger att detta är en nödvändighet för att systemet skall fungera.

Som beskrevs i kapitel 3.2.2 kan ett företag, förutom att versionera sin produkt med avseende på funktionalitet, även versionera med avseende på bl.a. användargränssnitt, bekvämlighet, snabbhet vid användning, kapacitet och support. Av de intervjuade företagen (både fastighetsbolag och gym) tycks de flesta föredra ett webbokningssystem där gränssnittet är specialutformat för just dem. Att erbjuda ett flertal olika gränssnitt är med andra ord ett bra sätt att versionera på inom webbokningsbranschen. Att versionera med avseende på bekvämlighet, t.ex. genom att begränsa tillgången till produkten i tiden, torde däremot inte fungera när det gäller webbokning. De intervjuade företagen uppger att tillgänglighet dygnet runt är ett av de viktigaste motiven för att införa e-bokning. Eftersom webbokning rent tekniskt är en ganska enkel tjänst, som inte kräver några avancerade beräkningar, finns heller ingen anledning att versionera med avseende på snabbhet. Det finns ingen del av bokningsprocessen som tar mycket tid.

Däremot finns visst utrymme för versionering med avseende på kapacitet, t.ex. genom olika begränsningar för hur lång tid i förväg en hyresgäst kan boka tvättid. Alla de intervjuade företagen uppger att de vill ha ett nära samarbete med leverantören av e-bokningssystemen, d.v.s. att de vill kunna få hjälp om det uppstår fel i systemen. Versionering med avseende på support skulle kunna grunda sig på olika sätt att ta betalt för denna service. Grundfrågan är om kunden skall betala en engångsavgift för servicen när han köper systemet, om han skall betala löpande för servicen genom t.ex. månadsavgifter, eller om han skall betala först när fel faktiskt uppstår. Leverantören av Familjebostäders e-bokningssystem, Aptus, har valt den förstnämnda modellen. Familjebostäder får köpa en licens för systemet till varje fastighet, och däri ingår support.

Även när det gäller e-bokning hos de intervjuade gymmen finns vissa krav på kompletterande funktionalitet. I det system som Pastell Data levererat till Bromma Träningscenter är inpasseringskontrollen kanske den funktion som företaget uppskattar mest. Som nämndes i kapitel 4 uppmuntrar detta system kunderna till bättre disciplin när det gäller bokade träningspass, vilket har direkt betydelse för företagets ekonomi.

Det system för webbokning som också ingår i Pastell Datas sortiment, och som Bromma Träningscenter planerar att införa, är dock också av ekonomiskt intresse för företaget. Både Bromma Träningscenter och Wasa Club uppger att de upplever att kunderna efterfrågar möjlighet till webbokning, och att de vill införa det för att tillmötesgå detta krav. Möjligheten till webbokning fungerar således som ett viktigt konkurrensmedel inom gymbranschen. Ett gym har knappast samma möjligheter som ett fastighetsbolag att ta lätt på kundernas önskemål.

Wasa Clubs e-bokningssystem har, till skillnad från Bromma Träningscenter, inte några hårdvarukomponenter. Det är med andra ord ett renodlat webbokningssystem. Som nämndes i föregående stycke är dock den främsta drivkraften för att införa det densamma: man vill kunna erbjuda kunderna bättre service. Med ett webbokningssystem uppnås detta inte bara genom att bokningen blir bekvämare för kunderna, utan också genom att receptionspersonalen kan ge de inkommande kunderna ett bättre bemötande om de inte behöver lägga ned så mycket tid på att ta emot bokningar per telefon. Utöver detta får personalen mer tid över till att utföra andra sysslor inom företaget.

För en leverantör av e-bokningssystem som vill verka inom gymbranschen tycks möjligheterna att fokusera enbart på själva bokningen vara större än för en som vill verka inom fastighetsbolagsbranschen. I och med att gymmen, i större utsträckning än fastighetsbolagen, ser ett värde i e-bokningssystemet i sig, är de mer benägna att investera i ett system som enbart erbjuder sådan funktionalitet. Kraven på kompletterande hårdvara tycks också vara lägre inom gymbranschen. Leverantören kan således, om han så önskar, fokusera enbart på webbaserade mjukvarulösningar.

När det gäller versionering med avseende på funktionalitet torde integration mellan webbokningssystemet och olika typer av hårdvara inte vara lika viktigt inom gymbranschen som inom fastighetsbolagsbranschen. Däremot torde integration mellan webbokningssystemet och andra typer av mjukvara vara desto viktigare. Ett exempel på detta är att Wasa Club senare under 2005 planerar att integrera sitt webbokningssystem med övrig mjukvara som personalen använder, bl.a. ett bokföringsprogram. När det gäller versionering med avseende på bekvämlighet, snabbhet, flexibilitet, kapacitet och support, är kraven och möjligheterna inom gymbranschen ungefär desamma som inom fastighetsbranschen. Kraven på snabb och effektiv service och support torde dock överlag vara högre inom gymbranschen. Både fastighetsbolag och gym kräver förvisso service av sina leverantörer, men hög driftsäkerhet torde vara viktigare för gymmen. Ett avbrott i systemet får stora konsekvenser för gymmens möjlighet att ta emot bokningar.

5.3 Skillnader mellan branscherna

En viktig skillnad mellan gymbranschen och fastighetsbranschen ur bokningssynpunkt är hur bokningen påverkar personalen. Den bokning som förekommer inom fastighetsbranschen är som tidigare nämnts framför allt tvättstugebokning. Denna typ av bokning berör inte företagets kärnverksamhet och påverkar inte större delen av personalen. Personalen tar inte emot bokningarna, utan det är kunderna som sköter detta på egen hand. Däremot har naturligtvis fastighetsbolagen personal, antingen egen eller inhyrd, som sköter underhållet av systemet.

När det gäller gymmen, däremot, lägger personalen in bokningar, som inkommit per telefon eller över disk, i samma system som kunderna själva använder för att göra webbokningar. E-bokningen måste därför ses som en del av den löpande verksamheten, i och med att den påverkar företagets intäkter. Om systemet ligger nere finns ingen möjlighet för kunden att boka tid. Som nämntes i kapitel 5.2 torde därmed kraven på snabb service och driftsäkerhet vara större om företaget väljer att leverera e-bokningssystem till ett gym än till ett fastighetsbolag.

Skillnaden mellan branscherna torde därmed ligga i boknings natur; å ena sidan att erbjuda hyresgästerna en extra service, å andra sidan att effektivisera den för företaget livsnödvändiga kontakten med kunderna.

En annan viktig skillnad mellan de undersökta branscherna är att för fastighetsbolagen är e-bokningssystemet bara en del, och knappast den viktigaste, av en omfattande e-lösning med bl.a. elektroniska lås och webbaserad felanmälan (se kapitel 5.2). För gymmen är däremot e-bokningssystemet en fristående komponent i verksamheten som kan ha en icke oansenlig betydelse för företagets framgång.

En likhet mellan branscherna är den effekt som införandet av ett e-bokningssystem kan ha på kundernas bild av företaget. Införandet av ett webbokningssystem kan få företaget att framstå som mer modernt, vilket vissa kundgrupper uppfattar som attraktivt. Detta gäller framför allt dem som i kapitel 3.4 kallas ”innovatörer” och ”tidiga anammare”. Innovatörerna ser ett värde i den nya teknologin som sådan och kan därmed tänkas välja ett gym med e-bokningssystem framför andra. De tidiga anammarna är å sin sida intresserade av den status de kan vinna genom att välja ett gym som erbjuder e-bokning. På samma sätt torde inlåsnings effekter skapas som gör denna typ av kunder ovillig att lämna ett gym som erbjuder e-bokning.

Det som nu sagts torde även gälla fastighetsbolag, om än i mindre utsträckning. Även om de boende uppskattar möjligheten till e-bokning är detta ingenting som berör den centrala verksamheten i företaget. Möjligheten till e-bokning är inte det man först tittar på när man väljer bostad.

En annan stor skillnad mellan de båda undersökta branscherna är storleken på företagen. Som framgår av kapitel 4.1 uppger de intervjuade gymmen att de har en handfull heltidsanställda, vilket endast är en bråkdel av fastighetsbolagens personal. Både Stockholms hem och Familjebostäder uppger att de har cirka 300-500 anställda, medan SSSB är något mindre med 59 anställda. Även omsättningsmässigt är gymmen ekonomiska dvärgar jämfört med fastighetsbolagen.

Utöver storleken skiljer sig företagen genom att de intervjuade fastighetsbolagen antingen är kommunala (Stockholms hem och Familjebostäder) eller icke-vinstdrivande (SSSB), medan gymmen är privata och vinstdrivande. Möjligen kan detta delvis förklara varför de båda kommunala fastighetsbolagen valt att införa e-bokningssystem trots att de framför allt ser det som en kostnad; de ser det som en service till allmänheten.

Möjligen kan kunder ha större förväntningar på IT-tjänster hos ett stort företag än hos ett litet, vilket även torde påverka användningen av e-bokningssystem. Som jämförelse kan nämnas att man blir mer förvånad om ett (stort) fastighetsbolag inte har en hemsida än om kvarterets gym inte har det. För leverantören av ett e-bokningssystem gäller naturligtvis även helt andra krav vid leverans till ett fastighetsbolag än till ett gym. Hos fastighetsbolaget används systemet av betydligt fler, och därtill kommer behovet av kompletterande hårdvara, vilket diskuterades i kapitel 5.2.

När det gäller åldersfördelningen för de intervjuade företagens kunder kan sägas att Stockholms hem och Familjebostäder uppger sig ha kunder i alla åldrar. Detta är föga förvånande då alla människor behöver någonstans att bo. SSSB skiljer sig på denna punkt från de andra fastighetsbolagen i och med att man endast hyr ut bostäder till studenter, och därmed har en betydligt lägre medelålder bland hyresgästerna, 23-25 år (se kapitel 4.3.1). I och med att yngre människor överlag har större IT-vana än äldre, d.v.s. de har i större utsträckning ”korsat klyftan” (se kapitel 3.4.7), är benägenheten att använda IT-tjänster såsom e-bokning större inom denna grupp. Därmed är det kanske något förvånande att Stockholms hem och Familjebostäder, men inte SSSB, i dagsläget (maj 2005) har infört e-bokningssystem för tvättider.

Båda de intervjuade gymmen uppger att deras kunder i stor utsträckning är i medelåldern. Liksom ungdomarna torde denna grupp ha ganska stor IT-vana, vilket innebär att effekterna av att införa ett e-bokningssystem blir större. Inom gruppen torde fler vara intresserade av att använda e-bokning istället för telefonbokning eller bokning över disk, vilket kan vara en motivationsfaktor för gymmen vid införandet av e-bokning. Wasa Club uppger också att e-bokningssystemet nyttjas flitigt av de typiska squashkunderna, 30-40-åriga män (se kapitel 4.3.2).

5.4 E-bokningsleverantörens relation till kunden

Som framgår av kapitel 4 skiljer sig e-bokningens betydelse åt mellan de båda undersökta branscherna. För fastighetsbolagen är webbokningssystemet endast en liten del av ett större system för kommunikation (mellan hyresgästen och fastighetsbolaget) och säkerhet. Fastighetsbolagen har t.ex. en elektronisk bokningscentral och e-lås som hårdvara i sina system. Därtill kommer mjukvarulösningar för t.ex. felanmälan och hantering av den interna bytesköen. För ett gym består e-lösningen däremot av mjukvara för webbokning och eventuellt även en elektronisk kortläsare. Det ingår betydligt fler komponenter i e-lösningen och den tekniska komplexiteten är betydligt högre för ett fastighetsbolag än för ett gym.

