

HD 1. del

Weekendcase januar 2017

Erhvervsøkonomi, EØ

”Boliger”[©]

© Weekendcasen er udarbejdet af Eric Bentzen, Kjeld Tyllesen og Carsten Scheibye. Den er copyright beskyttet og må ikke udover til besvarelse af EØ Weekendcase 2016 2017 kopieres, citeres eller anvendes, hverken helt eller delvis, uden skriftlig tilladelse fra The Managerial Economics Group at CBS, ”The MEG at CBS”, Eric Bentzen, Kjeld Tyllesen og Carsten Scheibye, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

1. GENERELLE INFORMATIONER	3
1.1 UDLEVERING AF WEEKENDCASEN OG AFLEVERING	3
1.2 IDENTIFIKATION, OMFANG OG AFLEVERINGSFORMATER	3
1.3 INFORMATIONER TIL BESVARELSE AF CASESPØRGSMÅLENE OG IT VÆRKTØJER.....	3
1.4 OPGAVESERVICE	3
1.5 KARAKTERGIVNING OG INDIVIDUEL PRØVE	4
1.6 BESVARELSE AF CASESPØRGSMÅLENE	4
1.7 INDLEDNING OG INTRODUKTION	4
1.8 OM CASEBESVARELSEN # INGEN SPIDSFINDIGHEDER	5
1.9 DATA OG LIDT OM CASEN I ØVRIGT	5
2. DANSKERNES EJERBOLIGER	6
2.1 BOLIGEFTERSØRGSEL	6
2.2 DE ENKELTE EJERES BOLIGER	8
2.3 HÅRD KONKURRENCE	10
3. EJENDOMSMÆGLERVIRKSOMHED	14
3.1 BOLIGFORMIDLING	14
3.2 EJENDOMSMÆGLERNES SERVICE/TILBUD	16
3.3 NYBOLIG OG NYBOLIG VIRUM.....	18
3.4 OMSÆTNING OG SÅ OMKOSTNINGER	19
4. SPØRGSMÅL	22
4.1 SPØRGSMÅL – STRATEGI OG EFTERSPØRGSEL GENERELT.....	22
4.2 SPØRGSMÅL – MARKEDSFORMER OG EFTERSPØRGSEL	22
4.3 SPØRGSMÅL – PRODUKTIONSFAKTORER OG OMKOSTNINGER	24
4.4 SPØRGSMÅL – OPTIMERING	24

1. Generelle informationer

1.1 Udlevering af Weekendcasen og aflevering

Weekendcasen stilles d. 13. januar kl. 12:00. På dette tidspunkt vil casen blive tilgængelig på Digital Eksamen under "D1FMO2101E - Erhvervsøkonomi - weekendcase". Opgaven ligger både som pdf- og som word-fil i samme indlæg.

Weekendcasen skal afleveres d. 16. januar senest kl. 12:00

Weekendcasebesvarelsen skal afleveres elektronisk på Digital Eksamen. På my.cbs.dk er der oplagt information om, hvordan casebesvarelsen afleveres elektronisk. Se link https://studentcbs.sharepoint.com/HD/Pages/Fag-og-eksamen_DK.aspx. Der er også tidligere sendt generel information herom til jeres studenter e-mail.

1.2 Identifikation, omfang og afleveringsformater

Nedenstående "Identifikationsskema" skal placeres udfyldt på forsiden af casebesvarelsen.

Navn:		Cpr. nr.	
Holdnummer:	<i>(selvstuderende skriver blot "selvstuderende" i dette felt)</i>		
Navn på holdlærer:	<i>(selvstuderende skriver blot "selvstuderende" i dette felt)</i>		

Casebesvarelsen skal indeholde det nødvendige og tilstrækkelige materiale for en besvarelse. Det er ideelt 10-12 A4-sider eksklusiv forside og eventuelle bilag. Casebesvarelsen eksklusiv forside og bilag **må ikke** overstige 12 A4-sider. Hver side må i gennemsnit set over hele casebesvarelsen højst indeholde 2.275 anslag (inkl. mellemrum); for eksempel svarende til 35 linjer á 65 anslag. Siderne skal have en margen på mindst 3 cm i top og bund og mindst 2 cm i hver side. Skrifttypen skal være på minimum 11 pitch. Tabeller, figurer, illustrationer og lignende tæller ikke med i antallet af anslag, men berettiger ikke til at overskride det fastsatte maksimale sidetal. Bilag i form af beregningsark og lignende må **maksimalt** udgøre 5 A4-sider. Sideantalsbegrænsning, formater m.v. jf. ovenfor gælder uanset, hvad der måtte være kommunikeret andetsteds. Der dispenseres **ikke** fra sideantalsbegrænsning m.v.

Casebesvarelsen kan afleveres på dansk, norsk, svensk eller engelsk.

1.3 Informationer til besvarelse af casespørgsmålene og IT værktøjer

De nødvendige informationer for casens besvarelse er med i selve casen. Der skal derudover **ikke** søges yderligere supplerende materiale og oplysninger til besvarelse af casespørgsmålene. IT-redskaber anvendes efter de studerendes behov.

1.4 Opgaveservice

Casen er tilstræbt selvforklarende. Skulle der dog efter velovervejet vurdering være tale om opfattede, indlysende fejl i tekst eller spørgsmål, som en **fornuftig eller relevant forudsætning ikke kan afbøde**, kan der i sådanne nødstilfælde sendes spørgsmål til vores "Opgavehotline".

Oversigten angiver, i hvilket tidsrum der kan forventes svar. Påregn en svartid på indtil 1 time. Når der sendes en mail, benyt da overskriften: ”Weekendcase 2016 2017”. Mailen skal indeholde det fulde navn og holdnummer på mailskriveren. Hvis dette ikke fremgår, så besvares mailen ikke.

Dag:	Tidspunkt:	Mail adresse:
Fredag den 13. januar	16 ⁰⁰ – 17 ⁰⁰	hdcase@cbs.dk
Lørdag den 14. januar og søndag den 15. januar	12 ⁰⁰ – 17 ⁰⁰	hdcase@cbs.dk
Mandag den 16. januar (kun vedrørende aflevering)	8 ⁰⁰ – 9 ⁰⁰	hdcase@cbs.dk

Såfremt vi vurderer, at der er tale om en afgørende uklarhed i opgaven, vil vi lægge en uddybende forklaring til opgaveteksten på CBS Learn under ”EØ Meddelelser”. Se derfor minimum en gang i døgnet her. En afgørende uklarhed e. lign. vil blive kommunikeret omgående. Almindelig opgavehjælp, spørgsmål vedrørende erhvervsøkonomisk teori o. lign. er ikke en option i denne hotline, der udelukkende har som formål at være en ”opgavesikkerhedsline”. Hotlinen er kun til spørgsmål vedrørende eventuelle uklarheder og skal alene benyttes, efter du har gjort dig grundige overvejelser og ikke mener, at en forudsætning kan løse dette.

1.5 Karaktergivning og individuel prøve

Weekendcasen er ikke karaktergivende, men Weekendcasen skal bestås. Casebesvarelsen bedømmes af én fra EØ-lærerkollegiet. Består du ikke casebesvarelsen, eller kan du ikke aflevere grundet sygdom, kan du deltage i syge-/omprøve. Der henvises til separat information herom og herunder også om lægeerklæring. Der må ikke deles løsninger mellem studerende. Der gøres opmærksom på, at der kontrolleres elektronisk for sammenfald i casebesvarelser.

1.6 Besvarelse af casespørgsmålene

De studerende må se sig selv som konsulenter for virksomhedens ledelse. Det indebærer, at I på basis af Erhvervsøkonomis (EØ's) økonomiske teori må forholde jer systematisk og konkret til opgavens problemer og spørgsmål. Opgavens spørgsmål skal besvares med udgangspunkt i pensum fra faget Erhvervsøkonomi (EØ) og med en klar angivelse af løsningsmetoder.

Spørgsmålene er ikke fyldestgørende besvaret, såfremt blot resultaterne angives. Relevante forudsætninger, argumenter, redegørelse for metode, beregninger, illustrationer m.v., som anvendes til at finde resultatet, skal indgå i opgavebesvarelsen. De enkelte spørgsmål bør ud over beregningerne ledsages af en grafisk fremstilling af problemstillingen, såfremt det er muligt og falder naturligt. Ingen studerende må kontakte casevirksomheden i forbindelse med besvarelse af casen.

1.7 Indledning og introduktion

Indledningsvis skal der rettes en stor tak til Martin Frost, indehaver af Nybolig i Virum og presseansvarlig Thomas Hovgaard Nybolig, der har åbnet dørene til Nybolig for CBS og har leveret materiale til denne case.

Tilsvarende skal der rettes en tak til Jakob Holmgaard fra Danmarks Statistik, Birgit Daetz fra www.boligsiden.dk samt Troels Theill Eriksen og Mette Volander fra Dansk Ejendomsmæglerforening, der alle har stillet materiale til rådighed til denne case.

1.8 Om casebesvarelsen # Ingen spidsfindigheder

Som en væsentlig bemærkning, inden det nu rigtig går løs, så husk, at det ikke er en opgave i jonglering med matematiske spidsfindigheder endsige en prøve i finurlige fortolkninger af det danske sprog. Det er slet ikke tankesættet på faget og hos opgaveskriverne.

Det er derimod en opgave i at anvende erhvervsøkonomisk metode og teori til løsning af grundlæggende erhvervsøkonomiske problemstillinger baseret på informationer fra en virkelig virksomhed, hvor de studerende samtidig selv gør sig en række velbegrundede antagelser. Husk, at din holdlærer er "mindst" lige så interesseret i at se, at du blandt andet kan identificere, hvilken erhvervsøkonomisk teori og metode, der skal anvendes i opgavebesvarelsen samt opstille fornuftige og velargumenterede forudsætninger og antagelser, som at du som HD-studerende kan "lægge to tal sammen".

