Hur kan företag vinna och hantera order?
LKAB´s strävan efter nya hållbara boenden

Emma Mettävainio
Malin Paulusson
**Sammanfattning**

LKAB och FAB (Fastighets AB Malmfälten) tillsammans med samhället i Malmfälten står idag inför en unik situation där bostäder måste flyttas eller rivas på grund av gruvans riskområde som breder ut sig. Detta har resulterat i att FAB planerar att bygga nya hyreslägenheter. Det är viktigt för LKAB och FAB att de bygger lägenheter vilka är långsiktigt hållbara och som hyresgästerna uppskattar samt efterfrågar. Vi har utifrån denna situation utvecklat vårt syfte som är att **öka förståelsen för hur företag kan vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter.** För att svara på syftet har vi genomfört en fallstudie genom intervjuer, en observation samt tagit del av enkätvar. Efter dessa studier har vi identifierat de ordervinnande faktorerna hos FAB vilka är; varumärke, design, service och relationer samt rett ut varför dem är ordervinnande. De ordervinnande faktorerna är olika svåra att hantera på grund av att de har olika egenskaper. Våra rekommendationer till FAB är att de bör involvera leaduser, utveckla kommunikationen och samarbetet samt använda sig av kunskapsöverföring. Detta för att kunna ta tillvara på de ordervinnande faktorerna vid specifikationen av de nya lägenheterna.
Abstract

LKAB and FAB (Fastighets AB Malmfälten) together with the community in Malmfälten are today standing in front of a unique situation were buildings must be moved or demolished because of the mine risk area which spreads out. This has resulted in that FAB is planning to build new apartments. It is important for LKAB and FAB that they are building apartments which are sustainable and that tenants appreciate and demand. We have from this situation developed our purpose which is to gain understanding for how companies can win orders on the market at the introduction of new products. To answer this purpose we have conducted a case study through interviews, an observation and taking part of survey answers. After the research we have identified FAB’s order-winning criteria which are; brand, design, service and relation we have also sorted out why they are order-winners. The different attributes of the order-winner criteria makes it variously difficult to handle these. Our recommendations for FAB are that they should involve lead-user, develop the communication and collaboration and use knowledge transfer. When they are following these steps they can take advantage of the order-winning criteria to the specification of the new apartments.
Förord
Det har varit roligt och givande att få arbeta tillsammans med LKAB och FAB i deras förste skede av utvecklingen kring de nya lägenheterna som planeras att byggas. Kontakten med dem har varit inspirerande och vi har fått snabb feedback på våra funderingar och detta vill vi tacka för. Vi vill även tacka vår handledare TorBjörn Nilsson som väglett oss under vårt arbete samt opponenterna som kommit med värdefulla tips.

Luleå Tekniska Universitet, december 2009

Emma Mettävainio Malin Paulusson
Innehållsförteckning

1 Inledning........................................................................................................................................... 1

2 Teori ............................................................................................................................................... 1

   2.1 Hills Teori om ordervinnare och kvalificerare............................................................................ 1

   2.2 Identifiering av ordervinnare..................................................................................................... 2

       2.2.1 Pris ........................................................................................................................................ 3

       2.2.2 Kvalitet............................................................................................................................... 3

       2.2.3 Varumärke........................................................................................................................... 3

       2.2.4 Design.................................................................................................................................... 4

       2.2.5 Service ............................................................................................................................... 4

       2.2.6 Relationer ........................................................................................................................... 5

   2.3 Hantering av ordervinnare.......................................................................................................... 5

       2.3.1 Lead-user ............................................................................................................................ 6

       2.3.2 Kommunikation och samarbete........................................................................................... 6

       2.3.3 Kunskapsöverföring ......................................................................................................... 7

3 Sammanfattning av teori................................................................................................................. 9

4 Problemdiskussion .......................................................................................................................... 11

   4.1 Syfte och forskningsfrågor ........................................................................................................ 12

5 Metod............................................................................................................................................. 13

   5.1 Vetenskapligansats ................................................................................................................... 13

   5.2 Forskningsstrategi..................................................................................................................... 13

   5.3 Val av studieobjekt .................................................................................................................... 13

   5.4 Litteratursökning ....................................................................................................................... 14

   5.5 Datamangsling metod ................................................................................................................. 14

   5.6 Metodproblem.......................................................................................................................... 15

   5.7 Analysmetod............................................................................................................................. 16

   5.8 Definition av de ordervinnande faktorerna................................................................................. 16

6 Empiri – identifiering av ordervinnare.......................................................................................... 17

   6.1 Faktisk order............................................................................................................................. 17

   6.2 Inteert perspektiv ...................................................................................................................... 17

       6.2.1 Pris ........................................................................................................................................ 17

       6.2.2 Kvalitet............................................................................................................................... 17

       6.2.3 Varumärke........................................................................................................................... 17

       6.2.4 Design.................................................................................................................................... 18

       6.2.5 Service ............................................................................................................................... 18

       6.2.6 Relationer ........................................................................................................................... 18

   6.3 Kunders syn och återkoppling från kund .................................................................................. 19

       6.3.1 Pris ........................................................................................................................................ 19

       6.3.2 Kvalitet............................................................................................................................... 19

       6.3.3 Varumärke ........................................................................................................................... 20

       6.3.4 Design.................................................................................................................................... 20

       6.3.5 Service ............................................................................................................................... 20

       6.3.6 Relationer ........................................................................................................................... 21

7 Analys............................................................................................................................................... 22

   7.1 Identifiering av ordervinnare...................................................................................................... 22

   7.2 Hantering av ordervinnare......................................................................................................... 24

       7.2.1 Lead-user ............................................................................................................................ 24
1 Inledning

Situationen i Malmfälten medför att LKAB tillsammans med deras dotterbolag FAB (Fastighets AB Malmfälten) inom en snar framtid kommer att bygga nya hyresrätter. Det är viktigt för LKAB och FAB att bygga långsiktigt hållbara bostäder som hyresgästerna uppskattar och efterfrågar. Ett sätt för företaget att lyckas med detta är att ta reda på de ordervinnande faktorerna som gör FAB eftertraktad idag. Vi har utifrån denna situation utvecklat vårt syfte vilket är att öka förståelsen för hur företag kan vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter.

För att underlätta samt öka förståelsen hos läsaren har vi valt att placera teoriavsnittet först där vi går djupare in på vad ordervinnande faktorer handlar om samt hur dessa kan hanteras vid introduktion av nya produkter. Därefter följer en diskussion som problematiserar området och där har vi även valt att problematisera situationen som vårt case-företag LKAB och FAB befinner sig i. Detta eftersom de tillsammans med Malmfälten står inför en sådan unik situation, avsnittet mynnar sedan ut i syfte samt forskningsfrågor.

2 Teori
2.1 Hills Teori om ordervinnare och kvalificerare

Kvalificerare och ordervinnare är både tids- och marknadsspecifika. Det innebär att faktorerna kan ändras över tid på en marknad och även att det inte är relevant att överföra kvalificerande- och ordervinnande faktorer mellan marknader. Det är viktigt att ha i åtanke att vad som just nu är ordervinnande faktorer lätt kan förändras till kvalificerare när det sker
funktioner
order
undersöka
marknadsföringens
daglig
Sammanfattningsvis
stödjer
perspektiv
efterfrågan
genom
krav
Den
Nedan
ett
beteende
verkliga
återkopplingen
inställd
marknaden
Hill
förändringar
varumärke,
Hill (ibid).
(2000).
tjänsteföretag
på
och
och/eller
producter.
Diskutera
kunders
här
valt
har
kundernas


2.2 Identifiering av ordervinnare

Hill (2000) menar att företag måste pejla av källorna; internt perspektiv, kunders syn, faktisk order och återkoppling av kund, för att kunna identifiera ordervinnande faktorer.

2.2.1 Pris


2.2.2 Kvalitet


2.2.3 Varumärke
En viktig faktor för att vinna en order är varumärkets image, enligt Milewicz & Herbig (1994) har varumärket till syfte att symbolisera vad företaget står för och underlätta i beslutsprocessen för användaren. Hill (2000) menar även att företag kan vinna order till viss del på grund av den image produkten har på marknaden. Vidare, menar Milewicz & Herbig...
(1994), att varumärken utvecklar en personlighet som påverkar användares syn på produktens image samt om den är konsistent med deras behov. Ett väl inarbetat varumärke kan vara fördelaktigt och underlätta för användare att acceptera nya produkter. Varumärkets image är, som vi tidigare nämnt, en av de primära faktorerna för uppfattad kvalitet, och det uppstår problem med nya produkter eller tjänster kommer detta att även påverka hela varumärkets image (ibid).


