



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2017 30 stp
Fakultet for landskap og samfunn

Markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling

Siri Løvdal Ellingsberg
Mastergrad i Eiendomsutvikling (M-EUTV)

Forord

En interessant og lærerik studietid på masterstudiet i eiendomsutvikling ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet er ved veis ende. I den forbindelse avrundes studiet med en avsluttende masteroppgave som utgjør 30 studiepoeng. Studentene står fritt til å velge hvilke temaer det skal fordypes i, og jeg har valgt å undersøke hvordan markedsanalyser gjennomføres ved boligprosjekter som en del av kommersiell eiendomsutvikling.

I forbindelse med oppgaven har jeg benyttet ulike intervjuobjekter, som har vært meget hjelpelige og gitt detaljert informasjon om eget firmas praksis knyttet til markedsanalyser. Med hensyn til ønske om anonymitet vil jeg ikke nevne navn, men ønsker å takke alle deltakerne for å imøtekomme mine forespørsler og ta seg tid til å dele egne erfaringer og tanker rundt temaet med meg. Medspillere på hjemmebane fortjener en stor takk for god dialog og hjelp til å besvare mine spørsmål. En siste takk går naturligvis til min veileder, Thomas Kalbro, for gode råd og veiledning i oppstartfasen og skriveprosessen.

Sammendrag

Markedsanalyser er ett av flere verktøy som kan benyttes som hjelpemiddel i tidlig fase ved kommersiell eiendomsutvikling. Verktøyet er ikke utelukkende rettet mot eiendomsbransjen, men har stor overføringsverdi fra lignende fagfelt. Markedsanalyser skal bidra til at eiendomsutviklere når sine målsetninger, samt minimere risikoen for å ta feilaktige beslutninger. Det handler om å få tilgang til nødvendig og skreddersydd kunnskap som gir grunnlag til å beslutte hvor et prosjekt skal lokaliseres, og hvordan det skal utformes. Oppgavens hovedhensikt har vært å rette fokuset mot hvordan markedsanalyser gjennomføres ved kommersiell eiendomsutvikling, gjennom å undersøke hvorvidt dagens praksis samsvarer med relevant teori.

Det er i studien tatt utgangspunkt i en teoretisk vinkling av markedsanalyser, og det er hovedsakelig benyttet teori av Bruner (2015) og Geltner et al. (2014) for å besvare oppgavens problemstilling. Gjennom relevant teori og intervjuer rettes søkelyset mot hvorvidt og hvordan dagens eiendomsutviklere gjennomfører undersøkelser rettet mot tilbuds- og etterspørselssiden i boligmarkedet. Innhentet datamateriell er vurdert i henhold til seks ulike steg som en markedsanalyseprosess består av, som starter med å identifisere hvilke forhold som skal besvares gjennom nærmere undersøkelser og avsluttes med å utarbeide en sluttrapport.

Med utgangspunkt i at enhver eiendomsutvikler har en overordnet målsetning om å skape verdier og oppnå fortjeneste, burde det være ved unntakstilfeller at markedsanalyser uteblir fra prosessen. Funnene viser at praksis knyttet til markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling varierer i stor grad. Enkelte aktører gjennomfører strukturerte undersøkelser mens andre gjør muntlige og løse vurderinger. Det viser seg at eiendomsmeglere innehar rollen som markedsundersøker ved flere boligprosjekter, og at eiendomsutviklere har stor tillitt til lokale, involverte aktører. Flere eiendomsutviklere støtter seg på lang erfaring og lokalkunnskap, og gjør ingen konkrete kunde- eller konkurrentvurderinger for å kartlegge et marked og skreddersy sine prosjekter. Generelt viser det seg at de fleste beslutninger i tidlig fase tas i henhold til hva eiendomsutviklerne mener kunden *bør* ha, etter innspill fra involverte aktører, fremfor å tilpasse prosjektene etter hva kunden faktisk *vil* ha.

Noe av problematikken rundt dagens praksis viser seg å være manglende innsikt og kompetanse i nytteverdien og prosessen knyttet til en markedsanalyse. Det viser seg at potensialet som ligger i markedsarbeid ikke utnyttes tilstrekkelig, ved at struktur og innhold ofte uteblir ved undersøkelser rettet mot det aktuelle markedet. På bakgrunn av funnene i undersøkelsen ser en likevel at enkelte eiendomsutviklere gjennomfører markedsanalyser i henhold til teorien, bestående av detaljerte vurderinger av både målgruppe og konkurransesituasjonen. Det fremkommer av studien at markedsanalyser er et undervurdert tema, som hovedsakelig vektlegges av de større aktørene.

Abstract

Market analysis are among the possible tools to be utilized for commercial property development. This type of tool is not used particularly for the property market, but have a great value and transfer of experience from other business areas. This type of analysis has the goal of helping property developers reach their targets and reduce the risk of making the wrong decisions. It is all about getting to the necessary information and tailor the knowledge to decide where and how a property development project should be designed. The main purpose of this paper is to show how market analysis can be utilized in commercial property development by investigating and making sure the daily work is in line with the current and relevant theory.

In this study a theoretical approach is done to investigate market analysis. Theories from Bruner (2015) and Geltner et al. (2014) is used to respond to the problems identified by the questionnaire. We are investigating how property developers perform their market investigations to decide the market demand and supply. This is done by using relevant theory and interviews. Collected information are examined by using a 6-step approach in the market analysis. The first step is to identify the relevant topics to be answered through the detailed investigations. The final step is to write a final report.

The overall goal of a property developer is to create values and make a profit. It should be an exception to leave out the market analysis. Our finding show that the use of market analysis differs a great deal from the different property developers. Some use a structured approach whilst others do random and mutual investigations. It proves that real estate agents are the one performing the market search in housing projects and that property developers have a great deal of trust in the real estate agents. Many property developers trust their support from local agents and skip the customer or competitive analysis to map the market and tailor their projects. Most early decisions are made based on what property developers think the customers need based in input from the professional partners rather than what the customer needs and wants.

Part of the problem in how things are done today proves to be lack of insight and competence in the knowledge of the value and the performance of market analysis. The benefits in performing market analysis is not harvested to its full potential. This is due to lack of structure and content in the investigations in the target market. The examination show that some property developers do perform market analysis based on the theory and include detailed evaluations of target market and the competitive situation. The study also show that market analysis is an underestimated and are mostly used by the large and professional organizations.

