

Austvold, Joakim
Rosell-Helland, Herman
Vestad, Øyvind

Digital endring i Oslos eiendomsmeglerbransje - En studie av digitalisering, digital innovasjon og digital transformasjon

Bacheloroppgave i Digital Forretningsutvikling
Veileder: Marthe Liss Holum
Mai 2022

Sammendrag

Formål

Gitt introduksjonen av digitale teknologier i eiendomsmeglerbransjen, er fortsatt omfanget og graden av samsvarende digital endring i bransjen tilsynelatende vanskelig å fastslå. Formålet med studien er å besvare i hvilken grad det er digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo. Dette gjøres ved å vurdere digital teknologi benyttet, og samsvarende endringer blant både større bransjeaktører og nyetableringer i bransjen.

Metode

Vi har samlet informasjon gjennom å gjøre en kvantitativ spørreundersøkelse blant de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen i Oslo. Formålet er å kartlegge teknologibruk, samt opplevelse av digital endring blant eiendomsmeglerne. Vi har videre gjennomført flere kvalitative intervjuer, med en ansatt i eiendomsmeglerbransjen, samt en fra den største CRM-leverandøren i bransjen. Vi har også gjennomført et intervju med to informanter fra iBuyeren Solgt.no, for å kartlegge deres forretningsprosess og opplevelser rundt digital endring i bransjen.

Resultat

Resultatene fra kvantitativ undersøkelse og kvalitative intervjuer viser at det har skjedd og skjer en digitalisering i bransjen, der teknologi som digitale meglersystem nå brukes gjennom hele forretningsprosessen. Funnene viser også at ny teknologi muliggjør for digital innovasjon, som andre tilnærminger til forretningsmodell herunder forretningsprosess. Angående digital transformasjonen viser resultatene kun et begrenset argumentativt grunnlag for i den grad det er digital transformasjon i bransjen.

Forskningsbegrensninger/-implikasjoner

Gitt oppgavens begrensninger angående tidsrammen ved et skolesemester, samt emnets forventede arbeidsmengde, har vi ikke hatt mulighet til forskning av mer omfattende grad med oppfølging av resultater over tid i forskningsprosessen.

Praktiske implikasjoner

Studien kan benyttes av virksomheter og enkeltpersoner som en introduksjon til å forstå endringer i teknologibruk og sosiotekniske prosesser i eiendomsmeglerbransjen.

Originalitet/Verdi

Denne oppgaven vurderer teknologibruk og digital endring i eiendomsmeglerbransjen strukturert rundt en nyere konseptuell modell for begrepene digital transformasjon, digital innovasjon, digitalisering og digitisering. Dette gir et unikt utgangspunkt til å vurdere bransjen, sammenlignet med mer utbredte modeller til bransjeanalyse, eksempelvis Porter's Five Forces. Oppgaven presenterer med dette et avklarende innblikk for digital endring i bransjen.

Nøkkelord

Digital transformasjon, digital innovasjon, digitalisering, eiendomsmeglerbransjen, iBuying

Abstract

Purpose

Given the introduction of digital technologies to the real estate industry, the extent and degree of the corresponding digital change in the industry remains seemingly difficult to ascertain. The purpose of this study then is to answer the extent to which there is digital transformation in the real estate industry in Oslo. We have done this through assessing digital technology-use, and corresponding changes among both major industry players and new establishments in the industry.

Method

We have gathered information by conducting a quantitative survey among the major players in the real estate industry in Oslo, with the aim of mapping out technology-use, as well as the experiences regarding digital change among real estate agents. We have also conducted several qualitative interviews, with an employee in the real estate industry, as well as one from the largest CRM provider in the industry. We have also conducted an interview with two representatives from the iBuyer: Solgt.no, to map out their business-process and experiences regarding digital change in the industry.

Result

The results from quantitative research and qualitative interviews show that there is an ongoing digitalisation in the industry, where technology such as a digital brokerage system is used throughout the business process. The findings also show that new technology enables digital innovation, like new approaches to the business model, including the business process. Regarding digital transformation, the results show only a limited argumentative basis for the extent to which there is digital transformation in the industry.

Research limits/implications

Given the thesis' limitations regarding the time frame for a school semester, and the course's expected workload, we have not had the opportunity for research of a more comprehensive degree with follow-up of results over time in the research process.

Practical implications

The study can be used by companies and individuals as an introduction to understanding changes in technology-use and socio-technical processes in the real estate industry.

Originality/Value

This thesis presents an assessment of technology-use and digital change in the real estate industry structured around a newer conceptual model for the concepts of digital transformation, digital innovation, digitalisation and digitisation. This provides a unique starting point for assessing the industry, compared to more widely used models for industry analysis, such as Porter's Five Forces. The thesis then gives a clarifying insight into digital change in the industry.

Keywords

Digital transformation, digital innovation, digitalisation, iBuying, Real Estate industry

Forord

Bacheloroppgaven er skrevet ved Institutt for Datateknologi og Informatikk ved NTNU. Oppgaven er skrevet gjennom vårsemesteret 2022 og er det avsluttende arbeidet i bachelorgraden vår i Digital Forretningsutvikling.

Vi startet arbeidet i november 2021 med å kontakte ulike bedrifter for å forhøre oss om potensielle bachelorsamarbeid. Da en mulighet åpnet seg med Solgt.no AS, valgte vi å inngå et samarbeid med dem etter en mailkorrespondanse som vekket vår interesse. Samarbeidet ble møtt med positivitet fra begge sider, siden det muliggjorde å arbeide tett på en spennende bransje med et fagfelt vi hadde jobbet en god del med i foregående semestre. Det potensielle sluttproduktet ble og sett på som fordelaktig for begge parter.

Vi vil takke veilederen vår Marthe Liss Holum for oppfølging og godt samarbeid i løpet av semesteret. Vi vil også takke kontakten vår Ulf Jakob Aarsnes i oppdragsgiverbedriften Solgt.no AS, som har tilrettelagt for gjennomførelsen og kommet med gode momenter underveis i arbeidet.

Trondheim, mai 2022

Herman Rosell-Helland
Joakim Krogstad Austvold
Øyvind Vestad

Innhold

1. Innledning	1
2. Bakgrunn	1
2.1 Eiendomsmeglerbransjen.....	1
2.2 iBuying.....	2
3. Teori.....	3
3.1 Modell for digital transformasjon	3
3.1.1 Digitisering	4
3.1.2 Digitalisering	4
3.1.3 Digital innovasjon	5
3.1.4 Digital transformasjon	6
3.2 Modell for hovedtyper av forretningsprosess-endring	7
3.3 Prosesskartlegging.....	8
4. Metode.....	9
4.1 Hvordan vi kom frem til vår problemstilling	9
4.2. Metodevalg	9
4.2.1 Valg av vitenskapsteoretisk utgangspunkt.....	9
4.2.2 Valg av forskningsdesign	11
4.2.3 Datainnsamling	13
4.2.4 Dataanalyse	19
4.3. Metodekvalitet	21
4.3.1 Pålitelighet (reliabilitet)	21
4.3.2 Gyldighet (validitet)	22
4.3.3 Overførbarhet.....	23
4.3.4 Svakheter med metoden.....	23
4.4 Ethiske spørsmål	26
4.4.1 Forskningsetiske retningslinjer	26
5. Resultat	27
5.1 Gjennomgang av den kvantitative spørreundersøkelsen	27
5.1.1 Teknologibruk tilknyttet tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring	27
5.1.2 Teknologibruk tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden)	28
5.1.3 Teknologibruk tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør	30
5.1.4 Teknologibruk tilknyttet E-takst / prissetting	31
5.1.5 Teknologibruk tilknyttet datainnsamling og analyser av kunde og salg	31
5.1.6 Teknologibruk tilknyttet sortering av kundenettverk	32
5.1.7 Opplevd endring som følge av digitale verktøy/teknologi.....	33

5.1.8 Erfaring tilknyttet endringer	35
5.1.9 Påstander om digital teknologibruk	37
5.2 Gjennomgang av kvalitative intervjuer	39
5.2.1 Intervju med Solgt.no	39
5.2.2 Intervju med DNB eiendom	44
5.2.3 Intervju med informant fra Vitec Vertical Software	45
6. Diskusjon	48
6.1 Digitisering i eiendomsmeglerbransjen	49
6.2 Digitalisering i eiendomsmeglerbransjen	50
6.2.1 Digitalisering; der digitale teknologier har endret på en eller flere sosio- tekniske strukturer	50
6.2.2 Digitalisering; et formål å effektivisere og eller forbedre	56
6.3 Digital innovasjon i eiendomsmeglerbransjen	57
6.3.1 Digital innovasjon; nyskapende sluttresultat eller sammensetning av sluttresultat, muliggjort av digital teknologi	58
6.3.2 Digital innovasjon; gir betydelig endring hos adoptanten/-e	63
6.4 Digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen	66
6.4.1 Digital transformasjon; signifikant endring i forretningsprosess over tid i en bransje	66
6.4.2 Digital transformasjon; muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon	67
6.4.3 Digital transformasjon; nye krav til forretningsmodell gitt at det drives av disruptiv digital innovasjon."	69
6.5 Oppsummering	73
7. Konklusjon	74
7.1 Bidrag til forskning og anbefaling til videre studier	75
8. Referanser	76

Diagrammer

Diagram 1: Tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring	28
Diagram 2: teknologi tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden)	28
Diagram 3: Andelen som benytter digitale meglersystem	29
Diagram 4: Hvilke digitale meglersystemer som benyttes.....	30
Diagram 5: Teknologi tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør ...	30
Diagram 6: Teknologi tilknyttet E-takst / prissetting	31
Diagram 7: teknologi tilknyttet datainnsamling og analyser av kunde og salg	32
Diagram 8: teknologi tilknyttet sortering av kundenettverk	33
Diagram 9: opplevd endring som følger av digitale verktøy / teknologi	34
Diagram 10: opplevd endring over tid.....	35
Diagram 11: erfaringer knyttet endringer som har skjedd / skjer	36
Diagram 12: Påstander om digital verktøy / teknologi.....	38

Modeller

Modell 1: Modell for digital transformasjon	3
Modell 2: Endringsgrad og organisatorisk nivå	7
Modell 3: Forskningsløken	10
Modell 4: Modellen for digital transformasjon i kontekst av eiendomsmeglerbransjen ..	48
Modell 5: Solgt.no og de store bransjeaktørene kontekstualisert i modell for forretningsprosess-endring.....	71

Tabeller

Tabell 1: Markedsandeler i Oslo	2
Tabell 2: Kvalitative intervjuer	20
Tabell 3: Oppsummering av begreper fra modell 4	73

Prosesskart

Prosesskart 1: Forretningsprosess for de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen	51
Prosesskart 2: forretningsprosessen for Solgt.no.....	59

1. Innledning

Digital teknologi bidrar til transformasjon i store deler av økonomi og samfunn. I kontrast til dette har eiendomsmeglerbransjen historisk sett vært kjent for en lav adoptering av ny digital teknologi, der mye av grunnen kan ligge i at bransjen omfatter store og heterogene omløpsmidler, altså boliger (Baum, 2017, s.11). I dag derimot ser vi at teknologi stadig blir en viktigere del av bransjen, og i den kontekst vil vi besvare problemstillingen:

I hvilken grad er det digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo?

Vi vil besvare problemstillingen med utgangspunkt i en begrepsmodell for digital transformasjon, der de identifiserte funne vil knyttes opp mot begrepene digitalisering og digital innovasjon. Dette danner grunnlaget for en overordnet vurdering av digital transformasjon i bransjen. Med det formål tar vi utgangspunkt i å legge hovedvekt av vurderingen på de store aktørene i bransjen, ettersom enhver transformasjon av bransjen vil måtte involvere dem. Ytterligere vil vi også anse Solgt.no som en representant for nyetablerte virksomheter med nye tilnærminger til forretningsmodell muliggjort av digital teknologi, som et utgangspunkt til å si noe om digital innovasjon i bransjen. Hovedvekten vil ligge på en vurdering av forretningsprosessen til de store aktørene, videre satt opp mot forretningsprosessen til nyetableringen Solgt.no.

2. Bakgrunn

2.1 Eiendomsmeglerbransjen

For å tydeliggjøre rammene for diskusjonen av problemstillingen vil vi følgende definere og avgrense begrepene bransje og marked, samt redegjøre for eiendomsmeglerbransjen i Oslo. Ytterligere, ettersom vi vurderer flere ulike forretningsmodeller¹ i bransjen, ser vi det som hensiktsmessig å tydeliggjøre begrepet eiendomsmeglerbransjen, og hva det omfatter i vår tolkning. Vi vil anse samlingen av selgere som tilbyr tjenesten "fasilitering av kjøp og salg av bolig", som bransjen og samlingen kjøpere av denne tjenesten som markedet (Kotler et al., 2016, s. 37).

Med "de store bransjeaktørene" mener vi de største aktørene i henhold til andel markedsandeler, spesifikt de med over 2% markedsandeler i Oslo (Tabell 1 - Markedsandeler i Oslo). De har samlet sett 94% av mulige markedsandeler. Dette gir oss en indikasjon på at disse aktørene har stor makt i bransjen, og dermed innflytelse i henhold til digital endring². Blant de store bransjeaktørene utføres tjenesten "fasilitering

¹ En forretningsmodell beskriver en virksomhets operasjoner, innbefattet alle dets deler, funksjoner og prosesser, som resulterer i kostnader for virksomheten og verdi for kunden (Dahle, Verde og Dagestad 2010, 57)

² Endring er resultatet av forandring (NAOB, u.å.). Det omfatter en rekke organisatoriske strukturer og forhold der av mål, teknologi, struktur, kultur, demografi, makt og prosesser. Det er to sentrale skilnader ved endring; reaktiv versus proaktiv, og radikal versus inkrementell (Jacobsen & Thorsvik, 2013).

av kjøp og salg av bolig” i forretningsprosessen³ som eiendomsmegling. Eiendomsmegling er mellommannsvirksomhet både ved utleie og omsetning av fast eiendom (Finanstilsynet, 2020b).

Tabell 1: Markedsandeler i Oslo (Eiendomsverdi, u.å)

Nr	Megler	Antall Solgte Enheter	Markedsandel
1	PrivatMegleren	4779	20.73%
2	DNB Eiendom	3778	16.39%
3	Nordvik	3221	13.97%
4	EIE eiendomsmegling	2122	9.21%
5	Eiendomsmegler Krogsveen AS	1841	7.99%
6	Aktiv Eiendomsmegling	1668	7.24%
7	EiendomsMegler 1	1457	6.32%
8	&Partners	1284	5.57%
9	OBOS Eiendomsmeglere AS	996	4.32%
10	Advokatene Sem og Johnsens eiendomsmegling	603	2.62%
11	Notar	285	1.24%
12	Boa Eiendomsmegling AS	262	1.14%
13	Proaktiv Eiendomsmegling	216	0.94%
14	Propr AS	142	0.62%
15	Himla Oslo	85	0.37%
16	Røisland og co Eiendomsmegling AS	62	0.27%
17	RE/MAX	54	0.23%
18	Advokat Ek	28	0.12%
19	Advokatfirmaet Storløkken AS	28	0.12%
20	Bing Eiendomsmelegling	13	0.06%
	Andre	124	0.54%
	Sum	23050	

2.2 iBuying

Solgt.no har en annen tilnærming til å tilby tjenesten “fasilitering av kjøp og salg av bolig”, der forretningsprosess differensierer seg fra de store bransjeaktørene. Utviklingen i eiendomsmeglerbransjen er tradisjonelt sett på som saktegående, og preget av en relativt lav adoptering av ny teknologi (Braesemann & Baum, 2020). Dette narrativet har i nyere tid blitt utfordret av digital teknologi og virksomheter som i bransjen har fått navnet PropTech. “PropTech” defineres som en “stor implementering av fremvoksende teknologier innad i eiendomsmeglerbransjen” (Siniak et al., 2020, s.2). Per denne definisjonen er PropTech et vidt begrep som kan innlemme flere ulike teknologier og forretningsmodeller. Eksempelvis illustrerer PropTech-kartet, levert av det norske eiendomsmeglerforbund, hvor mangfoldige bilde av ulike PropTech er i dagens eiendomsmeglerbransje i Norge, og spesielt Oslo (NEF, u.å).

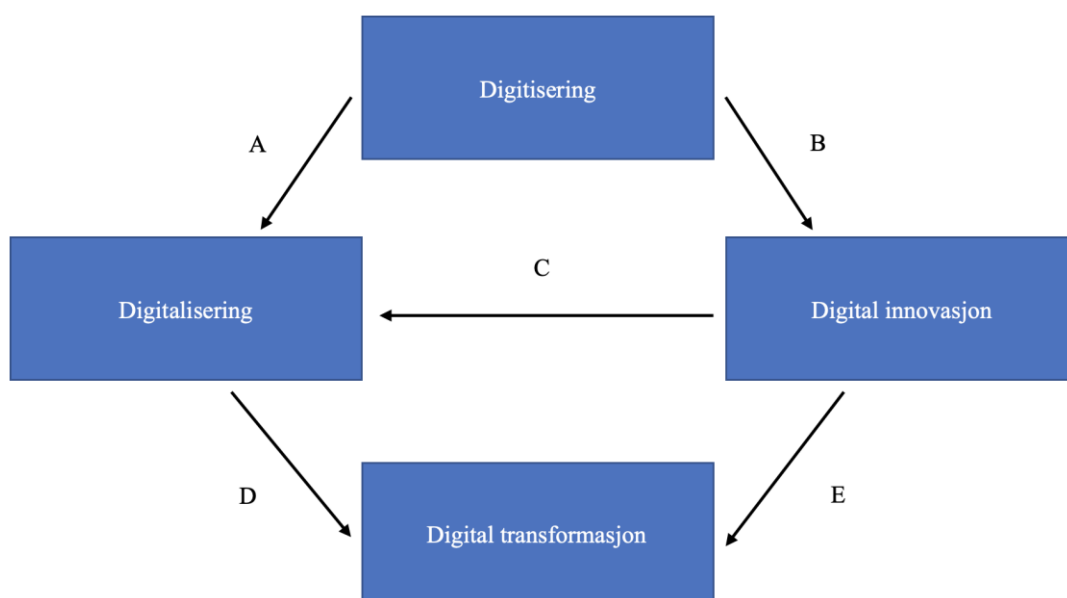
³ Forretningsprosess er en samling av relaterte, strukturerte aktiviteter eller oppgaver som produserer en bestemt tjeneste eller produkt for en bestemt kunde eller kunder (Davenport, 1993, s.7).

Solgt.no representerer en slik PropTech og kan ytterligere kategoriseres som forretningsmodellen iBuying, som per i dag eneste iBuyer-aktør i Norge (NEF, u.å.). Begrepet "iBuying" står for "instant buyer", hvilket antyder at hurtig eller "instant" salg er en essensiell karakteristikk i forretningsmodellen (Xiao, 2019, s.1). I motsetning til de store bransjeaktørene tilbyr iBuyers kjøp og salg av bolig uten eiendomsmegling. Dette gjøres med den hensikt å tilby en mer "instant" og mindre omfattende prosess, gjennom å kjøpe boligen direkte fra kunden. De vektlegger typisk digitale løsninger, eksempelvis benyttelse av nettplattformer, prisenverktøy og visninger fremfor fysisk tilstedeværelse (iBuyer.com & Buchak et al., 2020, s.1).

3. Teori

3.1 Modell for digital transformasjon

Med det formål å besvare i hvilken grad det er digital transformasjon i eiendomsmeidlerbransjen i Oslo vil vi gå benytte følgende modell for å avklare ulike nyanser for digital endring og eventuell digital transformasjon i bransjen. Digital transformasjon kan generelt sies å være en omfattende digital endring. Eksakt hva som er digital endring derimot, er nyansert (Osmundsen et al., 2018, s.8). Det fremkommer i ulike grader, og kan deles inn i forskjellige nivåer og av ulike muliggjørere. En digital transformasjon brukes generelt til å betegne en større og mer gjennomtrengende digital endring, og er i følge Osmundsen et al. (2018, s.9) sin konseptuelle begrepsmodell muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon. Videre i oppgaven vil denne modellen refereres til som "Modell for digital transformasjon". Som nevnt innledningsvis eksisterer det flere ulike definisjoner og betydninger i faglitteraturen for nevnte begreper (Osmundsen et al., 2018, s.1). Følgende fremstilling av teori er ment til å gi relevante og tydelige definisjoner for begrepene, som vil gi et rammeverk for å belyse problemstillingen. Definisjonene angis etter naturvitenskapelig metode, slik at det gis nødvendige og tilstrekkelige betingelser for videre diskusjon (Skjerve, 2020, s. 1).



Modell 1: Modell for digital transformasjon (Osmundsen et al., 2018, s. 10)

3.1.1 Digitisering

Osmundsen et al. (2018, s.4) beskriver digitisering som en ren teknisk prosess som innebærer å konvertere data og komponenter fra analogt eller fysisk format til digitalt format, og på den måten gjøre de programmerbare, adresserbare, sporbare og kommuniserbare. Eksempelvis å gå fra signering av papirbaserte kontrakter til nettbasert digital signering. Sluttproduktet av en digitisering er det nye digitale formatet; digital teknologi. Modell 1, illustrerer relasjon A og B hvordan digitisering er en forutsetning for at henholdsvis at digital innovasjon og digitalisering kan forekomme. Videre vil oppgaven ta utgangspunkt i følgende definisjon av "digitisering" som:

konvertering av data og komponenter fra et analogt til et digitalt format

3.1.2 Digitalisering

Digitalisering blir omtalt som når den rent tekniske endringen; digitisering, gir ytterligere organisatoriske innvirkninger på sosiotekniske strukturer⁴ og prosesser knyttet til utvikling og anvendelse av teknologien (Osmundsen et al., 2018, s.4). Det vil si at den digitale teknologien ikke står i sentrum, men snarere hvordan adoptantene tar i bruk teknologien, og medfører endringer til sosiale krav som rutiner, kultur, verdier og kompetanse (Osmundsen et al., 2018, s.5).

Osmundsen et al. (2018, s.5) betegner begrepet som prosessen med å benytte digital teknologi til å endre på en eller flere sosiotekniske strukturer. Sett dette, vektlegges begrepet etter vår tolkning endring som ikke er nyskapende eller erstattende. Med det utgangspunkt omfatter digitalisering nye måter å arbeide på innad i en allerede eksisterende forretningsmodell, eksempelvis en forretningsprosess. Det fundamentale i forretningsprosessen er uendret, men aspekter blir effektivisert og eller forbedret. Med "digitalisering" vil vi videre i oppgaven mene:

der digital teknologi benyttes til å endre på en eller flere sosiotekniske strukturer, med det formål å effektivisere og eller forbedre.

Relasjon D i Modell 1 er ment for å representere hvordan digitalisering kan resultere i en digital transformasjon, gitt at tilstrekkelig grad av digitalisering forekommer (Osmundsen, 2018, s.10).

⁴ I organisasjonsutvikling er et sosioteknisk system et system hvor mennesker og teknologi må interagere for å få utført arbeid (Rydland, 2021). Det innebærer de sosiale elementene (mennesker, mellommenneskelige relasjoner, sosiale normer, osv.) og de tekniske elementene (teknologi, oppgaver, rutiner, osv.) i en gitt struktur (Osmundsen et al., 2018, s.5)

3.1.3 Digital innovasjon

Til forskjell fra digitalisering, er nøkkelordet ved digital innovasjon at det gjelder noe "nytt", og omhandler noe innovativt som Osmundsen et al. (2018, s.10) beskriver som muliggjort av digital teknologi. Osmundsen et al. (2018, s.5) skriver også at definisjonene for digital innovasjon i all hovedsak kan deles inn i to hovedbolker; som prosess og som sluttresultat.

"Bolk én" omhandler hvordan prosessen digital innovasjon kan kombinere, utvikle, implementere, produsere, distribuere, inkorporere eller transformere nye produkter, tjenester eller ideer (Osmundsen et al., 2018, s.5). I oppgaven ligger ikke fokuset på selve prosessen å innovere, men snarere "bolk to", der en vurderer sluttresultatet av digital innovasjon. Grunnen til dette er at vi ønsker å se på og vurdere hva som allerede er fremkommet av innovasjon i bransjen, og ikke selve innoveringsprosessen.

Osmundsen et al. (2018, s.5) velger i sin tolkning å innbefatte sluttresultatene tjeneste og produktet i begrepet. Gitt problemstillingen vår vil det være mer hensiktsmessig å rette fokus på all nyskapende innovasjon. Som Fichman et al. (2014, s.343), i sin definisjon omfatter alt fra innovative forretningsmodeller, forretningsprosesser, produkter, ideer, praksiser, objekter, eller tjenester (Fichman et al., 2014, s.343). Sentralt for sluttresultatene krever adopsjon en betydelig endring (Osmundsen et al., 2018, s.5). Som et ytterligere moment vil vi også trekke fram definisjonen til Hinings et al. (2018, s.52), som vektlegger at det innovative kan fremkomme i selve samspillet mellom sluttresultater fremfor noe helt nytt, eksempelvis å utvikle et nytt produkt. Hinings et al. (2018, s.52) sier dermed at den samlede orkestreringen av ulike innovative sluttresultater er i seg selv en innovasjon. Med utgangspunkt i redegjørelsen vil vi videre forstå "digital innovasjon" som:

"et nyskapende sluttresultat eller sammensetningen av sluttresultater, muliggjort av digital teknologi, som gir en betydelig endring hos adoptanten/-e".

Modell 1 fremstiller relasjon C der digital innovasjon tilknyttes digitalisering. Det omtaler Osmundsen et al. (2018, s.9) som innovasjonsprosessens diffusjonsfase. I fasen spres den digitale innovasjonen til potensielle brukere. Dersom det er tilstrekkelig teknologiakseptanse⁵ slik at innovasjonen anvendes, og den fører til endringer i sosiotekniske strukturer, har den digitale innovasjonen ledet til digitalisering.

Videre i modellen for digital transformasjon (Modell 1) fremstilles relasjon E, der digital innovasjon direkte driver digital transformasjon (Osmundsen et al., 2018, s.9). Dette kan betegnes som i den grad digital innovasjon virker "disruptivt". Disruptiv innovasjon presenteres av Giorgio (2020, s.37) som en ny forretningsmodell bestående av nye forretningsprosesser som er drevet av eller muliggjort av teknologi, og er markant ulik fra de forretningsmodellene brukt av de store bransjeaktørene. Giorgio (2020, s.36) utdyper videre med at en disruptiv innovasjon gradvis vil fremkomme og utbedres til den inntreffer aktører i bransjen og utfordrer deres forretningsmodeller. Dette er et essensielt moment ved begrepet disruptivt, nettopp at bransjen forstyrres.

⁵ Teknologiakseptanse tilsier at det er visse faktorer som predikerer hvorvidt en bruker vil ha en intensjon om å bruke en ny teknologi som igjen vil slå ut i faktisk brukeratferd (Marangunic & Granic, 2015, s.1).

Lignende beskriver Fichman et al. (2014, s.331) følgende: Disruptiv digital innovasjon gjelder nye forretningsmodeller, det vil si nye måter å skape og kapre verdi på, muliggjort av digital teknologi, såkalt digital forretningsmodellinnovasjon. Den nye forretningsmodellen som sluttresultat, kan i større grad karakteriseres som digital transformasjon (Fichman et al., 2014, s.331). Kildene vektlegger hvordan innovasjoner som gir radikalt nye forretningsprosesser representerer en mer total digital endring. Med grunnlag i redegjørelsen vil vi argumentere for at digital innovasjon er "disruptiv" når:

i den grad sluttresultatet er en ny forretningsmodell med en radikalt ny forretningsprosess som gradvis forstyrrer bransjedominerende forretningsmodeller

3.1.4 Digital transformasjon

I følge Osmundsen et al. (2018, s.8) kjennetegnes endringene ved en digital transformasjon som "vesentlige" og "signifikante". Det går utover omfanget ved de tidligere begrepene digitalisering og digital innovasjon, og signaliserer et større digitalt skifte. I bransjemessig sammenheng vil dette betegne en endring som ikke forekommer ved enkelte virksomheter, men snarere bransjen som helhet.

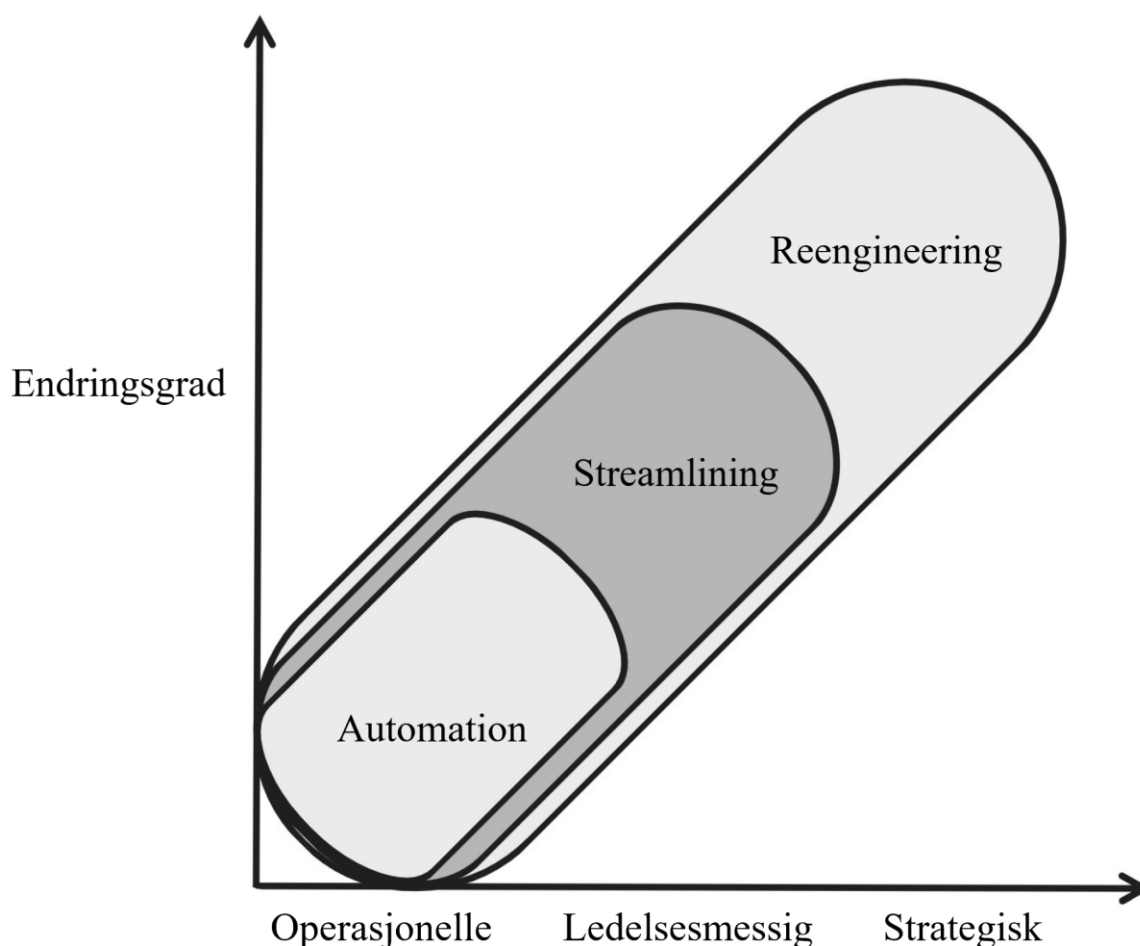
Osmundsen et al. (2018, s.9) definerer digital transformasjon som når digitalisering og digital innovasjon over tid anvendes til å muliggjøre vesentlige endringer i måten man arbeider på (forretningsprosess), og som leder til signifikant transformasjon av en organisasjon eller en hel industri.

Ytterligere vil vi understreke et viktig skille, nærmere bestemt forskjellen i hvorvidt digital innovasjon eller digitalisering driver transformasjonen. Graden av hvor transformativt og hvor vesentlig de bransjeomfattende endringene som medfølger er, spenner fra vesentlige organisatoriske endringer, til redefinering av dominerende forretningsmodell i en bransje (Osmundsen et al. 2018, s. 9). Skillet ligger i hvilken grad eksisterende forretningsmodell og -prosess opprettholdes. I det tilfelle der digitalisering isolert sett muliggjør digital transformasjon vil omfanget være begrenset til å opprettholde kjernen av eksisterende forretningsprosess. Her begrenses omfanget til vesentlige organisatoriske endringer (Berghaus & Back, 2017, s. 2). Ved digital innovasjon derimot, som fremvist i relasjon E, drives digital transformasjon frem disruptivt. Her omtales en større omveltning av eksisterende forretningsmodell, med nye krav til bakenforliggende strategi (Piccinini et al., 2015, s. 2). Med bakgrunn i presenterte definisjoner, vil vi følgende definere "Digital transformasjon" som:

signifikant endring i forretningsprosess over tid i en bransje, muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon, samt nye krav til forretningsmodell gitt at det drives av disruptiv digital innovasjon.

3.2 Modell for hovedtyper av forretningsprosess- endring

I henhold til problemstillingen ser vi det som hensiktsmessig å konkretisere ulike grader av digital transformasjon, med en kategorisering gjennom Baltzans modell for hovedtyper av forretningsprosess-endring (Baltzan, 2015, s. 50). Vi velger modellen med bakgrunn i hvordan den visualiserer digital endringsgrad i sammenheng med organisatoriske nivåer. I lys av problemstillingen er dette sentralt da det gir et beslutningsgrunnlag for å kunne bestemme i hvilken grad en endring er transformativ, ut fra hvilke organisatoriske nivåer endringen berører. Modellen vurderer endringsgrad representert i y-aksen, og ulike organisatoriske nivåer representert i x-aksen (Baltzan, 2015, s. 50). Dette gir opphav til tre ulike kategorier for endring som vurdert sammen med begrepene fra modellen for digital transformasjon (Modell 1) vil bidra til å skissere endring i eiendomsmeidlerbransjen.