1.9 Data og lidt om casen i øvrigt

Caseoplysningerne og de erhvervsøkonomiske problemstillinger er søgt præsenteret ganske virkelighedsnære. Der er dog to forhold, du skal være opmærksom:

- a. Da virksomhederne af åbenlyse årsager ikke ønsker, at visse forhold kommer til offentlighedens kendskab, har vi på de for Nybolig forretningsmæssigt følsomme områder ændret på tal med mere, så andre ikke får en unødigt indsigt i virksomhedens data og beslutninger. Det vil ikke fremgå, hvor der er ændret, med mindre det kan afstedkomme decideret forståelsesmæssige spørgsmål. Da der er tale om en virkelig virksomhed, og der jf. ovenstående kan være foretaget ændringer i tal med mere, kan det tænkes, at ikke alle informationer nødvendigvis vil passe sammen. I sådanne tilfælde må den studerende selv opstille fornuftige forudsætninger, der i tilstrækkeligt omfang så må begrundes.
- b. Selv om Weekendcasen gengiver overvejelser med mere relateret til en virkelig virksomhed og eksisterende industri, er situationen med hensyn til virksomhedens kontekst og interne forhold præsenteret på ganske få sider og meget simplificeret. Studerende med et særligt kendskab til den pågældende industri eller virksomhed kan derved måske føle, at de mangler nogle informationer, eller at de måske på et område ikke kan genkende deres virkelighed og opfatter den fejlagtig gengivet i casen. Caseforfatterne er helt opmærksomme på de foretagne simplificeringer, der samtidig på nogle områder kan bringe casen i uoverensstemmelse med virkeligheden. Hensigten er dog at simplificere af hensyn til Weekendcasens formål, der er at anvende erhvervsøkonomiske modeller og teorier på situationer relateret til en virksomhedskontekst. Uagtet eventuelt særligt kendskab til industrien, er det dermed også kun caseinformationerne, der skal benyttes i casebesvarelsen.

Alle informationer er generelt oplyst uden angivelse af skatter og afgifter, som **ikke** skal tages i betragtning i beregninger i forbindelse med casebesvarelsen. Data med hensyn til priser o. lign. er generelt angivet i primo 2017 prisniveau, med mindre andet er oplyst. Alle beløb er i øvrigt oplyst i danske kroner. Weekendcasens informationer skal derudover tages for pålydende, og de studerende skal blot foretage hensigtsmæssige forudsætninger ud fra opgavens data. Der skal **ikke** søges efter yderligere information om forhold, der ikke fremgår af casen eller eventuelle henvisninger heri. Spørgsmålene både kan og skal løses uden andre kilder end caseteksten og EØ's pensum.

Weekendcasen består af: Generel information omkring Weekendcasen (5 sider inklusiv forside og indholdsfortegnelse), selve Weekendcasen (side 6 til og med side 21) og spørgsmål til Weekendcasen (side 22 til og med side 25).

2. DANSKERNES EJERBOLIGER

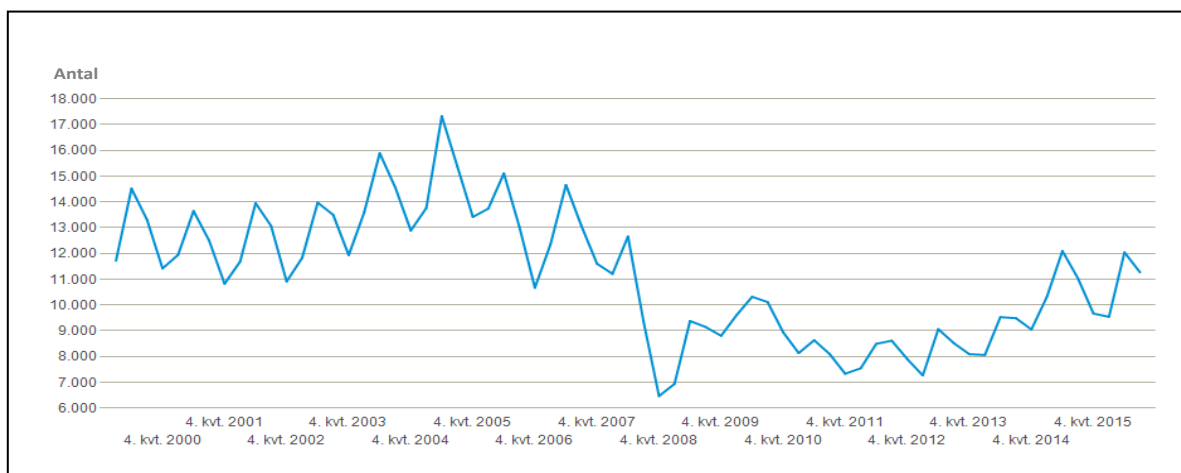
2.1 Boligefterspørgsel

”Boligmarkedet er nu inde i en positiv gænge, og priserne stiger i det meste af landet. Danmark er i disse år begunstiget af rekordlave renter, og det har været en afgørende håndsrækning til et hårdt ramt boligmarked, der har skullet vriste sig fri af Finanskrisen. Troen på fremtiden er vokset, flere kommer i arbejde, og det får flere til at handle bolig igen. Landets ejendomsmæglers forventninger til prisudviklingen er fortsat overvejende positiv, selvom den dog er gearret lidt ned i forhold til for et år siden”. Sådan siger cheføkonom i Dansk Ejendomsmæglerforening Troels Theill Eriksen i forbindelse med publiceringen af Dansk Ejendomsmæglerforenings Tendensundersøgelse for boligmarkedet i 3. kvartal 2016.

Dansk Ejendomsmæglerforenings tendensundersøgelser præsenterer branchens forventninger til boligmarkedet de kommende perioder. Tendensundersøgelsen for 3. kvartal 2016 bygger således på viden til og med 2. kvartal samt indeholder brancheforventninger for både det kommende kvartal, her 3. kvartal 2016, samt for et år frem i tiden og dermed et stykke ind i 2017¹.

Ud over disse tendensundersøgelser med eksempelvis forventninger til prisudviklingen på blandt andet enfamiliehuse i det kommende kvartal og det kommende år, bidrager brancheorganisationen med overblik over den historiske udvikling i for eksempel ejendomspriser og -handler. Tilsvarende kommunikerer organisationen løbende forskellige betragtninger om forhold, der med hensyn til eksempelvis prisudviklingen på boliger, antal bolighandler og markedsforholdene i øvrigt blandt andet viser, at disse er drevet af mange faktorer, der kan trække i vidt forskellige retninger. Ovennævnte udsagn fra Troels Theill Eriksen peger således på faktorer som renteniveauet mere generelt og den globale finanskrisen, der for alvor tog fat i boligmarkedet i 2008.

Graf 1. Det samlede antal solgte enfamiliehuse pr. kvartal siden 1. kvartal 2000 til og med 3. kvartal 2016 i hele Danmark (Kilde: Danmarks Statistik)

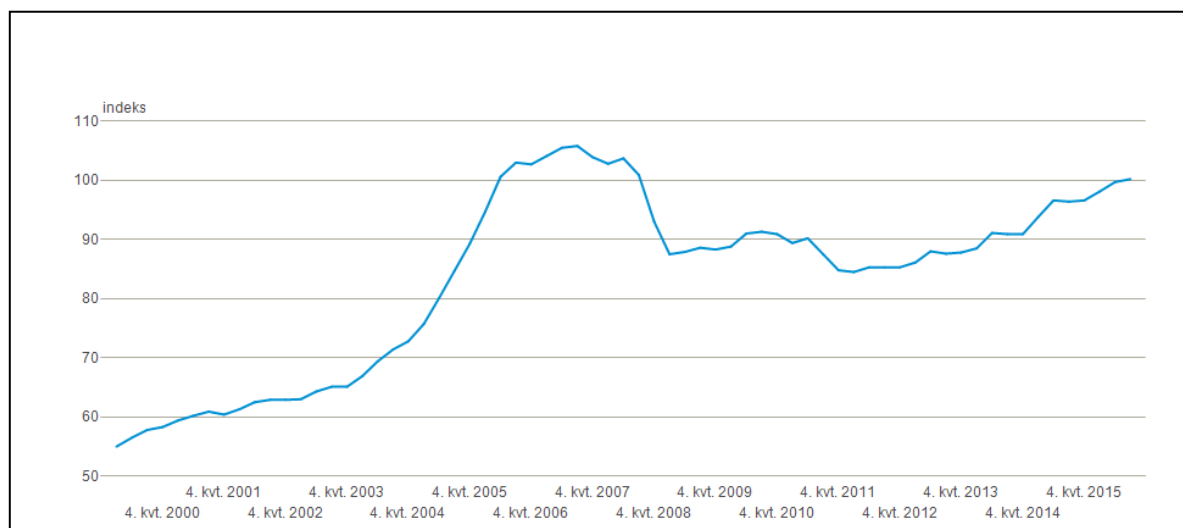


Graf 1. ovenfor giver noget af billedet på udviklingen på boligmarkedet. Grafen er baseret på oplysninger fra Danmarks Statistik og viser det samlede antal solgte enfamiliehuse pr. kvartal siden begyndelsen af år 2000 til og med 3. kvartal 2016. Her kan man tydeligt se Finanskrisens effekt.

¹ Tendensundersøgelsen for eksempelvis 3. kvartal publiceres således ved 3. kvartals begyndelse og indeholder blandt andet brancheforventninger til kommende perioder. Brancheforventningerne indsamles blandt Dansk Ejendomsmæglerforenings medlemmer

”Renteniveauet og forventningerne hertil er medbestemmende for handels- og prisudviklingen såvel som forventningerne hertil. Uden at jeg på nogen måde skal simplificere det for meget, så vil et lavere renteniveau jo alt andet lige gøre boligfinansiering billigere og dermed kunne stimulere en stigende lyst til at købe sin egen ejerbolig, hvilket kan medføre stigende købelyst og efterfølgende lede til stigende boligpriser. Men en ting er, hvor billigt det er at låne, en anden afgørende ting i samme boldgade er, hvor let det er låne”, bemærker Troels Theill Eriksen.

Graf 2. Prisindeks (2006 = indeks 100) for solgte enfamiliehuse pr. kvartal siden 1. kvartal 2000 til og med 3. kvartal 2016 i hele Danmark (*Kilde: Danmarks Statistik*)



Graf 2. giver i denne forbindelse indikationer på prisudviklingen, idet grafen således og i indeksform viser prisindekset for solgte enfamiliehuse pr. kvartal siden begyndelsen af år 2000 til og med 3. kvartal 2016. Der er tale om en meget overordnet statistik, idet data blandt andet² baserer sig på salgspriserne for de solgte enfamiliehuse i perioden og således ikke er helt sammenlignelig med udviklingen i eksempelvis kvadratmeterprisen.

”Der findes adskillige statistikker for udviklingen i boligpriser i Danmark”, siger Jakob Holmgaard fra Danmarks Statistik og tilføjer med udgangspunkt i hans analyse af forskellige metoder til beregninger af udviklingen i boligpriser pr. november 2016: ”Statistikkerne bygger på forskellige datagrundlag og forskellige statistiske metoder og giver derfor ikke altid helt det samme billede af udviklingen i boligpriserne”. Jo længere perioder prisudviklingen ses over, jo forholdsvis større forskelle kan det give, men med denne usikkerhed illustrerer Graf 2 dog et perspektiv på prisudviklingen set generelt for landet som helhed og over en længere periode.