I och med att komponenterna i en e-lösning för fastighetsbolag är fler till antalet ökar också sannolikheten för att inläsningseffekter ska uppstå, framförallt av den typ som anges under rubriken ”Varaktiga köp” i kapitel 3.2.4. Denna typ av inläsningseffekt går ut på att kunden löpande under systemets livslängd gör investeringar i kompletterande produkter, vilket gör att den ekonomiska livslängden för systemet som helhet kontinuerligt förlängs. Att byta leverantör innan systemets ekonomiska livslängd är till ända kan vara förenat med stora kostnader för företaget. När det gäller inläsningseffekter av typen varaktiga köp är fastighetsbolagen alltså mer inlåsta än gymmen.

En annan typ av inläsningseffekt som kan vara påtaglig för fastighetsbolag och gym är märkesspecifik utbildning, d.v.s. utbildning i att använda mjukvaran och hårdvaran för e-bokning för såväl personal som kunder. Detta gäller bl.a. den genomgång av webbokningssystemet som gymmen har med sin personal och de genomgångar av bokningspanelerna som Familjebostäder har med sina hyresgäster inför införandet i en ny fastighet (se kapitel 4.5.3). Denna typ av inläsningseffekt torde dock vara mer kännbar för gymmen än för fastighetsbolagen, eftersom gymmets personal är direkt involverad i

bokningen till skillnad från fastighetsbolagens personal. Dessutom är gymmens intäkter mer direkt beroende av att kunderna lätt kan göra bokningar.

En tredje typ av inläsningseffekt, ”Information och databaser” (se kapitel 3.2.4), rör den affärsinformation som gymmet eller fastighetsbolaget har lagrat i en databas. Vid systembyte kan det bli besvärligt att på ett smidigt sätt föra över denna information till det nya systemet. För gymmen torde bokningarna ha större ekonomisk betydelse än för fastighetsbolagen och denna typ av inläsningseffekt påverkar därmed gymmen mer.

I och med att företagen inte förbinder sig att använda ett visst system genom kontrakt finns inget utrymme för den typ av inläsningseffekt som beskrivs under rubriken ”Åtaganden genom kontrakt” i kapitel 3.2.4. Inte heller inläsningseffekter av typen ”Sökkostnader” eller ”Lojalitetsprogram” torde vara av särskilt stor vikt inom e-bokningsbranschen.

Av de undersökta företagen har både Stockholmshem och Familjebostäder ganska lång erfarenhet av e-bokningssystem. Stockholmshem införde ett e-bokningssystem, om än ej ett webbokningssystem, i form av de bokningscentraler som installerades i anslutning till fastigheternas tvättstugor. Familjebostäder började också införa e-bokning relativt tidigt: 1997-1998. Däremot har SSSB inte på allvar implementerat ett e-bokningssystem (om man bortser från ett mindre försök i en enstaka fastighet).

Inläsningseffekterna för ett företag som har använt ett visst system under så pass lång tid som Stockholmshem och Familjebostäder torde vara påtagliga. Att byta leverantör i detta skede skulle medföra jämförelsevis höga byteskostnader av alla de slag som beskrivits ovan (se kapitel 4.5.2).

De intervjuade gymmen, däremot, har endast använt sina respektive e-bokningssystem i ett par år. Dessa e-bokningssystem har inte någon underliggande komplex hårdvara. Därmed torde inläsningseffekterna vara mindre än för fastighetsbolagen.

Även om möjligheterna att skapa inläsningseffekter uppenbarligen är stora för de leverantörer av e-bokningssystem som anlitas av de intervjuade företagen, är det naturligtvis inte en självklarhet att så har skett. Familjebostäder som hittills varit en trogen Aptus-kund nämner att Electrolux håller på att utveckla ett liknande e-bokningssystem för tvättstugor som Familjebostäder kanske kommer att köpa i framtiden. Electrolux system lär enligt Familjebostäder vara lite snabbare och mer användarvänligt (se kapitel 4.5.4). Detta visar att även om Familjebostäder hittills alltid har valt Aptus som leverantör, känner företaget ingen större lojalitet med Aptus.

Innan Familjebostäder ställs inför ett konkret val mellan Aptus och Electrolux är det dock svårt att bedöma hur benägna de är att överge sin gamla leverantör. Familjebostäders uttalande visar att de på intet sätt är främmande för tanken på att byta, men när det kommer till kritan kanske byteskostnaderna bedöms vara alltför stora.

Alla de intervjuade företag som i dagsläget har någon form av e-bokningssystem, d.v.s. alla utom SSSB, uppger sig vara mer eller mindre nöjda med hur systemen fungerar. Detta gäller både själva bokningsfunktionen och de kringliggande funktionerna, såsom felanmälan via webben och elektroniska lås m.m. Som nämndes i kapitel 4 anser sig fastighetsbolagen ha gjort störst vinster till följd av de funktioner som ligger utanför själva bokningen, men man uppger att kunderna, som är de som framförallt använder bokningsfunktionerna, också är nöjda. De intervjuade gymmen, som ju drar mer direkt ekonomisk nytta av själva bokningsfunktionen i systemet, säger sig också vara nöjda. Detta framförallt beroende på att de kan erbjuda kunderna bättre service i receptionen.

Tidigare i kapitlet har olika typer av monetära byteskostnader beskrivits. Som beskrevs i kapitel 3.2.8 gör dessa byteskostnader att kunden känner sig *tvungen* att behålla leverantören. En annan typ av byteskostnader är psykiska byteskostnader. I sådana fall handlar det om att kunden inte *vill* byta leverantör. Genom att bygga ett starkt varumärke med hög kundlojalitet klarar sig leverantören bättre i konkurrens med andra.

Som beskrevs i kapitel 4 verkar de intervjuade företagen vara tämligen nöjda med sina e-bokningsleverantörer. Exempelvis nämner Familjebostäder att företaget haft ett framgångsrikt samarbete med Aptus sedan 1997-1998. Aptus brukar också vinna de upphandlingar som Familjebostäder gör vid nybyggnation och renovering, vilket tyder på att både monetära och psykiska byteskostnader skapats. Ett så långvarigt samarbete måste innebära att Aptus haft goda möjligheter att förbättra sina produkter utifrån information som samlats in från Familjebostäder. Då Aptus e-bokningssystem är en ganska standardiserad produkt som säljs även till andra fastighetsbolag är dock tveksamt om så har skett.

Den nöjdhet som e-bokningsleverantörerna skapar hos sina kunder utgör grogrunden för psykiska byteskostnader. Nöjda kunder skapas genom ett långsiktigt och ömsesidigt gynnande förhållande mellan kunden och leverantören, vilket är förutsättningen för framgångsrik relationsmarknadsföring.

Som beskrevs i kapitel 3.2.6 kan ett företag som framgångsrikt skapar byteskostnader, och därmed inlåsnings effekter för sina kunder, utan alltför stor risk erbjuda kunder ett initialt lågt pris. På så sätt kan företaget locka nya kunder. När företaget väl vunnit kunden kan det successivt höja priserna. En förutsättning är förstås att byteskostnaderna är så stora att kunden inte lämnar företaget innan han hunnit bli lönsam. I sitt samarbete med Familjebostäder har Aptus valt att ta betalt genom licenser. Familjebostäder köper för varje fastighet en licens till ett fast pris, vilket innebär att Aptus inte valt att försöka locka kunder genom att erbjuda ett lågt pris inledningsvis. Kanske beror det på att företaget säljer mer än det som i kapitel 3 beskrivs som ”information” (t.ex. ett webbokningssystem); även hårdvara ingår i produkten.

Som beskrevs i kapitel 3.2.7 är värdet av en kund som är inflytelserik på sin marknad större än värdet av andra kunder. Detta påverkar de rabatter ett företag kan erbjuda en sådan kund. I och med att man kan vänta sig att värvningen av en inflytelserik kund kommer att locka fler kunder från samma bransch, kan företaget ge denna kund ett bättre erbjudande än andra kunder. Rent teoretiskt kan rabatten vara lika stor som de nettointäkter som erhålls från de kunder som värvas enbart tack vare den inflytelserika kunden. Av de företag som författarna intervjuat kan kanske framför allt de stora fastighetsbolagen (Stockholms hem och Familjebostäder) utgöra sådana inflytelserika kunder.

5.5 Marknadernas faser

I kapitel 3.3 beskrevs fem faktorer som påverkar kundens köpbeslut: relativ fördel, kompatibilitet, komplexitet, förmåga att kommunicera produktnytta och observerbarhet. Nedan beskrivs hur de kan tillämpas på e-bokningsbranschen.

Den relativa fördelen med ett e-bokningssystem är differensen mellan fördelarna och kostnaderna, både de monetära och de psykiska. Fördelarna med systemet, vilka behandlades i kapitel 4, är när det gäller fastighetsbolagen framför allt att kundnöjdheten ökar; e-bokning av tvättider är en tjänst som kunderna uppskattar. Därtill kommer fördelarna med andra delar av fastighetsbolagens e-lösningar, t.ex. bättre säkerhet genom elektroniska lås och effektivare felanmälan via webben. För gymmen är den främsta fördelen att kommunikationen med kunderna effektiviseras.

De fördelar som nämndes i föregående stycke skall ställas mot de kostnader som kan uppstå till följd av e-bokningssystemet (och, i fastighetsbolagens fall, resten av e-lösningen). För

fastighetsbolagen kan dessa kostnader uppstå till följd av den utbildning man måste erbjuda de boende när systemet införs. Hos hyresgästerna kan också psykiska kostnader drabba dem som är ovilliga att till sig ny teknologi. Detta påverkar naturligtvis också fastighetsbolaget i form av minskad goodwill.

För gymmen kan kostnaderna uppstå till följd av den utbildning man måste erbjuda personalen när systemet införs. Dessutom kan vissa av gymmens kunder, precis som vissa av fastighetsbolagens hyresgäster, vara ovilliga att använda ny teknologi, vilket kan göra dem mindre välvilligt inställda till gymmet. Wasa Club uppgav att detta i viss mån drabbade dem när de införde webbokningssystemet för sin squashhall 2002 (se kapitel 4.6.2).

En sak som kan göra både hyresgäster och gymkunder ovilliga att använda ny teknologi i form av ett e-bokningssystem är om de kraftigt måste ändra sitt beteende för att kunna göra det, d.v.s. om kompatibiliteten hos e-bokningssystemet med det gamla systemet brister. Därmed är det viktigt att fastighetsbolagen erbjuder en ordentlig demonstration av systemet när det tas i bruk, och att gymmen erbjuder alternativ till e-bokning i form av telefonbokning och bokning över disken.

Även komplexiteten hos en ny produkt, d.v.s. hur svår den är att använda, kan påverka kundernas villighet att använda den. Eftersom alla skall kunna använda e-bokningssystemet, framför allt när det gäller fastighetsbolagen, är det viktigt att användargränssnittet är så enkelt som möjligt. Även på denna punkt spelar den utbildning som företagen erbjuder vid införandet av e-bokningssystemet roll.

Som en del av den utbildning företagen erbjuder sina kunder och sin personal vid införandet av ett e-bokningssystem måste också en beskrivning av nyttan med den nya produkten ingå. Fastighetsbolagen måste förklara sambandet mellan e-bokning av tvätttider och ökad säkerhet i tvättstugan för sina hyresgäster, och gymmen måste påpeka för sina kunder att e-bokning ger dem bättre överblick över lediga pass och att de kan boka dygnet runt.

Den femte och sista faktorn, observerbarhet, handlar framför allt om att leverantören av ett e-bokningssystem tydligt måste kunna demonstrera nyttan med systemet för potentiella kunder. Ett bra sätt att göra detta är att ha en demoversion av ett system att visa för kunden. Man kan också låta kunden själv prova systemet. Ett annat sätt är demonstrera existerande, skarpa system för kunden, helst inom dennes egen bransch.

