

Skriftlig eksamen i Afsætningsstrategi

4 timers skriftlig prøve

Dette opgavesæt består af 4 delopgaver, der indgår i bedømmelsen af den samlede opgavebesvarelse med følgende omtrentlige vægte:

| | |
|-----------------|-------------|
| Opgave 1 | 45% |
| Opgave 2 | 25% |
| Opgave 3 | 15% |
| Opgave 4 | 15% |
| I alt | 100% |

Til prøven er alle hjælpemidler tilladte – også elektroniske.
Der må ikke foretages opkobling til eksterne kilder.

Opgavebesvarelsen skal afleveres i henhold til skolens eksamensreglement
jf. bekendtgørelse nr. 714 af 27. juni 2012

Tirsdag den 4. juni 2013
Kl. 14.00-18.00

HusCompagniet og det danske parcelhusmarked

En udbredt boligform i Danmark er parcelhuset, som udgør ca. 50% af den samlede boligmasse.

Bolig udviklingen fra 1950'erne til i dag

I begyndelsen af det 20 århundrede blev huse opført af selvstændige murermestre og huse blev tegnet til den enkelte familie; det vi i dag kender som "murmestervillaer". Der blev desuden opført et stort antal landejendomme – eller gårde. Nogle borgere havde penge nok til at få deres huse tegnet af arkitekter, men antallet blev aldrig stort. De arkitekttegnede huse sætter dog stadig deres præg på de dyre grunde i Danmark, især langs kyststrækningerne.

Byggeriet af boliger gik i stå under 2. Verdenskrig og i årene derefter, men i midten af 1950'erne var økonomien ved at komme i omdrejninger og en ny type huse holdt deres indtog. Det var typehuset. De blev opført omkring København og andre store byer i voksende antal. Staten ønskede – også den gang – at stimulere beskæftigelsen, og ydede derfor billige statslån, så almindelige familier kunne få råd til et hus. Velstandsudviklingen tog fart i Danmark i 60'erne og de store årgange fra 1940'erne begyndte at komme på boligmarkedet. I perioden 1960 til 1980 blev der i Danmark opført 450.000 typehuse – eller parcelhuse, som de kom til at hedde. De blev opført ca. 22.000 boliger årligt af ca. 75 forskellige firmaer. Det blev til de udstrakte forstæder, vi kender i dag og som fortsat er i vækst og som især børnefamilierne er tiltrukket af.

I perioden 1980 til 2005 blev der i gennemsnit opført 4.500 boliger årligt. Så kom finanskrisen og bremsede byggeriet yderligere.

Den økonomiske udvikling fra 1970 til i dag

Danmark var i 1970 plaget af stor arbejdsløshed, høje renter, kraftig inflation og hyppige regeringsindgreb, som havde til formål at regulere økonomien. I den periode gik byggeriet næsten i stå. Ved regeringsskiftet i 1982 faldt renten imidlertid efter kort tid fra ca. 22% til 9% og senere til 6% og byggeriet kom langsomt i gang igen. Kartoffelkuren i 1986 bremsede så igen byggeriet og først i midten af 90'erne voksede det igen. Og denne gang sammen med en uhørt vækst i danskernes rådighedsbeløb. Det betød, at arkitekttegnede parcelhuse eller typehuse blev udbudt af omkring 10 større virksomheder. Blandt de kendte var Lind & Risør, Bülow & Nielsen, Eurodan, EBK HUSE, NCC Bolig, Frydkjær Typehuse, Interbyg og FM-Søkjær.

Boliger er underkastet en række forhold, der reguleres med lov og sædvane med hensyn til belåning, handel, prisfastsættelse, forsikring og en lang række andre forhold. Ejendomsmæglerbranchen, hushandler, realkreditbelåning, tinglysning, byggetilladelse, nabo-høring, hegnsret, grundejerforeninger og deres normalvedtægt, lokalplaner, vejskat med mange flere områder er reguleret ved lov. Dertil kommer, at den private ejendomsret er sikret i grundloven, så vi er tæt på det danske hjerteblod, når vi taler om ejerboligen.

De færreste køber en bolig kontant, men låner pengene og oftest i form af et lån, der er knyttet til boligens værdi, et realkreditlån. Belåningsgrænsen var max 60% af boligens værdi og resten skulle finansieres på anden vis og de muligheder blev endda strammet i 1970.