Innhold

Forord	i
Sammendrag	iii
Abstract	iv
Figurliste	vii
1. Innledning.....	9
1.1 Tema og bakgrunn.....	9
1.2 Problemstilling.....	10
1.3 Avgrensning.....	10
1.4 Oppgavens oppbygning.....	11
2. Metode.....	13
2.1 Hva og hvorfor.....	13
2.2 Ulike forskningsmetoder.....	13
2.3 Valg av metode for å besvare oppgavens problemstilling.....	14
2.4 Kvalitet i empirien.....	16
2.4.1 Validitet og reliabilitet i studien.....	16
2.4.2 Anonymitet.....	17
3. Teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling.....	19
3.1 Hva menes med eiendomsutvikling?.....	19
3.2 Eiendomsbransjen.....	20
3.3 Lovverk.....	21
3.4 Eiendomsutvikling som en dynamisk prosess.....	22
3.5 Økonomi ved eiendomsutvikling.....	24
4. Markedsanalyser.....	29
4.1 Markedsanalyser i eiendomsmarkedet.....	29
4.2 Hvorfor gjennomføre eiendomsmarkedsanalyser?.....	30
4.3 Hvordan gjennomføres markedsanalyser?.....	32
4.4 Prosessen ved en markedsanalyse.....	33
4.4.1 Markedsanalysespørsmål.....	34
4.4.2 Valg av undersøkelsesstrategi.....	34
4.4.3 Utvalg og avgrensning.....	38
4.4.4 Datainnsamling.....	39
4.4.5 Analyse.....	42
4.4.6 Sluttrapport.....	42
5. Presentasjon av funn.....	43

5.1 Eiendomsutvikler A.....	44
5.1.1 Oppsummering eiendomsutvikler A.....	45
5.2 Eiendomsutvikler B.....	46
5.2.1 Oppsummering eiendomsutvikler B.....	47
5.3 Eiendomsutvikler C.....	48
5.3.1 Oppsummering eiendomsutvikler C.....	49
5.4 Eiendomsutvikler D	50
5.4.1 Oppsummering eiendomsutvikler D	52
5.5 Eiendomsutvikler E.....	52
5.5.1 Oppsummering eiendomsutvikler E.....	54
6. Diskusjon og analyse	55
6.1 Markedsanalyse spørsmål	55
6.2 Undersøkelsesstrategi	57
6.3 Utvalg og avgrensninger	59
6.4 Datainnsamling.....	61
6.4.1 Eiendomsmeidlerens rolle ved datainnsamling	63
6.5 Analyse	64
6.6 Sluttrapport	65
7. Avslutning	67
7.1 Konklusjon	67
7.2 Kritikk av oppgaven	68
7.3 Forslag til videre forskning	69
Litteraturliste.....	71
Vedlegg.....	73

Figurliste

Figur 1 Kvalitativ og kvantitativ metode som ytterpunkter på en skala (Jacobsen, 2005, s.127).	14
Figur 2 Påvirkningskurve ved eiendomsutvikling (Kalbro & Lindgren, 2015, s.147).	24
Figur 3 Kostnads- og inntektsgrupper ved eiendomsutvikling (Henvist til Kalbro & Lindgrens, 2015, s.158).	25
Figur 4 Verdiutvikling ved eiendomsutvikling (Kalbro & Lindgren, 2015 s.157).	27
Figur 5 Sammenhengen mellom utviklingsgrad, verdi og kostnader (Kalbro & Lindgren, 2015, s.159).	28
Figur 6 Prosessen ved en markedsanalyse som presentert av Brunes (2015, s.153).	33
Figur 7 Et rammeverk for en strukturell eiendomsmarkedsanalyse (Geltner et al., 2006, s.111).	41
Figur 8 Illustrasjon av det første steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	55
Figur 9 Illustrasjon av det andre steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	57
Figur 10 Illustrasjon av det tredje steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	59
Figur 11 Illustrasjon av det fjerde steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	61
Figur 12 Illustrasjon av det femte steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	64
Figur 13 Illustrasjon av det sjette og siste steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).	65

1. Innledning

1.1 Tema og bakgrunn

Markedsanalyser er et velkjent begrep i flere bransjer, som også benyttes ved kommersiell eiendomsutvikling. Denne studien tar utgangspunkt i et ønske om å fordype seg i analyseverktøyet, og kartlegge hvordan pensum om emnet samsvarer med praksis.

Markedsanalyser er et verktøy som benyttes for å identifisere og avklare lokalisering til et prosjekt, når det skal realiseres og hvordan det skal utformes. Med en voksende bransje og stadig større og enklere tilgang til skreddersydd kunnskap har eiendomsutviklere grunnlag for å tilpasse sine prosjekter og sikte seg inn mot en konkret målgruppe i langt større grad enn tidligere. Selv med utallige muligheter til å gjøre kunde- og konkurrentvurderinger er markedsanalyser et undervurdert tema hos flere aktører i bransjen. Det er ingen hemmelighet at mange prosjekter er utviklet med grunnlag i tidligere erfaringer og magesfølelsen til eiendomsutviklerne, og i liten grad på strukturerte undersøkelser.

Ved kommersiell eiendomsutvikling er en overordnet målsetning å skape verdier og oppnå fortjeneste. Med det som utgangspunkt er det grunn til å tro at gjennomføring av markedsanalyser vil være første steg på veien til å nå sine mål og sikre den beste utnyttelsen. Hvorfor markedsanalyser ikke konsekvent benyttes ved boligprosjekter er diskutert ved flere anledninger, og Reed & Sims (2014) er to av flere som spekulerer i hvorfor verktøyet uteblir. Herunder repeteres manglende kompetanse og innsikt som potensielle årsaker, i likhet med lang erfaring i bransjen og aktørenes bakgrunn i det byggetekniske. Opplevelsen av å operere i et stadig stigende nybyggmarked uten vesentlige hindringer på veien har ført til at enkelte aktører ikke har sett nødvendigheten av å gjennomføre undersøkelser. Men dette er ikke tilfellet for alle prosjekter, og stadig større konkurranse stiller strengere krav til aktørene.

Med en stadig økende befolkning i Norge øker også behovet for boliger. I samsvar med sentralisering og urbanisering bygges det boliger og transformeres arealer til enhver tid, og folk bor tettere enn noen gang. Stadige forandringer i bransjen og eiendomsmarkedet gjør det nødvendig å håndtere og handle etter endringer som oppstår. I et marked med stadig mer målbevisste og opplyste kunder er det interessant å vurdere nytteverdien av markedsanalyser. Med denne studien er det ønskelig å se nærmere på om det fremdeles er magesfølelsen som gir grunnlag for betydelige beslutninger ved realisering av boligprosjekter, samt gjøre konkrete undersøkelser rettet mot dagens praksis knyttet til gjennomføringen av markedsanalyser.

1.2 Problemstilling

Hensikten med denne studien er å avdekke og drøfte hvordan eiendomsutviklere gjennomfører markedsanalyser ved boligprosjekter, bestående av kunde- og konkurrentvurderinger. Vurderinger gjøres med grunnlag i et perspektiv ved kommersiell eiendomsutvikling. Herunder er det ønskelig å kartlegge hvordan praksis ved flere deler av en markedsanalyse gjennomføres.

Problemstillingen som studien søker å besvare er:

- Hvordan samsvarer teori og praksis vedrørende markedsanalyser for boligmarkedet ved kommersiell eiendomsutvikling?

Ovennevnte problemstilling skal besvares gjennom å vurdere et relevant teorigrunnlag opp mot datamaterialet som innhentes i undersøkelsen.

