

CHALMERS



Användarcentrerade utvecklingsstrategier för fastighetsmäklares affärssystem

*Examensarbete vid Civilingenjörsprogrammet i Maskinteknik,
med inriktning Produktutveckling*

OSKAR LUVÖ

Institutionen för Produkt- och produktionsutveckling
Avdelningen för Design och Human factors
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, 2012

Användarcentrerade utvecklingsstrategier för fastighetsmäklares affärssystem

OSKAR LUVÖ



CHALMERS

Division of Design and Human factors
Department of Product and production engineering
Chalmers University of Technology
Göteborg, Sweden, 2012

Användarcentrerade utvecklingsstrategier för fastighetsmäklares affärssystem

User-centred development strategy for real estate enterprise resource planning systems

OSKAR LUVÖ

© Oskar Luvö, 2012

Division of Design and Human factors
Department of Product and production engineering
Chalmers University of Technology
SE-412 96 Göteborg
Sweden
Telephone: +46 (0)31-772 10 00

Omslag:

Vy över KJ-analys. Foto: Oskar Luvö.

Se mer om KJ-analys på sidorna 8, 13 och 18.

Fotografer (utöver författaren):

Personas och personer i arketyper: Getty Images

Bostäder i arketyper: Wikimedia Commons.

Reproservice
Göteborg, 2012

Abstract

Real estate agencies are currently using an enterprise resource planning system suited for estate agents as their primary system support. The market mainly offers two systems which both are developed by a company called Vitec. To increase the structure of Vitec's product development a user study was planned. The result from this study will enable further product development to be more user-centred.

The user-study was based on deep interviews with real estate agents. The data collection has been supplemented by observations as a method for validation. The primary method for processing the interviewees' response has been the KJ Method.

The main results are two process mappings and the design of personas. Both the sales process and the process "how a buyer could be a seller" have been defined. From the user-study two different personas have designed. As a complement to the personas, two archetypes of agencies were also designed.

The study shows that it is difficult to work as a real estate agent. Therefore a strong system support is required. With the report's findings as a background the development effort should focus on additional support on customer relations (CRM) and the work with stakeholders. The report also discusses what agents' feels about Vitec and what could make Vitec more attractive. Vitec was found not to be seen as very friendly to all users. One way to improve that is an increased commitment in education for existent agents. They also need a plan and requirements for the next generation of the system. Such requirements could be made by listening to the customer's need, for example through the personas.

This thesis is written in Swedish with the title: "Användarcentrerade utvecklingsstrategier för fastighetsmäklares affärssystem" and with the English translation: "User-centred development strategy for real estate enterprise resource planning systems". The report is a master thesis written at the Department of Product and Production development at Chalmers University of Technology by Oskar Luvö.

Keywords: User-centred design, user, persona, product development, requirement, need, real estate

Förord

En solig höstdag, när Göteborg visade upp sin bästa sida, hörde jag talas om ett företag som erbjöd affärssystem för fastighetsmäklare. Idén var att bistå och utveckla företagets produktutveckling för att skapa långsiktighet och öka samverkan mellan deras avdelningar. Ett intressant projekt som genast fångade intresset, trots att det enbart befann sig på idéstadiet. Ett tag senare när hösten blivit vinter, i lindan av företagets omorganisation, blev projektet så verklighet i form av detta examensarbete.

Rapporten är den tryckta produkten som resultat av arbetet. Examensarbetet avslutar utbildningen till civilingenjör i maskinteknik, med inriktning produktutveckling. Utbildningen är genomförd i sin helhet vid Chalmers tekniska högskola i Göteborg.

Arbetet har utförts i samarbete med Vitec. Kontaktperson hos Vitec har varit Christian Sundberg.

Jag vill rikta ett stort tack till min handledare och examinator, forskarassistent Dr. Pontus Engelbrektsson. Som genom gott stöd och goda samtal, har bidragit till kloka vägval under resans gång.

Under studiens gång har otaliga samtal med fastighetsmäklare i hela Göteborgsområdet genomförts. Ett särskilt tack går till de engagerade fastighetsmäklare som deltagit i studien och delat med sig av sin yrkeserfarenhet och sina perspektiv.

Oskar Luvö

Innehåll

Abstract	I
Förord.....	III
Innehåll	V
1 Introduktion.....	1
1.1 Problembeskrivning	1
1.2 Syfte	1
1.3 Mål	2
1.4 Introduktion till Vitec.....	2
1.5 Avgränsningar	3
1.6 Fastighetsmäklarlagen och Fastighetsmäklarnämnden	3
1.7 Branschorganisationer	4
2 Metod och teori	5
2.1 Urval.....	5
2.2 Intervjuer	6
2.3 KJ-analys	8
2.4 Persona	9
2.5 SWOT-analys	10
2.6 Validering.....	10
3 Genomförande.....	12
3.1 Urval.....	12
3.2 Intervjuer	12
3.3 Kontext och stimuli	13
3.4 KJ-analys.....	13
3.5 Kartläggning av processer	14
3.6 Marknadsanalys.....	14

3.7	SWOT-analys	15
4	Resultat	16
4.1	Deltagare i studien.....	16
4.2	KJ-analys.....	18
4.3	Personas och arketyper.....	21
4.4	Processer.....	26
4.5	Marknad	32
4.6	SWOT-analys	33
5	Validering	35
5.1	Utfall av observationer	35
6	Diskussion.....	37
6.1	Metodval.....	37
6.2	Utvecklingsarbete.....	39
6.3	Uppfattningen om Vitec	42
6.4	Möjliga satsningar	43
7	Slutsatser	44
8	Referenser	46
	Appendix: KJ-analys.....	I

1 Introduktion

Vitec är ett företag som levererar branschspecifika affärssystem. En av dessa branscher är fastighetsmäklare. Företaget och de dotterbolag som utvecklar affärssystemen för fastighetsmäklare startade sin verksamhet i olika former under 1980-talet. Sedan 2011 är Vitec listade på Nasdaq OMX, Stockholm. Vitec har sitt säte i Umeå, medan utvecklingen av mäklarsystem sker i Göteborg och Kalmar.

Vitec har idag en marknadsdominans inom området och erbjuder två olika affärssystem för fastighetsmäklare. I studien är det enbart Vitecs affärssystem för fastighetsmäklare som avhandlas. De bedriver den verksamheten genom två produktlinjer, mellan vilka samordningen successivt ökas. En omstrukturering av Vitecs arbete med inrättande av tydligare produktägare och funktioner med ett dedikerat utvecklingsansvar har pågått under vintern. I samband med struktureringen av produktutvecklingsarbetet finns frågetecken om hur det kan göras mer träffsäkert. Det råder en osäkerhet om vad fastighetsmäklarna själva, brukarna, har för behov och hur de använder mäklarsystemen idag.

1.1 Problembeskrivning

Under åren har produktutvecklingen av mäklarsystemen präglats av ett ostrukturerat förhållningssätt, vilket Vitec har uppmärksammat. Som ett led i att skapa en ökad struktur och en tydlig organisation för produktutvecklingen behövs en ökad vetskap om vilka brukarna av systemen är. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) I dagsläget har Vitec två parallella produktlinjer. Det finns en diskussion om att på sikt förena linjerna eller ersätta dem med en ny. Utvecklingsarbetet bör baseras på en brukarstudie och utifrån den bör gemensamma målbilder skapas. (Ulrich & Eppinger, 2011) Idag sker inget strukturerat arbete med kundkrav eller brukarundersökningar.

1.2 Syfte

Syftet är att ge Vitec adekvat underlag för vilka deras slutkunder är och vilka behov dessa har. Genom att ta fram underlag för fortsatta strategier kan Vitec få en mer träffsäker utveckling. Vilket på sikt, även kan leda till en bättre arbetssituation för fastighetsmäklarna. Syftet är även att möjliggöra för Vitec att starta en process för en övergång från dagens produktlinjer till morgondagens produkt.

1.3 Mål

Studien har som mål en tydlig genomgång av brukarnas behov, vilket redovisas genom en visualisering av dessa. Det sker exempelvis genom framtagandet av arketyper och en kartläggning av fastighetsmäklarens arbetsprocess. Målet är att det skall utgöra en god grund för ett fortsatt utvecklingsarbete.

1.4 Introduktion till Vitec

Affärssystemen inriktade mot fastighetsmäklare har dominerats av två företag med var sin produkt, dels Svensk fastighetsdata (SFD), dels Capitex. I december 2007 fusionerades SFD med programvarubolaget Vitec. SFDs system erbjuds sedan dess under namnet Vitec Mäklarsystem. 2010 förvärvade Vitec Capitex och erbjuder nu deras tidigare produkt Capitex Säljstöd. Under arbetets gång har Vitec omorganiserat sin interna struktur och de två systemet handhas för närvarande i två parallella produktlinjer, med en tydligare produktledning och med viss samordning. Under den senaste tiden har ny funktionalitet, som en mobilapplikation, lanserats för de båda linjerna gemensamt.

Nedan kommer huvudsakligen *Mäklarsystem* respektive *Säljstöd* att användas som benämning för att särskilja dem ifrån varandra. I citat eller annat material inhämtat från kunder kan även namnen, SFD och Capitex förekomma. Mäklarna själva använder i vardagliga samtal *Vitec* syftandes till Vitec Mäklarsystem.

1.4.1 Mäklarsystem

Det huvudsakliga affärssystemet för fastighetsmäklare benämns vanligtvis mäklarsystem. Strukturen liknar ett ordinärt affärssystem men är tydligt branschanpassad. Det har ett objekt¹ i botten och arbetar utefter det, i enlighet med fastighetsmäklarens försäljningsprocess. Det är varje mäklares huvudsystem och finns med från förarbetena vid första mötet med en potentiell säljare tills att försäljningen, inklusive tillträde av bostaden, är genomförd. Det finns även möjlighet att ta hand om sina kunder, såväl köpare som säljare, i systemet i och med att funktioner liknande ett CRM-system² finns.

¹ Objekt avser ett försäljningsobjekt som en bostad eller en fastighet. Det avser inte hur den bakomliggande tekniken i systemet är uppbyggd.

² CRM står för Customer Relationship Management och används för att bevaka och vårda sina kundrelationer.

Det finns flera kontaktpunkter utåt och systemet utbyter data med olika aktörer som Lantmäteriet och Hemnet. De flesta mäklarfirmorna har anpassat utseendet efter sitt företag och hämtar information om sina aktuella objekt för trycksaker och webbplats från systemet. I systemet produceras även de dokument som behövs. Flertalet av dessa är framtagna av Mäklarsamfundet.

1.5 Avgränsningar

Med brukarstudien som bas är det en rimlig fortsättning att gå vidare och ta fram eller validera kundkrav. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) Det är en genomgång som dock ligger utanför arbetets ramar. I uppdraget ingår det inte heller att vara tekniskt insatt i Vitecs olika system, därför ges inte rekommendationer eller förslag på en sådan detaljnivå. Arbetet skall ses som ett initialt arbete i en längre utvecklingsprocess.

Fastighetsmäklare finns globalt, men verkar alltid på en nationell arena. De påverkas i allmänhet av landets egna lagar och av nationella beteendemönster. Denna studie utgår enbart ifrån den svenska marknaden.

1.6 Fastighetsmäklarlagen och Fastighetsmäklarnämnden

Arbetet som mäklare regleras av Fastighetsmäklarlagen (2011:666). Mycket av fastighetsmäklarens arbetsuppgifter styrs även via Jordabalken (1970:994) och Bostadsrättslagen (1991:614). Dessutom finns Fastighetsmäklarförordningen (2011:668) samt andra närbesläktade lagar och föreskrifter. Den 1 juli 2011 ersatte den nya fastighetsmäklarlagen föregångaren, som var från 1995. Detta har medfört en del mindre ändringar men regleringen om mäklarens oberoende ställning kvarstår. Dock har nya regler som journalföring och dokumentation införts. Det innebär att mäklaren behöver dokumentera vilka aktiviteter som genomförts och föra journal över vilka som lägger bud. Dokumentationen skall efter genomförd affär delges parterna. (Fastighetsmäklarnämnden, 2012)

Fastighetsmäklarnämnden, FMN, är en statlig tillsynsmyndighet för fastighetsmäklarbranschen. FMN definierar så kallad god fastighetsmäklarsed och det är hos FMN som fastighetsmäklare ansöker om registrering. För att få arbeta som fastighetsmäklare måste FMN ha beviljat registreringen. (Fastighetsmäklarnämnden, 2012)

1.7 Branschorganisationer

Det finns två branschorganisationer för fastighetsmäklare: Mäklarsamfundet och Fastighetsmäklarförbundet, FMF. Båda förbunden utfärdar titel ”Auktoriserad fastighetsmäklare”, vilket bland annat ställer krav på treårig högskoleutbildning till fastighetsmäklare. Mäklarsamfundet, som är dominerande, har beslutat att upphöra med auktoriseringen från 2014.

Branschorganisationerna i allmänhet, och Mäklarsamfundet i synnerhet, är tunga aktörer för fastighetsmäklarbranschen. De fastställer branschens kodex och etiska riktlinjer. De två organisationerna äger dessutom var sin fjärde del av Hemnet. För närvarande pågår en diskussion inom Mäklarsamfundet om framtidens Mäklarsystem. I studien har kontakts tagit med en representant för Mäklarsamfundets styrelse, där personen avböjde att delta med hänsyn till deras eget pågående arbete. Det fanns hos Mäklarsamfundet kritik till Vitecs marknadsdominans.

2 Metod och teori

I en kreativ utvecklingsprocess ger strukturerade metoder ett ramverk att fortsätta arbetet utifrån. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) Valet av metod påverkar slutsatserna och säkerheten i analysen. Enligt principen i PRE-projektet, utarbetad av Kaulio et.al (1996) befinner sig ett företag vid en av fyra mognadsnivåer för sin metodanvändning: ad hoc, definierat, implementerat eller ständigt förbättrat. I första nivån saknas huvudsakligen metoder för kundkravshantering och inga strukturerade kundundersökningar genomförs. För att lyfta ett företag till nivå 2 i metodmognad³ behöver ett urval genomföras, data insamlas och sedermera analyseras. Lämpliga metoder för det är intressentanalys, intervjuer och KJ-analys. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996)

Vid metodval är det vanligt att metoderna enbart beskrivs var för sig. Det är av intresse att de även ses som en helhet. De fyra faktorerna – datainsamlingsmetod, deltagare/urval, kontext och stimuli⁴ – bör beaktas sammanvägt. (Engelbrektsson, 2004). Det utvecklas vidare i Kapitel 3.