När det gäller de undersökta branschernas mognad och intresse för att införa e-bokningssystem torde fastighetsbolagsbranschen ligga före gymbranschen. Om man använder den modell som presenterades i kapitel 3.4 för att analysera de intervjuade företagen, ligger det nära till hands att betrakta Stockholmsregionen som en tidig anammare, d.v.s. visionär. Företaget började införa e-bokning i sina fastigheter redan 1994-1995 och webbokning ett par år därefter. Detta tyder på att företaget på ett tidigt stadium kunde förutse den betydelse Internet skulle komma att få.

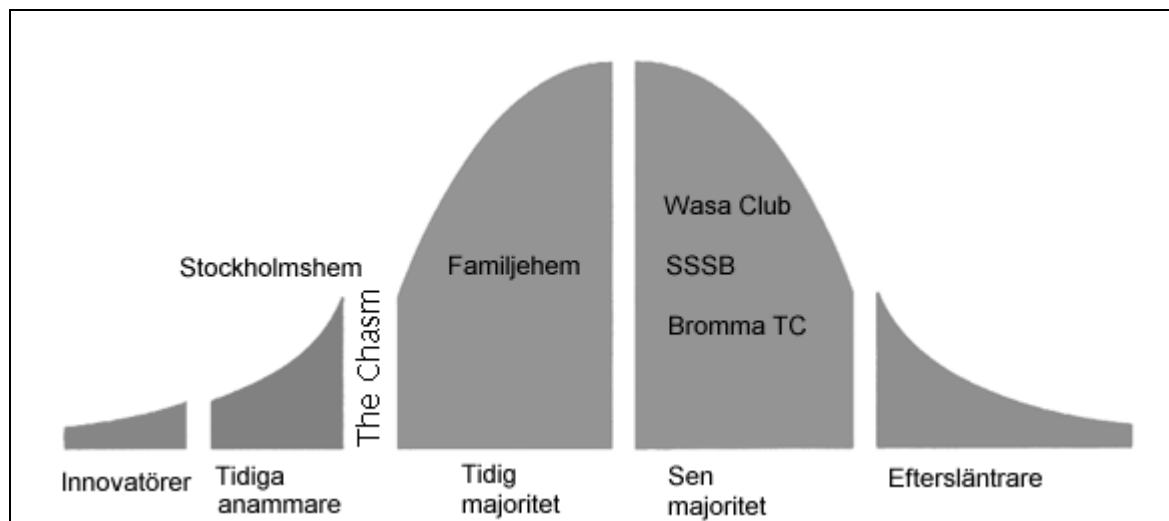
Familjebostäder var också tidiga med att införa e-bokningssystem i sina fastigheter när de väl insåg nyttan med det: arbetet påbörjades 1997-1998. Företaget torde därmed kunna placeras i kategorin tidig majoritet, d.v.s. pragmatiker.

SSSB, som ännu inte infört ett e-bokningssystem, kan däremot sägas tillhöra den sena majoriteten, d.v.s. de konservativa. Företaget uppger att man väntat med att införa e-bokning eftersom man velat ha ett system där flera andra funktioner ingår, bl.a. debitering av tvätttider.

De intervjuade gymmen har båda varit senare än fastighetsbolagen med att införa e-bokning, möjligen beroende på att gymmen som företag är mindre och att investeringen då relativt sett

är större. Wasa Club, som införde ett e-bokningssystem för sin squashhall 2002, gjorde så framför allt för att man märkte att det redan fanns en efterfrågan bland kunderna på möjlighet till webbokning. Wasa Club kan alltså sägas tillhöra den sena majoriteten, d.v.s. konservativa. Denna grupp kräver vattentäta helhetslösningar där framförallt driftssäkerheten är hög.

Det var med andra ord praktiskt både för Wasa Club och för dess kunder att införa webbokning. Bromma Träningscenter, som räknar med att komplettera sin nuvarande e-bokning med webbokning till hösten (2005), uppger liknande skäl. Även Bromma Träningscenter tillhör alltså den sena majoriteten.



Figur 10: De intervjuade företagens mognad med avseende på e-bokning

6 Slutsatser

I detta kapitel sammanfattas de slutsatser som kan dras kring fastighetsbranschens och gymbranschens användning av och intresse för e-bokning. Slutsatserna bygger på den analys som gjordes i kapitel 5.

- För ett företag som verkar på e-bokningsmarknaden är utifrån Porters Generic Strategy Matrix flera strategier möjliga, och de intervjuade företagens e-bokningsleverantörer tycks också ha valt olika strategier. Dock har knappast något företag i branschen vad som krävs för att tillämpa "Cost Leadership Strategy".
- Fastighetsbolagen är inte särskilt intresserade av e-bokning i sig, utan främst av andra e-lösningar, såsom elektroniska lås, felanmälan via webben och hantering av den interna byteskön.
- För ett fastighetsbolag är e-bokningssystemet bara en del av en större e-lösning. I denna e-lösning är säkerhetsaspekterna (elektroniska lås) viktigast.
- Fastighetsbolagen ser e-bokningssystemen som en kostnad snarare än en investering. Man anser sig också ha vunnit mest på de delar av den totala e-lösningen som ligger utanför e-bokningen.
- Gymmen vill ha e-bokning för att det effektiviserar kommunikationen med kunderna, vilket direkt påverkar företagets intäkter.
- Både fastighetsbolagen och gymmen tror att e-bokning är en service som kunderna uppskattar, även om gymmen tycks lägga större vikt vid detta.
- Gymmen ser e-bokning som ett komplement till traditionell bokning, d.v.s. telefonbokning och bokning över disk. Vissa kunder kommer alltid att föredra sådan bokning, och därför måste dessa tjänster erbjudas även efter att ett e-bokningssystem införts.
- Ett e-bokningssystem hos ett fastighetsbolag kräver kompletterade hårdvara i form av elektroniska bokningscentraler. Ett e-bokningssystem hos ett gym är i princip en renodlad mjukvarulösning.
- Införandet av e-bokningssystem påverkar gymmens personal mycket. Dels skall de använda samma system som användarna för att lägga in bokningar, dels får de mer tid över till annat om vissa kunder bokar via webben.
- I och med att större delen av fastighetsbolagens personal inte är inblandad i bokningen, påverkas inte denna särskilt mycket vid införandet av ett e-bokningssystem.
- De flesta företag vill ha ett e-bokningssystem som är utformat efter just deras behov. Därmed finns stora möjligheter att versionera systemet med avseende på funktionalitet. Det finns också visst utrymme för versionering med avseende på bl.a. kapacitet.
- Alla företag vill kunna få service från e-bokningsleverantören, men i och med att bokningen spelar en större roll i gymmens affärsverksamhet torde de lägga särskilt stor vikt vid snabb och effektiv service.

- För en leverantör av e-bokningssystem är inflytelserika kunder mer värdefulla än andra, i och med att de kan locka andra företag i samma bransch att införa e-bokningssystem. Av de intervjuade företagen gäller detta framför allt de stora kommunala fastighetsbolagen.
- Fastighetsbolagen har överlag längre erfarenhet av e-bokningssystem än gymmen, möjligen beroende på att de är större företag som inte tar en så stor ekonomisk risk när de inför ett e-bokningssystem.
- Av de intervjuade företag som idag har ett e-bokningssystem är alla mer eller mindre nöjda med sitt system, både med själva e-bokningen och kringliggande funktioner, såsom elektroniska lås.
- Framför allt gymmen kan ge sitt företag en högteknologisk och modern image genom att införa e-bokningssystem. Kundernas förväntningar på e-tjänster från små företag är generellt lägre än kraven på stora företag som fastighetsbolag.
- I och med att e-lösningarna (inklusive e-bokningssystem) hos fastighetsbolag är större och mer komplexa än hos gym torde också inlåsnings effekterna vara större för fastighetsbolag.
- De största inlåsnings effekterna torde uppstå till följd av ”varaktiga köp”, d.v.s. att företaget är ovilligt att avbryta samarbetet med e-bokningsleverantören innan e-bokningssystemets ekonomiska livslängd är till ända. Detta gäller framför allt för fastighetsbolagen, men även för gymmen.
- En leverantör av e-bokningssystem måste se till att systemet inte tvingar kunderna att ändra sitt beteende alltför mycket. Detta minskar deras motivation att använda systemet, och därmed minskar kundernas motivation att införa systemet.
- För att motivera så många som möjligt att använda e-bokningssystemet är det viktigt att leverantören inkapslar komplext beteende, d.v.s. att han gör systemet så lättanvänt som möjligt.
- De företag som inför ett e-bokningssystem måste vara noga med att förklara nyttan med systemet även för sina kunder. Detta för att maximera användandet av systemet.

7 Rekommendationer till Commodus NetSystem AB

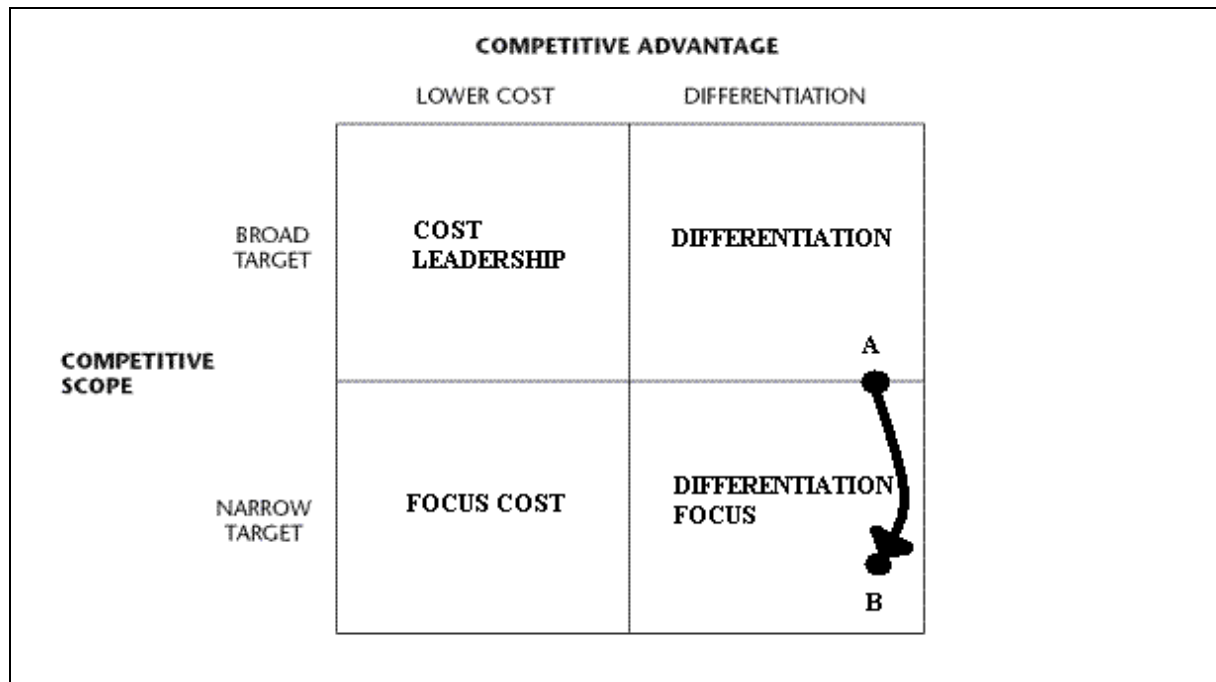
I detta kapitel ges rekommendationer till Commodus kring val av strategi och möjligheterna att erbjuda e-bokningssystem till företag inom fastighets- och gymbranschen.