1.3 Avgrensning

Oppgaven avgrenses til å omhandle markedsanalyser knyttet til eiendomsbransjen, ved utvikling av prosjekter med bolig som formål. Markedsanalyser som gjennomføres for nærliggende markedssegmenter har flere likhetstrekk, men vil ikke være relevant å belyse i denne oppgaven. Dermed vil markedsundersøkelser for næring, utleie, handel og lignende ikke drøftes.

Som et geografisk utgangspunkt vil oppgaven ta for seg boligprosjekter i Lillehammerregionen, primært i Lillehammer by. Dette betyr at resultatet bygger på hvordan eiendomsutviklerne har foretatt markedsundersøkelser i en mellomstor by i Norge, og er ikke nødvendigvis direkte sammenlignbart med hvordan praksisen er i større byer.

Oppgaven vil bygge på nasjonal og internasjonal litteratur om markedsanalyser og undersøkelser. I internasjonal litteratur henvises det til arbeid innenfor «real estate market analysis», og baseres i stor grad på kvantitative undersøkelser. Tilnærmingen til denne oppgaven vil i stor grad basere seg på kvalitative undersøkelser, i form av åpne intervjuer. Dette gjøres for å gå i dybden på praksis sett opp mot valgte teori. Det vil i den forbindelse være mindre fokus på kvantitative data, som statistikk og tall.

Ved markedsundersøkelser menes det i denne oppgaven det arbeidet som går ut på å identifisere og kartlegge et aktuelt marked, samt de vurderinger og hva som gjøres for å imøtekomme markedets preferanser. Herunder vil oppgaven omhandle arbeid rettet mot markedets tilbud og etterspørsel, knyttet til konkurrenter og sluttbruker.

Størrelsen på boligprosjektene er av betydning for oppgavens troverdighet. Det realiseres boligprosjekter med forskjellige antall enheter, fra eneboliger til større leilighetsbygg. For at utviklernes utgangspunkt skal være omtrent likt har jeg valgt å avgrense oppgaven til å omhandle boligprosjekter med minimum 10 enheter. Antallet er bestemt ut fra hvilke prosjekter som er gjennomført på Lillehammer fra 2010 til i dag. Prosjekter med et større antall enheter ville ikke gitt tilstrekkelig data for å besvare problemstillingen på en tilfredsstillende måte, da det ville redusert potensielle respondenter betraktelig.

1.4 Oppgavens oppbygning

Innledningsvis vil valg av undersøkelsesmetode for å besvare oppgavens problemstilling presenteres. Deretter vil et teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling utdypes, for å sikre overordnet og generell kunnskap som er relevant og gir en helhetlig oversikt over oppgavens tema. Videre vil oppgavens hovedtema, markedsarbeid og markedsanalyser, utdypes nærmere gjennom et eget kapittel. Herunder vil de seks stegene en markedsanalyseprosess innebærer gås nærmere inn på, i henhold til valgte litteratur av Brunes (2015). Her vil en teoretisk gjennomføring av markedsanalyser presenteres, og legge grunnlaget for videre analyse og drøftelse.

I neste del av oppgaven vil datamaterialet som er innhentet gjennom intervjuer med fem eiendomsutviklere presenteres i form av sammendrag. Videre vil neste kapittelet bestå av at datamaterialet settes opp mot relevant teorigrunnlag og oppgavens problemstilling. Målet med denne delen av oppgaven er å vurdere hvorvidt eiendomsutviklere gjennomfører markedsanalyser i tråd med teorien. Problemstillingen drøftes ved at funnene fra intervjuene sorteres i henhold til de seks stegene en markedsanalyseprosess består av.

Avslutningsvis vil jeg konkludere med hvordan teori om gjennomføring av markedsanalyser samsvarer med praksis, før jeg deretter vender et kritisk blikk mot oppgaven som helhet. Siste del består av forslag til videre forskning knyttet til temaet.

2. Metode

Følgende kapittel gjør rede for metode som et samfunnsvitenskapelig begrep, samt betydningen av å kunne beherske forskningsmetode. Videre vil de to hovedtypene av forskningsmetoder presenteres, før kapittelet tar for seg bakgrunnen for valg av metode og gjennomføringen av disse i masteroppgaven. Avslutningsvis tar kapittelet for seg etiske aspekter i forskningssammenheng, gjennom en vurdering av oppgavens validitet og reliabilitet.

2.1 Hva og hvorfor

Begrepet metode defineres av forfatterne Johannessen, Tufte og Kristoffersen (2010, s.29) som «å følge en bestemt vei mot et mål». Metode som et samfunnsmessig begrep omhandler en systematisk fremgangsmåte for å komme frem til ny kunnskap, som gir oss mulighet til å besvare de spørsmålene som er grunnlaget for selve undersøkelsen. Herunder omfatter metode hvordan en går frem ved innhenting av informasjon om et emne, samt måten en analyserer og tolker denne informasjonen. Dette er empirien i forskningssammenheng, som handler om å bevege seg fra spekulasjoner og antagelser, den såkalte «tankeverden», til den «virkelige verden» og de faktiske forholdene (Jacobsen, 2005, s.14). Metodevalg er en sentral del av prosessen med å få innsikt i samfunnsvitenskapelige forhold, og regnes som et hjelpemiddel og ikke et mål i seg selv (Halvorsen, 2014, s.21).

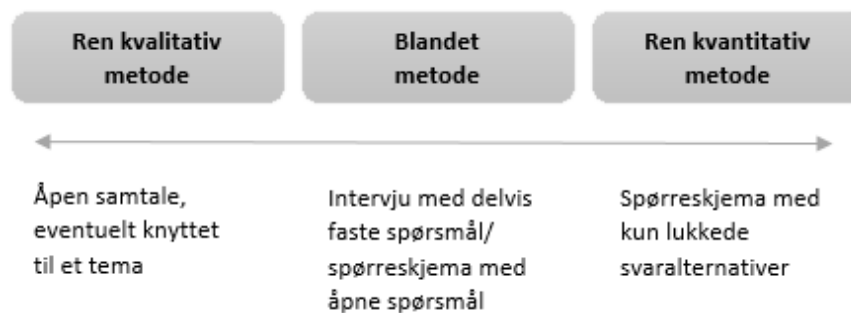
Siden metode baseres på systematiske fremgangsmåter for å fremskaffe ny kunnskap, beveger vi oss over mot vitenskap og forskning. Forskning er troverdige undersøkelser og skiller seg ut fra erkjennende virksomhet ved at innsamlingen av data, behandlingen og presentasjonen gjennomføres med systematikk (Jacobsen, 2005, s.17). Forskning anses i dag som en meget sentral vitenskapelig aktivitet, som gjør det mulig å trenge under virkelighetens overflate (Halvorsen, 2014, s.21). Metode som planmessig fremgangsmåte er viktig for å sikre at forskningsprosessen gjennomføres faglig forsvarlig. Utover dette er forskningsmetode en kvalitetssikring av det arbeidet som gjøres, og gir grunnlag for å se om det arbeidet som gjøres vil kunne gi ønskede resultater (Olsson, 2011, s.71). Et strukturert og systematisk arbeid vil også gjøre det enklere for mottakeren å vurdere grunnlaget for konklusjoner som fastsettes, og gjør det mulig å videreføre arbeidet.

