

Beslutsunderlag
Styrelsen 2024-02-08
Beslutspunkt (13)

Handläggare: Johan Karlsson, Marknadschef
Telefon: 031-3685328
E-post: johan.karlsson@higab.se

Utveckling av lokalkonceptet Bagih

Förslag till beslut

I styrelsen för Higab AB:

1. Att besluta om att ändra tolkning av uppdraget i KF's budget till "att utöka tjänsten Bagih i syfte att erbjuda fler sorters lokallösningar för de som arbetar inom kultur och kreativitet"
2. Att enligt uppdrag från KF's budget för 2024 besluta att fortsätta utveckla och driva tjänsten Bagih enligt förutsättningar beskrivna i ärendet nedan.

Sammanfattning

Higab har fått ett uppdrag från Kommunfullmäktiges budget 2024 "att utöka hyreskonceptet Bagih i syfte att erbjuda fler sorters lokallösningar för de som arbetar inom kultur och kreativitet. Bagih är namnet på ett pilotprojekt Higab har genomfört under 2021-2023. Projektets syfte var att kunna erbjuda verksamheter inom Kulturella och Kreativa Branscher/Verksamheter (KKB/KKV) möjligheter att få tillgång till lokalytor till högre flexibilitet när det gäller avtalstider, tillgänglighet och kostnad. Pilotprojektet har gett Higab viss insikt och kunskap om dessa branscher/verksamheter. Ambitionen är att kunna göra skillnad för dem när det gäller deras förutsättningar att lyckas utvecklas i Göteborg. Att verka för en utveckling av tjänsten kan verka självklart men det finns stora utmaningar att vara medveten om. Higab har insett att det finns ytterligare behov av ökad kunskap om drivkrafterna hos KKV/KKB. Likaså inser Higab att det finns behov av att ge KKV/KKB större förståelse om Göteborgs Stads möjligheter att bistå med stöd från sina fastighetsbolag. Higab ser att de kan ta lärdomarna från pilotprojektet vidare och utveckla och utöka tjänsterna inom Bagih, detta kräver dock en hög grad av uthållighet och iterativt förhållningssätt i det fortsatta arbetet. Det betyder att Higab kommer behöva se över och anpassa innehåll och prissättning efter de behov som utvecklas över tid. Målsättningen är att tjänsten som Higab erbjuder ska vara kostnadsneutral för bolaget över en längre tid.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Att göra en satsning på att utöka verksamheten inom Bagih innebär att Higab kommer behöva tillsvidarerekrytera personal kopplade till tjänsten. Higab kommer dessutom behöva upplåta lokaler i sitt bestånd för att tillhandhålla tjänsten Bagih samt att det kommer behöva satsas på att förbättra det digitala stödet för att både underlätta för målgruppen samt effektivisera administrationen hos Higab. Sammantaget ser Higab att tjänsten kan vara kostnadsneutral på 3-4 år sikt och att den sammanlagda kostanden för bolaget blir 3,9 miljoner fram till dess.

Bedömning ur ekologisk dimension

Målsättningen under pilotprojektet har varit maximalt återbruk av möbler, inventarier och utrustning. Higab har tagit del av Göteborgs Stads återbrukscentral ”Tages” till stor del av de behov tjänsten haft av inventarier för att kunna upprätthålla funktionen för medlemmar och kunder.

Målsättningen är att uteslutande alla behov av inventarier som är kopplade till utvecklingen av tjänsten ska ske med återbrukat material. Här ser Higab att man kan bidra till andra aktörers utveckling inom återbrukssektorn. Endast undantag ska ske med nyanskaffning.

Bedömning ur social dimension

Higab ser att erbjuda en tjänst som Bagih kommer sänka trösklarna för verksamheter och småföretagare få tillgång till lokaler, nätverk (samhörighet) och utrustning. Detta kan stärka möjligheterna till att mindre verksamheter utvecklas och får drivkraft i en samhörighet med andra i liknade situation.

Eftersom flera av branscherna/verksamheterna inom målgruppen, till exempel scenkonst, hantverk, musik och kultur riktar sig till unga kan detta bidra till en ökad tillhörighet och erkännande för unga människor.

Ett mål med tjänsten är att den ska gynna hela Göteborg. Det betyder att det blir viktigt för Higab att tjänsten görs tillgänglig i ett större geografiskt utrymme än bara i centrala Göteborg.

Samverkan

Om beslut bifalles kommer fackliga förhandlingar krävas för de rekryteringar som krävs

Bilagor

1. Slutrapport, ” Bagih – var står vi nu och hur fortsätter vi?”

Expediering

Mottagare

Ärendet

Higab har i Göteborgs Stads budget för 2024 fått i uppdrag ”att utöka hyreskonceptet ”Bagih” i syfte att erbjuda fler sorters lokallösningar för de som arbetar inom kultur och kreativitet.”

Beskrivning av ärendet

Higab har under 2021-2023 drivit ett pilotprojekt för att prova om det går att erbjuda en helt ny tjänst för att ge tillgång till ytor riktat mot kulturella och kreativa branscher/näringsar (KKB/KKN). Pilotprojektet stäcker sig fram till 2024-04-31 och har sammanfattats i en rapport (Bagih – var står vi nu och hur fortsätter vi?) som fastställdes i Higabs ledningsgrupp i november 2023. Det är slutsatserna från arbetet under pilotprojektet som ligger till grund för beskrivningen av hur Higab vill ta sig an uppdraget i detta beslutsunderlag.

Inledningsvis vill Higab föreslå att omformulera uppdraget för att framtida missförstånd inte ska uppstå. Bagih är inte ett *hyreskoncept* ur juridisk mening (Jordabalken kap 12 ”Hyreslagen”), Bagih ses som en tjänst man abonnerar på eller är medlem i, man får tillgång till lokaler, tjänster (wifi, skrivare, instrument, verktyg etc.) och ett sammanhang (community). Därför kommer Higab föreslå att tolka uppdraget enligt följande ”att utöka tjänsten Bagih i syfte att erbjuda fler sorters lokallösningar för de som arbetar inom kultur och kreativitet”.

Nuläge

Bagih erbjuder för närvarande sin tjänst på två platser:

Bagih Kronhuset – Event, möten och arbetsplatser.

Bagih Sockerbruket – Arbetsytor, mindre event (kurser och seminarier) och arbetsplatser.

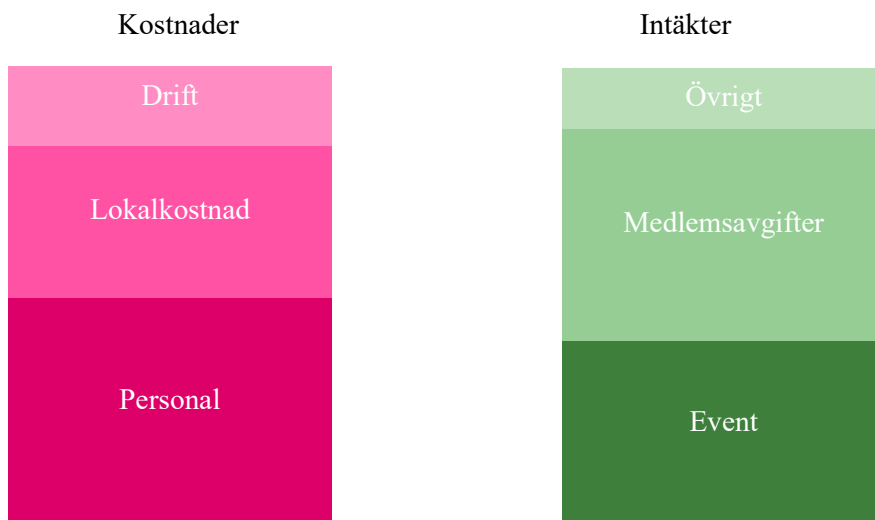
Som medlem har man tillgång till båda platserna, men oftast nyttjar en medlem uteslutande en plats merparten av tiden och i undantagsfall flera platser. Under pilotperioden framkom det att det är avgörande att kunna erbjuda en tillräckligt bred palett av utbud, till exempel finns efterfrågan på repetitionsytor (dans, musik och teater) som inte kan erbjudas idag. Det är därför av vikt i det fortsatta utvecklingsarbetet att identifiera och skapa ytor med utbud som möter efterfrågan.

Att etablera en tjänst av denna typ kräver uthållighet, det visar resultatet av pilotprojektet tydligt på. Bagih har vid årsskiftet ca 30 medlemmar vilket är det högsta antalet sedan pilotprojektet startade och prognosen är ytterligare 15-30 medlemmar under 2024 på dom befintliga platserna. Under 2023 genomfördes dessutom 154 eventdagar¹⁾.

1) En eventdag definieras som ett betalt bokad event med fler än 10 deltagare.

Under pilotprojektet har 3 heltidstjänster arbetat med tjänsten, 2 projektanställda och 1 inhyrd på konsultbasis. Dessutom har flera av Higabs stödfunktioner engagerat sig, ekonomi, kommunikation, HR, inköp med flera. Det har också genomförts ett antal samarbeten i formen Idéburet Offentligt Partnerskap (IOP) kopplat till att utveckla tjänsten.

Den bärande idén med tjänsten är att den ska vara kostnadsneutral för Higab, det vill säga att de kostnader tjänsten har (hyror, personal, drift med mera.) ska täckas med intäkter från medlemsavgifter, events och övriga intäkter



Figuren ovan visar på den principiella lösningen.

Higab anser att man gör sin huvudsakliga affär genom att lokalerna som Bagih använder genererar hyresintäkter. Målsättningen är att erbjuda fler verksamheter tillgång till ytor till högre flexibilitet utan att ge subventioner eller godtyckliga rabatter, det vill säga att samma prissättning gäller alla.