7.1 Strategiska val för Commodus NetSystem AB

De intervjuade företagen, både fastighetsbolag och gym, verkar vilja ha produkter som är utformade efter just deras behov. Att utveckla ett standardiserat e-bokningssystem verkar därmed vara svårt. Även Commodus påtalar dessa svårigheter. En framgångsrik strategi för standardisering kan möjligen vara att göra som Aptus, d.v.s. att man säljer ett helt paket med mjukvara och hårdvara, där mjukvaran är standardiserad för att passa ihop med hårdvaran. I de flesta fall torde dock standardisering inte vara särskilt passande. För Commodus betyder detta att man bör välja en differentieringsstrategi, antingen "Differentiation Strategy" eller "Differentiation Focus Strategy". Idag verkar Commodus ligga någonstans mitt emellan dessa strategier. Man har några få kunder i många olika branscher vilket är ett kännetecken för "Differentiation Strategy", men samtidigt har man många gånger fler kunder i tennisbranschen jämfört med andra branscher, vilket tyder på att man även tillämpar "Differentiation Focus Strategy".

Det är enligt Porters "Generic Strategy Matrix" viktigt att företaget väljer *en* av dessa strategier och sedan håller sig till denna. Eftersom Commodus är ett litet företag med små marknadsföringsmedel torde "Differentiation Strategy", där man riktar sig till en mycket bred målmarknad, vara en olämplig strategi. Istället torde det vara bättre att tillämpa "Differentiation Focus Strategy", där företaget kan satsa på att bli en storspelare inom några få branscher, t.ex. 2-4 st. Om företaget lyckas vinna någon inflytelserik kund i var och en av dessa branscher kan man sedan dra nytta av ryktesspridning (word-of-mouth) inom branscherna. Fördelen med att välja något fler branscher än en, är att Commodus inte blir lika beroende av utvecklingen i just denna bransch (diversifieringsfördel), och att de inte blir lika beroende av kunderna i en viss bransch (förhandlingsfördel).

Om Commodus väljer att mer renodlat tillämpa "Differentiation Focus Strategy" innebär detta naturligtvis inte att företaget måste göra sig av med sina nuvarande kunder inom vitt skilda branscher. De kostnader som lagts ned på att vinna dessa kunder är "sunk costs", d.v.s. pengarna kan inte återfås. Kunderna inom dessa branscher bör alltså behållas så länge intäkterna från service etc. överstiger de *rörliga* kostnaderna för respektive kund. Däremot bör Commodus inte lägga ned resurser på att vinna nya kunder inom de branscher som inte tillhör de utvalda.



Figur 11: Föreslagen strategiförändring för Commodus

Som figur 11 visar bör Commodus förflytta sig från punkt A, d.v.s. någonstans mellan "Differentiation Strategy" och "Differentiation Focus Strategy", till punkt B, d.v.s. en mer renodlad "Differentiation Focus Strategy".

I kapitel 7.2 och 7.3 beskrivs de viktigaste slutsatserna kring e-bokning inom fastighetsbranschen och gymbranschen, d.v.s. vad som krävs om Commodus vill gå in på dessa marknader. Slutsatserna bygger på de slutsatser som återfinns i kapitel 6.

7.2 E-bokning inom fastighetsbranschen

- En fördel med fastighetsbranschen är att det är en bransch med många stora företag. Detta innebär att Commodus skulle kunna sälja mycket till varje kund som man lyckas värva, samtidigt som man inte behöver leverera systemet till alla kundens fastigheter på en gång. Istället kan man börja med en eller ett par fastigheter, vilket ger Commodus goda möjligheter att växa i takt med systemets utbyggnad hos kunden.
- En viktig aspekt är att fastighetsbolagen inte är särskilt intresserade av e-bokning i sig, utan ser det som en bonus man kan erbjuda sina hyresgästerna utan särskilt stor extra kostnad när man inför andra e-lösningar som intresserar företagen mer. Detta innebär att Commodus antingen själva måste kunna erbjuda sådana e-lösningar, exempelvis elektroniska bokningscentraler, elektroniska lås och felanmälan via webben, eller samarbeta med ett företag som kan det.
- De största inläsningseffekterna för fastighetsbolag torde uppstå till följd av "varaktiga köp", d.v.s. att företaget är ovilligt att avbryta samarbetet med e-bokningsleverantören innan e-bokningssystemets ekonomiska livslängd är till ända. När företaget väl infört ett e-bokningssystem i några av sina fastigheter ligger det nära till hands att välja detta system även i andra fastigheter, d.v.s. ett byte är förenat med både monetära och psykiska byteskostnader. För att förstärka de här inläsningseffekterna är det också viktigt att ge god service.

7.3 E-bokning inom gymbranschen

- En fördel med gymmen är att de i princip bara kräver en mjukvarubaserad lösning för sina e-bokningssystem, vilket Commodus redan idag kan erbjuda av egen kraft. Det innebär att inträdeshindren för att gå in på denna marknad är mindre än för fastighetsbolagsmarknaden.
- Införandet av e-bokning har större ekonomisk betydelse för gymmen än för fastighetsbolagen. Personalen är direkt inblandad i bokningarna och kan således få tid över till annat om e-bokning införs. De kan t.ex. ägna mer tid åt kunderna som kommer in i lokalen. Gymmen kan med andra ord både dra ned på sina kostnader och vinna kunder genom att e-bokning införs, vilket gör att det kanske är lättare att övertyga gym att införa e-bokning än fastighetsbolag.
- En annan aspekt är att gymmen som företag är betydligt mindre än fastighetsbolagen, vilket innebär att merförsäljningen till en vunnit kund inom denna bransch torde vara mindre. Å andra sidan är det lättare att vinna en kund inom en bransch med många småföretag, samt att det kanske är lättare för ett litet företag som Commodus att göra affärer med andra mindre företag.
- En annan viktig aspekt är att gymmen torde ställa höga krav på snabb och effektiv service i större utsträckning än fastighetsbolagen, i och med att gymmens affärsverksamhet är direkt beroende av att bokningsförfarandet fungerar.

8 Kritisk granskning

Två faktorer är viktiga att beakta när man bedömer ett examensarbete: validitet och reliabilitet. Med arbetets validitet avses hur väl det undersöker det som det är tänkt att undersöka. Ett sätt att bedöma arbetets validitet är att kontrollera om det behandlar det som beskrivs i syftet. En god validitet förutsätter bl.a. att intervjufrågorna är rätt utformade, så att de behandlar rätt område. Arbetets reliabilitet syftar på i vilken grad de mätinstrument som använts varit tillförlitliga. Med mätinstrument menas här framför allt de intervjuer som genomförts. En god reliabilitet förutsätter att respondenterna förstår frågorna och att de svarar sanningsenligt och på rätt sätt.

I vår undersökning kontaktade vi ett 30-tal företag, antingen via telefon eller via e-post. Av dessa ställde fem upp på intervju, tre fastighetsbolag och två gym. Man kan fråga sig om detta räcker för att uppnå en god validitet. När författarna inledde sitt arbete hade de för avsikt att inkludera fler företag i studien, men av praktiska skäl (ointresse från företagens sida och tidsbrist), fick de nöja sig med fem. Framför allt hade det varit önskvärt att inkludera ytterligare ett gym i studien, för att på så sätt ha tre intervjuer inom varje bransch.

På förhand visste författarna inte riktigt hur mycket information de skulle kunna få ut av intervjuerna, d.v.s. om 2-3 företag per bransch skulle vara tillräckligt. Som senare skulle visa sig uppträdde dock en viss teorimättnad efter tre intervjuer med fastighetsbolag; författarna märkte att många av svaren var likartade och att mycket information återkom. Däremot hade ytterligare en intervju med ett gym förmodligen kunnat tillföra mer relevant information.

Författarna ville på förhand intervjua företag av en viss storlek, nämligen små och medelstora sådana. Detta var inget problem när det gäller gymmen, men fastighetsbolag av lämplig storlek visade sig vara svårare att få tag på. Därmed kände sig författarna tvungna att i stället intervjua större fastighetsbolag, vilka var mer benägna att ställa upp på intervjuer.

För att få så hög reliabilitet som möjligt försökte författarna intervjua personer med likartade befattningar inom de olika företagen; alla var insatta i användningen av e-bokningssystem på sina respektive företag.

Författarna valde att inte spela in sina intervjuer på band, framför allt för att det vore tidskrävande att i efterhand gå igenom intervjuerna och att respondenterna kan känna sig besvärade av en bandspelare, vilket kan påverka reliabiliteten negativt. Å andra sidan hade bandupptagningar gett författarna möjlighet att i efterhand kontrollera sådant som de var osäkra på. Detta försökte de dock kompensera genom att gå igenom respondentens svar direkt efter intervjun.

9 Förslag till fortsatta studier

Som framgår av titeln har vi i denna rapport framför allt valt att behandla e-bokningssystem. De branscher som studerats är fastighetsbolagsbranschen och gymbranschen. En naturlig utvidgning skulle kunna vara att inkorporera även andra branscher i studien, exempelvis biluthyrningsfirmor, frisörer, tandläkare, trafikskolor och sjukgymnaster.

E-bokning är en typ av mjukvara som används för e-handel. En annan utvidgning av studien kan vara att studera marknadsföring av andra typer av e-handelsmjukvara. Det som gör e-bokning speciellt är att det inte innefattar några monetära transaktioner. Därmed blir säkerhetskraven betydligt lägre. Om man studerar exempelvis webbutiker blir aspekter som säkerhet och kryptering betydligt viktigare. Denna typ av e-handel med monetära transaktioner vore ett intressant område att studera.

En annan framtida studie skulle kunna handla om andra typer av e-lösningar, t.ex. elektroniska lås av den typ som nämnts i rapporten. Som framkommit är e-bokningssystem för fastighetsbolag bara en liten del av ett helt system, där det viktigaste för fastighetsbolagen är säkerheten. Komplexiteten i systemet ökar om man inkluderar hårdvara, vilket torde få konsekvenser för marknadsföringen av systemet. Man skulle exempelvis kunna studera vilken betydelse detta har för inlåsnings effekter, mer ingående än vad som skett här.

Källor

Böcker och artiklar

Fournier, Susan, Dobscha, Susan & Glen Mick, David (1998) *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*. Harvard Business Review, Boulder, Colorado, USA

Gustavsson, Bengt (red.) (2003) *Kunskapande metoder*. Studentlitteratur, Lund

Mohr, Jakki (2001) *Marketing of High-Technology Products and Innovations*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, USA

Norman, Donald (1998) *Growing Up: Moving from Technology-Centered to Human-Centered Products*. The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, USA,
mitpress.mit.edu/books/NORVH/chapter2.html (2005-05-31)

Pindyck, Robert S. & Rubinfeld, Daniel L. (2001) *Microeconomics*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, USA

Porter, Michael E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York, New York USA

Shapiro, Carl & Varian, Hal R. (1999) *Information Rules*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA

Webbplatser

Affärsdata (2005), www.ad.se (2005-05-31)

Approach AB (2005), www.approach.se (2005-05-31)

Aptus Elektronik AB (2005), www.aptus.se (2005-05-31)

Bromma Träningscenter (2005), www.brommatraningscenter.se (2005-05-31)

Familjebostäder (2005) *Om FB*, www.familjebostader.com (2005-05-31)

Gula Sidorna (2005), www.gulasidorna.se (2005-05-31)

SSSB – Stiftelsen Stockholms Studentbostäder (2005) *SSSB – Historik*, www.sssb.se (2005-05-31)

Stockholmshem (2005) *Om Stockholmshem*, www.stockholmshem.se/omstockholmshem (2005-05-31)

Wasa Club (2005), www.wasacub.se (2005-05-31)

Intervjuer

Commodus NetSystem AB, Strålgatan 49, Stockholm (2004-12-20, kl. 11.00-12.30).
Respondent: Louise Garelius

AB Stockholmshem, Hornsgatan 128, Stockholm (2005-04-12, kl. 13.00-14.00). Respondent:
Olle Torefeldt

Stiftelsen Stockholms Studentbostäder, Körsbärsvägen 2, Stockholm (2005-04-13, kl. 14.00-15.00). Respondent: Frida Wijkström

B G Bromma Träningscenter AB, Brommaplan 403, Bromma (2005-04-15, kl. 09.00-09.50). Respondent: Annika Pettersson

Wasa Health & Racket Club AB, Kungstensgatan 44, Stockholm (2005-04-19, kl. 10.00-10.55). Respondent: Sonja Masajada

AB Familjebostäder, Pepparvägen 27, Farsta (2005-04-21, kl. 14.00-15.05). Respondent: Tommy Riseborn

Bilaga 1: Intervju med Commodus NetSystem AB

Respondent: Louise Garelius, VD

Tid: 11.00-12.30 2004-12-20

Allmän information om Commodus

Commodus är ett litet familjeföretag med kontor på Lilla Essingen. Företaget sysslar med e-bokning, e-handel, webbdesign, m.m.