2.2 Ulike forskningsmetoder

Metodelæren skiller mellom kvalitativ og kvantitativ tilnærming, som prinsipielt er to nokså ulike fremgangsmåter for registrering og analysing av data. Kvalitativ tilnærming anvender *tekst* som forskningsmetode, mens kvantitativ tilnærming benytter *tall* og det som er målbart (Johannessen et al., 2010, s.237). Hensikten med kvalitativ metode er å innhente nøyaktig og fylldig informasjon, mens kvantitative metoder baseres på nøyaktighet og muligheten til å sammenligne resultater gjennom struktur og liten fleksibilitet (Johannessen et al., 2010, s.364). Gjennomgående ser en at kvantitative

metoder egner seg der det er nødvendig med en rekke resultater, mens kvalitativ metode benyttes der færre, mer detaljerte svar er hensiktsmessig.

Kvalitativ metode skiller seg fra den kvantitative gjennom sin åpenhet, og at datainnsamling og analyse i stor grad foregår parallelt. Fasene i forskningsprosessen overlapper hverandre, og det legges ikke de samme føringer for datamaterialet før det er innhentet. Her kan informasjonen behandles og struktureres i ettertid, mens den kvantitative tilnærmingen er avhengig av at man kategoriserer og strukturerer i langt større grad før dataen innhentes. Det er redusert fleksibilitet ved bruk av kvantitativ tilnærming, hvor det er et mer markert skille mellom datainnsamling og analyse (Halvorsen, 2014, s.131). Jacobsen (2005, s.127) presenterer de to tilnærmingene i følgende figur og uttrykker at metodene kan kombineres, og på den måten er det mulig å utnytte deres styrker og begrense svakheter.



Figur 1 Kvalitativ og kvantitativ metode som ytterpunkter på en skala (Jacobsen, 2005, s.127).

2.3 Valg av metode for å besvare oppgavens problemstilling

På bakgrunn av oppgavens formål vil det i denne studien benyttes en kvalitativ undersøkelsesmetode i form av intervjuer, med grunnlag i en litteraturstudie. Jacobsen (2005, s.142) definerer et kvalitativt intervju som en vanlig dialog mellom respondent og undersøker, som er en god betegnelse på metodevalget i denne studien. Metoden er best egnet i undersøkelser med få respondenter, på grunn av at intervjuene ofte er meget tidkrevende. Evnen til å innhente, lagre, forstå og tolke informasjon er avgjørende for at intervju som metode skal gi ønsket effekt, og føre til troverdig empiri som kan benyttes til forskning (Halvorsen, 2014, s.136).

Metoden gir et fleksibelt opplegg og påtvinger ingen faste svar. Den er godt egnet til å få frem spesifikke forhold, gå i dybden og vektlegge detaljer hos hver av respondentene. Metoden gir også anledning til å gjennomføre endringer underveis i forskningsprosessen som har vært fordelaktig i denne studien. De ustrukturerte intervjuene kjennetegnes ved at det stilles åpne spørsmål om et gitt tema som tilpasses det enkelte tilfellet, og er benyttet i denne studien. Det foregår til en viss grad som en normal samtale, men kan ha enkelte begrensninger og er noe strukturert. En kvalitativ

undersøkelsesmetode er valgt med grunnlag i at problemstillingen tar utgangspunkt i å vurdere ulike praksis ved gjennomføring av markedsanalyser. Det vil ikke være hensiktsmessig å ha faste spørsmål som utelukker informasjon som kan være relevant for å besvare problemstillingen. Intervjuene har likevel tatt utgangspunkt i en utarbeidet intervjuguide. Intervjuguiden la føringer for hvilke temaer som skulle omtales i løpet av samtalen og ble benyttet som et hjelpemiddel.

Metoden er ressurskrevende, både i innhenting- og analysefasen (Jacobsen, 2005, s.132). Ved begrensede ressurser, som tidsperspektivet i denne sammenheng, vil en måtte nøye seg med få respondenter og heller mange variabler. Det fører til at den eksterne gyldigheten ofte uteblir. En annen utfordring er at informasjonen man innhenter ofte er svært kompleks og vanskelig å tolke. En må være kritisk i utvelgelsen av informasjon, og være åpen for alle detaljer. En vanlig feilkilde er at informasjonen som innhentes blir påvirket av undersøkerens tilstedeværelse, som kan medføre at det trekkes feil konklusjoner. Problemstillingen besvares ved at et relativt lite utvalg av eiendomsutviklere er intervjuet, herunder fem respondenter. Det er gjort for å hindre en situasjon hvor man besitter mye ustrukturert informasjon man ikke har tid til å sortere.

For å sikre den gode samtalen ble det benyttet lydopptaker, etter samtykke fra respondentene. I kvalitative intervjuer samles rikelig med informasjon på kort tid, og det er vanskelig å notere eller huske alt av relevans for studien. Bruk av lydopptaker ga rom for øyekontakt og mindre notatskriving underveis, som resulterte i naturlige og flytende samtaler. Ved slike intervjuer må en være klar over negative effekter som unaturlig oppførsel, men det ble ikke oppdaget lignende forhold i denne studien. Med unntak av ett intervju ble øvrige gjennomført ansikt-til-ansikt på min eller intervjuobjektens arbeidsplass, hvor de enkelte eiendomsutviklerne er godt kjent. Det ga en naturlig kontekst uten forstyrrende elementer som påvirket informasjonen som ble gitt, og jeg har god grunn til å anta at innholdet ikke ble påvirket av ytre forhold.

Gode intervjuer avhenger av at man får relevant informasjon og at intervjuobjektene åpner seg (Jacobsen, 2005, s.149). De fem intervjuene ga meg nødvendige svar for videre diskusjon og analyse i studien. Det viste seg underveis i prosessen at praksis er meget ulik, og det ble dermed i større grad sett bort fra intervjuguiden og gjort endringer basert på de foregående situasjonene.

For å sikre tillitt og kvalitet anbefales det i enkelte tilfeller å gjennomføre flere intervjuer med hver respondent (Jacobsen, 2005, s.149). I dette tilfellet ble det gjennomført ett intervju med hver respondent, mye på grunn av tidsbegrensningen på ett semester. I forkant av intervjuene ble både intervjuguide samt et informasjonsskriv sendt ut til deltakerne i studien, som bidro til at respondentene var forberedt og ga meg svar i henhold til temaet. Intervjuene ga ulik varighet, men var om lag 1-1,5 time, avhengig av informasjonen som ble gitt.