2.2.4 Design
Betydelsen av produkters design har alltid varit erkänt och unik design har länge betraktats som den huvudsakliga ordervinnande faktorn (Hill, 2000). Vikten av design varierar mellan marknader och ett företags tolkning och utförande av detta är dominerande för ett företags förmåga att vara fortsatt konkurrenskraftiga (ibid). Det är viktigt att företag förstår hur kunderna uppfattar produkterna då formen på en produkt är central för användarnas bedömning (Barnes & Lillford, 2009). Utseendet på en produkt kan framkalla psykologiska och beteendemässiga reaktioner och designers måste förstå hur de kan manipulera en produkts egenskaper för att stärka den positiva bilden av produkten (ibid).

Marknadsssegmenten förändras konstant och det är av stor vikt att produktternas design möter dessa förändringar (Hill, 2000). Det blir därför allt vanligare att företag försöker integrera kundernas perspektiv och preferenser i framtida design. Detta görs exempelvis genom att kunder får designa sina egna produkter och genom det kan företag få idéer om vad som utgör kunders idealprodukter (ibid). Det är tydligt att ett nära samarbete med kunden, för att samla in information och inspiration, är nödvändigt för att se till att kunderna känner samhörighet med den slutliga produkten (Barnes & Lillford, 2009).

2.2.5 Service
Eftersom många produkter idag blir alltmer lika när det handlar om kvalitet, funktion och pris blir förmågan att erbjuda service och problemlösningar en allt viktigare konkurrensfördel och en ordervinnande faktor. Saccani, Songini, & Gaiardelli (2006) menar att företag inte kan se att deras aktiva roll mot kunden slutar vid försäljningen utan den måste fortsätta även efter det. Då i form av service vid exempelvis underhåll, teknisk rådgivning, leverans av reservdelar eller problem som uppstått kring produkten eller tjänsten.


2.2.6 Relationer


Ett nästa steg i vår teoretiska referensram är att gå in på hur företag kan hantera de identifierade ordervinnande faktorerna när de ska introducera nya produkter.

2.3 Hantering av ordervinnare


5
2.3.1 Lead-user


2.3.2 Kommunikation och samarbete


![Störningsfaktorer vid produktutveckling](image)

**Figur 1:** Störningsfaktorer vid produktutveckling  
*Källa:* Efter Calabrese (1999)


### 2.3.3 Kunskapsöverföring


<table>
<thead>
<tr>
<th>Svår</th>
<th>Tyra dimensioner av kunskapsöverföring</th>
<th>Lätt</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Tyst kunskap</td>
<td>➡️ ➡️ ➡️ ➡️</td>
<td>Känd kunskap</td>
</tr>
<tr>
<td>Komplex</td>
<td>➡️ ➡️ ➡️</td>
<td>Enkel</td>
</tr>
<tr>
<td>Otydlig</td>
<td>➡️ ➡️ ➡️</td>
<td>Tydlig</td>
</tr>
<tr>
<td>Del i system</td>
<td>➡️ ➡️ ➡️</td>
<td>Självständig</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Figur 2:** Kunskapens dimensioner

**Källa:** Efter Bou-Llusu & Segarra-Ciprés (2006)


**Fyra faktorer vid kunskapsöverföring**


När kunskapen associeras med de interna behoven förstås det potentiella värdet och endast då kan kunskapen bli användbar (Liyanage et al., 2009). Värdet av kunskapsöverföringen skapas endast om den kunskap som överförts från en källa tillämpas med framgång var den behövs. Därfor är en viktig aspekt i kunskapsöverföringen att öka tillämpningen av kunskapen, vilket kan ske genom ökad kommunikation och ökat samarbete (ibid).
3 Sammanfattning av teori

Vi har nedan utvecklat en modell för att tydliggöra och skapa en överblick av teoriavsnittet. Modellen har arbetats fram från teoriavsnittet genom att vi steg för steg har kopplat ihop de olika teoretiska delarna för att få en helhet och sammanhängande bild av processen. Processen handlar om att lyfta över och ta tillvara på ordervinnande faktorer från de gamla produktorna och tjänsterna till de nya. För att kunna göra detta måste företagen först förstå vilka de ordervinnande faktorerna är och varför de är ordervinnare, detta för att sedan kunna hantera dem och ta tillvara på dem i nya produkter och tjänster.

Figuren hjälper även till att besvara vårt syfte med studien vilket är att öka förståelsen för hur företag kan vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter.

Identificering av ordervinnande faktorer

- Internt perspektiv
- Faktisk order
- Kunders syn
- Återkoppling

Hantering av ordervinnande faktorer

- Lead-user
- Kommunikation
- Samarbete
- Kunskapsöverföring

Figur 3: Identifiering och hantering av ordervinnande faktorer

Ett första steg i processen är att identifiera ordervinnande faktorer som exempelvis pris, kvalitet, varumärke, design, service och relationer, med hjälp av de olika informationskällorna. Källorna internt perspektiv och faktisk order syftar till att reda på de ordervinnande faktorerna genom att se på hur företaget uppfattar dem, där personal som har daglig kontakt med kunder kan sitta inne med mycket kunskap. Medan kunders syn och återkoppling från kund fokuserar på kundens uppfattning om ordervinnande faktorer. De fyra informationskällorna ger tillsammans en tydligare bild av vilka de ordervinnande faktorerna är samt varför. Bilden tydliggörs genom att jämföra och koppla ihop de olika informationskällorna. De olika ordervinnande faktorerna behöver nödvändigtvis inte vara pris, kvalitet, varumärke, design, service och relationer utan dessa bör anpassas till det företag som ska studeras. Faktorer som är ordervinnare idag kan visa sig vara kvalificerare
eller till och med orderförlorare i morgon, modellen underlättar för företagen att uppmärksamma detta fenomen.

Kunskapen om de ordervinnande faktorerna kan sedan hanteras och utvecklas med hjälp av lead-user, kommunikation och samarbete samt kunskapsöverföring till den nya produkten för att kunna vinna order på marknaden. Genom att använda dessa hjälpmedel ges en större förståelse för hur företaget kan hantera och överföra de ordervinnande faktorerna för att ta tillvara på dem i nya produkter.
4 Problemdiskussion


När företag ska utveckla nya produkter är det viktigt att förstå vad kunderna behöver och kommer att behöva, undersökningar har visat att användare och så kallade lead-user har mycket att tillföra (Urban & von Hippel, 1988). När företag förstår sina kunder samt vad som är de ordervinnande faktorerna finns det en möjlighet att denna kunskap kan överföras till introduktionen av nya produkter. För att överföringen av kunskapen om exempelvis ordervinnande faktorer ska lyckas är det viktigt att företaget utvecklar passande processer vid överföringen av kunskapen om ordervinnande faktorer (Liyanage, Elhag, Ballal, & Qiuping, 2009). Detta för att stödja och underlätta introduktionen av nya produkter. En del i processen är kommunikation och, enligt Calabrese (1999), kan kommunikation vara den största barriären.

FAB har idag eftertraktade lägenheter i Malmberget och bland annat finns lägenheter inom riskområdet som inom en snar framtid kommer att rivs eller flyttas. När LKAB tillsammans med FAB nu ska bygga nya lägenheter vill de att FAB ska vara fortsatt eftertraktad som hyresvärd. Detta för att kompensera intressenterna för samhällsförändringarna som företaget påverkar men även för att kunna vinna ordrar genom att behålla och utveckla FAB som ett attraktivt bostadsalternativ. Det är därför viktigt att företaget kan hantera och överföra kunskapen om ordervinnande faktorer till introduktionen av de nya bostäderna.


4.1 Syfte och forskningsfrågor

LKAB har en önskan om att reda ut vad det är som gör att FAB är en eftertraktad hyresvärd. Detta för att kunna skapa en god relation till intressenterna i samhället samt vara fortsatt eftertraktad vid nybyggnationen av lägenheter och på så sätt vinna order. Utifrån detta har vi utvecklat uppsatsens syfte vilket är att öka förståelsen för hur företag kan vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter. För att svara på syftet har vi arbetat fram följande forskningsfrågor;

- Vilka är de ordervinnande faktorerna och varför är de ordervinnare?
- Hur kan ett företag hantera ordervinnande faktorer vid introduktion av nya produkter?
5 Metod

5.1 Vetenskapligansats


5.2 Forskningsstrategi


5.3 Val av studieobjekt

Studieobjektet i vår undersökning är LKAB tillsammans med dess dotterbolag FAB. LKAB och FAB står tillsammans inför en unik situation där hyresgäster måste flytta på grund av malmbyrningens utbredning. FAB’s lägenhetsbestånd består idag av totalt cirka 2200 lägenheter i Kiruna, Malmberget och Luleå (FAB, 2009). Företaget har många äldre hus från tidigt 1900-tal som kännotecknas av villaliknande boenden. FAB’s affärsidé är att långsiktigt och med god lönsamhet tillhandahålla väl underhållna bostäder och lokaler i attraktiva lägen. Koncernfunktionen som FAB har är att fungera som ett real estate företag där FAB’s uppgift är att ha helhetsgrepp över all fastighetsförvaltning förutom de lokaler som LKAB bedriver industriverksamhet i (ibid).

