

**Beslutsunderlag E**

Styrelsen 2020-04-27

Diarienummer 0114/19

Handläggare: Andreja Sarcevic, bolagsansvarig

Telefon: 031-368 54 61

E-post: andreja.sarcevic@gshab.goteborg.se

Återrapportering av uppdrag i handlingsplan 2019 från ägardialog med Boplats Göteborg AB avseende modell för omvärldsbevakning/benchmark

Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborgs Stadshus AB:

Boplats Göteborg AB:s återrapportering av uppdrag i handlingsplan 2019 avseende modell för kontinuerlig omvärldsbevakning och benchmark antecknas.

Sammanfattning

Jämfört med tidigare år då Boplats Göteborg AB [nedan Boplats] fungerade som en marknadssajt är bolagets konkurrenssituation på Göteborgs bostadsmarknad väsentligt annorlunda idag, vilket kräver av bolaget ett aktivt och systematiskt arbete med omvärldsbevakning och jämförelser med andra jämförbara aktörer för att få riktmärke/måttstock om verksamhetens effektivitet och kvalitet.

Frågor kring ovanstående var föremål för ägardialogen mellan styrelserna i Stadshus och Boplats som hölls den 26 augusti 2019. Som ett resultat av ägardialogen fick Boplats i uppdrag i handlingsplanen att utarbeta en modell för kontinuerlig omvärldsbevakning och benchmark med relevanta aktörer på marknaden kring sina tjänster. Uppdraget skulle återrapporteras till styrelsen i Stadshus under våren år 2020.

Stadshus kan konstatera att Boplats har svarat mot uppdraget i handlingsplanen och tagit fram en modell för konkurrens- och omvärldsbevakning, vilket bedöms utgöra en bra grund för bolagets fortsatta arbete. Enligt Stadshus bedömning läggs tyngdpunkten i modellen på att säkerställa hög kvalitet i den tjänsten som ska levereras. Vår bedömning är att modellen också, på ett tydligare sätt, behöver säkerställa koppling till bolagets kostnader och effektivitet för levererad tjänst.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Stadshus har inte funnit några aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur ekologisk dimension

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bedömning ur social dimension

Stadshus har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Bilagor

1. Boplats styrelsebeslut 2020-03-05, § 13, styrelsehandling inklusive Rapport
– metod för konkurrens- och omvärldsbevakning

Ärendet

Föreliggande ärende är en återrapportering av uppdrag i handlingsplan 2019 från ägardialogen med Boplats avseende modell för omvärldsbevakning och benchmark med relevanta aktörer kring bolagets tjänster.

Beskrivning av ärendet

Boplats verksamhet har varit föremål för flera större översyner och utredningar de senaste åren, vilka har resulterat i stora strukturella förändringar för bolaget till följd av ändrad inriktning och omfattning av verksamheten. Under 2019 började bolaget fungera som en kommunal bostadsförmedling med uppdraget att svara för förmedling av befintliga och nyproducerade hyresrätter enligt kötid, efter att övriga krav från fastighetsägarna är uppfyllda, samt att informera om den lokala bostadsmarknaden. Till skillnad från tidigare finansieras verksamheten i stort sett enbart via de bostadssökandes köavgift och nivån på avgiften, som fastställts av fullmäktige, är för närvarande 200 kr/år.

Jämfört med tidigare år då bolaget fungerade som en marknadsajt är bolagets konkurrenssituation på Göteborgs bostadsmarknad väsentligt annorlunda idag - från att i stort sett ha haft en monopolsituation till att nu konkurrera med flera andra aktörer. Den nya konkurrenssituationen och finansieringsmodellen kräver av bolaget ett aktivt och systematiskt arbete med omvärldsbevakning och jämförelser med andra jämförbara aktörer för att få riktmärke/måttstock om verksamhetens effektivitet och kvalitet. En systematiserad omvärldsbevakning och benchmarking ger en fingervisning om man ligger på rätt nivå, vilket är särskilt viktigt i en omställningsperiod då antalet betalande medlemmar riskerar att sjunka och verksamhetens kostnader öka.

Frågor kring ovanstående var föremål för ägardialogen mellan styrelserna i Stadshus och Boplats som hölls den 26 augusti 2019. Som ett resultat av ägardialogen fick Boplats i uppdrag i handlingsplanen att utarbeta en modell för kontinuerlig omvärldsbevakning och benchmark med relevanta aktörer på marknaden kring sina tjänster. Uppdraget skulle återrapporteras till styrelsen i Stadshus under våren år 2020.