Under pilottiden har Higab inte lyckats uppnå målsättningen att uppnå en kostnadsneutralitet, utan fram till och med 2023 har det ackumulerade ekonomiska resultatet blivit negativt. En bidragande orsak har varit att piloten genomfördes mitt i Covid-19 pandemin samt att vi underskattade tiden det tar att nå ut med en helt ny tjänst, dessa två huvudsakliga orsaker tillsammans bidrog till att intäkterna släpade efter.

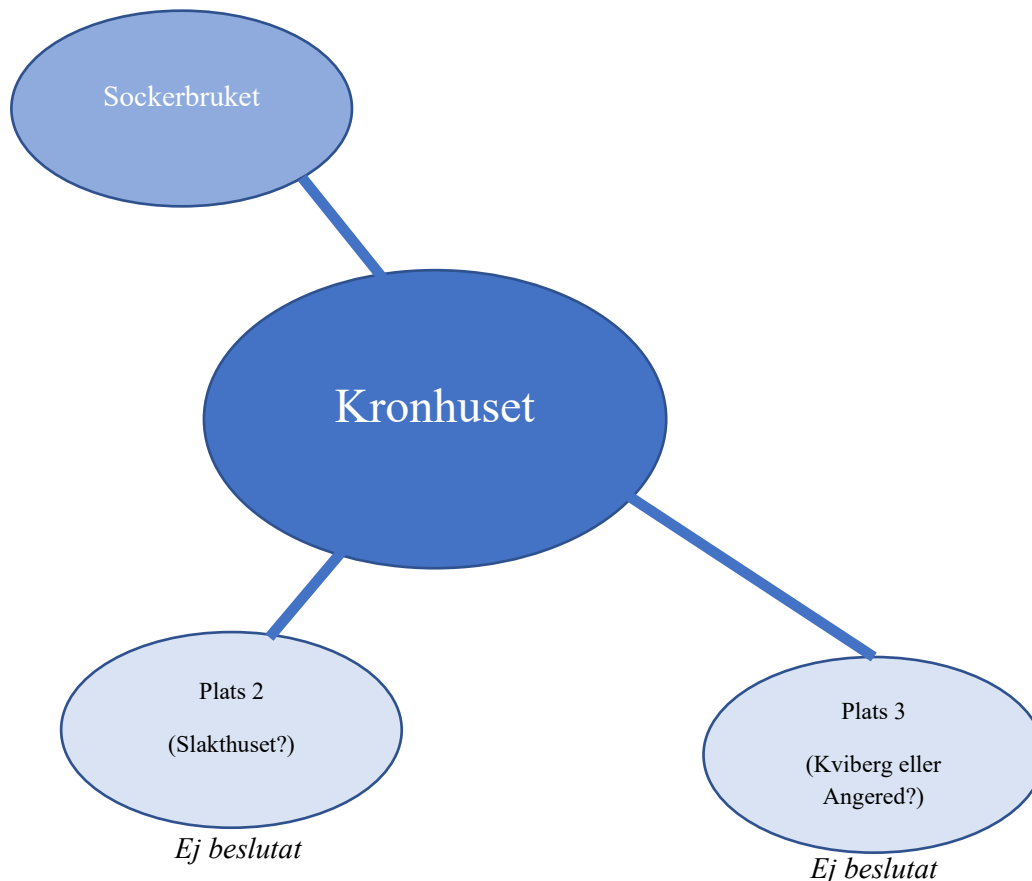
Uppdraget

Med dom erfarenheter pilotprojektet gett har Higab konstaterat några kritiska framgångsfaktorer, vilket också utgör dom största riskerna.

1. Platsen Kronhuset
2. Utbud
3. Utveckling av tjänsten
4. Uthållighet

Platsen Kronhuset

Kronhuset har stora ytor för event, seminarium, möten och arbetsplatser. Platsen är centralt belägen med nära till kommunikationer vilket skapar goda förutsättningar till nyttjande. Det finns en stark identitet och en koppling till historia och innovation (Nordstan revival) vilket attraherar medlemmar och kunder. Att ha ett öppet Kronhus mer möjlighet till varierat innehåll kommer stärka Bagih's tjänst samt bidra till en mer levande och trygg stadsdel. Kronhuset kommer vara navet för Bagih med 2-3 satellitplatser lokaliserade i andra delar av staden.



Utbud

För att uppnå skal fördelar i affärsmodellen behövs fler medlemmar och med det fler platser. Målet är att de nya platserna ska vara jämförbara med Bagih Sockerbruket vad avser storlek, medlemsantal och där den dagliga driften till stor del sköts av medlemmarna själva. Det är helt avgörande för tjänsten att den ska kunna fylla flera olika behov hos målgruppen.

Utveckling av tjänsten

Bagih's eventerbjudande har varit eftertraktat sedan start och mängden förfrågningar ökar kontinuerligt utan behov av några större marknadsföringsinsatser.

När det gäller medlemsutvecklingen har det varit mycket utmanande att nå ut. Här finns ett tydligt sälj- och marknadsföringsbehov för att etablera Bagih's erbjudande och attrahera fler medlemmar. Bedömningen är att vi kommer fortsätta bearbeta de kanaler

som etablerats under pilotprojektet, några exempel är BRG, Kulturlotsen hos kulturförvaltningen och GO:coworking (ett nätverk av co-workingaktörer i Göteborg). Dessutom behöver Higab fokusera på att nå målgrupper via sociala medier.

Vi bedömer också att det finns en potential att kunna ta betalt för kringtjänster i större utsträckning än vad som görs i dag. Till exempel kan man göra vissa populära specialrum bokningsbara mot en mindre ersättning för varje tillfälle. Detta skapar förutom en bättre intäktsbas också en rättvisare fördelning av resurserna.

Uthållighet

Piloten har tydligt visat att målgruppen har ett brett behov och att det tar tid att bygga upp ett tjänsteinnehåll som möter behovet. Målgruppen visar också till en viss skepsis mot att ett fastighetsbolag ska erbjuda denna tjänst, detta hänger sannolikt ihop med att fastighetsbranschen har präglats av en ganska traditionell och trögörlig affärsmodell.

Att nå ut och utveckla tjänsten bedöms ta 2-4 år och det är först då en balans mellan kostnader och intäkter kan uppnås, se avsnittet ekonomi nedan.

Omfattning

Tjänsten kommer fortsätta att utvecklas på de två platser (Kronhuset och Sockerbruket) där det gjordes etableringar under pilotprojektet. Under 2024 kommer ytterligare en plats tillgängliggöras i Bagihis regi och finns prognostiserat i den ekonomiska redovisningen. Vilken plats det blir är inte beslutat men avgörande är vilket behov vi ska fylla, lokalens beskaffenhet samt geografiskt läge.

Målgrupp

Målgruppen utgörs i huvudsak av de 9 branscher som tillhör KKB-sektorn

- Arkitektur
- Audiovisuellt
- Bild och form
- Kulturarv
- Litteratur och press
- Litterärt och konstnärligt skapande
- Mode
- Reklam
- Scenkonst

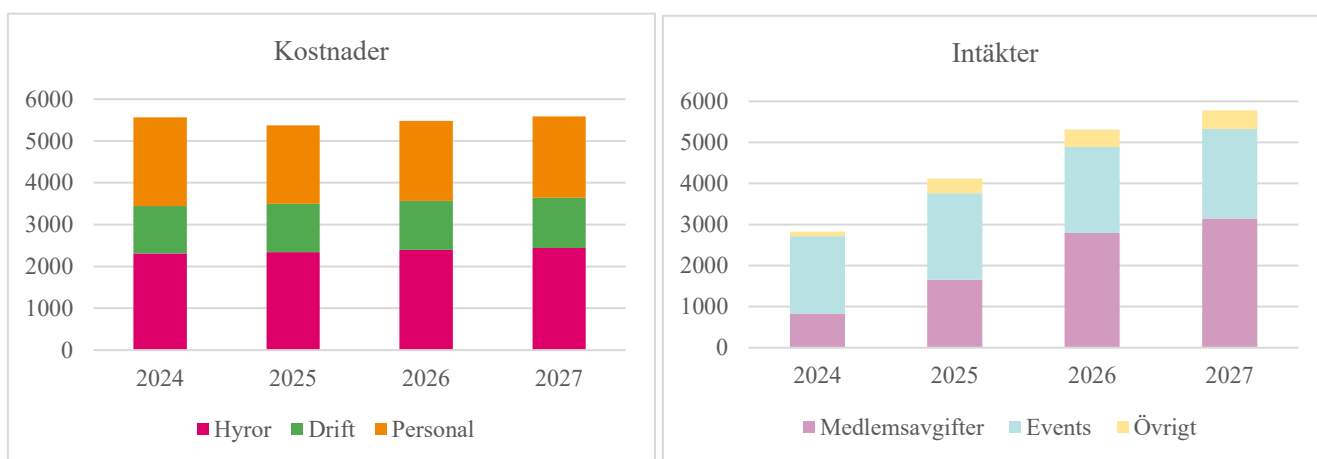
Bortsett ifrån arkitektur och mode är de flesta verksamheterna i dessa branscher en- eller fåmansföretag vilket ger goda förutsättningar att utveckla tjänster som ligger i linje med Bagihis grundidé.