”De seneste tilgængelige informationer viser i øvrigt, at boligprisudviklingen nu overordnet set er positiv i det meste af landet, og den gennemsnitlige salgspris i 2016 var således kun lavere end i 2015 i 12 ud af landets 98 kommuner. Det ser også bedre ud uden for de største byer igen”, siger Troels Theill Eriksen fra Dansk Ejendomsmæglerforening blandt andet med henvisning til de seneste tal fra www.boligsiden.dk.

² Danmarks Statistiks Prisindeks er også baseret på offentlige vurderinger, og det er en ganske kompliceret beregning, der ligger til grund for disse data. Det kommer alt for vidt og er i øvrigt udenfor Weekendcasens område at skulle sætte sig ind heri. Det er alt tilstrækkeligt at konstatere tendenserne, som grafen illustrerer ganske tydeligt.

Dette ledsages af forventninger i branchen til fortsat og roligt stigende priser det kommende år, om end disse kan være stagnerende i de store byer med særligt høje kvadratmeterpriser. Ejendomsmæglerne forventer også, at det kan komme til at tage lidt længere tid at sælge boligerne i disse områder. Men generelt forventes der højere priser og lavere liggetider om et år.

Der er mange andre faktorer end renteniveauet, der påvirker priserne og efterspørgslen efter forskellige typer af boliger i forskellige prisklasser og områder. Et oplagt eksempel er beskatningsreglerne. Højere boligskatter vil, alt andet lige, have en negativ indflydelse på boligpriserne, og skaber politikerne usikkerhed om boligskatterne fremadrettet, har det ifølge branchefolk forventeligt også negativ indflydelse på forventningerne til udviklingen på boligmarkedet.

Det er dog og som tydeligt indikeret af Troels Theill Eriksen endnu mere komplekst.

Ifølge brancheorganisationen er der mange andre faktorer, der har betydning for efterspørgslen generelt og for de enkelte grupper af boligkøbere. Det er eksempelvis priserne på komplementerende ydelser så som opvarmning og transport, ligesom faktorer så som den enkelte kommunes områdeudvikling og servicetilbud har indflydelse på den lokale købelyst. Hvis der efter forældrenes opfattelse for eksempel ikke er ordentlige dagpasningstilbud og skoler i et givent område, kan det oplagt svække børnefamiliernes interesse efter boliger og herunder selvfølgelig også ejerboliger i det pågældende område. Udviklingen i alternativer til ejerbolig har selvsagt også betydning.

Derudover er det jo oplagt, at beskæftigelsesmulighederne for boligkøbere i den erhvervsaktive alder samt boligkøbernes disponible indkomst betyder noget. Der er derudover mange mere specifikke faktorer, der har varierende betydning afhængig af den særlige købergruppe. Samtidig er der selvfølgelig en række andre meget generelle faktorer såsom samlivsmønstre og mere generelle samfundstendenser som urbaniseringen med en bevægelse mod især de større danske byer.

2.2 De enkelte ejeres boliger

”Ja, det er helt korrekt, at der er rigtig mange faktorer, der hver især har indflydelse på efterspørgslen efter ejerboliger og prisudviklingen”, indleder Martin Frost, der er franchisetager i Nybolig-kæden og står for Nyboligs aktiviteter i området i og omkring Virum nord for København. Martin Frost har budt medforfatter på denne eksamenscase og lektor på CBS Eric Bentzen velkommen i virksomhedens lokaler i Virum.

”I vores lokalområde og her nord for København i lidt bredere betydning, kan vi opleve meget kostbare boliger og kvadratmeterpriser, der bestemt ligger i den høje ende af skalaen. Og de har været for opadgående de senere år, som det også tydeligt kommunikeres af vores brancheforening”, bemærker Martin Frost og fortsætter, mens han skænker kaffe op til sin gæst: ”Derfor ses der også en overrepræsentation af de højere indkomster sammenlignet med landet generelt, og der er generelt tale om købere med mere på kistebunden relativt til landsgennemsnittet. Ofte har de begge dele”.

Det er tydeligt, at Martin Frost blandt andet taler om sammenhænge med købernes disponible indkomster, og efterfølgende reflekterer han over effekter som følge af ændringer i indkomsterne og herunder stigende indkomster. Det vil dermed sige, at den generelle samfundsudvikling, herunder udviklingen i jobtyper og beskæftigelse, har betydning for boligmarkedet i et givent område.

”Det er jo helt klart, at hvis der overordnet set er positive tendenser på beskæftigelsesområdet, og der generelt kan tiltrækkes virksomhedstyper karakteriseret ved arbejdspladser med mere vellønnede stillinger, ja så har det en betydning for boligprisudviklingen i arbejdspladsernes opland forstået på den måde, at de forventeligt vil bevæge sig opad”, siger Martin Frost. ”Oplandet er så geografisk defineret af en for boligkøberne acceptabel transporttid”, fortsætter Martin Frost og eksemplificerer dette med udviklingen i og omkring København de senere år.

”Det er dog vanskeligt at sige noget meget specifikt om effekterne af stigende indkomster fordelt på de enkelte typer af kunder”, siger Martin Frost. ”Baseret på min brancheerfaring vil eksempelvis en stigning i husstandsindkomsten eller hvilket begreb, vi nu skal anvende, på eksempelvis 10% ikke nødvendigvis medføre, at alle de forskellige kundegrupper med forskellige husstandsindkomster reagerer helt ens. Billedet er lidt mere nuanceret. Der er vel snarere tale om, at alle kundegrupperne, som fællesnævner, nok på den ene side vil bruge lidt mere på boligen. Det er nok et generelt træk. På den anden side kan der så være to kundegrupper, der tydeligt adskiller sig ved, at de bruger henholdsvis mere eller mindre end de førnævnte 10%. Dog vil de alle bruge mere på boligen end tilfældet var inden indkomststigningen”.

Martin Frost lader også bemærkninger falde om beskatningsregler samt renteutviklingen og herunder betydningen af disse parametre for prisudviklingen og efterspørgslen i det hele taget. Martin Frost deler opfattelsen fra Dansk Ejendomsmæglerforening.

”Der er jo mange forskellige kundegrupper, eller I kalder det måske segmenter i lærebøgerne”, siger Martin Frost og trækker lidt på smilebåndet, inden han igen fortsætter: ”Tag nu for eksempel denne bolig”. Martin Frost viser en salgsopstilling, han har printet til lejligheden. ”Det er en virkelig god villa i Bagsværd, ganske tæt på Virum, med en udbudspris på omkring de 5,5 mio. kr. Her får køberne flere værelser fordelt på de omkring 200 kvadratmeter boligareal. Det er en bolig, vi netop har fået til salg, og som meget snart er sat i vinduet og på nettet. Jeg tror, at I vil kunne se den i morgen eller overmorgen. Vi forventer, at den vil tiltrække mange interesserede børnefamilier. Der er så tale om, at forældrene nok som hovedregel begge har relativt vellønnede stillinger. Alternativet er en opsparing eller måske begge dele. Det kunne måske være familien med to erhvervsaktive og relativt vellønnede voksne med et par mindre børn, der nu vil ud af storbyen. De sælger deres københavnerejlighed og kan dermed lægge en lidt større sum end blot den grundlæggende udbetaling, som forudsættes i forbindelse med købet”.

Den omtalte Bagsværd-ejendom til omkring de 5,5 mio. kr. er ikke atypisk for de enfamiliehuse, Martin Frosts virksomhed formidler på boligmarkedet. Det typiske spænd ligger på et sted mellem 4 og 7 mio. kr. afhængig af størrelse, specifik beliggenhed med mere, idet virksomheden dog ikke sjældent også har et antal boliger nærmere de 10 mio. kr., og sommetider også over, på salgslisten.

”Det er jo klart, at sådanne prisniveauer forudsætter en vis økonomisk formåen hos kunderne”, siger Martin Frost: ”Det er dog også klart, at boligejerne tættere på Rådhuspladsen bruger en forholdsvis større del af deres indkomst på boligen end boligejere langt væk fra den og eksempelvis på Lolland. Og det til trods for, at de gennemsnitlige indkomster eksempelvis er større i områderne umiddelbart nord for København end eksempelvis det sydlige Sjælland. Det er en tendens, der har været de senere år. Det ændrer dog ikke på, at den økonomiske formåen selvfølgelig har stor betydning”.

Det er dog langt fra kun familierne med småbørn eller de større hjemmeboende børn, der tiltrækkes af området nord for København og dermed besøger Martin Frosts forretning i Virum enten fysisk eller virtuelt. Det er også attraktivt for ægteparret, der ifølge Martin Frost eksempelvis afhænder en større bolig i området og vælger at købe et mindre enfamiliehus eller flytte i ejerlejlighed.

”Her er det jo så oplagt tilsvarende at nævne konkurrence fra andre boligformer eller snarere alternativer til det at eje. Prisudviklingen og efterspørgslen efter ejerboliger er selvfølgelig også betinget af mulighederne for lejeboliger og på andelsboligmarkedet. Selv om sidstnævnte jo på visse områder minder om det at have egen ejerbolig, er der jo en vis effekt på ejerboligmarkedet, hvis der sker ændringer på andelsboligmarkedet”, siger Martin Frost.

”Det er dog især aktuelt, når talen falder på lejligheder. Når der snakkes om villaer og her typisk det klassiske enfamiliehus, har ændringer eksempelvis på andelsmarkedet efter min opfattelse mindre betydning, end tilfældet er på ejerlejlighedsmarkedet”, bemærker Martin Frost.

2.3 Hård konkurrence

”Der er generelt en hård konkurrence på markedet for formidling af ejerboliger”, bemærker Thomas Hovgaard med henvisning til blandt andet konkurrencen på ejendomsmæglernes salærer for formidling af ejendommene. Nybolig-kædens presseansvarlige, Thomas Hovgaard, har tilsvarende Martin Frost taget sig tid til at tale med en af caseforfatterne. Snakken med Thomas Hovgaard finder sted inden mødet med Martin Frost i Virum.

Ifølge Thomas Hovgaard er markedet, hvad angår aktørerne, karakteriseret ved, at der er en række store, landsdækkende ejendomsmæglerkæder samt en masse mindre ejendomsmæglere.

”Når vi snakker om de større ejendomsmæglerkæder, er der selvfølgelig Home, Danbolig, EDC og så os i Nybolig, der som kæder betragtet både har mange butikker og medarbejdere. Der er dog også en del andre forholdsvis store aktører som Estate og Realmæglerne, hvor Estate faktisk også er i selskabsmæssig familie med Nybolig-butikkerne og dermed også er en del af Nykredit-koncernen. Både Estate og Nybolig ejes således af Nykredit”, siger Thomas Hovgaard og fortsætter: ”Det er dog typisk for markedet, at der også er rigtig mange og noget mindre udbydere af den serviceydelse, det er, at formidle en ejerbolig. Det kan for eksempel være mindre kædesamarbejder og privatejede ejendomsmæglervirksomheder”.