2.1 Urval

Urvalet baseras utifrån en kvalitativ dimension, *vilka som skall ingå i studien*, och en kvantitativ dimension, *hur många deltagare studien skall ha*. För det kvalitativa urvalet väljs teoretiskt representativa deltagare. I det teoriska urvalet behöver deltagarna väljas så att de är representanter för målgruppen med hänsyn till exempelvis demografi, attitydmässiga karaktärsdrag eller likartad erfarenhet. (Karlsson, 2006) Att fånga olika brukarerfarenheter vidgar perspektiven. En mer erfaren användare kan snabbare och mer omfattande uttrycka sina krav i ord. (Engelbrektsson, 2004)

Det finns flera studier som rör vad ett lämpligt antal i urvalet är. Exempelvis har Griffin och Hauser (1992) noterat att 90 % av de kundkrav för en kylväska som framkom av 30

³ Enligt PRE-metodiken behöver företaget även arbeta med processen (Vad?) och bemanningen (Vem?) och inte enbart metoderna (Hur?). Utvecklingen sker nivå för nivå, för de tre kategorierna. Här fokuseras enbart på metodval. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996)

⁴ Stimuli handlar om att vid exempelvis en intervju illustrera eller representera produkten. Det kan vara scenariobeskrivningar, prototyper, mock-ups eller befintlig produkt. Stimuli används som ett verktyg för att öka informationsmängden. (Karlsson, 2006)

intervjuer, framkom redan efter 20 av intervjuerna. Vid en studie av kontorsredskap fanns 98 % procent av kraven efter 25 timmar med intervjuer och fokusgrupper. Ulrich och Eppinger gör analysen att troligen är färre än 10 intervjuer för få, medan fler än 50 är onödigt många. De framhäver däremot att om intervjuer genomförs i serie, går det att avsluta studien när inte nya krav framkommer längre. (Ulrich & Eppinger, 2011)

2.1.1 Intressentanalys

Inför urvalet ovan genomförs en intressentanalys. Den kompletterar urvalsstrategin ovan och ger ett uttryck för vilka intressenter som finns för produkten. En intressentanalys är en form av "mindmap" där potentiella aktörer visualiseras. (Se Figur 4). Den visar på produktflöden, i form av beroenden, aktörerna emellan och vilka som verkar inom ett kluster. Intressentanalysen visualiserar kravställare och då inte bara de direkta kunderna, utan även kunders kunder. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996)

2.2 Intervjuer

En metod för datainsamling är grunden i en kravstudie. En traditionell marknadsföringsstudie täcker inte behovet vid en kravstudie, utan det krävs såväl djupare information som för företaget mer specifik information. (Karlsson, 2006) En god datainsamlingsstudie skall fokusera på kundens behov och identifiera både uttalade och outtalade krav. Från insamlingen skall fakta kunna tas fram för att ligga till grund för en produktspecificering och för hur utvecklingsprocessen bör skapas. Slutligen är det viktigt att möjlighet till en gemensam förståelse inom hela utvecklingsteamet kan skapas. (Ulrich & Eppinger, 2011)

Det finns i regel tre former av intervjuer: strukturerade, semi-strukturerade eller ostrukturerade, som Jordan (2002) redogör för. Vid en strukturerad intervju har frågeställaren ett antal frågor att ställa av konkret karaktär. Det kan i hög grad vara frågor där respondenten skall rangordna alternativ eller medge om den delar påståenden. Intervjun går inte särskilt mycket in på djupet men det är lätt att jämföra olika respondenters svar. Den ostrukturerade intervjun bygger på öppna frågor där respondenten utvecklar sina svar i högre grad. I stället för ett antal frågor som intervjuaren önskar svar på finns det en prioritering av ämnesområden att beröra. Vid en ostrukturerad intervju behöver frågeställaren ha en viss uppfattning om problembilden. Den semi-strukturerade intervjun innehåller inslag av båda formerna. Oftast bygger den på ett frågebatteri där respondenten ges möjlighet att utveckla sina svar ytterligare. (Jordan, 2002)

Att kunden får uttrycka sig i egna termer vid den ostrukturerade intervjun är en stor fördel, då det möjliggör att få förståelse för kunden, mer än för vilka val kunden gör. (Karlsson, 2006). Detta är särskilt tillämpligt vid fördjupande undersökningar och används huvudsakligen för att identifiera utvecklingsområden och ta fram hypoteser. Det finns en hög grad av flexibilitet vilket frågeställaren måste kunna hantera. Det kan även behövas en viss nivå av ”probing⁵”. (Kinnear & Taylor, 1991) (Urban & Hauser, 1993)

För en semi- eller ostrukturerad intervju finns huvudsakligen två tekniker: fokusgrupp eller djupintervju. (Kinnear & Taylor, 1991). Vid en djupintervju är intervjuarens svårighet att nå under respondentens yta och komma förbi ryggradsreflexer. En djupintervju brukar vara under cirka en timme eller mer. För att få en enskild person att utveckla och berätta mer djupgående är intervjuarens viktigaste frågor av karaktären ”Intressant tankesätt, kan du utveckla det?” eller ”Hur kommer det sig, tror du?”. (Kinnear & Taylor, 1991). Genom att röra sig från ”hur?” till ”varför?” når intervjuaren djupet. I allmänhet rekommenderas att intervjun organiseras som en tratt, med allmänna frågor initialt och mer detaljer löpande genom intervjun. Viktigt är även att tänka på att intervjun bygger på en relation mellan de två personerna som deltar. Därför är ett gott samtalsklimat en förutsättning, vilket frågeställaren aktivt bör beakta. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996)

Enligt Kinnear och Taylor (1991) är fokusgrupper vanligen mer förekommande än djupintervjuer, då de sistnämnda kan uppfattas som tidskrävande och kostnadsineffektiva. Dessutom anser författarna att djupintervjun är svår genomförd, då den ställer högre krav på skickligheten hos den som genomför intervjun. (Kinnear & Taylor, 1991). Griffin och Hauser (1992) hävdar samtidigt att enskilda intervjuer kan uppnå samma syfte som fokusgruppen. Dessutom menar Griffin och Hauser (1992) att samma antal krav kan framkomma under två personliga intervjuer om en timma var, som under en två timmar lång fokusgrupp. Fyra stycken intervjuer om en timme var ger något fler identifierade krav än två fokusgrupper om två timmar var, enligt samma undersökning. Även Ulrich och Eppinger (2011) framhäver djupintervjun och anser att det borde vara det naturliga valet. De anser att fokusgrupper och observationer kan vara komplement till intervjustudien, för att nå ännu längre med sitt

⁵ Probing innebär en viss form av styrning eller lockelse av respondenten att tala om det som för studien är intressant. Det handlar även om att skapa en känsla för problemet så att respondenten reflekterar under studiens gång. Det är naturligt att ställa frågor som kontrollfrågor mot tidigare givna påståenden. (Karlsson, 2006)

utvecklingsarbete. Till skillnad från Kinnear och Taylor (1991) summerar Griffin och Hauser (1992) samman sin analys med att intervjuer är mer kostnadseffektiva än fokusgrupper. De framhäver även att det är mer motiverat att lägga de resurserna på att större delar av projektgruppen medverkar vid behandlingen av intervjumaterialet än på att genomföra resurskrävande fokusgrupper. Slutligen medger Ulrich och Eppinger (2011) att det finns de som anser att det i hög grad beror på produktkategorin, vilken metod som bäst lämpar sig, även om det saknar vetenskapligt stöd. (Kinnear & Taylor, 1991) (Griffin & Hauser, 1992) (Ulrich & Eppinger, 2011)

För att lyckas med intervjun finns det faktorer värda att bevaka, enligt Ulrich och Eppinger (2011). Bland dessa är "Go with the flow" grundläggande. De menar att det är viktigare vad kunden säger, än att alla frågor besvaras. Därför krävs flexibilitet och förmåga att handla efter respondentens svar. Det är även viktigt att förstå vad som är kundens förutfattade meningar och särskilt vana användare kan enkelt uttrycka sitt förslag till lösning. Det gäller att istället se vad de verkliga behoven är. Det går att göra genom att söka vilka behov eller motiv som ligger bakom användarens förslag till åtgärder. I samband med en intervju ger respondenten även uttryck icke-verbalt. Detta behöver frågeställaren vara observanta på och fånga upp. Att använda någon form av stimuli eller att låta användaren demonstrera hur produkten används är andra framgångsfaktorer. (Ulrich & Eppinger, 2011)

Ett vanligt dokumentationsverktyg är ljudupptagningar, trots den tidsomfattande transkriberingen som följer. Det är enkelt och möjliggör att i efterhand gå tillbaka om något framstår som oklart. Det finns dock en risk att respondenten kan känna ett obehag inför det och därför inte ge lika utvecklade svar. (Ulrich & Eppinger, 2011) Ett alternativ är anteckningar. Enligt Ulrich och Eppinger (2011) bör två personer närvara vid intervjun i sådana fall och den som antecknar skriver rent anteckningarna i direkt anslutning till intervjun.

2.3 KJ-analys

Ett av de sju Quality Managementverktygen är KJ-analysen. Den är namngiven efter dess skapare Kawakita Jiro. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Bergman & Klefsjö, 2010) (Mizuno, 1988). Andra vedertagna namn är KJ-metoden eller släktskapsdiagram (engelska: Affinity Diagram). KJ-analysens syfte är att skapa en

helhetsbild vid sammanställningen av en stor mängd data och att visualisera det på ett effektivt sätt. (Bergman & Klefsjö, 2010)

I insamlad data markeras alla signifikanta uttalanden. Dessa förs sedan ner, ett och ett, på var sitt kort. Vanligt förekommande är post-it-lappar. Successivt placeras ett citat i taget ut på en vägg eller motsvarande. Nästa placeras sedan i förhållande till tidigare utplacerade. Likartade uttalanden placeras tillsammans, medan olikartade placeras en bit ifrån varandra. Efter utplaceringen återfinns oftast citaten tematiskt grupperade. I annat fall genomförs justeringar för att tydliggöra grupperna. (Bergman & Klefsjö, 2010), (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Urban & Hauser, 1993) Om något uttalande inte hör ihop med något annat är detta inget märkvärdigt och det kan ses som en egen gruppering. (Bergman & Klefsjö, 2010) (Mizuno, 1988)

Varje grupp bör ha en titel, vilken antingen skapas eller så väljs ett kort ut, som representerar gruppen, till titel. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Urban & Hauser, 1993). Det finns även möjlighet efter grupperingen att notera vilka samband som finns grupperna emellan. (Bergman & Klefsjö, 2010)

Det är fördelaktigt om flera personer i projektgruppen genomför KJ-analysen och diskuterar uttalanden så att en gemensam bild finns, då det är en kreativ metod, och inte en exakt vetenskap. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Mizuno, 1988)

2.4 Persona

För att från insamlad data kunna överföra det till hur användare tänker och handlar kan personas, även kallat brukarkaraktärer, användas. Genom dessa kan en gemensam uppfattning om olika kunders agerande skapas. Om tydliga personas skapas går det att för olika funktioner inom företaget eller i projektgruppen tänka sig in i karaktärens roll och ”tänka kundens tankar och göra kundens val”. Framförallt har personas fördelen att med en gemensam bild kan alla utgå från samma parametrar och föra likartade resonemang. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Engineering Design Center, 2011) (Adlin & Pruitt, 2010)

En persona är en karikatyr eller arketyper av en användare. Den namngivs och ges såväl personliga egenskaper som sådana som har effekter på dess användning av produkten. En persona beskriver inte den genomsnittliga användaren utan mer överdrivna brukare. Teorin

bygger på att design som passar alla passar ingen, men genom att utveckla för en person kan en hel kundgrupp nås. Personan kan dessutom kompletteras med fler personas för att fånga upp de relevanta kunder som produkten bör utvecklas för. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996) (Adlin & Pruitt, 2010)

2.5 SWOT-analys

SWOT-analysen är en matris med de fyra cellerna: strenghts (styrkor), weaknesses (svagheter), opportunities (möjligheter) och threats (hot). (Pickton & Wright, 1998) Syftet med analysen är att på ett lättöverskådligt sätt få möjlighet att granska och utvärdera en organisation, produkt eller tjänst. Styrkor och svagheter betraktas som interna och har sin förklaring inom företaget. För möjligheter och hot behöver omvärlden studeras, då dessa styrs av externa faktorer. Det kan röra sig om förhållande till konkurrenter, nya förordningar eller marknadens uppfattning om produkten. (Pickton & Wright, 1998)

	Goda faktorer	Skadliga faktorer
Interna egenskaper	S Strenghts (Styrkor)	W Weaknesses (Svagheter)
Externa egenskaper	O Opportunities (Möjligheter)	T Threats (Hot)

Figur 1 Figuren illustrerar SWOT-analysen och hur de grupperingarna korrelerar till varandra.

2.6 Validering

Efter en genomförd kundanalys är det viktigt att återkoppla och säkerställa att rätt slutsatser har dragits. För en validering går de flesta datainsamlingsmetoderna att använda och de bör anpassas efter vilka metoder som tidigare har använts i studien. (Kaulio, Karlsson, Rydebrink, & Klemets, 1996)

Vid validering går det även att följa upp huruvida beteenden som framkommit under en frågebaserad insamlingsmetod stämmer i verkligheten. För det kan observationer vara

lämpligt. Kinnear och Taylor (1991) framhäver att en observation skall ske i en daglig rutin för att vara tillämpbar. Det möjliggör att studera handlingssätt och fångar även upp vad respondenten omedvetet gör eller inte gör. Däremot är det svårare att med en observation fånga upp attityder och orsaker. (Kinnear & Taylor, 1991). Valideringen redovisas i ett eget kapitel efter Resultat i kapitel 5.

3 Genomförande

Kapitlet redogör för hur metoderna har tillämpats. Det sker genom en beskrivning av hur undersökningen och arbetet har bedrivits. Metoden för validering beskrivs separat, då denna genomfördes efter resultatet. Utöver nedan redovisat arbete har även en litteraturstudie ingått i studien som grund för de metodval som har gjorts.

3.1 Urval

För att genomföra ett urval för intervjustudien användes huvudsakligen tre parametrar för att säkerställa bredden i undersökningen, enligt teoretisk representation. Dessa parametrar var: bransch erfarenhet, demografiskt område samt storlek på rörelsen eller kedjeanslutning. Detta kompletterades även med en ambition att få en bredd i ålder samt att träffa mäklare med erfarenhet från de två olika produktlinjerna: mäklarsystem respektive säljstöd. I urvalet fanns även möjlighet att intervjua någon med en annan infallsvinkel som exempelvis med erfarenhet som mäklarassistent eller back-office.

För att säkerställa bredden på urvalet enligt uppsatta parametrar genomfördes löpande avstämning, efter varje bokad och efter varje genomförd intervju, med hänsyn till den komplexa situationen att få till intervjutillfällen med fastighetsmäklarna. Vid intervjustudiens genomförande blev det tydligt att det huvudsakligen var kontorschefen eller franchisetagaren som hade intresse i eller befogenhet att delta.