2.4 Kvalitet i empirien

Empiri er data som omhandler den virkelige verden og faktiske forhold, og stiller krav til at informasjonen innhentes på en god måte. For å sikre kvalitet i undersøkelsen må datainnsamlingen tilfredsstillende to grunnleggende krav, dataen må være gyldig og relevant (valid) samt troverdig (reliabel). For at datainnsamlingen skal føre til en god konklusjon, må man underveis i undersøkelsen være kritisk, vurdere og sørge for at dataen er valid og reliabel.

2.4.1 Validitet og reliabilitet i studien

Validitet handler om dataens relevans og gyldighet, og stiller spørsmål ved hvor godt dataen man innhenter gir grunnlag for å besvare problemstillingen. Om dataen anses som gyldig og relevant er avhengig av at man måler det man ønsker å måle og at det som måles anses som relevant for flere, ikke bare for den som gjennomfører undersøkelsen. Disse forholdene inngår i det som omtales som begrepsgyldighet, intern gyldighet og ekstern gyldighet, herunder hvorvidt man får tak i ønsket informasjon, og om informasjonen kan overføres og generaliseres videre i undersøkelsen (Jacobsen, 2005, s.352).

I følge Jacobsen (2005, s.366) er det større validitet til informasjon som kommer uoppfordret fra en respondent. Det har i denne undersøkelsen vært fokus på åpne spørsmål uten å benytte intervjuguiden slavisk. Intervjuguide og informasjonsskriv ble sendt ut til respondentene i god tid før selve intervjuet, slik at de hadde anledning til å forberede seg og sette seg inn i temaet. Dette bidro til en naturlig samtale uten særlige føringer, og respondentene ga uttrykk for at de fikk presentert sine egne meninger. Respondentene hadde alle relevant og god kunnskap om temaene, og var håndplukket for å sikre at informasjonen de ga kunne benyttes til å besvare problemstillingen. Undersøkelsen omhandler et dagsaktuelt tema, og innhentet empiri gir et innblikk i dagens situasjon. Dermed kan empirien benyttes som sammenligning og bygges videre på ved en senere anledning.

Reliabilitet handler om undersøkelsens troverdighet og om den er til å stole på. Det gjelder hele undersøkelsen, som inkluderer tilnæringsmåte, innsamling, analyse, tolkning og formidling (Halvorsen, 2014, s.72). En ønsker å unngå feilkilder underveis i gjennomføringen, for å sikre riktige og pålitelige resultater. Det stilles krav til nøyaktighet og et kritisk blikk av data, hvordan datainnsamlingen foregår og er bearbeidet. Det er umulig å få full kontroll over hvilke undersøkelseeffekter man står ovenfor, og ved intervju som metode vil resultatet til en viss grad påvirkes av partene som deltar og i hvilken kontekst de gjennomføres (Jacobsen, 2005, s.366). Intervjuene ble forsøkt gjennomført i en naturlig kontekst for å minimere uønskede effekter. Et gjennomgående kritisk blikk har bidratt til økt nøyaktighet i dataens behandling, analyse og fremstilling, og har trolig resultert i høy reliabilitet i undersøkelsen.

2.4.2 Anonymitet

For å beskytte respondenten mot uønsket spredning av informasjon har jeg valgt å behandle hver enkelt konfidensielt i oppgaven. Det fremkom som et særskilt krav fra enkelte av respondentene, og er gjort med hensyn til at oppgaven offentliggjøres og at informasjonen kan spores tilbake til et enkeltindivid. Dermed er respondentene, representert av eiendomsutviklere, kalt eiendomsutvikler A-E. Utover dette er undersøkelsen meldt til Personvernombudet for forskning, for vurdering i henhold til prinsippet forskningsetikk.

3. Teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling

I følgende kapittel skal det gjøres rede for teori som er relevant for denne studiens tema og for å besvare oppgavens problemstilling. Kapittelet vil ta for seg generelle og overordnede forhold ved eiendomsutvikling og eiendomsbransjen, samt vurdere eiendomsutvikling fra et økonomisk perspektiv. Hensikten med dette kapittelet er å gi et innblikk i temaet som denne oppgaven bygger på, og sikre nødvendig kunnskap om generelle forhold ved kommersiell eiendomsutvikling.

3.1 Hva menes med eiendomsutvikling?

Eiendomsutvikling innebærer endret bruk av arealer og oppføring av nye bygg i et område, og kan defineres som «å transformere et stykke areal fra én tilstand til en annen». Dette er en enkel definisjon som utelater en meget sentral faktor ved kommersiell eiendomsutvikling, verdibetraktningen. Kommersiell eiendomsutvikling er en kunnskapsbasert aktivitet som innebærer å oppnå verdiskapning gjennom utvikling av arealer, i form av økt økonomisk verdi eller samfunnsmessig nytte. Herunder er det snakk om investeringer som foretas med hensikt å øke markedsverdien til en eiendom (Røsnes & Kristoffersen, 2014, s.9).

Leikvam og Olsson (2014, s.15) har med utgangspunkt i verdibetraktningen utvidet definisjonen av eiendomsutvikling til «å transformere et stykke areal fra én tilstand til en annen, slik at arealet gis en verdiøkning i seg selv, eller i form av økt løpende avkastning». Verdiskapningen kan oppstå ved et fysisk byggverk eller gjennom konsept- og planutvikling som knyttes til eksisterende bygg og arealer, det vil si ved ubebygd eller bebygd eiendom (Leikvam & Olsson, 2014, s.17).

Ved eiendomsutvikling beveger vi oss over på et økonomisk perspektiv av eiendom, som fokuserer på effektivitet ved arealer og forholdet mellom innsats og utbytte. Det er den såkalte eiendomsretten som gir muligheter til å oppnå et økonomisk utbytte i form av transaksjoner eller produksjon knyttet til en eiendom. Eiendomsretten er en legal rett tilhørende konkrete personer, og omfatter flere rettigheter spesifisert av lovsystemer. Herunder har juridiske eller fysiske personer rettighet over en eiendom, som hindrer andre personer å ha tilsvarende muligheter eller rettigheter knyttet til det bestemte arealet. Eiendomsretten har stor samfunnsmessig betydning og gir rammer for menneskelig adferd, blant annet gjennom å føre en viss kontroll og styring av ressursbruk. Grunneiere får makt og en viss styring og kontroll over arealbruk og planutforminger. Retten til å råde over egen eiendom, med begrensninger i lover og offentlig regulering, har stor samfunnsmessig, juridisk og økonomisk betydning (Sevatdal & Sky, 2003, s.20-24).

For enkelthetens skyld vil videre formuleringer ta utgangspunkt i at eiendomsutvikleren har eiendomsrett til den eiendommen som skal utvikles, uavhengig av om eiendomsretten er skaffet som et ledd i eiendomsutvikling eller forelå fra tidligere. Verdiskapningen synliggjøres ved utleie eller salg

av nybygd eiendom, som innebærer nye konstruksjoner som skal oppfylle nye brukeres behov. En videre utdyping av akkvisisjon av tomt er ikke inkludert i denne oppgaven, da det vil være fokus på verdiskapning ved salg av nybygde eiendommer.