Der er således mange, der formidler ejerboliger i Danmark. Ifølge Dansk Ejendomsmæglerforening er omkring 90% af landets ejendomsmæglere medlem af brancheorganisationen, hvilket i 2014 svarede til over 2.800 ejendomsmæglere ansat i lidt over 1.000 medlemsvirksomheder.

Blandt medlemsvirksomhederne er der nogle, der har to eller flere butikker (kaldet forretningssteder i Illustration 1). I butikkerne var der ved udgangen af 2014 i snit 3,5 ansatte, hvoraf de 2,1 var ejendomsmæglere. I virksomhederne var der 4,6 ansatte i snit, hvoraf de 2,7 var ejendomsmæglere. Illustration 1 viser dette.

Illustration 1. Dansk Ejendomsmæglerforenings medlemsvirksomheder (Kilde: Dansk Ejendomsmæglerforening)

	Ultimo 2014	Pr. virksomhed	Pr. forretning
Virksomheder	1.034		
Forretningssteder	1.357	1,3	
Ejendomsmæglere	2.809	2,7	2,1
Ansatte	4.721	4,6	3,5

Hvad angår de enkelte virksomheder og deres forretningssteder, også kaldet for ”butikker” generelt gennem Weekendcasen, kan der altså være tilknyttet flere ejendomsmæglere. De kan dels være indehavere og i øvrigt aktive i virksomheden eller ansatte ejendomsmæglere.

Her skal man også være opmærksom på de forskellige ejerformer. En kæde kan i udgangspunktet være i selskabsmæssig familie med eksempelvis en realkreditinstitution og en bank. Nybolig er som nævnt tidligere ejet af Nykredit-koncernen. Ejendomsmæglerkæderne præsenteres så også tit, og i øvrigt med god grund i visse sammenhænge, som store virksomheder, hvor man som udenforstående kan få det indtryk, at det er en og samme virksomhed med eksempelvis 250 butikker og 1.000 medarbejdere.

”Sådan kan det virke i dagligdagen, og det perspektiv kan være helt relevant i visse sammenhænge. Vi er jo også som ejendomsmæglerkæde interesseret i, at det fungerer som en samlet stærk enhed i markedet. Det er imidlertid ikke nødvendigvis sådan rent ejermæssigt, formelt”, forklarer Thomas Hovgaard: ”I vores branche er franchise-modellen eller lignende konstruktioner bestemt ikke usædvanlige for ejendomsmæglerkæderne. Her har du en given ejendomsmæglerkæde, lad os eksempelvis tage Nybolig-kæden, der på den ene side består af en paraplyorganisation, som så i vores tilfælde er ejet af den finansielle virksomhed Nykredit. Paraplyorganisationen Nybolig, hvis vi skal kalde den det, tilbyder så de enkelte ejendomsmæglere butikker på franchisebasis. De enkelte ejendomsmæglere har således deres selvstændige virksomhed, og hver enkelt af disse virksomheder kan så i øvrigt være medlem hos eksempelvis Dansk Ejendomsmæglerforening”.

Thomas Hovgaard forklarer videre: ”Vi har lige omkring 220 butikker i dag og lidt færre franchisetagere, hvor nogle dermed har flere butikker. Franchisetagere betyder i øvrigt lidt simplificeret, at franchisetagerne, eksempelvis som Martin Frost, som I jo snakker med, køber sig til forskellige centrale ydelser og selve varemærket hos paraplyorganisationen, men så samtidig har sin egen selvstændige virksomhed. Derfor tæller Nybolig i øvrigt også med som flere virksomheder i Dansk Ejendomsmæglerforenings opgørelser”. Det er behandlet tidligere og vist i Illustration 1.

De store ejendomsmæglerkæder tegner sig ifølge Thomas Hovgaard for en samlet markedsandel på op imod de 80%, når markedsandelen beregnes på baggrund af de formidlede private ejendommers faktiske salgspriser. Der er i denne opgørelse tale om opgørelser på overordnet niveau, hvor alle typer private ejerboliger, det vil sige enfamiliehuse, ejerlejligheder med mere, ses under ét og samlet for hele landet.

”Det er ikke helt forkert, hvis vi siger, at vores gode branchekollegaer i Home og Danbolig vel har en markedsandel på markedet for formidling af ejerboliger til private, der er nogenlunde på Nyboligs størrelse eller omvendt alt efter synsvinkel. Vi, altså Nybolig, har vel i talende stund og opgjort på baggrund af handlerne de seneste 12 måneder, en andel på i størrelsesorden 15-17%. Og vores kollegaer i Home og Danbolig har vel nogenlunde samme størrelse. Derudover så bider blandt andet Realmæglerne os i hælene. EDC-kæden er efter vores opfattelse den største, og de er nok minimum et par procent større end os andre. Der er selvfølgelig usikkerhed, men det er ikke helt skævt”, overvejer Thomas Hovgaard inden han fortsætter:

”Tallene ville sikkert ikke blive det samme, hvis vi opgjorde markedsandelene på antal handler, solgte kvadratmetre, indtjening eller hvad det nu kan være. Det centrale budskab er dog ikke den præcise andel, der kunne lede til en lang strid om opgørelsesprincipper og lignende. Det har vi og vores gode kollegaer hos Home, Danbolig, EDC og Realmæglerne og mange andre alt for travlt til at spille tid på. Det centrale budskab er i forbindelse med refleksioner over konkurrenceforholdene på markedet, at der er en god håndfuld relativt store ejendomsmæglerkæder, der tilsammen fylder

godt i landskabet”, bemærker Thomas Hovgaard og tilføjer: ”I meget runde tal har de mange mindre aktører på landsplan så samlet set en markedsandel på i omegnen af 20% og igen baseret på de registrerede salgspriser. Der er dog også en mindre gruppe af sælgere, der vælger selvsalg og efter vores skøn svarende til omkring 2% i markedsandel opgjort på tilsvarende måde”.

På den ene side kan der ifølge Thomas Hovgaard være forskellige stordriftsfordele forbundet med at være en stor kæde og en del af denne. På den anden side er det næppe altid hensigtsmæssig at tænke på konkurrencesituationen, hvor udgangspunktet så er en betragtning baseret overordnet på hele landet og på alle boligtyper og kundegrupper mere generelt. Det kan være relevant, hvis det altså er perspektivet. Det kan dog også være relevant at se på konkurrencesituationen på et geografisk mere afgrænset marked.

Det er eksempelvis også vigtigt mere tydeligt at medtage de mindre udbydere af ejendomsformidling, når der ses på markedsvilkårene i de enkelte nærmere definerede geografiske markeder. Det kommer både Thomas Hovgaard og Martin Frost tilbage til.

”Overordnet set kan man sagtens som udenforstående forestille sig, at der er nogle forskellige stordriftsfordele ved at være en større ejendomsmæglerkæde og som franchisetager en del af en sådan. Du kan jo forestille dig, at der kan være stordriftsfordele på indkøbssiden, ligesom der kan være oplagte fordele i fælles infrastruktur i virksomheden. Her tænker jeg på alt fra IT systemer til fælles administrative funktioner og en overordnet branding og markedsføring af både navn og serviceydelserne. Omvendt vil nogen sikkert også hævde, at der er fordele ved at stå alene udenfor en større ejer eller kæde, der måske så kan muliggøre nogle frihedsgrader, der måske kan udnyttes forretningsmæssigt af virksomhederne. Vi hælder jo selvsagt til det første og fordelene i kædesamarbejdet, men jeg vil ikke underkende andres argumenter. Det må man selv afgøre”.

Omvendt og som nævnt tidligere, er det, uagtet tilhørsforhold til en ejendomsmæglerkæde eller ej, ofte relevant at betragte markedet i et mindre geografisk område end Danmark som helhed, når der skal ske en vurdering af konkurrenceformen og overvejes prisstrategi på ejendomsmæglernes serviceydelser med mere.

”Der er jo rigtig mange aktører på markedet for formidling af ejerboliger her i Danmark. I den sammenhæng kunne man da godt og rent hypotetisk forestille sig, at Martin Frost i Nybolig i Virum eller en af hans gode branchekolleger i samme område fik den opgave at formidle et enfamiliehus i Esbjerg og dermed forholdsvis langt fra deres hjemmebane”, siger Thomas Hovgaard og fortsætter med et glimt i øjet, der ikke efterlader tvivl om, at han ikke rigtig anser dette for specielt sandsynligt: ”Det er dog som sagt noget hypotetisk, og hvis det alligevel skulle være tilfældet, ja så ville det være en absolut undtagelse. Ejendomsmæglere anskuet på butiksniveau og dermed også de respektive franchisetagere i Nybolig-kæden, opererer i væsentligt omfang i et geografisk nærområde. Hvad dette så er, kan naturligvis altid diskuteres, og det varierer fra egn til egn i landet. Hvis du imidlertid ser på markedet for formidling af ejerboliger i et givent område nord for København, lad os eksempelvis tage udgangspunkt i Virum og nærmeste omegn, ja så snakker vi vel for den typiske ejendomsmægler, uanset selskabsmæssigt tilhørsforhold og navn på butikken, om et geografisk nærområde med en radius på lad os sige omkring 15 kilometer”.

”Hvis du så bevæger dig ud i mere tyndt befolkede områder, for eksempel i de meget små byer på landet eller til formidling af egentlige landejendomme med skov og marker som naboer, ja så er ejendomsmæglerens nærområde selvfølgelig geografisk større”, siger Thomas Hovgaard.

Denne opfattelse deles af Martin Frost, der stadig taler med Eric Bentzen. Ifølge Martin Frost er det naturligvis også sådan, at der er færre aktører på et sådant geografisk afgrænset marked, hvad enten det er med udgangspunkt i Virum nord for København eller et sted på Lolland, end hvis der blev set på formidling af ejerboliger på nationalt niveau. Det betyder dog ikke, at konkurrencen i den forstand bliver mindre.

”Der er altså rigtig mange aktører i landet som helhed. Selv om vi afgrænser markedet geografisk til eksempelvis Virum og dets nærmeste opland, så er der stadig forholdsvis mange aktører, der byder sig ind og formidler ejerboliger til de interesserede købere”, fortæller Martin Frost og fortsætter: ”Det er dog utroligt vanskeligt at gøre noget sådant op helt entydigt. Allerførst kan jeg gå i øsende regnvejre og besøge tre gode branchekollegaer tæt på min virksomhed og vel at mærke uden at blive specielt våd. Udvider jeg radius lidt, kan jeg tælle 10 gode branchekollegaer, og i virkeligheden kan der hurtigt være mange flere, når vi snakker konkurrence i nærområdet”, siger Martin Frost.