Modell 2: Endringsgrad og organisatorisk nivå (Baltzan, 2015, s.50)

Nederst til venstre er kategorien "Automation", som inntreffer kun på et operasjonelt nivå og har lavest endringsgrad av de tre ulike kategoriene (Baltzan, 2015, s.50).

“Automation”-endringer handler om å gjøre manuelle oppgaver digitale, med det formål å øke effektivitet og ytelse, eksempelvis for å senke kostnader.

Midt i grafen er kategorien “Streamlining”, som går utover det operasjonelle og inntreffer på et ledelsesmessig nivå og har høyere endringsgrad enn “Automation” (Baltzan, 2015, s.51). En ledelsesmessig endring vil også ha innvirkninger på det operasjonelle.

“Streamlining” handler om å forbedre prosessen ved å forenkle og eliminere unødvendige steg. Eksempelvis kan det være å fjerne flaskehals og unødvendige repeteringer av steg. En slik endring vil også kunne gi økt effektivitet og ytelse (Baltzan, 2015, s.51).

Øverst til høyre er kategorien “Reengineering”, som inntreffer på et strategisk nivå og har høyest endringsgrad av de tre kategoriene (Baltzan, 2015, s. 52). I hovedtrekk omhandler “Reengineering” om å finne en helt ny tilnærming til forretningsprosessen (Baltzan, 2015, s. 52). Formålet ligger i at en stor endring vil kunne gi store fordeler. Ledelsen i ulike bransjeaktører kan ofte overse andre måter å drive prosessene på, sammenlignet med dagens måte. Følgende kan de oppnå store fordeler i å aktivt gå inn for å utarbeide en ny forretningsprosess for å bedre møte kundebehov. Det handler om å etablere et nytt tankesett med blanke ark for å skape merverdi for kunden (Baltzan, 2015, s. 52).

3.3 Prosesskartlegging

For å tydeliggjøre diskusjon angående problemstillingen vil vi forankre diskusjonen i en kartlegging av forretningsprosess med fokus på det sosiotekniske. Dette tydeliggjør forretningsprosessen til de store aktørene, og muliggjør vurdering av hva som fremstår som nyskaping i nyetableringen Solgt.no sin forretningsprosess. Prosesskartet gir også et strukturert rammeverk for å fremvise de ulike aktivitetene, og understøttende digitale teknologien brukt i eiendomsmeglerbransjen.

Et prosesskart skisserer de individuelle trinnene i en prosess, identifiserer oppgaveeiere og beskriver forventede tidslinjer (IBM, 2020). De er spesielt nyttige for å kommunisere prosesser mellom interessenter og avsløre forbedringsområder. De fleste prosesskart starter på makronivå, og gir deretter flere detaljer etter behov. Det finnes flere ulike typer prosesskart der vi blant annet har “relationship map”, “Flowchart” og “Cross-Functional Process Map” (også kalt Swimlane Diagram), der vi har valgt å ta i bruk sistnevnte (Damelio, 2011, s.3).

“Cross-Functional Process Map”, videre kalt kryssfunksjonelt prosesskart (kpk), er et diagram som illustrerer arbeidsflyten i en organisasjon (Damelio, 2011, s.6). Navnet kryssfunksjonelt prosesskart kommer fra at kartet viser hele prosessen fra start til slutt, på tvers av flere funksjoner eller organisatoriske entiteter (Damelio, 2011, s.6). Bakgrunnen til valget av denne typen kart er at et kryssfunksjonelt diagram viser innholdet i hver enkelt aktivitet i prosessen i detalj, og fremhever områder der kunder og virksomheten krysser vei. Kpk viser også forholdet mellom leverandør og kunde som eksisterer gjennom prosessen (Damelio, 2011, s.75). Med bakgrunn i at vi skal se på en tjenesteytende bransje ser vi det som sentralt å kartlegge kundekontakten, som ytterligere underbygger valget av prosesskartleggingsmetode.

4. Metode

Vi vil nå beskrive forskningsmetodene benyttet under arbeidet med bacheloroppgaven. Kapittelet innledes med en beskrivelse av hvordan oppgaven ble til, fra undersøkelse av tilgjengelige oppgaver og mulige samarbeidspartnere, frem til definerte problemstilling. Hoveddelen i metodekapittelet er vektlagt på å beskrive fremgangsmåten for utforming av spørreundersøkelsen og hvordan vi kom frem til et svar på problemstillingen.

Ved utføring av en vitenskapelig undersøkelse står en overfor ulike valg for å forsikre at både forskere og de som eventuelt skal ta i bruk resultatene får en god forståelse av studiens oppbygging (Busch, 2013, s.48). For å gjøre dette, har vi beskrevet våre valg av vitenskapsteoretisk utgangspunkt og forskningsdesign. Her har vi redegjort for ulike former for forskningsdesign, hvilke vi har valgt, og hvorfor valget falt på akkurat disse. Deretter har vi tatt for oss datainnsamlingsprosessen og hvordan vi har analysert dataene for å komme frem til resultatene. Til slutt har vi tatt for oss kvaliteten og svakhetene med forskningsmetodene.

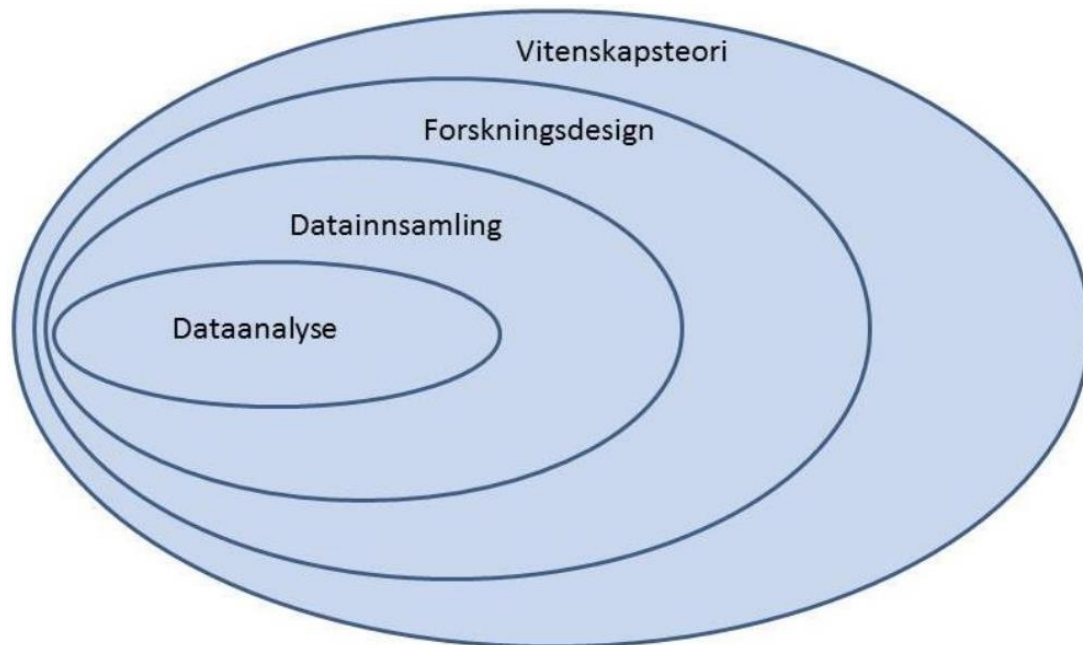
4.1 Hvordan vi kom frem til vår problemstilling

Etter innledende samtaler med Solgt.no, stod vi igjen med relativt frie tøyler til å velge selv hvilke vinklinger og temaer vi kunne skrive om. Vi bestemte oss raskt om at vi ønsket at oppgaven hovedsakelig skulle dreie seg om tematikken digital transformasjon og eiendomsmeglerbransjen, men når det gjaldt akkurat hvilken vinkling innenfor dette, så kom vi ikke frem til noe helt konkret med det første. Prosessen med å lande på en konkret vinkling ble pågående diskusjon i gruppen i samråd med oppgavestiller og veileder. Etter en rekke revideringer, kom vi frem til problemstillingen; *“I hvilken grad er det digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo?”*

4.2. Metodevalg

4.2.1 Valg av vitenskapsteoretisk utgangspunkt

I en vitenskapelig undersøkelse må en ta en rekke valg tilknyttet forskningsmetode, og det første valget vi tok stilling til er vitenskapsteoretisk utgangspunkt (Busch 2013, s.49). Vitenskapsteoretisk utgangspunkt er det overordnede spørsmålet som videre har betydning for senere metodevalg som forskningsdesign, datainnsamling og til slutt dataanalyse, slik Modell 3 viser. Ved valg av et vitenskapsteoretisk utgangspunkt skilles det vanligvis mellom positivistisk og hermeneutisk tilnærming (Busch, 2013, 51). “Positivistisk tilnærming” betyr at man avdekker en objektiv virkelighet ved å bruke vitenskapelige metoder. En “hermeneutisk tilnærming” betyr at man tar utgangspunkt i at det ikke finnes en objektiv virkelighet, men at det avdekkes subjektive meninger om hva den virkelige situasjonen er (Busch, 2013, 51).



Modell 3: Forskningsløken

I arbeidet med bacheloroppgaven har vi gjennomført både kvantitativ undersøkelse og kvalitative intervjuer. I den kvantitative spørreundersøkelsen har vi forsøkt å avdekke et representativt bilde på den objektive virkeligheten av hvor langt digitaliseringen har kommet i eiendomsmeglerbransjen gjennom å kartlegge digital teknologi. Samtidig har vi inkludert spørsmål om eiendomsmeglerbransjens fremtid, som mulig vil resultere i mer subjektive svar. Bakgrunnen er at eiendomsmeglerne kan bli direkte påvirket av potensielle fremtidige endringer i bransjen, og at de derfor ubevisst ikke vil svare objektivt på spørsmålene. I de kvalitative intervjuene med henholdsvis Solgt.no og DNB eiendom jobbet intervjuobjektene i eiendomsmeglerbransjen. I intervjuet med Vitec Vertical Software, var intervjuobjektet en som jobbet med tilbud av datasystem brukt i bransjen. Det at intervjuobjektene til Solgt og DNB eiendom hadde en direkte tilknytning til bransjen vi ønsket å kartlegge, gjør at objektiviteten derfor ikke er gitt. På grunnlag av det kan vi argumentere for at vi har en positivistisk tilnærming, men med noen hermeneutiske trekk.

En annen dimensjon å ta stilling til er skillet mellom induktiv og deduktiv metode. En "induktiv metode" er en metode hvor man tilnærmer seg empirien uten forventninger om hvordan verden ser ut (Busch, 2013, s.51). Her tas det utgangspunkt i empiri for å ankomme teorier som skal svare på den gitte problemstillingen. En "deduktiv metode" på den andre siden, fungerer ved at allerede eksisterende teori brukes til å komme frem til hypoteser som testes mot empirien, og på denne måten bekreftes eller avkreftes de (Busch, 2013, s.51). En blanding av metodene er ofte brukt, og kalles pragmatisk eller abduktiv metode. Med utgangspunkt i oppgaven og tilegnet kunnskap, gikk vi for en pragmatisk metode. Bakgrunnen er at vi på en side hadde mye kunnskap om digitalisering og digitalisering i bransjer innhentet gjennom studiet "Digital forretningsutvikling". Utgangspunktet for oppgaven kan derfor argumenteres for at var deduktiv. Før vi begynte på forskningen, gjorde vi ytterligere utforskning av teorien gjennom å studere faglitteratur om temaene digitalisering og digital innovasjon i eiendomsmeglerbransjen, som ga oss flere ideer og forventninger til hva vår forskning ville gi oss som svar.

4.2.2 Valg av forskningsdesign

Etter valg av vitenskapsteoretisk ståsted/utgangspunkt gikk vi til neste nivå i Modell 3, forskningsdesign. Valg av forskningsdesign krevde at vi tok stilling til en rekke prinsipielle spørsmål om metoden vi skulle benyttet videre, som vi følgende vil utdype (Busch, 2013, s.52).

Valg av hoveddesign

Første prinsipielle spørsmål i valg av forskningsdesign, er valg av hoveddesign. Det finnes flere ulike hoveddesign som representerer bestemte koblinger av vitenskapsteoretiske og metodiske utfordringer (Busch, 2013, s.55). Busch (2013, s.56) trekker frem flere eksempler på hoveddesign. Etter en vurdering av ulike hoveddesign fant vi raskt ut at en del av designene ikke passet.

Etter vurderingen sto det mellom tre ulike forskningsdesign herunder Fenomenologi, Grounded Theory og Casestudier. Ved første øyekast kan fenomenologi fremstå som passende for oppgaven. Videre presiseres det at "mening" er det sentralt, grunnet at forskeren ønsker å forstå meningen med et fenomen (handling eller ytring), og hvordan den er sett gjennom en gruppes øyne. Det kan argumenteres for at formen for design passer deler av oppgaven, men vår vurdering at den har et for stort fokus på menneskers oppfatning i motsetning til oppgavens vektlegging av det teoretiske grunnlaget og at det avviker fra vårt ønskede utfall. Til forskjell fra fenomenologisk design ønsker en med bruk av Grounded Theory å utvikle nye teorier med utgangspunkt i data. Som tidligere nevnt tar oppgaven utgangspunkt i en deskriptiv tilnærming, en tilnærming som ikke samsvarer med Grounded Theory. Vi som har som nevnt grunnleggende forståelse for temaet vi undersøker, og vurderer forskningsdesignet som ikke passende for oppgavens omfang. Til slutt vurderte vi forskningsdesignet casestudier som størst grad passende til oppgavens formål.

I casestudier er det fenomener som skal studeres og videre knyttes til konteksten (Busch, 2013 s.56). Målet er å forstå et fenomen ved å betrakte situasjonen fenomenet opptrer i. Undersøkelsene bygger på teori, og en står videre relativt fritt i vitenskapsteoretiske og metodiske valg. Begrunnelse for valget er betraktningen av digital endring som et fenomen som vi skal belyse i kontekst av eiendomsmeglerbransjen i Oslo. Det finnes flere typer casedesign, der det deles hovedsakelig inn i to kategorier: enkeltcasedesign med en analyseenhet/flere analyseenheter og flercasedesign med en analyseenhet/flere analyseenheter (Johannessen et al., 2010, s.88). Vi vil argumentere for at studien vi har gjennomført er et flercasestudie med flere analyseenheter. Bakgrunnen er at vi tolker digital endring som hovedcaset. Ytterligere har vi klassifisert ulik digital endring i begrepene digitalisering, digital innovasjon og digital transformasjon for å forstå hvordan fenomenet opptrer i ulike deler av eiendomsmeglerbransjen. Dette tolker vi som andre caser, som underbygger hovedcaset. Sånn sett så vi casestudier som et naturlig valg av hoveddesign i oppgaven.

Ekstensivt og intensivt design

Andre prinsipielle spørsmål er valget mellom ekstensivt eller intensivt design. Et ekstensivt design innebærer å samle data fra mange ulike kilder, og et intensivt design går mer i dybden hos et fåtall kilder (Busch, 2013 s.52). Spørreskjemaundersøkelsen er

et typisk ekstensivt design, og intervjuene er et vanlig intensivt design. Med bakgrunn i oppgavens betydelige bredde, der målet er både å belyse digital endring blant både store og nyetablerte bransjeaktører, så vi det nødvendig å både innhente breddekunnskap samtidig som vi gikk i dybden på enkelte områder. Som resultat anså vi det som mest hensiktsmessig å kombinere ekstensivt og intensivt design i metoden for å komme frem til best mulig resultat.

Kvantitative og kvalitative data

Neste prinsipielle spørsmål var valget mellom kvantitativ eller kvalitativ data, hvilket er et valg tilknyttet beslutningen om å følge en kombinasjon av ekstensivt eller intensivt design (Busch, 2013, s.53). Eksempelvis passer kvantitative data bedre ved valg av et ekstensivt design, med grunnlag i at kvantitativ data er lettere å samle inn sammenlignet med kvalitativ data. I vår undersøkelse av digitalisering i blant de store aktørene ønsket vi å kartlegge den teknologibruken for eiendomsmeglere i sin arbeidsprosess. Med bakgrunn i det, så vi det naturlig å ta i bruke et kvantitativt design ettersom hensikten var å kartlegge bransjens generelle teknologibruk. Derfor anså vi det som fordelaktig med mange respondenter, som sluttvis ga oss en generell oversikt over teknologibruken.

Et kvalitativt design gjør det lettere å gå i dybden og studere mer komplekse problemstillinger (Busch, 2013, s.53). Intervjuer er den mest brukte måten å samle inn kvalitative data på (Johannessen et al., 2010, s. 135). Den er fleksibel og brukes for å oppnå mer fyldige beskrivelser. De kvalitative forskningsintervjuene er en samtale med en struktur og et formål, men intervjuene er ofte mer en dialog enn rene spørsmål og svarseanser. Det er mange grunner til å velge å samle inn data med kvalitative intervjuer: Informanter får større frihet til å uttrykke seg, intervjuer kan skreddersys og tilpasses hver enkelt informant. Et kvalitativt intervju gjør det også mulig å få frem kompleksitet og nyanser. Kvalitative intervjuer kan brukes som en supplerende metode for å få en annen synsvinkel (Johannessen et al., 2010, s. 137). Vi ønsket å gå mer i dybden rundt kartleggingen av forretningsprosessen i bransjen og den tilhørende digitale endringen, samt holdninger og meninger om endringen i bransjen. Bakgrunnen var å kunne si noe om digital transformasjon i bransjen. Vi så det dermed nødvendig å kartlegge prosessen mer detaljert, og med mer omfattende informasjon, enn det den kvantitative undersøkelsen hadde avdekket. Bakgrunnen for intervjuet med en ansatt i DNB eiendom, var å kunne gå i dybden på teknologiutviklingen i eiendomsmeglerbransjen, samt se nærmere på den opplevde digital endring i forretningsprosess og den faktiske bruken av teknologien. Hensikten med intervjuet med Vitec Vertical Software var å få ytterligere informasjon om systemet, da vi registrerte hvor viktig rolle systemet spiller i bransjen, basert på funn den kvantitative undersøkelsen.

Eksplorativt, deskriptivt og kausalt design.

Et moment som ikke trekkes frem i Busch (2013, s.52) sin fremlegging av forskningsdesign, er valget mellom eksplorativt, deskriptivt og kausalt design. Et eksplorativt design er egnet for utforskning av temaer hvor man har lite eller ingen kunnskap fra tidligere (Johannessen, 2014, s.58). Målet kan være å få forståelse samt tolke det som blir undersøkt, på beste mulige måte. Deskriptivt design benyttes når en

forsker har grunnleggende forståelse for et tema som undersøkes. Et deskriptivt design benyttes når en forsker allerede innehar den grunnleggende forståelsen for det temaet som skal undersøkes og hensikten er å beskrive temaet nærmere. Kausalt design er godt egnet til å undersøke mulige årsaksforklaringer, som innebærer å gjennomføre et eksperiment og deretter observere hvilke variabler som påvirker hverandre (Johannessen, 2014, s.306).

Vi anser at spørreskjemaundersøkelsen og intervjuene har et deskriptivt design, med bakgrunn i vår eksisterende forståelse av eiendomsmeglerbransjen og digital endring i bransjer. Kunnskapen har vi tilegnet oss gjennom fag vi har hatt tidligere i bachelorløpet i Digital forretningsutvikling, som *digital endring og transformasjon, digital strategi i organisasjoner, og digitalisering av bransjer*. Vi har også vært i dialog med en som jobber i eiendomsmeglerbransjen, som har hjulpet oss med å utarbeide spørreundersøkelsen. Det har medført at terminologi og diverse teknologiske verktøy ble riktig uttrykt i undersøkelsen.

Tidsperspektiv

Siste prinsipielle spørsmål er valg av tidsperspektiv. Her er det sentrale spørsmålet om data skal samles inn på ett eller flere tidspunkt (Busch, 2013, s.54). Hvis dataene samles inn på flere tidspunkt, vil det åpne opp for analyser tilknyttet utvikling og utviklingstrekk, og medfølgende mulighet å studere årsaks og virkningsforhold. Det andre alternativet er at datainnsamlingen skjer på et gitt tidspunkt, som kalles tverrsnittundersøkelse. En undersøkelse er ifølge Busch (2013, s.54) en tverrsnittundersøkelse hvis hver respondent utspørres en gang, et krav den gjennomførte undersøkelsen oppfylte.

Med bakgrunn i bacheloroppgavens tidsbegrensning, omfang og mål, anså vi det som lite hensiktsmessig å bevisst innsamle data på flere tidspunkt, og det ble av den grunn naturlig å gå for tverrsnittundersøkelse. Oppgavens hensikt, underbygget av problemstilling, er om det er noe tegn til digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen. Med bakgrunn i det vil vi påstå at en tverrsnittundersøkelse ville vært fordelaktig uavhengig av oppgavens tidsperspektiv som ytterligere underbygger valget. De kvalitative intervjuene ble i likhet med den kvalitative undersøkelsen gjennomført på et tidspunkt. Bakgrunnen er at vi så det hensiktsmessig i kontekst av oppgaven og i lys av oppgavens tidsramme.

4.2.3 Datainnsamling

Neste steg i Modell 3 er datainnsamling eller metode for datainnsamling. Busch (2013, s.57) trekker frem fire ulike overordnet metodiske valg det bør redegjøres for. Det er valg av metode for datainnsamling, valg av datakilder, valg av variabler og operasjonalisering av variabler.

Kvantitativ spørreundersøkelse

Som redegjort for under "4.2.2 valg av forskningsdesign" har vi brukt en kvantitativ tverrsnittsspørreundersøkelse. Hensikten er å kartlegge digital endring i et utvalg av meglerhus i Oslo, der vi har betraktet digital endring som et fenomen i eiendomsmeglerbransjen. Etter en nøye vurdering valgte vi å gå for et spørreskjema, som er en typisk kvantitativ undersøkelse (Johannessen et al., 2010, s. 74). Skjemaet

ble sendt ut i et tidsrom på tre dager. Årsaken var tiden det tok å finne og kartlegge eiendomsmevlere, og skjemaet ble sendt ut fortløpende. Dette tilfredsstillende som nevnt de tidligere kriteriene for å være en tverrsnittsundersøkelse. En slik type undersøkelse kan si mye om ulike erfaringer og opplevelser blant respondentene, som passer godt med den typen informasjon vi søker fra eiendomsmevlere (Johannessen et al., 2010, s. 74).

Videre valgte vi å gå for et spørreskjema med forhåndsoppgitte svaralternativer. Det er flere grunner til valget. Det første er at faste spørsmål og svaralternativer innebærer en standardisering. Standardisering muliggjør studier av likheter og variasjoner i måtene respondentene svarer på, kombinert med at store mengder data fra ulike individer kan samles inn på kort tid (Johannessen et al., 2010, s.259). Standardisering åpner også opp for generalisering av resultatene fra utvalget til hele populasjonen, og muliggjør undersøkelser av sammenhenger mellom fenomener.

Kvalitative intervju

Etter å ha foretatt den kvantitative spørreundersøkelsen, så vi behovet for ytterligere å gå i detalj på de spesifikke forskjellene mellom Solgt.no og de store bransjeaktørenes forretningsprosess. Bakgrunnen for valget av å gjennomføre et kvalitative intervju, er at kvalitative intervjuer egner seg som en supplerende metode, og at det av den grunn passer å inkludere i oppgaven og danner et godt utgangspunkt (Johannessen et al., 2010, s.137). Busch (2013, s.53) trekker frem at en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ undersøkelser er å foretrekke, som ytterligere underbygger valget.

Med bakgrunn i oppgavens formål, som tidligere redegjort for, så vi det hensiktsmessig å gjennomføre et intervju med to representanter fra casebedriften Solgt.no, en representant fra den de store aktørene i eiendomsmevlerbransjen. Bakgrunnen er at intervjuenes mål i hovedsak var å få informasjon om bransjen. Etter å ha forhørt oss med Solgt.no, ble vi enige om hvilke personer som hadde fortrinnsvis best utgangspunkt til å formidle relevant informasjon. I likhet med Solgt.no, så vi det hensiktsmessig å intervjuet en representant fra DNB eiendom, og kontaktet en representant. Til slutt, basert på innhentet informasjon fra både den kvantitative undersøkelsen og intervjuer, ønsket vi ytterligere å utforske datasystemet Vitec Next som en representant for digitale meglersystem i bransjen. Vi valgte av den grunn å kontakte virksomheten som produserer det og intervjuet en representant. Vi vil argumentere for at intervjuene, da med totalt 4 representanter, er tilstrekkelig i henhold til oppgavens omfang, blant annet oppgavens tidsperspektiv.

I forbindelse med de kvalitative intervjuene kan en ha ulike tilnærminger. Johannessen et al. (2010, s.136) skriver at et kvalitativt intervju kan ha mer eller mindre struktur. Et semistrukturert intervju har en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet, mens spørsmål, temaer og rekkefølge kan varieres. Det er denne formen for kvalitativt intervju som har blitt gjennomført. Bakgrunnen for valget var at vi ønsket å ha frie tøyler til å komme med oppfølgingsspørsmål som bygde på svarene informantene ga. Vi ønsket også at intervjuet kunne være åpent for å ta vendinger og ankomme temaer vi ikke hadde sett for oss på forhånd, som kunne dekke tematikken på en bedre måte. Samtidig hadde vi noen snakke- punkter som retningslinjer, så intervjuene ikke skulle stå helt fast eller motsatt skli ut i digresjoner.

Datainnsamling og valg av datakilder

Valget av datainnsamling er tuftet på valgt forskningsdesign og i noe grad vitenskapsteoretisk ståsted (Busch, 2013, s.57). Mulighetene er mange, og avhenger av om en velger kvantitativ eller kvalitativ metode. Uavhengig av det, må forsker vurdere hvem som skal delta i undersøkelsen. Det må og tas stilling til utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering (Johannessen et al., 2010, s. 33). I oppgaven har det blitt foretatt både kvantitative og kvalitative undersøkelser med som nevnt den hensikt å danne et så bredt datagrunnlag som mulig.

Kvantitativ utvalgsstørrelse

Etter mye diskusjon konkluderte vi med at det var hensiktsmessig å kartlegge eiendomsmegleres teknologibruk for å danne oss et bilde av den digital endringen. Måten vi gikk frem på for å tilfredsstille utvalgsstørrelse var å se på aktørene i eiendomsmeglerbransjens markedsandeler i Oslo-området, for så å identifisere de største virksomhetene som samlet dekket 80% av markedet. Vi fant frem til disse ved å bruke Eiendomsverdi sine tall for Oslo mellom februar 2021 og februar 2022 (Tabell 1). Videre fant vi kontaktinformasjonen til alle eiendomsmeglerne i hver selskapsfilial, og sendte ut spørreskjemaet til eiendomsmeglere i syv av de ti største virksomhetene i Oslo⁶. Vi vurderte rundt 100 svar på undersøkelsen ville være et oppnåelig antall, og med bakgrunn i det sendte vi ut undersøkelsen til rundt 1000 respondenter. Resultatet var 111 svar, som vil si at ca. 1/10 svarte på undersøkelsen, en ratio vi ikke kan utelukke at medbragte en skjevhet. Bakgrunnen er at vi ikke kan utelukke at de som svarte er de som er interessert i teknologi.

Vi bestemte oss for at rundt 100 svar på undersøkelsen var et bra antall, og på bakgrunn av målet sendte vi ut undersøkelsen til ca. 1000 respondenter med antagelse om at ca. 1/10 ville svare på undersøkelsen. Med bakgrunn ratioen kan vi ikke utelukke at det er en skjevhet i svarene. Kombinert med at det er sannsynlighet for at de som har valgt å svare, er de som er interessert i teknologi.

Utvalgsstrategi og rekruttering

Utvalgsstrategi omhandler hvilke prinsipper som ligger til grunn for utvelgelsesprosessen, og rekruttering omhandler hvordan vi rekrutterte informantene (Johannessen et al., 2010, s. 33). Etter en evaluering ble vi enige om at eiendomsmeglerfullmektig, partner og eiendomsmeglerassistenter alle var egnet seg til å svare på den kvantitative undersøkelsen. Vi konkluderte med at samtlige hadde tilstrekkelig kunnskap om hvilke digitale verktøy som brukes i bransjen. Bakgrunnen er informasjon vi hentet inn i dialog med en som jobber i eiendomsmeglerbransjen under opprettelsen av undersøkelsen, der vedkommende bidro med kunnskap som hjalp oss med formuleringen av de ulike spørsmålene. Som tidligere nevnt ble utvalget gjort med den hensikt å dekke markedet i størst mulig grad. I innledende fase forsøkte vi først å nå ut til virksomheter gjennom bekjente og kontakter via e-post og muntlige forespørsler. Etter noen dager innså vi at det medførte få svar, da vi satt igjen med ca. 20. Derfor så vi det gunstig å endre rekrutteringsstrategien vår noe, og vi bestemte oss for å øke omfanget og sende undersøkelsen til 7 av de 10 største eiendomsmegler-virksomhetene i Oslo.

⁶ DNB eiendom, Nordvik, Eiendomsmegler 1, Krogsvæn og Privatmegleren, OBOS og EIE

Kvalitativ utvalgsstørrelse og utvalgsstrategi

Sammenlignet med kvantitativ undersøkelse, innehar en kvalitativ undersøkelse flere valgmuligheter (Busch, 2013, s.57). I innledende fase av de kvalitative intervjuene med Solgt.no, DNB eiendom og Vitec Vertical Software, sto vi overfor en rekke valg tilknyttet gjennomføringen. Busch (2013, s.57) trekker frem følgende forslag på fremgangsmåter på hvordan et kvalitativt intervju kan gjennomføres. De viktigste er observasjon, individuelle intervju, gruppeintervju og innsamling av dokumentdata. Etter vurdering, valgte vi å gå for individuelt intervju, grunnet at vi så det mer ryddig. Vi kontaktet intervjuobjektet vårt i Solgt.no, vår kontaktperson for å avtale et intervju med vedkommende, videre kontaktet vi en ansatt i DNB eiendom og en ansatt i Vitec Vertical Software.

Etter dialog foreslo kontaktpersonen i Solgt.no at han ville ha med ett intervjuobjekt til, henholdsvis daglig leder. Vi så det som hensiktsmessig med tanke på optimalisering av informasjonsinnhenting. Basert på det vil vi argumentere for at vi gjennomførte et gruppeintervju, bestående av to intervjuobjekter, en utvalgsstørrelse vi så som tilstrekkelig i henhold til formålet. Til spørsmålet om flere gruppeintervju stilte vi oss negative, grunnet i at formålet med intervjuene var å anskaffe informasjon om forretningsprosessen til virksomheten, og informasjon om produktet Vitec Next. Ved å ha intervjuobjekter med gjennomgående kunnskap om virksomhetene, så vi det som overflødig å skulle snakke med andre i virksomheten med tanke på oppgavens tidsaspekt. I intervjuet med DNB eiendom og målet bak det, kan det argumenteres for at flere intervjuer og flere intervjuobjekter kunne vært gunstig. På tross av det mener vi at gjennomførte intervjuet sammen med den kvantitative undersøkelse er tilstrekkelig, begrunnet i oppgavens ramme.

Valg av variabler

Valg av variabler styres i lys av forskningsspørsmålene og teorien som skal brukes i analysen (Busch, 2013, s.58). Forskningsspørsmålene på sin side angir sammenlignet med teorien, et mer overgripende tema. Teorien angir de konkrete variablene som bør kartlegges. Å ta i bruk en induktiv forskningsmetode minsker behovet for diskusjon av variabler. Grunnet oppgavens bruk av en pragmatisk tilnærming, altså en kombinasjon av deduktiv induktiv tilnærming til forskningsmetode, anser vi det som hensiktsmessig å ta stilling til variablene. For å danne et godt utgangspunkt for valg av må en analysere forskningsspørsmål og teori (Busch, 2013, s.58). For hvert forskningsspørsmål bør det spesifiseres hvilke variabler som er nødvendig for gjennomføringen av en tilfredsstillende analyse. Spørreundersøkelsen er delt inn i to deler der målet med første del var å kartlegge teknologibruken blant de store aktørene i bransjen, og målet med del to var å kartlegge opplevd digital endring i bransjen.

Teknologibruk i forretningsprosessen

Kartleggingen ble modellbasert på en eiendomsmeplers arbeidsprosess, en arbeidsprosess basert på data hentet fra Eiendomsmegler 1 (Eiendomsmegler1, u.å.). Første variabel omhandlet kartlegging teknologibruk i tilrettelegging for innhenting av opplysninger og markedsføring.

Andre variabel besto av teknologi tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden). Målet for variabelen var å få et bilde av teknologibruken i forbindelse med budrunden. Verdiane

respondentene kunne velge mellom var teknologi tilknyttet ulike budgivningsplattformer og andre former for kommunikasjonsverktøy brukt i en salgsforhandling.

Den tredje variabelen innebar teknologibruk tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør. Målet med spørsmålet var å kartlegge respondentens teknologibruk bak kontraktutførelsen. Her hadde respondenten tre ulike verdier å velge mellom, bestående av ulike teknologiløsninger.

De neste variablene inngår ikke i prosessen redegjort for i kapittel "1. Bakgrunn". Variabel fire ønsket vi å kartlegge teknologibruk tilknyttet prissetting. Prissetting hadde som formål å kartlegge hvordan prisen ble fastsatt på de ulike boligene. Grunnen til at det er interessant å undersøke dette er nevnte automatiserte verdimodell bruk av iBuying-selskaper, og av den grunn ble interessant å se hva eiendomsmeglere blant de store aktørene bruker til verdivurdering. Respondentene kunne velge mellom verdier som representerte ulike teknologier for verdsetting av boliger

Den femte variabelen hadde den hensikt å kartlegge teknologibruk tilknyttet analyser av kunde og salg. Bakgrunnen for variabelen var iBuyernes store fokus på innsamling data, benyttelse data og tilhørende verdi. Det ble derfor interessant å se hvordan eiendomsmeglere fra de store bransjeaktørene bruker av slik teknologi, slik at vi kunne se forskjellene mellom de ulike forretningsprosessene.