Ekonomi

Higab har i slutrapporten för pilotprojektet räknat på ett antal olika scenarier. Det finns ett antal parametrar som påverkar ekonomin, de mest avgörande bedöms vara:

- **Maxtaket för antalet medlemmar** för respektive plats. Detta påverkas av hur medlemmen nyttjar tjänsten, vilka dagar, tider på dygnet och omfattning
- **Priskänslighet.** Det finns, enligt den branschundersökning som Higab genomförde våren 2023, en stor andel av branscherna som är känslig för kostnadsökningar. Det kommer bli en utmaning att hitta en nivå som attraherar flertalet medlemmar och samtidigt ha kostnadstäckning
- Det finns en god betalningsvilja hos **privata evenemang**, dessa bidrar dock inte till en öppen plats för göteborgare. Här gäller det också att hitta en balans mellan bra intäkter och publika verksamheter

Det scenario Higab bedömer det mest rimliga är ett scenario där man i närtid har 3 platser där tjänsten erbjuds och verkar för att optimera medlemsantalet på dessa platser. Detta scenario bygger också på att öka eventverksamheten som avser privata kunder som kan generera högre eventintäkter utan att göra för stort avkall på att platserna ska kännas tillgängliga och publika. För detta utvecklingsscenario ser intäkt- respektive kostnadsutvecklingen ut som nedan.



Full kostnadstäckning beräknas uppnås efter 3-4 år och den direkta resultatpåverkan för Higab under uppdraget fram till 2027 beräknas bli -3,9 miljoner.

(tkr)	2024	2025	2026	2027
Intäkter	2830	4117	5312	5783
Kostnader	5563	5373	5480	5589
Resultat	-2733	-1256	-168	194

Higab kommer behöva skaffa en digital plattform för att förenkla administrationen för både medlemmar och för den interna administrationen vilket är medtaget i den ekonomiska bedömningen.

Organisation och resurser

För att kunna upprätthålla tjänsten Bagih kommer personal behöva rekryteras. Bedömningen är att det totalt är tre heltidstjänster varav en kommer ha verksamhets och ha personalansvar. Tjänsterna kommer behöva MBL-förhandlas.

Nollalternativet

Om Higab väljer att stänga pilotprojektet och avetablera projektet. Kommer det uppstå en direkt resultateffekt för Higab kalkylerad till 1 225 000 kr. Kronhuset kommer dessutom vara utan verksamhet och intäkter efter 2024-05-01, årshyran för Kronhuset är 1 200 tkr.

Higab

Bagih

VAR STÅR VI OCH HUR FORTSÄTTER VI?

claes.boman@higab.se



Innehåll

Inledning	3
Uppdraget	3
Förutsättningar	3
Vad har hänt?	5
<i>Nytt varumärke - Bagih</i>	5
<i>Digital plattform</i>	5
<i>Förfinad och utvecklad affärsidé och vision</i>	6
<i>Byggt en organisation</i>	6
<i>Utvecklat lokaler och en utomhusmiljö</i>	7
<i>Tagit fram ett medlemserbjudande</i>	7
<i>Tagit fram en modell för events</i>	9
<i>Identifierat nya platser för Bagih</i>	9
Viktiga händelser	11
Resultat.....	12
Slutsatser	12
<i>Framtidens arbetsplats</i>	12
<i>Hinder på vägen</i>	13
Rekommendationer för framtiden	15
<i>Trovärdighet</i>	15
<i>Ett nytt erbjudande i Higabs portfölj</i>	15
<i>Kompetenshöjning internt</i>	15
Prioriteringar framåt	16
Kritiska framgångsfaktorer	17
<i>Kronhuset</i>	17
<i>Brett utbud</i>	17
<i>Etablera och utveckla tjänsten</i>	17
<i>Uthållighet</i>	18
Konsekvenser nedläggning.....	18

Scenario 2021–2027	20
Bilaga – Andra scenarier	22
<i>Scenario fyra siter</i>	22
<i>Scenario fem siter</i>	23
Bilaga – Andra värden	24
Bilaga - Organisation	25
<i>Personal – uppgifter, ansvar och befogenheter</i>	25
<i>Stödfunktioner Higab</i>	26
Bilaga – Rapport Enkätfabriken	27

Inledning

År 2020 tog Higab beslut om att satsa på en ny typ av tjänst för en målgrupp där företaget fått en del kritik bland annat på grund av hyreshöjningar. Beslutet låg helt i linje med företagets vilja att våga prova nytt.

Samtiden kräver större flexibilitet och lyhördhet, inte minst för att anpassa både tjänster och (i det här fallet) fastigheter för en omställning och cirkulära affärsmodeller. Målgruppen tjänsten riktas mot, kulturella- och kreativa branscher (KKB), bidrar till innehållsrika samhällen vilket är viktigare idag än på mycket länge.

Professorn och rektorn för Handelshögskolan i Stockholm, Lars Strannegård, skriver i Dagens Nyheter den 26 september 2023 "Det är befängd att kräva att kulturen ska vara lönsam". Bland annat skriver han att "kulturen ska hjälpa oss att tolka vår historia och samtid samtidigt som den främjar vår fantasi och erbjuder rum där vi kan testa våra tankar och formulera visioner om framtiden. Den hjälper oss till närvaro, innerlighet och reflektion".

Genom att utveckla en ny tjänst som tillgängliggör fler lokaler för verksamma inom KKB bidrar Higab även till kulturella och kreativas plats i Göteborg.

Uppdraget

Syftet med uppdraget var att utveckla och testa en ny affärsmodell riktad till verksamma inom kulturella och kreativa branscher (KKB).

Affärsmodellen, vars ramar redan fanns på plats när uppdraget startade, skulle vara enkel att förstå, anpassningsbar, drivas i egen regi med egen personal och testas på tre platser.

På sikt är målet att modellen ska bära sina egna kostnader.

Uppdraget var ställt som en iterativ process, där betydelsen av öppenhet och att justera och anpassa affärsmodellen efter hur målgruppen tog emot den var viktigt.

Higab ville även att affärsmodellen skulle påminna om, eller vara ett komplement till, de coworking tjänster som erbjuds av ett flertal aktörer på fastighetsmarknaden.

Förutsättningar

Higab valde Kronhuset som första plats att testa affärsmodellen. För att huset i stort sett stod tomt förutom *Gothenburg Wind Orchestra* som skulle lämna i februari 2021.

Förutsättningarna för arbetet med affärsmodellen i Kronhuset går tillbaka till april 2019.

Under 2019 inledde Higab ett samarbete med Isabel Lagos för att ta fram ett konceptförslag för Kronhuset. Isabel presenterade förslaget i oktober 2019. Under perioden juni 2020 till februari 2021 arbetade Isabel och hennes kollega Henrik Sputnes gemensamt med att ta fram en affärsplan och program för Kronhuset. I april 2021 engagerades fler kulturarbetare för att verkställa affärsplanen och locka publik till Kronhuset genom olika aktiviteter. Arbetet som Isabel, Henrik och övriga kulturarbetare utförde reglerades via olika IOP-avtal (IOP = idéburet offentligt partnerskap).

En månad senare, i maj 2021, blev Kronhuset också platsen där Higabs nya affärsmodell skulle testas och en projektledare anställdes för arbetet.

Covid-19 pandemin påverkade verksamheten i Kronhusets bland annat genom restriktioner för publika evenemang och rekommendationer om att arbeta hemifrån.

Ytterligare en förutsättning var att affärsmodellen skulle erbjuda flexibla arbetsplatser* för att inte hamna i diskussioner kring hyreslagstiftning (tillgång till fasta platser eller egna kontor betraktas inte som tjänster). Flexibla arbetsplatser innebär även att fler personer kan nyttja varje enskild plats och därmed öka potentialen för bättre nyttjandegrad av platserna och lönsamhet för affärsmodellen.

*Flexibla arbetsplatser innebär att man inte har en personlig arbetsplats utan delar arbetsplatserna med andra genom att alltid plocka bort personliga tillhörigheter när platsen inte används.

Vad har hänt?

Sedan maj 2021 har följande hänt.

Nytt varumärke - Bagih

För att kunna särskilja den nya affärsmodellen ifrån Higabs traditionella affärsmodell beslutades att skapa ett nytt undervarumärke till Higab.

Ytterligare en anledning till beslutet var Higabs trovärdighet hos målgruppen som påverkats negativt bland annat på grund av hyreshöjningar.

I samarbete med reklambyrån Milk utvecklades ett varumärkeskoncept, strategier och ett erbjudande till målgruppen. Arbetet inkluderade också kommunikationsunderlag och kanalval.

Med målsättning att skapa synergier kring det nya varumärket och Higab utvecklades Bagih. Med Bagih (Higab baklänges) kunde vi visa att den nya affärsmodellen både var en del av och samtidigt ett självständigt komplement till Higabs traditionella erbjudande. Genom Bagih kan Higab erbjuda lokaler på ett annat sätt!

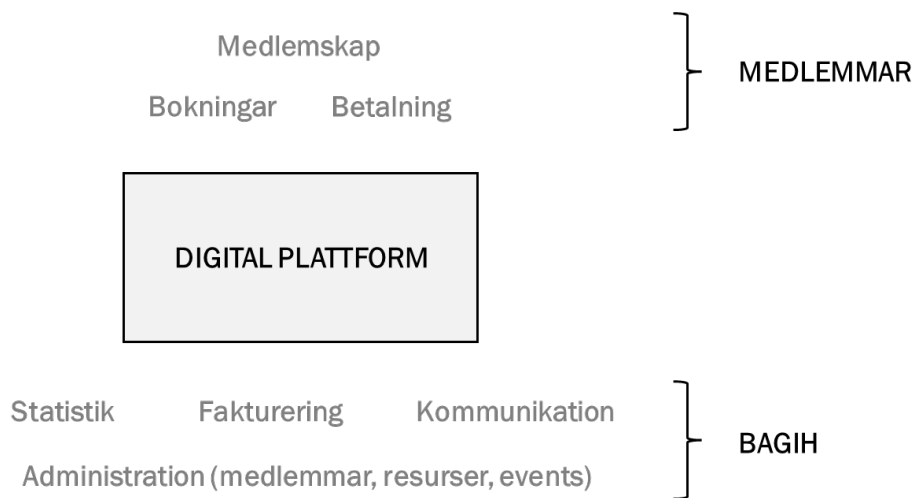
Våren 2022 lanserades Bagih.