Commodus grundades 2000. I början gick man ut ganska hårt och hade flera anställda, bl.a. säljare. I samband med IT-kraschen var man dock tvungen att dra ned på verksamheten, och idag (december 2004) har man inga heltidsanställda.

E-bokningssystem

Hittills har Commodus framför allt levererat e-bokningssystem till olika tennisklubbar, främst i Stockholmsområdet. Att man varit framgångsrik på detta område beror till stor del på word-of-mouth som sprids mellan tennisklubbar. Man kunde också på ett tidigt stadium värva Kungliga tennishallen som kund, vilket är en prestigefull kund i tennisbranschen.

I andra branscher har man endast enstaka kunder, bl.a. någon körskola, något gym och någon massör. E-bokningssystemen konstrueras och sköts av timanställda programmerare.

Problem

Commodus har haft svårt att sprida sina e-bokningssystem utanför tennisvärlden. Företaget skulle gärna ta sig in på mer lönsamma marknader; tennisklubbar är ideella föreningar, vilka oftast har begränsade resurser. Därmed är de inte särskilt villiga att betala för ett e-bokningssystem. Ett annat problem med ideella föreningar är att de ofta styrs av äldre människor som saknar intresse och förståelse för ny teknik. Detta kan vara en förklaring till att det varit svårt att för Commodus att ta sig in även på marknader som liknar tennisklubbarnas, t.ex. badmintonhallar, bowlinghallar och golfbanor.

Uppgift

Commodus har gjort en lista över branscher som man tror kan vara intressanta för företaget att gå in på. Man vill nu ha en närmare undersökning av ett par av dessa, för att se hur intressanta de är och vad som krävs för att gå in på dem. Helst ska det vara branscher med mycket pengar: rika företag och/eller många företag i branschen. Det ska helst inte vara ideella föreningar och helst inte branscher som liknar tennisbranschen.

Bilaga 2: Intervjuer med fastighetsbolag och gym

Intervju med Stockholmshem

Respondent: Olle Torefeldt

Tid: 13.00-14.00 2005-04-12

Vad sysslar företaget med?

Nästan bara hyresrätter, men en del affärslokaler.
Stockholmshem är ett aktiebolag som ägs av Stockholms stad.

Hur många anställda har ni?

31 000 lägenheter
336 anställda, varav 144 på huvudkontoret

Vad har ni för olika avdelningar?

Alla lägenheter ligger i Stockholms kommun, förutom ett fåtal i Nacka kommun.
Huvudkontoret ligger på Södermalm; där skriver man kontrakt.
Lokalkontor i bl.a. Solberga, Skarpnäck och Skärholmen

Vad är det för typ av människor som bor hos er? Många unga/gamla/barnfamiljer, etc.?

Det beror mycket på områdets och husets ålder/beskaffenhet.
Äldre hus har äldre hyresgäster (om inte generationsskifte skett).
Hus med bara ettor har yngre (ensamstående) hyresgäster.
Genomsnittsålder i beståndet: 35-50 år

I hur stor utsträckning har ni bredband installerat i fastigheterna?

Stockholmshem började erbjuda ADSL i samarbete med Telia 1999.
UPC har erbjudit bredband genom kabel-tv-nätet i några år.
Nya fysiska nät är på gång i vissa områden.
Öppna nät: fastighetsägaren äger näten; leverantörerna får konkurrera.
Bredband är tillgängligt i hela beståndet.
Olika leverantörer – UPC och Chello vanligast

Hur många hushåll använder bredband?

Ingen statistik på antalet användare – operatörerna sköter det.

Vilka olika typer av bokningar, förutom tvättstugebokningar, finns det i fastighetsbeståndet?

I princip inga.
T.ex. bastu och möteslokaler kan finnas i vissa områden, men det sköts lokalt.

Hur sköter ni tvättstugebokningar och liknande inom fastighetsbeståndet?

En del tvättstugor har ett system med ”bokningstavlor” eller papper och penna. Detta gäller framför allt små tvättstugor i innerstan, tvättstugor som ligger nära hyresgästerna.
Vissa tvättstugor har elektroniska bokningscentraler. Dessa har funnits i c:a tio år.

Där använder man en elektronisk nyckel för att boka.
På senare år har bokningscentralerna kopplats till ett webbgränssnitt: "Min lägenhet".
Där sköts förutom tvättstugebokning även vissa felanmälningar och den interna byteskön.
Webbgränssnittet och bokningscentralerna är sammankopplade.
Man kan boka tvättid upp till c:a en månad i förväg.

Vilka av era anställda är inblandade i bokningen?

Servicepersonal sköter underhåll.

Hur mycket tid används för att hantera bokningar? Är ni nöjda med hur det fungerar idag?

De elektroniska bokningscentralerna är en beprövad teknik – driftstörningar är ovanliga.
Problem med Internetuppkopplingen är också ovanliga.
Felanmälan via webben sparar kostnader genom att det fördelar felanmälningarna mellan telefon och webben, och över tiden.
Det finns dock hyresgäster som alltid vill använda telefonen. Dessa kan ringa dagtid för vanliga fel. För akuta fel finns jour dygnet runt. Dessa fel kan heller inte anmälas via webben.

Tror ni att de boende är nöjda med hur det fungerar idag?

Tvättstugebokning via webben är populärt, men Stockholmshem väntar med att erbjuda tjänsten till fler tills deras eget bredbandsnät är utbyggt (ingen trafikavgift).
Hyresgästerna är nöjda med nuvarande system. De har inte haft några invändningar mot tvättstugebokningssystemet.

Har ni funderat på att införa någon form av webbokningssystem? Om ni införde ett webbokningssystem, skulle ni sköta det internt eller outsourcea det? Tror ni att de boende skulle vilja ha möjlighet till webbokning?

"Min lägenhet" är ett eget system som utvecklats med hjälp av konsulter. Ett annat företag sköter om systemet.

Tror ni att ni skulle vinna något på att införa webbokning? Förlora något?

Stockholmshem måste betala trafikavgift till den som sköter näten.
Stockholmshem sparar ingenting på att erbjuda tvättstugebokningar via webben – det är snarare en kostnad. Det är dock en service som hyresgästerna uppskattar.
Tvättstugebokning via webben finns för de tvättstugor som har en elektronisk bokningstavla (c:a hälften av hyresgästerna).
Den interna byteskön och felanmälan är tillgängligt för alla hyresgäster.
Stockholmshem har knappast dragit ned på personalen till följd av införandet av "Min lägenhet".
Tillgängligheten via telefon är fortfarande hög. Kraven är högre i och med att Stockholmshem är offentligt ägt.

Ska alla vara tvungna att använda systemet? Kompletterande hårdvara?

Det är viktigt att bokningen kan skötas på "vanligt" sätt också (via de elektroniska bokningstavlorna); webben är ett komplement.

Vad skulle ni ha för krav på ett webbokningssystem?

Vilka krav är viktigast?

Tror ni att ett webbokningssystem skulle kunna uppfylla de krav som ni har?

Det viktigaste kravet (det som drev utvecklingen) är möjligheten att inspektera och boka lediga lägenheter via webben. Tydliga fördelar: karta, ritning, bild på fasaden.

Tvättstugebokning är en "bonus".

"Min lägenhets" gränssnitt fungerar bra.

Önskade förbättringar är att sprida systemet (tvättstugebokningar) till fler hyresgäster, förutsatt att elektroniska bokningscentraler finns och att det inte blir för dyrt. Man vill även kunna erbjuda fler tjänster, t.ex. tillval av större kylskåp och nytapetsering.

Vad vet ni om hur andra företag i branschen gör?

Finns det någon branschorganisation? Vad säger de i frågan?

Stockholmshem vet egentligen ingenting om hur andra företag gör, men samarbetar med bl.a. Familjebostäder i utbyggnaden av bredbandsnät. Stockholmshem tror att Familjebostäder har ett system för tvättstugebokning via webben.

Andra företag är organiserade på andra sätt. Hos Svenska bostäder och Familjebostäder går felanmälan direkt till servicepersonalen.

Intervju med Stiftelsen Stockholms Studentbostäder

Respondent: Frida Wijkström

Tid: 14.00-15.00 2005-04-13

Vad sysslar företaget med?

Hyresrätter till studenter på Stockholms högskolor.

Hur många anställda har ni?

8000 lägenheter i Stockholmsområdet, varav 7500 egna
100 fastigheter

Vad har ni för olika avdelningar?

Förvaltningsavdelning
Underhåll – förvaltning
23 husvärdar som lyder under underhållsavdelningen.
5 områdeskontor – de största områdena har ett eget, sedan knyts mindre områden till dessa.

Vad är det för typ av människor som bor hos er? Många unga/gamla/barnfamiljer, etc.?

Endast studenter
Alla får bo hos SSSB oavsett ålder, men studenter över 50 år får inte stå i kön.

I hur stor utsträckning har ni bredband installerat i fastigheterna?

Bredband (i samarbete med Tele2) är installerat i samtliga egna fastigheter.

Hur många hushåll använder bredband?

Alla måste betala månadsavgiften för bredbandet (till Tele2).
Svårt att veta hur många som faktiskt använder det, tror dock att det är de flesta.

Vilka olika typer av bokningar, förutom tvättstugebokningar, finns det i fastighetsbeståndet?

Inte många.
Fastigheten Medicinaren i Flemingsberg har bastubokning; ett lokalt system.

Hur sköter ni tvättstugebokningar och liknande inom fastighetsbeståndet?

Papper och penna, eller i vissa fall ”bokningstavlor”.

Vilka av era anställda är inblandade i bokningen?

Husvärden sköter systemet (byter papper och penna, etc.)

Hur mycket tid används för att hantera bokningar?

Är ni nöjda med hur det fungerar idag?

SSSB har två system för debitering idag, dels polletter, dels tvättkort. Inget av dem är bra.
Polletter är tunga för husvärdarna att släpa på, och både polletter och tvättkort kräver

inblandning av en tredje part; exempelvis ett ICA där man kan köpa polletter eller ladda tvättkortet.

Tror ni att de boende är nöjda med hur det fungerar idag?

Tror ni att de boende skulle vilja ha möjlighet till webbokning?

SSSB:s klientel är ung: 23-25 år i genomsnitt. De vill ha möjlighet till webbokning.

Har ni funderat på att införa någon form av webbokningssystem?

Om ni införde ett webbokningssystem, skulle ni sköta det internt eller outsourcea det?

SSSB hade ett försök med webbokning i en fastighet under 1997-1998. Det lades dock ned eftersom det var problem med debiteringen.

SSSB har planer på att införa webbokning senare under 2005.

Samma system ska på sikt införas överallt, men först i liten skala.

Tror ni att ni skulle vinna något på att införa webbokning? Förlora något?

SSSB räknar inte med att spara pengar på att införa webbokning för tvättstugor, men vill ändå erbjuda sina boende det. Det ger ökad goodwill.