Urvalet har genomförts av mäklare i Göteborgsområdet efter en genomgång av de olika firmorna och kontorens webbplatser. För att ta reda på vilka mäklare som är verksamma har bostadsannonser i dagspress och på Hemnet samt sökningar via sökmotorer används.

3.2 Intervjuer

Som främsta grund för att skapa förståelse genomfördes elva djupintervjuer. För intervjuerna var det några ämnesområden som avsågs att beröras. I övrigt genomfördes de enligt metodiken för ostrukturerade intervjuer. Det var viktigt att nå ett djup och i det enskilda mötet gavs goda möjligheter till en mer personlig relation. Intervjuerna varade mellan cirka en timme och en och en halv timme. En av intervjuerna varade i två timmar. Alla intervjuerna, undantaget en där respondenten motsatte sig det, genomfördes med ljudupptagning som genomarbetades efter intervjutillfället. Vid intervjun utan ljudupptagning

genomfördes stödanteckningar som sedan skrevs rent. Intervjuerna genomfördes från februari till april 2012.

I samband med intervjuerna var det viktigt att förhålla sig till respondenterna genom tillit och säkerställa deras känsla av hög integritet. Intervjuerna genomfördes med enskilda näringsidkare, där deras delaktighet byggde på att de delade med sig av sin väg till försörjning.

Av samma skäl som ovan var inte heller fokusgrupp en lämplig intervjumetod att använda. Eftersom de olika respondenterna var varandras konkurrenter, skulle en fokusgrupp varken vara möjlig eller värdefull. Möjligen skulle en fokusgrupp vara tillämpbar i ett senare skede för att validera explicit funktionalitet.

Efter genomförd intervju transkriberades den. Protokollen användes sedan i analysen. Det blev tidigt under intervjufasen, tydligt hur försäljningsprocessen såg ut och vilka generella arbetssätt som branschen praktiserade. Genom att samma intervjuare träffade samtliga respondenter fanns goda möjligheter att använda den successivt ökade branschkunskapen för att nå än djupare i intervjuerna.

3.3 Kontext och stimuli

Alla intervjuer genomfördes hos fastighetsmäklaren, för att skapa en välkänd och trygg miljö. Under intervjuerna användes ingen stimuli, då intervjun avsåg att fokusera på hur det är att arbeta som fastighetsmäklare. Om mäklaren önskade fanns möjlighet att avslutningsvis diskutera med mäklarsystemet som stimuli. Det önskade tre av respondenterna att göra.

3.4 KJ-analys

Den stora mängd information som insamlats i intervjuerna strukturerades med hjälp av KJ-metoden. Ur de transkriberade intervjuerna separerades detaljerna och noterades enligt KJ-analysens metodik på enskilda post-it-lappar. Runt fyrahundra olika uttalanden lyftes ut. Dessa placerades senare upp på en vägg och strukturerades metodiskt. Avslutningsvis sattes rubriker på de olika grupperingarna. Genom att gå igenom de olika uttalandena inom respektive grupp skapades en bild av vad respondenterna var överens om och var skiljelinjerna fanns.

Efter genomförd KJ-analys av vad respondenterna sagt, gjordes tillägg av det som uppfattats vid intervjuerna men inte uttalats. Dessa fältanteckningar gjordes dels under intervjuerna,

men i huvudsak framkom det vid genomlysningarna efteråt. Dessa anteckningar tillfördes den genomförda KJ-analysen och markerades särskilt. Efter det genomfördes en ytterligare översyn för att säkerställa grupperingarnas korrekthet.

I KJ-analysen togs respondenternas beskrivning av försäljningsprocessen enbart med i de fall där det fanns värderingar. I övrigt behandlades den konkreta informationen från intervjuerna separat, som grund för processkartläggningen.

I KJ-analysen grupperades de cirka fyrahundra uttalanden i trettio grupper. Som är vanligt förekommande i en KJ-analys finns det uttalanden som gränsar till flera grupperingar, för vilka prioritering behövdes.

3.5 Kartläggning av processer

Utifrån intervjustudierna skapades processflöden. Flera respondenter beskrev på ett tydligt sätt sina arbetsprocesser för försäljningsprocessen. Dessa har kombinerats och svar från följdfrågor har adderats. De knäckfrågor som framkom under samtalen eller som KJ-analysen uppvisar har beaktats och i processflödena markeras de processbitar som är i behov av vidareutveckling. Syftet är att ge en överskådlighet inför kommande utvecklingsarbete.

Vid intervjuerna uttrycker flertalet av respondenterna att ”dagens köpare är morgondagens säljare”. Respondenterna ger uttryck för vikten av att fånga köparen, för att bli vald som mäklare vid den kommande försäljningen. Därför kartläggs även denna process. För att klargöra förloppet har de transkriberade intervjuerna använts, med en komplettering av KJ-analysen. I det här fallet ger de olika mäklarna olika bitar av processen, förmodligen för att de har olika delar av den som sin styrka. Den samlade bilden är däremot likartad.

3.6 Marknadsanalys

Vitec har marknadsdominans med verkar på en fri marknad. Under intervjuerna var yttranden om Vitecs monopolliknande ställning vanligt förekommande. För att kunna väga respondenternas synpunkter, genomfördes en enklare marknadsanalys, huvudsakligen i form av en kartläggning av konkurrenter.

Under intervjuerna refererade ibland mäklarna till Vitecs konkurrenter. Det skedde huvudsakligen i form av referenser till att de hade hört att något var på gång, men att de inte visste vad. För att genomföra konkurrentanalysen har konkurrenter kontakts via telefon med förfrågan om vilket form av system de kan erbjuda en intresserad mäklarbyrå.

3.7 SWOT-analys

Som ett led i att fånga upp de åsikter och uttryck som gavs vid intervjuerna genomfördes en SWOT-analys för Vitec och dess produkter. KJ-analysen utgjorde basen för SWOT-analysen. Detta kompletterades med översynen av marknaden och Vitecs konkurrenter.

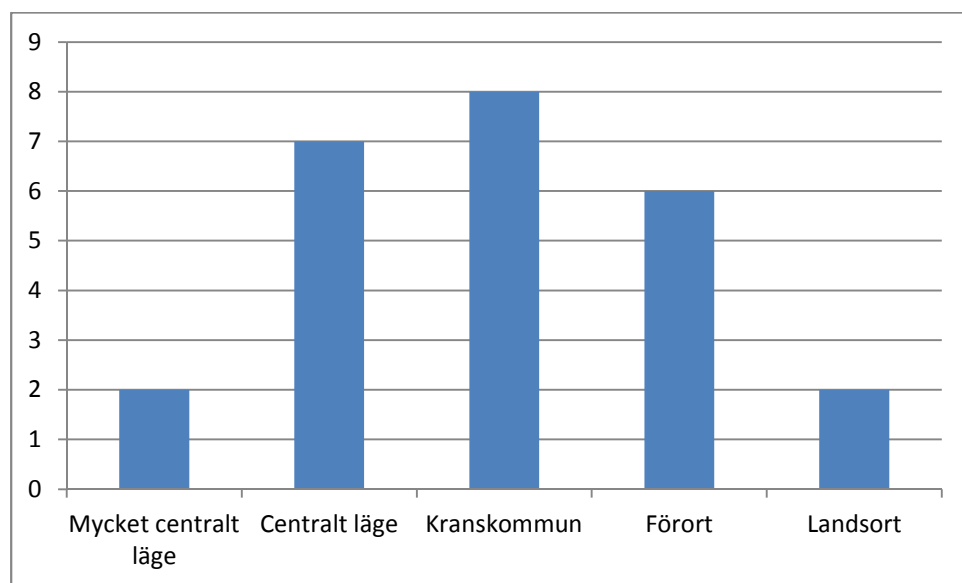
4 Resultat

Nedan presenteras resultatet av studien. Kapitlet tar upp såväl urvalet som resultatet från intervjustudien., vilka sedan har analyserats vidare, till processkartläggning och arketyper. Avslutningsvis redovisas resultatet från den marknadsanalys som genomförts och studiens SWOT-analys.

4.1 Deltagare i studien

Totalt deltog elva personer i studien, varav tio var registrerade fastighetsmäklare. Tre av de elva hade mer administrativa arbetsuppgifter som kontorschef eller back-office. Två av dem hade i sin tur både ett tydligt ansvar för administration och IT. Av de elva personerna var åtta stycken ägare eller delägare i kontoret.

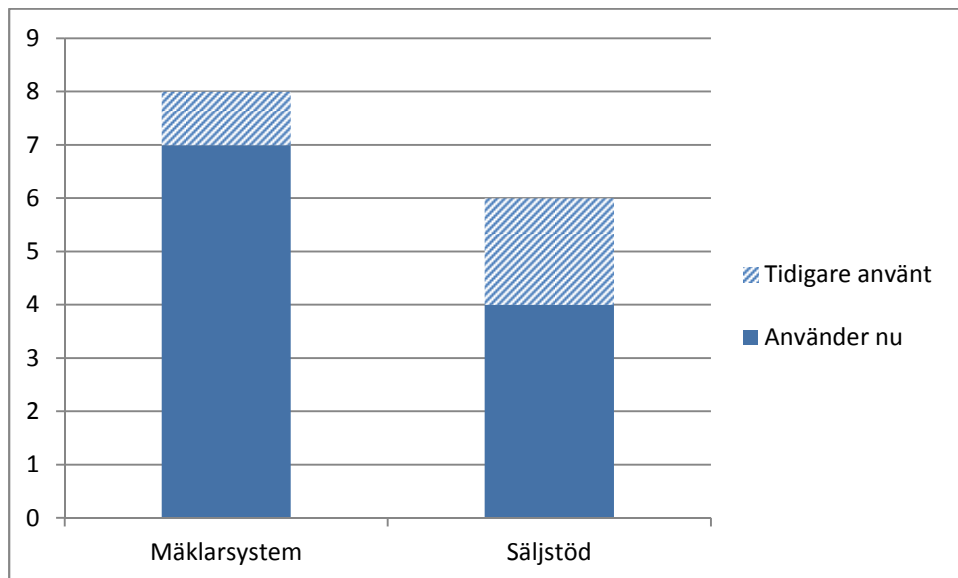
Studien genomfördes med Göteborg som utgångspunkt, men med god fördelning av olika bostadsområden och demografi. Det säkerställdes genom en gruppering av respektive respondent enligt: mycket centralt läge ("innerstan"), centralt läge, kranskommun, förort eller landsort.



Figur 2 Diagrammet visar respondenternas demografiska fördelning. Notera att en respondent kan sälja objekt i flera områden och därmed ingå i flera grupper.

En klar majoritet av respondenterna tillhörde en större kedja, vilket även speglar marknaden i stort. För respondenter tillhörande en kedja skiljer det sig dock i organisering avseende franchise eller delägarskap och vilken handlingsfrihet franchisetagaren har. Fyra respondenter tillhörde en lokal mäklarfirma, där hälften av dem hade tre mäklare eller färre. Ingen av

fastighetsmäklarna tillhörde samma företag eller kedja men de flesta med branschfarenhet hade tidigare arbetat hos andra aktörer. Det förstärkte urvalet då det skapade en ökad förståelse för de olika synpunkter som framkom.

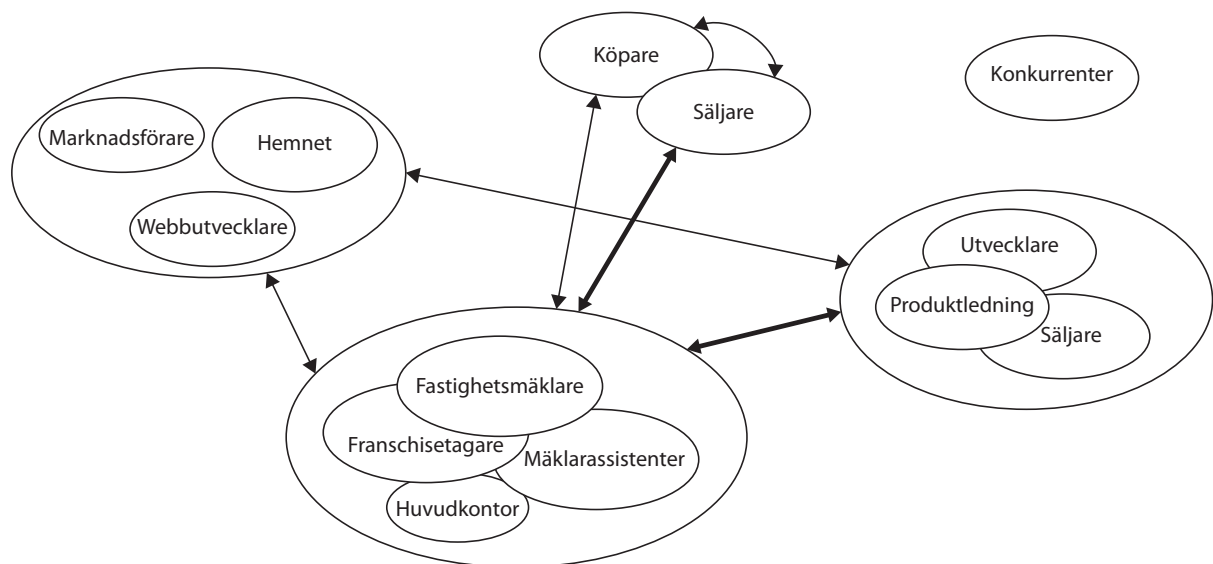


Figur 3 Diagrammet visar respondenternas erfarenhet av de olika mäklarsystemen. Tre av respondenterna använder idag det ena systemet, men har tidigare använt det andra och har således erfarenhet av de båda systemet.

Under intervjustudiens gång uppskattades mättnadspunkten runt den nionde intervjun. Det var möjligt att notera denna då alla intervjuer genomfördes seriellt. Efter det framkom begränsat med ny information, men tidigare uppfattningar bekräftades i hög grad.

4.1.1 Intressentanalys

En intressentanalys genomfördes för att identifiera vilka intressenter som fanns och förhållandet dem emellan. En kärngrupp av intressenter var fastighetsmäklare, franchisetagare och mäklarassistenter, vilka utgör huvudgruppen för urvalet. Dessa var starkt kopplade till varandra och noterbart är att i princip så är franchisetagarna en delmängd av fastighetsmäklarna. De två främsta beroendena som identifierades var de mellan mäklarklustret och Vitec respektive mäklarklustret och säljaren.



Figur 4 Intressentanalysen visar hur olika intressenter relaterar till varandra och i vilka kluster de verkar. De två kraftigare pilarna visar på ett större beroende.