Siste variabel i første del av undersøkelsene var teknologibruk tilknyttet sortering av kundenettverk. Bakgrunnen for variabel vi inkluderte for å danne et bilde av hvilke digitale verktøy som ble brukt til dette formålet. Variabelen er i likhet med forrige interessant grunnet i iBuyernes i teknologibruk, og av den grunn spennende å avdekke forskjeller og likheter i sortering av kundenettverk. Verdien respondenten kunne velge mellom besto av ulike teknologiløsninger som for eksempel Cloud og CRM.

Opplevd endring

Den andre delen av undersøkelsen er som nevnt en kartlegging av opplevd endring i bransjen tilknyttet teknologi. Variablene ble her utformet av oss etter en vurdering av hva vi anså som interessant. Den første variabelen i den delen inneholdt om respondentene opplever om det har skjedd endringer/skjer endringer i sin respektive virksomhet som følge av digitale verktøy. Andre variabelen valgte vi å se på om respondenten selv har opplevd noe digital endring i bransjen, der vi ønsket å finne ut det hadde skjedd eller om det skjer noe endring. Med siste variabel ønsket vi å se hvilke påstander om digitale verktøy eller teknologi som respondenten selv opplevde. Bakgrunnen for variabelen var at vi ønsket i større grad å avdekke endringer i bransjen, noe som ville belyse tidsperspektiv på teknologien tidligere kartlagt i kapittelet "2. Bakgrunn". I den første delen inkluderte vi variabler som gikk spesifikt inn på teknologibruken i de ulike delene av forretningsprosessen. Variabelen besto av teknologibruken tilknyttet tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring. Målet bak variablene var å få innsikt i teknologien respondentene brukte i tilknytning til variablene, der vi ramset opp en rekke verdier som respondenten kunne velge som alternativ til teknologi brukt i forretningsprosessen.

Kvalitative intervjuer

I de kvalitative intervjuet med Solgt.no skilte vi mellom spørsmålene tilknyttet prosesskartleggingen og spørsmålene tilknyttet opplevd endring og meninger om utviklingen i bransjen. I intervjuet med DNB eiendom fokuserte vi i større grad kun på opplevde endringer og meninger tilknyttet digital teknologi. Valget var begrunnet i at vi allerede hadde mye informasjon om prosesskartleggingen hentet inn gjennom den kvantitative undersøkelsen. I intervjuet med Vitec Vertical Software fokuserte vi kun på informasjonsinnhenting om datasystemet.

Operasjonalisering av variablene

Siste punkt i datainnsamlingsnivået er operasjonalisering av variabler, som vi bruker i den kvantitative spørreundersøkelsen og i de kvalitative intervjuene. Hensikten er å konvertere variablene til målbar form (Busch, 2013, s.58).

Kvantitative spørreundersøkelser

Sentralt var å strukturere spørsmålene slik at de i størst mulig grad var sammenlignbare med hverandre og ga mulighet til oppsummering i diagrammer. Vi ville samtidig fasilitere for at respondentene kunne uttrykke individuelle forhold, eller momenter vi ikke forutså ved utformingen av spørreundersøkelsen. Dette skulle vise seg å være en viktig del av utformingen, da vi kunne fremvise trender også i disse delene av spørreundersøkelsen. Vi benyttet i hovedsak Likert-skalaer⁷, radioknapper, flervalgsknapper og eventuelle tekstfelt avhengig om respondenten huket av for "annet".

Likert-skala muliggjør å definere en målbar verdi til respondentenes holdning til en påstand (Allen et al., 2007) . Eksempelvis, ved svaralternativ av typen radioknapp som går fra "i svært stor grad" til "i svært liten grad". Disse kan tildeles en tallverdi, fra "5" til "1". Gjennom en slik utforming får vi et tallbasert datagrunnlag vi kan enkelt representere grafisk.

I tillegg presenterte vi flere spørsmål⁸ med et sett med alternativer med avmerkingsbokser. Slike spørsmål er noe mer utfordrende å fremstille grafisk sammenlignet med Likert-skala, ettersom variablene ikke er like standardiserte og ikke er tallbaserte. Vi kan kategorisere operasjonalisering av slike spørsmål innen to kategorier, de som gjaldt påstander, og de som gjaldt spesifikke digitale verktøy/teknologi. I henhold til påstander gjorde vi en grunnleggende antakelse i at dersom et alternativ er huket av, tolkes respondenten som enig. Dersom det ikke er huket av, tolkes respondenten som uenig. Dette gir oss et binært datagrunnlag på nominalnivå vi kan representere grafisk, men det har visse svakheter da det ikke gir rom for nyanser og krever at respondentene forstår påstandene. Vi ser det derfor som nødvendig å presisere at selv om datagrunnlaget ved disse spørsmålene i høy grad er anvendbare, bør det understrekes flere forbehold. Vel og merke utgjorde påstandsspørsmålene en nokså liten del av hele spørreundersøkelsen.

Ved spørsmål om teknologibruk har vi også benyttet avmerkingsbokser, men med et eller flere "annet"-bokser i tillegg. Disse etterfølges av et tekstfelt som vises til

⁷ Likert-skala er en sammensatt skala i spørreskjemaer, typisk femdelt, som kan kombineres for å finne et samlet mål på respondentens holdning til et gitt fenomen (Malt & Grønmo, 2020).

⁸ For fullstendige spørreundersøkelsen se i vedlegg X»

respondenten kun om "annet" var huket av. Tekstfelt er den minst standardiserte formen for variabel å operasjonalisere, men utgjør også rikest mulig data (Allen et al., 2007). Vi fastslo at trender vi identifiserte med tekstsvarene kunne representeres som et felles alternativ. Det skulle vise seg å være en svært hensiktsmessig måte å utforme spørsmålene på, ettersom det muliggjorde å avdekke uforutsette alternativer.

Kvalitative intervju

Med utgangspunkt i at intervjuene med Solgt.no, ansatt fra DNB eiendom og med ansatt fra Vitec Vertical Software ble basert på et semistrukturert format, ser vi den tematiske strukturen til spørsmålene som grunnlaget for operasjonalisering av intervjuets variabler. Angående Solgt.no gikk den tematiske strukturen til spørsmålene i intervjuet først ut på vår tolkning av deres forretningsprosess som dannet grunnlaget for videre informasjonsdeling om prosessen. I den delen av intervjuet inngikk også dypere spørsmål om mer konkret teknologibruk og momenter i forretningsprosessen. I henhold til intervjuet med den ansatte fra DNB eiendom var den tematiske strukturen grunnet i innledende spørsmål angående teknologibruk og oversikt over bransjen. I intervjuet med Vitec Vertical Software tok vi utgangspunkt i tidligere kartlegging av store aktørene sin forretningsprosess for å vurdere hvordan systemet innvirket på denne.

En intervjuform med semistrukturert format gir fleksibilitet i operasjonalisering av variabler (Johannessen et al., 2010, s.136). Dette var sentralt, da hensikten med intervjuene var å hente mest mulig ekspertise utenfor det vi allerede kunne. Blant annet for intervjuet med DNB var hensikten å bistå i ekspertise slik at vi kunne bedre utforme den kvantitative spørreundersøkelsen. Vi kunne derfor presentere innledende spørsmål som ga grunnlag for en videre dypere samtale med intervjuobjektet etterhvert som ulike momenter ble trukket fram. Rik informasjon er derimot vanskelig å strukturere slik variablene ved den kvantitative undersøkelsen er. Intervjuobjektene vil bruke forskjellige ord og uttrykk for å beskrive synspunktene sine blant ulike spørsmål. Det kan også hende at de svarer på noe annet enn det de ble spurt om. Bakgrunnen for intervjuet med en ansatt i DNB eiendom, var å kunne gå i dybden på teknologiutviklingen i eiendomsmeglerbransjen, samt se nærmere på den opplevde teknologiendringen i forretningsprosessen, og innhente mer dybdeinformasjon, sammenlignet med den kvantitative undersøkelsen, om inntrykk og meninger angående teknologiutvikling i bransjen.

4.2.4 Dataanalyse

Siste nivå i Modell 3 er dataanalyse. Busch (2013, s.60) understreker at det finnes flere metoder for dataanalyse, eksempelvis skjer opptelling av kvantitative data ved hjelp av opptelling, der det brukes statistiske teknikker (Johannessen et al., 2010, s.33).

Kvantitativ undersøkelse

Siden vi hadde en elektronisk undersøkelse, skjedde opptellingen automatisk. For å gjennomføre analysen, eksporterte vi først den statistiske dataen fra spørreundersøkelsen på nettskjema.no som en Microsoft Excel-fil. Dette støttes opp av Nettskjema.no som en egen funksjon ved nettsiden. Vi vurderte Excel som et tilstrekkelig avansert verktøy for de analysene vi planla å gjøre, men noterte oss også at forskningsverktøy som IBM SPSS Statistics kunne benyttes dersom Excel ikke skulle være tilstrekkelig.

For å kunne arbeide med dataene, måtte vi formatere tabellen hentet fra nettskjema.no, for å produsere et anvendbart tallgrunnlag for å analysere grafisk. Dette innebar å konvertere Likert-skalaen til tall, håndtere nullverdier, regne fram summer og prosentandeler, bryte opp tabellen fra nettskjema.no til flere tabeller for hvert spørsmål, samt å gjøre tabellene enklere å søke igjennom.

Excel tilbyr en rekke funksjonaliteter for slik bearbeiding. Eksempelvis fungerte telling av svarandeler for hvert alternativ ved å bruke Excel-funksjoner til å søke i hver kolonne etter svaralternativet for den gitte kolonnen, slik at man unnlot nullverdier. Som et tilleggsmoment så vi det som relevant rangere tabellene etter hvilken kolonne som hadde høyest svarandel. Spesielt sentralt for bearbeidingen av dataene, som vi var inne på i delkapitlet "operasjonalisering av variablene", var å håndtere tekstsvar. I utgangspunktet vil vært tekstsvar være unikt, og kan dermed ikke standardiseres for analysen. Vi løste dette ved å søke både automatisk og manuelt etter gjentatte "strings", altså tekstsvar som vi kunne formatere som et samlet svar. Dette ville ikke nødvendigvis være tilfelle med hvert spørsmål, ettersom det ikke er gitt at et svar går igjen. Det var derimot tilfelle for oss at flere svar handlet om det samme og i stor grad var like, hvilket gjorde valget å kategorisere slike svar om en samlet verdi svært naturlig. Vi formaterte sådan disse tilfellene som en egen kolonne, med en samlet verdi som vi kunne telle frekvensen av.

Etter å ha bearbeidet datagrunnlaget produserte vi resultatene som henholdsvis stolpediagram, stablede stolpediagram og hjuldiagram (lignende pie-chart). Her inngikk også en rekke formateringer. Hovedmomenter i henhold til dette inkluderte justering av akser, tydeliggjøring av merker for svaralternativer, justering av oppsett og struktur, og å definere ment fremstilling for grafikken siden dette ikke nødvendigvis forstås automatisk av Excel. Sentralt ved fremstilling av statistikk på denne måten er å ikke tolke, men å snarere tydeliggjøre et statisk analytisk grunnlag som kan tolkes videre i oppgaven.

Kvalitative intervju

Tabell 2: Kvalitative intervjuer

	Intervju med Solgt.no	Intervju med DNB eiendom	Intervju med Vitec Vertical Software
Dato	28. Mars 2022	28. April 2022	4. Mai 2022
Varighet	52 min, 18 sek	28 min, 3 sek	31 min, 5 sek
Opptaksplattform	Microsoft Teams	Microsoft Teams	Microsoft Teams
Lagring	Office 365 Onedrive	Office 365 Onedrive	Office 365 Onedrive

Alle valgene i henhold til de kvalitative intervjuene er gjort i tråd med NTNU sine retningslinjer for personvern Norsk senter for forskningsdata (NSD, 2022). Før gjennomføring av intervjuene innhentet vi samtykke fra intervjuobjektene med det

standardiserte informasjonsskrivet/samtykkeskjemaet fra NSD. Noe av dataen innhentet i intervjuene ble satt i system i prosesskartleggingen av de ulike forretningsprosessene, og annen data ble brukt til diskusjonene og å bygge opp under den kvantitative undersøkelsen

4.3. Metodekvalitet

Målet med redegjørelsen av metodekvalitet er å vise leser hvordan vi har sikret kvaliteten bak den kvantitative og den kvalitative metoden som er gjennomført. Det er tre forhold som må være til stede for å sikre en tilfredsstillende kvalitet på metoden, henholdsvis pålitelighet, gyldighet og overførbarhet (Busch, 2013, s.61). Pålitelighet, også kalt reliabilitet, innebærer hvor godt det som måles, måles, og om vi kan stole på dataen som er kartlagt (Busch, 2013, s.62). Gyldighet, også kalt validitet, sikter til i hvor stor grad vi måler det vi ønsker å måle, sagt på en annen måte: om dataen vi måler er gyldig for den problemstillingen som det arbeides med. Overførbarhet innebærer om resultatene kan overføres til andre populasjoner eller situasjoner.

4.3.1 Pålitelighet (reliabilitet)

Kvantitativ undersøkelse

I gjennomførte kvantitative metode er det et moment vi vil trekke frem. Det er hvordan enkelte spørsmål og tilhørende svaralternativer var formulert. Som teknologistudenter formulerte vi spørsmålene med utgangspunkt i vår forståelse av teknologi, og vi anså at kunnskapen om svaralternativene i noe grad var "allmennkunnskap" ⁹. I ettertid har vi innsett at enkelte spørsmål med tilhørende svaralternativer, kan ha vært for tekniske. Vi antar at dette eksempelvis har ført til at informanter kun har valgt alternativer som høres kjent ut, eller at de ikke har valgt alternativer grunnet fremmedord. Oppsummert svekker dette undersøkelsens pålitelighet ved at vi muligens ikke måler fullt ut det vi ønsket å måle. Det understreker at vi kunne ha gjort en bedre vurdering av målgruppen for undersøkelsen, og tilpasset spørsmålene bedre.

Kvalitative intervjuer

I det kvalitative intervjuet gjort med Solgt.no er det flere momenter vi vil trekke frem som svekker påliteligheten av informasjonen hentet inn. Et moment er at informasjonen innhentet fra virksomheten kan karakteriseres å ha skjevheter. Med skjevhet i en undersøkelse menes det at resultatene av undersøkelsen blir påvirket av systematisk skjevhet eller feil i gjennomføringen av undersøkelsen (Grønmo, 2020). I kontekst av oppgaven ser vi det sannsynlig at informantenes meninger i stor grad har vært farget av deres posisjon i eiendomsmeglerbransjen. Det kan ikke si med sikkerhet, men er viktig å ta høyde for det i tolkningen av resultatene. Begrunnet i spørsmålene om digital endring og eiendomsmeglerens rolle tilknyttet det, kan påliteligheten i intervjuet med DNB til en viss grad vurderes å ha en svekket pålitelighet. Grunnet at vi kun gjennomførte et intervju, og at intervjuobjektet tilhører en aldersgruppe, kjønn og sosioøkonomisk status. Vi kan anta at påliteligheten ville blitt forsterket gjennom å intervju flere objekter i bransjen, der flere grupper var representert. På andre siden satte oppgavens

⁹ Eksempelvis spørsmålet "hvilken teknologi bruker du/dere tilknyttet sortering av kundenettverk", der informanten fikk følgende svaralternativer: CRM, Cloud, Trad. databaser, Excel, Vitec Next og Webmegler.

tidsrammer en begrensning på hvor mange intervjuer vi fikk gjennomført. I intervjuet med representanten fra Vitec Vertical Software mener vi det ikke i noe stor grad er svekket pålitelighet, begrunnet i intervjuets natur. Informanten ble ikke spurt om meninger eller ønsker, og kun fakta om systemet. På tross av det må vi ta høyde for påliteligheten av intervjuet kan være svekket, grunnet i informantens tilknytning til informasjonen.

4.3.2 Gyldighet (validitet)

Kvantitativ undersøkelse

For å forsøke å svare på problemstillingen, må vi blant annet vurdere digitale utviklingen i bransjen. For å kunne si noe om det, så vi det naturlig å stille spørsmål tilknyttet teknologibruken i dagens forretningsprosess. Vurderingen skulle etablere utgangspunktet for om vi kunne si noe om endring, og det ble da grunnlaget for utformingen av spørsmålene. En del av spørsmålene kunne vært klarere formulert kombinert med mer forståelig alternativer, noe som er nærliggende å tro ville gitt oss bedre grunnlag til å besvare problemstillingen. Med utgangspunkt i problemstillingen, en problemstilling som er omfattende, kan vi også trekke frem at det vanskelig å foreta avanserte analyser med grunnlag i kvantitative undersøkelser noe som igjen er nærliggende å tro svekker undersøkelsens gyldighet (Busch, 2013, s.53).

Kvalitative intervjuer

Johannessen et al (2010, s.230) fremlegger at gyldighet i en kvalitativ undersøkelse innebærer i hvilken grad forskers fremgangsmåte og funn i riktig grad reflekterer studiens formål og gjengir virkeligheten. Videre skrives det at finnes to teknikker for å øke sannsynligheten for at forskningen frembringer troverdige resultater. Følgende er vedvarende observasjon og/eller metode triangulering. Forutnevnte er to handlinger vi ikke gjennomførte i undersøkelsen, og trekkes derfor frem som en svakhet i undersøkelsens gyldighet. Bakgrunnen for mangel på observasjon er begrunnet i geografiske begrensninger og oppgavens tidsramme. Triangulering ble neglisjert begrunnet i samme begrensninger. Troverdigheten i en kvalitativ undersøkelse kan også styrkes ved å formidle resultatene til informantene for å få disse bekreftet, noe vi gjennomførte i intervjuet med Solgt.no og Vitec Vertical Software, som bidrar til å styrke gyldigheten. I henhold til det kvalitative intervjuet med representanten fra DNB Eiendom vil vi trekke frem problematisering tilknyttet gyldighet begrunnet i intervjuobjektets alder som var relativt ungt. Med bakgrunn i oppgavens fokus på teknologi, antar vi at sannsynligheten for at yngre generasjoner har mer kunnskap om teknologi sammenlignet med eldre. Bransjen består av personer innenfor arbeidsfør alder, og basert på det kan informantens gyldighet i noe grad være svekket. Videre kan eksempelvis svekke gyldigheten av undersøkelsen grunnet at intervjuobjektet ikke representerer alle perspektiver i bransjen.

4.3.3 Overførbarhet

Kvantitativ

Som nevnt under gyldighet, dekker spørreundersøkelsen kun Oslo-området. Det at vi ikke har valgt å sende ut undersøkelsen til andre deler av landet, kan ses på som negativt sett i lys av overførbarhet. Samtidig var dette var et bevisst valg, fordi Solgt.no kun opererer i dette markedet og at det da kanskje gir mest verdi for selskapet å kartlegge Oslo, samt at problemstillingen avgrenses oppgavens omfang til Oslo. Et annet moment er det nærliggende å tro at funnene om digitalisering i eiendomsmeglerbransjen i noe grad overføres til digitalisering i andre bransjer. Med forbehold at eiendomsmeglerbransjen innehar særtrekk i noe grad mindre funnet i andre bransjer, anser vi overførbarheten som noe mindre overførbart i andre situasjoner. På andre siden har vi avdekket at prosesser blant de store bransjeaktørene er relativt homogene, som tilsier at overførbarheten situasjoner eller populasjoner er mulig, som for eksempel til andre områder i Norge eller andre eiendomsmarkeder i andre land.

Kvalitativ

Et moment å trekke frem i henhold til hvordan den kvalitative undersøkelsen ikke tilfredsstillende overførbarhet, er at resultater fra kvalitative intervjuer i sin natur er vanskelige å overføre til andre situasjoner (Busch, 2013, s.53). På andre siden trekkes det frem av Johannessen et al. (2010, s.231) at i kvalitative undersøkelser blir begrepet "overførbarhet" tolket som overføring av kunnskap heller enn generalisering av statistikk. En undersøkelses-overførbarhet dreier seg i den tolkning om i hvilken grad forsker greier å etablere beskrivelser, fortolkning, begreper og forklaringer, deretter at de kan benyttes på andre forskningsområder.

I hvilken grad gjennomførte kvalitative intervjuer tilfredsstillende overførbarhet, kan diskuteres. Eksempelvis kan informasjonen uthentet fra intervjuet med Solgt.no være lærerik og overførbare for andre teknologi-startups. Spesielt startups som vil etablere seg i godt etablerte og relativt homogene bransjer, slik som eiendomsmeglerbransjen. På andre siden er det kanskje få bransjer som har de samme karakteristikkene som eiendomsmeglerbransjen, og gjør dermed informasjonen innhentet mindre overførbart, men det faller utenfor oppgavens omfang. Intervjuet med en av de store bransjeaktørene derimot kan i ytterligere grad være overførbart. Bakgrunnen er de som nevnt karakteriseres av å være noe homogene. Dermed kan vi anta at det som foregår i en virksomhet med stor sannsynlighet kan overføres til forskning på andre virksomheter blant de store bransjeaktørene.

4.3.4 Svakheter med metoden

Spørreskjemaet kan ikke endres i etterkant

En svakhet med spørreskjemaundersøkelser, er at de ikke kan endres i etterkant (Johannessen et. al, 2010, s.363). Det kan føre til at man går glipp av viktig informasjon. I forkant av utsendelsen prøvde vi å minimere sjansene for dette ved å gjøre et grundig forarbeid. Det gjorde vi ved å sette oss inn i relevant teori og prøve ut spørreskjemaer på testpersoner. På andre siden så vi i ettertid at det var områder og tema som vi ønsket å utforske. For å tilfredsstillende ønsket, bestemte vi oss for å gjennomføre det supplementerende intervjuet med DNB Eiendom.

Tidsperspektiv

Det er viktig å trekke frem at nevnte ulempe ved en tverrsnittsundersøkelse, er at datainnsamlingen skjer ved ett tidspunkt. Johannessen et al. (2010, s.33) advarer derfor at en må være forsiktig med å trekke konklusjoner som sier noe om utvikling over tid. I oppgavens tilfelle la vi mindre vekt på det, begrunnet i at vi som tidligere nevnt ønsker å utforske digital endring i bransjen, med den hensikt å danne et bilde av den. Oppgavens begrensning vil derfor medføre neglisjering av hva den reelle utviklingen over tid i bransjen er, og heller basere utviklingen på eiendomsmeglerens opplevelse og Solt.no sine fremtidsplaner, for så å trekke en konklusjon basert på det.

Bortfall

Bortfall er en feilkilde som er viktig å være oppmerksom på (Johannessen et al., 2010, s. 244). Av ulike grunner vil alltid noen av de som er trukket ut ikke delta i undersøkelsen. Det er viktig å tilrettelegge undersøkelsen for å minske bortfallet mest mulig. For å ta høyde for dette forhørte vi oss med veilederen vår om hva vi burde gjøre for at flest mulige skulle svare. Vi fikk til svar at det var viktig at undersøkelsen var kort og presis, for å sikre at flest mulig av de som trykket seg inn på undersøkelsen, faktisk gjennomførte. Videre fikk vi til råd at vi burde ha høy grad av flervalgs og avkrysningsspørsmål fremfor fritekstsvar, for å sikre at ikke enkelte spørsmål ble hoppet over. Johannessen et al. (2010, s.244) skriver også at noen respondenter ikke vil delta. Dette kan ha å gjøre med at undersøkelsen ikke interesserer eller at enkelte ikke har tillit til at resultatene fra undersøkelsen behandles konfidensielt. Vi har forsøkt å ta høyde for dette ved å holde informasjonen om undersøkelsen informativ og presis. Videre informerer vi om at undersøkelsen er helt anonym til respondentene.

Utvalgsstørrelse og datagrunnlag

I en kvantitativ undersøkelse vil et større utvalg forbedre datagrunnlaget, og på denne måten validiteten. Ved å få enda flere eiendomsmeglere til å gjøre undersøkelsen kunne vi dermed hevet nivået ytterligere. Selv om er vi relativt fornøyd med 111 respondenter, og mener det er med på å minske usikkerhet og styrke beslutningsgrunnlaget vårt. For å sikre mange respondenter passet vi på å lage en rask undersøkelse uten alt for mange spørsmål og med lav grad av tekstsvar. Vi fokuserte på å få eiendomsmeglere i Oslo ettersom det er i det området Solgt.no opererer, og problemstillingens kontekst.

Som nevnt tidligere kan en svakhet med de kvalitative intervjuene være at vi kun hadde en til to respondenter i hvert intervju. I intervjuet med Solgt.no og Vitec Vertical Software mener vi som nevnt at informantene var tilstrekkelig, begrunnet i at målet med disse intervjuene var å hente inn fakta og ikke meninger og opplevelser. Vi retter derfor spesielt momentet mot intervjuet med DNB eiendom, grunnet at vi her ser det kunne vært gunstig å intervjuet flere eiendomsmeglere som kunne ha gitt oss et bredere datagrunnlag angående opplevd endring i bransjen. Grunnen til at vi ikke intervjuet flere eiendomsmeglere var at det var vanskelig å få eiendomsmeglere til å stille opp på intervjuer i tilstrekkelig lengde til at det kunne gi oss et bra nok datagrunnlag. Likevel vektlegger vi spørreundersøkelsen i større grad, og ettersom vi klarte å få 111 respondenter mener vi at det samlet gir et godt datagrunnlag

Forhåndsdefinerte svar

Forhåndsdefinerte svaralternativer har den utfordringen at respondenter kan tolke de ulike svaralternativene forskjellig. Dette har vi forsøkt å forhindre i tverrsnittsundersøkelsen ved at vi har gått gjennom og testet spørsmålene og svaralternativene med en kyndig person som jobber i eiendomsmeidlerbransjen, og fått viktig feedback på hvordan de ulike svarene skal formuleres for å sikre at alternativene er kjente for respondentene i bransjen. Dermed kunne vi minske risikoen for at respondentene mistolket spørreundersøkelsen. Når det kommer til de kvalitative intervjuene var ikke dette et relevant moment, ettersom vi kunne endre spørsmålsformuleringen etter ønske fra intervjuobjektene, eller endre om spørsmålet ble misforstått.

Forsker legger premisser for svar

I den kvantitative undersøkelsen er det vi som bestemmer de ulike svaralternativene respondentene kan velge på de ulike spørsmålene. Dette kan føre til at respondentene har blitt ledet til svar som kanskje ikke har vært helt slik de har ønsket. For å ta høyde for dette har vi inkludert en avkrysningsboks med "annet" på flere av spørsmålene hvor dette har vært mest relevant. Ved å krysse av på disse boksene dukket det opp et innskrivingsfelt under, hvor respondentene kunne skrive inn sitt ønskelige svar, om dette ikke var inkludert i de andre avkrysningsfeltene.

Overfladisk/enkel informasjon

En svakhet med en kvantitativ undersøkelse er at det kan være utfordrende å få dybden du ønsker å oppnå forskningen. For kartleggingen av teknologibruken i forretningsprosessen i seg selv, synes vi av likevel at tverrsnittsundersøkelse var tilstrekkelig til dette formålet ved hjelp av mange og spesifikke svaralternativer. Når det derimot kommer til spørsmålene som gikk mer på eiendomsmeidlerenes oppfatning av hvordan teknologibruken har endret seg tidligere, nå og i fremtiden, samt viktigheten av eiendomsmeidler fremover, ville det vært interessant å gjøre en mer kvalitativ undersøkelse for å gå dypere inn i dette. Dette fikk vi dessverre ikke tid til grunnet oppgavens tidsramme. En generell svakhet ved et så ustrukturert intervju er at det lett kan spore av.

Subjektivt perspektiv

Enkelte av spørsmålene i den kvantitative undersøkelsen krever mer subjektive svar. Subjektive svar strider mot en rent positivistisk tilnærming kun basert på objektivitet ettersom den krever egne vurderinger av respondentene. Resultatene fra de spørsmålene kan på den måten være misvisende. De kvalitative undersøkelsen der intervjuer representanter fra Solgt.no, Vitec Vertical Software og representant fra DNB Eiendom, har også i stor grad mange subjektive svar.

4.4 Etske spørsmål

4.4.1 Forskningsetiske retningslinjer

Den nasjonales forskningsetiske komite for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) har vedtatt forskningsetiske retningslinjer, og sammenfattes i tre hensyn som en forsker må tenke gjennom (Johannessen et al., 2010, s. 91). Første er informantenes rett til selvbestemmelse og autonomi, som går ut på at de som spørres om å delta, de som deltar skal kunne bestemme over sin deltagelse. Vedkommende skal gi et presist informert og frivillig samtykke til å delta. Informanten skal også på ethvert tidspunkt kunne trekke seg uten å begrunne det, og uten noe form for ubehag (Johannessen et al., 2010, s. 91). Vi har ivaretatt foregående hensyn gjennom at alle informanter som har besvart, kan sende en mail med sitt svarnummer og be om å få trekke besvarelsen. I den kvalitative undersøkelsen tilstrebet vi mot å tilfredsstille selvbestemmelse og autonomi gjennom å informere om opptak av intervju, fremlegge at informantene kunne avbryte intervjuet, velge og ikke svare på spørsmål og få muligheten til å kommentere om noe ikke skulle inkluderes.

Den andre retningslinjen er forskerens plikt til å respektere informantenes privatliv (Johannessen et al., 2010, s. 92). Det går ut på at personen skal ha rett til hvem som får innsyn i privatlivet, og hva som fremlegges av informasjonen. Personer har rett til å nekte forskere adgang til opplysninger om seg selv, og være sikre på at forskere ivaretar konfidensialitet og ikke bruker opplysninger som gjør at personer i undersøkelsen kan identifiseres (Johannessen et al., 2010, s. 91). I tverrsnittsundersøkelsen har vi sørget for at informanten kan hoppe over spørsmål som de ikke ønsker å svare på, i tillegg til at vi ikke har bedt om noe personlig informasjon eller arbeidssted. På den måten kan vi argumentere for at hensynet har blitt ivaretatt. Med tanke på den kvalitative undersøkelsen stiller vi ikke mange spørsmål angående privatliv. Opptaket som ble gjort av intervjuet ble informert om på forhånd og samtykkeskjema ble sendt ut og underskrevet av informantene på forhånd.

Det siste hensynet er forskerens ansvar for å unngå skade. Punktet handler om at man må vurdere om innsamling av data kan berøre følsomme områder som kan være vanskelig å bearbeide, samt utsette deltakere for minst mulig belastning (Johannessen et al., 2010, s. 92). Dette hensynet føler vi at vi ivaretar på en god måte, ved at vi ikke stiller noe særlig personlige spørsmål, eller noe som kan virke støtende.

5. Resultat

I denne delen vil vi presentere og gå igjennom resultatene av den kvantitative spørreundersøkelsen sendt ut til eiendomsmeglere blant de store bransjeaktørene i Oslo, og de kvalitative intervjuene med representanter fra henholdsvis Solgt.no, DNB Eiendom og Vitec Vertical Software.

5.1 Gjennomgang av den kvantitative spørreundersøkelsen

Den kvantitative spørreundersøkelsen besto totalt av 9 spørsmål. De 6 første var av likt format med svaralternativer man kunne krysse av for, og eventuelle tekstsvare man kunne utdype i dersom man krysset av for "annet". Disse omhandlet benyttet teknologi ved ulike typiske aktiviteter i eiendomsmegling. For de 6 første spørsmålene i undersøkelsen har vi hovedsakelig fremstilt stolpediagram som viser hvor mange som svarte hver av de ulike alternativene. Videre omhandlet de tre siste spørsmålene i undersøkelsen om opplevd endring og knyttede erfaringer. Disse har vi hovedsakelig fremstilt i stablede stolpediagram med prosentandeler, ettersom datagrunnlaget var etter Likert-skala eller nominalnivå.

5.1.1 Teknologibruk tilknyttet tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring

I første spørsmål spurte vi om teknologibruk tilknyttet tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring. Ut ifra svarandelene vist i diagram 1 ser vi at følgende svaralternativer hadde svarandel på over 50%. 90% av eiendomsmeglerhusene svarte at de tar i bruk markedsføringspakke og informasjonskapsler, 87% svarte de bruker sosiale medier. 74% bruker CRM-system og 61% betalt reklame på nett. Vi ser og at 40% bruker Virtuell visning. 5% krysset av på annet, og ut fra disse tekstsvarene skrev 1 respondent at han/hun benyttet faktabase- og søkeprogrammer. En annen benyttet matchlister på tidligere kunder av boliger, og skrev videre at det ligger drøyt en millioner kjøpere/selgere på den bare i Oslo. Hvilket program det her refereres til er for oss uvisst. Videre svarte en respondent Stream, og en annen Digital markedsføring ut mot en lang rekke tidsskrift.