Boplats modell

För att de bostadssökande ska uppleva det meningsfullt att betala en årlig köavgift, arbetar Boplats för att behålla och öka sina marknadsandelar, det vill säga andelen vakanta hyresrätter som annonseras. I det perspektivet menar Boplats är det väsentligt att bolaget kan erbjuda hyresvärdarna en tjänst som de upplever som effektiv och med hög kvalitet. Därför lägger Boplats stor vikt på hyresvärdarnas behov och preferenser när det handlar om att utveckla de digitala tjänsterna. Det är likväl viktigt att de bostadssökande upplever förmedlingstjänsten som transparent, modern och lätt att förstå och använda.

Boplats har organiserat arbetet med konkurrens- och omvärldsbevakning i ett ”konkurrensråd” som samlar funktioner inom olika ansvarsområden inom bolaget; marknad och förmedling, kundsupport, IT och ekonomi. En identifiering av bolagets konkurrenter har gjorts och ligger till grund för modellen. Rapporten innehåller detaljerade beskrivningar av hur bolagets olika verksamhetsdelar ska arbeta kontinuerligt med att analysera konkurrenssituationen och relevanta omvärldsfaktorer som exempelvis konkurrenternas funktioner, hemsidor och teknik, hur bolaget ska arbeta med relationsbyggande och dialog med hyresvärdar, skapa närvaro på marknaden, undersöka

vad de bostadssökande tycker, utbyta erfarenheter med andra kommunala bostadsförmedlingar i landet med mera.

Sammanfattande bedömning

Systematiskt arbete med benchmark och omvärldsbevakning syftar till att få ett riktmärke om verksamhetens effektivitet och kvalitet. Stadshus kan konstatera att Boplats har svarat mot uppdraget i handlingsplanen och tagit fram en modell för konkurrens- och omvärldsbevakning, vilket bedöms utgöra en bra grund för bolagets fortsatta arbete. Enligt Stadshus bedömning läggs tyngdpunkten i modellen på att säkerställa hög kvalitet i den tjänsten som ska levereras. Vår bedömning är att modellen också, på ett tydligare sätt, behöver säkerställa koppling till bolagets kostnader och effektivitet för levererad tjänst.

Eva Hessman

Vd, Göteborgs Stadshus AB

Tid: 09:15

Plats: Rosenlundsplatsen 1, Boplats Göteborg

Närvarande

Ledamöter

Åsa Hartzell Grüner

Charlotte Darvik

Ronny Bengtsson

Anne Akujärvi

Tjänstgörande suppleant

Birgitta Gunér

Övriga närvarande

Peter Olausson

tillträdande ledamot

Maria Meyer-Martins

vd

Mats Ekblad

kommunikation, styrelsesekreterare

Till och med punkt 8

Dali Velichkoski

ekonomi, Boplats Göteborg

Punkt 13

Camilla Dafgård

Marknadschef, Boplats Göteborg

Sridhar Beerala

IT, Boplats Göteborg

Elin Bältsjö

Kundtjänst, Boplats Göteborg

Justeringsdag: dag som ovan

Underskrifter

Sekreterare



Mats Ekblad

Ordförande



Åsa Hartzell Grüner

Justerande



Ronny Bengtsson

Boplats Göteborg AB

Ink: 2020 -03- 0 5

Dnr: 82/2020

Handling

Bilaga 5

§ 12

Fastställande av arkivbeskrivning

Beslut

Styrelsen beslutade om arkivbeskrivning enligt förslaget.

Handling

Bilaga 6

Camilla Dafgård, marknadschef, Sridhar Beerala IT, Elin Bältsjö, kundtjänst, Boplats Göteborg anslöt till mötet.

§ 13

Konkurrensbevakning

Camilla Dafgård, marknadschef, Sridhar Beerala IT, Elin Bältsjö, kundtjänst, Boplats Göteborg, redovisade hur bolaget arbetar med konkurrensbevakning vilket även utgör svar till Styrelsen i Göteborgs Stadshus AB på uppdrag i handlingsplan från ägardialog 2019.

Beslut

Styrelsen beslutade att godkänna svaret.

Handling

Bilaga 7

Camilla Dafgård, marknadschef, Sridhar Beerala IT, Elin Bältsjö, kundtjänst, Boplats Göteborg lämnade mötet.