”Hvis du eksempelvis går ind på www.boligsiden.dk og søger ejendomsmæglere under deres ”Find mægler” samt skriver ”Virum” i søgefeltet, ja så kommer der hele 36³ forslag op, hvor man så i øvrigt også kan se, hvor mange ejendomme den pågældende ejendomsmægler formidlede de seneste 12 måneder. Man kan også se antallet af solgte villaer specifikt i Virum by og dermed en helt lokal markedsandel og opgjort på ejendomshandler specifikt for dette område. Enkelte ejendomsmæglere kan optræde med flere butikker i denne oversigt, ligesom der selvsagt også er mæglere i Hillerød og længere væk, der fra tid til anden formidler ejerboliger centralt i Virum by, men blot ikke optræder i statistikken indenfor de seneste 12 måneder. Hvis vi imidlertid ser bort fra det, er vi altså oppe i et ganske stort antal, hvilket naturligvis skærper konkurrencesituationen. Vi snakker altså hurtigt om mere end 10 aktører”.

Hovedbudskabet fra Martin Frost er således, at der i et geografisk område som det omtalte er et ganske stort antal udbydere og dermed et betydeligt antal konkurrenter, hvor billedet både består af ejendomsmæglere i regi af større kæder og i form af mindre virksomheder.

”De senere år er konkurrencen i øvrigt skærpet yderligere efter min opfattelse, hvor blandt andet ny teknologi har ændret markedsvilkårene”, bemærker Martin Frost og fortsætter: ”Hvis du ser over en lang årrække, kan du måske nok hævde, at der er kommet lidt øgede adgangsbarrierer i form af uddannelseskrav, ligesom der naturligvis er visse kapitalkrav for at kunne gå i gang. Der skal eksempelvis stilles garantier. De barrierer er nok heller ikke blevet mindre set over en lang årrække, og det er i øvrigt uanset, om du gerne vil være franchisetager eller stå helt selvstændigt udenfor et kædesamarbejde. Imidlertid kan man nok også hævde, at adgangsbarriererne fortsat er relativt overkommelige sammenlignet med andre industrier, hvis du ønsker at starte op på ejendomsformidlingsmarkedet og herunder eksempelvis med formidling af ejerboliger til private”.

Martin Frosts bemærkning med hensyn til andre industrier sker blandt andet med reference til industrier, der kræver betydelige kapital til anlæg samt forskningsmæssige indsatser og lignende. Her anser han med en vis rimelighed adgangsbarriererne for relativt større og en medforklarende årsag til, at der tit er færre konkurrenter end tilfældet er i ejendomsmæglerbranchen, hvor antallet er forholdsvis stort i de enkelte geografiske områder.

”Imidlertid er én ting at starte op. Hvis vi ser på de etablerede kollegaer i branchen, så kræver det en betydelig indsats at bygge virksomheden op og fastholde en fornuftig udvikling”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Det handler dermed på denne type af marked om at adskille sig tilstrækkeligt fra sine

³ Dette er foretaget onsdag den 4. januar 2017.

kollegaer i branchen og forsøge at yde det ekstra, der gør, at kunderne føler, at vi har leveret en god formidlingsydelse i forbindelse med salget af en ejendom. Det er klart, at vores kunder jo vurderer os på mange parametre, hvor den oplevede tryghed og kompetent behandling naturligvis er afgørende. Det gælder jo, uanset om det er sælgerne eller køberne. Når vi formidler en bolig repræsenterer vi jo denne boligs ejer. Det er jo dem, vi indgår en formidlingsaftale med. Køberne skal dog gerne have samme oplevelse af kompetent behandling”.

”De vurderer os selvfølgelig allesammen på evnen til at formidle boligerne, effektiviteten i markedsføringen og så videre. Og her må man nok sige, at gennemsigtigheden er øget de seneste år både med Internettet i almindelighed og diverse statistikker, boligdatabaser og andre målinger i særdeleshed. Nu nævnte jeg eksempelvis www.boligsiden.dk lige før. Her bliver vi også målt og vejlet med en score for, hvorvidt nogle med overvejende sandsynlighed vil anbefale os eller ej”.

Martin Frost, der er franchisetageren og dermed indehaveren af Nybolig i Virum, er i øvrigt for beskeden til at kommunikere deres score, som er hele 9,6 ud af maksimalt 10 mulige point.

Martin Frosts særlige budskab er dog heller ikke her en isoleret promovring af Nybolig i Virum, men derimod en tydeliggørelse af konkurrencen, hvor differentieringen fra branchekollegaerne og en vedholdende, tydelig markedsføring og servicemæssig udvikling er centrale elementer i konkurrencen, som tilsyneladende bliver stadigt hårdere og dermed kan presse indtjeningen i branchen.

3. EJENDOMSMÆGLERVIRKSOMHED

3.1 Boligformidling

”Du kan godt hævde, at formidling af ejerboliger helt overordnet set er en forholdsvis enkel proces”, begynder Martin Frost, da talen falder på det at etablere, opbygge og videreudvikle en ejendomsmæglervirksomhed mere generelt.

”Nu behøver vi jo ikke gøre det ekstra kompliceret her i den aktuelle sammenhæng, men i forlængelse af snakken om adgangsbarriererne kræver det grundlæggende et uddannelsesmæssigt fundament at etablere sig som ejendomsmægler, og det er uanset, om du gerne vil være franchisetager i en større kæde, eller du vil drive din virksomhed uafhængigt heraf. Selv om der er forskellige veje til at sikre sig dette basisfundament, er det uddannelsesmæssige imidlertid ikke tilstrækkeligt for at kunne nedsætte sig som ejendomsmægler. Du skal også have praktisk erfaring fra en boligmæglervirksomhed”.

Her er det i øvrigt Erhvervsstyrelsen, der har det endelige ord at skulle have sagt, idet uddannelsen og den relevante erhvervserfaring er en forudsætning for at kunne blive registreret som ejendomsmægler hos Erhvervsstyrelsen.

”Hvis vi imidlertid forudsætter, at dette er på plads, og vi er etableret, er selve processen sådan set overordnet grundlæggende forholdsvis enkel. Når du er etableret, så kan der indgås en formidlingsaftale med den pågældende sælger. Den siger blandt andet noget om prisen for selve boligformidlingen. Når det er på plads, så markedsføres ejendommen både generelt eksempelvis på nettet og mere specifikt i forbindelse med konkrete fremvisninger til de interesserede købere. Undervejs i processen kan der selvsagt ske justeringer. Grundlæggende leder disse bestræbelser dog forhåbentligt til et egentligt salg, hvor resultatet både er tilfredse sælgere og købere”, siger Martin Frost.

Det er jo naturligvis mere kompliceret end som så, og der er blandt andet og ifølge Nybolig gode årsager til krav om uddannelse og praktik.

”Den forømtalte proces er jo langt mere kompliceret og med en række bagvedliggende processer og praksisser, der skal være på plads. Ejendomsmæglerne har jo opgaver i forbindelse med formidling af kontakter til rådgivere, der skal foretage syn af elinstallationerne i boligerne og udarbejde tilstandsrapporter. Der er spørgsmål om henvisning til forsikringsrelaterede tilbud og eksempelvis i forbindelse med tegning af ejerskifteforsikring. Det er blot nogle eksempler”, siger Martin Frost.

Ejendomsmæglervirksomhedens evner til at håndtere dette samt de grundlæggende forudsætninger for registrering som ejendomsmægler er dog ikke de eneste centrale forhold for drift af ejendomsmæglervirksomheden.

”Der er også en række andre omstændigheder, der kan virke som barrierer for etableringen. Der skal eksempelvis stilles forømtalte garantier, og vi skal også selv have ansvarsforsikringer. Alt dette er faktisk reguleret i et ret omfattende lovkompleks, der regulerer formidling af fast ejendom med mere. Hertil kommer, at der er en masse bekendtgørelser, der er med til at regulere erhvervet”, siger Martin Frost, der i øvrigt er helt bekendt med, at ejendomsmægleres troværdighed historisk set har ligget i den lave ende, hvilket Finanskrisen i øvrigt ikke gjorde bedre.

”Jeg kan måske forstå det, hvis du måske går 30-40 år tilbage, hvor branchen var betydeligt mindre reguleret, end tilfældet er i dag, og der dengang blev stillet betydeligt færre krav til det at drive ejendomsmæglervirksomhed, end det nuværende lovgrundlag og ledsagende bekendtgørelser giver os som grundlag ved etablering og for vores drift. Det er efter min opfattelse i dag tale om en på mange måder gennemreguleret og ret gennemsigtig branche, der bliver målt og vejlet, og hvor der hos kollegaerne ses et betydeligt kompetenceniveau og et udstrakt ønske om at levere en professionel service og tryghed omkring bolighandlerne”.

Thomas Hovgaard deler i øvrigt denne betragtning og kan give lidt yderligere information omkring branchens troværdighed fra november måned sidste år.

”Ejendomsmæglerne lever af deres troværdighed, når de sælger vores boliger, og alligevel har ejendomsmæglerne en tilværelse i bunden af troværdighedsskalaen sammen med politikere og bilforhandlere. Men nu kan de omsider ranke ryggen”, siger Thomas Hovgaard og fortsætter: ”Over det sidste år er ejendomsmæglerens troværdighed nemlig steget signifikant. Det viser den årlige troværdighedsanalyse fra Radius Kommunikation, som Epinion⁴ har gennemført. Ejendomsmæglerens succes står og falder med deres troværdighed. Derfor er det utroligt glædeligt, at deres troværdighed er steget”, siger Thomas Hovgaard og giver to primære grunde til, at ejendomsmæglerne kommer godt ud af den årlige troværdighedsmåling.

”For det første er vi kommet på lang afstand af Finanskrisen, hvor nogle fik ridser i omdømmelakken. Nu går det godt på boligmarkedet, og den positive stemning smitter selvfølgelig også af på, hvordan vi opfatter ejendomsmæglerne. Og for det andet tror jeg også, at branchen har kigget indad og over en kam er blevet mere kundefokuseret”, siger Thomas Hovgaard.

Han håber ikke, at branchen vil læne sig tilbage og hvile på laurbæerne, men i stedet anstrenge sig for, at den gode udvikling stiger.

⁴ Thomas Hovgaard refererer til de to virksomheder. Radius Kommunikation er en kommunikationsvirksomhed, og Epinion er en analysevirksomhed.