LKAB är ett världselande företag som förädlar järnmalmsprodukter för ståltillverkning, gruvbrytningen sker under jord och har sin utgångspunkt i Malmfälten (LKAB, 2009). För att LKAB ska kunna fortsätta sin malmbyrning krävs
som vi tidigare nämnt att samhällena i Kiruna och Malmberget förflytta,
totalt rör det sig om cirka 3 000 personer som måste flytta inom de närmaste 20
åren (Fogde, 2009). I Malmberget sker idag konkreta påminnelser om att många hem
kommer att måste rivas eller flyttas då staketet som gränsar samhället från riskområdet
flyttas allt närmare husen.

5.4 Litteratursökning

Vid litteratursökningen har vi använt oss av databaserna Ebsco, JSTOR och Emerald för att
hitta vetenskapliga artiklar. Vi har även använt Luleå Tekniska Universitetets sökmotor LUCIA
för att hitta litteratur samt google för att hitta information om samhällsflytten i Malmfälten.
Sökord som vi har använt oss av är; stakeholder, communication, social-responsibility,
stakeholder matrix, power, price, quality, after-sale support, service, design, interest, order
winner, LKAB, samhällsflytt, community, citymove, image, brand, reputation, customer,
relation, long-term, transfer, manage. Vi har använt orden både separat och tillsammans i
olika kombinationer. Vi har inte lyckats hitta någon teori som konkret behandlar
forskningsfråga två (hantering av ordervinnande faktorer), vi har även ringt professor Sven-
Åke Hörte som är insatt i Hills teori om ordervinnande faktorer. Inte heller han kände till
något om hantering av ordervinnande faktorer. Vi har därför tagit fram de teorier vi
ansåg lämpliga till forskningsfrågan för att sedan utveckla egen modell.

5.5 Datainsamlingsmetod

För att samla in information till empirin har vi valt att i huvudsak genomföra intervjuer, detta
för att kunna samla in mer detaljerad information från ett mindre antal människor
(Denscombe, 2000). Vi har även genomfört en observation där FAB hade bjudit in
hyresgäster för att informera om situationen kring riskområdet som breder ut sig och
stängslet som kommer närmare husen. Observationen ägde rum i Malmberget där FAB hade
bjudit in olika personer från LKAB som informerade om hur situationen ser ut.
Observationen ägde rum i en naturlig miljö, det vill säga att situationen skulle ha ägt rum
även om observationen inte skulle ha genomförts (Denscombe, 2000). Vi gjorde detta för att
skapa oss en bild och en känsla om hur hyresgästerna upplever situationen. Under
informationsmötet deltog cirka 60 hyresgäster och det delades ut enkäter som vi i
samarbete med FAB och LKAB har arbetat fram i syfte att hjälpa FAB (Se bilaga 3). Efter
informationsmötet besvarade 40 stycken av hyresgästerna enkäten som vi tidigare under
informationsmötet hade presenterat. Enkäterna är i första hand utformade för FAB och
deras arbete. Vi har till viss del använt oss av resultatet från enkäterna men det är
intervjuerna som till största del ligger till grund för vårt arbete.

Intervjuerna vi har genomfört är semistrukturerade då denna typ av intervju tillåter
flexibilitet, forskaren tillåter respondenten utveckla sina egna idéer och tala mer utförligt.
Svaren är öppna och betoning ligger på respondenten som utvecklar sina synpunkter trots
att det finns en färdig lista med frågor som ska behandlas (ibid). Intervjuguideaterna
utvecklades utifrån vår teoretiska referensram.

Vid valet av hyresgästrespondenter har vi knackat dörr hos de berörda hyresgästerna,
Denscombe (2000) menar att med denna metod har forskaren möjlighet att välja sina

Intervjuguider finns i bilaga 1 och 2, samtliga sex hyresgäster intervjuades med samma intervjuguide (se bilaga 2) och varade i cirka 30 minuter. Intervjuerna med hyresgästerna skedde i deras egna hem efter att vi knackat på, presenterat oss och fått ett godkännande. Vi har valt att benämna hyresgästrespondenterna som hyresgäst 1, hyresgäst 2 och så vidare (se bilaga 4) för att ge dem anonymitet. De två Intervjuerna med personalen på FAB skedde utifrån en annan intervjuguide (se bilaga 1) dessa ägde rum på FAB´s kontor i Malmberget, efter telefonkontakt där respondenterna tackade ja till en intervju. Intervjuerna tog cirka 30 minuter. Samtliga intervjuer genomfördes av oss tillsammans där vi båda förde egna anteckningar.

5.6 Metodproblem
Vid fallstudier kan det uppstå osäkerhet om resultatets tillförlitlighet som även kallas reliabilitet. Enligt Yin (2007) kan reliabiliteten öka genom att forskaren visar hur datainsamlingen har gått till, vilket vi har försökt att göra i så stor utsträckning som möjligt i detta metodkapitel. Reliabilitetens syfte är att försöka minimera fel och skevheter i en undersökning. Reliabiliteten vid en intervju kan minska på grund av den så kallade intervjuareffekten, som bland annat innebär att respondenten kan ge olika svar beroende på vem som intervjuar samt att de ger svar som de tror att forskaren förväntar sig (Denscombe, 2000), detta kan ha skett i våra intervjuer. Vid intervjuerna presenterade vi oss som studenter från Luleå Tekniska Universitet och inte representanter från LKAB och FAB. Hur detta har påverkat svaren är svårt att säga något om men eftersom vi har en mer neutral relation till hyresgästerna än vad LKAB och FAB har känner vi att det har påverkat intervjuerna positivt.

Vi har varit två stycken som genomförde intervjuerna och därmed är det mindre risk att personliga preferenser påverkar objektiviteten. För att ytterligare stärka reliabiliteten har vi sammanställt intervjuerna först var för sig och sedan diskuterat resultaten tillsammans. Vi har använt oss av metodtriangulering då vi förutom intervjuer även har genomfört en observation och tagit del av enkätsvar, informationen som vi har fått från de olika källorna pekar åt samma håll vilket stärker vårt resultat. Dock kan enkäternas ge ett missvisande resultat då respondenterna inte valts ut slumpvis, under informationsmötet var det till största del samma grupp av människor som deltog och besvarade enkätern. För att ytterligare stärka reliabiliteten har vi genomförat metodtriangulering även utifrån Hills teori.
Vi har undersökt kunders syn och återkoppling från kund samt intern perspektiv och faktisk order för att få en så trovärdig bild av situationen som möjligt.

Ytterligare ett begrepp som är viktigt att beakta är validiteten vilket innebär att vi verkligen undersöker det vi avser att undersöka (Patel & Davidson, 1994). För att försäkra oss om detta har vi utifrån den teoretiska referensramen utformat intervjuvguiderna. Där vi utformade frågorna efter de olika ordervinnande faktorerna och med hjälp av definitionerna som vi diskuterat nedan (se punkt 5.8). Modellen som vi har utvecklat utifrån teorivsnittet har fungerat som en bas för intervjuerna, observationen och enkätan. Genom att vi använt oss av modellen kan vi med större säkerhet säga att vi har undersökt rätt saker. Eftersom att enkäterna i första hand är utformade för att hjälpa FAB i deras arbete kan dessa sänka validiteten då de saknar en tydlig koppling till vår teori.

5.7 Analysmetod

I avsnittet som behandlar forskningsfråga ett, identifierar ordervinnande faktorar, har vi analyserat det empiriska materialet och kopplat samman det med vår teoretiska referensram. Forskningsfråga två, hantering av ordervinnande faktorar, har vi analyserat utifrån teorin, då FAB och LKAB ännu inte har genomfört specifikationen av de nya lägenheterna var det svårt för oss att i empirin söka svar på frågan. Vi har därför utgått från teorin och utvecklat rekommendationer till FAB om hur de kan gå tillväga för att hantera de ordervinnande faktorerna. Modellen som vi utvecklat (se figur 3) har legat till grund för analysen av de båda forskningsfrågorna.