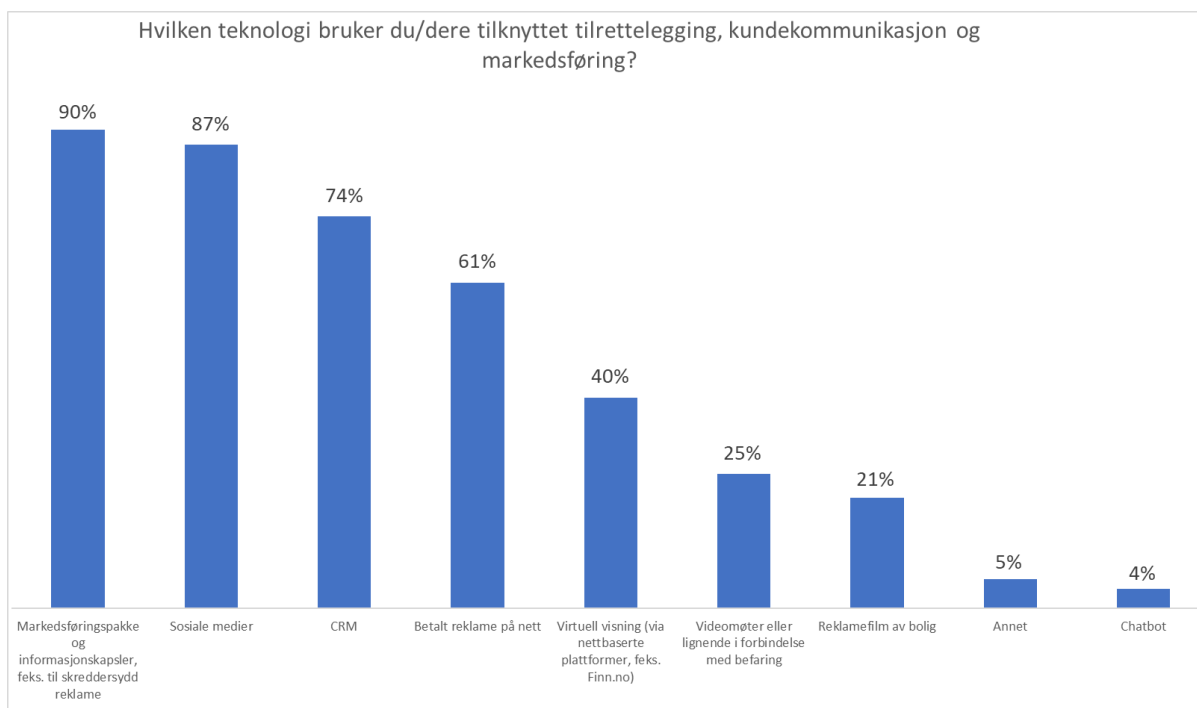


Diagram 1: Tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring

5.1.2 Teknologibruk tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden)

Diagram 2 viser svarene da vi spurte om teknologibruk tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden). Vi registrerer at svaralternativene "Vitec Next" og "Mobilbruk" var de eneste med svarandel over 50%, hvor henholdsvis 67% og 56% av respondentene krysset av for alternativet. I tekstsvarene for andre digitale meglersystem, svarte 7 respondenter Stream og eller Webtop, hvilket vi avdekket referer til samme system som går under to ulike navn (Webtop, u.å.) En respondent har krysset av for "annet", og tekstsvaret han/hun kom med var Tryggbudgivning.no

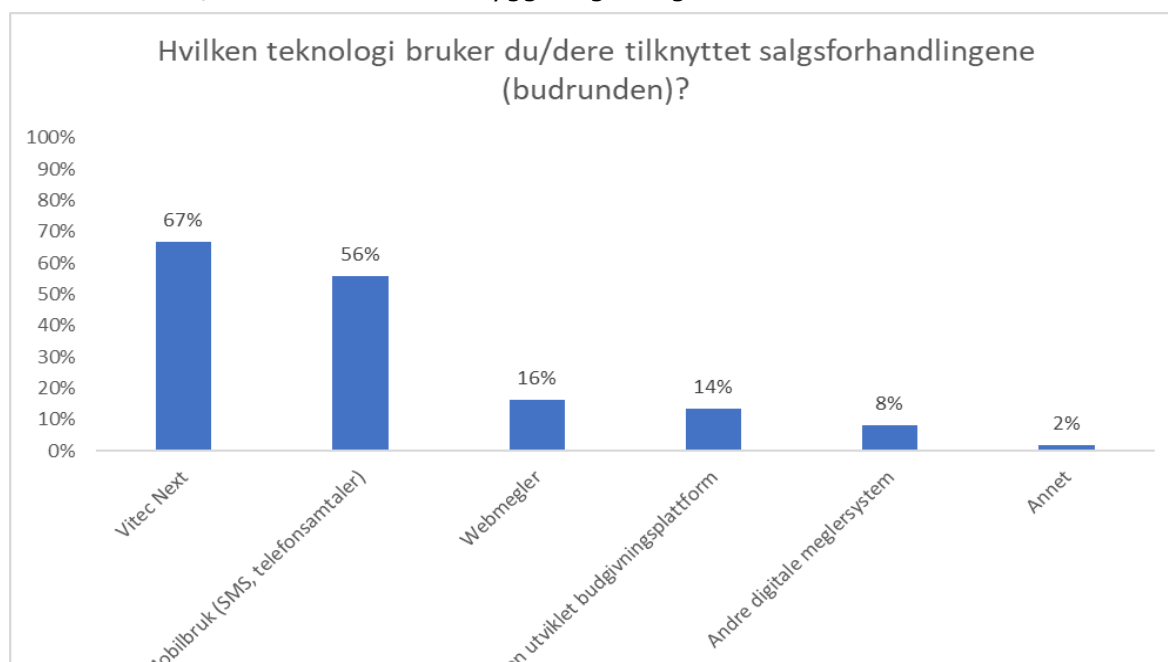


Diagram 2: teknologi tilknyttet salgsforhandlingene (budrunden)

Videre for spørsmål 2 så vi nærmere på digitale meglersystem. Dette gjelder svaralternativene; "Vitec Next", "Webmegler" og "Andre digitale meglersystem". Dette er presentert med Diagram 3 og Diagram 4. I første omgang valgte vi å dele spørsmålet inn i summen av de som bruker digitale meglersystemer og de som ikke gjør det. Som vi ser i Diagram 3 er det henholdsvis 90,1% som bruker digitale meglersystemer og 9,9% som ikke gjør det.

Andel som benytter digitale meglerssystem

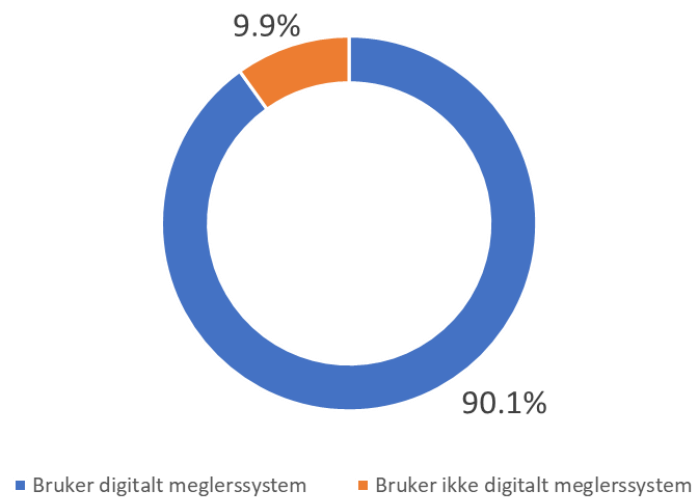


Diagram 3: Andelen som benytter digitale meglersystem

Diagram 4 bryter ned andelen hvert digitale meglersystem utgjør av totalt bruk. Her ser vi bort ifra de som ikke bruker digitale meglersystem og anser svarandelen for hvert system. Her har vi også inkludert et ekstra alternativ "Stream/Webtop" som vi samlet fra tekstsvarene gitt i sammenheng med alternativet "Andre digitale meglersystem". Det var også 2% som ikke spesifiserte hvilke digitale meglersystem de benyttet. Svaralternativene er fordelt i et nytt stolpediagram. Oppsummert ser vi at 73% av de som bruker digitale meglersystem benytter "Vitec Next", mens 17% bruker "Webmegler". En ikke ubetydelig andel bruker også Stream/Webtop.

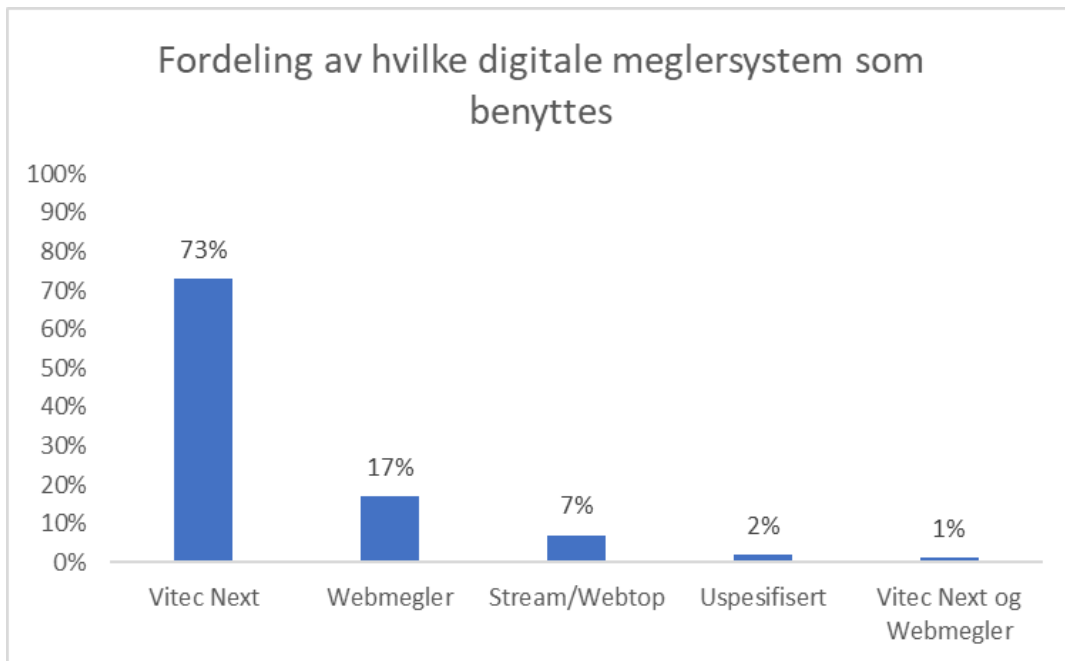


Diagram 4: Hvilke digitale meglersystemer som benyttes

5.1.3 Teknologibruk tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør

I dette spørsmålet spurte vi om teknologibruk tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør. Ut ifra svarandelene vist i diagram 5, ser vi at svaralternativene "Digital signering" og "Automatisk behandling av kontrakter og dokumenter" er de mest benyttede teknologiene, og har henholdsvis svarprosent på 92% og 57%. 3% svarte annet, hvor en respondent svarte at de benyttet et eget kjernesystem som "fletter" all informasjonen de har på oppdraget. En annen respondent svarer at det gjøres manuelt, noe som kan tolkes som at det ikke foregår noen form for teknologibruk.

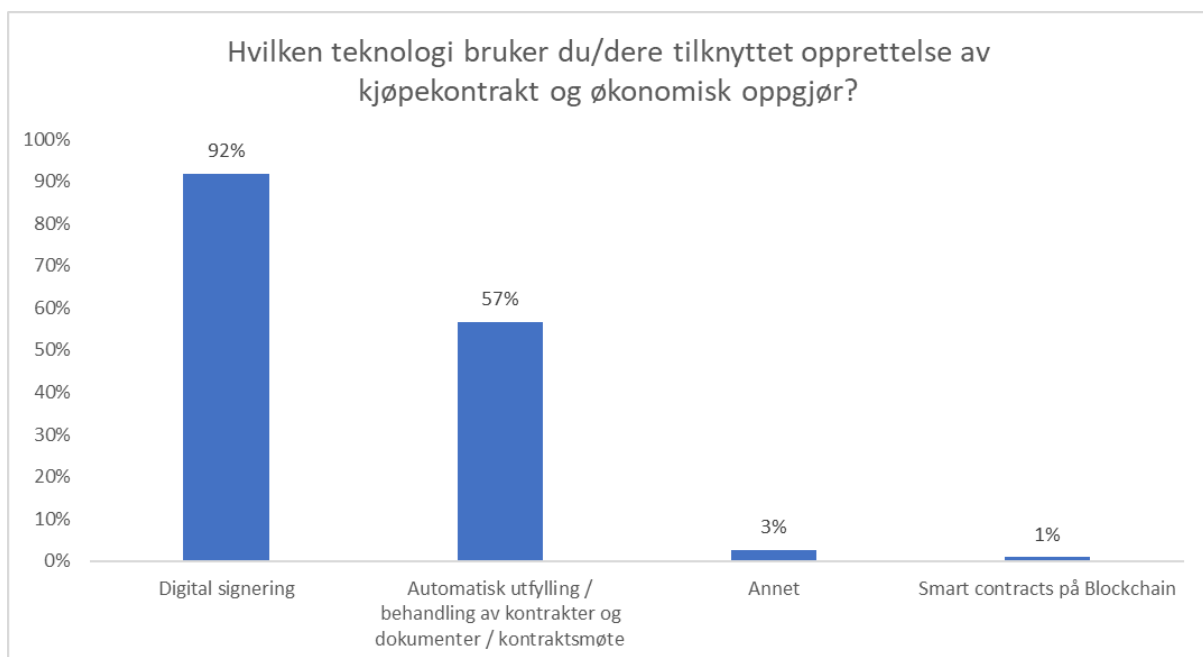


Diagram 5: Teknologi tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør

5.1.4 Teknologibruk tilknyttet E-takst / prissetting

I dette spørsmålet ønsket vi informasjon om teknologibruk tilknyttet E-takst / prissetting. Ut ifra svarandelene vist i diagram 6, ser vi at svaralternativet "Eiendomsverdi" var det desidert mest valgte alternativet, med 99% svarandel. Iblant tekstsvarene fra "annet"-boksen ser vi at egen erfaring er representert gjennom ulike formuleringer. En svarer meglers erfaring i sammen med ovennevnte verktøy, 4 svarer kun erfaring, hvor en utdyper at Eiendomsverdi tar for få parametere inn for at kunden skal få riktig pris og at en leilighet i 4 og 1 etasje kommer likt ut på papir men ikke i virkeligheten. Videre svarer en at teknologi ikke er nok for å prissette en bolig. 1 svarer lokalkunnskap, og en fremlegger at han/hun benytter lokalmeglere som har kjennskap til markedet. En siste svarer han/hun bruker egen vurdering i møter mellom meglere.

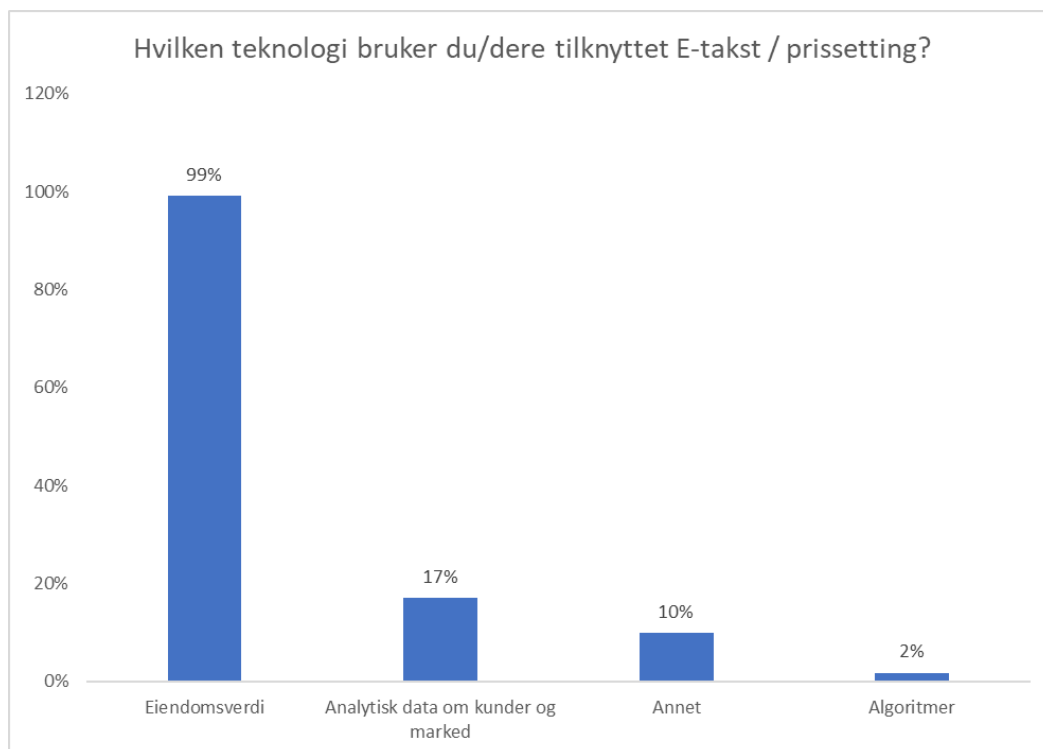


Diagram 6: Teknologi tilknyttet E-takst / prissetting

5.1.5 Teknologibruk tilknyttet datainnsamling og analyser av kunde og salg

Ut ifra svarandelene angående teknologibruk tilknyttet datainnsamling og analyser av kunde og salg vist i diagram 7, ser vi at svaralternativet "Eiendomsverdi" er det mest populære, med 67% svarandel. 5% har krysset av for "annet", hvor en har svart manuell oppfølging via mail/sms. To andre svarer dette er uvisst, og en skjønner ikke spørsmålet.

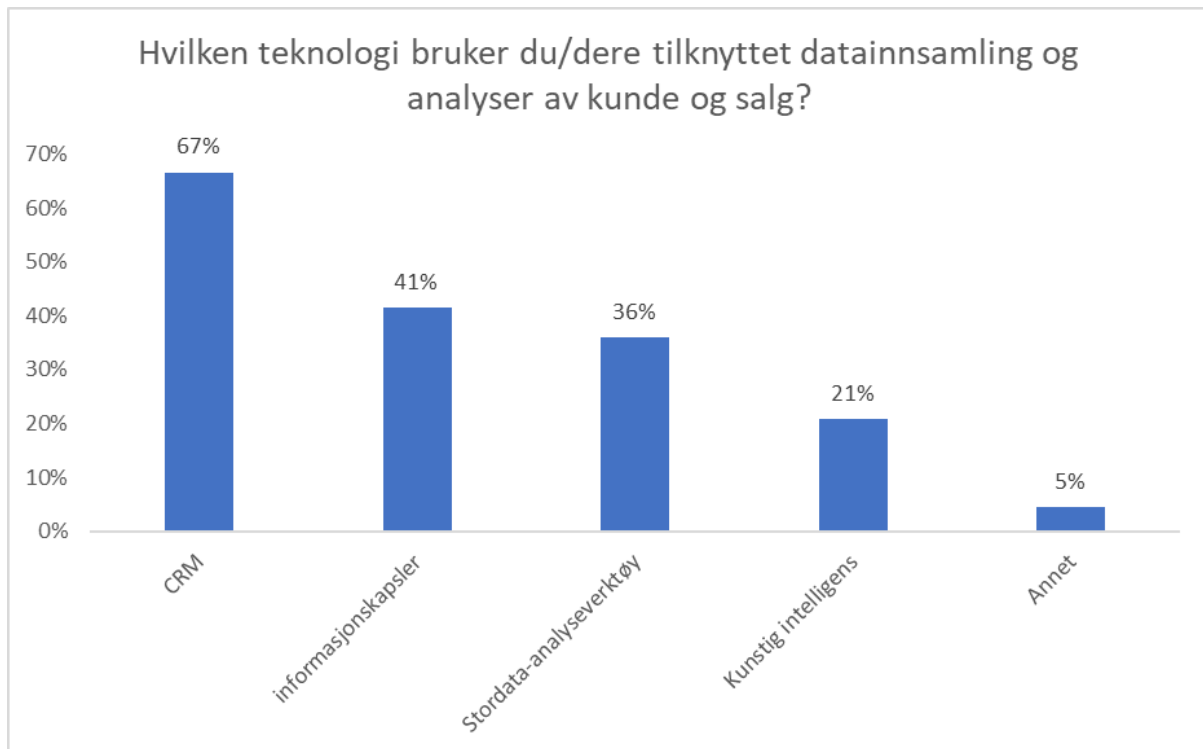


Diagram 7: teknologi tilknyttet datainnsamling og analyser av kunde og salg

5.1.6 Teknologibruk tilknyttet sortering av kundenettverk

I dette spørsmålet ønsket vi svar på teknologibruk tilknyttet opprettelse av kjøpekontrakt og økonomisk oppgjør. Utifra svarandelene vist i diagram 8, ser vi at 92% svarer CRM, og er dermed det desidert mest svarte svaralternativet. I henhold til de 4% som svarte annet, gjaldt dette for to noe som heter "on the go" fra Eiendomsmegler 1, og en skrev Stream.

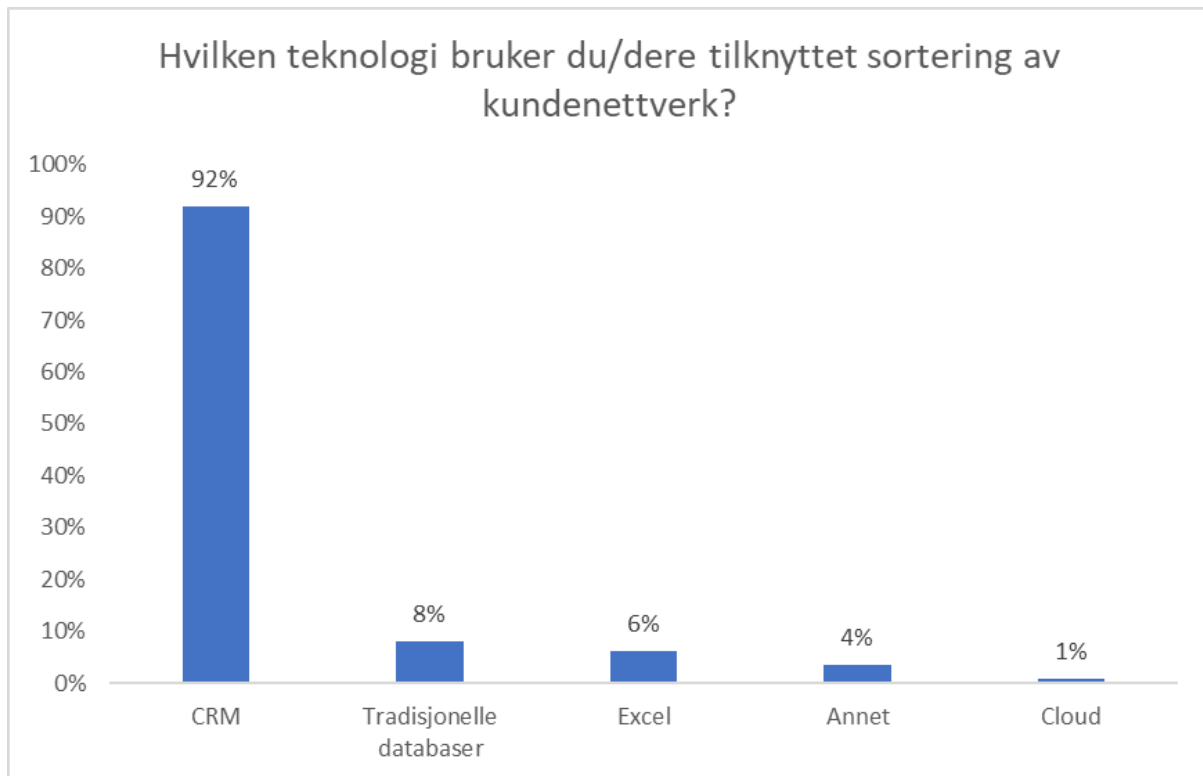


Diagram 8: teknologi tilknyttet sortering av kundenettverk

5.1.7 Opplevd endring som følge av digitale verktøy/teknologi

I denne delen av spørreundersøkelsen ønsket vi å kartlegge opplevd endring i virksomhetene som følger av digitale verktøy / teknologi. De ulike alternativene ble presentert i en Likert-skala fra "i svært stor grad" til "i svært liten grad" representert med 1-5 for henholdsvis de siste fem årene, nå og de neste fem årene. De tre stablede søylene representerer den prosentvise svarfordelingen på delspørsmålene. Vi ser at ved alle delspørsmålene utgjorde "i stor grad"- svaralternativet høyeste svarandel. I henhold til det første delspørsmålet ser vi at det mest svarte alternativet for de siste fem årene var "i stor grad" som 44% svarte, mens nest mest var "i svært stor grad", hvilket 44% svarte. Videre går tallet ned til 21% på "i svært stor grad" og 38% på "i stor grad" når vi spør om opplevd endring akkurat nå. På spørsmålet om antatt opplevd endring de neste fem årene svarer 27% "i svært stor grad" og "47% "i stor grad".

Opplever du at det har skjedd / skjer en endring i din virksomhet som følger av digitale verktøy / teknologi?

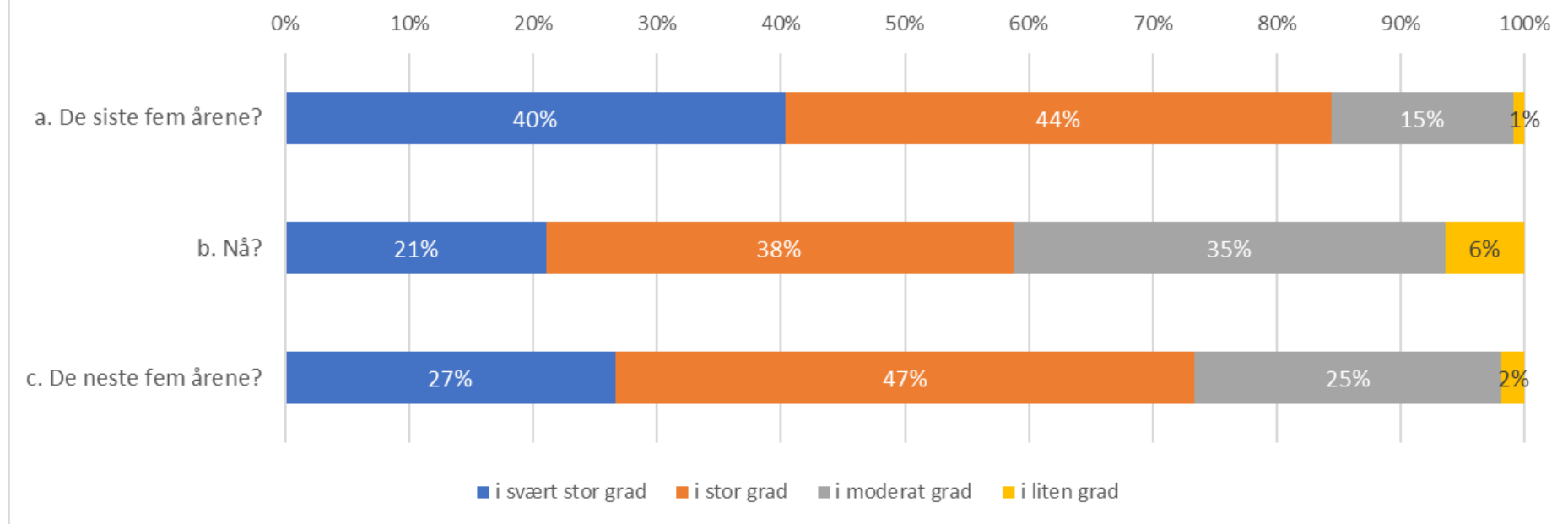


Diagram 9: opplevd endring som følger av digitale verktøy / teknologi

Gjennomsnittsverdiene for hvert av delspørsmålene var a: 4.24, b: 3.73 og c: 3.98. Dette gav grunnlaget for å lage en graf over den opplevde endringen over tid. Vi har fremstilt disse gjennomsnittsverdiene i en graf produsert med Excel-funksjonen "punktdiagram med utjevnete linjer og indikatorer". De tre punktene i grafen er altså gjennomsnittsverdiene for delspørsmål a, b og c fra spørsmålet over. Vi har valgt å kalle den estimerte kurven man ser i grafen for "opplevd endring over tid". Y-aksen viser opplevd endring målt i Likert-skalaen vår fra "i svært stor grad" til "i svært liten grad", mens X-aksen viser tid fra 2017 til 2027. Kurven er et estimat for stigning i verdi mellom de tre gjennomsnittsverdiene. Den stiplede linjen er en lineær trendlinje. Utifra funksjonen på trendlinjen vet vi at stigningstallet er $-0,13$, som betyr at det er en svak synkende trend.

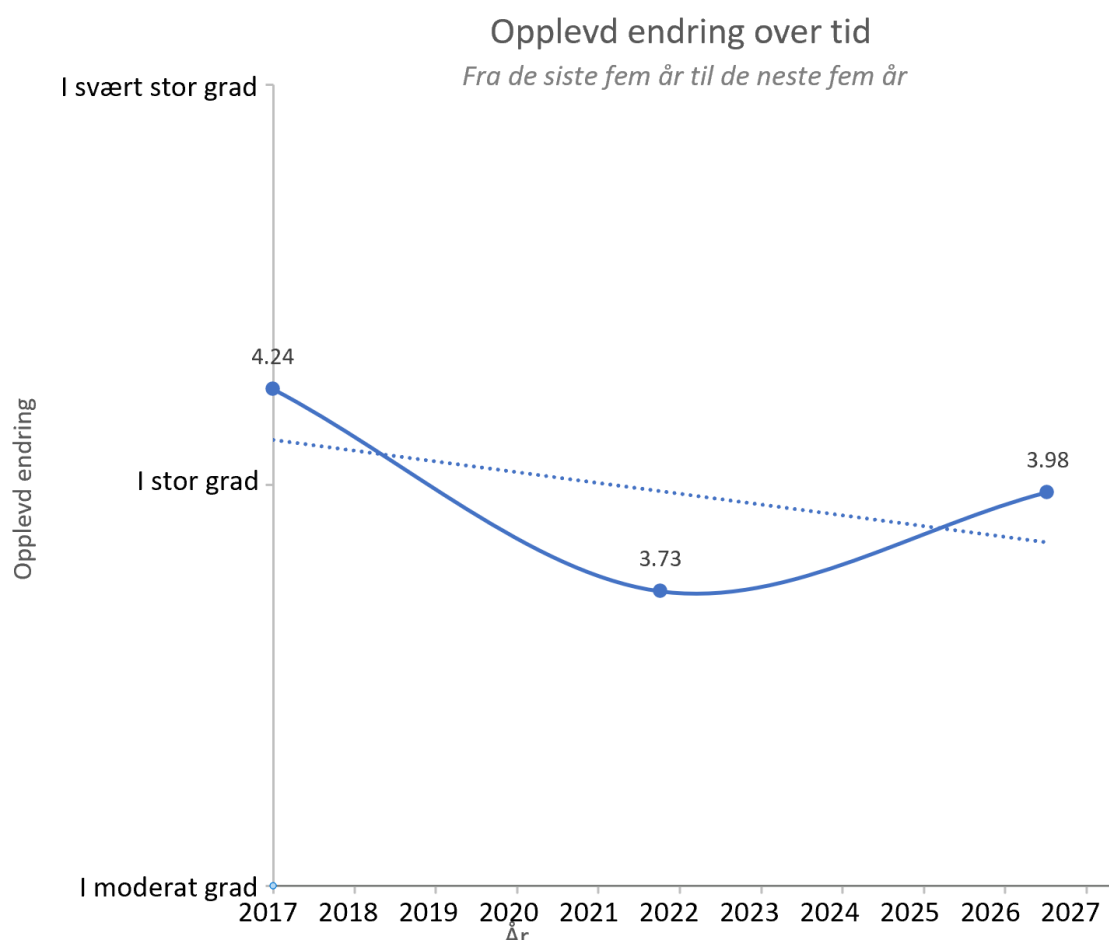


Diagram 10: opplevd endring over tid

5.1.8 Erfaring tilknyttet endringer

I denne delen av spørreundersøkelsen ønsket vi å kartlegge erfaringer knyttet til diverse teknologiske endringer, og stilte en rekke påstander med ja/nei-svar. Utifra svarandelene vist i diagram 11, ser vi at 92% er enige i at det har gått fra hovedsakelig papirbasert til digital tinglysning av skjøter. 85% sier seg enige i at flere kunder velger å både betale og signere kontrakt digitalt. Videre er 59% enige i at flere repetitive arbeidsoppgaver automatiseres og at alt av dokumenter og oppgaver for kunder behandles gjennom kundeportal. Økt bruk av digitale visninger, virtuelle visninger, og salg kun med digitale visning er 80% uenige i, og økt bruk av digitale alternativer til fysisk visning stiller 86% seg uenige i.

Har du selv erfart at en av følgende endringer har skjedd / skjer?

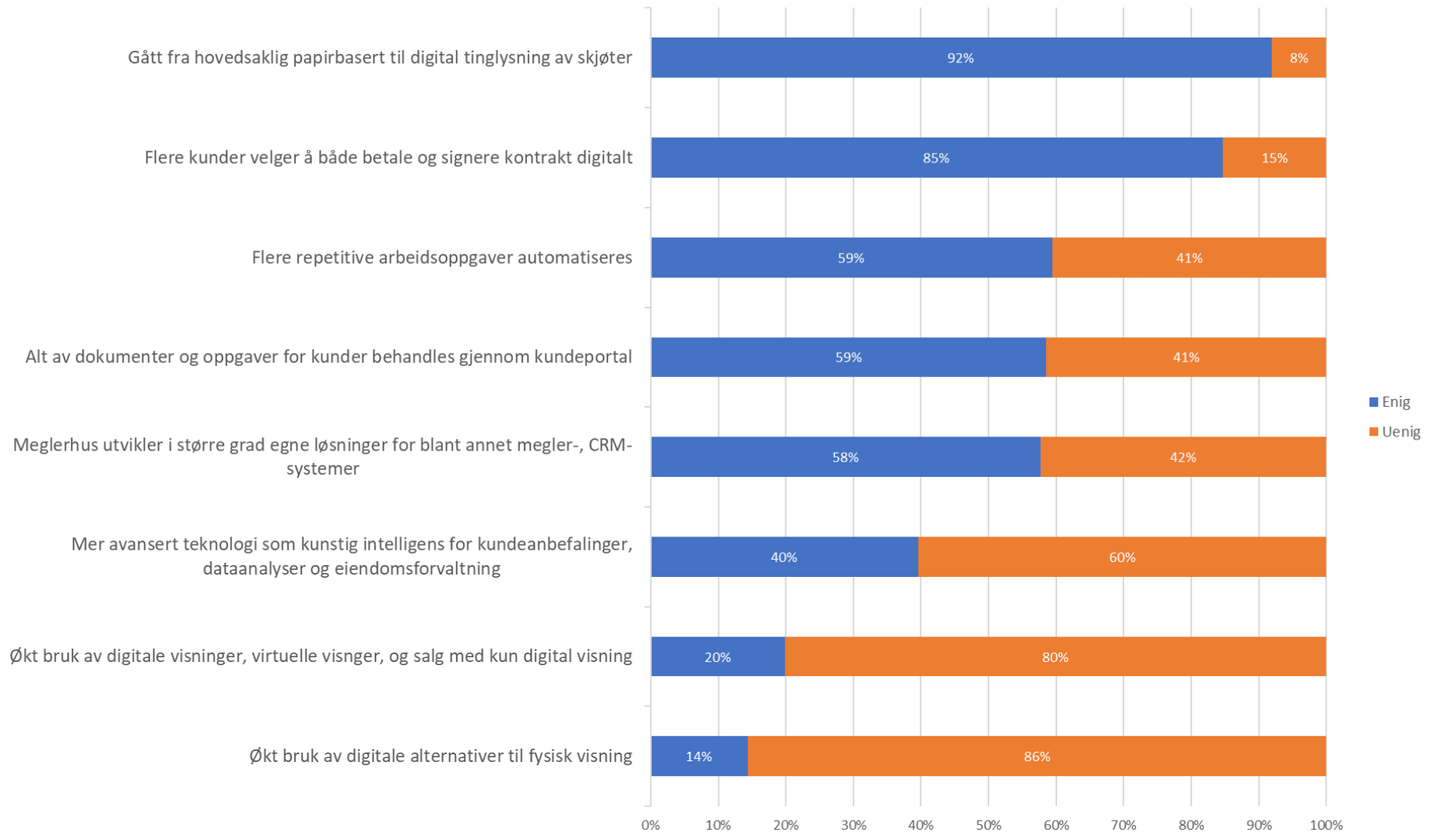


Diagram 11: erfaringer knyttet endringer som har skjedd / skjer

5.1.9 Påstander om digital teknologibruk

I denne delen av spørreundersøkelsen ønsket vi at respondentene skulle huke av for påstander om digitale verktøy / teknologi de selv opplevde". Ut ifra svarandelene i diagram 12, ser vi at 77% opplever at digitale verktøy / teknologi aldri kan erstatte enkelte egenskaper hos en megler. Videre opplever 74% at økt bruk av digitale verktøy / teknologi frigjør mer tid til kundebehandling. 69% opplever at økt bruk av digitale verktøy / teknologi gir bedre tilbud av tjenester til kunden, og like mange opplever at størsteparten av salg i svært stor grad gjøres gjennom digitale markedsplasser som Finn.no. Videre ser vi at 81% er uenige i påstanden om at økt bruk av digitale verktøy / teknologi gir bedre pristilbud for kunden. 74% er uenige i at digitale verktøy / teknologi erstatter flere og flere av meglers oppgaver. Sistnevnte påstand må sees i lys av at respondentene i denne undersøkelsen er eiendomsめglere, og at det derfor kan inneha en viss "skjevhet".