2020-03-09

Svar på uppdrag i handlingsplan 2019

Styrelsen för Boplats Göteborg AB överlämnar härmed svar på uppdraget i handlingsplanen som beslutades den 30 september 2019 i Stadshus AB:s styrelse. Uppdraget anses härmed vara utfört genom bifogad rapport om metod för konkurrens- och omvärldsbevakning.

*Maria Meyer-Martins, vd
Boplats Göteborg AB*

Bilaga: Rapport - metod för konkurrens- och omvärldsbevakning, dnr 86-2020

Rapport

Metod för konkurrens- och omvärldsbevakning

Konkurrensrådet 2020-02-27

Presenterat för Boplats Göteborgs styrelse den 5 mars 2020

Camilla Dafgård, marknadschef
Elin Bältsjö, kommunikation/kundsupport
Dali Velichkoski, ekonomi/stab
Evelina Eriksson, förmedling
Sridhar Beraala, IT

Innehållsförteckning

Bakgrund	3
Syfte.....	3
Mål.....	3
Tidsplan	3
Budget	3
Organisation för konkurrensbevakning.....	3
Boplats Göteborgs uppdrag	4
Konkurrenter.....	4
Kundsupport – kartlägga användarprocesser för bostadssökande.....	4
Förmedlingen – relationsbyggande och avstämning med hyresvärdar	5
Marknad – skapa möjligheter till fler samarbeten och därmed lägenheter	6
IT – kartlägga konkurrenternas funktionalitet och systemstöd	7

Bakgrund

Styrelsens ägardialog med Stadshus AB:s styrelse den 26 augusti 2019 utmynnade i en handlingsplan, med två uppdrag till Boplats Göteborg AB (Boplats). Det ena av dessa uppdrag handlar om att ta fram en metod för att bevaka Boplats konkurrenssituation.

Syfte

Syftet med denna rapport är att arbeta fram en metod för hur vi kontinuerligt ska bevaka marknaden för annonsering och förmedling av hyresrätter i hela den funktionella arbetsmarknadsregionen. Metoden ska säkerställa att Boplats arbetar proaktivt för att behålla och öka sina marknadsandelar – det vill säga andelen vakanta hyresrätter som annonseras på boplats.se och att de bostadssökande som uppfattar att det finns ett värde av att stå i en bostadskö. Styrkor, svagheter, möjligheter och hot kartläggs ur respektive avdelnings perspektiv. I metoden ska hänsyn tas till såväl marknadsmässiga som tekniska förutsättningar.

Mål

Målet med att bedriva konkurrensbevakning är att Boplats ska bli mer konkurrenskraftigt. Boplats ska erbjuda lika bra eller bättre tjänster än våra konkurrenter samt öka antalet lägenheter som förmedlas via boplats.se och öka kundnöjdheten bland de bostadssökande.

Tidsplan

Konkurrensrådet kommer att kontinuerligt arbeta med uppdraget avdelningsvis. Avstämningar sker kvartalsvis i arbetsgruppen där respektive representant också dokumenterar det som framkommit av värde sedan sist. Varje kvartalsmöte sammanställs i en kortfattad rapport, som ska generera en handlingsplan.

Budget

Kostnader som kan komma att bli förenade med bevakningsuppdraget:

- Medverkan på mässor, seminarier och dylikt
- Utbildning och facklitteratur på ämnet konkurrensbevakning
- Eventuella årsavgifter för att registrera konton på konkurrerande bostadssiter/förmedlingar.

Organisation för konkurrensbevakning

Boplats Göteborgs metod för konkurrensbevakning är att identifiera konkurrenter och bevaka dem ur olika aspekter. Arbetet leds av marknadschefen och i gruppen representeras samtliga verksamhetsperspektiv:

- Marknad och Förmedling
- Kundsupport
- IT
- Ekonomi

Boplats Göteborgs uppdrag

Syftet med Boplats verksamhet är att erbjuda medborgarna en transparent förmedlingstjänst av hyresrätter, där kötiden är utslagsgivande. För att de bostadssökande ska uppleva det meningsfullt att betala en årlig köavgift, arbetar Boplats för att behålla och öka sina marknadsandelar dvs andelen vakanta hyresrätter som annonseras. I det perspektivet är det väsentligt att Boplats erbjuder hyresvärdarna en tjänst som de upplever som effektiv och med hög kvalitet. Därför lägger Boplats stor vikt på hyresvärdarnas behov och preferenser när det handlar om att utveckla de digitala tjänsterna. Det är likväl viktigt att de bostadssökande upplever förmedlingstjänsten som transparent, modern och lätt att förstå och använda.