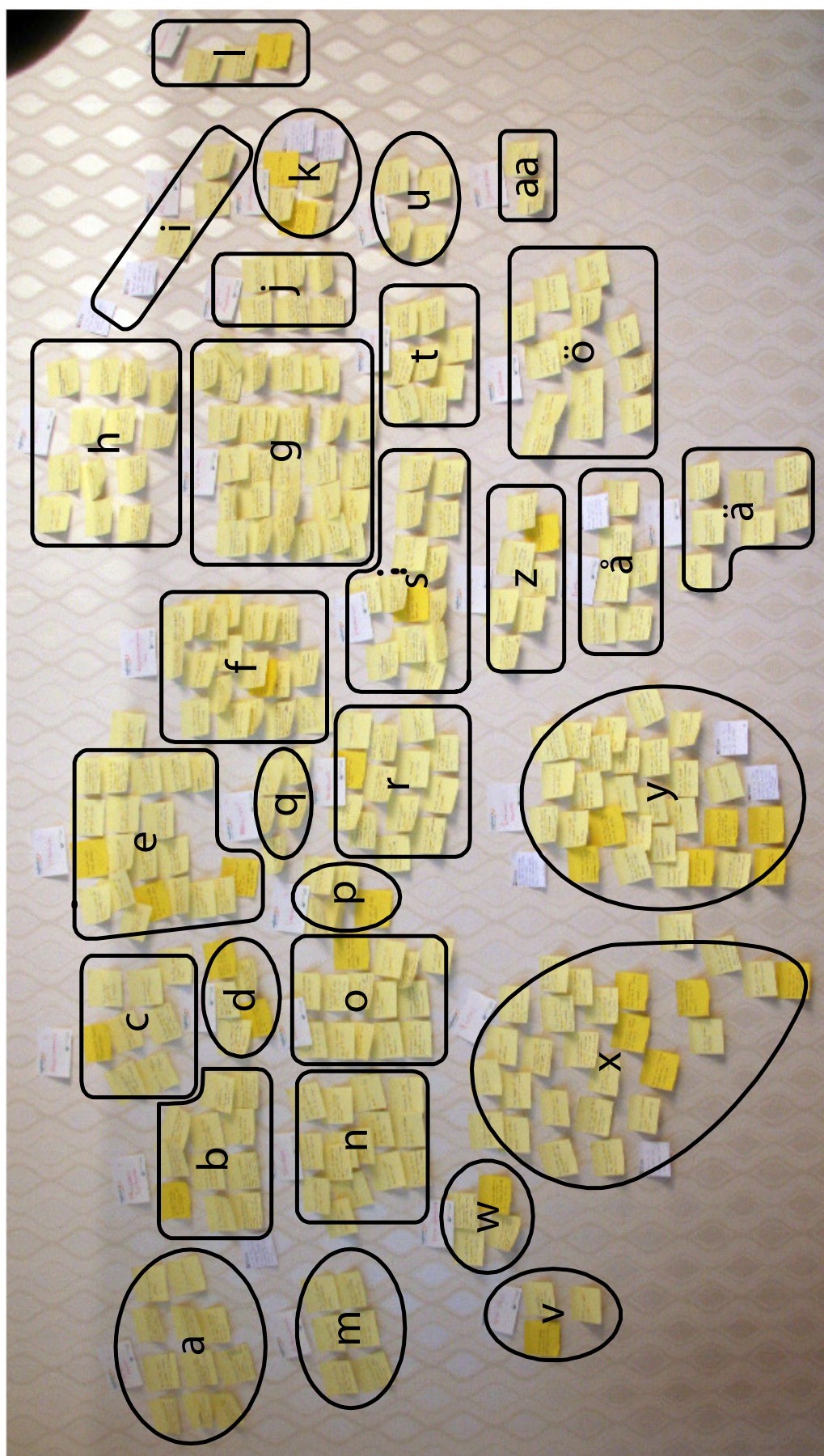
4.2 KJ-analys

Resultatet av KJ-analysen redovisas i Figur 5. Den totala listan med uttalanden återfinns i Appendix: KJ-analysen. I Figur 6 och Figur 7 visas relationerna mellan de olika grupperingarna i KJ-analysen. Ett tydligt resultat i KJ-analysen är hur viktigt det är att få in nya uppdrag och flera grupperingar berör hur det går till. En sak är, som även beskrivs i Kapitel 3.5, att det är viktigt att kartlägga hur morgondagens säljare kan fångas ur dagens köpare.

Respondenterna framhäver starkt problematiken med att få kundvården att fungera. Det gäller vid försök att få till en försäljning, men framförallt efter visning och i relationen med eventuella köpare.

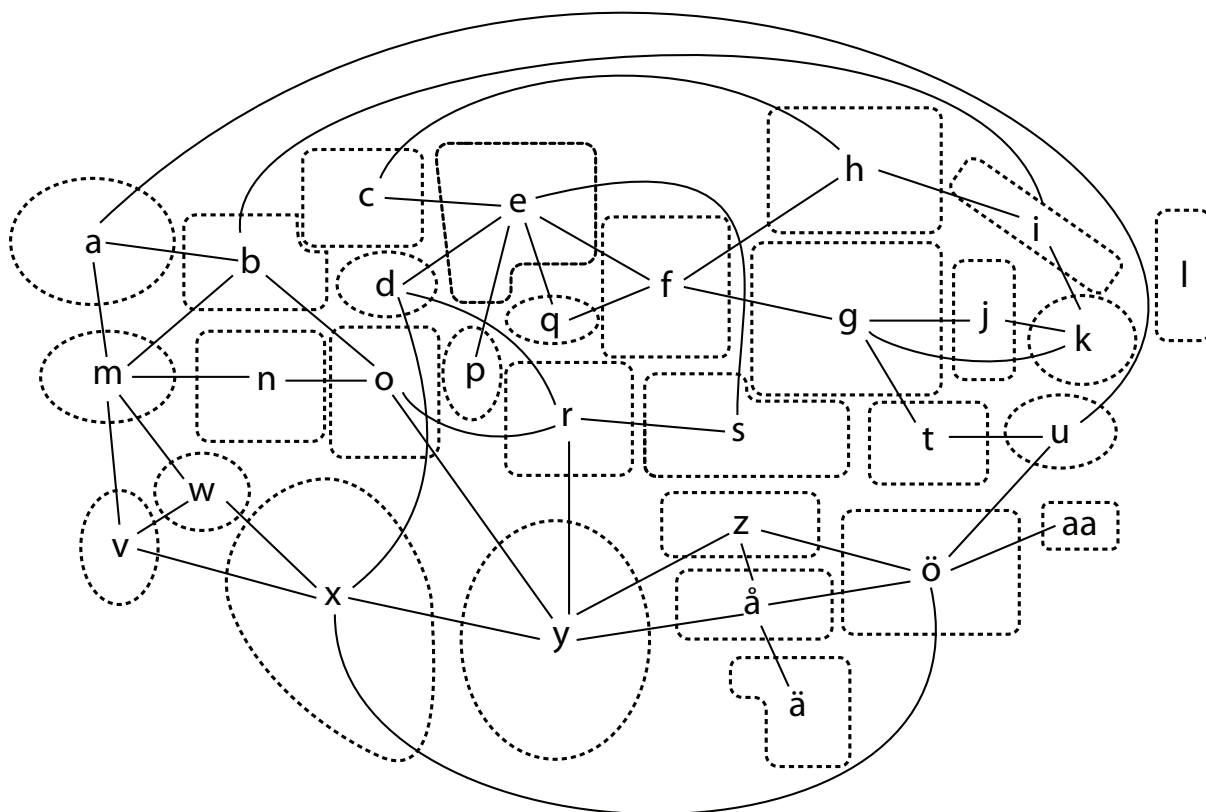
Flera grupperingar utgår från hur det är att arbeta som fastighetsmäklare och vilka egenskaper, förmågor och drivkrafter en fastighetsmäklare behöver ha. I anslutning till detta finns även områden som berör skillnaden mellan olika kontor och en mäklares beteende. Detta används huvudsakligen för utformningen av personor och arketyper.

I KJ-analysen framkom också en struktur kring den respons som ges på Vitec, de två mäklarsystemen, teknik i bredare termer och kommande lösningar. Dessa uttalanden behandlas ytterligare genom en SWOT-analys av Vitec och dess produktutbud.

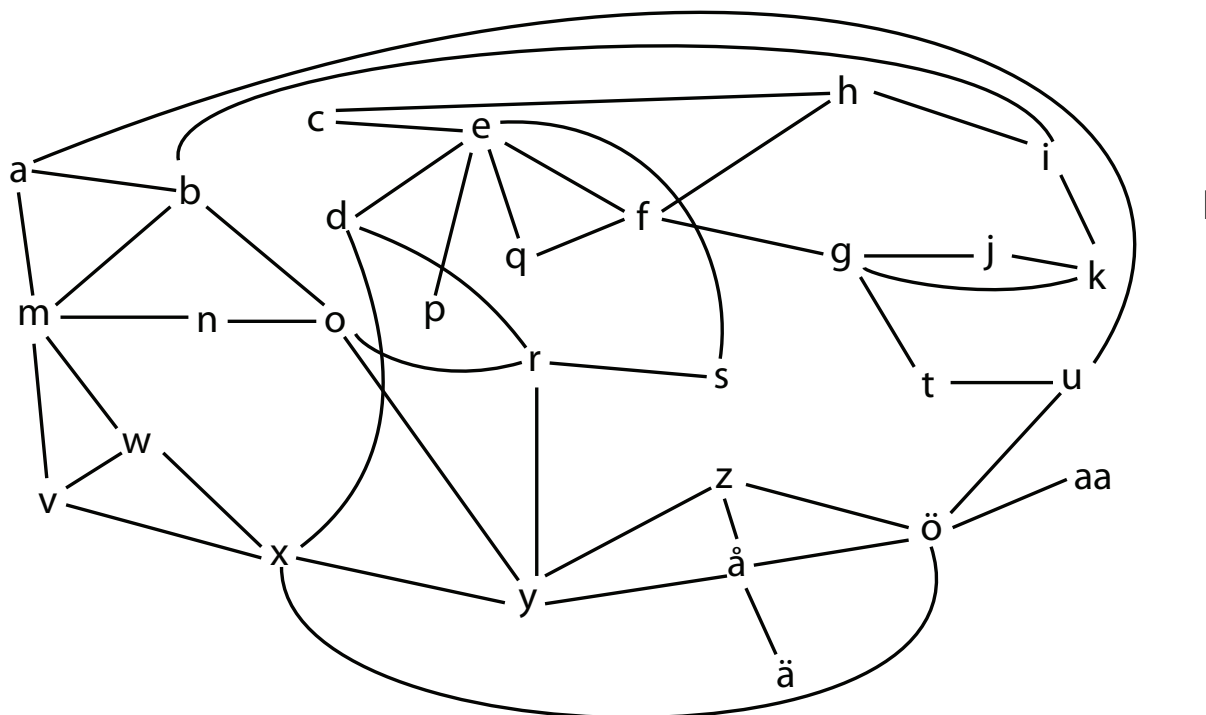


a. Frimans storlek, b. Mäklarens betende, c. Arbetets omfattning, d. Lokalkänedom, e. Stressen, f. Administrationen, g. Om Vitec, h. Appen, i. Alternativ till teknik, j. Säljstöd vs. Mäklarsystem, k. Om teknik, l. Hemnet, m. Marknadsföring, n. Drivkraft, o. Människorna, p. Variation, q. Kvalitet, r. Relationer, s. Erfarenhet, t. Vitecs prisbild, u. Andra kostnader, v. Sälj, w. Fria värderingar, x. Intag, y. Spekulantregister, z. Visningar, å. Intressenter, ä. Journalföring, ö. Köparna, aa. Landsorten.

Figur 5 KJ-analys med grupperingar.



Figur 6 Illustrationen visar relationen mellan olika grupperingar i KJ-analysen tillsammans med grupperingarnas storlek.



Figur 7 Illustrationen visar relationerna mellan grupperingarna i KJ-analysen, utan hänsyn till grupperingarnas storlek.

4.3 Personas och arketyper

Vid genomgången av intervjuprotokollen och KJ-analysen blev det mycket tydligt att arbetssituation, beteenden och förutsättningar för en fastighetsmäklare i hög grad påverkas av firmans struktur, filosofi och marknadsläge. För att enklare skapa förutsättningar för utvecklingsarbetet kompletteras personas (brukarkaraktärerna) med karakteristiska arbetsplatser. Generellt kan dessa gemensamt benämnas arketyper.

Två personas är designade. Som främsta grund finns KJ-analysen, där grupperingarna har studerats utifrån sina relationer. De två personas som är designade är Linda respektive Erik.

Två arketyper för arbetsplatser är framtagna. Den första är Johanssons fastighetsbyrå, som egentligen marknadsför sig som firmanamnet på den kedja de är ansluta till kompletterat med orten eller området de verkar inom. Den andra är Drömkåken fastighetsförmedling, en privat och fristående aktör.

Det går för utvecklingsteamet att kombinera persona och arbetsplats, men även att använda dem separat. Genom att kombinera dem erbjuds fyra fall av fastighetsmäklare och fastighetsmäklarkontor. Vissa frågeställningar kan vara intressant att beakta för antingen en persona eller en arbetsplats, medan andra kan behöva beaktas gemensamt.

	Linda	Erik
Johanssons	Linda + Johanssons	Erik + Johanssons
Drömkåken	Linda + Drömkåken	Erik + Drömkåken

Figur 8 Illustration över hur personas och arketyper för arbetsplatser kan kombineras.

Linda är 38 år och har arbetat som mäklare i 12 år. För tre år sedan gick hon in som franchise-tagare i firman. Hon har huvudsakligen varit på samma kontor, sen hon hittade rätt efter några tidiga år med flera byten.

Efter gymnasiet provade Linda på flera serviceyrken, som restaurangbranschen, men arbetade även en period inom äldreomsorgen. Viljan att arbeta med människor har alltid varit en stark drivkraft. I samband med första barnet funderade Linda över vad hon ville göra framöver och började läsa in utbildningen på distans i samband med föräldraledigheten. Det är ett val hon inte ångrar, för hon trivs som mäklare. Att arbetet är omväxlande och att hon får möjlighet att såväl hjälpa människor som att följa deras livsöden är det bästa med jobbet. Dessutom finns det en god möjlighet att tjäna pengar, vilket hon värdesätter.

Linda påpekar ofta att jobbet är slitsamt och att det är tur att hennes man kan ta ett stort ansvar för barnen. Att familjen prioriterar att ses tillsammans på fredagskvällen är viktigt för henne. Bortsett från lördagen är det den enda tid som de kan känna sig som en familj. För Linda är familjen viktig.



Figur 9 Persona "Linda".

Främst framhäver Linda att hon är social, sitt patos och sin förmåga att behandla kunderna med respekt, som skäl till varför de vill att hon säljer deras bostad. Framförallt är hon övertygad om att de kommande åren bara kommer att bli bättre med fler rekommendationer. "Med ökad ålder ökar förtroendet", brukar Linda säga till sig själv.