Digital plattform

Tidigt blev det tydligt att affärsmodellen krävde ett digitalt verktyg där medlemmar kunde boka sina platser, mötesrum etc. Medarbetarna på Bagih behövde också ett verktyg för att få en bättre överblick över eventbokningar och medlemmar.

Med anledning av det tog Bagih tillsammans med studenter från yrkeshögskola (YRGO) fram en prototyp på en lösning som tillgodosåg det omedelbara behovet. För att kunna möta framtida behov kommer denna prototyp behöva ersättas. När detta är aktuellt kan prototypen vara en god grund att utgå ifrån vid framtagandet av en ny digital plattform.

Tillsammans med A Working Lab (Akademiska Hus) och The Yard (Älvstranden Utveckling) har Bagih även börjat utforska vilka alternativa lösningar på digital plattform som finns på marknaden. Målet är att finna en lösning som är enkel att använda, som stödjer affärsmodellens administrativa processer och som är skalbar både vad avser antal medlemmar och antal platser där Bagih erbjuder sina tjänster.



Figur: Digital plattform - funktioner medlemmar och Bagih.

Förfinad och utvecklad affärsidé och vision

Affärsidén och visionen för affärsmodellen har förfinats och utvecklats.

Idag erbjuder Bagih ett medlemskap som omfattar arbetsplatser, makerspace* och mötesplatser i Göteborg. Vi tillhandahåller också eventtytor till medlemmar och andra intressenter.

Bagih's erbjudande vänder sig fortfarande främst till verksamma inom KKB.

Visionen är att möjliggöra gemenskap, innovation och samskapande för verksamma inom KKB.

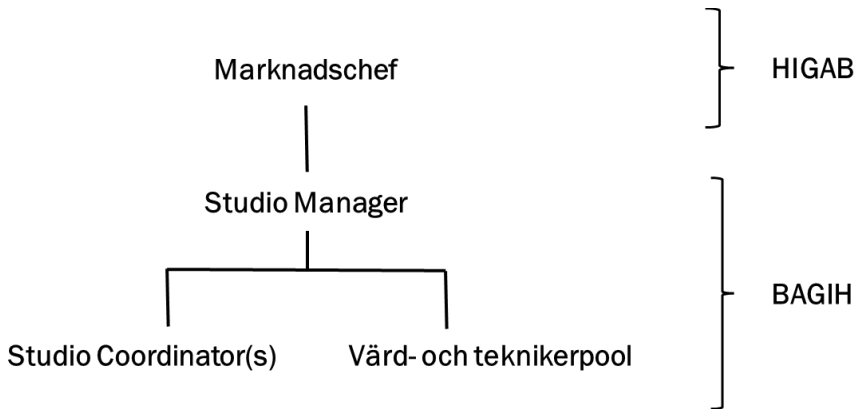
**En plats för småskalig tillverkning.*

Byggt en organisation

Under Bagih's första år handlade arbetet om att bygga en organisation som operativt kunde driva och testa affärsmodellen, rekrytera och ta hand om medlemmar, hantera eventsbokningar och genomföra events.

Idag finns det en organisation med personer och roller som är kopplade till Bagih's verksamhet. En *Studio Manager* med ansvar att driva och utveckla verksamheten, en *Studio Coordinator* som stödjer Studio Managern bland annat genom att koordinerar medlemmar och evenemang, vilket inkluderar planering, schemaläggning och resursallokering. Det finns en *pool av värdar* som kan hyras in på timmar vid event. Detsamma gäller för *tekniker*.

Det finns rutiner och processer för varje arbetsuppgift vilket är nödvändigt när affärsmodellen drivs på många platser samtidigt. I rutinerna inkluderas allt från medlemsregistrering och evenemangsplanering till medlemskommunikation och faktureringsrutiner.



Figur: Organisation Bagih.

Utvecklat lokaler och en utomhusmiljö

Lokalerna i Kronhuset har utvecklats så de kan användas till flexibla arbetsplatser och events. Inomhusmiljö har utvecklats med bland annat scenrum, poddrum och möteslokaler förutom arbetsplatser.

I så stor utsträckning som möjligt har återbrukade möbler från Higabs förråd, Trafikkontoret, TAGES och andra leverantörer använts.

Utomhusmiljön runt Kronhuset har utvecklats. Bagih medverkade i *Stadsmiljöförvaltningens* arbete med att rusta upp Kronhusparken. En ny scen har byggts för att möjliggöra olika typer av utomhusevenemang. Dessutom har parken fått en lekplats, nya utomhusmöbler och belysning. Åtgärderna har bidragit till fler användningsområden för Kronhusparken och ökad trygghet.

Bagih har varit involverade i samprojekten *Purple Flag* och *Västra Nordstans* arbetsgrupp där fokus har legat på områdets utveckling och trygghet.

Tagit fram ett medlemserbjudande

Idag finns det ett medlemserbjudande för målgruppen. Erbjudandet är konkurrenskraftigt vid jämförelse med liknande verksamheter i Göteborg (LIA-kartläggning coworking Stor-Göteborg, oktober 2021).

Tre medlemskampanjer med syfte att locka fler medlemmar och öka kännedomen om verksamheten har genomförts.

Under hösten 2022 lanserades "3-för-1" där nya medlemmar erbjöds ett rabatterat medlemskap. Kampanjen pågick under tre månader och resulterade i att Bagih fick några nya medlemmar.

Erbjudandet upplevdes som intressant och attraktivt av de som nådes av kampanjen. Tyvärr fick erbjudandet inte någon större spridning på grund av att nödvändiga resurser inte kunde avsättas inom ramen för uppdraget.

I samarbete med medlemmar arrangerade Bagih ett flertal afterworkmingel under namnet "AW This is Gothenburg @Bagih".

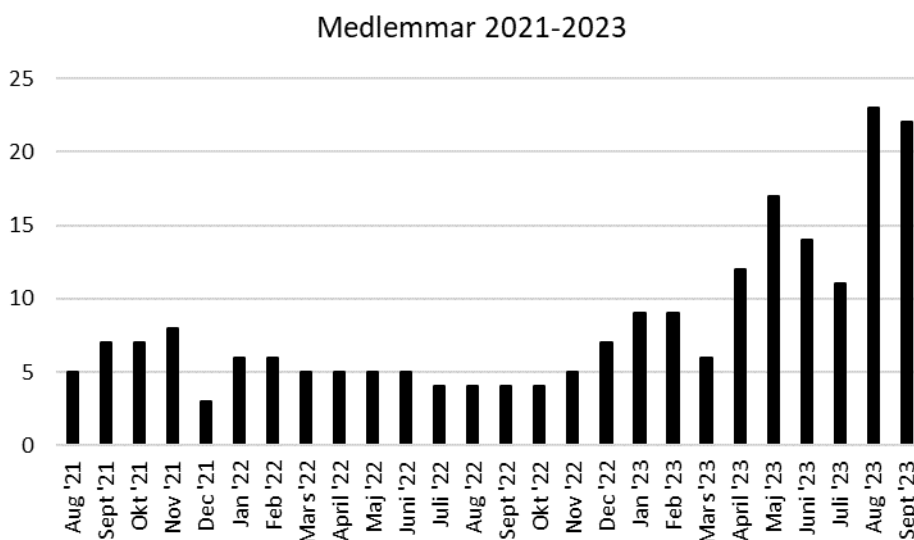
Tillställningarna var mycket uppskattade, välbesökta och genererade några nya medlemmar och intressenter. Bedömning är att initiativet är bra för att rekrytera nya medlemmar och för att utveckla kulturen på Bagih. Planen är att fortsätta samarbetet och arrangera AW mer kontinuerligt framöver.

Under våren 2023 genomfördes "Come If You Can Friday" där de som ville erbjöds en gratis arbetsplats i Kronhuset under en dag.

Detta var en mycket uppskattad kampanj som snabbt fick stor spridning. Till skillnad från kampanjerna ovan riktades denna brett, dvs inte endast till personer inom KKB, vilket bland annat resulterade i många besökare från stadens olika förvaltningar.

Trots stor spridning och stort besökarantal genererade kampanjen endast ett fåtal nya medlemmar. En trolig anledning till detta är att nödvändiga resurser inte avsattes för att ta hand om och marknadsföra Bagih's erbjudande till de som besökte Kronhuset på fredagarna. Planen är att köra kampanjen igen men då med dedikerad personal på plats.

Sammanfattningsvis bedöms samtliga kampanjers erbjudanden och utformning vara relevanta och attraktiva för vår målgrupp KKB. Med tillräckliga resurser (spridning, uppföljning) och tid har de potential att locka fler medlemmar till Bagih.



Figur: Antal medlemmar i Bagih augusti 2021 till september 2023 (augusti-september 2023 inkluderar Bagih Sockerbrukets medlemmar).

Tagit fram en modell för events

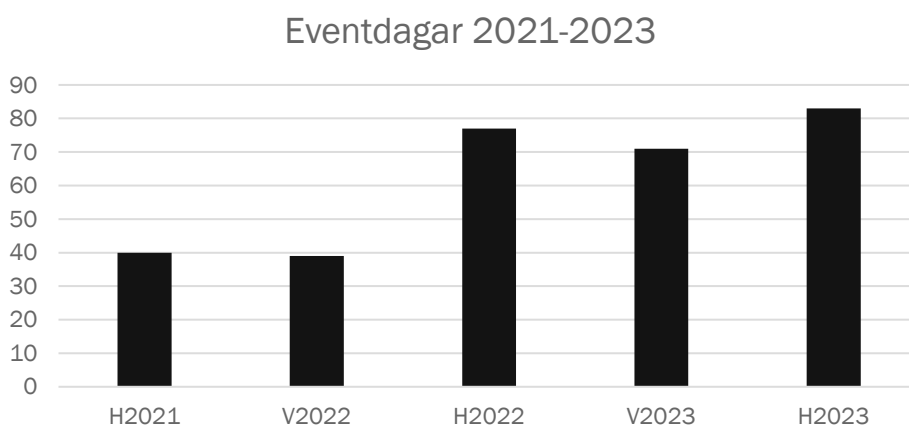
Rikssalen är Kronhusets största eventyta med kapacitet för upp till 300 personer. En förutsättning för att aktivera huset och få ekonomi i affärsmodellen var att utveckla ett erbjudande för externa eventarrangörer.