I 1989 blev lovgivningen ændret i retning af lettere låneadgang for at opfylde forskellige EF-direktiver og i 2003 blev lånemulighederne liberaliseret yderligere. Der kom både afdragsfrie lån og lån med årlige rentetilpasning og belåningsgrænsen for både nye og brugte huse blev hævet til 80%. Derudover stod bankerne klar til yde lån, der var baseret på forventningerne til den fremtidige værdistigning. Da renten samtidig var lav, blev det attraktivt at bygge forholdsvis store, veludstyrede og arkitekt tegnede eller –modificerede huse. Og det blev attraktivt at belåne boligen og bruge pengene – til noget andet. Op til finanskrisens start i 2008 advarede flere imod den voksende belåning af boligmassen og den økonomiske vækst, der delvis blev finansieret af belåning af friværdierne. Og i 2009 faldt boligmarkedet sammen.

Markedet for private boliger

Ejendomsmarkedet er i en økonoms øjne ikke et "rigtigt" marked. Det er et marked, hvor køberne ikke har overblik over alle udbudte varer og priser, og der er ikke mange sælgere, der faldbyder den samme eller næsten samme vare. Der er så godt som ingen ens boliger på samme marked, og der er en masse delmarkeder efter de enkelte byer og kvarterer i disse byer. Det betyder, at prisen ikke ligger fast, og at markedet ikke regulerer sig selv til balance mellem udbud og efterspørgsel.

En boligs pris afhænger både af dens stand, men også af dens placering i forhold til bykerne og trafik og servicecentre. Dertil kommer lånemulighederne og i de senere år også energitilstanden. Det er fortsat et ønske for over 50% af unge under 30 at få egen bolig.

Økonomi og energi

I 1990'erne og i 00'erne blev megen friværdi¹ "vekslet" til samtalekøkkener, badeværelser, udestuer og –køkkener. Der blev bygget til og om og istandsat.

Men i takt med at den globale opvarmning og voksende priser på energi sætter sit præg har boligejerne brugt friværdierne til at energirenovere deres boliger. Dette er også blevet understøttet af regeringerne. Således blev der i 2009 vedtaget en pulje på 1,5 mia kr, som boligejerne kunne søge og derved få tilskud til energirenovering.

I 2012 startede en ordning, hvor ejerne kunne få tilskud til håndværkerudgifter ved boligarbejder, og denne ordning er forsat i foreløbig 2013 og 2014. Det betyder, at mange boliger bliver forbedret og dermed udgør en konkurrence mod nybyggede boliger, som ofte har en væsentlig ulempe, nemlig placeringen, som er længere og længere væk fra bycentrene.

I en tid hvor den økonomiske usikkerhed er stor, vil mange vælge at vedligeholde og forbedre deres bolig fremfor at flytte til en måske nyere bolig.

Strengt bygningsreglementer styrer byggeriet

I Danmark skal huse opføres i overensstemmelse med bygningsreglementet, som er statens krav til materialer, energiforbrug, miljøpåvirkning mv. Det nuværende bygningsreglement fra 2010 gælder ikke blot ved nybyggeri, men også ved forskellige ombygninger. Det strammes i energimæssig retning i 2015.

Flere kommuner og bla. Egedal Kommune har i bebyggelsen Stenløse Syd krævet, at energikravene for 2015 allerede var gældende fra 2010, og det skabte både muligheder og

¹ Friværdi er forskellen imellem belåningsgrænsen (som er 80%) og den aktuelle belåning. F.eks. kan huset være belånt til 60% af handelsværdien og der vil således være plads til at yde et lån på de restende 20% op til handelsværdien.

udfordringer for typehusfirmaerne. Der var nemlig kun sparsomme erfaringer, når det gælder om at bygge huse, der er tætte, energirigtige og som samtidig har et ordentlig indeklima uden skimmelsvampe og andre dårligheder. HusCompagniet var blandt de første, som byggede efter de kommende standarder og dermed forsynede husene med regnvandsanlæg, solenergi, luftudskiftning, varmepumper og dermed en ret stor mængde elektronik, som husejere faktisk har lidt vanskeligt ved at overskue og optimere.

HusCompagniet

HusCompagniet har i perioden udviklet sig til det største typehusfirma. Interbyg og FM-Søkjær fusionerede i 2011 til HusCompagniet og har i alt opført 10.000 huse og opfører p.t. 800 huse årligt. Et særligt træk er, at køber ikke skal betale før huset overdrages. Til gengæld får køber heller ikke nøgler før betalingen er på plads og bekræftet af banken.