5.8 Definition av de ordervinnande faktorerna

Vi har valt fem av Hills ordervinnande faktorar vid vår undersökning vilka är pris, kvalitet, varumärke, design och service. Eftersom FAB är ett tjänsteföretag och bygger på långsiktiga relationer med sina hyresgäster har vi valt att även tillföra faktorn relationer. Vi har valt dessa sex faktorar eftersom de på ett bra sätt kan spegla ett tjänsteföretag och dess möjlighet att vinna order.

6 Empiri – identifiering av ordervinnare

I detta avsnitt börjar vi med att redovisa informationskällan faktisk order för att sedan komma in på källan internt perspektiv vilka har till syfte att visa FAB:s syn på hyresgästernas önskemål och behov. Detta följs av informationskällorna kunders syn och återkoppling från kund vilka visar hyresgästernas åsikter.

6.1 Faktisk order

I dagsläget förvottlar FAB cirka 750 lägenheter i Malmberget och de har cirka 800 stycken i deras bostadskö, de flesta som får ett erbjudande till en lägenhet hos FAB tacker ja. Bland dem som tacker nej är fel område den vanligaste orsaken, många föredrar även att ha egen ingång. De populära bostadsområdena idag är främst Hermelin och Johannes vilka kommer att drabbas av flyttning eller rivning på grund av riskområdet och stängslet som kryper närmare husen. Dessa är populära, enligt Oja, på grund av stora grönområden, charmiga lägenheter, tilltalande planlösningar samt att det inte är tätbebyggt.

6.2 Internt perspektiv

För att skapa en förståelse och få information av kunders krav och behov har vi intervjuat två anställda på FAB som är dagligen i kontakt med hyresgäster. Sven-Erik Ömalm har arbetat åt FAB i 30 år, idag arbetar han som administratör där han sköter fastighetservice samt felanmälan. Den andra respondenten vi intervjuat är Ulrika Oja som är ansvarig bostadsförmedlare, hon har arbetat åt FAB i 1,5 år.

6.2.1 Pris

Både Ömalm och Oja upplever att hyresgästerna tycker att hyresnivåerna är skapliga samt att de får valuta för pengarna. Dock menar Oja att en del hyresgäster inte tycker att de borde betala så mycket på grund av dammet och bullret som uppstå till följd av gruvans verksamhet. På bostadsområdet Myråsen har FAB nyrenoverade lägenheter och Ömalm upplever att en del av hyresgästerna där anser att hyran är för hög.

När Ömalm och Oja fick rangordna vilka mervärden de tror att hyresgästerna kan tänka sig att betala lite extra för valdes garage och egen ingång som viktiga mervärden som hyresgästen kan tänkas betala lite extra för.

6.2.2 Kvalitet

Ömalm och Oja säger att FAB får in få klagomål gällande kvalitén på lägenheterna och upplever att hyresgäster i huvudsak är nöjda. Det som hyresgästerna har klagat lite på är kvalitén på dörrar och fönster vilket beror på att husen oftast är gamla. Ömalm uppfattar dock att hyresgästerna är i huvudsak positiva och jämfört med TOP- bostäder, som är ett kommunalt fastighetsbolag, ligger FAB snappet högre gällande standarden på lägenheterna enligt hyresgästerna. Oja påpekar även att de ofta får höra att FAB:s lägenheter är fräscha.

6.2.3 Varumärke

Den årliga enkäten som FAB skickar ut till sina hyresgäster visar på, enligt Ömalm, att FAB har ett bra rykte då de får toppbetyg varje år. I allmänhet anser Oja att FAB:s rykte är bra
jämfört med andra hyresvärdar i kommunen, till exempel jämför hon med HSB som hon själv bor hos. Det händer då och då att hyresgäster ringer för att ge positiv feedback om servicen FAB erbjuder, vilket tyder på att det är något positivt hyresgästerna förknippar med FAB. Även Ömalm är övertygad om att styrkan hos företaget är den snabba servicen. Oja har märkt att deras goda rykte sprids från mun till mun hos befolkningen i kommunen. Något som Oja dock anar är att förväntningarna hos hyresgästerna hela tiden ökar och hon menar att hyresgästerna har vant sig vid förmåner som andra hyresvärder saknar.

“Egen ingång det har man ju alltid ändå” – Hyresgäst 1

En svaghet som Oja nämnde är att det är svårt att hitta information som hon märker att hyresgästerna efterfrågar gällande riskområdet och staketet som kommer närmare husen. Hon tror att FAB’s rykte kan påverkas negativt på grund av LKAB och osäkerheten om vad som kommer att hända, hon säger att det gör folk oroliga.

6.2.4 Design
Det Oja tror att hyresgästerna tycker är viktigt i sitt framtida boende är stora ytor, tillgång till uteplats och egen ingång. Utseendet invändigt i lägenheterna blir allt viktigare idag och hon märker av att hyresgästerna kräver större ytor främst gällande köket. Hyresgästerna efterfrågar även uteplats på backen och balkong och hon märker av att många medelålders och äldre hyresgäster gärna vill ha lägenhet på bottenplan.

När det gäller den utvändiga utformningen menar både Oja och Ömalm att hyresgästerna vill bo i villaliknande trähus, helst tvåvåningshus med egen ingång. De tror att hyresgästerna vill ha och prioriterar stora förråd, stora grönområden samt att det inte ska vara tätbebyggt. Oja menar även att grillplatser, parkbänkar och tillgång till en bastubyggnad är något som efterfrågas. Ömalm påpekar att hyresgästerna även efterfrågar carport eller liknande.

6.2.5 Service
Som vi tidigare har nämnt anser respondenterna att servicen är en styrka hos FAB, hyresgästerna tycker att det är viktigt med snabb service. Oja menar att tillgängligheten som FAB erbjuder är uppskattat av hyresgästerna och Ömalm säger att de försöker erbjuda service 24 timmar om dygnet. Klagomål nu under vintern handlar många gånger om att snöskotningen inte sker snabbt nog men Ömalm försvårar med att traktorerna inte kan befina sig på alla platser samtidigt.

6.2.6 Relationer
Oja upplever att FAB’s relation till hyresgästerna är bra, även Ömalm menar att relationen är bra vilket FAB’s årliga enkäter styrker.

”Här känner vi igen folk och vi erbjuder dem en snabb och tillgänglig service, vilket uppskattas” - Oja

När det gäller förtröendet menar både Oja och Ömalm att det som kan skada hyresgästernas förtröende till FAB är bostadsbristen i kommunen och stänslet som kommer närmare med kort varsel. Oja tror samtidigt att hyresgästerna litar på att FAB ska fixa förflyttningen av de drabbade.
6.3 Kundens syn och återkoppling från kund

För att skapa ytterligare förståelse för Kundens krav och behov har vi intervjuat sex av FAB’s hyresgäster, där fyra av dem bor inom området Johannes som inom en snar framtid kommer att rivs eller flyttas. Vi har även intervjuat två hyresgäster som bor på det nyrenoverade området Myråsen. För mer information om varje hyresgäst se bilaga 4.

6.3.1 Pris

Majoriteten av de intervjuade hyresgästerna anser att hyran inte är låg men ändå acceptabel med tanke på lägenhetens standard och utseende. Den intervjuade barnfamiljen på Johannes (hyresgäst 1) anser dock att hyrorna är för höga nu när räntenivån är så pass låg, respondenten tycker att FAB bör reglera hyresnivån efter ränteläget. Även den intervjuade barnfamiljen i den nyrenoverade lägenheten på Myråsen (hyresgäst 3) tycker att hyran är för hög. Familjen planerar att flytta in i hus inom en snar framtid eftersom det blir billigare. Respondenten nämnde även att det är många intresserade som tittat på lägenheten och tycker att den är fin, men nekar på grund av den höga hyresnivån. Vid intervjun med det äldre paret på Johannes (hyresgäst 5) framkom att hyresnivån borde vara lägre med tanke på bullret som gruvan åstadkommer och stängslet som flyttas allt närmare. Från deras köksfönster kunde vi vid intervjun se stängslet endast cirka 10 meter bort.

På frågan om vilka mervärden de intervjuade hyresgästerna kan tänka sig att betala mer för är grönområde det viktigaste, tätt följt av egen ingång. Även enkäterna visar att egen ingång och omgivningen är viktigt vid valet av framtida boende. Garage och tillgång till bastu är också något som de intervjuade hyresgästerna prioriterar och kan tänka sig att betala lite extra för.