Konkurrenser

Konkurrenser till Boplats Göteborg kan delas in i två olika huvudkategorier.

1. Konkurrenser som erbjuder samma eller liknande tjänster som Boplats.

Det vill säga annonsering/förmedling av hyresrätter

- Samma tjänster inom **samma** geografiska upptagningsområde. T ex HomeQ
Underkategori: Hyresvärdar som annonserar och förmedlar i egen regi. T ex. Willhem
- Samma tjänster, men inom **annat** geografiskt upptagningsområde. T ex. Boplats Syd

2. Konkurrenser som erbjuder andra typer av tjänster för bostadssökande/ hyresvärdar.

- Webbtjänster som länkar till annonser på andra sidor. De har inga egna lägenhetsannonser och det går inte att söka lägenheter på deras sidor. T. ex. hyresmaklaren.se
- De som erbjuder andra tjänster för bostadssökande.
 - Lägenhetsbyten, t.ex. lagenhetsbyte.se
 - Andrahand, t.ex. qasa.se

Kundsupport – kartlägga konkurrenternas användarprocesser för bostadssökande

Identifiera konkurrenser

I det här sammanhanget definieras konkurrenser som de som är verksamma i samma geografiska område och som förmedlar hyresrätter, eftersom det är med dessa Boplats Göteborg i praktiken konkurrerar om de bostadssökande.

Aktuell förteckning över konkurrenser enligt denna definition

bofast.se

boplatssverige.se

forbo.se

hsb.se/goteborg

hsb.se/molndal

homeq.se

kungalvsbostader.se

partillebo.se

wallenstam.se

willhem.se

Hitta fler/nya konkurrenter

- **Informationsinhämtning från bostadssökande** som mailar till eller besöker Boplats Göteborgs kundsupport. Genom att vara uppmärksam på vad bostadssökande berättar om vilka andra tjänster de använder och ställer frågor om, får vi en bra informationsinhämtning direkt från våra medlemmar. Vi kan också göra enkäter till ett slumpmässigt urval av våra nästan 250 000 medlemmar om vi vill ha svar på vissa frågor.
- Omvärldsbevakning genom mediearkivet **Retriever** och nätverket **Dela digitalt** samt **att följa konkurrenterna i sociala medier**.

Analysera konkurrenter

Kontinuerligt görs en sammanställning över konkurrenternas marknadsandelar jämfört med Boplats t ex om hur många bostadssökande de har, antal annonserade lägenheter, hur de syns i media och hur de arbetar med sin marknadsföring.

Testa processer

Perspektiv: Användare/ bostadssökande

Boplats kommer att bevaka konkurrenterna genom att praktiskt testa deras medlemsprocess för att t ex skapa konto, fylla i uppgifter, återställa lösenord och förstahandsprocess t ex leta bland lägenheter och anmäla intresse. Både UX och tekniska lösningar är av intresse.

Informationsinhämtning

Hämta information från konkurrenternas webbplatser, sociala medier och pressmeddelanden etc.

Frekvens: En gång i veckan

Förmedlingen – relationsbyggande och avstämning med hyresvärdar

Metod för konkurrensbevakning – förmedling

Dialog, avstämning och nätverkande

- Varje förmedlare gör avstämning regelbundet med "sina" befintliga hyresvärdar.
 - Boplats avser att genomföra regelbundet återkommande enkäter med uthyrare/ hyresvärdar för att utvärdera vad de tycker är viktigt.
 - Besöka befintliga uthyrare/ hyresvärdar regelbundet för utvärdering. (t ex var sjätte månad).
 - Skapa kort enkät till sökande, efter varje uthyrning, för att kunna få NKI (Nöjd Kund Index)
 - Nätverka med förmedlare på andra bostadsförmedlingar.
 - Nätverka med uthyrare/ fastighetsägare som inte använder Boplats (säljmöten)
- Regelbundet följa HomeQ (och Boplats Sverige), både genom samtal med fastighetsägare samt genom egen bevakning av deras annonserade lägenheter.

Uthyrarperspektiv, svagheter och styrkor

- Utbud - bostadssökande
- Kostnad – för förmedling
- Snabb hantering och handläggning
- Hur ser annonserna ut?
- Helpdesk eller kundsupport mot uthyrare (bra service, hjälpsamma, bemötande)
- Valfrihet

Förmedlingen har genom mycket kontakt med fastighetsföretag möjlighet att göra mycket av detta arbete parallellt med det dagliga arbetet. Dock måste tid avsättas för större riktade insatser, t.ex. genomförande av enkäter samt för möten.