3.2 Eiendomsbransjen

Eiendomsutvikling er en betydelig del av bygge-, anleggs- og eiendomsbransjen, og har stor betydning for norsk økonomi. Næringen generer store verdier for samfunnet, og er i stadig utvikling (Leikvam & Olsson, 2014, s.19). I dag er eiendomsbransjen, sammen med bygge- og anleggsbransjen, landets nest største næring målt i sysselsetting og verdiskapning (Leikvam & Olsson, 2014, s.13). Selv om eiendom har vært et attraktivt investeringsobjekt for offentlige myndigheter, næringsliv, organisasjoner så vel som privatpersoner i lang tid, har eiendomsutvikling blitt ansett som en noe ustrukturert og lite systematisk bransje. Det var først etter bankkrisen på slutten av 80-tallet at bransjen begynte å forme seg slik vi kjenner den i dag, og flere aktører av ulik størrelse begynte å drive systematisk med utvikling av eiendom. Bankkrisen resulterte i at store norske banker sto ovenfor en situasjon hvor de mistet sin egenkapital, og ble nødt til å selge betydelige arealer og misligholdte eiendomsengasjementer (Senter for eiendomsfag, u.å). Mye arealer som tidligere var eid enkeltvis ble overført til nye rettighetshavere, som representerer starten på de rendyrkede eiendomsselskapene. Siden den tid har det vært stadig økt fokus på eiendom som investeringsobjekt, og bransjen har gradvis blitt mer helhetlig.

Eiendomsutvikling berører en rekke ulike fagområder og forhold, og står regelmessig ovenfor kompliserte juridiske problemstillinger. Bransjens store verdiskapning og kompleksitet stiller krav til fagkunnskap og at aktørene holdes på et profesjonelt nivå. Eiendomsutvikling omfatter organisatoriske, tekniske og økonomiske forhold, og det stilles krav til tverrfaglig kompetanse. I dag består bransjen hovedsakelig av en rekke aktører og virksomheter som investerer i fast eiendom, og gjennomfører prosjekter av ulik art og størrelse som inngår i overordnet by- og stedsutvikling (Senter for eiendomsfag, u.å). Begrepet eiendomsutvikling ble tidligere benyttet i uttalelser om kommersielle aktiviteter utført av private aktører, men har med tiden utviklet seg til å gjelde offentlige aktører som kommuner og statlige etater i økende grad. En eiendomsutvikler regnes i denne studien som en privat eller offentlig aktør som forestår utvikling av arealer som er kommersiell aktivitet, i én eller flere faser av prosessen. Følgende teori rettes mot utvikling av boligprosjekter, enten på tomter uten eksisterende bebyggelse, ved fortetting, formålsendring av areal, ombygging og riving av eksisterende bygninger.

3.3 Lowverk

Selv med eiendomsrett på det rene, og det i utgangspunktet foreligger rettslig adgang til å iverksette utvikling og disponere over en eiendom, vil en eiendomsutvikler måtte forholde seg til offentlige bestemmelser, planer og lover. I Norge er all bygging lovregulert, med Plan- og bygningsloven av 2008 i front (Leikvam & Olsson, 2014, s.101). Kommersiell eiendomsutvikling omfattes og er underlagt et komplekst regelverk og systemer for planlegging og tillatelser knyttet til arealbruk, byggverk, infrastruktur, vann- og avløpsledninger, telekommunikasjon og lignende. Ekspropriasjonsregelverket blir gjeldende ved enkelte tilfeller, og gir anledning til å erverve arealer for konkrete og spesifiserte formål. Det er mange årsaker til at eiendomsutvikling er underlagt et strengt regelverk, og kan enkelt begrunnes med hvilke konsekvenser eiendomsutvikling ville hatt på både miljøet og eiendom uten faste rammer og noe form for styring (Kalbro & Lindgren, 2015, s.21). Det kan nevnes negative virkninger i form av fri lokalisering av industri, forurensning, trafikkøkning, estetiske ulemper og lignende påvirkning på omgivelsene. Regelverket skal hindre negative konsekvenser for rettighetshavere av eiendom i størst mulig grad, som medfører begrensninger på både egen eiendom og andres.

Eiendomsrett og reguleringsrett er to ulike regimer rettet mot hver sine aktører. Sevatdal & Sky (2003, s.20-24) utdyper at eiendomsretten gir eiendomsutviklere makt og rett til å starte en planprosess, samt delta i planprosesser som settes i gang av det offentlige. Reguleringsretten gir det offentlige (kommunen) rett og makt til å planlegge, samt vedta tiltak vedrørende arealer. Eiendomsutviklere får rett til å utnytte mulighetene planen gir, men plikter å holde seg innenfor offentlig reguleringsbestemmelser. Begge rettighetene fastsetter rammer for menneskelig adferd, og både det offentlige og eiendomsutviklere må forholde seg til de samme lover og regler. Rettene virker beskyttende for hver sin part. Reguleringsretten gir kommunene mulighet til å styre mot en forsvarlig utvikling av arealer, mens eiendomsretten gir utviklere makt og påvirkningsmuligheter. Systemet skal sikre at planmyndighetene ivaretar relevante interesser i ethvert planområde, og myndighetene kan ikke fatte avgjørelser som har betydning for de enkelte prosjektene uavhengig av deres omgivelser. Myndighetenes planlegging og policyer formes med utgangspunkt i samfunnets behov og markedets etterspørsel etter bygg. Dermed er myndighetene nødt til å tilpasse seg utbyggingsinitiativ, i lik grad som utviklerne må forholde seg til planmyndighetenes styring.

Plan- og bygningsloven er en lov for ressursutnyttelse, med formål å sikre bærekraftig utvikling (Leikvam & Olsson, 2014, s.101). Uansett formål med eiendomsutviklingen må en eiendomsutvikler undersøke hvordan planmyndighetene tar stilling til utviklingen, utforming av planforslag og nødvendige søknader for at arbeidet kan gjennomføres. Den enkelte kommune har etter Plan- og bygningsloven ansvar for å bestemme hva kommunens arealer skal brukes til, herunder å utarbeide

arealplaner og fatte avgjørelser ved søknader fra initiativtakere. De er likevel pliktige til å følge overordnede planer, og samhandle med fylker og staten. Plan- og bygningsmyndighetenes avgjørelser er bestemmende for en eiendomsutvikler, som må forholde seg til de vedtatte reguleringer som er gjeldende for prosjektets utforming og lokalisering. Likevel er det slik at planmyndighetenes planreguleringer kun kan gjøres gjeldende dersom det tas initiativ til utvikling og bygging, og det er først ved en idé om utvikling at deres omgivelsesutvikling får betydning (Røsnes & Kristoffersen, 2014, s.10).