En kartläggning av befintliga publika scener i Göteborg visade att det saknades flexibla scenrum utan fast möblering, ofta kallat black box, i staden.

Det fanns en möjlighet att fylla det tomrummet och beslut togs att utveckla Rikssalen till en black box för externa arrangörer. Rikssalen har sedan dess varit väl bokad av bland annat föreställningar inom teater, dans, musik samt utställningar och konferenser.

Utöver Rikssalen används också Foajén och Konferensen i Kronhuset som mindre eventytor till publika och privata evenemang.

Till både medlems- och eventeventerbjudandet har det tagits fram avtal av oss i samarbete med juridisk kompetens.



Figur: Antal eventdagar på Bagih 2021 till 2023 (eventdag = betalt bokad event med 10+ deltagare).

Identifierat nya platser för Bagih

Under 2021–2023 har Bagih testats på flera platser, *Bagih Kronhuset*, *Bagih Hantverket* och *Bagih Sockerbruket*.

Bagih Kronhuset, den första och största platsen, var en utmaning både vad gäller logistik och akustik. Det var initialt svårt för medlemmar att röra sig fritt i huset under pågående event. Och även att få till en modern arbetsmiljö med mötesrum, sociala ytor etcetera i ett hus byggt 1654. Genom att testa och ta råd från de som vet mer finns det idag en lösning där medlemmar och events kan verka i huset samtidigt utan större påverkan på varandra.

Bagih Kronhuset kan idag erbjuda upp till 60 flexibla och fasta arbetsplatser, mötesrum, studios och poddrum till medlemmar och eventytör för små och stora events. Utöver detta erbjuder *Bagih Kronhuset* även en utomhusscenen i Kronhusparken.

Hantverket Väst är ett coworking i Slakthusområdet som erbjuder ateljéer, verkstäder och andra resurser till hantverkare. Verksamheten har utvecklats med stöd från Företagarna Väst, Göteborgs Stad och VGR. Under våren 2023 fick Bagih frågan från *Företagarna* om att ta över verksamheten eftersom de inte längre kunde stödja den. Genom sina resurser skulle *Hantverket Väst* vara ett bra komplement till *Bagih Kronhuset* som endast kunde erbjuda arbetsplatser i kontorsmiljö.

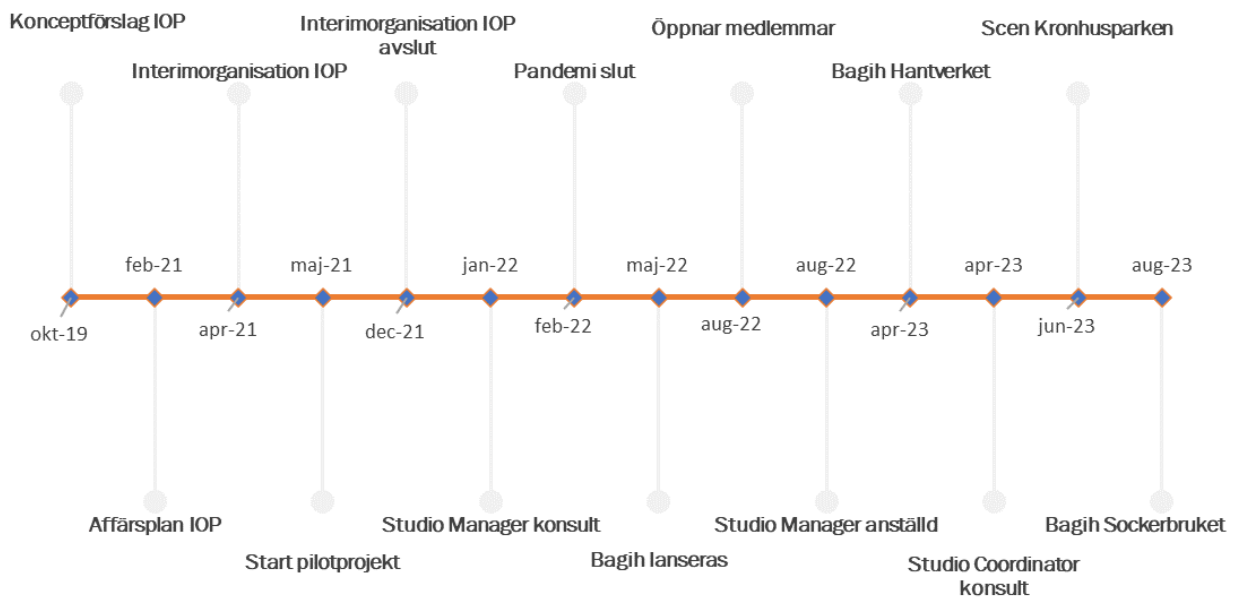
Det togs fram ett förslag på medlemsavtal, *Bagih Hantverket*, som inkluderade en stigande avgiftstrappa för att på sikt täcka verksamhetens kostnader. Efter en dialog godkändes förslaget av *Företagarna* och samtliga hantverkare på *Hantverket Väst*. Förslaget presenterades för Higabs ledningsgrupp som fattade beslutet att inte gå vidare med det på grund av osäkerheter lokalens utformning och *Företagarnas* affärsmodell vilket var en ekonomisk risk.

Under sommaren 2023 kontaktades Bagih av ett mindre coworking ställe för kreatörer i *Socket bruket*. De var intresserade av att utveckla och expandera sin verksamhet. Efter en dialog identifierades en ny lokal och ett samarbete påbörjades. Bagih tog över ansvaret för lokalen och infrastruktur och coworking stället blev ansvarig för den dagliga driften av platsen. De som var verksamma i lokalen blev medlemmar i *Bagih* som idag kan erbjuda upp till 30 flexibla och fasta arbetsplatser, verkstad, studio och yta för mindre events.

Idag utforskas också möjlighet att etablera Bagih på *Brewhouse* och i *Slakthuset*. Förvaltaren för *Brewhouse* och Bagih är i kontakt med Kulturförvaltningen och deras Kulturlots för att se över möjligheterna att utveckla *Brewhouse: Gårdshus 2* efter målgruppens behov. Det finns ett behov av lokaler som "tål mer" det vill säga exempelvis höga ljud och starka färger inom målgruppen. Detsamma gäller för fler arbetsplatser. För att möta det har Bagih även en dialog med Higabs förvaltare i *Slakthusområdet*.

Viktiga händelser

I tidslinjen sammanfattas viktiga händelser i projektet från oktober 2019 till oktober 2023.



Figur: Bagih tidslinje 2019–2023.

Resultat

Från maj 2021 till oktober 2023 har följande resultat uppnåtts:

1. Etablerat nytt varumärke mot målgruppen.
2. Utvecklat en organisation och drift för affärsmodellen.
3. Testat och implementerat affärsmodellen mot målgrupp på två platser (Kronhuset och Sockerbruket).
4. Platsutveckling av Kronhuset och Kronhusparken.
5. Platsutveckling av Sockerbruket.
6. Identifierat två nya platser för affärsmodellen (Brewhouse och Slakthuset)
7. I dialog med befintliga medlemmar och berörda aktörer tagit fram idé och behov för de nya platserna.
8. Utvecklat en ny scen, black box, i Göteborg.
9. Medlemsantal Kronhuset och Sockerbruket (september 2023):
 - Kronhuset 10 medlemmar (kapacitet 60 flex- och fasta platser)
 - Sockerbruket 12 medlemmar (kapacitet 30 flex- och fasta platser).
10. Eventdagar* Kronhuset:
 - 2021: 40 dagar
 - 2022: 116 dagar
 - 2023: 154 dagar (preliminärt)

*En eventdag definieras som ett betalt bokad event med fler än 10 deltagare.

Slutsatser

Slutsatserna bygger på:

1. Erfarenheterna av arbetet från maj 2021 till oktober 2023
2. Samtal med målgrupp och andra parter bland andra nätverket GO:Coworking i Göteborg, Business Region Göteborg, Kulturförvaltningen, Göteborg & Co, Nätverkstan, Förvaltningen för kulturutveckling VGR, HDK-Valand, Stadsmiljöförvaltningen.
3. Rapporten "Higab – Undersökning bland kreativa kreatörer i Göteborg" (Enkätfabriken, maj 2023) har tagits fram med syfte att fastställa målgruppens lokalbehov.

Framtidens arbetsplats

Sedan Covid-19 har samtalen om hur arbetsplatsen bör vara ökat. Många har med sig både positiva och negativa erfarenheter från tiden att jobba hemma. Och även möjligheten att växla mellan att arbeta hemifrån och från sin arbetsplats i större utsträckning.

För aktörer inom KKB har arbetsplatsens behov länge varit spretiga. Vissa behöver vatten och brunnar till lera, andra ljudisolerat, en tredje vill sitta tillsammans med andra i stora salar och en fjärde behöver ljus från fönster i ett eget rum. Behoven kan också variera över tid.

En fastighet kan omöjligt rymma alla dessa behov. Med Kronhuset kan Bagih tillfredsställa vissa. Det finns kontorsplatser, några avskilda rum, men inte rum som är ljudisolerade eller är tåliga.

Bagih vill vända sig till så många som möjligt inom KKB, inte enbart någon eller några branscher. För att lyckas med det behöver arbetsplatserna se olika ut och fylla olika behov. Det kan enbart möjliggöras om fastigheternas förutsättningar ser olika ut.