Huk av for de påstander om digital verktøy / teknologi du selv opplever

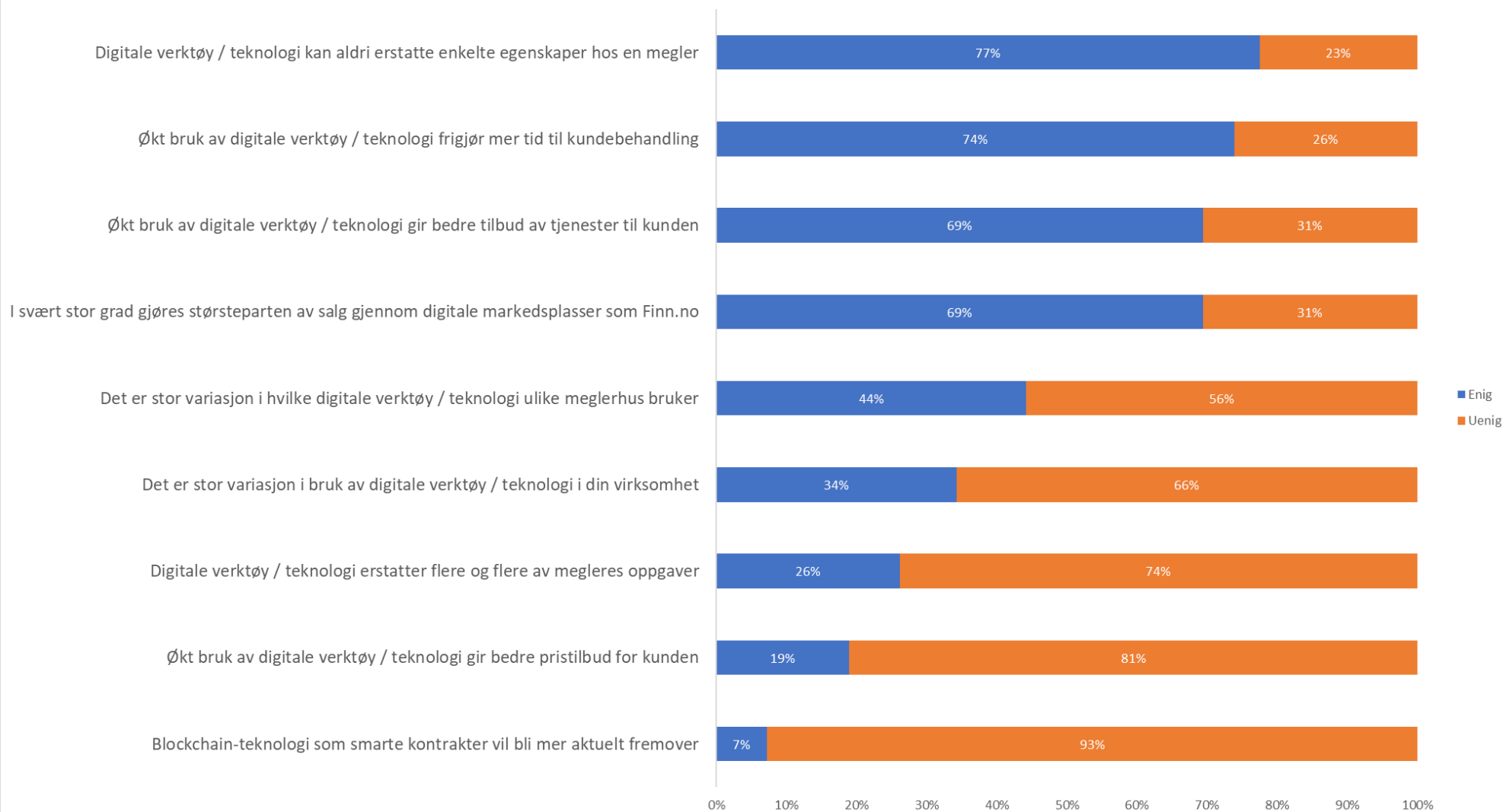


Diagram 12: Påstander om digital verktøy / teknologi

5.2 Gjennomgang av kvalitative intervjuer

5.2.1 Intervju med Solgt.no

I intervjuet med to representanter fra Solgt.no har vi valgt å fremstille følgende overordnede hovedtemaer; markedsføring, verdivurdering, CRM, viktigheten av data, trygg prosess og signifikant endring, beleilighet og økosystem og fremtidsplaner. Målet var i stor grad å danne oss et bilde av deres virksomhet og hvordan den skiller seg i fra eiendomsmeglerbransjen i henhold til digital endring.

Markedsføring

I denne delen av intervjuet snakket Solgt.no om hvordan de markedsfører seg. De tok oss gjennom hva de begynte med i oppstartsfasen og hva de bruker nå, samt hva de tenker å bruke i fremtiden. For Solgt.no var det naturlig å bruke de sosiale mediene Twitter og Instagram. Informant 2 fortalte at:

"Vi startet først med Twitter og forsøker å generere følgere. Vi bruker også insta for å vise fine boliger [...]".

Videre fortalte vedkommende at etter Twitter og Instagram begynte de med.

"Steg 3 (som) er mer betalt markedsføring."

Fremover ser de for seg at:

"Steg 4 blir når vi kan liste (boliger) på egen plattform."

Verdivurdering

I intervjuet spurte vi om hvordan de bedrev verdivurdering, og hvilke verktøy de brukte i denne aktiviteten. Informant 1 fortalte at de:

"[...] bruker både eiendomsverdi også bruker vi egne verktøy, statistikk vi lager selv".

Denne statistikken kommer blant annet fra den initielle verdivurderingen som presenteres til kunden innledningsvis ut i fra hva vedkommende fylte inn på nettsiden. Informant 1 utdypet med at

"[...] Vi bare kryssjekker overfor det kunden sier med det vi har. Hvis det er store forskjeller og noe vi må finne ut av. Men noe av det er jo informasjon som vi kan bruke [...]".

Så de bruker da blant dataen de får for å gjøre algoritmene sine bedre. Det er derimot ikke noe klart hierarki i hvilke datasett og verktøy de vektlegger mest. Informant 1 forteller at:

"du kan si det sånn at vi bruker det (Eiendomsverdi) side om side da. Vi bruker jo all informasjon vi kan få tak i".

De etterstreber å ha et så stort datagrunnlag fordi:

"For oss (Solgt.no) er jo prissetting veldig viktig".

Informant 1 sammenlignet å bruke flere verktøy med å spørre flere eksperter:

"Det er jo sånn at man vil ha mer informasjon da. Hvis du har spørsmål kan det være smart å spørre flere eksperter, så det blir også sånn at man bruker flere ekspertsystemer".

Solgt.no grunngir altså denne kombinerte prosessen med at det vil gi bedre informasjon når man bruker flere kilder og eksperter.

CRM

Videre i intervjuet gikk samtalen med Solgt.no inn på om kundebehandling og bruken av CRM-system. Informant 2 svarte da følgende om hvilket CRM-system de brukte:

"du kan si vi har utviklet vårt eget CRM system selv om det ikke fullt ut funksjonelt enda. Det er work in progress".

Som en del av samtalen om kundebehandling kom vi kjapt innom hvilke videoverktøy Solgt.no bruker i sin prosess i forbindelse med digital befarings. Informant 2 fortalte at

"Der bruker vi google meets.".

Viktigheten av data

Data ble et sentral tema i intervjuet. Solgt.no beskrev hvordan de bruker dataen de henter inn, hvordan de deler den og hva verdien av dataen kan medbringe. Informant 2 kom her inn på et eksempel som ment for å illustrere dette:

"Når vi kjøper en bolig til fem millioner, så er det jo slik at at så går det jo mail-dialoger med når man ønsker overtagelse, det loggfører vi manuelt i vårt system, men når vi får konsesjon vil kundene velge det i dashbordet og alt vil oppdateres automatisk med "dette er overtagelsesdatoen, dette er tjenestegebyret, kjøpspris ink. Fellesgjeld" osv.".

De forteller at det er:

"[...] masse data hele tiden og tanken er at disse dataene oppdateres automatisk".

Videre kom vi inn på hvordan gode og transparente data kan leveres til kunden. Informant 1 vektla at:

"Det er jo ikke bare hvilken data vi har, men hvordan man deler den dataen med kunden da".

Solgt.no mener god datadeling kan vekke mer tillit enn sammenlignet med tradisjonelle eiendomsmeglere. Informant 1 fortalte at med god formidling av dataen:

[...] på en god måte til kunden, slik at kunden har oversikt og kontroll over hva som skjer. Så kan det oppleves som mer tillitsvekkende, enn å bare snakke med en megler som velger hva hun eller han vil fortelle”.

Vi kom så videre inn på at det at det kan oppleves for noen som trygt å ha en menneskelig forbindelse under en transaksjon av så stor betydning. Informant 2 utdypet med at:

”Hvis du flipper rundt på det da, så kan du si at okei siden det er den største transaksjonen du gjør i livet ditt, så trenger du god informasjon. Okei? Så du trenger bare god informasjon. Et menneske kan jo gi deg dårlig informasjon. Du trenger bare god informasjon”.

For Solgt.no kan da god datadeling virke mer betryggende, ettersom mennesker har ulike interesser og kan gjøre feil. De fremlegger god informasjon som noe kunder i eiendomsmeglerbransjen vektlegger.

Trygg prosess og signifikant endring

Følgende del av intervjuet handler om hvordan Solgt.no snakker om å bygge en forretningsprosess som skal oppleves som trygg og gjennomiktig gjennom god informasjon. Vi var inne på dette over om hvordan Solgt.no mener transparent datadeling kan virke betryggende. De snakker videre om hvordan ulike folk kanskje vil oppleve en digital prosess ulikt, og snakket om mennesker i henhold til teknologiakseptanse. Først kom informant 1 inne på de som kan omtales som digitale immigranter¹⁰:

”For folk som ikke er så vant til å gjøre ting digitalt, så vil kanskje en heldigital prosess aldri oppleves som god og trygg”.

Informant 1 beskriver her vanskeligheten de opplever med å tilby en digital tjeneste til digitale immigranter. Videre angående digitale innfødte¹¹ fortalte informant 1:

”Mens, for oss som er vant til å ha kontroll over ting vi gjør online, eller er vant til å bestille ting over internett osv. så vil det kanskje oppleves som en bedre og tryggere prosess ved at hvis du får den informasjonen du føler du trenger og ved å gjøre den automatisk, fremfor med en megler som du må stole på”.

Solgt.no antyder da til at de søker kundesegmentet digitale innfødte som et område de kan tilby merverdi sammenlignet med tradisjonell eiendomsmegling, ettersom disse vil ifølge Solgt.no vil oppleve en heldigital prosess som en bedre og tryggere prosess. Videre argumenterte informant 2 for hvordan lovverket kunne spille inn for å gi en tryggere prosess:

¹⁰ Digitale immigranter er de som ikke ble født inn i den digitale verden, men lærte gjerne å bruke IT senere i livet. Digitale immigranter er typisk brukere som ”motstår” teknologi eller har problemer med å akseptere den (Vodanovich et al., 2010, s.710).

¹¹ Digitale innfødte er de som har vokst opp i en verden der bruken av IT er gjennomgripende og allestedsnærværende. Disse allestedsnærværende teknologiene og systemene har spredt seg og har vevd seg inn i selve hverdagslivet (Vodanovich et al., 2010, s.711).

"Ja, også har du også trygghet i form av at for det første så selger du til en bedrift som privatperson så du er bedre vernet av loven faktisk. Boligmarkedet er unikt i den forstand at det der C2C altså forbruker til forbruker."

Dette med kjøper-selger forhold og hvordan Solgt.no skiller seg fra en privatperson som selger i boligmarkedet snakket de videre om som noe betryggende. Informant 2 fortalte at:

"Forrige eier har ikke insentiv i å ordne opp i noe, han er jo ferdig med transaksjonen han. Mens hvis det skjer i Solgt.no, Solgt.no skal jo være en langsiktig aktør i markedet, så vi må jo da hele tiden tenke på vårt rykte".

Solgt.no argumenterer altså for at de må verne om ryktet sitt, og er derfor intensivert i å ordne opp i eventuelle feil. Videre utredet Informant 2 om hvordan de er intensivert med å trekke frem mest mulig fremfor en megler, som de antyder at megler ikke vil være da de ønsker å selge objektet for å få megleravgiften. Vedkommende sa blant annet:

"[...] med vår modell så er vi intensivert for å trekke frem mest mulig versus ved en prosess hos de store aktørene i bransjen der det ikke er en interessekonflikt nødvendigvis der, selv om det kan være det da i og med at meglernes ønsker å selge objektet".

Beleilighet

Solgt.no argumenterer følgene for at deres forretningsprosess kan være mer beleilig (convenient) for en potensiell kunde som vektlegger tid og mindre styr. Informant 1 mener at:

"I de fleste tilfeller vil det være smart å ta øyeblikkelige ting ved leilighetene som kan fikses sånn at det ser bedre ut. Det vil jo vi og selgeren tjene på. Så det er jo en del av conveniensen at de slipper å styre med det men vi gjør det i stedet for. Hovedforskjellen er at når de selger til oss er det ikke noen budrunde i den transaksjonen".

Økosystem og fremtidsplaner

Følgende sitater omhandler fremtidsplanene Solgt.no har videre. De gjelder spesielt prosessen etter overtagelse som informant 2 fortalte:

"Der det vil være mest endringer er i prosessen etter overtagelse altså enden av deres skjema. Der er en prosess hvor vi skal selge boligen ut igjen".

Denne endringen omtaler Solgt.no som et økosystem:

"(sist snakket dere om å lage et helt økosystem) stemmer. Første steg er å få meglerkonsesjon".

Per nå har altså ikke Solgt.no meglerkonsesjon, så de benytter som informant 2 sa eksterne meglere for å selge boliger. Vedkommende utbroderer videre hvordan de ønsker at mest mulig skal skje "inhouse" og med et eget kundedashboard og nettside:

"Når vi får meglerkonsesjon vil vi på sikt liste boligen på egen nettside. Da får vi en ny prosess med overtagelsen som vil være inhouse. Så overtakelsesprotokoller vil vi bygge selv, og så integrere det inn i kundedashboardet som kunden mottar det foreløpige tilbudet på".

Videre snakker de om hvordan mye informasjon i dag går via mail-dialoger med kundene på når de for eksempel ønsker overtagelse, og at det loggføres manuelt i systemet. Her ser informant 2 for seg at de i framtiden kan få automatisert denne informasjonsutvekslingen. En annen ting som informant 1 nevner, er at de ønsker å etablere såkalte "self service visninger":

"en ting som vi har snakket om som vi er interessert i når vi eventuelt får meglerkonsesjon er at vi får self service visninger. Det er noe de har begynt med i USA".

Informant 1 forklarer så videre hva de ser for seg slik self service visning innebærer:

"[...] (self service visning) Det er som et åpent hus da, hvor du får låst opp og kommer deg inn i huset, og så ser du i fred og ro alene uten at det er noen meglere som er der."

Ytterligere nevner de også at de vil innlemme en rekke andre eksterne aktiviteter "inhouse" som kan gjøre driften billigere. Informant 2 fortalte:

"[...] Vi tenker da på vertikal integrering. Som staging, vi får en designer til å sette inn møbler før visning. Dette kan koste 30-50 (tusen). Solgt kan gjøre det for 5-8 (tusen). Skal lage et eget oppgjørskontor og egen fotograf.[...]."

Videre spurte vi om de ideelt sett så for seg at det nesten ikke vil være noe manuelt fra deres side i et salg av en kundes bolig. Til det svarte informant 1:

"ja man kan jo tenke seg det, så blir det jo prøving for å se hva folk setter pris på. Det er to ting når man prøver og automatisere ting. Det ene er jo at det kan spare oss for jobb, og det andre er at kanskje kunden setter pris på det. Sånn som nå har vi self service på befaring også, der man kan gå rundt og filme leiligheten og svare på spørsmålene og bare laste opp, så slipper man å snakke med en kundefrådgiver på vår side hvis man ikke ønsker det."

Solgt.no ønsker altså å prøve ut ting for å se hva som settes pris på, og hva kunden vil ønske, og videre vanskeligheten av implementeringen. Informant 1 presiserer og at de ikke har videre planer om at alt automatiseres fullstendig:

"[...] Så det er jo man må se om hvor vanskelig er det å implementere. Endelig prisvurdering er ikke noe vi har planer om å fjerne og ta mennesker helt ut av loopen på, fordi det er en så viktig og komplisert ting, at vi må bruke litt tid på det og tror det alltid kommer til å være verdt det."

Dette med USA, er noe de synes er interessant da de ser noe overførbarhet. Informant 1 sammenlignet Norge og USA med:

"Det er effekter som virker begge veier. I det store og det hele er inntrykket at det er ganske overførbart. USA er jo veldig mye mer heterogent land og samfunn enn det

Norge er. Det er nok noen steder i USA det funker bedre enn Norge, så er det nok andre steder det funker dårligere. Vi har startet med leiligheter i Oslo. [...]”.

Solgt.no tror altså at forholdene i USA er ganske overførbare til Norge, men de tror det er steder det vil funke bedre enn andre.

5.2.2 Intervju med DNB eiendom

I intervjuet med en representant fra DNB eiendom hadde vi følgende overordnede hovedtemaer; oversikt over data, effektivisering, og opplevd endring. Målet var i stor grad å danne oss et bilde av utviklingen og statusen i eiendomsmeglerbransjen i henhold til digital endring. Ytterligere hensikt var å supplere den kvantitative undersøkelsen med mer utdypende data.

Oversikt over data

Innledningsvis spurte vi intervjuobjektet om viktigheten av prisestimeringsverktøyet Eiendomsverdi, hvordan det fungerer for eiendomsmeglerne og hva de gjør ytterligere for å verdivurdere. Til det svarte informanten:

”Ja, det er det (viktig). Man får full oversikt over alle salg som har vært over alt egentlig, får oversikt over hvem som eier hva. Hvis du har en leilighet kan jeg se akkurat hva du kjøpte for og hvem du kjøpte av. Brukes til prisestimering”.

Det brukes da ikke bare til salg av enkeltboliger, men også til å få markedsoversikt. Forøvrig fikk vi tildelt tall fra Eiendomsverdi i intervjuet, disse representerte vi i Tabell 1. Videre fortalte informanten om hvordan bruker prisestimatet fra Eiendomsverdi:

”Får et estimat mellom 4 og 4 og en halv, også må man inn og gjøre videre justeringer selv”.

Det fremkommer altså at en eiendomsmegler bruker datagrunnlaget fra Eiendomsverdi sammen med egne erfaringer for å justere prisantydningen.

Effektivisering

Vi spurt så informanten om det han/hun så positive sider ved teknologien som tas i bruk i eiendomsmeglerbransjen. Informanten vektla at man:

”Får tid til flere kunder. De andre kundene vet ikke om hverandre da, så man får tid til flere oppdrag”.

Effektivisert tidsbruk gir dermed at informanten velger å rette fokuset på å hente flere kunder versus å bruke mer tid på hver enkelt kunde. Til akkurat hvordan teknologi effektiviserer vedkommendes hverdag svarte informanten at det:

”[...] Fletter data litt bedre og mer effektivt. For eksempel til skriving av salgsoppgave, inngående data kommer automatisk som er tidsbesparing for oss og hjelper med kvalitetssikring”.

Opplevd endring

I det siste hovedtemaet med informanten gikk intervjuet ut på opplevd endring, og hvordan informanten mener eiendomsmeglerne har opplevd endring i tilknytning til teknologi. Han/hun mente eiendomsmeglere generelt var tilpasningsdyktig til å ta i bruk teknologi og har opplevd en stor endring siste årene i henhold til digital teknologi. Informanten utdypet dette med:

"ting er blitt mye mer elektronisk. Alt av alt dokumenter i forbindelse med kjøp og salg har blitt digitalisert".

Det var ikke alle nye endringer som ble normalisert inn i hverdagen derimot: *"Som følge av Korona var det (videovisning) mer utbredt. Nå har det gått tilbake til normalen og er egentlig bare aktuelt hvis folk ikke har mulighet til å være der."*

Vi spurte også om informanten hadde hørt om nye begreper knyttet digital teknologi i eiendomsmeglerbransjen som PropTech og om han/hun hadde hørt om case-virkksomheten Solgt.no. Det hadde han/hun ikke hørt om før. Propr derimot var en virksomhet informanten hadde hørt om, men vedkommende trodde ikke Propr sin forretningsmodell var bærekraftig:

"det holder på å gå under tror jeg. Flere på kontoret som mener det".

5.2.3 Intervju med informant fra Vitec Vertical Software

I intervjuet med en representant fra Vitec Vertical Software har vi valgt å fremstille følgende overordnede hovedtemaer; funksjonalitet, innsamling av data, API mot tredjepart og tilretteleggelse. Målet var i stor grad å danne oss et bilde av hva deres produkt Vitec Next lever til eiendomsmeglerbransjen og hvordan det relaterer til digital endring. Ytterligere hensikt var også her å supplere den kvantitative undersøkelsen med mer utdypende data.

Funksjonalitet

Følgende hovedtema omhandler hva Vitec Vertical Software tilbyr av funksjonalitet tilknyttet eiendomsmeglerbransjen med produktet Vitec Next. Innledningsvis ramset vi opp en rekke aktiviteter i forretningsprosessen for de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen. For hver av disse spurte vi Vitec Vertical Software om de tilbydde funksjonalitet tilknyttet disse og isåfall hvilke. For alle aktivitetene svarte informanten at ja de tilbydde tilknyttet funksjonalitet. Kort oppsummert kan man så si at Vitec Next er gjennomsyrende forretningsprosessen blant Vitec Vertical Softwares kunder som DNB Eiendom, Eiendomsmegler 1, Krogsveen og Nordvik. Overordnet forklarte informanten at Vitec Next er et:

"Det er det vi kaller et Vertikalt Software System, men det er et CRM-system ja. Det er et kjernesystem med CRM-funksjonalitet. Det holder deg innenfor loven og støtter kundebehandling."

Eksempelvis utdypet informanten når spurt om befaring:

"Ja, det er en egen modul i systemet. Når kunder registreres sikrer vi både GDPR med avkrysning, hvor vi også får godkjenning for hvilken informasjon som registreres på søkeprofil. (Det er) En (søkeprofil) for vanlig boligsalg og en for næring."

Dette med søkeprofil var spesielt sentralt angående hvordan Vitec Vertical Software muliggjør å samle inn data og hvordan dette struktureres. Søkeprofilen skal gi all mulig relevant informasjon om en gitt kunde, som om de har vært:

"interessert i en bolig i et nabolag og klikket seg inn på en annonse, kan dette registreres på søkeprofilen sånn at man vet at kunden er interessert om en annen bolig skal legges ut på salg".

Innsamling av Data

Videre kom vi inn på temaet innsamling av data. Dette handlet i stor grad om hvordan Vitec Next administrerer data fra eiendomsmegler-virksomhetene som bruker de. Eierskapet og drifting av data var sentralt angående data:

"Det er selskapet selv som eier dataen, Vitec drifter bare. Det er regler for dette via finanstilsynet. Systemet vårt er laget slik at finanstilsynet ikke skal pirke deg på ryggen".

Her kom også da informanten innpå en viktig grunn til aktører velger å benytte deres tjenester for data, nemlig lovgivning. Datasystemet og tilhørende moduler informerer informanten om at leveres eksternt til aktørene i bransjen via skyen. Det var derimot også noen av de store aktørene som valgte å drifte dataen selv og kun bruke systemet over skyen, hvilket er aktuelt for oppgaven. Informanten sa blant annet:

"[...] det er bare det (Cloud-løsning), også er det noen av de store (bransjeaktørene) som drifter selv. Alt fra mobil og pc til system på Teslaen din er samme løsning, men det koster nettfordeling for å kjøre systemet."

API mot tredjepart

Følgende hovedtemaet har vi valgt å kalle "API¹² mot tredjeparter", fordi det handler om hvordan produktet Vitec Next muliggjør koblinger opp mot tredjepartsleverandører som Finn.no og hvordan de implementerer disse i eiendomsmeglernes bruk av systemet. Informanten fremlegger at

"all kommunikasjon til tredjepart skjer via et API".

I henhold til verdivurdering og utvikling av fremtidsplanen sier informanten at dette gjøres

"[...] elektronisk som e-vurdering via de andre leverandørene. Sånne tredjeparter er typisk verktøy som Eiendomsverdi og Ambita. Det er de som samordner all bank-tinglysning senere".

Hvordan API-et agerer med Ambita utdypes med at:

¹² Et API definerer hvordan en utenforstående programmerer skal tilføye funksjonalitet eller tjenester til en applikasjon eller annen type programvare laget av andre (Rossen, 2020).

"[...]Megler kan bestille dokumentasjon via boligmappa, som er felles fra Ambita. Håndverker f.eks. registrerer f.eks. oppussing i boligmappa. Den mappa kan megler hente ut sammen med takstmann".

I henhold til boligannonsering er det ifølge informanten:

"et API mot Finn, a-media eller egne nettsider som settes opp i en modul, der man justerer felles for alle sammen samtidig".

Her beskriver informanten et grensesnitt der eiendomsmeglere kan definere en rekke valg for en gitt annonse også oppdateres eller legges ut ønsket knyttet tredjeparter med valgene simultant. Informanten illustrerer dette med:

"For eksempel hvis du tar et nytt bilde kan du legge bilde på systemet også vil alle annonsene oppdateres automatisk".

Andre tredjeparter som fotograf kan også kommuniseres med gjennom dette API-et.

Tilretteleggelse

Det siste hovedtemaet omhandler hvordan Vitec Next ifølge informanten legger til rette for tiltakene som ble implementert under Korona av staten, og at noen av disse funksjonene i dag brukes til andre formål enn å opprettholde korona-restriksjoner.

Angående visning sier informanten følgende: *"Vi kom med et tiltak for det vi kaller slots under Korona. Det gis da en egen støtte for slots. Slots er altså antall deltagere som registreres".*

Slike "slots" brukes fortsatt:

Først var det for å systematisere hvem og hvor mange som kommer når, for å passe på koronabegrensinger og sånt, men mange meglere bruker det fortsatt for å ha kontroll på når og hvor mange som kommer. Det gjør det lettere å effektivisere egen tidsbruk".

I henhold til budrunden forteller informanten om to ulike funksjonaliteter de tilrettelegger for. Informanten sier disse er henholdsvis "budportal" eller system for "manuell budhåndtering". Det førstnevnte systemet:

"Budportalen er en egen modul med en hjemmeside man kan logge på for å følge budrunden elektronisk hele veien."

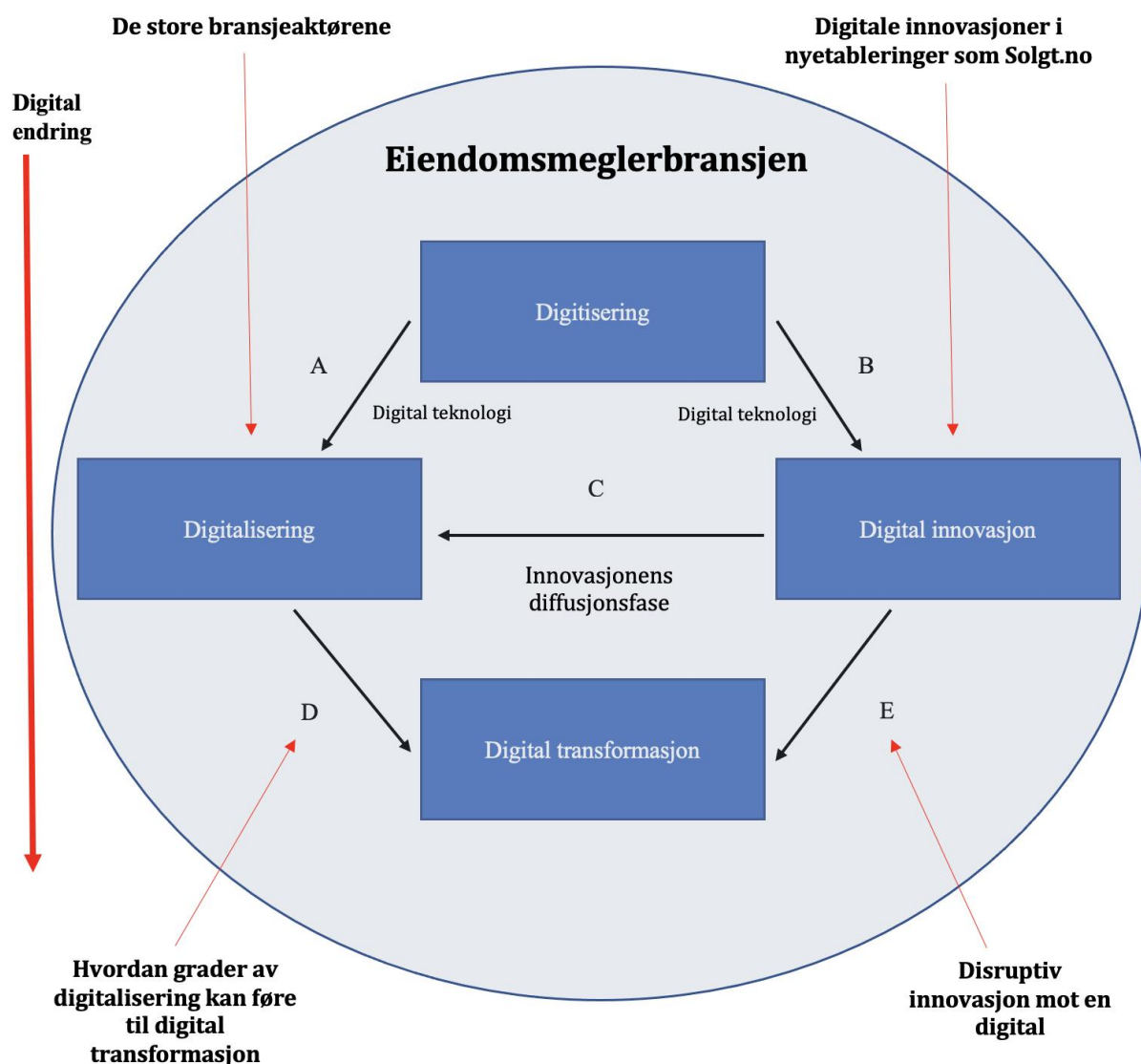
Her gis det altså støtte for en heldigital aktivitet. Informanten sier videre at:

"Manuell budhåndtering gir støtte for de som ønsker ikke ønsker dette."

Manuell håndtering er således kun for å tilrettelegge for aktiviteten budrunde som tidligere eksisterende praksis.

6. Diskusjon

I kapittel 6 presenterer vi diskusjon for i den grad man kan påvise hver av de fire begrepene i modellen for digital transformasjon i kontekst av eiendomsmeglerbransjen (Modell 4), med den hensikt å belyse problemstillingen: *I hvilken grad er det digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo?*



Modell 4: Modellen for digital transformasjon i kontekst av eiendomsmeglerbransjen (Osmundsen et al., 2018, s. 10)

Modell 4 er en kontekstualisert fremstilling av modell for digital transformasjon (modell 1) der ytre ring representerer eiendomsmeglerbransjen i sin helhet. Relasjon A og B representerer digital teknologi som er tilgjengeliggjort av digitisering. Graden av digital endring øker i gjennom modellen representert med den røde pilen til venstre. Digitalisering representerer de store aktørene i bransjen, og digital innovasjon representerer nyetableringer, i denne oppgaven eksemplifisert med Solgt.no. Relasjon C

viser hvordan nyskapningen kan påvirke de etablerte aktørene. Relasjon D representerer i hvilken grad digitaliseringen kan muliggjøre digital transformasjon. Relasjon E representerer hvordan en nyetablering kan fremstå disruptiv, og dermed muliggjøre en digital transformasjon i seg selv. Hensikten med Modell 4 er å gi en grafisk fremstilling å henvise til gjennom diskusjonen.