Med undtagelse af nogle udstillingshuse opfører HusCompagniet kun huse, der er bestilt af bygherren (køber) på en grund som denne også ejer. Det minimerer klart risikoen for HusCompagniet, som i øvrigt er ejet af FSN Capital, som er en stor nordisk kapitalfond med danske og internationale investorer, som er tilfredse med afkastet af kapitalen.

HusCompagniet lægger vægt på, at "Vi bygger huse helt nede på jorden". Husene er ikke prangende, men de er tidssvarende mht. energi og materialer. Bygherren kan tilrette de eksisterende typer, og merprisen er meget rimelig og knyttet til firmaets reelle meromkostninger.

HusCompagniet blev kåret som Gazelle i Region Sjælland i 2012. På portalen Anmeldhaandvaerker.dk har brugerne kåret HusCompagniet til årets husbygger i Danmark. Ved prisoverrækkelsen udtalte koncernchef Steffen Baugaard, at selskabet har store ambitioner om at øge byggeriet af selskabets typehuse i landene omkring os. Det sydsvenske husmarked er entreret for to år siden og sidste år blev HusCompagniet den største husbygger i Sydsverige, mens målet er i år at etablere sig i Helsingborg og Gøteborg. HusCompagniet åbnede sidste år kontor i Tyskland, hvor markedsføringen over for de tyske kunder i Slesvig-Holsten nu er i fuld gang.

Også sommerhus markedet er interessant. I en pressemeddelelse fra december 2012, siger Steffen Baugaard: " Det er et hårdt ramt sommerhusmarked, som HusCompagniet vil indtage. Priserne har aldrig for alvor rettet sig efter, at krisen sendte dem i bund, og antallet af udbudte huse ligger fortsat nær rekordniveau. Alligevel tror Steffen Baugaard på en pæn omsætning. På helårsmarkedet er succesen nemlig også kommet på trods af svære betingelser – antallet af nybyggede huse er f.eks. faldet fra 12.000 om året før krisen til 3000 i dag. Han mener nemlig ikke, at forskellen på de to markeder er så stor, selvom de traditionelt har været adskilt. "Det handler om at bygge et godt hus. Det er bare på noget jord, der er tættere på vandet end normalt," siger Steffen Baugaard.

På HusCompagniets hjemmeside kan interesserede bestille katalog, se på udstillingshuse og plantegninger og få god inspiration. Hvis man Googler HusCompagniet er der en række YouTube videoer i søgeresultatet og det giver en køber gode muligheder for at se mange forskellige huse og typer.

HusCompagniet benytter sig af entrerede² håndværkere, dvs man tegner aftaler med selvstændige håndværkere og har derfor en fleksibilitet i forhold til efterspørgslen og en mindre økonomisk risiko. En bagside er, at håndværkerne ikke har et egentlig fælleskab med HusCompagniet, som håndterer kvalitetskontrollen med egne "inspektører". Disse inspektører skal sikre byggeriets kvalitet, at byggeplanerne overholdes og at alle detaljerne er på plads.

Der er 7 anmeldelser af Huscompagniet på Trustpilot og de er ganske blandede. En er virkelig negativ, de andre udtrykker tilfredshed med HusCompagniets vilje og service til at rette op på fejl og mangler, som der til gengæld har været mange af. Der er en gennemgribende utilfredshed med håndværkernes arbejde, som opfattes som både sjusket og ukvalificeret.

I juni lancerede HusCompagniet en byggeklub sammen med en ny "frontfigur" i TV-reklamer. I pressemeddelelsen står: "Med en byggeklub tilbyder HusCompagniet interesserede huskøbere at forberede sig gratis på at bygge et hus via målrettet information og dialog på sociale medier – samtidig med at man samler point sammen, der kan konverteres til køb af ekstraudstyr i det nye hus.

Byggeklubben vil samtidig invitere til en række premierer på husudstillinger over hele Danmark. "Målet er at fange interessen hos familier, der drømmer om at bygge et nyt hus om et par år og gerne vil samle information og forberede sig. Vi håber på at få 3000 nye medlemmer om året, men ved i

realiteten ikke, hvad vi skal forvente, da det ikke har været forsøgt før inden for vores branche," siger salgs- og marketingchef Carsten Jæger Nørbjerg."



Konkurrenterne

Blandt de mest synlige konkurrenter er Lind og Risør, Eurodan og Frydkjær.