På frågan om hur viktig hyresnivån är vid valet av boende tycker de flesta av de intervjuade att det är andra mervärden som spelar in, som exempelvis bra läge, omgivning samt utseende och standard på lägenheten. Samtidigt påpekar respondenterna att hyrorna inte får vara hutlöst höga, det är viktigt att man har råd att bo där. Enkäterna visade (se bilaga 3) däremot på att hyresnivån är den viktigaste variabeln vid valet av ett framtida boende. Samtidigt svarade 40% av hyresgästerna i enkäten att de är beredda på att betala lite mer för högre standard och/eller bra läge. På frågan om el, vatten och värme bör ingå i hyran eller inte, föredrar två av de intervjuade barnfamiljerna kallhyra för att själva kunna styra förbrukningskostnaderna. Övriga respondenten är överens om att el, vatten och värme bör ingå i hyran eftersom man inte behöver fundera, det är enklare och det är lättare att planera då man vet hur mycket det kommer att kosta varje månad löd motiveringarna. Detta styrks av enkäterna som visar att 70% föredrar en fast kostnad av el, vatten och värme varje månad framför en kallhyra.

6.3.2 Kvalitet

Respondenterna i de nyrenoverade lägenheterna på Myråsen (hyresgäst 3 och 4) upplever att kvalitén på materialen både invändigt och utvändigt är toppenbra. De övriga respondenterna, från Johannes, anser att det generellt sett är bra kvalitet invändigt och utvändigt. Hyresgäst 2 anser dock att det är ganska låg standard på materialen och hon känner att hon är villig att betala mer för en högre standard. Även hyresgäst 1 tycker att kök
och badrum inte är tip-top och om hon hade ägt lägenheten själv hade hon satsat på att renovera dessa. Ett par av respondenterna anser att fönstren är slita, samtidigt har de förståelse för detta eftersom husen är gamla och snart kanske ska rivas.

6.3.3 Variomärke
Samtliga respondenterna menar att FAB står för bra service, trevlig personal, är personliga och tillgängliga. En starka mening av hyresgäst 2 är att personalen är måna om hyresgästerna och följer upp för att se att saker har ordnat sig. Flera av respondenterna menar även att FAB är snabba på att åtgärda problem och att det alltid är snabba ryck. Fyra av de sex intervjuade hade en bestämd uppfattning om att det är FAB de vill ha som hyresvärd även i sitt framtida boende, hyresgäst 1 och 4 hade ingen uppfattning vilket berodde på, enligt dem, att de saknar erfarenhet från andra hyresvärdar i kommunen. Enkätorna visar på att 90% av hyresgästerna föredrar FAB som hyresvärd även i sitt framtida boende. En svaghet som ett av de intervjuade hyresgästerna nämnde är att FAB kan bli bättre på att informera om läget gällande stängslet som kommer närmare och om exempelvis planerade strömavbrott. Samtidigt finns en förståelse hos hyresgästerna att FAB inte har all den information som önskas och att de gör så gott de kan.

6.3.4 Design
Egenskaper som flera av de intervjuade hyresgästerna önskar till sitt framtida boende är öppna planlösningar, stort kök, stora ytor, stora fönster och bra med förvaringsutrymmen invändigt. Hyresgäst 4 tycker att det inte bör vara betongväggar då det blir besvärligare att borra hål och akustiken blir bättre i tråhus. Hyresgäst 1 menar även på att ett miljövänligt hus är att föredra om det kan sänka den egna energikostnaden, det är dock inte avgörande vid valet av ett framtida boende. Hyresgästerna på Myråsen är nöjda med den invändiga designen och menar att det är fräscht med bra planlösningar. Samtliga respondenterna säger att de vill vara delaktiga i utformningen av sitt framtida boende invändigt genom att få möjlighet att välja exempelvis tapeter, vilket man som hyresgäst idag även får i viss mån. Två av respondenterna ansåg även att det bör finnas möjlighet att välja mellan olika alternativ av exempelvis spisar och köksluckor. De menar att de vill ha möjlighet att höja standarden genom att betala lite extra för det.

"Det vore synd om FAB bestämmer sig för att riva de vackra husen här" – Hyresgäst 1

Alla respondenten föredrar att bo i villaliknande eller tvåvånings tråhus med egen ingång för att behava kök och stora ytor, stora fönster och bra med förvaringsutrymmen invändigt. Hyresgäst 4 tycker att det inte bör vara betongväggar då det blir besvärligare att borra hål och akustiken blir bättre i tråhus. Hyresgäst 1 menar även på att ett miljövänligt hus är att föredra om det kan sänka den egna energikostnaden, det är dock inte avgörande vid valet av ett framtida boende. Hyresgästerna på Myråsen är nöjda med den invändiga designen och menar att det är fräscht med bra planlösningar. Samtliga respondenterna säger att de vill vara delaktiga i utformningen av sitt framtida boende invändigt genom att få möjlighet att välja exempelvis tapeter, vilket man som hyresgäst idag även får i viss mån. Två av respondenterna ansåg även att det bör finnas möjlighet att välja mellan olika alternativ av exempelvis spisar och köksluckor. De menar att de vill ha möjlighet att höja standarden genom att betala lite extra för det.
respondenter påpekade att de vill ha stora grönområden och nära till naturen men ändå närhet till centrum.

På frågan om var hyresgästen kan tänka sig att bo svarade hyresgäst 4, 5 och 6 att de kan tänka sig att bo på Mellanområdet (Tallbacka och Myråsen) medan hyresgäst 1 och 2 föredrar att bo på Andrasidan med närhet till Dundret, även Nuolajärvi området nämnades som ett alternativ. En av respondenterna påpekade att Mellanområdet förmodligen kommer att få ett lyft och bli populärare i samband med all nybyggnation som sker. Där finns det även närhet till skola och det är barnvänligt vilket är viktiga faktorer. Området är lite utanför och har närhet till natur samtidigt som det är nära till centrum.

6.3.5 Service
I samtliga intervjuer framkom det att service är en viktig faktor och en styrka som hyresgästerna ser hos FAB. På frågan om vad som är viktigt när det gäller service svarade en stor del av respondenterna att det är viktigt med snabb service och att man får hjälp direkt när man behöver det.

"Jag ringde FAB och berättade att spisen inte fungerade, nästa dag kom de med en ny till oss...Ny kyl har vi också" - Hyresgäst 5

En av respondenterna tyckte att det är viktigt att parkeringen är skottad innan hon ska på jobbet. En annan respondent tyckte även att det är viktigt att få information om när servicen kommer att utföras. Många av de intervjuade menade på att det är positivt att man får prata med någon personligen när problem uppstår, det är även skönt att man kan gå in på kontoret direkt för att träffa någon på FAB.

På frågan om hur FAB kan förbättra sin service svarade ett par av respondenterna att det finns förbättringspotential i FAB´s informationsgivning, de tycker att man aldrig kan få för mycket information. Hyresgäst 1 ger som exempel att de inte vet någonting om vad som kommer att hända med deras hus. En annan förbättringsmöjlighet som nämns av en av respondenterna är att FAB skulle kunna erbjuda en databas där man kan göra felanmälningar med mera. Ett annat förbättringsförslag som gavs var att det är för lång uppsägningstid på motorvärmastolparna, 9 månaders uppsägningstid är för länge menade respondenten. Några av de intervjuade menade på att FAB glömmer att underhålla de gemensamma utrymmena som tvättstuga och förråd, som de tycker behöver åtgärdas.

6.3.6 Relationer
Alla intervjuade hyresgäster känner i dagsläget att de har förtroende för FAB som hyresvärd och menar på att de håller vad de lovar. Under observationen uppmärksammade vi att stämningen bland hyresgästerna verkade vara lugn inför situationen de befinner sig i. Både intervjuerna och observationen tyder på att hyresgästerna litar på att FAB kommer att ta hand om dem. Samtidigt menar många av de intervjuade att förtroendet kommer att påverkas beroende på hur FAB hanterar situationen som de befinner sig i på grund av gruvans inverkan på samhället. En av hyresgästerna påpekade även att de har börjat se efter nytt boende hos andra hyresvärdar eftersom att de inte vet när, var eller hur flyttningen kommer att gå till, de känner en stark oro och osäkerhet inför detta.
7 Analys

7.1 Identifiering av ordervinnare


Pris


Företag idag tvingas konkurrera mot mer krävande kunder där priset ska vara lågt och kvalitén ska vara hög (Quesada, Rachadamugu, Gonzalez, & Martinez, 2008). Intervjuerna visar att detta fenomen finns hos FAB och deras hyresgäster, då hyresgästerna bland annat förövats att det ska finnas egen ingång och att servicen ska vara snabb och tillgänglig. Samtidigt menar en av de intervjuade på FAB att hyresgästerna har vant sig vid förmåner som andra hyresvärderar inte erbjuder.