Ett medlemskap i Bagih skulle kunna erbjuda tillgång till olika fastigheter. På så sätt kan medlemmar både få tillgång till kontorsmiljö och verkstad exempelvis. Det skulle göra medlemskapet unikt.

Det har inte varit stor efterfrågan på flexibla arbetsplatser. Målgruppen önskar i större utsträckning en egen plats där de kan lämna kvar påbörjat arbete, utrustning och material (se Bilaga – Rapport Enkätfabriken). Möjligheten att komplettera flexibla arbetsplatser med fasta platser utreds.

Däremot finns det en stor efterfrågan på flexibla eventytor, black box, framför allt för teater, scenkonst och utställningar.

Pris och prishöjningar är en betydande faktor kopplat till arbetsplatsen. En del aktörer inom målgruppen har inte möjlighet att betala en hög avgift. Man önskar också en tydlig transparens i eventuella avgiftshöjningar och uppsägningstid. Som fastighetsägare bör man vara medveten om detta när man arbetar med KKB. Utöver Bagih's intäkter genom medlemsavgifter, events och merförsäljning bör man även beakta verksamhetens bidrag till andra värden som inte alltid är lika enkla att kvantifiera (se Bilaga – Andra värden).

I samtalet om arbetsplatsens ska inte den "härliga kreativa stämningen" som många pratar om underskattas. För att skapa det krävs människor och rörelse. För en affärsmodell som Bagih är det viktigt att säkra vem som har ansvar för att skapa den stämningen och vad som krävs.

Hinder på vägen

Några händelser har initialt påverkat etableringen av affärsmodellen negativt.

Pandemin begränsade projektets möjligheter att rekrytera medlemmar och arrangera events fram till att restriktionerna lyftes under våren 2022. Flera branscher inom KKB drabbades extra hårt och påverkade därför möjligheterna att behålla och leta efter en ny arbetsplats. Nya beteenden och en acceptans för att arbeta hemma gjorde också att fler valde det även efter restriktionerna upphävdes.

Infrastrukturen i Kronhuset var eftersatt när projektet startade vilket påverkade arbetet framåt. Det saknades bland annat fungerande teknik, utrustning och möbler. Utifrån önskemål från medlemmar och eventarrangörer gjordes inköp och kompletteringar, mestadels genom återbruk. Kronhuset saknade en uppdaterad brandöversikt som var nödvändig för att kunna planera användandet av huset och ta emot eventbokningar. Ny brandskyddsdocumentation för hela huset upprättades under hösten 2022.

Det fanns ett problem med Kronhusets låssystem. Gamla nycklar bedömdes som en för stor säkerhetsrisk, därför installerades ett nytt digitalt låssystem under sommaren 2022.

Situationen med två visioner och två organisationer i samma hus påverkade även etableringen av affärsmodellen. En aktör arbetade med platsen från 2019 och fick sedan ett utvidgat avtal en månad innan den nya affärsutvecklaren tillsattes. Det orsakade friktion och påverkade resultatet och arbetsförhållandet på ett negativt sätt.

Den svaga ekonomin i Sverige drabbade hushåll i stort och den externa arbetsplatsen blev en kännbar utgift.

Utmaningar i en uppstartsperiod är ofta förväntat. Idag finns mycket på plats och flera hinder är undanröjda.

Rekommendationer för framtiden

Det finns flera anledningar till att Higab bör fortsätta sin satsning på Bagih. Nedan sammanfattas tre viktiga punkter.

Trovärdighet

Genom Bagih har Higab stärkt sin trovärdighet mot KKB vilket är bra för både befintliga och kommande kunder. I och med Bagih visar Higab att man har tagit till sig kritiken från målgruppen (se ovan Nytt varumärke – Bagih) att man är lyhörd för deras behov. Idag utgör KKB 6% av Higabs kunder och tillsammans med den offentligt finansierade kulturen hyr dom 23,4% av Higabs bestånd. Det är en betydande andel men det borde finnas utrymme för KKB att öka med en ny affärsmodell.

För KKB har Bagih precis startat. Att etablera ett nytt varumärke och tjänst tar lång tid. Om man väljer att avsluta arbetet nu kan man rimligen anta att risken för att förtroendet från målgruppen kommer att minska.

Ett nytt erbjudande i Higabs portfölj

Bagih's erbjudande innebär en ny tjänst för Higab. Att erbjuda arbetsplatser till de som inte önskar eller har möjlighet att hyra en egen lokal.

Bagih är Higabs svar på coworking-modellen vilket är ett viktigt steg för verksamheten. Idag erbjuder de flesta fastighetsbolag någon form av coworking till sina kunder. Detta gäller framför allt för kunder som inte önskar hyra en egen lokal men även till de som behöver hantera tillfälliga fluktuationer i personalstyrkan i samband med expansion eller annan förändring.

Genom Bagih kan Higab även erbjuda minst en publik eventsцен utan mellanhänder.

Kompetenshöjning internt

I arbetet med Higabs interna kompetenshöjning kan erfarenheterna och driften av Bagih bidra. Kunskapen och förståelsen för KKB är av betydelse givet den stora andelen hyresgäster (se ovan) från målgruppen inom Higabs bestånd.

De spänningar som stundtals funnits mellan Higab och aktörer inom KKB kommer ofta från okunskap om branscherna, deras logik och förutsättningar. Att en stor andel kreatörer går på konst- eller designhögskolor för att utforska sitt skapande, inte primärt för att bli anställda eller starta företag, är ett av många exempel på kunskap och insikter som Higab bör ha vid diskussioner med KKB. Där är Bagih ett verktyg som genom sin personal och verksamhet direkt kan förmedla kunskap och erfarenheter om KKB till övrig personal på Higab. Allt för att främja dialogen och minska språkförbistringar.

Prioriteringar framåt

Nedan beskrivs förslag på prioriterade aktiviteter för ett fortsatt arbetet framåt.

Bagih bör fortsättningsvis drivas som en egen enhet inom Higab. Detta för att tydliggöra det nya erbjudandet och även för att förenkla drift och uppföljning. De som arbetar inom enheten bör ha tydliga roller och ansvar. Samtliga samarbeten med interna (Higab) och externa parter ska ha tydliga syften och mål kopplat till affärsmodellen. Förslag på organisation presenteras i Bilaga – Organisation.

Bagih's medlems- och eventtjänster är på plats och kan erbjudas på bred front. För att ytterligare öka kännedomen bör man stärka marknadsföringen och kommunikationsarbetet. I den föreslagna framtida utvecklingen (se Scenario 2021–2027) inkluderas resurser specifikt avsatta för sälj och marknadsföring av Bagih.

Fortsätt utveckla medlemserbjudandet genom att vara lyhörd för behov. Idag finns exempelvis en begränsad efterfrågan på flexibla arbetsplatser däremot frågar fler efter fasta platser, förvaring, verkstäder och replokaler. Målet bör vara att tillmötesgå så många behov som möjligt. Ett medlemskap där fler platser med olika användningsområden inkluderas kan tillgodose det. Som ett komplement till medlemskapet bör även möjligheten till merförsäljning av vissa specifika tjänster utforskas. Dessa tjänster (extra tillgång till mötesrum, verkstäder, eventytor osv.) kan sedan göras tillgängliga för medlemmar och även utomstående intressenter.

Bagih arbetar med tre olika tillvägagångssätt vid etablering av nya platser:

- Egen regi Bagih
- Samarbete med kreatör(er)
- Samverkan med Kulturförvaltningens Lokallots.

Vilket av de tre tillvägagångssätten (eller annat) som är bäst lämpad värderas från fall till fall. Utgå från platsens förutsättningar och målgruppens behov vid etablering av nya platser.

En väl fungerande digital plattform är en förutsättning för att affärsmodellen ska kunna skalas upp och erbjudas på ännu fler platser och till fler medlemmar. Den måste vara enkel att använda och ersätta den administration som idag hanteras manuellt. Den prototyp på plattform som används idag är en bra grund att utgå från vid utveckling av en mer komplett plattform som kan ge ett bättre administrativt stöd.

Prioritera och avsätt resurser för den "härliga kreativa stämningen" och sammanhanget som är nödvändig för att locka och behålla medlemmar. På Bagih Kronhuset är det exempelvis mest naturligt att Bagih's personal ansvarar för det i samverkan med medlemmar. På andra platser kan det eventuellt vara medlemmarnas ansvar.

Fler medarbetare på Higab bör ha kunskap och kompetens om KKB. Inte enbart för Bagih utan för den stora andel hyresgäster inom Higab som är KKB.

Under utveckling av affärsmodellen har flera aktörer inom KKB efterfrågat en egen lokal. Det har Bagih inte kunnat erbjuda. Higab bör utforska möjlighet att ta fram en ny form av hyresavtal för KKB (och eventuellt andra). Hyresavtalen ska vara flexibla vad avser längd, innehåll och prissättning, tänk "rivningskontrakt" och "torrt och säkert".

Kritiska framgångsfaktorer

Nedan presenteras kritiska framgångsfaktorer för en hållbar framtida utveckling av Bagih.

Kronhuset

Kronhuset är viktigt i Bagih's affärsmodell. Många inom KKB har behov av att kunna visa upp sina produktioner, exponera sina produkter, möta samarbetspartners och kunder. Genom Kronhuset centrala placering, olika eventytor, platser för möten och arbete fyller det en viktig funktion för Bagih's medlemmar och affärsmodellen i stort.

Medlemmar i Sockerbruket planerar events i Kronhuset och tillgången till huset är en viktig komponent för erbjudandet. Vid etablering av fler platser och rekrytering av nya medlemmar kommer möjlighet att utnyttja Kronhuset vara ett av säljargumenten och en konkurrensfördel. Idag finns inte någon annan coworkingaktör i Göteborg som kan erbjuda en liknande plats.