”Der er momentum nu, og det skal hele branchen være opmærksom på. Med flere positive historier, hvor ejendomsmæglerne lykkes med at fortælle, hvilken forskel de gør på boligmarkedet, tror jeg, at vi også næste år kan kipe med flaget”, siger Thomas Hovgaard.

Martin Frost deler denne opfattelse og bemærker: ”Der er efter min opfattelse ingen tvivl om, at der er en betydelig kundefokus i ejendomsmæglerbranchen, og vi og vores gode branchekollegaer søger til stadighed at levere en tryk bolighandelsoplevelse og så differentiere os ved at et betydeligt serviceniveau, supplerende serviceydelser understøttet af eksempelvis stærke kommunikationsplatforme og lignende, så flest mulige interesserede købere får kendskab til boligtilbuddet, og bolighandlen derved med større sandsynlighed bliver til noget og til en given tilfredsstillende salgspris og vilkår i øvrigt”.

3.2 Ejendomsmæglerens servicetilbud

”Nu har vi jo tidligere snakket om effekter af ændringer i indkomster, og der er som nævnt tidligere ikke tvivl om, at en stigende indkomst i samfundet som helhed og for den sags skyld for potentielle kunder i og til boliger i vores nærmeste opland har en positiv betydning for efterspørgslen efter enfamiliehuse”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Det er dog klart, og som vi også tidligere har snakket om, så er udviklingen i priserne og efterspørgslen påvirket af rigtig mange faktorer historisk set”.

Hvis man forestiller sig en given situation på et givent boligmarked og herunder en vis indkomst i befolkningen, et givent renteniveau og så videre, så er der ifølge Martin Frost, og som tidligere nævnt, tale om en betydelig konkurrence, hvor de forskellige ejendomsmæglerne tilbyder boligsælgerne at formidle deres boliger.

”Konkurrencen er meget hård, og den kommer jo alt andet lige i første omgang til udtryk i den opfattelse, som en potentiel sælger har til et konkret tilbud fra os og vores branchekollegaer. Vores tilbud til sælgerne er jo en vifte af forskellige bestanddele, som sælgeren så ser nærmere på. Det er eksempelvis markedsføringen, vores salær, vurderingen af boligen og en række andre supplerende serviceydelser. Det kan være særlige aftaler om fremvisning og markedsføring”, siger Martin Frost.

Martin Frost oplyser videre, at der grundlæggende er to generelle servicetilbud, som en ejendomsmægler kan skabe omsætning på. Det ene er jo oplagt selve formidlingen af boligen, hvor ejendomsmægleren modtager et salær. Det andet er en række supplerende serviceydelser, hvor ejendomsmæglerne modtager rabatter og provisioner. Det handler eksempelvis om provisioner eller lignende knyttet til realkredit og forsikring, hvilket i øvrigt også oplyses på Nybolig Virums hjemmeside.

”Der er mulighed for at skabe omsætning og indtjening på en række supplerende serviceydelser. Det kan eksempelvis være, at ejendomsmægleren modtager en provision i forbindelse med henvisning til et eller andet finansielt produkt. Det kan imidlertid også være samarbejder, hvor ejendomsmægleren løser andre opgaver. Hvis du som eksempel har kunder, der skal omlægge lån, kan det måske være, at realkreditinstitutionen gerne vil have boligen vurderet mere specifikt, og her kan ejendomsmægleren så træde til”, fortæller Martin Frost.

Han fortsætter: ”Det centrale er dog det salær, der er i forbindelse med formidlingen af boligen, og den markedsføring der også er her. Her kan du godt gøre det meget kompliceret med grundsalærer og så variationer afhængig af, hvor meget og hvilken type markedsføring, der eksempelvis skal være, ligesom der kan være salærmodeller, der både indeholder et fast salær eller en eller anden trappemodel afhængig af den endelige salgspris”.

Det er ifølge Martin Frost samtidig sådant at givet, at vurderingen af salgsprisen, salærstørrelse med mere er nogenlunde den samme hos forskellige ejendomsmæglere, så afhænger antallet af indgåede formidlingsaftaler jo af den opfattelse af tryghed og den forventning til ejendomsmæglerens markedsmæssige kompetencer, som sælgeren af boligen har. Her har navn, image med mere jo også betydning.

”Der er efter min opfattelse ingen tvivl om, at det er her, slaget slås, om jeg kan sige det på den måde. Det er lige her, du skal kunne adskille dig positivt. Og det er med de eksisterende markedsbetingelser og konkurrenceform helt afgørende, at du kan adskille dig. Det er efter min opfattelse hele forudsætningen for, at du kan skabe tilstrækkelig omsætning og indtjening. Det er efter min opfattelse for eksempel meget afgørende, at der er en stærk markedsføringsplatform, og her har vi betydelig gavn af både den tilgang til IT og til branding i øvrigt, som vi opnår gennem kædesamarbejdet i Nybolig”, siger Martin Frost.

Ejendomsmæglerne har således flere muligheder for at skabe omsætning. Der er dels selve ejendomsformidlingen og dels en lang række supplerende serviceydelser. Hvad angår de supplerende serviceydelser, er nogle af dem så knyttet direkte op på hovedydelsen og dermed ejendomsformidling, mens nogle er uafhængige heraf.

Martin Frost giver et eksempel: ”Det er jo klart, at en vurdering af en ejendom i forbindelse med en låneomlægning sådan set er uafhængig af formidlingen af alle mulige andre ejendomme, hvor det er ejendomsformidlingen, der er den helt centrale del af vores forretning. Du kan måske kalde det vores kerneforretning, hvis du vil det. Den førnævnte vurdering i forbindelse med en låneomlægning er dog ikke uafhængig af det i praksis. Årsagen er, at det jo er ejendomsmæglerens kompetencer i sin helhed, der er en væsentlig forudsætning for at levere denne ekstra serviceydelse, og disse kompetencer kommer selvsagt ikke ud af det blå, men ved at have en vis erfaring og kendskab til boligmarkedet og herunder ikke mindst i det pågældende lokalområde. Og det oparbejdes via vores kerneforretning; altså, ejendomsformidlingen”.

Det er også det fundament, der skal bygges på, hvis ejendomsmæglerforretningen med hensyn til køberrådgivning skal udvides. Køberrådgivning, hvor det er ejendomsmæglere, der yder denne, er et forholdsvis nyt fænomen og dermed marked i Danmark. Det er noget mere kendt udenfor landets grænser, men der er efterhånden flere og flere ejendomsmæglere, der ser på det og styrker deres forretningsgrundlag ved at gå ind på dette område.

”Det er forholdsvis naturligt”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Vi har i forvejen en række centrale kompetencer, hvor vi kan hjælpe køberen. Vi kan eksempelvis hjælpe køberen med gennemgang af dokumenter og refusionsopgørelser for nu blot at nævne noget. Vi og mange af vores kollegaer i branchen ser således et potentiale i dette område, hvor den almindelige udbredte tilgang hidtil har været alene at benytte advokatbistand. Det er vanskeligt for mig at vurdere potentialet, men jeg er ikke afvisende overfor tanken om, at ejendomsmæglere faktisk kan tage en del af disse opgaver i en rimelig del af handlerne indenfor en årrække”.

Martin Frost kommer ikke med noget nærmere bud på eksempelvis et forventet omfang eksempelvis i form af, hvor mange købere der over tid kunne tænkes at benytte ejendomsmæglere til køberrådgivning.

3.3 Nybolig og Nybolig Virum

”Nu sagde jeg tidligere, at vi kunne kalde Nyboligs overordnede organisation for paraplyorganisationen, og det er sådan set også meget rammende. Nybolig tilbyder den enkelte ejendomsmægler eller for den sags skyld en virksomhed, der ejes af en eller flere ejendomsmæglere, at blive franchisetager og købe sig i Nybolig-kædens aktiviteter. Sat lidt simpelt op køber man adgangen til en butik samt brugen af en række centrale systemer og IT-platforme med mere samt naturligvis at kunne benytte Nybolig-mærket og lignende. Det vil dermed sige, at der ud over adgang til markedsføringsplatformen i sin bredeste betydning, med alt hvad det indebærer, eksempelvis også kan trækkes på administrative systemer og strukturer”, siger Thomas Hovgaard og fortsætter: ”Den typiske model er et beløb for at købe sig til adgang, og derefter er der et årligt beløb for at være franchisetager i ejendomsmæglerkæden. Jeg kan af forretningsmæssige årsager ikke komme meget nærmere på dette. Jeg kan dog godt sige, at det kan variere fra område til område og dermed fra butik til butik, ligesom der kan være forskellige principper omkring den løbende betaling for at være franchisetager i ejendomsmæglerkæden”.

Nybolig-kæden består som tidligere omtalt af omkring 220 butikker, hvor en ejendomsmægler eller en gruppe af ejendomsmæglere kan have en franchisebutik eller for den sags skyld flere sådanne. Hvis samarbejdet fungerer tilfredsstillende, og der er gensidige perspektiver i en udvidelse af det, er der således intet til hinder for, at samarbejdet kan udvides. Det er således ikke helt ukendt, at en ejendomsmægler eller gruppe af ejendomsmæglere tilsammen har 2-3 Nybolig-butikker.

”Jeg er indtil videre indehaver af en franchisebutik. Det er den her i Virum”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Det er imidlertid klart, at jeg har en idé om, at jeg gerne vil udvikle min ejendomsmæglervirksomhed. Jeg har overtaget den 1. januar 2009, og nu har det primære strategiske mål været at vokse på det eksisterende marked, og vi er i dag 4 medarbejdere og heraf 3 med ejendomsmæglerbaggrund. Som jeg nævnte før, prøver vi også at tilbyde nye serviceydelser og herunder eksempelvis komme mere ind med køberrådgivning. Det andet store mål, der i øjeblikket indgår i mine overvejelser, er imidlertid at udvide forretningen med endnu en Nybolig-butik, hvis jeg er så privilegeret at få mulighed for det. Det er for tidligt at sige præcis hvor, og om det måske skulle være sammen med nogen. Det ændrer dog ikke på, at dette bestemt er et mål, der er ved at blive mere konkret”.