Kvalitet

Den mest betydelsefulla definitionen av kvalitet är enligt Reeves & Bednar (1994) i vilken grad produkten matchar och/eller överstiger förväntningarna hos kunden. Vid intervjuerna har det framkommit att de flesta är nöjda med kvalitén på deras boende. Vi tror att det kan bero på att husen är gamla och att hyresgästerna ställer in sina förväntningar efter detta. Detta påstående kan styrkas utifrån intervjuerna då en del av hyresgästerna har en del

**Varumärke**


Eftersom FAB har ett starkt varumärke, ett bra rykte och en lång bostadskö där få tackar nej till en lägenhet hos företaget ser vi att varumärket är en ordervinnande faktor. Detta stöds även av att en stor del av intervjuerna och enkäterna visar på att hyresgästerna helst vill fortsätta att ha FAB som hyresvärd. FAB som varumärke och ordervinnande faktor kan dock lätt förstöras, till exempel letar redan idag en av de intervjuade hyresgästerna efter nytt boende hos andra hyresvärdar på grund av den stora osäkerheten som finns.

**Design**

Service

Relationer

7.2 Hantering av ordervinnare
Nu när vi har analyserat identifieringen av de ordervinnande faktorerna blir nästa steg att analysera hur FAB kan hantera dessa faktorer vid introduktionen av nya lägenheter. Detta avsnitt bör ses som en rekommendation till FAB om hur de kan hantera de ordervinnande faktorerna. Eftersom vi i föregående avsnitt (avsnitt 7.1) har kommit fram till att pris och kvalitet inte är ordervinnande faktorer för FAB utelämnas dessa två faktorer i analysen nedan.

7.2.1 Lead-user
FAB kan se sina nuvarande hyresgäster på det nyrenoverade området Myråsen som lead-users. Eftersom dessa hyresgäster har valt att flytta in i just nyrenoverade lägenheter framför andra alternativ. Andra hyresgäster kan också vara lead-users men det är svårt att peka ut vilka dessa är genom det få antalet intervjuer som vi har gjort. Lead-user är användare i fronten (Urban & von Hippel, 1988) vilket betyder att dessa har önskemål och krav som handlar om den senaste utvecklingen. Det är viktigt för FAB att involvera lead-users och ta reda på vilka önskemål och behov som finns men eftersom att företaget och samhället nu befinner sig i en sådan unik situation bör även andra hyresgäster involveras. FAB kan därför se majoriteten av deras hyresgäster som lead-user då de är användare av
FAB’s hyresbestånd. Hyresgästerna kan ha valt FAB på grund av de ordervinnande faktorerna detta betyder att hyresgästerna förstår vad FAB bör ta tillvara på även i nya lägenheter. Vårt arbete är en del i denna process där vi försöker reda ut vilka de ordervinnande faktorerna är och på så sätt ta reda på vilka önskemål och behov som finns hos dagens hyresgäster. Om dessa önskemål och behov sedan med hjälp av lead-users kan tas tillvara på samt utvecklas kan FAB lyckas med deras introduktion av de nya lägenheterna. Eftersom att en del i vårt arbete är att identifiera de ordervinnande faktorerna har lead-users redan involverats i form av intervjuerna som vi genomfört.

En del i lead-users hanteringen för FAB är att involvera dessa i utformningen av lägenheterna, genom att göra detta så kan hyresgästerna känna en större samhörighet till bostäderna. Om FAB lyckas skapa ett boende som är attraktivt kan de behålla designen som en ordervinnande faktor. Detta i sin tur gör att FAB har möjlighet att behålla sin image kring varumärket när det gäller designen. Involveringen av lead-users minskar risken för FAB att introducera nya lägenheter (Hassan, 2008) då de får hjälp att se det framtida behovet hos hyresgästerna.

### 7.2.2 Kommunikation och samarbete

Kundens tillfrståelse beror bland annat på hur stor störningsfaktorn är mellan behovet och förväntningarna som finns hos kunden och hur specificationen på den nya produkten utformas (Calabrese, 1999). Det är denna störningsfaktor som är intressant i vårt fall (se ringen i figur 4), eftersom ett första steg för FAB är att utveckla specificationen av de nya lägenheterna.

![Störningsfaktorer vid produktutveckling](image)

**Figur 4: Störningsfaktorer vid produktutveckling**

**Källa:** Efter Calabrese (1999)

Utvecklingen av specificationerna till lägenheterna kommer att vara mer framgångsrik om FAB lyckas använda sig av kunskapen som finns inom de olika funktionerna i företaget som exempelvis fastighetsskötare och bostadsförmedlare. Det är av vikt att FAB ger uppmärksamhet till de funktioner i organisationen som har kundkontakt och besitter viktig information om hyresgästernas behov samt önskemål. Exempelvis kan mycket information om kunders önskemål finnas hos fastighetsskötare eller andra inom FAB som har personlig kontakt med hyresgästerna. Under våra intervjuer har det visat sig att FAB’s personal har information och kunskap som stämmer överens med vad hyresgästerna önskar och uppsskattar. Detta tror vi till stor del kan bero på den personliga kontakten som FAB har utvecklat med sina hyresgäster. För att FAB ska lyckas med att kunna ta del av informationen krävs det att de utvecklar kommunikationen och samarbetet mellan de olika funktionerna (Calabrese, 1999). Det är viktigt att de olika funktionerna hos FAB förstår varandra och
därefter erbjuder information som tillfredsställer behovet. FAB kan använda kunskapsöverföring som en kommunikationskanal och ett samarbetsverktyg.

7.2.3 Kunskapsöverföring


![Diagram](image)

**Figur 5:** Kunskapens dimensioner  
**Källa:** Efter Bou-Llusar & Segarra-Ciprés (2006)

Sammanfattningsvis kan vi i figuren se att kunskapen om de ordervinnande faktorerna service och till viss del design bör gå lättare att hantera och överföra vid specifikationen av de nya lägenheterna. Den del av designen som kan vara svår för FAB att ta med sig är känslan som finns runt de gamla trähusen och områdena Johannes och Hermelin som ska rivas. I dagsläget är varumärket och FAB´s relation med hyresgästerna ordervinnande faktorer. Eftersom det är invecklat att förstå exakt vad det är som gör att hyresgästerna uppskattar FAB och känner förtroende för dem kan det vara svårt att hantera och överföra dessa ordervinnande faktorer.

för att skapa en mer trovärdig grund att stå på. I vår undersökning har vi sett ett tydligt samband mellan personalen på FAB´s syn om vad hyresgästerna önskar och har behov av samt vad hyresgästerna själva uttryckte att de önskar och behöver.

De två kommande stegen i kunskapsöverföringen är att källan ska vara villig och ha förmåga att sprida sin kunskap samt att mottagaren ska vara villig och ha förmåga att förvärva kunskapen. Överföringen av kunskapen underlättas om det finns en stark koppling och relation mellan källan och mottagaren. Där källan exempelvis kan vara hyresgästen och personalen hos FAB och mottagaren är i denna situation de hos FAB som ska utforma specifikationen på de nya lägenheterna. Det är till FAB´s fördel att de idag har en god relation med sina hyresgäster, detta medför att överföringen av kunskapen om de ordervinnande faktorerna underlättas. Det är viktigt att de inom FAB som ska utforma specifikationen på de nya lägenheterna och personalen som besitter kunskapen om de ordervinnande faktorerna bildar en atmosfär av samarbete och samspel där kunskapen lätt kan spridas.

Det sista steget i kunskapsöverföringen är att mottagaren har absorptionsförmåga. Det vill säga för att FAB ska kunna hantera och överföra de ordervinnande faktorerna krävs det att de förstår och kan sätta in kunskapen i det nya sammanhanget. Exempelvis måste de som ska utforma specifikationen på de nya lägenheterna förstå vikten av att hyresgästerna prioriterar egen ingång och villaliknande trädhus. Som tidigare nämnt är denna kunskap lättare att förstå och överföra, det svåra för FAB blir att förstå hur de kan hantera och överföra känslan som hyresgästerna finner i det nuvarande boendet. Värdet av kunskapsöverföringen om de ordervinnande faktorerna kan endast tas tillvara på om FAB lyckas tillämpa dessa i de nya lägenheterna. Kommunikation och samarbete är viktiga aspekter att utveckla och använda sig av då detta ökar absorptionsförmågan.
8 Slutsatser och diskussion

8.1 Forskningsfråga 1

- Vilka är de ordervinnande faktorerna och varför är de ordervinnare?