Diskusjonen tar utgangspunkt i identifiserte funn fra gjennomførte kvantitative spørreundersøkelser, supplerende intervjuer og våre skisserte prosesskartlegginger (Damelio, 2011, s.3). Diskusjonen struktureres videre rundt modell for digital transformasjon (Modell 4) (Osmundsen et al, 2018, s.10). Vi vil vurdere hvorvidt og til hvilken grad det har forekommet en digitalisering blant de store aktørene i bransjen. Videre om nyetableringer eksemplifisert med Solgt.no sin forretningsmodell, kan representere en digital innovasjon. I tillegg presenteres argumentasjon for hvorfor vi velger å diskutere Solgt.no tilknyttet digital innovasjon og de store bransjeaktørene tilknyttet digitalisering. Basert på diskusjonen om digitalisering og digital innovasjon vil vi vurdere om vi har nok grunnlag til å konstatere i den grad digital transformasjon finner sted i bransjen, og hva som eventuelt muliggjør det.

6.1 Digitisering i eiendomsmeglerbransjen

For å konkludere hvorvidt digitisering har funnet sted i eiendomsmeglerbransjen, gjør vi følgende en vurdering av den digitale teknologien som de store bransjeaktørene benytter, og ikke en vurdering av selve forretningsprosessen. En vurdering av forretningsprosessen vil være utenfor begrepet digitisering, og det trenger heller ikke innebære helt ny teknologi som virker innoverende (Osmundsen et al., 2018, s.4).

Det er nærliggende å anta de kreftene som driver fram digitisering har lite å gjøre med selve digitiseringen, men snarere mer bakenforliggende mål knyttet til digital endring. Det er ingen nytte i å tilgjengeliggjøre digital teknologi hvis det ikke blir brukt, og da er vi inne på tematikk om forretningsprosessen som går utover begrepsomfanget. Vi avgrenser derfor delkapittelet kun til en kortfattet redegjørelse av at teknologier har blitt identifisert, og vil i følgende delkapitler skildre i ytterligere grad for ulike drivere til digital endring i bransjen.

Vi kan påstå at det har forekommet digitisering i bransjen ettersom mesteparten av de store bransjeaktørene har tilgjengeliggjort flere digitale teknologier som erstatning for tidligere formater. Det har med andre ord blitt konvertert data og komponenter fra et analogt format til et digitalt format, slik som definisjonen for digitisering tilsier (Osmundsen et al., 2018, s.4). Eksempelvis vet vi at de disse bransjeaktørene har gått fra hovedsakelig papirbasert til digital tinglysning av skjøter (Diagram 11). Dette er forøvrig uavhengig av hvorvidt teknologien benyttes, hvilket er viktig å presisere, da ikke alle identifiserte teknologier benyttes i like stor grad.

6.2 Digitalisering i eiendomsmeglerbransjen

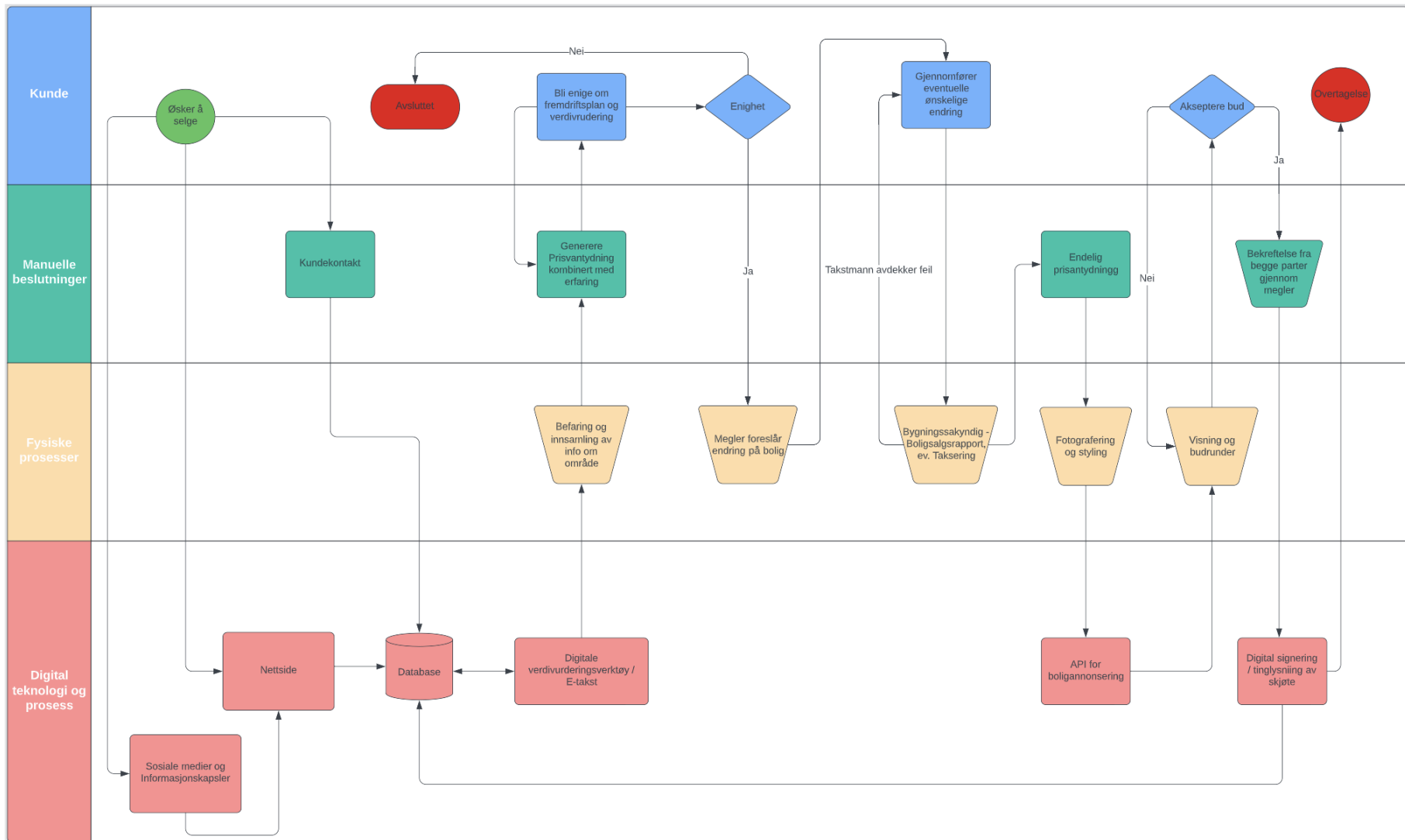
I delkapittel 6.2 vil vi belyse hvorvidt eiendomsmeglerbransjen undergår en digitalisering. Vi vil diskutere til hvilket formål de identifiserte digitale teknologiene i bransjen benyttes, og hva som endres ved bruk av dem. Dette gir grunnlag til å vurdere i hvilken grad de nødvendige betingelsene er innfridd for å kunne påstå at digitalisering har forekommet. Gitt definisjon av digitalisering presentert i teorien, utleder vi to nødvendige betingelser som vi følgende vil redegjøre for.

6.2.1 Digitalisering; der digitale teknologier har endret på en eller flere sosiotekniske strukturer

Den første nødvendige betingelsen for digitalisering; *“der digitale teknologier har endret på en eller flere sosiotekniske strukturer”* omhandler hvilke tilpasninger de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen har måttet gjøre for at mennesker kan interagere med teknologi for å få utført arbeid (Osmundsen et al, 2018, s.5). For å vurdere dette vil vi følgende redegjøre for en typisk forretningsprosess for aktørene. Dette vil belyse hvorvidt de har tilpasset egne sosiotekniske strukturer til nye digitale teknologier. Betingelsen for begrepet digitalisering hos de store bransjeaktørene er innfridd, hvis funnene våre kan understøtte at forretningsprosessen er endret med den hensikt å benytte teknologi.

Følgende kartlegging av forretningsprosessen (Prosesskart 1) til de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen er basert på våre funn og teorisøk. Dette gjelder egne intervjuer og spørreundersøkelse, og fasene Finanstilsynet (2020) fremlegger som en del av den typiske eiendomsmeglertjenesten. Disse fasene omfatter tilrettelegging og markedsføring, salgsforhandlinger (budrunde), opprettelse av kjøpekontrakter og gjennomføring av det økonomiske oppgjøret mellom kjøper og selger. Selv om prosesskartleggingen er faglig basert, vil vi understreke at dette kun er en tolkning av forretningsprosessen til de store aktørene, hvilket gjør det unaturlig å presentere som et resultat.

Prosesskartet (Prosesskart 1) består av ulike “swimlanes” der vi har valgt å fremstille swimlanene “Kunde”, “Manuelle beslutninger”, “Fysiske prosesser” og “Digital teknologi og prosess” (Damelio, 2011, s.3). Swimlanen “Kunde” består av alle interaksjoner en kunde vil ha med virksomheten (Damelio, 2011, s.6). “Manuelle beslutninger” representerer alle beslutninger virksomheten må ta i forbindelse med forretningsprosessen. “Fysiske prosesser” innebærer aktiviteter i forretningsprosessen hvor det foregår en form for fysisk arbeid. “Digital teknologi og prosess” består av all form for teknologiske verktøy og teknologier som nyttiggjøres i forretningsprosessen. De ulike geometriske figurene i kartleggingen (Prosesskart 1) representerer ulike aktiviteter eller oppgaver (Damelio, 2011, s.6). Rektangel representerer prosesser, trapes manuelle operasjoner, rombe beslutninger, sylinder database og sirkulære figurer start og avslutning. Prosesskartet leses i kronologisk rekkefølge fra venstre mot høyre.



Prosesskart 1: Forretningsprosess for de store aktørene i eiendomsmeidlerbransjen

Som en innledende redegjørelse var en av de mest sentrale identifiserte digitale teknologiene såkalt "digitale meglersystem". Som det fremkom i intervjuet med informanten fra Vitec Vertical Software (som vi videre vil referere til som VVS) benyttes slike system gjennom hele forretningsprosessen. 9/10 eiendomsmeglere svarer at de bruker en form for digitale meglersystem (Diagram 3). Systemet ligner et utvidet CRM-system¹³, med ytterligere funksjonalitet spesielt knyttet lovverk, ifølge informanten. Å representere dette i prosesskartet som en "boks" (aktivitet) ville vært lite hensiktsmessig, siden det er så gjennomgående i alle forretningsprosessenes aktiviteter. Sett det vil vi utdype hvordan systemet interagerer med de spesifikke teknologiene og aktivitetene der det er relevant i gjennomgangen.

Gjennomgang av prosesskartleggingen

Sosiale medier og nettside

Forretningsprosessen starter med den grønne sirkelen til venstre i swimlanen "Kunde", som skal representere der kunden bestemmer seg for å selge boligen sin. Vedkommende kommer så i kontakt med eiendomsmegler-virksomheten gjennom nettsiden, eventuelt via sosiale medier og informasjonskapsler, eller gjennom direkte kontakt med en eiendomsmegler. I undersøkelsen fremkom det at 90% av eiendomsmeglerne bruker markedsføringspakker og informasjonskapsler, og 87% brukte sosiale medier til markedsføring (Diagram 1).

Her fremkommer første sosiotekniske endring relevant for betingelsen. Uansett hvordan kunden kontakter eiendomsmegleren er nå en sentral del av eiendomsmeglerens arbeid å administrere kundedata inn i databasen. Enhver innledende kontakt med kunde er da en sammensatt prosess av menneskelig kontakt med teknisk datahåndtering. Ved innledende samtale med en megler, uavhengig av om det er digital eller fysisk, samt variasjon mellom ulike eiendomsmeglere, vil dataen fra samtalen føres inn i systemet manuelt, der 74% rapporterer å bruke CRM tilknyttet all kundekommunikasjon (Diagram 1).

Det kan argumenteres for at jo mer optimert og større datagrunnlag innhentet fra nettside og sosiale medier, jo mer endres det sosiotekniske, altså i tråd med den første betingelsen for digitalisering, ettersom mennesker i større grad må jobbe med teknologi (Rydland, 2021). Påstanden begrunnes i at store datamengder endrer hvordan eiendomsmegleren forholder seg til kundene. Eksempelvis gjennom muliggjøringen av predikativ kundeservice som gjør at eiendomsmeglerne arbeidsprosess i henhold til kunder kan effektivisere gjennom å i større grad rette seg inn mot spesifikke kunder når en bolig skal selges (Brooks, 2016). Hvilket kommer frem gjennom hvordan VVS samler brukerdata inn i søkeprofiler som meglere kan bruke til å initiere salg med sannsynlig mottagelige kunder.

All data innhentet underveis i forretningsprosessen blir ført inn i det vi representerer som "databasen" i prosesskartet. Dette administreres av det digitale meglersystemet i følge informanten fra VVS. I Vitec Next, det mest utbredte meglersystemet (Diagram 4), er dette ifølge informanten enten en skybasert løsning eller en delvis skreddersydd intern

¹³ CRM er et sammensatt system som samler en rekke funksjonalitet for arbeid med kundebehandling under forretningsprosessen, der av å administrere forhold til kundene, samt data og informasjon knyttet til dem. i tillegg til å koordinere innsatsen til kundeorienterte avdelinger (Bradford, 2015, s. 320). CRM er typisk "front-office" orientert, der ERP (Enterprise Resource Planning) tradisjonelt er "backoffice"-orientert (Bradford, 2015, s. 323).

løsning avhengig av den aktuelle aktøren. I databasen samler det digitale meglersystemet omfattende datagrunnlag om blant annet kunde profiler, som skal understøtte eiendomsmeglerens oppgaver. Eksempelvis ser vi dette i diagram 8 om kundenettverk, der 92% rapporterer å bruke CRM, herunder digital meglersystem. Kun 8% rapporterer om bruk av andre tradisjonelle databaser (Diagram 8). Datagrunnlaget administrert av det digitale meglersystem er en sentral del av hvordan dagens eiendomsmeglere arbeider, og hvordan aktiviteter i forretningsprosessen har blitt endret i henhold til sosioteknisk struktur. Derfor kan det presenteres som argumentasjon for hvorvidt betingelsen *der digitale teknologier har endret på en eller flere sosiotekniske strukturer* er innfridd (Osmundsen et al., 2018, s. 5).

Verdivurderingsverktøy og taksering

Videre, etter "Database" i forretningsprosessen, vil en eiendomsmegler gjennomføre en verdivurdering (Finanstilsynet, 2020). Verdivurdering av en bolig har gjennomgått en sosioteknisk endring, der digitale teknologier har fremkommet. Boksen "Digitale verdivurderingsverktøy", representerer hovedsakelig AVM-verktøyet¹⁴ Eiendomsverdi (Automated Valuation Model), som vi avdekket at rundt 99% av bransjens eiendomsmeglere benytter (Diagram 6). På tross av det ser vi i den kvantitative undersøkelsen at erfaring fortsatt vektlegges blant eiendomsmeglere. Prosessen med å verdivurdere kan sies å være sammensatt, der kunnskapen den enkelte megler sitter på brukes til å justere verdianslag. I følge informanten fra VVS blir dataene fra det digitale meglersystemet benyttet gjennom API i Eiendomsverdi. Dette kan også utledes fra Diagram 7, som beskriver at det digitale meglersystemet skrevet som CRM i stor grad benyttes (67%). Informanten fra DNB Eiendom understreket at dette er blitt en essensiell del i verdivurderingen. Ytterligere vil vi også trekke frem at en betydelig andel eiendomsmeglere rapporterer om bruk av mer avansert verktøy som stordata-analyseverktøy (36%), og kunstig intelligens (21%) (Diagram 7). Dette noe vi ikke konkludere definitivt om, men er likevel et interessant moment å påpeke.

Basert på at kunnskap og teknologi som eiendomsverdi (Diagram 6) kombineres kan det betraktes som en digitalisert sosioteknisk aktivitet, der meglere anvender teknologi for å effektivisere arbeidet sitt og få et raskt estimat (Rydland, 2016). Lignende verdivurderingen er også neste steg, et steg bestående av befaring og innsamling av info om område, en tilsvarende sosioteknisk prosess. Bakgrunnen for påstanden ligger i at informanten fra VVS fremla at datagrunnlag både fra eiendomsmeglers egne kunnskaper og data fra tredjepart som Ambita¹⁵ går gjennom meglersystemet. Datagrunnlaget fra Ambita bestemmer hvorvidt en eiendomsmegler anbefaler eventuelle verdihevende boligendringer overfor kunden (Ambita, u.å.b). Boligendringer i seg selv er en aktivitet der vi i ikke har identifisert noen spesiell tilknyttet digital teknologibruk. Det kan være nærliggende å anta at større endringer ved en bolig som oppussing ikke i like stor grad er en sosioteknisk prosess, men vi har ikke datagrunnlag til å si noe om det.

Gjennom vurderingen av boligen utarbeides også en elektronisk fremdriftsplan på det digitale meglersystemet, ifølge informanten fra VVS. Aktivitetene om vurdering av boligen og videresalg viser hvordan de store bransjeaktører benytter digital teknologi for

¹⁴ Automated Valuation Model (AVM) er en tjeneste som kan gi eiendomsverdivurderinger ved hjelp av matematisk modellering kombinert med en database (Kok, 2017, s. 202)

¹⁵ Gir tilgang på eiendomsdata og kan bli integrert i et selskaps fagsystem, gjennom smarte webkomponenter, eller direkte på nett (Ambita, u.å.a).

å effektivisere eller forbedre en aktivitet. Dette uten å totalt erstatte aktiviteten, hvilket samsvarer med betingelsen *der digitale teknologier har endret på en eller flere sosiotekniske strukturer* (Osmundsen et al., 2018, s. 5).

Som vist i prosesskartleggingen (Prosesskart 1), forekommer taksering av boligen i flere steg i forretningsprosessen, men dette er forøvrig ikke en aktivitet som alltid forekommer og som omfatter eiendomsmeplerens rolle. Av en takstmann blir det gjennomført en tilstandsrapport, der alle rommene gjennomgås nøye, spesielt de viktigste rommene som kjeller, kjøkken, bad og andre våtrom (meglersmøte, u.å.). Utenom digital teknologi tilknyttet datagrunnlaget og det digitale som vi nå har skrevet omfattende om, har vi ikke identifisert annet benyttet digital teknologi tilknyttet disse forberedende aktivitetene. Dermed ser vi ikke et grunnlag til å kunne si at disse aktivitetene i noe stor grad er endrende i henhold til det sosiotekniske blant de store bransjeaktørene (Osmundsen et al., 2018, s. 5).

Den endelige verdivurderingen blir ifølge Eiendomsmepler 1 (u.å.) gjort basert på selgers erfaringer, eiendomsmeplers innsikt i lokalmiljøet, boligtype og salgshistorikk i området, i tillegg til digitale verktøy og data som eiendomsverdi (Diagram 6) og Ambita, som tidligere nevnt ble fremlagt av informanten fra VVS. Vi ser her samme sosiotekniske endring som ved innledende verdivurdering, der kunnskap og teknologi i stor grad kombineres.

Gitt at kunden aksepterer verdivurdering, gjøres eventuell fotografering og styling, en aktivitet som trolig gjøres fysisk. Her fremkommer en aktivitet som i svært liten grad er digitalisert i henhold til fremlagt data og skissert prosesskart (Prosesskart 1) (Osmundsen et al., 2018, s. 5). Likevel også i denne delen av forretningsprosessen ser vi at digitale meplersystemet, eksempelvis Vitec Next benytte, der kommunikasjon med tredjeparter som fotografen skjer gjennom et API, ifølge informanten fra VVS. Sånn sett kan vi argumentere at denne delen av prosessen i noe grad er sosioteknisk.

Boligannonsering

Neste steg er at boligen annonseres (Prosesskart 1), hvilket typisk gjøres, ifølge informanten fra VVS, digitalt over nettet gjennom et API i det digitale meplersystemet. Sånn sett kan det sies å i stor grad være i samspill med digital teknologi (Rydland, 2016). Vi vet at ifølge eiendomsmeplere (69%) gjøres dette i svært stor grad mot eksterne tredjeparter som den digitale markedsplassen Finn.no (Diagram 12). I API-et defineres informasjon i annonsen, også legges den ut i alle valgte tredjeparter automatisk og simultant. Dette kan også dynamisk endres på i ettertid ifølge informanten fra VVS. Hvis en eiendomsmepler eksempelvis får et inn et nytt bilde, kan vedkommende legge bildet på API-et, og så vil annonsen oppdateres automatisk slik at bildet havner på valgte tredjeparter som Finn.no og egen nettside. Et viktig forbehold her er at fremdeles 31% av eiendomsmeplere fra spørreundersøkelsen ser seg uenig i påstanden at digitale markedsplasser som Finn.no benyttes i svært stor grad, men hvorvidt dette betyr at de mener det ikke benyttes er uvisst (Diagram 12).

Visning og budrunder

Neste steg i prosessen er visning og budrunde. Eiendomsmeplerens rolle er å sette opp et visningsforløp som passer segler, samtidig som at det skal passe bra for markedet boligen skal selges i (Finanstilsynet, 2020). Den digitale utviklingen som har skjedd i

denne aktiviteten er ifølge informanten fra VVS i det nevnte digitale meglersystemet Vitec Next. Systemet tilrettelegger for systematiseringen av visning, der ønskelig tid for visning kan registreres, som gir meglerne en oversikt til å strukturere visningen på mest mulig effektiv måte. Måten å strukturere og systematisere hvem og hvor mange som kommer, og når de kommer, kan argumenteres for å være et eksempel på hvordan digital teknologi endrer det sosiotekniske.

En annen digital teknologi som ble normalisert under korona, var digital visning. Informanten fra DNB Eiendom trakk frem at det hadde vært en økt bruk av videovisninger, men at det hadde gått tilbake til grad av bruk før 2020. Dette understrekes i Diagram 11, der 86% av eiendomsmeglere ser seg uenige i at det har forekommet en økt bruk av digitale alternativer til fysisk visning. Her ser vi et eksempel på hvordan tilgjengeliggjort digital teknologi ikke nødvendigvis gir en digitalisert prosess, i den forstand at teknologien ikke tas i bruk. Dette kan underbygges med at kun 40% svarte at de brukte virtuell visning tilknyttet tilrettelegging, kundekommunikasjon og markedsføring (Diagram 1). Den digitale teknologien videovisning, kan med grunnlag i det argumenteres for at ikke har i noe stor grad endret det sosiotekniske aspektet (Osmundsen et al., 2018, s. 5).

I budrunden fremlegger Finanstilsynet (2020) at eiendomsmeglernes rolle er å sørge for forsvarlig og skriftlig avvikling. Bud og budforhøyelser skal gis skriftlig til megler, sammen med selgers godkjenning eller avslag av bud. Budgiver må også legitimere seg til megler ved første bud, og megler skal skriftlig bekrefte budgiverens mottagelse av budet. Hele budrundeprosessen og alle bud frem og tilbake av alle involverte må dokumenteres skriftlig, der eneste krav er at meldinger kan lagres og gjenfinnes ved en senere anledning. Diagram 2 viser at digitale meglersystem i stor grad brukes for å fasilitere denne aktiviteten. Brutt ned brukes Vitec Next av 67%, Webmegler av 16% og andre meglersystemer hvilket vi avdekket typisk var Stream/Webtop (Diagram 2). Samlet bruker 90%, vist i Diagram 3, digitale meglersystem for budrunden. I tillegg rapporter 56% av eiendomsmeglerne om mobilbruk, hvilket er interessant da tyder på at de er nokså splittet på akkurat denne teknologien.

Det digitale meglersystemet fasiliterer for at nevnte prosesser kan foregå digitalt på plattformen (Vitec Vertical Software, u.å.). Plattformen tilbyr to måter budrunden kan foregå i følge informanten fra VVS. Det ene er en budportal, som er en nettside kunden kan logge på for å følge budrunden elektronisk. Det andre er et system for manuell budhåndtering. I lys av funnene mener vi at det kan argumenteres for at dette nå utgjør en sosioteknisk prosess, med det forbehold at det fortsatt muliggjøres for såkalt "manuell budhåndtering". Etersom vi ikke kjenner til detaljene rundt hva manuell budhåndtering innebærer, utover at digitale meglersystem også understøtter det som aktivitet, kan vi ikke konstatere noe mer. Ytterligere vil vi anta at digital teknologi effektiviserer budrunden, med grunnlag i at den blir mer oversiktlig og at det forekommer færre menneskelige feil.

Kontrakt og overtagelse

Etter at eiendomsmegler til slutt har mottatt bekreftelse på bud og budaksept fra begge parter, må kontrakten signeres / skjøttet tinglyses. Dette gjøres også i stor grad som en sosioteknisk aktivitet (Osmundsen et al., 2018, s. 5). 92% av eiendomsmeglere svarer de bruker digital kontrakt (Diagram 5), og 92% mener også de har gått fra papirbasert

til digital tinglysing av skjøter (Diagram 11). Å gjennomføre dette med analoge formater er fremdeles et valg kunden har, men spørreundersøkelsen viser at kun 8% av kundene velger det (Diagram 11). 85% av eiendomsmeglerne rapporterer isteden at flere kunder velger å betale og signere kontrakt digitalt (Diagram 11).

Digitale kontrakter er forøvrig ikke helautomatiske, så det fremkommer fremdeles en betydelig andel manuelt "sosialt" arbeid for eiendomsmegleren. Informanten fra DNB Eiendom beskriver hvordan de med Vitec Next har digital teknologi som automatisk gjør noe av det som tidligere har vært manuelt. Dette tas ikke i bruk av alle eiendomsmeglere ifølge funn fra spørreundersøkelsen, men et flertall på 57% rapporterer at de bruker slik automatisk utfylling og behandling (Diagram 5). Her ser vi da en sosioteknisk endring som går utover hva vi har tidligere har identifisert, ettersom meglerens oppgaver ikke bare understøttes, men gjøres til dels av digital teknologi. Etter signert kontrakt representerer vi forretningsprosessen som avsluttet med "Overtagelse".

Oppsummering av betingelsen

I denne delen av oppgaven har vi diskutert betingelsen: "*der digitale teknologier har endret på en eller flere sosiotekniske strukturer*" (Osmundsen et al., 2018, s.5). Oppsummert ser vi at den sosiotekniske strukturen gjennom forretningsprosessen har blitt endret for å benytte flere av de identifiserte digitale teknologiene fra spørreundersøkelsen. Mest sentralt av disse har vi påpekt hvordan den digitale teknologien digitalt meglersystem, i stor grad gjennomsyrrer hele forretningsprosessen. Slik at enhver aktivitet systemet berører er til en viss grad en sosioteknisk-prosess. Systemet har tilføyet mer interaksjon mellom megler og teknologi, hvilket trolig medfører ulike fordeler som for eksempel økt sikkerhet, mer frigjort tid for megler, større datagrunnlag, og effektivisering. Dette vil kunne utgjøre de bakenforliggende formålene for endringen, noe som er et tema vi ytterligere vil gå inn på videre i diskusjonen av den neste nødvendig betingelsen for digitalisering.

6.2.2 Digitalisering; et formål å effektivisere og eller forbedre

Den nødvendige betingelsen; "*med det formål å effektivisere og eller forbedre*" dreier seg om å etablere den bakenforliggende grunngevingen i hvorfor den digitale endringen foretas (Osmundsen et al., 2018, s.5). Med en effektivisering eller forbedring av en eksisterende forretningsprosessen, mener man implisitt ikke en erstatning av den aktuelle prosessen, snarere en slags oppdatering. Vi vil følgende forsøke å vurdere om den digitale endringen blant de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen, gitt karakteristikken vi har definert over, utgjør en slik prosess-oppdatering. I det tilfelle vil denne siste betingelsen være innfridd. Hvis innfridd, kan det med utgangspunkt i presentert argumentasjon konkluderes med at eiendomsmeglerbransjen har gjennomgått en digitalisering.

Som en innledende avklaring vet vi at opplevelsen blant eiendomsmeglere understøtter antagelsen at den identifiserte digitale endringen, kun har oppdatert den eksisterende forretningsprosessen. 74% av meglerne opplever ikke at økt bruk av digital teknologi erstatter flere av arbeidsoppgavene (Diagram 12), som ville innebære en mer total erstatning av aktiviteter i forretningsprosessen. Flesteparten opplever derimot at økt bruk av digital teknologi har frigjort mer tid til kundebehandling (74%), bidratt til et

bedre tjenestetilbud til kunden (69%) og ført til at mesteparten av salg skjer gjennom digitale markedsplasser som Finn.no (69%) (diagram 12). Det gir en indikasjon på at den totale opplevelsen av endringen er blitt forbedret og effektivisert gjennom forretningsprosessen. Eksempelvis har ikke digital teknologi ført til en ny prosess for kundebehandling, men heller effektivisert tidsbruket og kvalitetssikret dataen i eksisterende prosess.

Vitec Vertical Software skriver selv i utviklingen av sitt digitale meglersystem, at de etterstreber kontinuerlig etter mer effektive måter å løse oppgaver på (Vitec Vertical Software u.å.), hvilket også våre funn reflekterer. For eksempel er et flertall av eiendomsmeglere enige i at flere av deres oppgaver automatiseres (Diagram 11). Slik sett er alle de ulike funksjonalitetene digitale meglersystemer tilbyr langs forretningsprosessen med på effektivisere administrative oppgaver for å kvalitetssikre og bespare tid (Vitec Vertical Software, u.å.). Digitale meglersystem som Vitec Next utgjør en sentral brikke i argumentet at en mer gjennomgående prosess-oppdatering eller digitalisering har forekommet for hele forretningsprosessen (Osmundsen et al., 2018, s. 5).

Videre fant vi helt innledningsvis i forretningsprosessen at aktiviteten med innhenting av kunder og kundedata kan sies å være digitalisert i og med at flere digitale nettbaserte formater benyttes som en forbedring av den eksisterende sosiotekniske strukturen (Osmundsen et al., 2018, s. 5). Som tidligere nevnt, har verktøyet "Eiendomsverdi" bidratt til et bedre datagrunnlag som benyttes sammen med meglers egen kunnskap og erfaring under verdivurderingen. Det er nærliggende at det anvendes for å effektivisere arbeidet og sikre et raskere og mer kvalitetssikret estimat, altså et effektivisert og kvalitetssikret estimat. Selv om eiendomsmeglere ser på verktøyet som uvurderlig, viser også dette igjen at det benyttes digital teknologi med den hensikt å bedre den eksisterende praksisen, informasjon gitt fra VVS informanten. Megleren gjennomfører fremdeles verdivurderingen med lik tilnærming, og prosessen er i liten grad endret. Lignende har digitale kontrakter gitt et nytt digitalt format å samhandle med. Det gir ulike potensielle fordeler som kontraktsignering uten fysisk tilstedeværelse, som i noe grad kan fremstå som effektiviserende. Prosessen som gjennomføres både for kunde og eiendomsmegler er i all hovedsak den samme.

Oppsummering av betingelsen og begrep

I redegjørelsen mener vi det er riktig å påstå at endringen som har foregått i eiendomsmeglerbransjen har vært med et *formål å effektivisere og eller forbedre* (Osmundsen et al., 2018, s. 5). Det gir dermed et betydelig grunnlag å argumentere for at det har forekommet digitalisering i eiendomsmeglerbransjen, da alle nødvendige betingelser for begrepet kan påstås å være innfridd basert på våre funn og belyst teori.

6.3 Digital innovasjon i eiendomsmeglerbransjen

Vi har nå konstatert at det har forekommet digitalisering i bransjen. For kunne gi et bredere bilde av bransjen som en helhet, ser vi det hensiktsmessig å se på nyetableringer som operer i bransjen. Dette vil være en del av å svare på hvorvidt det er digital transformasjon i bransjen, da det både kan forekomme gjennom digital innovasjon enten indirekte som relasjon C eller direkte som relasjon E (Osmundsen et al., 2018, s. 10). Utover det trekker sentrale forskere som Baum (2017, s. 11) frem at

store aktører i eiendomsmeglerbransjen er trege på å adoptere ny teknologi, hvilket gir rom for innovasjon blant entreprenører og nyetableringer.