”Der er, som jeg sagde tidligere, en del franchisetagere, der har flere butikker. Det er sådan set ikke ukendt. Det handler i virkeligheden om, hvordan franchisetageren og vi oplever samarbejdet, og om begge så ser en potentiale i at udvikle dette. Mere besværligt er det sådan set ikke”, siger Thomas Hovgaard og fortsætter: ”Tilsvarende vores ambitiøse franchisetagere har vi da også ambitioner om at vokse som ejendomsmæglerkæde. Vi har som tidligere nævnt en del butikker i dag, og der er da områder, hvor vi står stærkere i end andre. Det er jo oplagt at tænke vækst, og det gør vi også. Hvis vi alene betragter Nybolig-kæden, ser vi umiddelbart vækstmulighederne indenfor kerneforretningen ejendomsformidling, og hvad der ligger umiddelbart op ad dette. Vi forestiller os i dag ikke diversifikation ind i mere eller mindre beslægtede områder, men naturligvis en fortsat udvikling af vores serviceydelser og vækst på de forskellige delmarkeder. Nybolig er således stærkere på nogle geografiske delmarkeder end andre. Vi er efter vores opfattelse, og som blot et eksempel, ret godt placeret på markedet i og omkring Aarhus, mens der er andre steder, hvor vi ser et større vækstpotentiale, hvad angår markedsandele. Hvordan og præcis hvor, kan jeg desværre ikke røbe for jer her”.

Dette potentiale i samarbejdet mellem Nybolig-kædens paraplyorganisation og så den enkelte franchisetager handler naturligvis om de faktiske resultater og dermed blandt andet kundernes oplevede kvalitet og deres tilfredshed samt omsætningen af serviceydelser.

”Her har vi sådan set egentligt sammenfaldende interesser”, siger Martin Frost og forklarer videre: ”Der er ingen tvivl om, at det at drive ejendomsmæglervirksomhed handler om at sætte sig i kundernes sted og forstå deres behov. Det gælder både sælgere og købere, hvor alle skal have en god oplevelse i forbindelse med, at vi formidler ejendomme. Det handler for det første om, at det er en god og tryk oplevelse at handle bolig, og så skal alle naturligvis opleve, at vi i vores virksomhed leverer en god serviceydelse, der som minimum modsvarer forventningerne og gerne er lidt herover. Du opbygger ingen god forretning uden at levere en god kvalitet og have tilfredse kunder”.

Som Nybolig Virum og skriver på deres hjemmeside: *”Vi har Dansk Ejendomsmæglerforenings tryghedsmærke. Det sikrer, at du trygt kan lægge dit boligkøb i vores hænder. Vi bærer ansvaret hele vejen. Både ved køb og salg er der et stort behov for god, grundig og individuel rådgivning. Vi kan hjælpe, uanset om det handler om køb eller salg. Markedsituationen stiller særlige krav til mæglernes kompetencer. Seriositet, professionalisme og høj kvalitet er fundamentet. Boligsalg kræver både en stor indsats samt en oprigtig interesse for kunden”.*

”Det kan selvfølgelig opfattes som almindeligt snak, og hvem siger egentlig ikke det?”, spørger Martin Frost og fortsætter hurtigt: ”Vi prøver dog efter bedste evne at leve op til dette i dagligdagen, og vi lægger os faktisk i selen for at give vores kunder en god oplevelse”.

3.4 Omsætning og så omkostninger

”Hvis der ses på vores kerneforretning, nemlig ejendomsformidling, så formidler vi på vegne af køberne både villaer, rækkehuse, ejerlejligheder og andelslejligheder til private. Hvis de nuværende vilkår og herunder renteniveauer med mere fortsætter uændret, har vi en ambition om fortsat at stige stille og roligt i 2017 og formidle et stigende antal ejerboliger. Det kan så både være en villa eller en ejerlejlighed”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Det vil efter min opfattelse kræve, at vi fortsat lægger os voldsomt i selen, når vi så vidt muligt gerne vil reducere liggetiderne⁵ mest muligt samt i øvrigt, og også meget væsentligt, sikre køberne en tilfredsstillende salgspris for deres ejerbolig”.

Hvis der ikke ses på omsætningsmuligheder relateret til supplerende serviceydelser som beskrevet tidligere, knytter omsætningen i Nybolig Virum sig særligt til det salær, som virksomheden modtager for at formidle boligerne. Ifølge Martin Frost er der forskellige modeller for fastlæggelse af salæret og herunder, hvad der indgår i det.

”Hvis jeg skal sige det meget groft, så er der generelt en vis portion markedsføring på nettet og i form af eksempelvis fremvisninger indeholdt i ejendomsmæglernes salær, og det indeholder ofte også udarbejdelse af diverse opstillinger og en masse dokumenter, der er nødvendige i forbindelse med håndteringen af ejendomsformidlingen. Der er så også, og igen sagt meget groft, serviceydelser, der typisk lægges oveni. Nogle er mere obligatoriske af natur og eksempelvis tilstandsrapporter og eftersyn af elinstallationer, mens andre serviceydelser kan være ekstra og helt særlige markedsføringstiltag. Jeg tror ikke, at det er meget skævt som et slags grundprincip, hvis du ser på tværs af hele branchen”, siger Martin Frost.”

⁵ Med ”liggetiderne” henviser Martin Frost til den periode, hvor ejerboligerne er til salg

Martin Frost fortæller videre: ”Der er selvfølgelig en masse forskelle, og her skal kunderne jo sammenligne de forskellige tilbud fra ejendomsmæglerne, men det er nu min opfattelse, at tilbuddene generelt er opbygget efter førnævnte grundprincip, og vi gør da alle sammen en indsats for at kommunikere vores tilbud tydeligt. Når dette er sagt, så er der naturligvis forskelle og afvigelser fra dette, hvor salærerne indeholder varierende serviceydelser og i øvrigt ikke er lige store”.

I den forbindelse forklarer Martin Frost, at hvis man ser bort fra forskelle i serviceydelserne, kan man, for så vidt angår salærmodellerne, sagtens forestille sig alt fra et ”fladt salær” til en eller anden model, der er mere afhængig af den opnåede salgspris. Derudover er det jo oplagt at forestille sig, at salæret i et eller andet omfang er stigende med den udbudte pris, og der er flere tiltag forbundet med at sælge en villa til mange millioner og så en mere enkel og prismæssig overkommelig ejerlejlighed.

”Uanset hvad, handler det naturligvis i første omgang om gennemsigtighed overfor kunderne, og givet denne gennemsigtighed, som jeg egentlig opfatter, at vi og vores branchekolleger alle bestræber os på, så kan det i forbindelse med tilbudsgivningen oftest koges ned til en sammenstilling af salærerne på den ene side og kundernes oplevelse af ejendomsmæglerens tilgang, markedsføringsmæssige servicetilbud og lignende på den anden. Dette handler om tillid og en opfattelse af tryghed, der er helt centralt i vores branche. Godt image og renommé samt tilfredse kunder, der sender deres oplevelse videre fra mund til mund, er meget værd for os”, siger Martin Frost.

Der er naturligvis mange omkostninger forbundet med det at drive ejendomsmæglervirksomhed. Det er der naturligvis også i relation til at drive ejendomsmæglervirksomheden Nybolig Virum.

”Der er selvfølgelig omkostninger relateret til franchiseaftalen mellem os og Nybolig overordnet betragtet. Jeg kan desværre ikke og af forretningsmæssige årsager oplyse præcis, hvordan den er strikket sammen, men jeg kan godt sige, at jeg naturligvis købte mig ind til at begynde med, og så er der en løbende betaling. Jeg kan desværre heller ikke og igen af forretningsmæssige årsager oplyse dig om, hvad den løbende betaling er, men hvis du måske vil at begynde med antager, at det er en andel af omsætningen, og den er varierende hermed, så er der noget at arbejde med”, siger Martin Frost.

Ved siden af er der jo selve omkostningerne til lokalet, der kan betragtes som lejet, de tilhørende omkostninger til varme, el og sådan noget samt naturligvis personaleomkostninger. De omkostninger udgør sammen med den løbende franchisebetaling samt markedsføringsomkostninger de mest synlige omkostninger. Her omfatter franchiseomkostningerne blandt andet adgang til diverse IT systemer med mere.

”Sat lidt simplificeret op, er det nok ikke omkostningerne, der er specielt vanskelige at få et overblik over. De væsentligste udfordringer består nok i at skabe grundlaget for at forholde sig til efterspørgslen og dermed omsætningsmulighederne i vores ejendomsmæglervirksomhed”, siger Martin Frost og fortsætter: ”Vil du have en kop kaffe til?”.

--- 0000 0 0000 ---

Som en væsentlig bemærkning inden det nu rigtig går løs, så husk at dette **IKKE** er en opgave i jonglering med matematiske spidsfindigheder endsige en prøve i finurlige fortolkninger af det danske sprog. Det er slet ikke tankesættet på EØ og hos opgavestillerne.

Det er derimod en opgave i at anvende erhvervsøkonomisk metode og teori til løsning af grundlæggende erhvervsøkonomiske problemstillinger baseret på informationer fra en virkelig virksomhed, hvor I som studerende samtidig gør jer en række velbegrundede forudsætninger og antagelser. Husk, at jeres holdlærer er ”mindst” lige så interesseret i at se, at I blandt andet kan identificere, hvilken erhvervsøkonomisk teori og metode der skal anvendes i opgavebesvarelsen samt opstille fornuftige og velargumenterede forudsætninger og antagelser, som at I som HD-studerende kan ”lægge to tal sammen”.

God arbejdslyst

Eric Bentzen, Kjeld Tyllesen og Carsten Scheibye

4. Spørgsmål

Det tilrådes altid, at hele casen læses, før besvarelsen af spørgsmålene påbegyndes. Visse supplerende oplysninger til besvarelse af de enkelte spørgsmål er vist i/ved selve spørgsmålene. Der bedes i besvarelsen af spørgsmålene som nævnt altid opstillet eventuelle forudsætninger og gjort velbegrundede antagelser. Der ses i nærværende spørgsmål og i Weekendcase-teksten i øvrigt særligt på det private boligmarked og herunder ejerboliger i form af enfamiliehuse.

4.1 Spørgsmål – Strategi og efterspørgsel generelt

- A1** Definér markederne som henholdsvis a) Nybolig-kæden set som helhed og b) Nybolig Virum set isoleret befinder sig på og gør rede for begge selskabers overordnede vækststrategi. Gør samtidig rede for Nybolig Virums konkurrencestrategi.
- A2** Gør kort rede for, hvorledes Nybolig Virums konkurrencestrategi og vækststrategi understøtter en forfølgelse af deres strategiske målsætninger?
- A3** Hvilke makrofaktorer påvirker i øjeblikket særligt den industri, som Nybolig-kæden samlet set befinder sig i? Adskiller de sig fra makrofaktorer, der historiske set har påvirket industrien? Med hensyn til ”historisk set” går man ikke længere tilbage, end hvad der tidsmæssigt behandles i Weekendcasen.