Utover dette er eiendomsutvikling underlagt annet lovverk, men det er hovedsakelig Plan- og bygningsloven som håndterer spørsmål rundt særlovgivning i planutarbeidingen (Leikvam & Olsson, 2014, s.107). Det vil derfor ikke gås nærmere inn på de enkelte lovene, men er verdt å nevne at blant annet jord- og skoglov, odelslov, konsesjonslovgivning, eierseksjonsloven, særlovgivning som naturvernlov, forurensningslov, kulturminnelov, ekspropriasjonslovgivning og veg- og trafikklovgivning har betydning og må ivaretas ved eiendomsutvikling.

3.4 Eiendomsutvikling som en dynamisk prosess

Det er en rekke ulike aktiviteter og aktører som involveres i en utviklingsprosess, og flere fagfelt som berøres. Herunder er det nødvendig å ta i betraktning både økonomiske og miljømessige vurderinger ved lokalisering av et areal, for videre å bevege seg over på et arkitektonisk og byggteknisk fagområde senere i prosessen. Det stiller krav til samordning på tvers av fagfelt og aktiviteter, for å sikre at utviklingen skal resultere i at det oppføres bygg eller anlegg som skal forbedre og fornye arealbruken til et område. Blant annet involveres aktører som kommunen, byggherrer, entreprenører, konsulenter, grunneiere, investorer og andre myndigheter i eiendomsutviklingsprosesser (Kalbro & Lindgren, 2015, s.14-17).

Eiendomsutvikling er prosjektarbeid, og hver eiendom som skal utvikles er å regne som et eget prosjekt. Et prosjekt har ifølge Westhagen et al. (2015, s.19-20) spesielle egenskaper, og beskrives som en engangsoppgave med ett eller flere definerte mål, som utføres av en midlertidig organisasjon, er tidsavgrenset med en klar oppstart og avslutning, og består av betydelig kompleksitet og tverrfaglighet. Det er vanlig å dele prosjekter inn i faser, og det gjøres også med eiendomsutvikling. Utvikling av eiendom kjennetegnes som en dynamisk prosess, hvor endringer underveis er nødvendig for å oppnå en optimal prosess (Leikvam & Olsson, 2014, s.23). Det er en rekke aktører innblandet, og en må underveis i prosessen etterprøve og vurdere alle steg for å sikre at man når målene med utviklingen. Prosjektene kompleksitet og tverrfaglighet gir behov for justeringer underveis, og individuelle tilpasninger etter muligheter og rammebetingelser. Eiendomsutviklingen kjennetegnes som en iterativ prosess bestående av kontinuerlig endringer og justeringer, og det er visse prosesser som gjentas løpende gjennom alle de ulike fasene (Leikvam & Olsson, 2014, s.26).

Eiendomsutvikling er på mange måter en fleksibel prosess, bestående av en rekke risikoelementer og usikkerhet. For å strukturere eiendomsutvikling deles prosessen inn i flere faser. Her er det til en viss grad avvik mellom amerikansk og norsk litteratur, som hovedsakelig skyldes ulikt syn og praktisering av de ulike stegene i prosessen (Leikvam & Olsson, 2014, s.24). I Norge stiller bankene som gir byggelån ofte krav til at et visst antall enheter er solgt før bygging kan igangsettes, gjerne 50-60 % av prosjektet. Dette praktiseres ulikt i andre land, hvor det i flere tilfeller er vanlig å bygge før salg, noe som medfører ulik faseinndeling. Leikvam & Olsson (2014, s.24) henviser til Tor Medalens fasemodell, som inneholder følgende trinn:

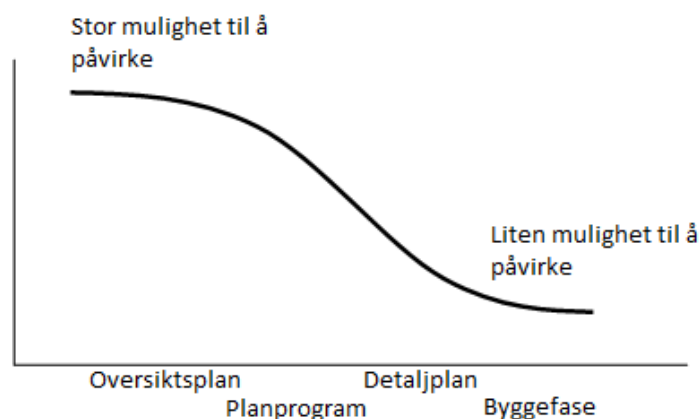
- Idé
- Tomtesøk (for de som ikke har en tomt)
- Mulighetsstudier og konsept
- Kalkyler
- Strategisk planlegging
- Myndighetskontakt
- Rammeavklaring
- Forhandlinger/avtaleinngåelser
- Planlegging/regulering
- Prosjektering
- Markedsføring/salg
- Bygging
- Ferdigstilling og forvaltning

Leikvam & Olsson (2014, s.26) viderefører Medalens faseinndeling, og gjør enkelte justeringer for å konkretisere hva de ulike fasene innebærer. Her deler de inn i tidligfasen, reguleringsfasen, underveisprosesser og gjennomføring. Den tidlige fasen, som er fokusområdet i denne studien, består av følgende delfaser:

- Idéfase og etablering av mål
- Tomtesøk og tomteanalyse (akkvisisjon)
- Markedsarbeid, herunder ulike analyser for å kartlegge markedet
- Mulighetsstudier og konsept

De ulike fasene består av ulik grad av usikkerhet og risiko. Som en eiendomsutvikler vil fokuset hovedsakelig ligge i de fasene hvor grunnlaget for gevinst kartlegges, samt hvor det er mulig å minimere risiko. For prosjekter generelt er det størst risiko i tidlig fase, hvor man avdekker inntjeningspotensial og planlegger før gjennomføring og lansering. En betydelig del av den tidlige fasen

består av å fastsette hva man ønsker å oppnå, og vurdere hvordan man skal kunne oppnå ønsket resultat. Det er tidlig i prosessen det er størst mulighet for å påvirke risikobildet og legge til rette for ønsket sluttresultat, før planer og mål vedtas og kostnadsrammen er fastsatt. Alle valg som tas fører med seg risiko av ulik grad og betydning, og det er derfor i tidlig fase hvor de fleste avgjørelser besluttes at man finner de største utfordringene. Muligheten til å påvirke i tidlig fase er en av årsakene til at flere eiendomsutviklere velger å gjennomføre grundige undersøkelser av markedets tilbuds- og etterspørselsside. Følgende figur gir et enkelt og oversiktlig bilde over påvirkningsmulighetene som foreligger ved eiendomsutvikling.



Figur 2 Påvirkningskurve ved eiendomsutvikling (Kalbro & Lindgren, 2015, s.147).

Formålet med oppgaven og problemstillingen for øvrig bygger på spørsmål og interesse knyttet til de markedsundersøkelser som gjennomføres ved utvikling av boligprosjekter. Det vil derfor i følgende del av oppgaven være fokus på den tidlige fasen i eiendomsutvikling hvor markedsarbeidet finner sted. En må naturligvis se den tidlige fasen i sammenheng med øvrige steg i utviklingsprosessen, men på grunn av oppgavens rammer vil det ikke bli en nærmere utdypning av de resterende fasene som eiendomsutvikling deles inn i.