Som franchisetagare försöker hon bidra med att skapa struktur. Särskilt viktigt är det för yngre mäklare som inte har hennes rutin. Då arbetsbördan har blivit mycket högre de senaste åren med fler kundbesök har hon själv insett vad som krävs för att hålla ordning på uppdragen. För att mäklaren skall fortsätta att vara framgångsrik behövs mer hjälpmedel. Att använda sig mer av surfplattor vore naturligt. Hon hoppas att de snart kan använda det till mer än att ha visningsmaterialet på, även det inte är helt lätt med ny teknik. "Jag hade mått bra av mer kunskap om tekniken – och kanske ett större intresse?"

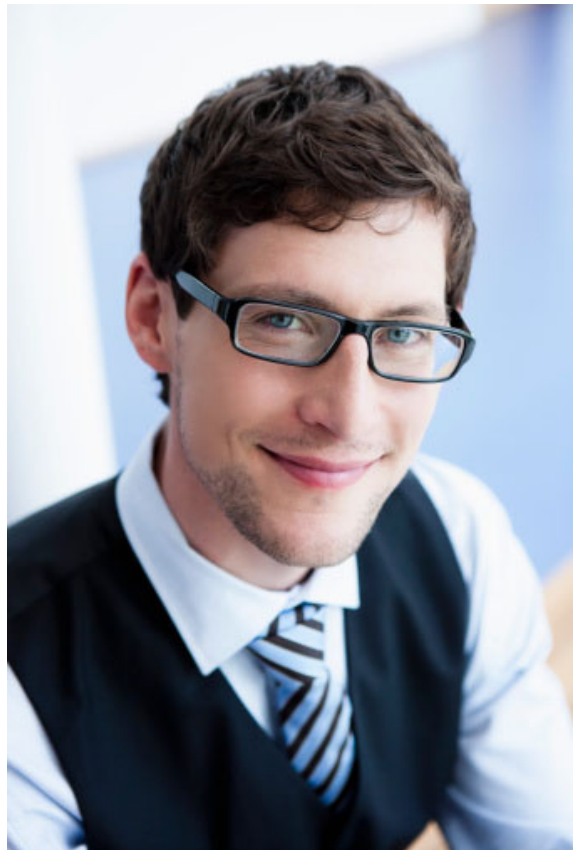
Erik är 27 år och har arbetat som mäklare i 5 år. Efter gymnasiet gick han direkt till mäklarutbildningen och var efter de tre åren klar 2007. Hittills har han bytt arbetsplats en gång, i ett försök att hitta sin nisch och en byrå med ambitioner som motsvarar hans egna.

Arbetet som mäklare passar en tävlingsmänniska som Erik bra och han drivs av alla kickar som han hela tiden får. Allt från att vinna en ny säljare (ett s.k. intag) till att vara med när köpekontraktet skrivs, berikar honom. Han gillar att arbeta med projekt och ser sig mer som en projektledare än mäklare. Att vårda sina kunder tycker han är viktigt. Att han insåg vikten av att arbeta med kundvård och att fånga upp intressenter tror han är det som gör att han till skillnad från många kursare fortfarande arbetar kvar i yrket. Dessutom ger ett högre engagemang både fler återkommande kunder och möjlighet till högre provisioner.

Själv bor Erik centralt och gillar närheten till stadspulsen. Den långa sommarledigheten tillbringas huvudsakligen i segelbåten. När våren kommer, och helgvisningarna blir färre, är det en underbar tid.

Även om det är stressigt, gillar Erik den positiva stressen – så länge inte kunderna ringer sent om kvällarna. ”Om jag ändå jobbar 60h/vecka, kan de väl ringa då”.

Även om Erik alltid har iPhonen med sig och lever ett liv med den senaste tekniken är det viktigare att fokusera på att prata med kunderna. Ett samtal med kunden är A och O. Erik vet att han är ”inne” ändå, det behöver han inte visa för kunderna.



Figur 10 Persona "Erik".

Johanssons fastighetsbyrå är anslutna via franchise till en stor kedja som är representerad över Sverige med tyngdpunkt på de större städerna.

Hos Johanssons arbetar sex mäklare och en assistent. Den huvudsakliga försäljningen är bostadsrätter med viss försäljning av villor. En av mäklarna har framgångsrikt fokuserat på villaförsäljning. Även om kontoret är lönsamt har de flesta mäklarna det bitvis tufft och behöver stöd i någon form, såsom coachning eller hjälp med att få uppdrag. Att det kommer in generella uppdrag till kontoret är således viktigt.



I området är konkurrensen påtaglig. Mäklarna försöker hålla provisionen uppe, men det är svårt att alltid lyckas med det med tanke på den hårda konkurrens som råder. Det finns inget utrymme för att tacka nej till affärer. Att träffa kunder är prioriterat. Erbjudandet om fria värderingar ses som god marknadsföring, även om det inte ger försäljningar. Det är ett led i att få träffa kommande kunder.

På byrån finns en tanke om att fokusera på kundrelationer. Alla är överens om att det långsiktigt ger fler affärer, men i realiteten sker det inte alltid. Frustrationen över att mycket nerlagd tid inte automatiskt ger uppdrag, gör att många av mäklarna slarvar med det.



Figur 12 Två typiska bostadsområden som arketyper "Johanssons fastighetsbyrå" förmedlar lägenheter.

Långsiktigt vill Johanssons växa och målet är att ha en tredjedel av alla affärer inom det tilldelade området. För att öka lönsamheten finns en förhoppning om att bli mer framgångsrika på främst villasidan. I området finns en blandad bebyggelse av villor, radhus och bostadsrätter. Huvudsakligen bor här "vanliga" människor, även om det finns större hus vid havet som är drömmen att få sälja.

Det finns en stark känsla av att tillhöra den nationella kedjan och stödet från huvudkontoret känns tryggt, även om franchisetagaren främst märker av stödet från de andra delägarna i staden. I samarbete med de övriga planeras veckans annonsering, vilket är skönt att regionen sköter gemensamt.

Drömkåken är en enskild byrå där den personliga karaktären är viktig. Hos Drömkåken hittar köparna säregna boenden, med stor charm. ”Inga bostäder är för fula för att fixas till”, brukar de säga. Kunderna som anlitar Drömkåken vill mer och målet är att alla bostäder skall säljas som om de vore tagna ur ett inredningsmagasin.

Fokus är centrala lägenheter och klassiska villor. Vad kan vara charmigare än en central lägenhet i jugendstil eller en 20-talsvilla i Örgryte? Att sälja hus byggda på 80-90-talet tilltalar ingen av mäklarna. Genom att erbjuda en viss typ av bostäder som är tydligt nischade, tror de att både ”rätt” säljare och rätt köpare attraheras. I övrigt finns alla, både säljare och köpare, på Hemnet, så övrig marknadsföring behövs egentligen inte. Trots det använder sig Drömkåken i viss mån av farming för att nå ut i närområdet, till dem som kanske inte ännu har funderat på att köpa, eller för den delen sälja.



Figur 13 Kollegorna hos arketyparbetsplatsen "Drömkåken".

Drömkåken har ett centralt beläget kontor i Göteborg, som delar entré med en inredningsbutik. Inredningsbutiken är inriktad på klassiska möbler, med mycket vitt och maritima inslag som bidrar till att stärka Drömkåkens varumärke.

Hos Drömkåken arbetar ägarna mycket med mäklarnas beteende. Det är viktigt att mäklaren framstår som artig och fokuserad. För att ge ett mer personligt intryck använder inte mäklarna namnskyltar.

Drömkåken är generellt nöjda med sin marknadsposition och tror att det skulle bli svårare att förmedla känslor om de växte sig större. Som fristående firma är varje affär viktig och bidrar till det egna varumärket.



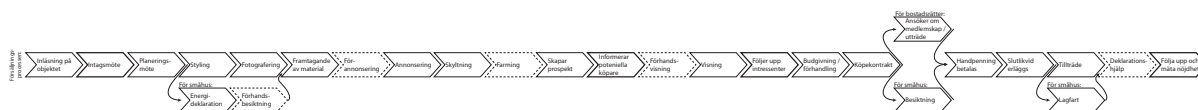
Figur 14 Två typiska bostadstyper som arketypen "Drömkåken" förmedlar.

4.4 Processer

Som ett led i att skapa en större förståelse för fastighetsmäklarnas arbetssätt har två processflöden tagits fram. Det ena beskriver den generella försäljningsprocessen från förberedelserna inför intagsmötet tills dess objektet har bytt ägare. Den andra processen beskriver hur en köpare kan övergå till att bli säljare. Under intervjustudien blev det tydligt att det för de flesta är en knäckfråga att säkra följdaffärer. Därför tydliggörs även den processgången.

4.4.1 Försäljningsprocessen

Det kartlagda processen är ett flöde, men har delats upp i fyra delflöden för en tydligare presentation. Det börjar med en förberedande fas där objektet kommer in till firman eller mäklaren. Sen följer en marknadsföringsfas och en försäljningsfas innan avslut och tillträde nås. De olika faserna följer på varandra och det finns inte tydliga gränslinjer dem emellan, utan uppdelningen används enbart för att enklare illustrera processen. I illustrationen visas några processteg som streckade. Det är moment som ibland utelämnas beroende på objekt och mäklare. De processteg som tydliggjorts med en kraftigare kontur är de som noterats som särskilt betydelsefulla eller har en tydlig utvecklings- och förbättringsmöjlighet.



Figur 15 Översiktlig illustration för hela processflödet. Mer detaljerande illustrationer visas nedan. Se Figur 16 - Figur 19

För att mäklaren skall kunna träffa säljaren för ett intagsmöte, behöver personen vara **inläst på objektet**. Oftast består inläsningen i att information hämtas från Lantmäteriet, aktuell värderingsinformation inhämtas samt att mäklaren hämtar information om bostadsrättsförening eller samfällighet om sådan finns. Om mäklaren själv har sålt liknande objekt utgör även det en grund för inläsningen.

Om det blir en försäljning eller inte avgörs vid **intagsmötet**. De flesta säljare träffar flera mäklare för att sedan välja en. Vid intagsmötet genomför mäklaren en värdering av objektet. I övrigt försöker mäklaren berätta varför den är bäst lämpad för uppdrag. Mäklarens åtaganden och ersättning diskuteras. Intagsmöten sker i regel hemma hos säljaren. Intagsmötet är ett mycket kritiskt steg och det framgår tydligt ur KJ-analysen att det är förenat med viss stressfaktor. Det går bland annat att se under rubrikerna Intag (x), Fria värderingar (w) och

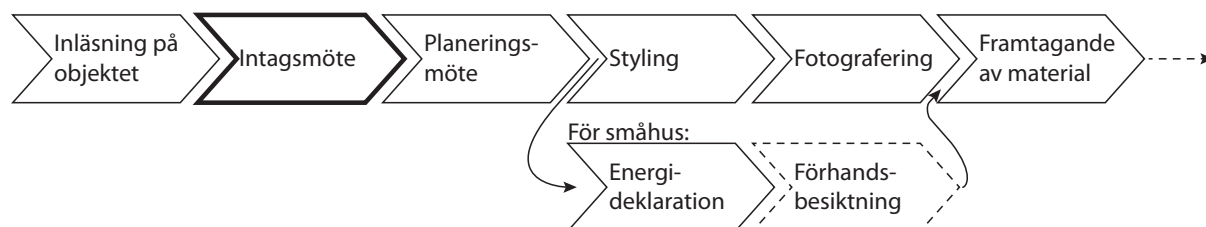
Stressen (e) som finns i Appendix: KJ-analys. Att underlätta arbetet med intag skulle ge positiva effekter för mäklarnas arbetssituation.

Om säljaren enbart träffar en mäklare faller ofta **planeringsmötet** in i samband med det. Om inte, träffar mäklaren säljaren en andra gång. Då skrivs ett uppdragsavtal mellan säljaren och mäklaren. I samband med det upprättas en marknadsföringsplan och vilka åtgärder som krävs bestäms. Dessutom bestäms när försäljning skall ske. Vid planeringsmötet stämmer mäklaren även av om säljaren är intresserad av någon av de försäkringsprodukter som finns på marknaden som exempelvis en för driftskostnaderna vid dubbel bosättning.

För att objektet skall kunna marknadsföras krävs bilder. Bostaden görs oftast mer attraktiv genom någon form av **styling**. Det varierar mycket mellan mäklare vilken nivå av styling som sker och om mäklaren själv ställer upp eller om externa aktörer anlitas. Ibland handlar styling om att säljarna behöver rensa ut och eventuellt kassera föremål. Oftast bestäms redan på planeringsmötet när **fotografering** skall ske. Det sker vanligen av en extern fotograf.

Alla småhus skall enligt lag **energideklarerar** innan de säljs. Det bistår ofta mäklaren med. Det är även vanligt att småhusägare **förhandsbesiktigar** sitt hus för att inte överraskas när köparen besiktigar efter köpet. Om säljaren har valt en försäkring mot dolda fel sker alltid en besiktning innan objektet marknadsförs. Dessa två processteg sker parallellt med, och oberoende av, att objektet stylas och fotograferas.

Tiden efter planeringsmötet ägnar sig mäklaren åt **framtagning av objektsmaterial**. Detta skall beskriva objektet som kompletteras av de bilder som fotografen tar fram. Materialet är beskrivningar om objektet rum för rum med planritning samt årsredovisningar för föreningar som bostaden är en del av. Allt material skall sedan tillsammans med fotografierna godkännas av säljaren.



Figur 16 Illustration över första steget i försäljningsprocessen. Figuren visar förberedelserna för försäljning.

Efter att allt material om bostaden är framtaget följer mäklaren det som vanligtvis kallas *marknadsföringsplanen*. I den har mäklaren kommit överens med säljaren, vid planeringsmötet, om vilka åtgärder som skall vidtagas.

För objekt som upplevs som mer svårsålda eller som är mer originella och lockar köpare med högre krav kan **förannonsering** tillämpas. Det bygger på att objekten marknadsförs som kommande försäljningar. Det kräver att en tidig kontakt har tagits mellan mäklaren och säljaren. I och med att Hemnet visar antalet dagar som ett objekt har varit publicerat har förannonseringen ökat, då det inte påverkar den statistiken.

Den generella **annonsering** som alla genomför är via egen webbplats och på Hemnet. Till det kommer andra webblösningar som Booli och Blocket. De flesta mäklare använder även någon form av annonsering i dags- eller fackpress. Ett marknadsföringsmaterial som branschen även tillämpar är bankskyltar, vilket är de objektsbeskrivningar som fastighetsmäklaren hänger upp i sitt skyltfönster. Vanligt förekommande är, som namnet antyder, att de även placeras i bankernas skyltfönster.

Inför en visning skall den aktuella bostaden **skyltas** upp. Vissa byråer gör bara detta vid själva visningen, medan andra skyltar fram till objektet under längre tid och markerar tydligt utanför att här finns något till salu. Det är vanligare med tydligare skyltning för villor än för centrala bostadsrätter. Det följer samma princip som för farming, vilket beskrivs i nästa stycke.