Genom Bagih's affärsmodell kan Kronhusets Rikssal upplåtas till olika typer av arrangemang, allt ifrån konstutställningar och loppisar till poesiuppläsning. Denna variation i Kronhusets publika utbud gör platsen intressant och lockar besökare från vitt skilda målgrupper.

Brett utbud

För att uppnå skalfördelar i affärsmodellen behöver vi fler medlemmar och med det fler platser. Målet är att de nya platserna ska vara jämförbara med Bagih Sockerbruket vad avser storlek, medlemsantal och där den dagliga driften sköts av medlemmarna själva (att jämföra med personalbehovet och storleken på Bagih Kronhuset).

Hur man jobbar inom KKB varierar ofta mer än i andra branscher. Ibland behövs en verkstad för att bygga en prototyp en annan dag ett mötesrum och en tredje en stor yta med plats för publik. Ingen enskild plats kan uppfylla alla dessa behov. Idag finns Bagih i Kronhuset och Sockerbruket. Två platser med olika karaktär som tillåter olika former av produktion. Det är en bra början men det behövs fler. Bagih vill erbjuda målgruppen ett medlemskap som tillfredsställer så många behov som möjligt och är lönsamt, ett unikt medlemskap som få andra coworkingaktörer i Göteborg kan erbjuda.

Etablera och utveckla tjänsten

Fram tills nu har pilotprojektet fokuserat på att kunna ta emot medlemmar och eventarrangörer. Resultatet är Bagih's medlems- och eventerbjudanden på Kronhuset och Sockerbruket. Nästa steg är att etablera dessa erbjudanden på marknaden.

Bagih's eventerbjudande har varit eftertraktat sedan start och mängden förfrågningar ökar kontinuerligt utan behov av några större marknadsföringsinsatser.

Detsamma gäller inte medlemsutvecklingen. Här finns ett tydligt sälj- och marknadsföringsbehov för att etablera Bagih's erbjudande och attrahera fler medlemmar*.

Utöver sälj av medlemserbjudandet finns en mängd andra potentiella intäktskällor som bör utforskas. Exempel på dessa är:

- Timtjänst – erbjuda lokaler (mötesrum, poddstudio etc.) och andra tjänster (fika, värdar etc.) till icke-medlemmar mot avgift
- Extra tjänster – genom att införa vissa begränsningar i medlemmars nyttjanderätt av Bagih's lokaler och resurser finns möjlighet att införa debitering vid extra nyttjande.
- Samarbetsavtal – längre samarbeten med större kunder som säkrar kontinuerliga intäkter.

*Behovet att avsätta tid och resurser på sälj och marknadsföring av medlemskap har förstärkts under diskussioner som förts i GO:Coworking, ett nätverk för coworkingaktörer i Göteborg.

Uthållighet

Det krävs uthållighet vid utveckling av en ny affärsmodell. En uppstart är ofta kantad av hinder. I Bagih's fall bland annat en pandemi, eftersatt infrastruktur, samarbetssvårigheter. Pilotprojektet startade i maj 2021 och öppnade för nya medlemmar i augusti 2022. Ett drygt år senare har många pusselbitar fallit på plats och vi har ett attraktivt erbjudande genom Bagih Kronhuset och Bagih Sockerbruket. Erbjudandet behöver förankras hos intressenter inom KKB och utvecklas vidare bland annat genom etablering av fler platser.

Efter ha pratat med flera andra Co-working aktörer (Vasakronan (Arena) och Castellum (Convendum)) ser dom alla att konceptet är här för att stanna men det kommer att ta tid att hitta rätt tjänst och lönsamheten ligger i framtiden.

Konsekvenser nedläggning

Väljer Higab att avsluta arbetet med Bagih finns risker att målgruppens trovärdighet för Higab minskar. Detta gäller framför allt för medlemmar som tvingas avsluta sitt medlemskap i Bagih och aktörer som nyttjat eller planerar att nyttja Bagih's olika eventtytor. Utöver detta är det mycket svårt att uppskatta vilken reell varumärkesskada på Higab som en nedläggning av Bagih kan medföra. Hur medlemmar och eventarrangerare kommer reagera, hur information om nedläggning kommer tas emot och spridas är svåra frågor att besvara. Just risken för spridning bör beaktas särskilt med tanke på att aktörer inom KKB ofta samarbetar med andra i olika nätverk och kluster.

En nedläggning innebär även rent praktiska negativa konsekvenser för befintliga medlemmar och upparbetade samarbeten med kunder och partners som därmed tvingas finna nya arbetsplatser, eventtytor etc.

En nedläggning tar bort en möjlighet för Higab att erbjuda flexibel lokalanvändning både vad gäller arbetsplatser och events.

Utmaningen att hitta en publik användning, där Kronhuset är öppet för besökare, återkommer.

Bagih har nyligen startat i Sockerbruket och för dialog med två andra platser. Det arbetet kommer avslutas.

Vid en nedläggning följer vissa kostnader. Dessa kostnader presenteras nedan.

- Kostnad vid uppsägning av hyresavtal Kronhuset och Sockerbruket.
 - Kronhuset hyresavtal förlängs löpande med tre (3) månader i taget och har tre (3) månaders uppsägningstid. Hyreskostnad är cirka 1,1 miljoner kronor per år (hyrestillägg för vatten, varmvatten och värme tillkommer). Kostnad vid uppsägning diskuteras med hyresvärd.
 - Sockerbruket hyresavtal gäller till och med 2026-06-30. Uppsägning av hyresavtalet ska ske minst 9 månader före den avtalade hyrestidens utgång. Hyreskostnaden är cirka 450 tusen kronor per år (hyrestillägg för vatten, varmvatten, el och värme tillkommer). Kostnad vid uppsägning diskuteras med hyresvärd.
- Avtalsbundna* kostnaderna uppgår till cirka 300 000 kronor per år. Kostnad för uppsägning av avtal beror på avtalets villkor och när avtalet sägs upp. Uppskattad uppsägningskostnad 75 000 kronor (25% av årlig kostnad).
- Tömning och visst återställande av lokaler medför även kostnader. Uppskattad kostnad 50 000 kronor.

*Städning, bevakning, el, larm, datakommunikation, låssystem, leasing av skrivare och inventarier.

Om beslut fattas 1 december 2023 om nedläggning av Bagih från och med 1 maj 2024 uppstår kostnaderna nedan.

Uppskattade kostnader Bagih:

Hyra Kronhuset	0
Hyra Sockerbruket	975 000
Avtalsbundna kostnader	75 000
<u>Tömning och återställande lokaler</u>	<u>50 000</u>
TOTALT	1 100 000 kronor

Uppskattade kostnader Higab:

Hyra Kronhuset	0
Hyra Sockerbruket	0
Avtalsbundna kostnader	75 000
<u>Tömning och återställande lokaler</u>	<u>50 000</u>
TOTALT	125 000 kronor

Vid en nedläggning 1 maj 2024 uppstår inga förlorade intäkter på grund av medlemsavtalens korta uppsägningstid (en månad) och att endast preliminära eventsbokningar ligger efter detta datum.

Scenario 2021–2027

Här presenteras ett scenario och dess kalkyl för perioden 2021–2027 för en framtida utveckling av Bagih. Scenariot innefattar Kronhuset, Sockerbruket och ytterligare en site.

Alternativa scenarier och fullständiga kalkyler presenteras i Bilaga – Andra scenarier.

Anledning till att detta scenario presenteras:

- När fler siter kalkyleras än i detta scenario, med gjorda antaganden medför detta större osäkerheter i kalkylen.
- Efterfrågan av tjänsten i framtiden är svårbedömd och utökning av fler siter behöver kopplas till efterfrågan.
- Bedömning att det är nödvändigt med två siter utöver Kronhuset för att generera medlemmar till Bagih.

Vid beräkning har följande antaganden gjorts:

- Kronhuset kapacitet på 60 medlemmar och övriga siter kapacitet på 30 medlemmar vardera.
- Samtliga siter, förutom Kronhuset, har samma intäkter och driftskostnader.
- Driftskostnad för varje enskild site uppskattad till 25% av driftskostnaden för Kronhuset.
- KPI-ökning på 2% per år för både intäkter och kostnader.
- Uppskattad beläggningsgrad påverkar endast intäkter från medlemmar och merförsäljning.

Enligt presenterat scenario kommer Higabs kostnad för perioden 2024 – 2027 vara cirka 1 984 tkr och tjänsten vara kostnadsneutral från och med 2026.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Siter	1	1	2	3	3	3	3
Personal	2	3	3	3	3	3	3
Hyror	-1 016 000	-1 107 000	-1 420 000	-2 300 000	-2 346 000	-2 392 920	-2 440 778
Driftskostnader	-2 819 000	-3 334 000	-1 009 000	-1 131 000	-1 153 620	-1 176 692	-1 200 226
Lönekostnader	-561 440	-842 160	-2 437 160	-2 116 629	-1 872 627	-1 910 080	-1 948 281
Total kostnader	-4 396 440	-5 283 160	-4 866 160	-5 547 629	-5 372 247	-5 479 692	-5 589 286

Beläggningsgrad	N/A	N/A	N/A	40%	70%	80%	85%
Intäkter medlemmar	-	118 000	480 000	1 440 000	2 570 400	2 996 352	3 247 296
Intäkter events	-	1 119 000	1 468 000	1 900 000	2 100 000	2 142 000	2 184 840
Merförsäljning	-	-	-	200 000	357 000	416 160	451 013
Total intäkter	207 000	1 237 000	1 948 000	3 540 000	5 027 400	5 554 512	5 883 150

RESULTAT	-4 189 440	-4 046 160	-2 918 160	-2 007 629	-344 847	74 820	293 864	-1 983 792
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-----------------	---------------	----------------	-------------------

Årtal

2021 – 2022; verkligt utfall

2023; prognosticerat utfall

2024 – 2027; planerat utfall

Siter

Antalet siter för respektive år. Kronhuset inkluderat 2021 till 2027. I augusti 2023 adderades Sockerbruket. Under 2024 planeras ytterligare en site.