Vi har sammanställt en modell som bygger på modellen ”identifiering och hantering av ordervinnande faktorer” (se figur 3). Tanken med modellen nedan är att ge en snabb överblick om vilka faktorer hos FAB som är kvalificerare och ordervinnare samt varför de är det.

Figur 6: Sammanställning identifiering av ordervinnande faktorer

8.2 Forskningsfråga 2

- *Hur kan ett företag hantera ordervinnande faktorer vid introduktion av nya produkter?*

Modellen nedan bygger vidare på identifieringen av FAB’s ordervinnande faktorer för att ge en överblick över hanteringen av dessa.

![Diagram](image)

**Figur 7:** Hantering av FAB’s ordervinnande faktorer

Ett första steg i hanteringen för FAB är att involvera lead-user i specifikationen av de nya lägenheterna, detta för att veta hur de ska utforma lägenheterna och området. Involveringen medför att hyresgästerna känner en starkare samhörighet med FAB och de nya lägenheterna och detta tillsammans gör att FAB kan behålla de ordervinnande faktorerna varumärke, design, service och relationer. En viktig del i hanteringen är att ge uppmärksamhet till de funktioner inom FAB som besitter kunskap om hyresgästernas behov och önskemål. Genom att utveckla kommunikationen och samarbetet med dessa funktioner kan FAB skapa en förståelse mellan de olika funktionerna och ta del av information om de ordervinnande faktorerna.

De ordervinnande faktorerna kan vara olika svåra att hantera och överföra på grund av att de har olika egenskaper. Detta gör det viktigt att mottagaren av kunskapen om de ordervinnande faktorerna har en absorptionsförmåga samt förstår hur de kan sätta in kunskapen i de nya lägenheterna. Det är av vikt att FAB förstår varför de ordervinnande faktorerna är ordervinnare för att lättare kunna absorbera och ta tillvara på dem i specifikationen av de nya lägenheterna.
8.3 Diskussion och återkoppling till syfte
Syftet med uppsatsen var att öka förståelsen för hur företag kan vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter.

Ett första steg för företag är att identifiera de ordervinnande faktorerna och skapa en förståelse för varför de är ordervinnare, detta för att sedan kunna hantera de vid introduktionen av nya produkter. Det kan vara svårt att ta reda på de verkliga ordervinnande faktorerna eftersom bedömningen är subjektiv och olika från kund till kund. Det kan vara så att kunden inte själv vet varför de väljer en specifik produkt eller så kan de försöka optimera sina egna möjligheter utan att det finns någon för ankning i det. Detta kan resultera i produkter som ingen vill köpa för att de blir för dyra.

Identeringen av FAB’s ordervinnande faktorer kan stärkas eftersom vi har använt oss av flera olika källor för att få reda på vilka behov och önskemål som finns hos hyresgästerna. Det som kan ha påverkat den faktiska orderns relevans är att det idag råder brist på bostäder i Malmberget och Gällivare, detta kan ha medfört att bostadsköen är längre än vad den i normala fall skulle ha varit. Det faktum att få tackar nej till FAB’s lägenheter kan bero på att det kan vara svårt att få tag på bostäder i kommunen. Våra undersökningar har visat att hyresgästerna är nöjda men de kan inte med säkerhet peka på vad det är som bidrar till detta. Det har varit svårt att få fram kritik om FAB och vad detta beror på kan vara svårt att säga. Det kanske är så att hyresgästerna är nöjda med allt eller så kan det vara så att det är svårt att på kort tid få fram vad de egentligen tycker och förmedla detta.

Det kan finnas en fara med att pris och kvalitet ses som kvalificerare, det är viktigt att ha dessa i åtanke och inte se förbi dem. Trots att priset inte är en avgörande faktor vid valet av boende måste företag defnierina inom vilka gränser som priset bör befinna sig för att en hyresgäst ska överväga alternativet. Förväntningarna om att produkter ska hålla en hög standard problematiserar kvalitén som kvalificerare eftersom att kvalitén måste hålla en viss standard för att en kund ens ska överväga att köpa den. Även kvalitén måste alltså befinna sig inom vissa gränser. För att företag ska kunna vinna order på marknaden vid introduktion av nya produkter måste de ta hänsyn även till kvalificerarna för att inte bli omsprunna av konkurrenter.

Hanteringen av de ordervinnande faktorerna kan vara avgörande för om företaget lyckas ta med sig faktorerna till de nya produkterna. Utmaningen för FAB är att förstå hur de ska bevara känslan som finns i hyresbeständet idag och hur de ska lyckas behålla förtroendet som hyresgästerna har. Kommunikationen och samarbetet både med hyresgäster och inom företaget är beståndsdelar som kan utvecklas genom att FAB´s ledning exempelvis samlar till brainstorming för att dela information och erfarenheter. Genom att skapa nya rutiner som stödjer informationsflödet kan FAB ta tillvara på värdefull information som annars kan gå till spillo. Exempel på en ny rutin kan vara att personal som har nära kontakt med hyresgäster sparar ner tips och råd från hyresgästerna i en databas, på så sätt kan alla i företaget ta del av dessa. Det räcker inte att alla kan ta del av informationen då det även krävs en förståelse för hur informationen ska användas på bästa sätt. Identifiering och hantering av ordervinnande faktorer är avgörande för hur väl företag lyckas vinna order på marknaden vid introduktionen av nya produkter.
8.4 Uppsatsens bidrag & förslag till fortsatt forskning

9 Litteratursförteckning


**Intervjuer**

Hörte, Sven-Åke, Professor i sociologi med arbetsvetenskaplig inriktning, Högskolan i Halmstad. 2009-11-19

Oja, Ulrika., Bostadförmedlare, FAB. 2009-11-25

Ömalm, Sven-Erik., Administratör, FAB. 2009-11-25

Hyresgäst 1. 2009-11-25

Hyresgäst 2. 2009-11-25

Hyresgäst 3. 2009-11-25

Hyresgäst 4. 2009-11-25

Hyresgäst 5. 2009-11-26

Hyresgäst 6. 2009-11-26

**Observation**

FAB’s informations kväll. Förmansklubben, Malmberget. 2009-12-02
Bilaga 1

Intervjuguide FAB personal

Öppningsfrågor

- Hur länge har du arbetat åt FAB?
- Vad är din befattning? - Vilka arbetsuppgifter ingår?
- Hur mycket kontakt har du med hyresgästerna?

Faktisk order (frågor till kundmottagning)

- Hur många har ni er bostadskö idag?
- Av alla som är intresserade och får ett erbjudande om bostad, hur stor del tacker ja till lägenhet?
- Om en kund tacker nej till bostadserbjudande vilka orsaker är de vanligaste?
- Vilka områden är i dagsläget mer populära? Varför tror du det?

Pris- Den faktiska hyresnivån

- Hur upplever du hyresgästernas åsikt om hyresnivån?
- Tror du att hyresgästerna anser att de får valuta för pengarna?
- Vilka mervärden i ett boende tror du att hyresgästerna skulle kunna tänka sig att betala mer för? (rangordna fem stycken)

Kvalitet- Uppfattad kvalitet på invändigt och utvändigt material

- Hur tror du att hyresgästerna upplever kvalitén på materialen i deras boende?
  - Invändigt
  - Utvändigt
- Brukar hyresgästerna i stor utsträckning klaga på kvalitén gällande materialet i deras boende?
- Brukar hyresgästerna prata positivt om kvalitén gällande materialen i deras boende?

Varumärke- Betydelsen av ett inarbetat varumärke

- Hur tror du att hyresgästerna värderar FAB som hyresvärd?
  - Styrkor?
  - Svagheter?
- Vad tror du att FAB har för rykte som hyresvärd?