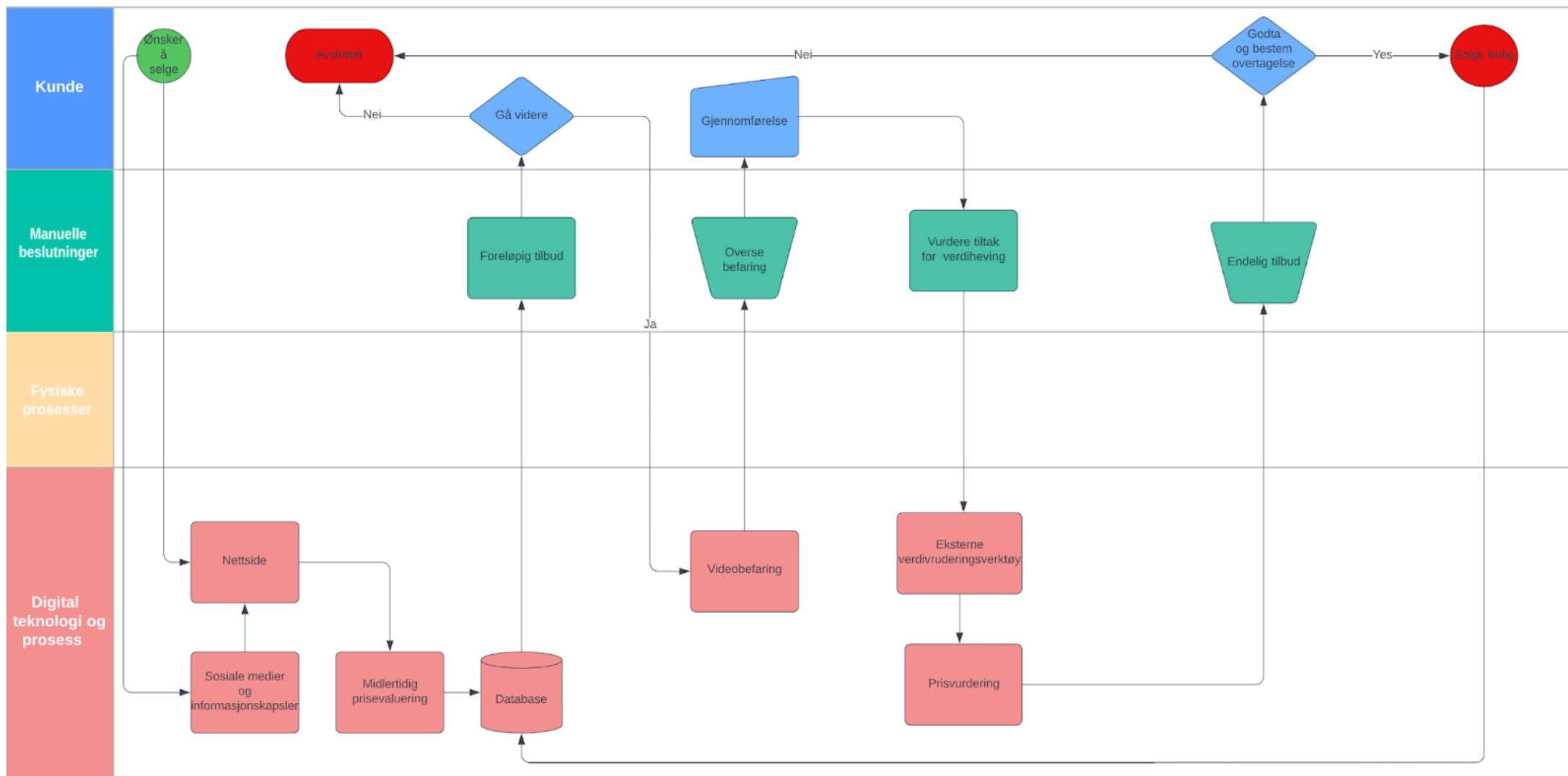
Vi vil utforske hvorvidt en nyetablering kan være en digital innovasjon gitt de nødvendige betingelsene for begrepet digital innovasjon; *at sluttresultatet eller at sammensetningen av sluttresultatet er nyskapende sammenlignet med de store aktørene, og om den eventuelle nyskapningen er muliggjort av digital teknologi* (Hinings et al., 2018, s.52). Videre vil vi vurdere om forretningsprosessen gir en betydelig endring hos adoptanten (kunden) sammenlignet med de store aktørenes forretningsprosess. I den grad disse betingelsene er tilfredsstillende, kan vi konstatere at nyetableringen er en digital innovasjon i eiendomsmeglerbransjen.

Som redegjort for innledningsvis i oppgaven har det blitt etablert en rekke ulike virksomheter som representerer en teknologisk nyetablering i eiendomsmeglerbransjen (NEF, u.å.). Vi vil anse hvorvidt en av disse; Solgt.no, innfrir nevnte betingelser for begrepet digital innovasjon. Per vår definisjonen for digital innovasjon kan sluttresultatet være mangt, men i iBuying-modeller er det selve forretningsmodellen som fremstilles som i størst grad innovativt ifølge informant 2 fra Solgt.no. Vi vil derimot ikke presentere en komplett kartlegging av hele Solgt.no sin forretningsmodell, men fokusere på tilhørende forretningsprosess. Gjennom å vurdere aktiviteter i forretningsprosessen, kan vi få et innblikk i forretningsmodellen. Ytterligere kan vi danne en begrenset vurdering av forretningsmodellen ut i fra vår tolkning av forretningsprosessen, med bakgrunn i innsamlet data. Dette er et viktig forbehold å presisere, både som en avgrensning, og for å tydeliggjøre hva vi har av datagrunnlag. I tillegg gir en gjennomgang av forretningsprosessen et mer sammenlignbart utgangspunkt for en videre vurdering av forskjellene mellom de store aktørene og Solgt.no.

6.3.1 Digital innovasjon; nyskapende sluttresultat eller sammensetning av sluttresultat, muliggjort av digital teknologi

I dette delkapitlet vil vi anse den første nødvendige betingelsen for om nyetableringen; Solgt.no representerer digital innovasjon; *nyskapende sluttresultat eller sammensetning av sluttresultat, muliggjort av digital teknologi* (Hinings et al., 2018, s.52) (Fichman et al., 2014, s.343). For å vurdere om Solgt.no sin forretningsprosess (Prosesskart 2) er nyskapende vil vi anse hver enkelt aktivitet. Der vi vurderer om den er nyskapende muliggjort av digital teknologi og sammenligner den med tilsvarende aktivitet i forretningsprosessen til de store aktørene (Prosesskart 1). Skissert forretningsprosess er basert på intervjuet gjort med representanter fra Solgt.no i en kombinasjon med informasjon hentet fra nettsiden deres (Solgt.no, u.å.).

Det er viktig å understreke at vi ikke har tatt for oss hele forretningsprosessen til Solgt.no, men har valgt å avgrense prosessen med den hensikt å gjøre den mer sammenlignbar med forretningsprosessen til de store aktørene. I tillegg er avgrensingen naturlig, da informantene fra Solgt.no selv mener at videre del av deres forretningsprosess er uferdig, og vi har basert på intervjuet inntrykk av at den i stor grad vil endres videre. Vi vil likevel redegjøre for disse fremtidsplanene i diskusjonen lengre ned. Til slutt vil vi understreke at "swimlanes-ene" og de geometriske figurer har samme oppsett og betydninger som i prosesskartleggingen av de store aktørene sin forretningsprosess (Prosesskart 1).



Prosesskart 2: forretningsprosessen for Solgt.no

Vi representerer starten på forretningsprosessen for Solgt.no likt som i prosesskart 1, med en kunde som ønsker å selge boligen sin. Kunden kontakter så Solgt.no på nettsiden deres enten direkte eller etter å ha funnet de på sosiale medier, ifølge informantene. Solgt.no bruker blant annet Instagram for å markedsføre seg og vise frem boliger de skal selge. Fremover ser de for seg mer betalt markedsføring videre når de kan liste på egen plattform. Her fremstår det ikke at Solgt.no foreløpig tilfører noe nyskapende til bransjen, i henhold til det Osmundsen et al. (2018, s.10) fremlegger om digital innovasjon. Bakgrunnen er at henholdsvis 90% og 87% av eiendomsmeglere bruker digitale markedsføringspakker og sosiale medier til markedsføring (Diagram 1). Vi finner altså ikke noe innovasjon tilknyttet markedsføring i bransjen, og at aktørene tilnærmet bruker samme teknologi.

“AVM” og Database

På nettsiden til Solgt.no legger kunden selv inn data om boligen de ønsker solgt, med den hensikt å få en midlertidig verdivurdering. Denne delen av prosessen fremstår per i dag ikke nyskapende, begrunnet i at de store aktørene har lignende funksjoner på sine nettsider, eksempelvis Privatmegleren som representerer en av de store aktørene (Privatmegleren, u.å.). Det er derimot noen forskjeller så vidt oss bekjent. Solgt.no legger mer i vurderingen av boligen ved første verdivurdering, der en person også går over vurderingen, ifølge informanten 1. Påstanden kan begrunnes i og med at ved Privatmeglerens nettside får kunden en direkte vurdering etter bare noen sekunder, der Solgt.no sin vurdering gis innen 48 timer (Solgt.no, u.å.). Ytterligere fremkommer det ikke i dataen vår, at dataen fra nettsiden blir brukt av de store bransjeaktørene til videre prisantydning (Diagram 6). Solgt.no derimot vektlegger ifølge informant 2 at de også benytter denne dataen, da de vil ha et så stort datagrunnlag som mulig. Dette underbygger at Solgt.no vektlegger den initielle verdivurdering i større grad i sin forretningsprosess, sammenlignet med de store aktørene, men dette er noe vi ikke har håndfast data på. Uavhengig fremstår ikke disse aktivitetene i forretningsmodellen til Solgt.no som noe spesielt nyskapende i bransjen.

Dataene som legges inn i på nettsiden av kunden går videre inn i Solgt.no sitt internutviklede CRM-system, som henholdsvis er under utvikling ifølge informant 2 (representert av Database aktiviteten). I seg selv fremstår ikke dette nyskapende, ettersom vi ser at 90% av eiendomsmeglere blant de store aktørene også bruker utvidet-CRM; digitale meglersystem (Diagram 3). En sentral forskjell ligger i at systemet de store aktørene bruker er levert av en ekstern leverandør (se 6.2.1), der Solgt.no utvikler sitt eget system. Ved å utvikle programvare internt får de mer kontroll over egen informasjonssystemer, og kan eksempelvis skreddersydd det for egen forretningsprosess (KMico, u.å.).

Et CRM-system eller et utvidet CRM-system er da ikke i seg selv nyskapende, men et skreddersydd CRM kan potensielt understøtte nyskapende aktiviteter i forretningsprosessen. Ved å utvikle slik internt skreddersydd programvare for deres egne forretningsprosess, kan de i større grad differensiere seg fra hva som er dominerende i bransjen, ettersom de ikke er begrenset til funksjonaliteten ved digitale verktøy som er bransjestandard (Bradford, 2015, s. 91). Oppsummert vil vi si et CRM-system alene i liten grad virker nyskapende, ettersom bransjen allerede tar i bruk slike systemer. I tillegg er systemene til Solgt.no kun i startfasen, og det utgjør ikke en

vesentlig ulikhet fra de store aktørene. Det kan derimot muliggjøre å differensiere forretningsprosessen som et innovativt sluttresultat (Osmundsen et al., 2018, s. 10).

Videobefaring og verdivurdering

Etter at kunden har godtatt å gå videre med foreløpig tilbud, blir neste steg i forretningsprosessen iverksatt, et steg som krever mer av kunden. Informant 2 informerer oss om at Solgt.no vil gjennomføre en digital befaring på 15 minutter av boligen gjennom videoprogrammet Google Meets, gjort over telefon. I møtet blir boligen vist, og Solgt.no spør en rekke spørsmål angående boligen, og videre vurdere hvilke tiltak tilknyttet oppussing som må gjøres. Innen 24 timer etter befaringsen vil kunden få et bindende pristilbud, som de har 24 timer å svare på (Solgt.no, u.å.).

De store aktørene, som vist i prosesskartlegging 1, gjennomfører i dag befaringsen i stor grad gjennom at en eiendomsmegler drar til kunden (Eiendomsmegler1, u.å.). På andre siden har vi også konstaterte 25% av eiendomsmegler bruker video eller lignende i forbindelse med dette (Diagram 1), som sier oss at de store aktørene muligens kun bruker fysisk eller digital befaring, men mest sannsynlig en kombinasjon av begge. Forskjellen ligger altså i at Solgt.no gjennomfører befaring kun digitalt, en tilnærming muliggjort gjennom at de som kjøper kan påta seg risikoen for kjøpet, eksempelvis det å ikke ha sett boligen fysisk kan medføre. En eiendomsmegler derimot skal fasilitere salget for kunden, og det er dermed nærliggende å tro at det er viktig å møte opp (Finanstilsynet, 2020). Det som skiller denne aktivitet i Solgt.no sin prosess er altså at de kun gjennomfører videobefaring, noe vi vurderer som noe grad av nyskapende i bransjen.

En annen grunn for at eiendomsmegleren møter opp er at de ønsker å verdivurdere boligen, som fører oss inn på neste aktivitet (Finanstilsynet, 2020). Eiendomsmeglere legger vekt på at egen erfaring er viktig del av verdivurderingen som vi konstaterte i den kvantitative undersøkelsen under "annet" på spørsmål tilknyttet verdivurdering. Solgt.no på sin side gjør ifølge informant 1 en endelig verdivurdering basert på data innhentet fra videobefaringen, i kombinasjon med eksterne og interne systemer, og intern statistikk. I likhet med de store aktørene bruker Solgt.no også eksterne programmer som Eiendomsverdi og Viridi (Diagram 6). Basert på det vil vi si verdivurderingen til de store aktørene skiller seg i liten grad på teknologibruken. Det nyskapende med aktiviteten Solgt.no gjennomfører kan argumenteres å være kombinasjonen av de ulike programmene, noe vi ikke kan konstatere at de store aktørene gjør. Vi vil argumentere for at nyskapningen i aktiviteten ligger i Solgt.no nedprioritering av fysisk oppmøte, der det er nærliggende å tro at grunnlaget for eiendomsmeglernes "egne erfaringer" blir generert. Oppsummert vil vi si at det nyskapende som Solgt.no tilføyer bransjen tilknyttet verdivurdering, ligger i fjerningen av fysisk interaksjon med kunden, og ikke i selve teknologien som benyttes.

Godta og bestemme overtagelse

Hvis kunden godtar det endelige budet fra Solgt.no innen fristen på 24 timer, kan kunden bestemme overtagelse mellom 15 og 60 dager etter budaksept (Solgt.no, u.å.). Kombinert med tiden fra den initielle kontakten har med forretningsprosess til Solgt.no, estimerer vi at hele salget minimum tar mellom 17-19 dager, som er 13 til 11 dager mindre enn gjennomsnitts omsetningen av en bolig i Norge (Eiendom Norge, u.å.). Her er det viktig å understreke at omsetning av en bolig innebærer fra den er på markedet,

til den blir solgt. Så hele forretningsprosessen kan sies å være i stor grad kortere tidsmessig sammenlignet med de store aktørene, dette spesielt da tidkrevende aktiviteter som budrunden (prosesskart 1) er unngått (Prosesskart 2). Vi vil argumentere for at foregående nevnte digitale teknologier og endrede aktiviteter har bidratt til denne tidsforkortningen.

Forretningsprosessen som helhet

Vi har avdekket at benyttet teknologi i liten grad kan omtales som spesielt innoverende og at noen aktiviteter kan argumenteres for å være nyskaping muliggjort av benyttet teknologi. Vi vil derimot vektlegge sammensetningen av disse som spesielt nyskapende, som også er en innovasjon (Hinings et al., 2018, s.52). Overordnet er alle aktivitetene med på understøtte en ny forretningsmodell i bransjen, i Solgt.no sitt tilfelle iBuying-modellen. Sentralt for dette har Solgt.no egenutviklet programvare både i henhold til verddivurdering og CRM-system. Her har Solgt.no utviklet nye digitale teknologier for å muliggjøre for iBuying-modellen, ifølge informant 1 fra Solgt.no. Dette fokuset på tidsbesparing og digitale interaksjoner har bidratt til at forretningsprosessen til Solgt.no i stor grad ikke involverer en eiendomsmegler eller lignende, eksempelvis gjøres ikke budrunden altså selve meglingen. Nyetableringen Solgt.no innoverer altså ikke selve i digitale teknologien de bruker, men snarere som Hinings et al. (2018, s.52) beskriver i sammensetningen av aktivitetene muliggjort av benyttet teknologi.

Man kan si at en mer total nyskaping vil innebære å finne en helt ny tilnærming til forretningsprosessen i bransjen, hvilket implisitt betyr at Solgt.no ikke er en slik total nyskaping. Dette kan sies med bakgrunn av at kun et utvalg av, og ikke forretningsprosessen som helhet er tilstrekkelig ulik forretningsprosessen til de store bransjeaktørene. Nyskaping er derimot ikke svart-hvitt, men heller et begrep av grader og nyanser (Bokmålsordboka, u.å.). Det sentrale spørsmålet blir da hvor nyskapende Solgt.no sin forretningsprosess er. Solgt.no forbedrer forretningsprosessen ved å forenkle og eliminere unødvendige steg, der de fjerner flaskehalsen som fysisk oppmøte for befaring og unødvendige repeteringer av steg som budrunden. Dette går utover omfanget av effektivisering av manuelle steg, slik som redegjort for angående digitalisering i bransjen (Baltzan, 2015, s.51).

Oppsummering av betingelsen

Oppsummert vil vi understreke at Solgt.no er en nyetablert virksomhet som ikke er ferdig å implementere sine løsninger, men at vi likevel ser grader av nyskaping muliggjort av digital teknologi knyttet til deres forretningsprosess, hvilket kan samlet argumenteres som en innfrielse av betingelsen, hvor da iBuying-forretningsmodellen er det nyskapende sluttresultatet (Hinings et al., 2018, s.52). Dette er imidlertid ikke noe vi vil konstatere definitivt, men snarere påpeke som et interessant moment å se nærmere på.

6.3.2 Digital innovasjon; gir betydelig endring hos adoptanten/-e

Over har vi vurdert forskjeller i forretningsprosessen mellom de store aktørene og nyetableringen Solgt.no i henhold til grader av nyskaping. Videre vil vi vurdere hvordan identifiserte nyskapingen muliggjør endring for adoptanten (kunden), og om Solgt.no sin forretningsprosess tilfredsstillende siste betingelsen i begrepet digital innovasjon; *at forretningsprosessen gir betydelig endring hos adoptanten/-e* (Osmundsen et al., 2018, s.5). I den grad endringen kan argumenteres for å være betydelig sammenlignet med hva de store aktørene tilbyr, vil den siste betingelsen for hvorvidt nyetableringer eksemplifisert med Solgt.no representerer digital innovasjon være innfridd.

Fysisk kontakt

Som kartlagt i delkapittel 6.3.1 (prosesskart 2), er et resultat av nyskapingene Solgt.no mindre menneskelige kontakt for kunden i forretningsprosessen, sammenlignet forretningsprosess til de store aktørene. Erstatningen av slike fysiske prosesser kan fremstå som en betydelig endring hos adoptanten.

Trygghet - data vs. eiendomsmeidler

Et moment vi vil trekke frem er hvordan det å forholde seg til en fysiske personer i stor grad kan spille en sentral rolle når det kommer til trygghet gjennom transaksjonen av boligen i forretningsprosessen. Med utgangspunkt i den kontaktløse forretningsprosessen til Solgt.no, stiller de spørsmål rundt behovet for et menneskelige kontaktpunkt underveis, og om det faktisk er tryggere. De peker spesielt på digitale innfødte som en brukergruppe som vil vektlegge det menneskelige mindre. Informant 1 hevder videre på sin side at transparent datadeling muliggjort av digital teknologi kan virke betryggende. På den andre siden stilt spørsmål angående om digital teknologi kan erstatte flere av eiendomsmeidlerens oppgaver i fremtiden, stilte 74% av eiendomsmeidlerne seg uenig (Diagram 10). Det er altså tydelig at det er forskjellig oppfatning rundt kundekontakt i fremtiden. På tross av forskjellen, fremstår det som et betydelig moment for endring hos kunden (Osmundsen et al., 2018, s.10).

Videre trekker Solgt.no ifølge informant 2 hvordan mennesker kan gi dårlig informasjon, og hevder at kunde søker i all hovedsak god informasjon. De utdyper videre med at å bygge en datagrunnet prosess som oppleves som trygg og gjennomslutlig kan fremstå mer optimalt fra kundens side. Informantene understreker imidlertid at en heldigital prosess aldri vil oppleves som god og trygg hvis kunden ikke er vant til å gjøre ting online slik som for digitale immigranter, hvilket kan ta tid å tilvenne seg til. En slik tilvenning er nærliggende å påpeke som et tegn på at dette skifte i hva som vektlegges som betryggende utgjør en betydelig endring for kunden. I en spørreundersøkelse om bruk megler ved boligsalg trekker Stamsø (2012, s.27) frem at 10,2% av respondentene svarer at hovedårsaken til at de ønsker å bruke megler er at de er redd for å bli lurt, og 10,2% er redd for å ikke få høy nok pris for boligen sin. Dette kan være knyttet til at en fagperson kan oppleves som en fysisk trygghet for noen kunder, hvilket tilsier et motargument til verdien i tjenesten levert i Solgt.no sin forretningsprosess. Uavhengig fremstår dette som differensierende mellom forretningsprosessene, og en endring for adoptanten ved valg av Solgt.no, i tråd med betingelsen utredet fra Osmundsen et al. (2018, s.10).

Informant 2 trekker frem at for Solgt.no dreier det seg også om hvordan informasjon blir mer nøytralt gjennom automatikk og data, enn via et menneske som muligens kan ha en skjult agenda. Påstanden kan ytterligere bli bygget opp av at mange av informantene i Stamsø (2012, s.16) sin undersøkelse også er kritiske til eiendomsmeglere, og eiendomsmegleren scorer lavt på forbrukertilfredshetsundersøkelser. Uansett hva som er riktig eller feil, eksemplifiserer belyste momenter at tolkningen av verdiforslaget til Solgt.no er i henhold til det menneskelige totalt ulikt den blant de store aktørene. I lys av dette vil vi si at ulikhetene knyttet trygghet som verdier et godt argument for hvordan det Solgt.no tilfører til eiendomsmeglerbransjen av Solgt.no, representerer en endring hos kunden (Osmundsen et al., 2018, s.10).

C2C Versus C2B

Et annet moment vi vil trekke frem er endringen i kjøper-selger forholdet. Gitt benyttet definisjon for eiendomsmegling (Finanstilsynet, 2020) operer de store aktørene med et C2C-forhold¹⁶ (Kunde til kunde), hvor en eiendomsmegler kun fasiliteter mellom kunden som kjøper og kunden som selger. Ved Solgt.no derimot som vist i den skisserte forretningsprosessen (Prosesskart 2) forholder kunden seg til en virksomhet; Solgt.no, altså et C2B-forhold¹⁷ (kunde til virksomhet) gjennom digital plattform. Forøvrig vil videre del av forretningsprosessen til Solgt.no ifølge informant 2 være et B2C-forhold¹⁸ (virksomhet til kunde). C2B og B2C versus C2C i eiendomsmeglerbransjen, ikke bare i Oslo eller Norge men globalt sett er et relativt nytt fenomen, og dermed et område vi anser det som manglende forskning på. Eksempelvis i USA, som ligger noe foran Norge i etableringen av iBuying, kom verdens største iBuyer; OpenDoor¹⁹ (DelPrete, 2020, s. 6) ikke før i 2014 (OpenDoor, 2022). På tross av manglende forskning kan slike nye selger-kjøper forhold representere hvordan nyetableringer kan tilnærme markedet fundamentalt annerledes fra de store bransjeaktørene.

Informantene fra Solgt.no understreker selv hvordan det å forholde seg til en virksomhet digitalt er en betydelig endring sammenlignet med eier av bolig og megler gjennom eiendomsmegling. De vektlegger spesielt to momenter, henholdsvis endringer i hvilke lover fra lovverket som gjelder og insentivene til selger og kjøper. Solgt.no eksemplifiserer videre hvordan et C2B forhold kan gi verdi som følgende. Eksempelvis når en varmtvannsbereder bli ødelagt ved en nylig kjøpt bolig, må kjøperen kontakte tidligere eier. Informant 2 problematiserer det med at tidligere eieren har ingen intensiver på å ordne opp i det, sammenlignet med hvis kunden kjøpte boligen av Solgt.no, grunnet at Solgt.no må tenke langsiktig på sitt rykte som en virksomhet. Vel og merke er det ikke nødvendigvis helt riktig av Solgt.no å fremstille transaksjoner gjennom eiendomsmegling, som et uten insentiver for god handel og ivaretagelse av omdømme. Per gjeldende lover har både tidligere eier av bolig og megler det Finanstilsynet selv omtaler som omfattende plikter når det gjelder å kartlegge de faktiske og rettslige forhold om eiendommen som skal opplyses (Finanstilsynet, 2020).

¹⁶ C2C er interaksjon fra kunde til kunde i en gitt transaksjon (Heinonen et al, 2018, s. 710)

¹⁷ C2B er den omvendte av forholdet - B2C (Business to Customer), der kunde og bedrift interagerer men transaksjonen går fra kunde til bedrift (Xianyu et al., 2019, s. 210).

¹⁸ Gitt angitt definisjon for C2B er B2C der kunde og bedrift interagerer og transaksjonen går fra bedrift til kunde (Xianyu et al., 2019, s. 210).

¹⁹ OpenDoor omtaler seg selv på egen nettside som "a leading digital platform for residential real estate [...] with a new, radically simple way to buy and sell your home" (OpenDoor, 2022).

Kort sagt argumenterer informantene fra Solgt.no for at et C2B-forhold og en vektlegging av transparent data er mer betryggende for kunden, både i henhold til pålitelighet og lovgivning. Uavhengig av hvor reelt dette er, representerer det en betydelig endring i verdiforslaget Solgt.no gir overfor kunden, sammenlignet med de store aktørene. Dette gir også et substansielt argument for at betingelsen innfris (Osmundsen et al., 2018, s.10).

Tid og beleilighet

Et annet moment vi mener kan gi betydelig endring hos kunden er nevnt tidsbruk gjennom forretningsprosessen. Som tidligere nevnt, er den gjennomsnittlige omsetningstiden på en bolig ved bruk av tjenesten til de store aktørene 30 dager (Eiendom Norge, u.å.). Solgt.no skriver at etter gjennomførte initiale steg, vil boligen overtas tidligst etter 15 dager, så forretningsprosessen tar rundt 17-19 dager (Solgt.no, u.å.). Herunder kommer mange av de manuelle stegene kunden må gjøre i tilknyttet boligsalget, og kan fremstå som en endring for kunden.

En sentral endring for kunden er hvordan aktivitetene tilknyttet overgangen fra bestemt pris til overtagelse blir ny for kunden sammenlignet med den eksisterende prosessen til de store aktørene i bransjen. Der det tidligere har vært nødvendige å arrangere budrunder, muliggjør Solgt.no gjennom digital teknologi som befaring over nettet å gå direkte til overtagelse etter bestemt pris. Det medfører ytterligere en endring, i og med at kunden ikke trenger å gjennomføre noen form for tiltak som "fotografering og styling" eller oppussing. Solgt.no gjør disse isteden etter overtagelse. Kunden gjennomgår da heller ikke det som kanskje er det mest sentrale ved eiendomsmegling, selve meglingen mellom den som selger bolig og den som kjøper. Uavhengig av hvorvidt dette er gunstig, kan det argumenteres for at dette er en sentral endring for kunden (Osmundsen et al., 2018, s.10).

Oppsummering av betingelsen og begrep

I henhold til hvorvidt den nødvendige betingelsen; at det gir betydelig endring hos adoptanten/-e er innfridd har vi nå fremstilt en rekke momenter. Disse viser hvordan tjenesten fra kundens side fortsatt er lik, altså "fasilitering for kjøp og salg av bolig", men verdiforslaget i henhold til tid, trygghet og beleilighet er betydelig endret. I lys av dette kan man argumentere for at kunden (adoptanten) vil kunne oppleve endringen som betydelig, og betingelsen er dermed innfridd (Osmundsen et al., 2018, s.10). Hvorvidt dette så betyr at man kan konkludere med at Solgt.no representerer en digital innovasjon er noe diskutabelt. Den forrige betingelsen fremla vi at var nærliggende å påstå som innfridd, med det forbehold at det var noe diskutabelt. Det vil derfor være noe tvil om Solgt.no per nå er en total digital innovasjon, selv om vi har identifisert flere innovative karakteristikk. Vi vil gå videre å anse Solgt.no som digital innovasjon knyttet vurderinger av relasjoner til digital transformasjon, men vil understreke at kategoriseringen ikke er like definitiv som digitaliseringen blant de store bransjeaktørene.

6.4 Digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen

Følgende utgjør en endelig diskusjon der problemstillingen *I hvilken grad er det digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo?*, vurderes. Frem til nå har vi diskutert om det har forekommet digitisering, digitalisering og digital innovasjon i eiendomsmeglerbransjen. Følgende blir en vurdering av i hvilken grad det er digital transformasjon i bransjen, og i det tilfelle hva som muliggjør det. Med det formål vil vi anse om de tre nødvendige betingelsene for begrepet definert i "3.1.4 Digital transformasjon" er tilfredsstillt. Betingelsene er som følger: *signifikant endring i forretningsprosess over tid i en bransje og muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon* (Berghaus & Back, 2017) (Osmundsen et al. 2018, s. 9). I tillegg vil vi til slutt anse tilfellet der nye krav til forretningsmodell gitt at det drives av *disruptiv digital innovasjon* (Piccinini et al., 2015).

6.4.1 Digital transformasjon; signifikant endring i forretningsprosess over tid i en bransje

I kommende diskusjon, om det har vært signifikant endring i forretningsprosess over tid i eiendomsmeglerbransjen, vil vi drøfte resultater fra spørreundersøkelsen angående eiendomsmeglere sin opplevde endring. I sammenheng med resultatene vil vi anse hvorvidt digitalisering i bransjen er en driver til endringen, ettersom resultatene for den opplevde endringen er knyttet til digital teknologi. Betingelsen argumenteres for å være innfridd hvis det kan påvises at eiendomsmeglere har opplevd endringen som signifikant, og hvis vi kan forankre at opplevelsen er identifiserte prosessendringer som følge av digitaliseringen.

Samlet for de siste fem årene, nå og de neste fem årene svarte i snitt 72,3% av respondentene i spørreundersøkelsen at de har opplevd endring som følge av digital teknologi i stor eller i svært stor grad (Diagram 9). Ut i fra resultatet kan det tolkes som at eiendomsmeglerne har opplevd endringen i bransjen som signifikant, og det over lengre tid. Ifølge meglere er det altså liten tvil på om det har skjedd og skjer mye omfattende i henhold til sosioteknisk utvikling i bransjen.

Nettopp hva den sosiotekniske utviklingen innebærer, kan ses i sammenheng med de identifiserte funn vi har angående digital teknologi. I prosesskartleggingen gjort av de store bransjeaktørene er enhver endring identifisert som en form for digitalisering. Det er dermed nærliggende å anta den digitale endringen eiendomsmeglerne selv omtaler er nettopp denne digitaliseringen. Dette understøttes i Diagram 10 der vi ser en trend lignende den identifiserte digitaliseringen i bransjen, som viser at endringen er opplevd mest signifikant de siste fem årene (Diagram 10). Det samsvarer med at de fleste identifiserte digitale teknologier i spørreundersøkelsen har blitt implementert og tatt i bruk innen det tids-området (Diagram 11). Lignende fremkom det i intervjuet med informanten fra DNB Eiendom at mye mer av prosessen har blitt elektronisk de siste fem årene. Et eksempel er hvordan alt av dokumenter i forbindelse med kjøp og salg har blitt elektronisk som informanten fra DNB Eiendom fremla.

Videre vil vi argumentere for at det vi har identifisert ikke gjelder digitaliseringen av kun enkelte aktiviteter blant de store bransjeaktørene, men snarere en gjennomgående digitalisering av hele forretningsprosessen. For eksempel benyttes det nå digital

teknologi fra innhenting av kunder (Diagram 1), til kundebehandling (Diagram 2), til prisvurderingsverktøy (Diagram 6), og til signering av kontrakt (Diagram 5). Sett trendene fremvist, eksisterer det et godt grunnlag for å argumentere at en signifikant endring i de store aktørenes forretningsprosess (digitalisering) har forekommet over tid (innen de siste fem år) i bransjen. Det kan altså konkluderes med grunnlag i argumentasjonen at betingelsen er innfridd.

Ytterligere ser vi at digital teknologi har muliggjort for andre tilnærminger til forretningsmodeller å etablere seg (NEF, u.å.). Virksomheter med alternative tilnærminger til å nå samme sluttresultat, eksempelvis Propr²⁰. Denne virksomheten har skaffet seg markedsandel på 1% med bruken av en ny tilnærming til forretningsmodell (Tabell 1). Det kan argumenteres for at samme effekten har tilrettelagt etableringen av Solgt.no, og at disse aktørenes tilstedeværelse i bransjen representerer en endring i hvilke forretningsprosesser for tjenesten "fasilitering for kjøp og salg av bolig" som tilbys i bransjen.

6.4.2 Digital transformasjon; muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon

Siden vi nå har etablert argumentasjon for at det har forekommet og forekommer signifikant endring i forretningsprosessen til de store aktørene over tid i bransjen, er det naturlig å vurdere neste nødvendige betingelse for digital transformasjon; *muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon* (Osmundsen et al. 2018, s. 9). Følgende vil være en mer direkte diskusjon av både digitalisering og/eller som muliggjørende for transformasjon. I den grad vi kan diskutere for at betingelsen er innfridd kan vi fremstille en konklusjon om at eiendomsmeglerbransjen undergår en digital transformasjon.

Relasjon D - Digitalisering muliggjør digital transformasjon

I delkapittel 6.4.1 fremviste vi argumentasjon for en signifikant endring, muliggjort av digitalisering blant de store aktørene i eiendomsmeglerbransjen. I henhold til hvorvidt endringen knyttet til digitalisering kan fremlegges som et argument for relasjon D (Modell 4), avhenger av om den faktisk er signifikant (Osmundsen et al, 2018, s.10). Det er ikke nødvendigvis slik at endringen er signifikant fordi eiendomsmeglerne oppfatter den som det. Følgende fremstilles en mer teoretisk vurdering av endringsomfanget, for å sammenligne med den oppfattede endringen blant de store aktørene. Vurderingen vil til sammen bedre belyse om digitalisering kan påstås som muliggjørende for digital transformasjon (relasjon D) i eiendomsmeglerbransjen.

For å anse endringsomfanget kan vi se til presentert modell for hovedtyper av forretningsprosess-endring (Modell 1), Modellen tilsier at en endring med signifikant endringsgrad har en viss karakteristikk, hvilket vi kan vurdere opp mot digitaliseringen (Baltzan, 2015, s. 50). Vi anser en kategorisering som "Automation" for den identifiserte digitaliseringen som helhet mest passende, hvilket er kategoriseringen med lavest endringsgrad (Baltzan, 2015, s. 51). Det kan dermed argumenteres for at endringen ikke

²⁰ Propr er et initiativ som fører seg inn i rekkene av selskaper som satser på å fornye en industri fordi den digitale utviklingen tillater å utfordre den etablerte praksis. Dette er første gangen en eiendomsmeglerkjede står bak en disruptiv tjeneste der de utnytter teknologiens muligheter (Propr, u.å.).

er en like signifikant endring. Den digitale endringen til de store aktørene handlet i stor grad som redegjort for i kapittelet om digitalisering (6.2), om å automatisere manuelle oppgaver med digital teknologi for å øke effektivitet og ytelse. Eksempelvis automatisk utfylling / behandling av kontrakter og dokumenter (Diagram 5).