Lind og Risør fremtræder som det mest elegante og designede firma. Deres annoncer fremviser huse, som ligner millioner. Og husene er da også i den dyre ende, og firmaet blev ramt forholdsvis hårdt af finanskrisen. Lind og Risør har nok det stærkeste brand, og navnet fremhæves i altid på "brugthusmarkedet" som en særlig kvalitet ved huset. Lind og Risør disponerer over egne håndværkere og opfører huse på egne grunde, som derefter sælges.



Lind og Risør skriver: "Hos Lind & Risør er vi ikke meget for at kalde vores huse for typehuse. Vi vil egentlig hellere kalde dem for inspirationshuse - for det er præcis hvad de er! I bestemmer helt selv hvordan drømmehuset skal se ud. Tag udgangspunkt i et af katalogets inspirationshuse og tegn det hele om så det passer til jeres families behov i både størrelse, indretning og materialer. I bestemmer helt selv!"

² *Selvstændige håndværkere, som der indgås aftale med fra byggeri til byggeri*

Eurodan's hjemmeside er både omfattende og lidt rodet. Eurodan fremhæver en mulighed, som stadig flere vælger at benytte sig af, nemlig "riv det gamle ned og byg nyt på grunden". Årsagen er, at den gode beliggenhed bliver dyrere og dyrere og tit ligger der et gammelt og energidårligt hus på grunden, og derfor er det nærliggende at rive det gamle ned og bygge et nye med lave drifts- og vedligeholdelsesomkostninger.



Eurodan både køber og sælger byggegrunde. Noget der kan være en fordel, men det binder også virksomhedens penge og i værste fald må grunde sælges med tab.

Men også her er husene store og moderne. Eurodan skriver: " Når du vælger bolig og facadeudtryk, er det vigtigt, at du får præcist det resultat, du drømmer om. Hos os kan du vælge mellem syv forskellige arkitekturer, der alle hver især har sine kendetegn og muligheder."

Frydkjær Huse har et bredt program. På hjemmesiden skriver man: " Frydkjær® har Danmarks vel nok største og bredeste helårshusprogram med i alt 12 forskellige huserier, som hver især har fra 4-9 forskellige indretninger/størrelser. Frydkjær® paletten favner alle stilarter - Dermed kan man måske sige, at Frydkjær ikke har en identitet i så høj som de øvrige nævnte. Pt har Frydkjær opført 5 flotte udstillingshuse, som sælges, når de har opfyldt formålet. Frydkjær Huse er en del af den familieejede Skare koncern, som dels omfatter 3 brands, dels opfører 250 huse årligt.



Dette er en eksamensopgave, som er udarbejdet på basis af offentligt tilgængelige kilder. Teksten kan indeholde oplysninger, som ikke nødvendigvis svarer til de pågældende virksomheders informationer og faktuelle forhold..

Opgaver:

- 1 (45%)** Gennemfør en strategisk analyse af HusCompagniets in- og eksterne forhold.
- 2 (25%)** Gennemfør en analyse af HusCompagniets vækststrategi og udarbejd begrundede forslag til den fremtidige vækststrategi.
- 3 (15%)** Foretag en vurdering af HusCompagniets konkurrencemæssige situation.
- 4 (15%)** HusCompagniet har via PostDanmark fremsendt et tilbud til en kunde med detaljerede beskrivelser af "et sandt drømmehus". Imidlertid opdager en medarbejder i HusCompagniet samme dag, at der er en fejl i tilbuddet og sender derfor samme dag, ligeledes med PostDanmark, et almindeligt brev der - med beklagelse - tilbagekalder det afgivne tilbud. Foretag en juridisk vurdering af kundens muligheder for at fastholde det modtagne tilbud.

Bilag 1



→ Den romantiske, borgerlige villa (1860 til omkring 1920)



→ Murermeisterhuset (1913 til omkring 1930)



→ Funkisvillaen (omkring 1930)



→ Bungalowen (1930 til 1940)



→ Statslåns huset (1938 til 1958)



→ Det modernistiske hus (1952-1968)



→ Typehuset i tresserne (1960'erne)



→ Typehuset i halvfjerdsene (1968 til omkring 1980)



→ Det rustikke og energirigtige hus (1973 til omkring 1985)



→ Den postmoderne villa (1980'erne til i dag)



→ Det borgerlige typehus (1995 til i dag)

Kilde: Nykredit / Kend dit hus