Farming är en strategi för att nå ut med budskapet om försäljningen i närområdet. Det sker oftast genom direktreklam och kan ske både som en notis om att det finns objekt i området till salu, men även som en inbjudan till visning. Tanken är att så frön hos de boende i området, likt lantbrukaren sår sin åker. Det finns vissa byråer som använder det i hög grad. Det flesta använder det inte alls.

Inför visningen skall ett **prospekt** skapas. Detta utgår ifrån det material som tagits fram för webb, annonser och bankskyltar. Det kompletteras med information om bostadsrättsföreningen om det gäller en sådan. Oftast görs prospektet själva via kopplad programvara, men beställs sedan från tryckeri. Det är vanligt att mäklarassistenten gör prospektet om assistent finns på byrån.

Inför visningarna finns det en möjlighet att **informera potentiella köpare** om det kommande objektet. I dagsläget finns det mäklare som arbetar med det, medan andra låter sina spekulantregister göra det automatiskt. Här finns det goda möjligheter för mäklaren att vidareutveckla sitt arbete med kundvård. Det finns även en möjlighet för systemet att bättre stödja det processteget. Det finns ett fåtal säljare som inte önskar allmän försäljning utan ber mäklaren att försöka via kontakter istället. I sådana fall sker det här steget direkt efter planeringsmötet.



Figur 17 Illustrationen visar andra delen av försäljningsprocessen. Delen fokuseras på marknadsföring av objektet.

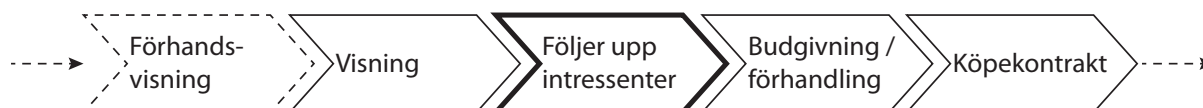
Om mäklaren arbetar med förannonsering eller aktivt informerar potentiella köpare förekommer **förhandsvisning** av objektet. Det kan ge en exklusivare känsla för köparen. Det finns även köpare som ber om förhandsvisningar för att kunna lägga ett bud i förväg i förhoppningen att undvika en eventuell budgivning.

Det vanliga är **visning** av objektet två gånger. För småhus förekommer tre visningstillfällen, eller fler beroende på objekt. Det finns två alternativ: öppen eller sluten visning. För en sluten visning krävs föransmälan. De flesta uppmuntrar till föransmälan av sina visningar. Det ger mäklaren möjlighet att veta hur många som är intresserade och att anpassa visningstiden därefter, men möjliggör även att prata med personerna innan om de ringer in sitt intresse. Anmäler de sig via webben läggs uppgifter in i objektets intressentlista.

Efter genomförd visning ringer mäklaren runt för att **följa upp intressenterna** och ta reda på vilka som är intresserade. Om intresse finns frågar mäklaren om personen vill lämna ett bud. I samband med det ställer ofta mäklaren följande frågor:

- Finns lånelöfte eller bankgaranti om kapital?
- När önskar ni tillträda?
- Hur bor ni i dag? Här kan även frågan om de önskar en värdering av det objektet ställas.
- Finns det villkor med budet? Det kan exempelvis vara om egen försäljning eller särskilda tillträden.

I samband med att bud läggs brukar mäklaren även förklara hur en **budgivning** går till, vad det innebär med en så kallad öppen budgivning samt att kontraktskrivning brukar ske direkt efter avslutad budgivning. I samband med det finns det även mäklare som önskar veta ifall det finns parallella bud på andra objekt. Det är idag inte säkert att det blir budgivning. Det beror mycket på område och attraktionskraft hos bostaden. För många mäklare är det lika vanligt eller vanligare med **förhandling** mellan säljaren och en köpare. Budgivningen eller förhandlingen avslutas genom att ett **köpekontrakt** tecknas.



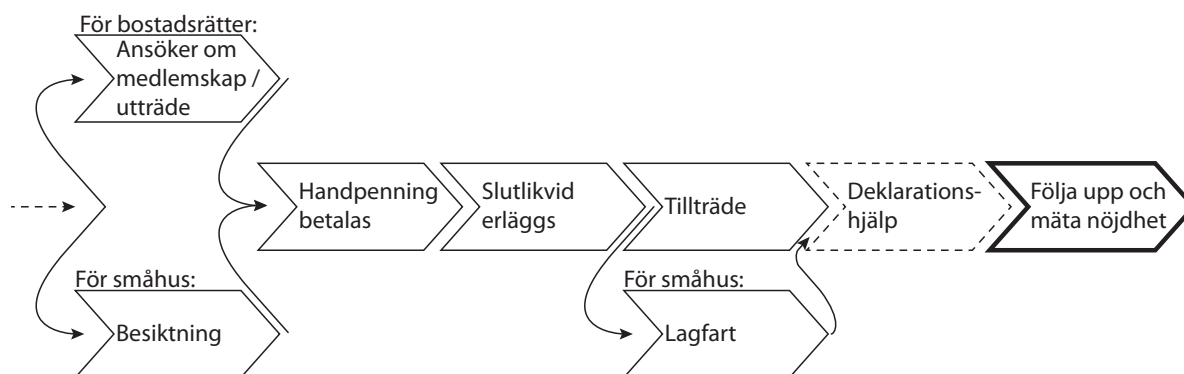
Figur 18 Illustrationen visar tredje delen av en försäljningsprocess. Processtegen härrör till själva försäljningen.

Köpekontrakten innehåller i princip alltid **villkor**. Det är ovanligt att säljare godtar villkorade bud om exempelvis egen försäljning. Däremot finns för bostadsrätter ett om att bostadsrättsföreningen skall bevilja **medlemskap**. Mäklaren ansöker om medlemskap för köparen och utträde för säljaren. För småhus är det rutin att köparen önskar **besiktning** av bostaden. Det brukar ske inom ett par dagar efter genomförd affär.

I anslutning till att köpekontraktet vunnit laga kraft, vilket sker efter att eventuella villkor undanröjts, skall **handpenning** erläggas. **Slutlikviden** betalas inför eller i samband med **tillträdet**. För småhus skall även ny **lagfart** sökas.

För de flesta säljare kvarstår ofta frågor om reavinstbeskattning, kapitalvinst/-förlust och möjligheterna till uppskov. Det är därför förekommande att mäklaren avslutningsvis bistår med viss **deklarationshjälp**.

Som sista steg vore det naturligt att avsluta processen med att **följa upp** såväl säljare som köpare och se hur de upplevde affären. De flesta mäklarbyråer skulle kunna utvecklas avsevärt genom att de mätte sin kundnöjdhet och agerade utifrån resultatet. Det finns mycket marknadsföring i branschen som ”vi har nöjdast kunder” eller ”hos oss är säljaren nöjdast”, men alla sådana mätningar sker nationellt och utan koppling till respektive kontor.



Figur 19 Illustrationen visar de avslutande processtegen i en försäljningsprocess.

4.4.2 Köpare blir säljare

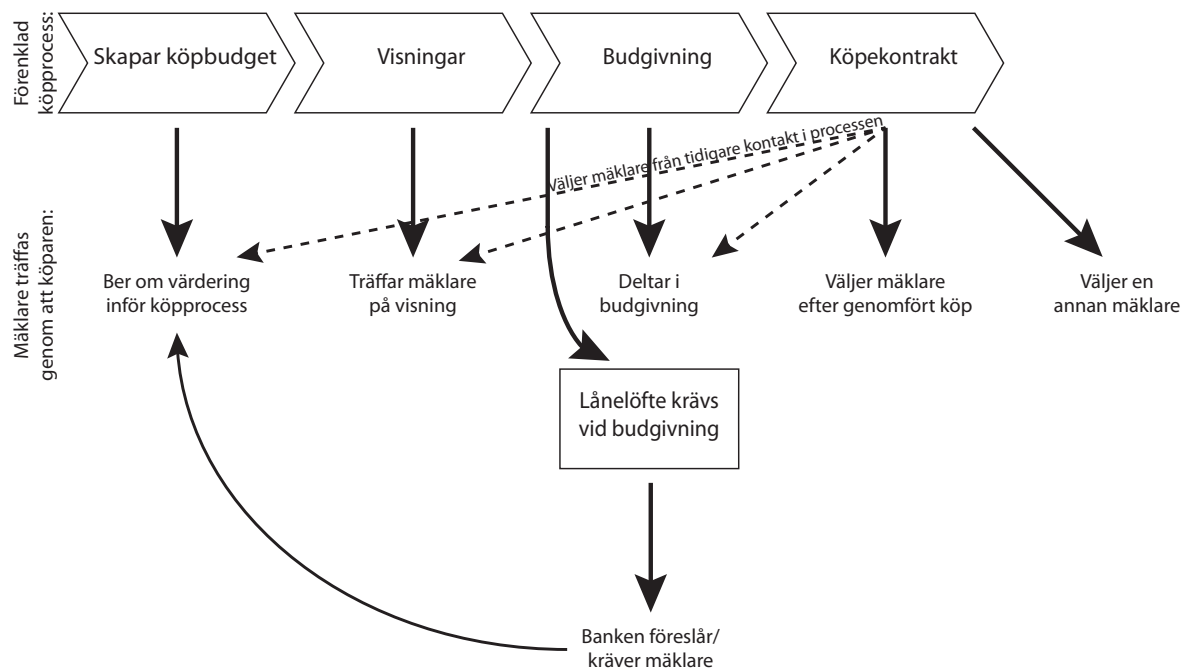
Följdaffärer är eftersträvansvärda och mäklaren är beredd att fokusera på att nå köparen, för att bli vald när den skall sälja. För att synliggöra när en mäklare har möjlighet att fånga upp köparen, måste den process som köparen går igenom vara tydlig. Förenklat handlar det om att köparen skapar sig en egen uppfattning om sin ekonomi och vilken kostnad ett objekt får ha; i samband med det kommer köparen att leta objekt och sedermera även gå på visningar. Troligtvis kommer köparen att delta i budgivningar och så småningom köpa ett objekt.



Figur 20 Illustration över köparens huvudprocess.

I denna process finns det egentligen fyra tillfällen då köparen kan komma i kontakt med en mäklare, enligt Figur 20. Det är enbart ett av dessa steg som bygger på att köparen direkt tar kontakt med en mäklare. Det är vid de fria värderingarna som köparen kan använda sig av, för att inventera sina tillgångar och skapa en köpbudget. De tre övriga stegen härrör till att köparen har betraktat mäklaren på visningar, i budgivningar och under köpets avslutande. Vidare kontakter bygger på köparens uppfattning av mäklaren i dessa situationer.

Det förekommer även att köparen kommer i kontakt med en mäklare på propå från banken. Det är inte ovanligt att banker rekommenderar, eller rent av kräver en särskild, mäklare för värdering inför behandling av lånelöfte. Slutligen är det inte säkert att köparen faktiskt väljer någon av de involverade mäklarna, utan gör som de flesta och väljer en på rekommendation.



Figur 21 Illustration över när mäklaren träffar potentiella säljare, utgående från köparens huvudprocess.

4.5 Marknad

Sedan förvärvet av Capitek är Vitec i det närmaste ensam aktör på marknaden för mäklarsystem inriktade mot fastighetsmäklare. Vitec uppskattar att de två produktlinjerna har likvärdiga marknadsandelar. Det finns andra aktörer på väg in på marknaden. En bedömning är att den processen har påskyndats av den närmast monopolliknande situation som råder. I samband med att Vitec förvärvade Capitek genomfördes även en prishöjning, vilket har ökat marknaden för konkurrerande lösningar.

I området runt mäklarsystemen finns andra produkter och aktörer som påverkar marknadspositionen. De flesta mäklare använder ett utökat IT-stöd i form av programvaror för produktion av trycksaker, prospekt och annonser samt för webbplatser. Dessa system bygger på indata från mäklarsystemet.

4.5.1 Konkurrenter

Det finns två direkta konkurrenter som antingen är nylanserade eller under lansering. Det gäller de två produkterna Fasad respektive Webtop Real Estate. Det finns även mäklarbyråer som i dagsläget använder något av Vitecs system men kompletterar det med andra. Det tydligaste exemplet är Svensk Fastighetsförmedling som använder Säljstöd enbart för att arbeta med sina objekt, medan kundkontakterna sker genom ett egenutvecklat CRM-system.

Fasad. På mäklarmässan 2011 lanserades Fasad som utvecklats och marknadsförs av PREK. De utvecklar IT-system och har en koppling till branschen via ett antal specialframtagna IT-lösningar. Fasad är ett webbaserat mäklarsystem utgående ifrån XML. För närvarande använder cirka 40-50 kunder Fasad. Deras modell bygger på en lösning för varje butik, vilka sedan går att koppla samman till större bolag eller kedjor. Som användare är du fri att använda den XML-kod som används för att göra egna anpassningar för exempelvis webbplatser och trycksaksproduktion.

Webtop Real Estate. Webtop solutions erbjuder programvaror inriktade mot fastighetsmäklares marknadsföring såsom bostadsbeskrivningar, annonsframtagning, planritningar och bankskyltar. De har således en tydlig koppling till branschen. De avser att ha ett mäklarsystem klart för marknaden i början av 2013. Systemet kommer att vara webbaserat med Microsoft Silverlight som bas. Deras ambition är att erbjuda ett system med en prisbild motsvarande Vitecs, men avser att inkludera sina befintliga tjänster i systemet och erbjuda en samlad lösning, till en förmodad lägre prisbild totalt sett.

Fram till 2013 skall de driftsätta sitt system för två kunder, vilka skall få fullt fokus under implementeringen. Det kommer att ske under hösten 2012. De två kunderna är dels en enskild byrå och dels en medelstor kedja.

Under intervjuerna framkom det tydligt att Webtop Real Estate är den produkt som är känd. De som refererar till att de vet att det finns konkurrenter på gång, refererade till Webtop.

4.6 SWOT-analys

Ur den bifogade SWOT-analysen finns resultat värda att lyfta fram, vilka redovisas nedan. Analysen i sin helhet återfinns i Figur 22.

SWOT-analysen (figur 22) bifogas inte i den öppet publicerade rapporten. Vänligen kontakta för författaren för att ta del av den.

Figur 22 Resultatet från SWOT-analysen.

Mäklarsystemens omfattning och dess logiska uppbyggnad är dess styrka och motiverar prisbilden om systemen erbjuder det som förväntas. Baksidan är att systemet upplevs av användarna som gammalt och segt och det finns även en irritation över när logiken inte följs och att ändringar tar tid att få till.