Design- Utseende/utformning på boendet invändigt och utvändigt

- Vilka egenskaper tror du att hyresgästerna anser är viktiga i sitt framtida boende invändigt?
  - Planlösning
  - Storlek
  - Antal rum
  - Fönster
  - Balkong
  - Miljövänligt, ex energisnål köksutrustning
  - Annat
- Vilka egenskaper tror du att hyresgästerna anser är viktiga i sitt framtida boende utvändigt?
  - Området, hur vill de att det ska se ut?
- Läget/närfett till..(lekplats, skidspår, skogsområde, fotbollsplan, fritidsområde, matvarubutik, centrum mm.)
- Annat
  - Vilket typ av hus tror du att hyresgästerna skulle föredra att bo i?
    - Villaliknande
    - Höghus
    - Mindre hyreshus
    - Annat

**Service- Underhåll av lägenheter och området samt tillgänglighet och bemötande**
- Vad tror du att service innebär för hyresgästerna när det gäller deras boende?
  - Vad är viktigt? (Snöskottning, tillgänglighet, bemötande)
- Vad tror du att hyresgästerna tycker om den service som FAB erbjuder?
  - Hur kan den förbättras?

**Relationer- Relationen mellan FAB och hyresgästen**
- Hur upplever du att FAB´s relation är med hyresgästerna?
- Tror du att hyresgästerna känner förtroende för FAB som hyresvärd?

**Avslutning**
- Varför tror du att hyresgästerna väljer FAB som hyresvärd?
- Vilka mervärden erbjuder FAB som hyresgästerna uppskattar?
Bilaga 2

Intervjuguide hyresgäster
Öppningsfrågor

- Hur länge har du bott här?
- Varför valde du att flytta just hit?
- Hur ser din/her livssituation ut idag? (familj, sambo, ålder på personer i hushållet)
- Vad betalar du i hyra idag?
- Hur stor lägenhet har du idag?(antal rum, kvadratmeter)

Pris- Den faktiska hyresnivån

- Vad tycker du om FAB`s hyresnivåer?
- Hur viktig är hyresnivån vid ditt val av boende?
- Vilka mervärden i ett boende skulle du kunna tänka dig att betala mer för? (rang-ordna 5 stycken)
- Om du fick möjlighet att välja, skulle du vilja att el, värme och vatten ingår i hyran eller skulle du föredra en något lägre hyreskostnad med möjlighet att själv styra förbrukningskostnaderna så kallad kallhyra?

Kvalitet- Uppfattad kvalitet på invändigt och utvändigt material

- Hur upplever du kvalitén på materialen i ditt nuvarande boende?
  - Invändigt
  - Utvändigt
- Vilka förväntningar när det gäller kvalitet har du på ditt framtida boende?
  - Likheter/skillnader från ditt nuvarande boende

Varumärke- Betydelsen av ett inarbetat varumärke

- Om FAB, TOP-bostäder och någon annan privat hyresvärd erbjuder identiska lägenheter på samma område med samma hyra - vem hade du helst valt som hyresvärd? - Varför?
- Vad anser du om FAB som hyresvärd?
  - Styrkor?
  - Svagheter?

Design- Utseende/utförning på boendet invändigt och utvändigt

- Vilka egenskaper i ditt framtida boende anser du är viktiga invändigt?
  - Planlösning
  - Storlek
  - Antal rum
  - Fönster
  - Balkong
  - Miljövänligt, ex energisnål köksutrustning
  - Annat
- I vilken utsträckning vill du vara med i utformningen av ditt framtida boende? Varför?
- Vilka egenskaper i ditt framtida boende anser du är viktiga utvändigt?
  - Området, hur vill du att det ska se ut?
- Läget/närhet till..(lekplats, skidspår, skogsområde, fotbollsplan, fritidsområde, matvarubutik, centrum mm.)

- Vilket typ av hus skulle du föredra att bo i?
  - Villaliknande
  - Höghus
  - Mindre hyreshus
  - Annat

**Service- Underhåll av lägenheter och området samt tillgänglighet och bemötande**

- Vad innebär service för dig när det gäller ditt boende?
  - Vad är viktigt? (Snöskottning, tillgänglighet, bemötande)

- Vad tycker du om den service som FAB erbjuder?
  - Hur kan den förbättras?

**Relationer- Relationen mellan FAB och hyresgästen**

- Hur länge har du haft FAB som hyresvärd?
- Känner du förtroende för FAB som hyresvärd?

**Avslutning**

- Finns det något speciellt område i kommunen där du skulle kunna tänka dig att hyra en bostad? - Kan vara både bebyggda och obebyggda områden
- Vilka egenskaper från ditt nuvarande hem skulle du vilja ta med till ditt nya boende?
- Vilka egenskaper från ditt nuvarande hem skulle du inte vilja ta med till ditt nya boende?
Bilaga 3

Enkät hyresgäster FAB

1. Hur många personer ingår i ditt hushåll idag?
   Antal barn under 5 år: __________
   Antal barn 5-10 år: _____________
   Antal barn 11-18 år: _____________
   Antal vuxna: _____________________

2. Hur stor lägenhet har du idag? (rok= rum och kök)
   □ 1 rok
   □ 2 rok
   □ 3 rok
   □ 4 rok
   □ 5 rok eller mer

3. Hur många kvadratmeter har din lägenhet idag?
   □ 40 kvm eller mindre
   □ 41-70 kvm
   □ 71-100 kvm
   □ 101 kvm eller större

4. Hur mycket betalar du i hyra idag?
   □ Under 4 000 kr
   □ 4 001 kr – 5 000 kr
   □ 5 001 kr - 6 000 kr
   □ 6 001 kr – 7 000 kr
   □ 7 001 kr – 8 000 kr
   □ 8 001 kr eller mer

5. Hur stor lägenhet har du önskemål/behov av om 5 år?
   □ 1 rok
   □ 2 rok
   □ 3 rok
   □ 4 rok
   □ 5 rok eller mer
   □ Annat boende

6. Hur många kvadratmeter har du önskemål/behov av om 5 år?
   □ 40 kvm eller mindre
   □ 41-70 kvm
   □ 71-100 kvm
   □ 101 kvm eller större

Vänd!
7. Jag är beredd att betala en högre hyra för ett boende med högre standard och/eller bra läge?

☐ JA
☐ NEJ

8. Vilka av nedanstående faktorer anser du är viktiga i valet av ditt framtida boende?

(rangordna de 3 viktigaste alternativen, där 1 är det viktigaste, 2 viktigt, 3 ganska viktigt)

☐ Hyresnivån
☐ Lägenhetens standard
☐ Egen ingång
☐ Miljövänligt hus (energisnält)
☐ Området/omgivning
☐ Närhet till centrum
☐ Närhet till natur
☐ Uteplats/balkong
☐ Annat....................................................................................................................................................................

9. Hur viktigt är det för dig att själv kunna påverka din boendekostnad avseende el, värme, vatten?

☐ Jag föredrar kallhyra
☐ Jag föredrar att ha en fast kostnad varje månad där el, vatten och värme ingår
☐ Jag har ingen uppfattning

10. I vilka områden skulle du vilja bo? (det kan vara både där det är bebyggt idag eller nya tänkbare områden)

..........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

11. Jag föredrar att ha FAB som hyresvärd även i mitt framtida boende

☐ JA
☐ NEJ
☐ Jag har ingen uppfattning

12. Övriga kommentarer:

.........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

.........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

Tack för Din medverkan!
Bilaga 4

Respondentinformation

Hyresgäst 1- Johannes området
- Barnfamilj med två vuxna och tre barn, 2år, 4år och 17år, två av dem bor hemma
- Bott i lägenheten sedan 2007
- Hyra; 8 171kr
- Fyra rum och kök, cirka 150 kvadratmeter

Hyresgäst 2 – Johannes området
- Gift par med utflugna vuxna barn
- Bott i lägenheten sedan 2005
- Totalt har de haft FAB som hyresvärd i 7 år
- Hyra; 5 700kr
- Tre rum och kök, cirka 100 kvadratmeter

Hyresgäst 3 – Myråsen området
- Ensamstående mamma och två barn, 13år och 15år
- Bott i lägenheten sedan 2007
- Hyra; 8 000kr (subventionerad hyra till hösten 2010 med 1 000kr)
- Fem rum och kök, 117 kvadratmeter

Hyresgäst 4 – Myråsen området
- Sambos, yngre par utan barn
- Bott i lägenheten sedan 2007
- Hyra; 5 400kr (subventionerad hyra till hösten 2010 med 1 000kr)
- Tre rum och kök, 74 kvadratmeter

Hyresgäst 5 – Johannes området
- Gift par, pensionärer
- Bott i lägenheten sedan 1985
- Haft FAB som hyresvärd i 30år
- Hyra; 5 338kr
- Tre rum och kök, 84 kvadratmeter

Hyresgäst 6 – Johannes området
- Ensamstående mamma och ett barn, 5år
- Bott i lägenheten sedan 2007
- Haft FAB som hyresvärd i 6år
- Hyra; 5 000kr
- 2 rum och kök, 75 kvadratmeter