Elektronisk bokning är säkrare; man har endast tillträde om man har bokat.

Om man har infört elektronisk bokning är det lätt att införa webbokning.

SSSB är mest intresserade av elektroniska lås; det är säkrare. Att kunna erbjuda sina boende tvättstugebokning via webben är "bonus" som inte kostar särskilt mycket extra om elektroniska lås införts.

Fördelen med elektroniska lås är att det är säkrare än vanliga lås; om någon tappar sitt kort kan det lätt spärras.

Ska alla vara tvungna att använda systemet?

Kompletterande hårdvara?

Det är viktigt att bokningen kan skötas på "vanligt" sätt också (via en elektronisk bokningstavla i tvättstugan); webben är ett komplement.

Electrolux kommer att sluta tillverka tvättpolletter och tvättmaskiner som stöder dessa.

Vad skulle ni ha för krav på ett webbokningssystem?

Vilka krav är viktigast?

Tror ni att ett webbokningssystem skulle kunna uppfylla de krav som ni har?

Det är bra om systemet kan erbjuda debitering via webben; t.ex. att tvättkostnaderna läggs på hyresavin.

Webbokning i sig är enkelt, det svåra är att koppla ihop webbokningen med den elektroniska bokningstavlan i tvättstugan och det elektroniska låset. Man vill ha system som kommunicerar med varandra. Webbokningen är bara en liten del.

Även andra saker kan kanske skötas via samma webbsystem i framtiden: "Min sida" – tvättstugebokning, ladda tvättkortet, kolla el- och vattenförbrukning, etc.

Vad vet ni om hur andra företag i branschen gör?

Finns det någon branschorganisation? Vad säger de i frågan?

SSSB har diskuterat frågan om elektroniska lås med andra företag i branschen, men inte tvättstugebokning via webben.

Intervju med Familjebostäder

Respondent: Tommy Riseborn

Tid: 14.00-15.05 2005-04-21

Vad sysslar företaget med?

Hyresrätter, mest bostäder, men även affärslokaler
Alla fastigheter ligger i Stockholms kommun.
Stockholms tredje största allmännyttiga bostadsföretag

Hur många anställda har ni?

Vad har ni för olika avdelningar?

450-500 anställda, både heltid och deltid
4 distrikt: Sydväst, Sydöst, Norrort och Innerstan

Vad är det för typ av människor som bor hos er? Många unga/gamla/barnfamiljer, etc.?

Alla möjliga typer av människor bor hos Familjebostäder, det beror på lägenhetens beskaffenhet.
I Farsta finns stora lägenheter. Där bor stora familjer.
Det finns en intern byteskö. Folk tenderar att "byta upp" sig över tiden, d.v.s. flytta närmare stan.

I hur stor utsträckning har ni bredband installerat i fastigheterna?

Hur många hushåll använder bredband?

Bredband finns i alla fastigheter genom UPC:s kabel-tv-nät, men hyresgästerna står fria att anlita andra leverantörer.
Stockholms stad bygger "bredband till alla". Familjebostäder samarbetar med andra allmännyttiga bostadsbolag för att dra fiberoptisk kabel. Har startat i Rinkeby.
Familjebostäder vet inte hur många som använder bredband.

Vilka olika typer av bokningar, förutom tvättstugebokningar finns det i fastighetsbeståndet?

I Hammarby sjöstad (nybyggt) finns även bokning av möteslokaler.

Hur skötte ni tvättstugebokningar och liknande inom fastighetsbeståndet tidigare?

Med "bokningstavlor" med tillhörande låscylindrar, eller papper och penna.

När införde ni ert webbokningssystem?

Finns webbokningssystemet överallt?

Vem levererade/sköter webbokningssystemet?

Systemet infördes i vissa fastigheter 1997-98.
Leverantör var Aptus (Göteborgsföretag med lokalkontor i Stockholm), som även anlitas senare.
Systemet finns bara i vissa fastigheter, sådana som är nybyggda eller nyrenoverade.
På sikt kommer systemet alltså att finnas överallt.
Familjebostäder underhåller inte själva systemet, utan kontaktar Aptus om fel uppstår.
Aptus sköter underhållet av systemet, själva och i samarbete med underleverantörer.

Varför införde ni ett webbokningssystem? Hur fungerar ert webbokningssystem?

Möjligheten till tvättstugebokning via webben var egentligen inte det intressanta.

Det viktiga var att förse dörrarna till tvättstugor, etc. med elektroniska lås som öppnas med kort. Detta kräver att dörrarna är kopplade till Internet (för att man ska kunna kolla att det kort som används har behörighet, etc.), och då var det lika bra att införa webbokning av tvätttider också (det blev inte särskilt mycket dyrare).

Tvättmaskinerna är själva kopplade till systemet; endast den som bokat kan använda maskinen. Man kan inte heller påbörja en tvätt senare än en viss tid innan ens tvättpass tar slut (beroende på typ av tvätt).

Man kan även boka tvätttider via WAP, men det har hittills inte varit särskilt populärt.

FB betalar inte löpande till Aptus. Man köper en licens för varje fastighet för att få använda systemet (en engångsavgift). Systemet är inte specialutformat för FB, utan en standardprodukt som Aptus levererar även till andra.

Vad tror ni att ni vunnit på att införa webbokning? Har ni förlorat något?

Webbokning är inget som man sparar pengar på (snarare tvärtom), men de boende uppskattar servicen.

E-låsen har fördelen att det är mycket billigare att spärra ett borttappat kort än att byta lås i en hel fastighet. Det är alltså både säkrare och billigare. Man kommer bara in i tvättstugan om man bokat tid, vilket minskar skadegörelsen och antalet stölder av kläder. På denna punkt märks det stor skillnad på de områden som har Aptus system och de som inte har det. Det är lätt att veta vem som varit var vid en viss tidpunkt, vilket gör att man kan hålla folk ansvariga för saker som försvinner, etc. De flesta uppskattar det, men vissa gillar inte att ”storebror ser dig”.

Vissa har klagat på att man bara kan boka 4-timmars pass i tvättstugan vid bestämda tider (19:00, 23:00, etc.), och att man förlorar sin tvättid om man inte påbörjar sitt tvättande inom en halvtimme efter denna tidpunkt.

Är alla tvungna att använda systemet? Kompletterande hårdvara?

FB har elektroniska ”bokningspaneler” (från Aptus) utanför varje tvättstuga som används på samma sätt som webbokningssystemet, och är sammankopplade med detta. Dessa används av folk som inte kan eller vill använda webbokningssystemet. De är lättanvända och Familjebostäder har inte fått några klagomål på systemet. Inför införandet i en ny fastighet har man genomgångar med hyresgästerna.

Vad hade ni för krav på webbokningssystemet? Vilka krav var viktigast?

Driftsäkerheten var det viktigaste kravet. Familjebostäder valde Aptus som leverantör för att det är ett välrenommerat företag på området som kan erbjuda helhetslösningar (e-lås, webbokning, etc.).

E-låsen gör att folk kan känna sig trygga i fastigheten; obehöriga hålls borta.

Tycker ni att webbokningssystemet uppfyller de krav ni hade? Är ni nöjda med hur det fungerar idag?

Familjebostäder är nöjda med systemet och samarbetet med Aptus. Electrolux håller dock på att utveckla ett liknande system som lär vara lite snabbare och mer användarvänligt. Kanske kommer detta system att användas parallellt med Aptus i framtiden (olika system i olika

fastigheter). En upphandling görs (och måste göras) inför installationen i varje nybyggd fastighet. Hittills har alltid Aptus anlåtats.

Familjebostäder håller på att bygga upp "Mina sidor", där Aptus system ska integreras. Där ska man kunna kolla sin plats i den interna byteskön och få information om tidpunkter för nytapetsering i lägenheten, etc.

Familjebostäder erbjuder redan idag felanmälan via webben, men det är skilt från Aptus system.

Tror ni att de boende är nöjda med hur det fungerar idag?

Familjebostäder har inte precis undersökt nöjdheten, men har inte heller fått särskilt många klagomål.

Vad vet ni om hur andra företag i branschen gör?

Finns det någon branschorganisation? Vad säger de i frågan?

Det finns inte särskilt mycket samarbete mellan olika bostadsföretag. Familjebostäder håller heller inte riktigt koll på vad andra bostadsföretag gör. Det finns en samarbetsorganisation: SABO (Sveriges Allmännyttiga Bostäders Organisation), men de lägger sig inte i införandet av e-bokningssystem. Det får varje bolag sköta självt.

Intervju med Bromma Träningscenter

Respondent: Annika Pettersson

Tid: 09.00-09.50 2005-04-15

Vad sysslar företaget med?

Styrketräning (kräver ingen föranmälan)
Gruppträning: aerobics, spinning, yoga, etc. (kräver föranmälan)
Personlig träning (kräver föranmälan)

Hur många anställda?

Vilka är det som jobbar här?

Vad jobbar de anställda med?

Totalt 40 personer
3 heltidsanställda som bl.a. sköter receptionen.
VD sköter det ekonomiska.
Ingen speciell receptionspersonal, men receptionen är alltid bemannad av någon.
Instruktörer som arbetar några timmar i veckan (har även andra jobb).
Servicepersonal som sköter maskinerna.

Vem sköter bokningarna i företaget?

Vilka påverkas av bokningarna?

Hur mycket tid lägger ni ned på att ta emot bokningar?

Den som sitter i receptionen sköter bokningarna.
Bokningar tas emot personligen och per telefon.
Fördelningen mellan dessa är c:a 50-50.
Man kan även (ibland) boka via mail, men det gäller bara om man får en bekräftelse tillbaka.

Vilka är era kunder?

Medelålder: c:a 35 år
Många familjemänniskor med barn
Kunder från 16 år och uppåt
Gymmet ligger nära olika villaområden.

Tror ni att era kunder skulle vilja ha möjlighet till webbokning?

Ja, det kommer frågor om det med jämna mellanrum.
Ingen speciell typ av kunder som efterfrågar det, men kunderna är ju i stor utsträckning i medelåldern.

Har ni funderat på att införa någon form av webbokningssystem?

Ja, leverantören av inpasseringssystemet (ProFit från Pastell Data) har demonstrerat sitt webbokningssystem.
Bromma Träningscenter planerar att införa det inom ett år.
Pastell Datas system har funnits i sex år och finns idag på c:a 300 anläggningar.

Tror ni att ni skulle kunna vinna något på att införa ett webbokningssystem? Förlora något?

Vinsten består framför allt i ökad service till kunderna. De slipper vänta i telefonen, och kan lättare se lediga tider.

Bromma Träningscenter skulle knappast dra ned på personal till följd av ett webbokningssystem, däremot kan det spara tid.

Ska alla vara tvungna att använda systemet?

Möjlighet till bokning personligen och per telefon måste finnas även i fortsättningen.

Vad skulle ni ha för krav på ett webbokningssystem?

Vilka krav är viktigast?

Tror ni att ett webbokningssystem skulle kunna uppfylla de krav som ni har?

Det absolut viktigaste kravet är driftsäkerheten. Problemet hittills har varit att man inte har haft någon back-up på e-bokningen, vilket ger problem om det skulle bli fel på uppkopplingen. Om man inte kommer åt databasen med bokningar kan man inte heller ta emot bokningar personligen eller per telefon.

Varje kund har ett eget kundnummer som används vid bokning.

När webbokning införs ska personalen använda samma system för att lägga in bokningar, om än med ett annat gränssnitt.

Är ni nöjda med hur det fungerar idag?

Ja, det fungerar bra, men vi vill kunna erbjuda kunderna webbokning.