När de externa faktorerna, möjligheter och hot, studeras, är det tydligt att det finns en risk att om någon mäklarfirma byter system så följer fler efter. Det är tydligt att mäklarna talar med varandra i hög grad. Detta går att använda och risken kan vändas till en möjlighet. Om det går att behålla befintliga kunderna genom att göra dem mer nöjda, kommer det även att sprida sig, så att fler fortsätter använda Vitecs mäklarsystem. På samma sätt kan det faktum att användare har en teknikovana, vändas till något positivt genom mer fortbildning. Det finns även en möjlighet att utnyttja den irritation som mäklarna har mot Hemnet till sin fördel. Kunskapen om hoten, se Figur 22, behöver analyseras, för att skapa förståelse för hur de kan göras om till möjligheter.

Tydligt blir det även i SWOT-analysen att faktorerna som ökad prisbild, uppfattning om dyrt system eller dyra kringtjänster, förändringströghet och monopolställning hänger samman. I kombination med att användare efterfrågar ett modernare, exempelvis webbaserat, system är det en hotbild att ta på allvar.

5 Validering

För att säkerställa korrektheten i analysen har validering tillämpats genom fyra observationer i form av deltagande som spekulant vid visningar. Fyra objekt valdes under våren ut hos fyra olika mäklare, vid tre olika mäklarfirmor. Objekten valdes så att besöken kunde ske med trovärdighet, genom att välja bostäder som observatören hade kunnat vara intresserad av. Mäklaren var inte medveten om att en studie pågick. Valideringsstudien genomfördes genom aktivt deltagande vid visningen, sen bevakades processen efteråt. Vid mäklarnas följsamtal visades intresse och önskemål om att delta men som passiv budgivare. Det innebär att inga bud gavs, men all kommunikation i processen distribuerades. För passiva budgivare visar mäklaren fortfarande intresse, i ett försök att få intressenten att aktivt delta i budgivningen genom att lägga ett bud

5.1 Utfall av observationer

Generellt visar valideringen att mäklaren ger ett annat intryck på visningarna än vad som framkommer under intervjuerna. Det är troligt att alla kunder inte följs upp, men det kan i viss mån bero på att inga bud lades. I och med att enbart mindre lägenheter besöktes, och att det var mäklare med många parallella objekt kan, det påverka valideringen. Däremot är det tydligt att det finns goda utrymmen för att fortsätta utveckla mäklarens arbetssätt både vad gäller bemötande och det kundvårdande arbetet. Mäklaren vid objekt 4 utmärker sig här tydligare, genom sitt engagemang.

5.1.1 Objekt 1: Större tvåa

Dagen efter den andra och sista visningen av denna större tvåa med fuktskadat parkettgolv återkom fastighetsmäklaren. Hon frågade om det fanns intresse av att lämna bud. Efter ett något avvaktade, men inte nekande, svar gavs erbjudande om att följa budgivning passivt. I slutet av budgivningen återkom mäklaren ytterligare en gång per telefon. Under processen kom flera meddelande från mäklaren per SMS. Budgivningen var svårstartad och mäklaren visade viss frustration över det.

Mäklaren ställde inga frågor om det generella intresset eller om det fanns intresse av att finnas med i ett spekulantregister. Det frågades inte heller om lånelöfte fanns, vilket förmodligen beror på att inget bud gavs. På visningen frågade mäklaren om nuvarande boendesituation och noterade att intressenten bodde i hyresrätt, utanför mäklarens område.

Bedömningen är att mäklaren inte visade något större intresse, då budgivning inte var aktuell och inget fanns att sälja. Efteråt har ingen ytterligare kontakt haft.

5.1.2 Objekt 2: Två rum och kokvrå

Efter att de två visningarna på denna kompakta tvåa var genomförda ringde mäklaren runt till intressenterna. Samtalet var kortfattat, med den direkta frågan om ett bud var aktuellt. Inga vidare frågor ställdes trots intresse, men möjlighet att medverka passivt fanns på förfrågan. Ett ytterligare uppföljande samtal genomfördes i samband med budgivningens avslutande. Inga ytterligare frågor om vad som lockade istället, eller om intresse av att delta i ett spekulantregister, ställdes. Däremot frågades det även denna gång om nuvarande boende, med ett kortfattat okej, när svaret "hyresrätt" gavs.

Efteråt har det via SMS kommit tips på liknande lägenheter. Förmodligen utgick mäklaren från tidigare visningslistor eller så gjordes en anmälan till spekulantregister per automatik.

5.1.3 Objekt 3: Två och en halva

På rutin ringde mäklaren runt dagen efter andra visningen. Han var påstridig och försökte hetsa till att lägga utgångspriset som bud, trots tveksamhet och önskemål att få fundera och räkna vidare på kalkylen. Inget intresse utöver att lägga bud på aktuellt objekt visades. Vid tveksamhet eller önskemål om att avvakta, frågade mäklaren inte om orsaker eller om det fanns några parametrar som hade gjort objektet intressantare. När inte bud lades direkt hänvisade mäklaren flera följdfrågor till firmans webbplats. Mäklaren vid objekt 3 tillhörde samma kedja som mäklaren vid objekt 2.

5.1.4 Objekt 4: Central tvåa med plankgolv

En artig och mycket informativ mäklare tog emot vid visningen. Hon hade inte svar på alla frågor, men noterade dem flitigt och lovade att återkomma. Under dagen efter visningen kom några specifika svar per e-post. Därefter följde hon sedan upp visningen per telefon och gav ytterligare svar som ställdes. Hon erbjöds sig även i en efterföljande diskussion att forska vidare och kontakta bland annat kommunen som skulle kunna veta mer. Intrycket var samlat, lugnt och professionellt. Andra intressenter gav bud under utgångsbudet och objektet såldes inte. Mäklaren var mycket tydlig med vad som hände i processen.

6 Diskussion

I kapitlet om diskussioner berörs både valet av och tillämpningen av metoder samt resultatet av dess användning. Ett resonemang genomförs om kommande utvecklingsarbete där möjligheterna med arketyper framhävs och lämpliga processer belyses. Efter det berörs kritiken mot Vitec med ett resonemang kring vad som efterfrågas. Avslutningsvis sker en diskussion om ytterligare två satsningar som vore möjliga att genomföra: om ökad utbildning och vad en aktion mot Hemnet skulle kunna möjliggöra.

6.1 Metodval

Studien bygger på metoder och valet av dessa får effekter för resultatet. Utöver valet av metod bör en diskussion ske om hur metoderna har tillämpats.

6.1.1 Intervjuer och dess urval

Eftersom arbetet huvudsakligen bygger på en intervjustudie, är såväl intervju som metod och urvalet två kritiska faktorer som är värda att stanna upp vid. Urvalet genomfördes löpande med intervjuer seriellt. Den medförde att mättnadspunkten kunde uppfattas, som Ulrich och Eppinger (2011) framhäver. Det bedöms även efter analysen som att urvalet var rimligt. Det finns däremot alltid en osäkerhet i och med att det inte går att påvisa vad som inte har framkommit. Urvalet har en bred förankring inom olika demografiska områden och även landsorten finns representerad. Däremot har urvalet en tung västsvensk profil. Om det är tillräckligt beror helt på om storstadsområdena anses likvärdiga och huruvida glesbygden borde varit representerad. Detta skulle gå att verifiera ytterligare, men skillnaden i resultat beroende på vilket urvalskriterium som respondenten uppfyllde är inte tydligt. Därför bör inte ett breddat urval anses som nödvändigt.

Vid urval finns alltid ett prekärt problem: Skiljer sig de som är beredda att delta i en studie från dem som inte är intresserade? I denna studie var det ett flertal mäklare som avstod från att delta, oftast med motiveringen att de inte hade tid. Det går att tolka på två olika sätt. Antingen var de framgångsrika och mycket uppbokade, eller så hade de bekymmer och behövde avsätta all tid på sin kärnverksamhet. En realitet kan även vara deras generella ointresse av att delta i denna form av studier. Det här är urvalets främsta frågetecken, men samtidigt ett problem som är mycket svåråtkomligt.

I intervjustudien finns en styrka genom att intervjuerna genomfördes seriellt och att den ökade kunskapen därigenom kunde användas för att nå djupare i intervjuerna. Samtidigt framhävs av många, bland annat Griffin och Hauser (1992), att behandlingen av en intervjustudie bör genomföras av projektledningen gemensamt och gärna innefatta olika delar av organisationen. I och med det singulära antalet i projektet har det inte varit tillämpligt. Det är en fullt naturlig effekt, men bör ändå påpekas och beaktas vid fortsatt arbete.

Styrkan med ostrukturerade djupintervjuer är, enligt Kinnear och Taylor (1991) samt Urban och Hauser (1993), dess lämplighet för att ta fram hypoteser och identifiera utvecklingsområden. Det är arbetet ett gott tecken på. Studien har genom valet av djupintervjuer givit en god bild av fastighetsmäklarnas behov och av vilka områden som är kritiska i såväl deras arbete som i det stöd de efterfrågar av Vitec.

6.1.2 Validering och observationer

Till studien genomfördes en validering i form av observationer. Det förstärkte bilden av intervjustudien, men gav samtidigt upphov till några frågetecken. Att framförallt två av mäklarna, objekt 2 (se 5.1.2) och objekt 3 (se 5.1.3), var ointresserade och ganska hetsiga kan avvika ifrån den bild som studien i övrigt visar på. Vid intervjuerna har det framkommit uttalanden om att olika byråer lägger sitt engagemang på olika nivåer. Detta framgår bland annat av gruppen ”Kvalitet (q)” i KJ-analysen. Dessa två observationer genomfördes vid en mäklarbyrå som fokuserar på att genomföra fler försäljningar i ett högre tempo, till ett något lägre arvode. Valideringen bekräftar den bilden.

Vid observationerna följdes huvudsakligen arketyperna och de kritiska processtegen upp. Uppfattningen var att det generellt stämde väl överens med resultatet. Det blev exempelvis tydligt att tre av mäklarna arbetade på en firma likt Johanssons, medan den fjärdes arbetsgivare mer liknade Drömkåken. Att det är svårt att få nya säljare och att mäklaren intresserar sig för köparen som potentiella säljare var också markant under visningarna.

Ett intressesant metodval, som komplement till intervjuerna, hade varit observationer utifrån mäklarens perspektiv. Att få följa med en mäklare och observera vad de säger vid exempelvis ett intag, skulle ge en ytterligare dimension. Svårigheten är att en försäljning oftast är en effekt av en livsförändring och att som utomstående få närvara är ur säljarens perspektiv inte önskat. Det gäller även utifrån mäklarens perspektiv som behöver säkra sin försörjning genom intaget. Det fanns diskussioner om att genomföra några observationer initialt, men

möjligheten fanns inte enligt skälen ovan. Efteråt har det visat sig att djupintervjuerna troligen har fångat mäklarna väl och gett en tydlig bild av dem som grupp. Ett komplement för att fortsätta en intervjustudie vore snarare fortsatt validering. Det skulle kunna ske genom en fokusgrupp med säljare eller genom att agera säljare och träffa ett flertal mäklare för intagsmöten. Det skulle även belysa det beroende som finns mellan fastighetsmäklaren och säljaren, vilket intressentanalysen påvisar.

I processerna framgår även att arbetet med intressenter är en viktig framgångsfaktor för mäklarna. Det är ett område som skulle kunna följas upp vidare ur köparnas perspektiv. För det ändamålet skulle fokusgrupp kunna vara en lämplig metod.

6.1.3 KJ-analys som analysmetod

Respondenternas data behandlas företrädesvis genom KJ-analysen. Metoden är som nämns kreativ och inte exakt. Den är dessutom till skillnad från de andra Quality management-metoderna kvalitativ istället för kvantitativ. (Mizuno, 1988) I en studie som bygger på att respondenterna får tala fritt, är den exakta jämförelsen dem emellan svår att göra. Genom att studien snarare vill visa på beteenden och uppfattningar samt ge en allmän förståelse, snarare än att väga alternativ emellan varandra är den trots det tillämpbar. En kvalitativ analysmetod samverkar även med det teoretiskt representativa urvalet. Vid en sådan analysmetod är det snarare viktigt att större delar av organisationen företräds så att inga perspektiv försvinner. I studien har därför stor vikt lagts vid att se uttalanden ur olika synvinklar.

6.2 Utvecklingsarbete

Studiens resultat beaktas ur två synvinklar. Det handlar först om det hjälpmedel till det generella utvecklingsarbetet som finns i och med arketyper. Det berör även vilken funktionalitet som anses prioriterad att utveckla eller utreda vidare.

6.2.1 Arketyper

Studien har gett en stor förståelse för användarna av Vitecs mäklarsystem: fastighetsmäklarna. Huvudprodukten är personas och arketyper av två mäklarbyråer. När resultat är två personas är den naturliga frågeställningen: Varför just Linda och Erik?

Under intervjuerna och vid behandlingen av KJ-analysen utkristalliserades karaktärsdragen ganska tydligt. Samtidigt hade det varit möjligt att skapa ytterligare en persona. Det hade varit tänkbart att skapa en persona lik Linda, men äldre och än mer teknikovan. Hon hade

varit lika personlig men striktare. Att det inte är en del av resultatet beror huvudsakligen på två skäl. Både Linda och Erik behövs för att mäklargruppen som helhet skall vara representerad, vilket inte lika tydligt gäller för en sådan persona. Samtidigt är det inte rimligt att bygga utvecklingsarbetet för en karaktär som har få år kvar i yrket. Ett utvecklingsarbete måste ske långsiktigare än vad som i det fallet hade varit möjligt.

Vilka personas som designades påverkades av antalet personas. Hade varje persona även beskrivit en specifik arbetsplats, hade tre stycken behövts. Genom att skapa två olika former av arketyper blev det tydligt att enbart två olika behövdes inom respektive grupp. Att skapa tre personas hade inte tillfört avsevärt mycket mer information, men hade ökat komplexiteten och försvårat det kommande utvecklingsarbetet.

Linda och Erik är två personer som företräder mäklargruppen väl, ur var sitt perspektiv. De finns båda två och om systemet passar för såväl Linda som för Erik kommer det vara tillämpligt för mäklarna som helhet. Det finns även tydliga skillnader som kan medföra utmaningar. Att den teknikvane Erik föredrar det personliga mötet framför att sitta med sin surfplatta på kundmötet, medan Linda har en annan uppfattning är en sådan. Det är kanske den tydligaste utmaningen, vilket har en god grund i studien. Vitec behöver beakta den aspekten noggrant i sitt kommande arbete.

Samma frågeställning gäller för valet av arketyper för mäklarfirmorna: Varför Johanssons och Drömkåken? Under studien framkommer Johanssons, trots att det är en arketyper, som en vanligt förekommande mäklarfirma. Det finns många sådana i Sverige. Samtidigt finns hos många ofta något som avviker, något som sticker ut eller något som har visat sig vara en framgångsfaktor. Mycket av det är samlat i Drömkåken. Drömkåken är en arketyper som bryter av mot Johanssons. De flesta på Drömkåken känner personer som arbetar hos en Johanssons byrå och är medvetna om att de inte skulle trivas där. Drömkåken är en byrå som är svårare att arbeta mot, men samtidigt som den ställer krav är den medveten om vilka krav den ställer och varför.