Personal

Antal personer med ansvar för utveckling och drift för respektive år.

2021 – 2024; en projektledare (100%)

2021 – 2022; Isabel Lagos IOP IOP (50%), Henrik Sputnes IOP (50%)

2022-2027; Studio Manager (100%)

2023-2027; Studio Coordinator 1 (100%)

2024-2027; Studio Coordinator 2 (100%)

Hyror

Higabs hyror inklusive hyrestillägg för Kronhuset, Slakthuset och ytterligare en site.

Driftskostnader

Samlade driftskostnader för Kronhuset, Slakthuset och ytterligare en site.

Lönekostnader

Kostnader för anställd personal. Kostnader för IOP och konsulter perioden 2021-2023 inkluderats i driftskostnader.

Beläggningsgrad

Siternas totala medlemsbeläggning i procent för respektive år. Beläggningsgraden påverkar även merförsäljningen.

Intäkter medlemmar

Siternas totala intäkter genom medlemsavgifter för respektive år.

Intäkter events

Intäkter från eventarrangörer i Kronhuset.

Merförsäljning

Intäkter från försäljning av kringtjänster till medlemmar och eventarrangörer.

Bilaga – Andra scenarier

Nedan presenteras två alternativa framtida scenarier för Bagih's verksamhet. Fullständigt kalkylunderlag bifogas separat (Rapport Bagih Kalkyl 2311.xlsx).

Vid beräkning har följande antaganden gjorts:

- Kronhuset kapacitet på 60 medlemmar och övriga siter kapacitet på 30 medlemmar vardera.
- Samtliga siter, förutom Kronhuset, har samma intäkter och driftskostnader.
- Driftskostnad för varje enskild site uppskattad till 25% av driftskostnaden för Kronhuset.
- KPI-ökning på 2% per år för både intäkter och kostnader.
- Uppskattad beläggningsgrad påverkar endast intäkter från medlemmar och merförsäljning.

Scenario fyra siter

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Siter	1	1	2	3	4	4	4
Personal	2	3	3	3	3,5	3,5	3,5
Hyrer	-1 016 000	-1 107 000	-1 420 000	-2 300 000	-2 856 000	-2 913 120	-2 971 382
Driftskostnader	-2 819 000	-3 334 000	-1 009 000	-1 131 000	-1 345 890	-1 372 808	-1 400 264
Lönekostnader	-561 440	-842 160	-2 437 160	-2 116 629	-2 147 508	-2 190 458	-2 234 267
Total kostnader	-4 396 440	-5 283 160	-4 866 160	-5 547 629	-6 349 398	-6 476 386	-6 605 914

Beläggningsgrad	N/A	N/A	N/A	40%	70%	80%	85%
Intäkter medlemmar	-	118 000	480 000	1 440 000	3 213 000	3 745 440	4 059 121
Intäkter events	-	1 119 000	1 468 000	1 900 000	2 100 000	2 142 000	2 184 840
Merförsäljning	-	-	-	200 000	357 000	416 160	451 013
Total intäkter	207 000	1 237 000	1 948 000	3 540 000	5 670 000	6 303 600	6 694 974

RESULTAT	-4 189 440	-4 046 160	-2 918 160	-2 007 629	-679 398	-172 786	89 060	-2 770 752
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-----------------	-----------------	---------------	-------------------

Enligt scenario med fyra siter kommer Higabs kostnad för perioden 2024 – 2027 vara cirka 2 771 tkr och tjänsten vara kostnadsneutral från och med 2027.

Scenario fem siter

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Siter	1	1	2	3	4	5	5
Personal	2	3	3	3	3,5	3,5	3,5
Hyror	-1 016 000	-1 107 000	-1 420 000	-2 300 000	-2 856 000	-3 433 320	-3 501 986
Driftskostnader	-2 819 000	-3 334 000	-1 009 000	-1 131 000	-1 345 890	-1 568 923	-1 600 302
Lönekostnader	-561 440	-842 160	-2 437 160	-2 116 629	-2 147 508	-2 190 458	-2 234 267
Total kostnader	-4 396 440	-5 283 160	-4 866 160	-5 547 629	-6 349 398	-7 192 701	-7 336 555

Beläggningsgrad	N/A	N/A	N/A	40%	70%	80%	85%
Intäkter medlemmar	-	118 000	480 000	1 440 000	3 213 000	4 494 528	4 870 945
Intäkter events	-	1 119 000	1 468 000	1 900 000	2 100 000	2 142 000	2 184 840
Merförsäljning	-	-	-	200 000	357 000	416 160	451 013
Total intäkter	207 000	1 237 000	1 948 000	3 540 000	5 670 000	7 052 688	7 506 798

RESULTAT	-4 189 440	-4 046 160	-2 918 160	-2 007 629	-679 398	-140 013	170 243	-2 656 797
-----------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-----------------	-----------------	----------------	-------------------

Enligt scenario med fem siter kommer Higabs kostnad för perioden 2024 – 2027 vara cirka 2 657 tkr och tjänsten vara kostnadsneutral från och med 2027.

Bilaga – Andra värden

Bagih's huvudsakliga intäkter kommer från medlemsavgifter, events och från merförsäljning (garderob, förtäring, tekniker etc.). Men det finns andra värden som inte enkelt går att kvantifiera i kronor och ören.

Här presenteras några av de andra värden som identifierats.

- Bagih's medlemmar och besökare skapar liv och rörelse som bidrar till ökad trygghet i närområdet
- Bagih's besökare genererar intäkter till närliggande verksamheter (ex. Kronhusbodarna)
- Bagih ger en möjlighet att nyttja vakanta lokaler under kortare och längre perioder utan större investeringar
- Bagih kan erbjuda arbetsplats till hyresgäster som tillfälligt behöver evakueras (exempelvis vid mindre underhåll av lokal)
- Bagih kan fungera som en testarena för hela Higab (exempel Parakey)
- Bagih ger tillgång till alternativa arbetsplatser för Higabanställda
- Bagih är en källa för kunskap, dynamik och intresse för hela Higab
- Breddad produktportfölj ökar möjlighet till fler affärer – från Bagihmedlem till hyresgäst eller tvärtom
- Göteborgare blir glada för ökad tillgång till Kronhuset
- Bagih bidrar till kulturella och kreativa plats i staden

Bilaga - Organisation

Nedan förslag på Bagih's organisation.

Personal – uppgifter, ansvar och befogenheter

För funktionen Studio Manager har uppgifter, ansvar och befogenheter definierats. Uppgifter för Studio Coordinator och timpersonal (värdar och tekniker) har också definierats.

Studio Manager rapporterar till Higabs marknadschef, Studio Coordinator rapporterar till Studio Manager och timanställda tekniker och värdar rapporterar till Studio Coordinator.

Studio Manager

Uppgifter:

- Drift av Bagih's dagliga verksamhet
- Sälja Bagih's olika erbjudanden (medlemmar och events)
- Utveckla Bagih's kundrelationer
- Samverka med extern organisation med ansvar för "kulturellt innehåll" på Bagih.
- Kommunicera och marknadsföra Bagih's erbjudanden
- Leda timanställda i samband med events på Bagih
- Utveckla Bagih's mötesplats
- Bidra till utveckling av Bagih i samverkan med extern organisation och Higab

Ansvar/befogenheter:

- Affärsansvar
 - Beslutade affärer (medlemmar och events)
 - Underhåll
- Kundansvar
 - Kundvård
 - Kundträffar
- Ekonomiskt ansvar
 - Budget
 - Resultat
- Externt och internt kommunikationsansvar
- Externt och internt samverkansansvar

Studio Coordinator

Uppgifter:

- Service medlemmar
 - Säkra och leverera service till Bagih's medlemmar
 - Daglig översyn av lokaler
- Events
 - Hantering av förfrågningar och visningar

- Ta fram offerter och avtal
- Planera och genomföra event
- Bokning och introduktion av timanställda & tekniker
- Kommunikation
 - Kommunicera events via Bagih's digitala medier
- Leverantörer och leveranser
 - Ansvar för städ och leveranser
- Kultur
 - Medverka i utveckling av Bagih's kultur

Värd (timpersonal)

Uppgifter:

- Publik
 - Hantering av publik innan, under och efter event
 - Hantering av garderob och försäljning i samband med event
- Lokaler
 - Iordningställande av lokal före och efter event

Tekniker (timpersonal)

Uppgifter:

- Innan event
 - Fastställande av tekniskt behov
 - Riggning
- Under event
 - Skötsel av ljud, ljus och annan teknik
- Efter event
 - Återställande av teknik och teknikrum

Stödfunktioner Higab

Vid fortsatt utveckling och drift behöver Bagih visst stöd från Higabs organisation.

Det stöd som identifierats är:

- Personalstöd för Studio Manager och Studio Coordinator
- Fakturering av medlemmar och events
- Diarieföring av medlem- och eventavtal
- Upprättande av avtal för timanställda
- Rådgivning vid komplexa upphandlingar
- Kommunikation vid större events och händelser

En framtida digital plattform kommer minska behovet av stöd för fakturering och sannolikt även för diarieföring.

Bilaga – Rapport Enkätfabriken

I mars 2023 fick Enkätfabriken uppdraget att utföra en marknadsundersökning för att kartlägga behovet av arbetsplats hos KKB i Göteborg och identifiera vilken typ av arbetsplats som efterfrågas.

Rapporten "3234_Higab_Undersökning KKN_Rapport" bifogas separat.