Vi har imidlertid avdekket noen motstridende momenter til kategoriseringen blant våre identifiserte funn. Utover automatisering, tolker vi også utbedring av datagrunnlag som et nøkkelord i endringen. Gjennom digitale meglersystem som Vitec Next tilgjengeliggjøres, samles og sorteres flere viktige datakilder fra eksempelvis Eiendomsverdi eller Ambita, ifølge informanten fra VVS. Dette kvalitetssikrer ikke bare potensielt arbeidet til eiendomsmegleren med kan også forbedre hva vedkommende produserer som prisantydningen, som vi anser går utover omfanget i kategorien "Automation".

For at de store aktørene kunne blitt plassert i de to andre kategoriseringene i modellen, henholdsvis "Streamlining" og "Reengineering" (Modell 5), må deler av eller hele forretningsprosessen erstattes i større grad enn konstaterte digitalisering i forretningsprosessen (Baltzan, 2015, s. 51). Vi har heller identifisert en endring som har ivarett eksisterende aktiviteter, og forbedret og effektivisert de gjennom bruken av digital teknologi.

Våre identifiserte endringer inntreffer kun på et operasjonelt nivå, og ikke på ledelsen eller bakenforliggende strategi (Baltzan, 2015, s. 51). Med det mener vi at selv om endringen var igangsatt av ledelsen endrer den i hovedsak kun arbeidet til de ansatte. Ledelsen driver trolig virksomheten nokså likt som de gjorde før digitale endringer ble foretatt, men som informanten fra de store bransjeaktørene påpeker, med mål om å sikre nye markedsandeler gjennom effektivisering og forbedring muliggjort av digital teknologi. Således er bakenforliggende strategi fremdeles lik også, og har lavest endringsgrad av de tre ulike kategoriene.

I lys av argumentasjonen over og identifiserte funn kan vi ikke utelukkende konkludere at digitaliseringen blant de store aktørene i bransjen utgjør en digital transformasjon. Hvorvidt man kan anse det som transformativt, avhenger av om man vektlegger innholdet i endringen eller omfanget av det den berører. Angående innholdet har vi kun observert en mindre signifikant endring, ettersom endringen kun skjer på et operasjonelt nivå, og ikke virker like transformativt i den forstand at tidligere prosesser erstattes. På den andre siden utgjør også endringen per våre funn, en gjennomsyrende digitalisering av hele forretningsprosessen som har for eiendomsmeglerne i stor grad blitt oppfattet som signifikant.

Relasjon C - Digital innovasjon muliggjør digital transformasjon

Basert på fremlagt datagrunnlaget, kan vi ikke konstatere at Solgt.no som digital innovasjon i noen grad har påvirket eller påvirker den identifiserte digitaliseringen blant de store aktørene. Først og fremst har vi ikke basert på egne funn og argumentasjon er ikke nok til å konkludere om Solgt.no som en total digital innovasjon. Vi har heller ikke identifiserte noen koblinger mellom de store bransjeaktørens endring og Solgt.no (Relasjon C) (Osmundsen et al., 2018, s.10). Vi ser ingen tegn til prosessmessige endringer blant de store aktører i bransjen, som kan argumenteres for at er et resultat av påvirkning eller forstyringer forårsaket av Solgt.no.

Det kan være flere grunner til dette, eksempelvis kan en årsak være Solgt.no sin størrelse og hvor lenge de har operert i bransjen. Solgt.no ble etablert i 2020 (Solgt.no, u.å.) og hadde trolig, gitt data fra Eiendomsverdi, fra februar 2021 til februar 2022 mindre enn 1% av totale markedsandeler i Oslo (Tabell 1). Eksempelvis hadde informanten fra DNB eiendom ikke hørt om Solgt.no. Videre er et av kravene for relasjon C fremvist i teori, at innovasjonsprosessen er i en diffusjonsfase, hvilket vi ikke har identifisert noe grunnlag til å kunne påstå (Osmundsen et al., 2018, s.9). I lys av det, er det vanskelig å argumentere for eventuell spredning av den digitale innovasjonen til de store aktørene.

Oppsummert kan vi ikke påstå at relasjon C eksisterer med det datagrunnlag vi har. En endelig vurdering om digital transformasjon er drevet av digital innovasjon vil også innbefatte at relasjon E i modellen for digital transformasjon (Modell 4) er vurdert, som vi drøfter følgende (Osmundsen et al., 2018, s.10).

6.4.3 Digital transformasjon; nye krav til forretningsmodell gitt at det drives av disruptiv digital innovasjon.”

Følgende diskusjon omhandler siste del av definisjonen for digital transformasjon, der vi vil anse det tilfelle hvor disruptiv digital innovasjon driver nye krav til forretningsmodell (Fichman et al., 2014, s.331). Dette er som nevnt ikke en betingelse i seg selv, men en utdypelse av utfallet ved en digital transformasjon drevet gjennom relasjon E i modell 4. Relasjon E representerer hvordan virksomheter som digital innovasjon kan innvirke disruptivt i bransjen og for så å drive frem en digital transformasjon (Fichman et al., 2014, s.331). I det tilfellet vårt eksempel Solgt.no har en disruptiv forretningsmodell (iBuying-modellen) som forstyrrer de dominerende forretningsmodell til de store aktørene, vil relasjon E være reell. Vi vil ikke fremlegge noe avgjørende bevis for hvorvidt relasjon E kan påstås, men snarere bruke Solgt.no som et eksemplifisert utgangspunkt for en diskusjon om det potensielle omfanget.

I modellen for forretningsprosess-endring (modell 2) vil vi plassere Solgt.no innenfor "Streamlining" (Baltzan, 2015, s. 50), og er begrunnet i skissert prosesskart for virksomheten (prosesskart 2). Kategoriseringen går utover omfanget definert for digitaliseringen blant de store aktørene altså "Automation", men virker heller ikke totalt erstattende, og dermed ikke disruptivt (Baltzan, 2015, s. 51). Basert på vår tolkning ser vi kun enkelte aktiviteter i forretningsprosessen til Solgt.no som ulik sammenlignet med de store aktørene. I tråd med "Streamlining" har de et noe annet verdiforslag som vektlegger en mer beleilig forretningsprosess der kunden gjennomgår færre flaskehals og steg (Baltzan, 2015, s. 51). Eksempelvis har de ikke budrunde (Prosesskart 2). Likevel fremkommer det flere likheter for eksempel ved datagrunnlaget for verdivurdering, der både de store aktørene og informant fra Solgt.no rapporterer bruk av samme verktøy; Eiendomsverdi (Diagram 6). I tillegg vektlegger også denne informanten fra Solgt.no som eiendomsmeglerne viktigheten av kunnskap tilknyttet verdivurdering. Det betyr at vi ikke kan konstatere noen særlig definitiv konklusjon om forretningsmodellen deres er disruptiv. Vi fremstiller kategoriseringen for Solgt.no og de store aktørene i Modell 5.

Sånn forretningsmodellen til Solgt.no er i dag, kan det være nærliggende å beskrive den som omhandlende en nisje²¹ for kunder som vektlegger beleilighet, fremfor en større bransjetruende forretningsmodell. En av informantene fra Solgt.no fortalte blant annet at om kundesegmentet digitale innfødte som et område deres tjeneste kunne ha mer verdi sammenlignet med tradisjonell eiendomsmegling, hvilket kan være en nisje for dem. Vi tolker at de ikke utgjør en større bransjetruende forretningsmodell per nå i og med at de ikke representerer en større omveltning av forretningsprosess, og kun gir et noe annet vektlagt verdiforslag (Baltzan, 2015, s.51). Ytterligere, har vi som nevnt i diskusjonen om relasjon C ikke identifisert noen trender der Solgt.no forstyrrer eller påvirker bransjen. Vi har da heller ikke identifisert et grunnlag til å kunne argumentere for at noe Solgt.no bedriver er en disruptiv digital innovasjon. Det kan dermed ikke innfri nødvendige krav for relasjon E.

Fremtidsutsikter

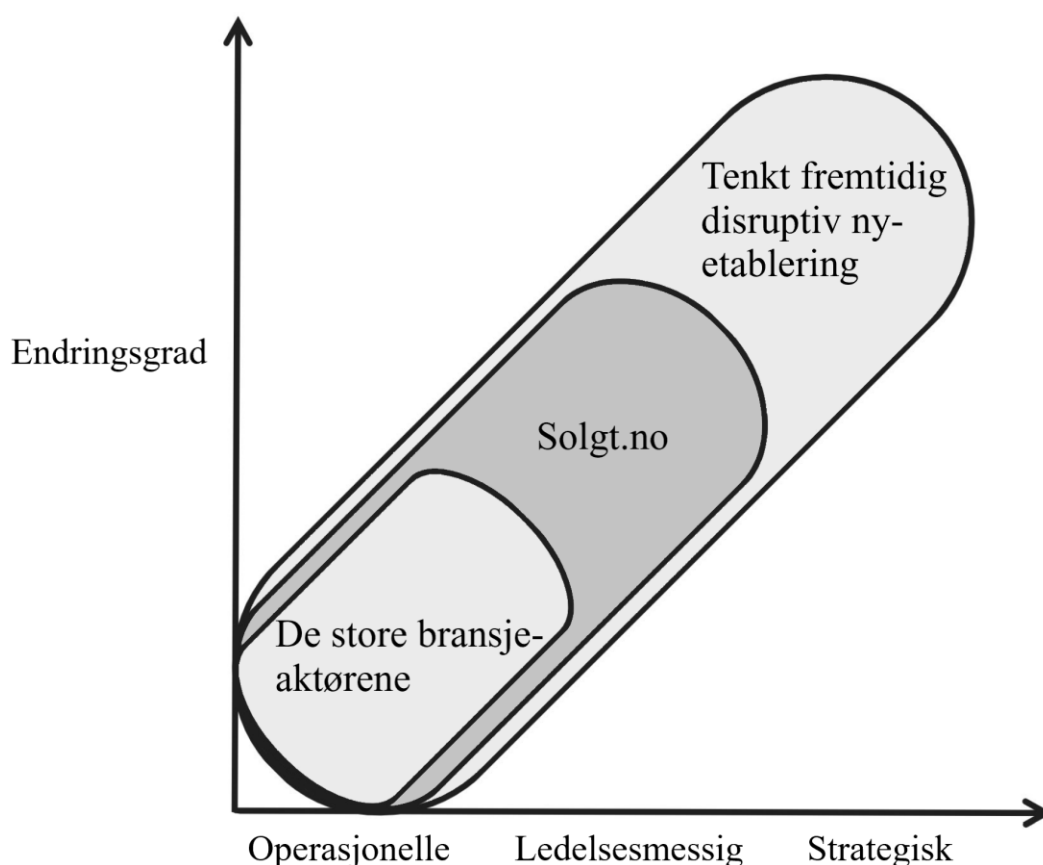
Videre relevant for relasjon E (Modell 4), har Solgt.no fremlagt i intervju hva fremtidsplanene deres er, i henhold til videre salg av bolig. Dette mener vi er interessant å vurdere det disruptive potensialet i. Følgende er ikke en redegjørelse av hvor lukrativt eller verdifullt dette vil være for kunden. Det heller ikke basert i like stor grad på datagrunnlaget fra resultat, men er snarere en skildring av antagelser blant ledelsen i Solgt.no som en illustrasjon for ambisjonene blant nyetableringer i bransjen.

Delen "videre salg av bolig" i forretningsprosessen til Solgt.no, mener vi med grunnlag i foregående argumentasjon representerer den største forskjellen mellom de to forretningsmodellene, henholdsvis til Solgt.no og de store aktørene, gitt realisering av fremtidsplanene informanten fra Solgt.no fremla. Informanten trekker også frem at de ønsker å etablere et økosystem der kunden kan få tilbudt alle tjenester gjennom dem. McKinsey eksemplifiserer hvordan slike økosystemer muliggjort av digital teknologi for B2C-virksomheter som Solgt.no, har et enormt potensiale der 6 av 7 av verdens største selskaper i henhold til markedsverdi er økosystem-selskaper (Chung et al., 2020). En vekst i markedsandeler som følge av økosystem kan i stor grad virke disruptivt, og ikke bare på virksomheter og på eiendomsmeglere. Å muliggjøre nettsalg av bolig via deres nettside vil på sikt kunne føre til at de også konkurrerer med nettplattformer som Finn.no, ifølge informant 1 fra Solgt.no. Hvilket ville vært betydelig for de store aktørene siden flesteparten av salg gjøres i svært stor grad gjennom digitale markeds plasser som Finn.no, ifølge 69% av eiendomsmeglere (Diagram 12).

Per nå derimot opererer Solgt.no som informanten fremlegger, som en selger av bolig på eiendomsmarkedet bistått av eksterne eiendomsmegler-virksomheter. Å etablere et suksessfullt økosystem, er ikke gitt. McKinseys tall viser at kun 10% av virksomheter de studerte, evnet å etablere tilstrekkelig skala til å levere 5 prosent eller mer av virksomhetens inntekter (Chung et al., 2020). Videre var alle av de 6 virksomhetene McKinsey pekte på som idealet teknologiselskaper som Amazon og Alphabet (Chung et al., 2020). Hvorvidt Solgt.no evner å etablere seg som et fullverdig økosystem er langt fra sikkert og noe vi ikke har grunnlag til å si noe om. Det er likevel interessant at slike forretningsmodeller forsøkes å etableres i eiendomsmeglerbransjen, da det illustrer en vilje til å gjennomføre større transformasjoner muliggjort av digital teknologi.

²¹ En nisje i et marked er en mer snevert definert gruppe enn et markedssegment (Kotler et al., 2016, s. 226)

Gitt en at en nyetablering som Solgt.no evner en komplett innfrielse av sine fremtidsplaner, uavhengig av hvor reelt dette måtte være, anser vi det som en mer total revurdering av den dominerende forretningsmodellen i eiendomsmeglerbransjen. I henhold til Solgt.no gir det en helt annen strategisk tilnærming der man forsøker å holde kunder innen eget økosystem, og muliggjør en rekke nye inntektsstrømmer (Chung et al., 2020). Et fullstendig "in-house" økosystem kan være slik at alt tilknyttet tjenesten "fasilitering for salg og kjøp av bolig" forekommer utelukkende gjennom Solgt.no. Eksempelvis kan de finne nye inntektsstrømmer via salg av data slik som Finn.no gjør nå (Tomter, 2018), eller som informanten fremlegger promosjon av egne produkter som fotografi. Dette kan skisseres i modellen for hovedtyper av forretningsprosess-ændring (Modell 2) som "Reengineering", og da som av høyest endringsgrad av de tre kategoriene. Vi tolker en kategorisering som "Reengineering" som interessant å vurdere som disruptiv. Iallfall vil det innebære en signifikant ændring muliggjort av digital innovasjon og således kunne påstås som en digital transformasjon (Osmundsen et al., 2018, s.10).



Modell 5: Solgt.no og de store bransjeaktørene kontekstualisert i modell for forretningsprosess-ændring (Baltzan, 2015, s. 50)

I modell 5 fremviser vi en tolkning av hvordan nyetablerte virksomheter som Solgt.no kan representere en økning i endringsgrad sammenlignet med digitaliseringen de store aktørene gjennomfører. Fra nederst til venstre til øverst til høyre økes graden av den digitale transformasjonen endringen representerer (Baltzan, 2015, s. 50). Streamliningen Solgt.no utgjør per i dag innehar som nevnt en del likheter med forretningsprosessen til de store aktørene. Likevel i motsetning til over tre fjerdedeler av

eiendomsmeglerne som mener digital teknologi aldri vil erstatte enkelte egenskaper hos en megler (Diagram 12), unngår Solgt.no eiendomsmeglere i enkelte aktiviteter i forretningsprosessen (Prosesskart 2). I tillegg har de som informanten forteller ytterligere skissert planer for et økosystem som kan unngå eiendomsmeglere fullstendig. Som nevnt indikerer Diagram 10 hvordan eiendomsmeglere i de store bransjeaktørene ikke forventer en større digital transformasjon (sammenlignet med pågående digital endring). Modell 5 eksemplifiserer hvordan dette ikke nødvendigvis trenger å være tilfelle.

Fra PropTech-kartet ser vi at en rekke nyetablerte virksomheter eksisterer i eiendomsmeglerbransjen i Oslo i dag (NEF, u.å). En av disse nyetableringene kan fremkomme som en mer organisatorisk gjennomtrengende endring som går utover det operasjonelle, og endrer på et ledelsesmessig eller strategisk nivå. En slik endring vil gi direkte disruptive innvirkninger på dominerende forretningsmodell, for eksempel for å kunne imøtekomme konkurransen nyetableringen representerer (Crittenden et al., 2017, s. 13).

Relevant for eiendomsmeglerbransjen peker McKinsey på nettopp denne bransjen som en av flere det eksisterer potensiale for utvikling av økosystem i, og følgende potensialet for digital transformasjon (Chung et al., 2020). I den amerikanske eiendomsmeglerbransjen ser vi allerede konturene av økosystem-forretningsmodeller for iBuying. Eksempelvis har den amerikanske virksomheten OpenDoor allerede funksjonalitet for å både selge og kjøpe boliger via deres nettside (Helfstein et al., 2020, s.1). Vi ser flere av funksjonalitetene informanten beskriver at Solgt.no etterstreber allerede er på plass i OpenDoor. De har blant annet funksjonalitet for "self service" visning ved hjelp av det de omtaler som "smartlåser og digital teknologi" (Helfstein et al., 2020, s.1). Ytterligere er de i startfasen på å utvikle tilleggstenester som finansiering, oppussing, forsikring og flyttetjenester (Helfstein et al., 2020, s.3). Dette gir Opendoor et økosystem hvor de vil tilby flere tjenester langs verdikjeden på en samlet digital plattform, og omtales av.

Det faktum at eiendomsmeglerbransjen ikke forventer en mer transformativ endring og opplever en digitalisering som høyst endrende (diagram 10), understøtter antagelsen at nyetableringer kan virke disruptivt på de store aktørene og bransjen som helhet. Påstanden underbygges ytterligere av Baum (2017, s.87) som fremlegger at eiendomsmeglerbransjen er moden for digital endring, og kjent for sin mangel på kapasitet til dyp og kontinuerlig innovasjon, hvilket gir rom for nye innovative aktører å entre. Vi ser det som nevnt ikke mulig å påstå relasjon E basert på våre data. Vi vil derimot understreke at det eksisterer et potensiale for nye innovative forretningsmodeller til å virke disruptivt på eiendomsmeglerbransjen i fremtiden og dermed kunne forårsake en digital transformasjon.

6.5 Oppsummering

Avslutningsvis i diskusjonen vil vi presentere tabell 3, under. Denne fremstiller en kortfattet oppsummering av konklusjoner angående hver nødvendige betingelse og forhold for diskuterte begreper: digitalisering, digital innovasjon, og digital transformasjon. Samlet viser dette om og i hvilken grad henholdsvis hvert begrep kan sies å være til stede i eiendomsmeidlerbransjen.

Tabell 3: Oppsummering av begreper fra modell 4

Begrep	Nødvendig betingelse / forhold	Innfrielse
Digitalisering	Digitale teknologier har endret en eller flere sosiotekniske strukturer	Ja i stor grad understøttet
	Formål å effektivisere og forbedre	Ja i stor grad understøttet
Digital innovasjon	Nyskapende sluttresultat eller sammensetning av sluttresultat, muliggjort av digital teknologi	Ja tilsynelatende, men ikke grunnlag til konstatere definitivt
	Betydelig endring hos adoptantene	Ja i stor grad, grunnet argumentasjon og funn
Digital transformasjon	Signifikant endring i forretningsprosess over tid i bransjen.	Ja tilsynelatende, men noe motstridende argumentasjon
	Muliggjort av digitalisering og/eller digital innovasjon	Ja tilsynelatende, men ikke grunnlag til konstatere definitivt (digitalisering)
	Nye krav til forretningsmodell gitt at det drives disruptiv digital innovasjon	Nei, ikke mulig å påstå med våre funn og teori

7. Konklusjon

Med bakgrunn i vår gjennomgang av begrepsmodellen for digital transformasjon i kontekst av eiendomsmeglerbransjen, har vi avdekket det argumentative grunnlag for og belyst hvert av begrepene digitalisering, digital innovasjon og digital transformasjon. Disse observasjonene er et resultat av en grundig analyse og diskusjon i lys av vår kvantitative undersøkelse med 111 respondenter støttet opp av kvalitative intervjuer, med den hensikt å besvare problemstillingen: *I hvilken grad er det digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo?*

Først presenterte vi klare og tilstrekkelige definisjoner av begrepene i modellen for digital transformasjon (Modell 4), ettersom disse er omfattende begreper med ulik benyttelse i faglitteratur. Dette utgjorde hovedtyngden av benyttet teoretisk grunnlag i oppgaven. Som en ytterligere fagtyngde presenterte vi også to teoretiske konsepter: "Modell for forretningsprosess-endring" og "Prosesskartlegging", med den hensikt å gi teori som konkretiserer følgende diskusjon av begrepene.

Videre avdekket vi teknologibruk, forventninger og holdninger rundt endring, og erfaringer knyttet digital teknologi for henholdsvis de store aktørene og nyetableringer eksemplifisert med Solgt.no. Vi fant ut at de store aktørene gjennom hele forretningsprosessen benytter digitale meglersystem, typisk Vitec Next, tilknyttet tredjepart-programmer og tjenester som Eiendomsverdi og Ambita. Til forskjell etterstreber Solgt.no i større grad å benytte egenutviklet programvare som internutviklet utvidet CRM, men de bruker også samme eksterne programmer og tjenester. Eiendomsmeglere blant de store aktørene har opplevd digitaliseringen i bransjen i stor grad som signifikant. De har erfart hvordan ulike oppgaver effektiviseres og forbedres gjennom nye digitale teknologier, men holder fast på at enkelte egenskaper hos en eiendomsmegler aldri vil kunne erstattes. Solgt.no derimot tilnærmer forretningsprosessen annerledes gjennom å vektlegge digital teknologi som essensielt fremfor det menneskelige. De har også opplevd bransjeendringer i henhold til det digitale, men peker heller på fremmarsjen av nye PropTech fremfor digitaliseringen respondenter fra de store aktørene omtaler.

Vi fastslo at det eksisterer et betydelig grunnlag for å argumentere for at det har forekommet digitalisering i eiendomsmeglerbransjen, da alle nødvendige betingelser for begrepet kan påstås å være innfridd basert på funn og belyst teori. Hvorvidt dette kan sies å være digital transformasjon derimot er mer diskutabelt. Vi har avdekket at digitaliseringen gjennomsyrrer hele forretningsprosessen fra en gitt kunde initierer å selge, til overtakelse, slik at enhver aktivitet kan sies til en viss grad å være sosioteknisk. Gitt dette, kan det argumenteres for at digitaliseringen slik som relasjon D representerer muliggjør en digital transformasjon. Innholdet i endringen derimot kan kategoriseres som en "Automation" hvilket gir en prosess som er blitt effektivisert og/eller forbedret, men i liten grad transformert. Videre i henhold til digital innovasjon, fant vi at det eksisterer argumenter for at Solgt.no tilsynelatende er digitalt innovativ, men ikke nok grunnlag til å konstatere dette definitivt. Knyttet problemstillingen avdekket vi ikke grunnlag til å kunne konkludere hverken at Solgt.no indirekte muliggjør (relasjon C), eller direkte disruptivt muliggjør (relasjon E) digital transformasjon Per nå ser vi ikke noen koblinger mellom Solgt.no og digitale endringer ellers i bransjen.

Oppsummert kan vi fremstille tre momenter i henhold til problemstillingen. Nyetableringen i Solgt.no kan argumenteres for å til dels utgjøre en digital innovasjon, men ikke muliggjørende for digital transformasjon. Det forekommer ut ifra våre funn trolig digitalisering blant de store bransjeaktørene, og dette kan også argumenteres for å muliggjøre digital transformasjon med det forbehold at dette på langt nær er definitivt. Avslutningsvis, uavhengig av hvorvidt det er en grad av digital transformasjon i eiendomsmeglerbransjen i Oslo i dag, gir endringsbildet vi har skissert at det eksisterer et fremtidig potensiale for digital transformasjon i bransjen. Hvor av det potensielle omfanget spenner fra digitalisering, lignende den vi har avdekket, til nye digitale innovasjoner som virker disruptivt på eiendomsmeglerbransjen.

7.1 Bidrag til forskning og anbefaling til videre studier

Våre funn vil kunne benyttes av virksomheter og enkeltpersoner som en introduksjon til å forstå endringer i teknologibruk og sosiotekniske prosesser i bransjen. Dette vil potensielt kunne brukes strategisk av både etablerte aktører og nyetableringer. Ved videre forskning tilknyttet digital endring i eiendomsmeglerbransjen, kan det være hensiktsmessig å undersøke et bredere utvalg av bransjeaktører i en mer landsdekkende undersøkelse, eventuelt med et lengre tidsperspektiv. Videre kunne et spennende perspektiv være hva norsk eiendomsmeglerforbund (NEF) tenker om digital transformasjon i bransjen. Et annet felt som kan utforskes videre er annen innovasjon i bransjens PropTech-selskaper, og en kartlegging av disse, nye verktøy og nye tilnærminger til forretningsmodell.

8. Referanser

- Allen, I. et al. (2007). "Likert Scales and Data Analyses". Quality Progress.
<https://asq.org/quality-progress/articles/statistics-roundtable-likert-scales-and-data-analyses?id=617a8521fc0a4c9aa366fcbb0486bbd5>
- Ambita (u.å.a). *Eiendomsinformasjon*.
<https://www.ambita.com/tjenester/eiendomsinformasjon/>
- Ambita (u.å.b). *Beslutningsstøtte*
<https://www.ambita.com/tjenester/beslutningsstotte/>
- Baltzan P., 2015, *Evaluating Business Processes*, University of Denver
https://highered.mheducation.com/sites/0073376914/information_center_view0/index.html
- Baum, A. (2017). PropTech 3.0: the future of real estate. *University of Oxford Research*
- Berghaus, S., & Back, A. (2017). Disentangling the Fuzzy Front End of Digital Transformation: Activities and Approaches. *In ICIS 2017 Proceedings*.
- Bokmålsordboka, (u.å.). *nyskapning*, Språkrådet og Universitetet i Bergen.
<https://ordbokene.no/bm/41405/nyskapning>
- Bradford, M. (2015). *Modern ERP - Select, Implement and Use Today's Advanced Business Systems* (3). Raleigh, NC: North Carolina State University.
- Braesemann, F. & Baum, F. (2020). PropTech: Turning real estate into a data-driven market?. *Oxford Future of Real Estate Initiative*. 1.3(16).
- Brooks, C (2016, 30. august). *Reinventing Business Intelligence: 7 Ways Big Data is Changing Business*. <https://www.business.com/articles/reinventing-business-intelligence-7-ways-big-data-is-changing-business/>
- Busch, T. (2013). *Akademisk skriving for bachelor- og masterstudenter*. Fagbokforlaget.
- Chung V., et al. (2020). *Ecosystem 2.0: Climbing to the next level*, Mckinsey
<https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level>
- Crittenden et al. (2017) *Industry Transformation via Channel Disruption*, Journal of Marketing Channels (24)
Doi: <https://doi.org/10.1080/1046669X.2017.1346974>
- Dahle, Yngve Verde, Patrick Dagestad, Sjur (2010). *Vekstbedriften*. Universitetsforlaget. s.57.
- Damelio, R. (2011). *The Basics of Process Mapping* (2). CRC Press.

Davenport, T. H. (1993). Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology. *Harvard Business School Press*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1995.tb01348>

DelPrete M. (2020), The 2020 iBuyer Report
<https://www.mikedp.com/ibuyer-report>

Di Giorgio, A. (2020). *PropTech: new technologies applied to the real estate industry: Luiss - Department of Business and Management* [Masteroppgave, Luiss Italia].

Eiendom Norge (u.å.). *Fortsatt sterk vekst i boligprisene*.
<https://eiendommnorge.no/boligprisstatistikk/>

Eiendomsmeidler 1 (u.å.). *Jeg skal selge bolig. Hva gjør jeg nå?*.

Eiendomsmeidler.no (u.å.) *Verdivurdering av bolig*. hentet fra:
<https://eiendomsmeidler.no/verdivurdering>

Eiendomsverdi (u.å.). *Markedsandeler*.
<https://eiendomsverdi.no/>

Fichman, R. G., Dos Santos, B. L., & Zheng, Z. (Eric). (2014). Digital Innovation as a Fundamental and Powerful Concept in the Information Systems Curriculum. *MIS Quarterly*, 38(2), 329–353.

Finanstilsynet (2017,13. februar) *Informasjon om og søknadsskjemaer for tillatelse (konsesjon) til å drive eiendomsmeidler for personer og foretak, samt endringer av fagansvarlig, daglig leder og styremedlemmer, og etablering av filial*.
<https://www.finanstilsynet.no/konsesjon/eiendomsmeidler/>

Finanstilsynet (2020, 7. februar). *Eiendomsmeidler*.
<https://www.finanstilsynet.no/forbrukerinformasjon/eiendomsmeidler/>

Frøberg, A. (2020, 21. september). *Stor økning i netthandel*.
<https://www.ssb.no/varehandel-og-tjenesteyting/artikler-og-publikasjoner/mer-netthandel-mindre-butikkhandel>

Grønmo, S. (2020, 7. oktober). *bias i forskning*.
https://snl.no/bias_i_forskning

Heinonen, K., Jaakkola, E. and Neganova, I. (2018), *Drivers, types and value outcomes of customer-to-customer interaction: An integrative review and research agenda*, *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 28 No. 6,
<https://doi.org/10.1108/JSTP-01-2017-0010>

Helfstein, Kelly, Riberto, Rausch. (2020) *Capitalizing on Behavioral Shift to Buying/Selling Online in Undisrupted \$1.6T US Real Estate Industry*. Oppenheimer & Co Inc

Hovde K-J. (2021, 5. Mai). *meidler*.
<https://snl.no/meidler>

<https://www.eiendomsmeidler1.no/salgsprosess?fbclid=IwAR3zZdITmUwaxy64RYgUPMLzvl3xPeCKgKxRWyZLI4BHRIKag7nQepq17E4>

IBM Cloud Education (2020, 11. Desember). *Process Mapping*.
<https://www.ibm.com/cloud/learn/process-mapping>

Jacobsen D. I. & Thorsvik J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. Fagbokforlaget.

Johannessen, A., Tufte, P. A., Christoffersen, L. (2013). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4). Abstrakt forlag.

Kmicro (u.å). *In-House Vs Outsourcing IT: How to Make the Right Choice for Your Business*. <https://kmicro.com/in-house-vs-outsourcing-it/>

Kok, N., Koponen, E-L., Martínez-Barbosa C. (2017). *Big Data in Real Estate? From Manual Appraisal to Automated Valuation*. The Journal of Portfolio Management

Kotler, P., Keller, K., Erichsen, M. & Ronæs, N. (2016). *Markedsføringsledelse* (4. utg.). Gyldendal.

Malt, U. & Grønmo, S., (2020, 26. november), *Likert-skala*,
<https://snl.no/Likert-skala>

Marangunic A. & Granic A. (2015). Technology acceptance model: a literature review from 1986 to 2013. *Univ Access Inf Soc*, 14, 81–95. 10.1007/s10209-014-0348-1

Meglersmart (u.å). *Boligsalgsrapport: En komplett guide (pris, krav, alternativer)*.
<https://www.meglersmart.no/guide/boligsalgsrapport>

NEF (u.å). *Det Norske PropTech-kartet 2022*.
<https://nef.no/proptech/>

Norsk senter for forskningsdata (NSD) (2022, 28. Januar). *Meldeskjema*.

OpenDoor. (2022) *The reimagined way to buy and sell your home*
<https://www.opendoor.com/w/about>

Osmundsen, K., Iden, J, Bygstad, B. (2018), *Hva er Digitalisering, Digital Innovasjon og Digital Transformasjon? En litteraturstudie*.

Piccinini, E., Hanelt, A., Gregory, R. W., & Kolbe, L. M. (2015). *Transforming industrial business: The impact of digital transformation on automotive organizations*. In *Iciss 2015*

Privatmegleren (u.å.). *PrivatMegleren Verdi*.
<https://privatmegleren.no/settpris%C3%A5>

Propr (u.å). *Om Propr*.
<https://propr.no/om-propr>

Rossen, E. (2020). *API*.
<https://snl.no/API>

Rydland, O. A. (2021, 27-03). *Hva er sosio-teknisk arkitektur?*
<https://www.boitano.no/nyhetsrom/hva-er-sosio-teknisk-arkitektur/>

Sawakinome (u.å.). *Forskjellen mellom sektor og industri.*
<https://no.sawakinome.com/articles/business/unassigned-85.html>

Siniak N., Kauko, T., Sharov S., Marina N. (2020). The impact of proptech on real estate industry growth. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 869(2020). doi: Artikkel 062041. 10.1088/1757-899X/869/6/062041

Skjerve, K. (2020) "Definisjoner" NTNU

Stamsø M. A. (2012). Holdninger til eiendomsmeglere og grunner til å selge bolig selv. *Fagrapport*, 2012(6).

Tomter L. (2018) *Mediegigant husker alt du har gjort på Finn.no de siste 17 årene*
<https://www.nrk.no/norge/mediegigant-husker-alt-du-har-gjort-pa-finn.no-de-siste-17-arene-1.13981919>

Vitec Vertical Software (u.å.). *Meglersystemet*
<https://www.vitecsoftware.com/no/produktomrade/meglere/produkter/meglersysteme/>

Vodanovich, S., Sundaram, D, & Myers, M. (2010) *Digital Native and Ubiquitous Information Systems*, Information System Research (4).

Webtop (u.å.). *WEBTOP STREAM - VÅR NYE MEGLERLØSNING.*
<https://webtop.no/products?id=e618bc24-cd97-4ee3-b607-21b2358c5ffe>

Xianyu Z., Xinguo M., Zhiwen L., Yuanju Q., Dao Y. (2019), *State-of-the-art review of customer to business (C2B) model*, Computers & Industrial Engineering, (132)
Doi: <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.04.039>.

Xiao, X. (2019). *IBUYER BUSINESS MODEL ANALYSIS*. B.S./M.S. *University of Colorado Boulder*