De här formerna av arketyper kan få ta mycket plats inom det kommande utvecklingsarbetet. De tar platsen, om de får den. För ett strukturerat förhållningssätt till sitt utvecklingsarbete är det rimligt att ta vara på dem. I det fortsatta arbetet är det viktigt att låta Linda och Erik få svara på produktledningens frågeställningar och att produktledningen lyssnar på de svar som Linda och Erik ger. Personas fungerar bara om svaret från dem får höras.

6.2.2 Funktionalitet

Processkartläggningen tydliggör inte bara hur arbetet bedrivs, den visar även på var insatser kan göras för att nå större framgång. Det är särskilt fyra områden som är värda att lyfta för den möjligheten. Genom att känna till de svaga länkarna går det att stärka dem.

För att få många affärer behöver mäklaren ha en god intagsgrad. Det handlar om att utveckla den processen ytterligare och identifiera vad som skulle öka möjligheten att få ett intag. Av de fyra utvecklingspunkterna i försäljningsprocessen kan det här vara den mest kritiska, utifrån KJ-analysen, men samtidigt det steg där kommande åtgärder behöver studeras mer. För att klargöra hur intagsprocessen skulle kunna förbättras och underlättas, skulle mäklarens beteende behöva studeras ur en säljares perspektiv.

En fastighetsmäklare som aktivt arbetar med kundvård och har sina intressenter i bakhuvudet verkar nå större framgång. De två processtegen att informera potentiella köpare och aktivare följa upp intressenterna hänger samman. Det första är svårt om inte det andra genomförs. Att tydliggöra dessa steg i mäklarsystemet skulle kunna ge effekt.

I studien är det tydligt att en god dokumentation av och aktivt arbete med intressenter ger positiv utdelning. Det verkar som att det ger både nöjdare kunder och högre försäljningsbelopp. De som använder intressentfunktionerna idag skulle kunna öka nyttjandegraden och en ökning av CRM-stödet borde ske inom det området. Samtidigt är det lika tydligt att ett stort spekulantregister används som marknadsföring, trots att registret som sådant inte ger särskilt god utdelning. Det finns en problematik mellan att utveckla det som ger störst värde för mäklarna och det som säljer mest. Det är en avvägning att göra, där CRM-funktionaliteten i intressentregistret är det som långsiktigt borde gynnas av en fortsatt utveckling.

Det sista processteget, som få mäklare faktiskt anser är en del av försäljningsprocessen, men som skulle kunna inkluderas, handlar om uppföljning. Få av de fastighetsmäklare som har deltagit i studien har egentligen någon uppfattning om vad deras kunder tycker, vare sig de är köpare eller säljare. Framförallt har de ingen aning om varför de som inte köpte eller inte sålde handlade på ett sådant sätt. Att en köpare kan tappa intresset för ett objekt, på grund av mäklaren, blev tydligt i samband med valideringen. Det är oklart om byråerna själva är medvetna om det. Av dem som deltog i studien hade några reflekterat över vad deras framgång bestod i, eller vad de borde utveckla. Det var tydligt att det hade gett resultat, vilket bland annat noterats som fältanteckning. En modul som underlättar uppföljningen efter

försäljningsprocessen, men även efter intag skulle kunna vara värdefull för många mäklarkontor. Den hårda konkurrensen är ett argument i sig. Det skulle även ge Vitec möjligheter att bredda sin nisch och skapa mervärde.

I samband med studien har det även klargjorts genom vilka beröringspunkter en köpare kan bli en säljare. Det verkar inom branschen vara en knäckfråga. Även efter en tydlig kartläggning är det oklart hur ett mäklarsystem skulle kunna stödja den processen mer. Genom att rekommendationer och relationer är dominerande för valet av mäklare, borde gott arbete med kundvård vara det som ger resultat eftersom köparen känner sig sedd och prioriterad.

6.3 Uppfattningen om Vitec

Kritiken mot Vitec är genomgående. Det är viktigt att bryta ner detta ytterligare och fundera på vad som egentligen behöver åtgärdas. Det handlar förmodligen inte om kostnadsnivåer, utan bedömningen är snarare att det finns en förväntan om att något skall hända med mäklarsystemen. För närvarande väntar alla på att "någon annan" skall se till att det händer. Men Vitec har fortfarande god möjlighet att se till att det är just Vitec som står för initiativet, då inga alternativ är etablerade. Kombinationen av prisjustering, monopolställning samt tröghet i system och med förändringar skapar en negativ känsla. Att bryta den känslan är viktigare än att förändra enskilda parametrar. Mäklarna måste känna att Vitec är en av deras allierade och inte ett hot mot lönsamhet, en bra arbetssituation och framgång.

Även i den här frågan bör det noteras att alla mäklare inte är lika, även om det finns gott om nätverk inom branschen. Utgående från de två personor som studien har resulterat i hade förmodligen Linda och Erik resonerat olika, lika så gäller det för arbetsplatsarketyperna. På Johanssons finns det en risk att de hade önskat att få byta i protest, när ett nytt alternativ fanns, men de hade i realiteten bytt system när huvudkontoret hade beslutat om det. På Drömköken däremot hade de bytt till det system som var bäst. Sen om det beror på funktionalitet, service, helhet eller prisbild är en annan fråga och det kräver djupare studier med arketyper som grund.

Det finns som flera gånger har påpekats förväntningar om att något nytt skall ske. Det är en svårighet som måste vara en aspekt i den fortsatta systemutvecklingen mellan att utveckla det bästa systemet och att erbjuda det som efterfrågas. Förväntan på en modernisering av

systemet är en tydlig sådan faktor. Att det finns en stor förväntan på en modernisering kan inte förringas oavsett vilken teknisk plattform som är lämpligast.

6.4 Möjliga satsningar

Det finns även två områden där det kan finnas stor möjlighet till framgång. Dessa är värda att resonera lite extra om. Det rör dels utbildningsinsatser för den teknikovana gruppen mäklare och dels möjligheten att ta vara på kritiken mot Hemnet.

6.4.1 Mer utbildning

Av dem som är tveksamma till systemet har många en låg teknisk kompetens. Genom mer utbildningar kan den ökas. Om utbildningar får ett ökat fokus, finns även en möjlighet för Vitec att bli mer personligt. I den nya konkurrensen vore det en styrka. En personlig profil bryter dessutom av mot den skepsis inför marknadsmonopolet som finns idag. Utbildningar bör genomföras med stor lyhördhet mot den kritik som finns. Vid utbildningar hos kunderna går det att få en rakare kommunikation och bemöta den kritik som finns. Dessutom kan det bidra till att förstärka kundkännedomen ytterligare.

6.4.2 Tillvarata synpunkter på Hemnet

Det råder en stor irritation emot Hemnet. Även om det är en mycket väletablerad produkt, borde Vitec se över möjlighet att erbjuda en liknad lösning, fast på fastighetsmäklarnas villkor. Genom att erbjuda en lösning som de upplever som sin egen, skulle Vitecs ställning kunna stärkas. Det är ett förslag som självklart behöver utvärderas vidare.

Med undantag för de fastighetsmäklarna som har ägarintresse i Hemnet finns efterfrågan efter något nytt. Det är kanske inte ett lätt projekt, men är trots det motiverat att utreda eftersom det går att vinna mycket goodwill på det om fastighetsmäklarna får vara med i projektet. Den största svårigheten är branschorganisationernas ägarintresse i Hemnet. Det är uppenbart att de förändringar som dessa har bidragit till hos Hemnet, där bland annat mäklaren har blivit anonymare, inte har stöd av dess medlemmar.

Dessa svårigheter behöver belysas ytterligare, med ett mer genomarbetat underlag. Frågan är stor och det är för tidigt för att dra egentliga slutsatser, men fortsatt utredning rekommenderas.

7 Slutsatser

Under studien är det tydligt att arbetet som fastighetsmäklare är hårt konkurrensutsatt och har flera svårigheter. Förståelsen för mäklarnas arbetssituation skapar en bild av vad deras affärssystem behöver klara av, men ger även en uppfattning om den potential systemen har att fortsätta stödja fastighetsmäklarna i deras processer.

Det finns en enorm möjlighet i att använda arketyperna. Om det finns förslag som tydligt kommer från en av kedjorna, kan utvecklingsteamet ställa sig frågan: "Vad tycker Drömkåken om det förslaget?" Det är bara Vitecs interna arbetssätt som sätter begränsningarna. Det går att låta allt oavsett om det är driftsstopp, lanseringar eller kundevent styras av vad Linda och Erik tänker.

Att ge mäklarkontoren en enkel möjlighet att mäta sina kunders nöjdhet skulle ge dem ett stort mervärde. Det skulle gynna det enskilda kontoret, men även ge förnyelse och ett mervärde till Vitecs lösningar.

Att kundvård är viktigt, råder det ingen tvekan om. Lika tydligt är att ambitionen att arbeta med kundvård inte alltid realiserar. Att förstärka den möjligheten skulle bli ett kraftfullt verktyg för dem som i dag arbetar aktivt med kundvård. Att utgå ifrån synsättet med intressenter, istället för spekulanter är gynnsamt för mäklarna. Kunder borde generellt få röra sig friare i systemet mellan intressent, köpare och säljare. De som efterfrågar mer CRM-stöd bedöms även vara de som utnyttjar systemet i högst grad idag.

Av såväl metodgenomgången som av processkartläggningen framkommer att det skulle vara intressant att fortsätta studera vad som kan göra intagsmötet mer framgångsrikt. Det skulle förslagsvis kunna ske genom en fokusgrupp med säljare eller genom att observera hur mäklare agerar vid ett intagsmöte. Genom att få ökad kunskap om den processen kan detta underlättas i systemet.

Mötet med kunden är viktigt. Genom studien är det mycket tydligt vad ett antal djupintervjuer kan leda till. I enlighet med PRE-metodiken har Vitec en möjlighet att lyfta hela sin utveckling om både metod, process och bemanning utvecklas. Genom brukarstudien har en klar bild av vad fastighetsmäklarna har för behov skapats. Det finns stor möjlighet att med ett strukturerat arbetssätt använda kunskapen om branschen i kommande utvecklingsarbete. Därför bör det tas in i arbetsmetodiken. Metoderna förstärker effekten av

omorganisationen och införandet av en produktledning. Med det sagt måste arbetet med att lyssna på kunden bli systematiserat och inte enbart en engångsinsats genom det här arbetet.

Kritiken mot Vitec som framkommer i brukarmötena måste tas på allvar. Den är hård och omfattande. För Vitec är det en ödesfråga, då risken är att konkurrenter snabbt kan få ett stort fäste, utgående från kritiken. De behöver inte nödvändigtvis lansera en mycket bättre produkt, utan kan även utnyttja att de är ett alternativ och en ny aktör.

En modernisering av systemet är nödvändig. Det finns grupperingar av mäklarna som likt Linda ser framtiden i sin surfplatta. Det är viktigt att tillgodose den kundgruppen samtidigt som den andra gruppen, som Erik tillhör, också tillgodoses. Konklusionen borde bli att en generell modernisering är vad som krävs.

I diskussionen sker ett resonemang om att ökad utbildning för mäklarna skulle kunna få positiva effekter. Det bör Vitec ta till sig. Genom en satsning på utbildning, kan utöver att nyttan med systemen ökar, en dialog skapas och Vitec ses som en medspelare.

8 Referenser

- Adlin, T., & Pruitt, J. (2010). *The Essential Persona Lifecycle: Your Guide to Building and Using Personas*. Morgan Kaufmann.
- Bergman, B., & Klefsjö, B. (2010). *Kvalitet från behov till användning*. Studentlitteratur.
- Engelbrektsson, P. (2004). *Enabling the User - Exploring methodological effects on user requirements elicitation*. Chalmers tekniska högskola.
- Engineering Design Center. (2011). *Inclusive design toolkit*. (University of Cambridge)
Hämtat från <http://www.inclusivedesigntoolkit.com/betterdesign2/> den 28 maj 2012
- Fastighetsmäklarnämnden. (2012). *Fastighetsmäklarnämnden*. Hämtat från
<http://www.fastighetsmaklarnamnden.se/> den 29 maj 2012
- Griffin, A., & Hauser, J. R. (1992). *The Voice of the Customer*. Marketing Science Institute, Massachusetts Institute of Technology.
- Jordan, P. W. (2002). *An Introduction to Usability*. Taylor & Francis.
- Karlsson, M. (2006). *Lyssna till kundens röst*. Chalmers tekniska högskola.
- Kaulio, M., Karlsson, M., Rydebrink, P., & Klemets, M. (1996). *PRE, Product Requirements Engineering - Att skapa ett företagsspecifikt arbetssätt för att hantera kundkrav*. Chalmers tekniska högskola och IVF (Institutet för verkstadsteknisk forskning).
- Kinney, T. C., & Taylor, J. R. (1991). *Marketing Research An applied approach* (4 uppl.). McGraw-Hill.
- Mizuno, S. (Red.). (1988). *Management for quality improvement*. Productivity Press.
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's swot in strategic analysis? *Strategic Change*, 7(2), 101-109.
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2011). *Product Design and Development* (5 uppl.). McGraw-Hill.
- Urban, G. L., & Hauser, J. R. (1993). *Design and marketing of new products* (2 uppl.). Prentice-Hall.

Appendix: KJ-analys

Nedan redogörs för de uttalanden som har tagit med från intervjuerna till KJ-analysen. Även de fältanteckningar som gjort finns med nedan. Bokstaven inom parantes efter rubriken syftar benämningen i illustrationen över KJ-analysen, i kapitel 4.2 (Figur 5).

KJ-analysen bifogas inte i den öppet publicerade rapporten. Vänligen kontakta för författaren för att ta del av KJ-analysen. Nedan redogörs för de grupperingar som används i KJ-analysen.

- Intag (x)
- Fria värderingar (w)
- Sälj (v)
- Spekulanter (y)
- Visning (z)
- Intressenter (å)
- Journalföring (ä)
- Köparna (ö)
- Landsorten (aa)
- Marknadsföring (m)
- Drivkraft (n)
- Människorna (o)
- Variation (p)
- Relationer (r)
- Kvalitet (q)
- Erfarenhet (s)
- Administrationen (f)
- Stressen (e)
- Arbetets omfattning (c)
- Lokalkännedom (d)
- Mäklarens beteende (b)
- Firmans storhet (a)
- Om Vitec (g)
- Säljstöd vs. Mäklarsystem (j)

- Vitecs prisbild (t)
- Andra kostnader (u)
- Om teknik (k)
- Alternativ till teknik (i)
- ”Appen” (h)
- Hemnet (l)