Marknad – skapa möjligheter till fler samarbeten och därmed lägenheter

Metod för konkurrensbevakning – marknad

Bevakning av bostadsföretag/ fastighetsägare samt kommunala aktörer

- Bevaka bidrag som delas ut från Länsstyrelsen för nya bostadsprojekt. Kontakta bostadsföretag/ hyresvärd.
- Bevaka bygglov på mark tillhörande Göteborgs Stad för de företag som erhållit mark enligt den tidigare markanvisningspolicyn.
- Bevaka förslag till förändringar i Göteborgs stads markanvisningspolicy.
- Bevaka Göteborgs kranskommuners bostadsföretag och försöka upprätta samarbete. *Kungsbacka, Härryda, Partille, Lerum, Ale, Kungälv, Öckerö, Alingsås, Lilla Edet, Tjörn, Stenungsund, Trollhättan, Kungälv, Borås och Bollebygd. (Mölnålsbostäder använder sig fullt ut av Boplats tjänster sedan flera år tillbaka.)*

Kartläggning av beslutsfattare på olika nivåer skall göras inför varje besök. Kontaktytor och handlingsplan skapas för respektive nivå och relationer via olika medarbetare nyttjas för att kunna bygga relation och förtroende på bästa sätt.

- Bevaka övriga hyresvärdar och bostadsföretag i Göteborg och försök träffa dessa för att marknadsföra/ informera om Boplats förmedlingstjänster.

Bevaka och skapa utbyte med bostadsförmedlingar

Bevaka övriga bostadsförmedlingar och samtala om hur de arbetar med att få in fler hyresrätter.

- *Boplats Syd (bostadsförmedling)*
- *Stockholms bostadsförmedling*
- *Bostad Uppsala (bostadsförmedling)*

Skapa närvaro på marknaden genom att;

- Delta i relevanta fackmässor.
- Bevaka marknaden via Retriever och agera genom uppsökande verksamhet då relevant information dyker upp, vilken har med bostäder att göra. Informationen kan beröra nya projekt, tillstånd alternativt konkurrerande verksamhet.
- Aktivt arbeta för att vara synliga i alla typer av media, vilket Boplats kommunikationsråd ansvarar för.

Tidsåtgång är framför allt för att skapa möten, transport samt förberedelser. Samtal och deltagande på mässor.

IT – kartlägga konkurrenternas funktionalitet och systemstöd

Analysera konkurrenters funktioner, hemsidor och teknik

Bevaka konkurrenters hemsidor inklusive nyhetsflödet och övriga nyheter och analysera konkurrenternas funktioner och skapa ett övergripande dokument, där det framgår vad Boplats behöver göra för att stärka sin konkurrenskraft. Skapa en konkurrentmatris genom vilken vi kan identifiera utvecklingsbehov i Boplats Förmedlings- och marknadsanalyssystem.

I detta arbete ingår:

- Analys av befintlig funktionalitet – Boplats Göteborg
- Analys av befintlig funktionalitet – Konkurrenter
- Mappning av funktionalitet från ovan nämnda analys
- Befintlig teknisk lösningsanalys – Konkurrenter
- Samarbeta med förmedlingsrådet och Kundtjänstrådet.
- Plan för att vidareutveckla Boplats marknadsanalys-system baserat på förslag från konkurrensrådet

Konkurrenter att bevaka

- Willhem (Region Göteborg)
- HomeQ (Sverige)
- Blocket/QASA (Sverige)
- Stockholm/Uppsala Bostadsförmedling (Sverige)
- Danmark Bolig (<https://www.danmarkbolig.dk/>) (Övriga världen)
- Bevaka marknaden för fler/kommande konkurrenter

Kartlägga förbättringsåtgärder avseende tekniska möjligheter

- Fler betalningssätt
- Ytterligare kontaktvägar till kund
- Automatisering i förmedlingsprocessen
- Nya funktionaliteter såsom t ex BankID
- Dynamisk statistik som i realtid visar genomsnittligt kötid
- Interaktiv karta
- Möjlighet att visa lägenheter virtuellt.
- IT-träff med olika leverantörer av fastighetssystem för att se om vi kan upprätta samarbete avseende integration med deras kunder som behöver våra tjänster