4.2 Spørgsmål – Markedsformer og Efterspørgsel

- B1** Hvilke adgangsbarrierer er der til industrierne set henholdsvis i et perspektiv svarende til a) Nybolig-kæden som helhed respektive i et perspektiv svarende til b) Nybolig Virums? Hvorledes påvirker adgangsbarrierer konkurrencen og dermed markedsformerne?
- B2** Redegør for markedsformen på de markeder, hvor henholdsvis a) Nybolig-kæden som helhed og b) Nybolig Virum befinder sig på. Hvorledes understøtter Nybolig Virums konkurrencestrategi (identificeret i spørgsmål A1) virksomhedens muligheder for indtjening under en sådan markedsform?
- B3** Nybolig Virums efterspørgselsforhold efter en vis type formidlede ”gennemsnitlige enfamiliehuse” ($Q_{ENF\ VR}$) kan over 4 måneders periode primo 2017 nærmere beskrives ved denne efterspørgselsfunktion:

$$Q_{ENF\ VR} = aP_{ENF\ VR} + bP_K + cI + dP_L + eP_R + fP_O, \quad \text{hvor}$$

$Q_{ENF\ VR}$ = Antal af Nybolig Virum formidlede enfamiliehuse i en 4 måneders periode, startende primo 2017,

$P_{ENF\ VR}$ = Bruttosalær pr. enfamilieshus formidlet af Nybolig Virum angivet i 1.000 kr.,

P_K = Konkurrenters bruttosælerniveau angivet som % af købsprisen for enfamilieshuse,

I = Gennemsnitlig månedlig bruttoIndkomst for en husstand i den primære målgruppe angivet i 1.000 kr.,

P_L = Husleje i kr. pr. m² pr. år excl. forbrug i alternative Lejeboliger i området,

P_R = Den årlige Rente på 30-årige realkreditlån incl. administrationsbidrag, anført i %,

P_O = Købers købsOmkostninger (stempelafgift til Staten etc.) angivet som % af købspris.

Hvor eksempelvis $aP_{ENF\ VR}$ betyder a gange med $P_{ENF\ VR}$ (altså $a \cdot P_{ENF\ VR}$)

(Hint: Denne efterspørgselsfunktion minder om beskrivelsen i MEG side 134)

Baseret på en markedsanalyse gennemført af Nybolig-kædens paraplyorganisation er der for ovenstående efterspørgselsfunktion fastlagt følgende værdier for koefficienterne a, b etc.:

$$\begin{aligned}a &= -0,423 \\b &= 20 \\c &= 0,05 \\d &= 0,035 \\e &= -6 \\f &= -30\end{aligned}$$

Gennemgå de anførte koefficienter og kommentér på disses værdi incl. fortegn.

- B4** Den netop gennemførte markedsanalyse viser for Nybolig Virums markedsområde, at følgende værdier er de mest retvisende for P_K , I etc.:

$$\begin{aligned}P_K &= 2,5 \\I &= 1.200 \\P_L &= 1.000 \\P_R &= 3,5 \\P_O &= 1,37\end{aligned}$$

Udled prisafsætningsfunktionen ($P_{\text{ENF VR}} = \alpha Q_{\text{ENF VR}} + \beta$) og den tilhørende MR-funktion. P-funktionen antages at være retlinjet. Illustrér besvarelsen. Vær ekstra opmærksom på koefficientfortegnene.

- B5** Ved hvilken $Q_{\text{ENF VR}}$ maksimeres omsætningen? Under hvilke betingelse vil det at omsætningsmaksimere være det samme som at maksimere dækningsbidraget? Nævn en industri hvor du synes, at denne betingelse tilnærmelsesvis er opfyldt med en tidshorisont på 4 måneder. Begrund dit forslag med relevante modeller, deres forudsætninger samt tilknyttede erhvervsøkonomiske overvejelser. Du definerer selv ”tilnærmelsesvis” i besvarelsen.

- B6** Redegør for begreberne priselasticitet, indkomstelasticitet og krydspriselasticitet⁶. Diskutér derefter kort værdierne af ovenstående koefficienter.

Nu sættes som eksempel $P_{\text{ENF VR}} = 125$ og øvrige oplysninger i spørgsmål B3 og B4 antages uændret. Udregn på basis heraf de elasticiteter, som du finder relevante for såvel en kort- som en mere langsigtet betragtning af det lokale marked for formidling af fast ejendom for Nybolig Virum.

- B7** Kommentér på de fundne elasticiteter i lyset af Weekendcasens øvrige oplysninger.

⁶ Krydspriselasticitet kan ses optalt som priskrydselasticitet. Det er det samme.

4.3 Spørgsmål – Produktionsfaktorer og omkostninger

- C1** Hvis det antages, at franchiseaftalerne i regi af Nybolig-kæden indbefatter butik, IT infrastruktur med mere, hvad er så derudover den væsentligste inputfaktor for så vidt angår produktion af serviceydelsen ejendomsformidling? Diskutér med udgangspunkt i MEG's Figur 7.5 på side 250, hvilken af de tre illustrationer af sammenhænge mellem to inputfaktorer, der måske bedst kan illustrere ejendomsmæglervirksomhed? Det er nødvendig at gøre visse antagelser for at kunne besvare spørgsmålet.
- C2** Nybolig Virum oplyser i Skema 1 om en række omkostninger, der er variable indenfor en periode på 4 måneder, og som kan opgøres som en funktion af $Q_{\text{ENF VR}}$.

Skema 1. Nybolig Virums variable omkostninger over en periode på 4 måneder, startende primo 2017, hvor $Q_{\text{ENF VR}}$ er "mængden af gennemsnitlige enfamiliehuse", som Nybolig Virum får formidlet i perioden.

Variable omkostninger indenfor perioden	Omkostninger pr. $Q_{\text{ENF VR}}$
Medarbejdere	I Nybolig Virums butik skal der altid være en fast ansat administrativ medarbejder. Vedkommende koster Nybolig Virum brutto 40.000 kr. pr. måned. Derudover skal der ansættes ejendomsmæglere. De har hver en arbejdskapacitet på 10 gennemførte formidlinger pr. 4 måneder. Hver ejendomsmægler koster brutto Nybolig Virum arbejdsgiveren 45.000 kr. pr. måned.
Løbende franchiseafgift	Nybolig Virum betaler en franchiseafgift på 15 % af det totale salær for de første 10 ejendomsformidlinger og derefter 10 % af det totale salær.
Øvrige variable omkostninger og herunder eksempelvis ekstra markedsføring	Disse udgør 20.000 kr. pr. gennemført ejendomshandel.

Skitsér på baggrund af oplysningerne i Skema 1 MC, TVC og AVC grafisk indtil $Q_{\text{ENF VR}} \leq 40$ ejendomsformidlinger i perioden på 4 måneder. Beregn tillige MC, TVC og AVC samt vis det opstillet i tabelform igen indtil $Q_{\text{ENF VR}} \leq 40$ ejendomsformidlinger i perioden på 4 måneder. Beregningerne laves med passende detaljeringsgrad for antal ejendomsformidlinger, som du selv afgør. Der er altså i denne opgave ikke krav om, at MC, TVC og AVC udledes matematisk i de relevante intervaller. Gør selv de øvrige forudsætninger, som du anser for nødvendige for besvarelse af spørgsmålet.

(Hint: Den løbende franchiseafgift relaterer sig til omsætningen og dermed efterspørgselsforholdene. Du skal derfor benytte oplysningerne, du udleder i spørgsmål B4. Det er accepteret alternativt at tage udgangspunkt i spørgsmål D1.)

4.4 Spørgsmål – Optimering

D1 Nu simplificeres efterspørgselsfunktionen efter Nybolig Virums formidlingsydelser for den kommende 4 måneders periode en smule. Martin Frost er nu af den opfattelse, at ved $P_{\text{ENF VR}} = 120.000$ kr. vil antallet af formidlede gennemsnitlige enfamiliehuse, $Q_{\text{ENF VR}}$, udgøre 20 stk. I det punkt $(Q_{\text{ENF VR}}; P_{\text{ENF VR}})$ er den tilhørende Priselasticitet, $E_P = -3$. Samtidig er det lykkedes gennem effektivisering at opnå en $MC = 40.000$ kr. pr. ejendomsformidling. MC er konstant uanset $Q_{\text{ENF VR}}$. Efterspørgselsfunktionen antages at være retlinjet og vil i øvrigt afvige fra den, der er udledt i spørgsmål B4.

Beregn baseret på oplysningerne i spørgsmål D1 de optimale værdier for $P_{\text{ENF VR}}$, $Q_{\text{ENF VR}}$ og det dertil hørende optimale dækningsbidrag.

D2 Redegør for optimeringsmodellen på lang sigt for den markedsform, der her er beskrevet for Nybolig Virums marked. Illustrér denne og redegør for, hvorledes den adskiller sig fra situationen på kort sigt med hensyn til profitniveau.

D3 Relatér din besvarelse i spørgsmål D2 til dine overvejelser i spørgsmål B2 og kom på den baggrund med dine anbefalinger til Nybolig Virums ledelse.

D4 Nu viser det sig imidlertid, at efterspørgselsfunktionen i spørgsmål D1 er lidt mere kompliceret, idet markedsformen er en lidt anden. Nybolig Virum har nu den opfattelse, at der måske med en vis rimelighed kan antages at være færre konkurrenter og markedsformen måske derfor er en anden.

Martin Frost overvejer situationen nøje og antager, at hans konkurrenter må forventes at følge ham, hvis han nedsætter sit salær fra det nuværende og for ham optimale niveau, som det er beregnet i spørgsmål D1. Hvis han vælger at nedsætte sit salær, skal han derfor nu med de nye forudsætninger nedsætte sit salær med kr. 3.500 pr. ejendomsformidling for derved at formidle endnu en ejendom. Det antages, at denne lineære sammenhæng mellem $Q_{\text{ENH VR}}$ og $P_{\text{ENF VR}}$ også vil gælde ved yderligere prisnedsættelser. Prisafsætningsfunktionen er som udledt i spørgsmål D1, hvis han øger sit salær.

Beregn de optimale værdier for $P_{\text{ENF VR}}$, $Q_{\text{ENF VR}}$ og det dertil hørende optimale dækningsbidrag. MC antages stadig at være $= 40.000$ kr. pr. ejendomsformidling samt konstant uanset $Q_{\text{ENF VR}}$.

D5 Der tages udgangspunkt i den nye markedssituation, som den er beskrevet i D4 ovenfor. Hvilke overvejelser og betragtninger om fremtidige strategiske og markeds-mæssige tiltag anbefaler du, at dette bør få indehaveren af Nybolig Virum til at gøre sig? Denne diskussion skal også inddrage betragtninger om de praktiske muligheder for at gennemføre de af dig anbefalede tiltag.