Inpasseringssystemet ger ifrån sig en ”ilsken” signal om en kund bokat in sig på ett pass och sedan inte dyker upp. Detta är pinsamt för kunden, vilket leder till få ”okynnesanmälningar”, utan att Bromma Träningscenter måste dela ut ekonomiska straff. Det gör också att Bromma Träningscenter kan låta kunderna boka pass upp till en vecka i förväg. Många andra gym tillåter bara bokningar samma dag.

Tror ni att kunderna är nöjda med hur det fungerar idag?

Bromma Träningscenter har inte fått några direkta klagomål, men webbokning efterfrågas.

Vad vet ni om hur andra företag i branschen sköter sina bokningar?

S.A.T.S. har ett egenutvecklat system som de dock inte vill sälja.

Finns det någon branschorganisation? Vad säger de i frågan?

Bromma Träningscenter ägs av Brommagymnasterna, men de har inget att säga i frågan.

Intervju med Wasa Club

Respondent: Sonja Masajada

Tid: 10.00-10.55 2005-04-19

Vad sysslar företaget med?

Wasa Club är dels en traditionell träningsanläggning med gym och gruppträning (aerobics, spinning, etc.), dels en squashhall. Företaget erbjuder även massage och naprapati. Fördelningen mellan gym och squash är c:a 50-50.

Hur många anställda?

Vilka är det som jobbar här?

Vad jobbar de anställda med?

Vilka står i receptionen?

Totalt ett 40-tal anställda

4 heltidsanställda, resten deltidsanställda instruktörer

De heltidsanställda sköter driften av anläggningen.

En heltidsanställd sköter receptionen, men det är alltid minst ytterligare en av de anställda som står där. Detta krävs för att kunna bemöta folk som kommer in samtidigt som man tar emot telefonsamtal, etc. Vid vissa tider under öppettiderna är det lugnare, och då kan receptionspersonalen även göra annat (i närheten av receptionen).

Vem sköter bokningarna i företaget?

Vilka påverkas av bokningarna?

Hur mycket tid lägger ni ned på att ta emot bokningar?

De som står i receptionen tar emot bokningar, dels per telefon, dels personligen.

För gruppträningen finns endast telefonbokning och personlig bokning.

För squashen finns även webbokning.

När införde ni ert webbokningssystem?

Varför införde ni ett webbokningssystem?

Webbokning för squashen infördes 2002, när företaget var nystartat.

Wasa Club planerar att införa webbokning även för gruppträningen i höst (2005).

Webbokning för squashen infördes framför allt för att det är en service som kunderna uppskattar; de kan boka när som helst på dygnet och behöver inte vänta i telefonen. I viss mån sparar det även tid för personalen (mindre tid i telefonen). Denna sparade tid kan användas för att ge de kunder som kommer in ett bättre bemötande. Webbokning infördes alltså inte i första hand för att det minskar kostnaderna, utan för att öka kundnyttan.

Att webbokning för gruppträningen ännu inte införts beror framför allt på att dessa grupper är relativt små (10-15 personer), vilket gör att behovet inte är så stort.

Hur fungerar ert webbokningssystem?

Systemet har utvecklats och specialanpassats för Wasa Club av Approach AB. De sköter driften av systemet. När fel uppstår eller förändringar krävs ringer Wasa Club till Approach. Kunderna klickar på en ledig tid i ett schema och anger namn och telefonnummer för att boka. Men behöver ej vara medlem för att boka, men medlemmarna har vissa fördelar (de har förtur till attraktiva tider, kan boka tider längre i förväg, m.m.). Personalen använder också ett webbgränssnitt för att lägga in bokningar som inkommit per telefon eller personligen, men inte samma webbgränssnitt som kunderna. (Personalen ser vem som har bokat en tid.) Det är

viktigt att personalen inte lägger på luren förrän de är säkra på att en kund som ringer verkligen fått tiden; det kan hända att någon bokar samma tid via webbgränssnittet under samtalets gång.

Wasa Club har inte upplevt några problem med ”okynnesbokningar”.

Tror ni att ni vunnit något på att införa ett webbokningssystem? Förlorat något?

Verksamheten har funnits på samma plats i c:a 40 år (under olika namn och i olika regi). Vissa stamkunder som haft en fast squashtid länge förlorades när webbokningssystemet infördes (nu är det först till kvarn som gäller). Men vinsterna har varit övervägande. Dessutom förändras alla gyms klientel över tiden.

Vilka är era kunder?

Vilka kunder använder systemet?

Är målet att fler och fler ska använda systemet?

Alla möjliga människor är kunder, men gymkunderna är framför allt sådana som bor i närheten. De är ofta ”prestigelösa” människor som inte trivs bland de mer avancerade motionärerna på t.ex. Friskis & Svettis. Squashkunderna är typiskt 30-40-åriga män som ofta kommer mer långväga ifrån (beroende på att det inte finns särskilt många squashhallar). Därmed är det också mest 30-40-åriga män som använder webbokningssystemet. Det är bra om fler och fler börjar använda systemet, men företaget kommer alltid att erbjuda bokning per telefon och personligen. Vissa kunder är mer ”sällskapssjuka” och föredrar att boka så.

Vad ställde ni för krav på webbokningssystemet?

Vilka krav var viktigast?

Är ni nöjda med hur det fungerar idag?

Tror ni att kunderna är nöjda med hur det fungerar idag?

Driftsäkerheten är mycket viktig: om webbokningssystemet ligger nere kan man inte ta emot bokningar per telefon eller personligen heller. Vid ett tillfälle uppstod ett längre avbrott hos Internetleverantören (UPC), vilket ledde till vissa problem (som ändå kunde lösas). Kortare avbrott på 10-30 minuter uppstår då och då, men dessa orsakar inga större problem. Till sommaren (2005) ska företaget byta mjukvarusystem, eftersom man vill ha fakturering, etc. i samma system.

Totalt sett är Wasa Club nöjda med hur det fungerar idag, och tror att kunderna är det också. Företaget har inte fått några klagomål från kunderna, och webbokningssystemet används flitigt.

Vad vet ni om hur andra företag i branschen gör?

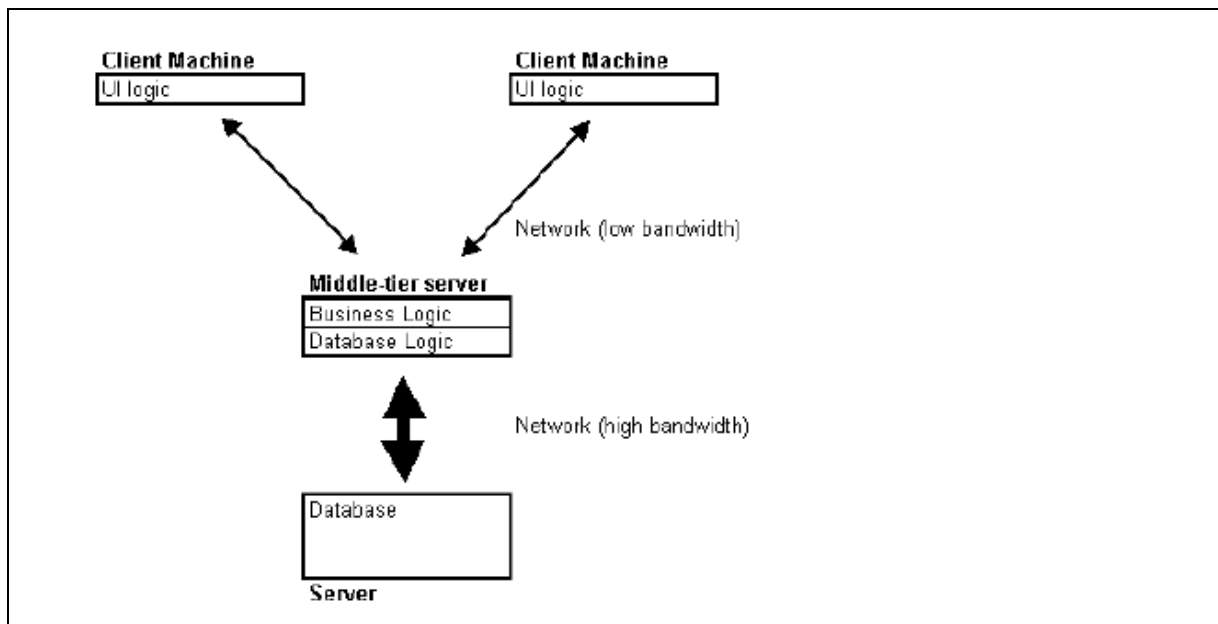
Finns det någon branschorganisation? Vad säger de i frågan?

Information om andra gym fås framför allt genom deltidsanställda instruktörer som även arbetar på andra gym. Det finns en ”samarbetsorganisation”, Fitness Support, som hjälper gym som vill införa webbokning.

Trenden är att fler och fler gym inför webbokningssystem (vilket kan bero på den allmänna trenden mot detta i samhället), men behovet av telefonbokning och personlig bokning kommer att bestå.

Bilaga 3: E-bokningssystem från Commodus

Nedan följer en schematisk beskrivning av Åkersberga Tennisklubbs e-bokningssystem, ett typiskt e-bokningssystem från Commodus.



Nedan följer en grafisk beskrivning av klientsidans gränssnitt.

The screenshot shows the login page of the Åkersberga Tennisklubb booking system. At the top is the club's logo, which includes the letters 'ÅTK' and the text 'ÅKERSBERGA TENNISKLUBB'. Below the logo is a grey box containing the following text:

Välkommen!

Välkommen till Åkersberga tennisklubb bokningssystem! Klicka på "Logga in" för att boka tid. Använd ditt medlemsnummer som användarnamn. Vid första gången bör du registrera dig. Klicka på rutan Registrera

Below the text are two input fields: 'Användarnamn:' and 'Lösenord:'. To the right of the 'Användarnamn:' field is a 'Tillbaka' button. Below the 'Lösenord:' field is a 'Logga in' button. To the right of the 'Logga in' button is a green link labeled 'Registrera'.

At the bottom of the page, there is a copyright notice: 'Copyright 2001 Commodus NetSystem 08-737 07 01'.

Inloggning.



Val av datum

Man bokar en tid genom att först välja det datum man önskar.
Genom att placera markören över ett datum kan man direkt se antalet lediga tider längst ner på sidan.

| Juni | | | | | | | Juli | | | | | | |
|------|----|----|----|----|----|----|------|----|----|----|----|----|----|
| M | Ti | O | T | F | L | S | M | Ti | O | T | F | L | S |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | 1 | 2 | 3 |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 |
| 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| 27 | 28 | 29 | 30 | | | | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |



- Bokningsbara dagar



- Stängda dagar

Till hemsida

Tillbaka

Copyright 2001 Commodus NetSystem 08-737 07 01

Månadsvis presentation av lediga tider.



Tidsöversikt 17 Juni 2005

Bokningar

Val av datum

Till hemsida



- Dina bokningar



- Uppbokade tider Bekvämtid kostar 120kr/h, Obekvämtid kostar 70kr/h

| | Bana 1 | Bana 2 | Bana 3 | Bana 4 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|
| 07:00-08:00 | | | | |
| 08:00-09:00 | | | | |
| 09:00-10:00 | | | | |
| 10:00-11:00 | | | | |
| 11:00-12:00 | | | | |
| 12:00-13:00 | | | | |
| 13:00-14:00 | | | Boka | |
| 14:00-15:00 | | | | |
| 15:00-16:00 | | | | |
| 16:00-17:00 | | | | |
| 17:00-18:00 | | | | |
| 18:00-19:00 | | | | |
| 19:00-20:00 | | | | |
| 20:00-21:00 | | | | |
| 21:00-22:00 | | | | |
| 22:00-23:00 | | | | |
| 23:00-00:00 | | | | |

Dagsvis presentation av lediga tider. Bokning sker med ett musklick över ledigt pass.



Orderbekräftelse
 Skriv ut din orderbekräftelse och ta med den till tennishallen.

Datum: 2005-06-17
 Tid: 13:00
 Bana: 3

Tillbaka
Bekräfta bokning

Bekräftelse av bokning.



Aktuella bokningar
 Här följer en lista över de bokningar du har gjort.

| Bana | Datum | Klockslag | |
|------|------------|-----------|---------|
| 3 | 2005-06-17 | 13:00 | Ta bort |

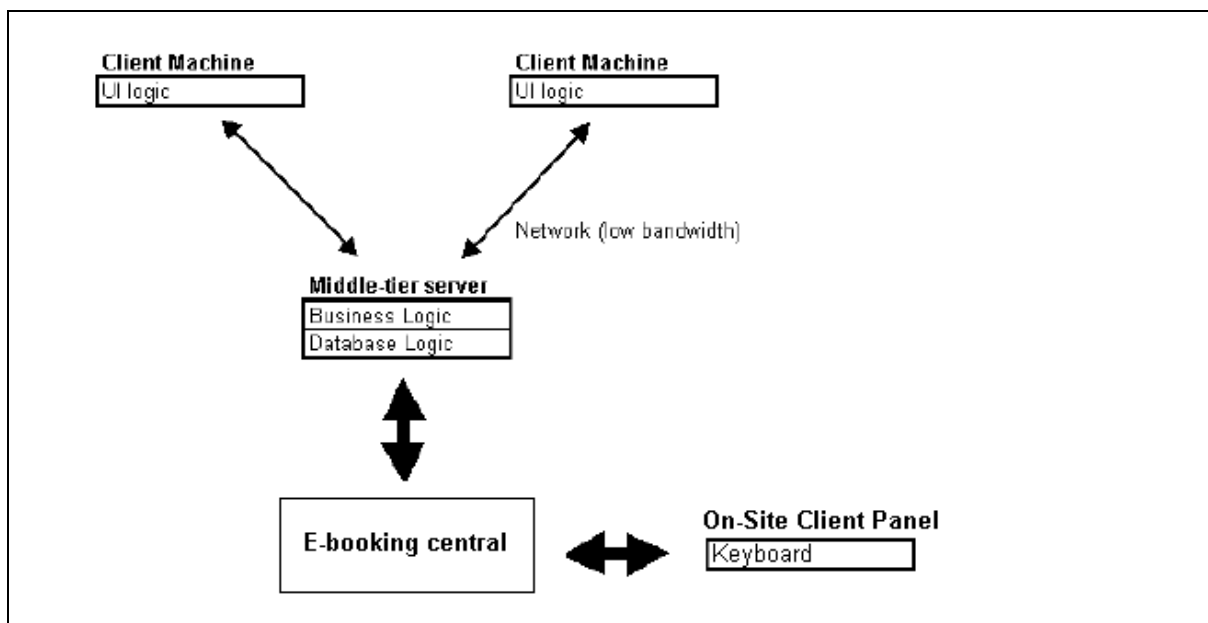
Till hemsida
Boka

Copyright 2001 [Commodus NetSystem](#) 08-737 07 01

Lista över aktuella bokningar.

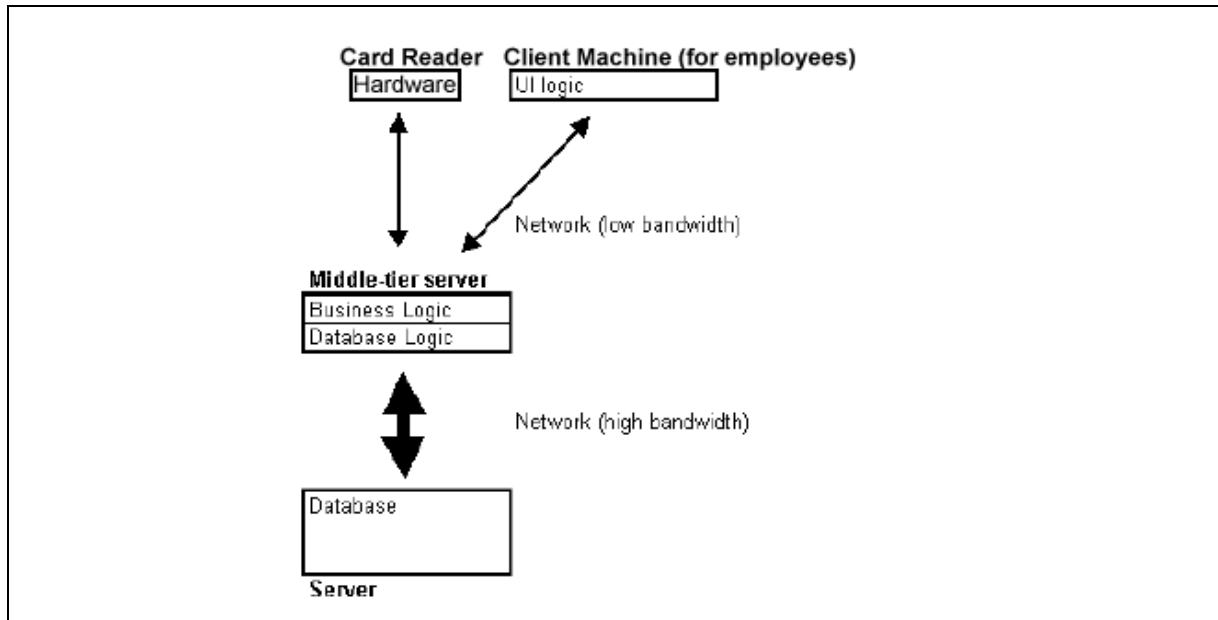
Bilaga 4: Fastighetsbolagens e-bokningssystem

Nedan följer en schematisk beskrivning av hur ett typiskt e-bokningssystem hos ett fastighetsbolag fungerar, med webbokning och bokningscentraler.



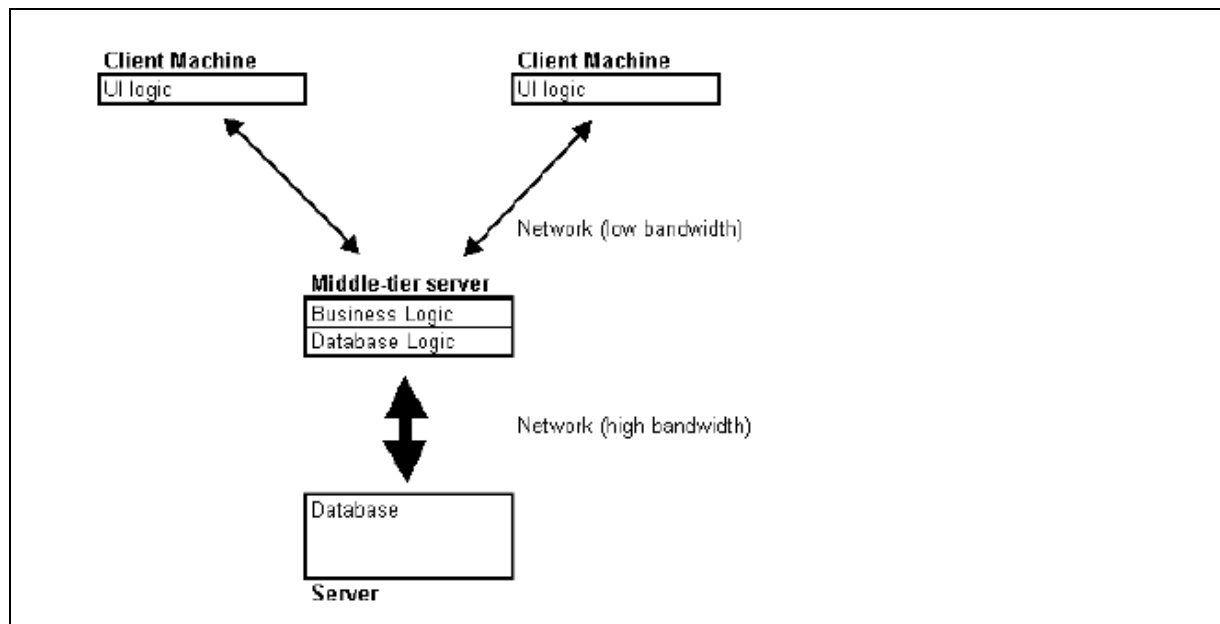
Bilaga 5: Bromma Träningscenters e-bokningssystem

Nedan följer en schematisk beskrivning av hur Bromma Träningscenters e-bokningssystem fungerar, med den kortläsare som används för att registrera inkommande kunder. Det finns ingen möjlighet för kunder att boka via webben, utan det är istället personalen som manuellt lägger in bokningar i systemet.



Bilaga 6: Wasa Clubs e-bokningssystem

Nedan följer en schematisk beskrivning av hur Wasa Clubs e-bokningssystem fungerar. Som synes använder Wasa Club ett renodlat webbokningssystem.



Bilaga 7: Intressanta branscher enligt Commodus

| Stockholm | | | | |
|-----------------------------------------------------|--------------|-----------------|-----------|--------------|
| Rubriker som matchar din sökning | Antal | Bearbetat | Kunder | Kommentar |
| Akupunktörer | 93 | Nej | | |
| Babysim | 44 | Vattenhuset -00 | | |
| * Bad - Simhallar (Simhallar) | 44 | Nej | | |
| * Badmintonhallar | 13 | 2003 | | Finns system |
| * Biljardhallar | 11 | Nej | | |
| Biluthyrning | 98 | 2000 | 2 | |
| Bostadsrättsföreningar | | Nej | 1 | |
| Bowlinghallar | 29 | 2000 | | Finns system |
| Fastighetsmäklare | 588 | Nej | | |
| Fastighetsbolag | 212 | | | |
| * Finansbolag, finansieringsföretag | 169 | Nej | | |
| Fotvård | 267 | Nej | | |
| Frisörer | 1 497 | Nej | | |
| Försäkringsmäklare | 132 | 2002 | | |
| Golfhallar (Golfbanor) | 80 | 2000 | | |
| Gym | 115 | 2001 | 1 | |
| Homeopater | 44 | Nej | | |
| Hudvård (Skönhetssalonger) | 329 | 2003 | 1 | |
| * Kapitalförvaltning | 120 | Nej | | |
| * Kiropraktorer - Legitimerade | 127 | 2003 | 1 | |
| * Kiropraktorer - Övriga | 16 | 2003 | | |
| Klätterhall | 23 | 2001 | 1 | |
| Konferenslokaler | 324 | Nej | | |
| Kontorshotell | 42 | Nej | | |
| Kursgårdar | 59 | Nej | | |
| Massörer | 196 | 2003 | 1 | Finns system |
| Meditation, Yoga | 38 | 2001 | | |
| * Naprapater - Legitimerade | 169 | 2001 | | |
| * Naprapater - Övriga | 9 | 2001 | | |
| Osteopater | 9 | Nej | | |
| Personlig tränare | 2 | Nej | | |
| Privatläkare | 100- | Nej | | |
| Psykologer - Legitimerade | 233 | Nej | | |
| Psykologer - Övriga | 33 | Nej | 1 | |
| Psykoterapeuter | 457 | Nej | | |
| Rekryteringsföretag | 243 | Nej | 2 | |
| Simskolor | 7 | Nej | | |
| Sjukgymnaster | 256 | Nej | | |
| * Spa-anläggningar | 12 | Nej | 1 | |
| * Squashhallar | 11 | 2000 | | |
| Tandläkare | 1 029 | Nej | | |
| Telemarketingföretag | 48 | Nej | | |
| Tennisbanor - skolor | 56 | 2002 | 13 | |
| Trafikskolor | 125 | 2002 | 2 | |
| Fest - uthyrning | 681 | 2001 | 1 | |
| Zonterapi | 42 | Nej | | |
| | 7 103 | | 28 | |