3.5 Økonomi ved eiendomsutvikling¹

Eiendomsutvikling er en lang prosess fra idé oppstår til bebyggelse og anlegg er oppført. Prosessen innebærer en rekke tiltak som rettes mot selve bebyggelsen, infrastruktur og tilknytning til strøm, telekommunikasjon, vann og avløp for å nevne noe. Det stilles krav til blant annet økonomiske, miljømessige, arkitektoniske og byggetekniske beslutninger og vurderinger. Ved de økonomiske vurderingene vil kostnadene knyttet til de involverte aktiviteter og handlinger settes opp mot hvilke inntekter det gis opphav til. De økonomiske vurderingene gjøres for å gi et grunnlag for de valg og

¹ Dette avsnittet baseres på Kalbro & Lindgren (2015), med mindre annen henvisning er angitt.

beslutninger som tas, samt for å identifisere og kartlegge hvilke konsekvenser de ulike beslutningene har.

Eiendomsutviklere gjennomfører og utarbeider økonomiske kalkyler som legges til grunn for de alternativene som velges for videre prosess. Kalkylene kan blant annet gi indikasjoner på om prosjektet lar seg gjennomføre, hvilke løsninger som skal benyttes og hva som er mest lønnsomt. Også i de tilfeller hvor utbyggingsalternativene er besluttet kan det være aktuelt å gjøre økonomiske kalkyler, blant annet for å ha dokumentasjon å vise til ved forhandlinger med kommune og grunneiere. Det viser seg at det ofte er det økonomiske forhold, som salgspris på tomt, som er utgangspunktet for forhandlinger.

Videre er det nødvendig for eiendomsutviklere å kartlegge hvilke finansieringsbehov som foreligger så tidlig som mulig, bestående av en estimert total kostnad og fordeling av kapital. Underveis i prosessen er økonomiske kalkyler og regnskap grunnlaget for oppfølging og kontroll, samtidig som de kan benyttes til læring og erfaringer ved senere prosjekter. Følgende figur viser hvilke kostnads- og inntektsgrupper det hovedsakelig er snakk om ved eiendomsutvikling, som det er ønskelig å identifisere og kartlegge i tidlig fase. Kostnadene deles inn i tre hovedgrupper, herunder kostnader tilhørende grunn, infrastruktur og bygninger. Innenfor disse tre hovedgruppene inngår alt av kostnader knyttet til hele utviklingsprosessen, også i forhold til planarbeidet. Som et resultat av eiendomsutvikling oppstår inntekter som følge av ny infrastruktur og bygninger som er oppført.



Figur 3 Kostnads- og inntektsgrupper ved eiendomsutvikling (Henvist til Kalbro & Lindgrens, 2015, s.158).

Aktørene som involveres ved eiendomsutvikling har ulike økonomiske perspektiver. Denne studien omhandler eiendomsutviklere som driver kommersiell eiendomsutvikling for å dra nytte av den økte markedsverdien som transformasjonen resulterer i. Ved at arealbruken forandres vil også eiendommens markedsverdi gjennomgå endringer i den ene eller andre retningen. Kommersiell eiendomsutvikling er ifølge teorien virksomhet som gjøres med målsetting å maksimere differansen mellom inntekter og kostnader, det vil si gevinsten. Dermed er det en forutsetning at eiendomsutviklingen gjøres for å øke eiendommens markedsverdi fra den opprinnelige. Økt markedsverdi oppnås ved at eiendommen får en mer lønnsom utnyttelse i henhold til gjeldende lovverk og bestemmelser, felles og effektive løsninger rettet mot infrastruktur og lignende utvikles, samt ved at det oppføres nye bygg og anlegg. En lønnsom og gevinstgivende eiendomsutvikling

forutsetter at verdiøkningen på eiendommen er større enn kostnaden tilknyttet alle aktiviteter og aktører som er en del av prosessen. De økonomiske vurderingene bør gjøres kontinuerlig gjennom hele utviklingsprosessen for å sikre ønsket resultat.

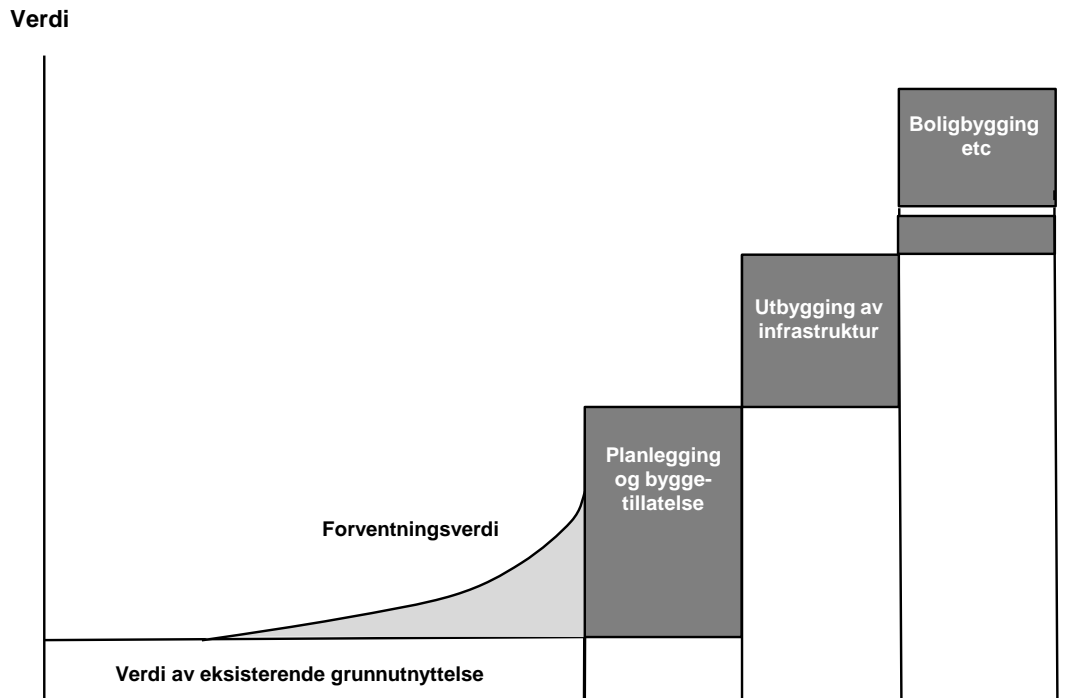
Ved eiendomsutvikling er det av praktiske årsaker eiendommens markedsverdi som en ønsker å kartlegge for å oppnå ønsket målsetting. Som nevnt endres markedsverdien til en eiendom ved at arealbruken forandres. Med markedsverdi menes den verdien som er mulig å oppnå ved et fritt salg i markedet. Brunes (2015, s.10) nevner at markedsverdi kjennetegnes gjennom følgende punkter:

- Mest sannsynlige pris
- Fritt og åpent marked
- Tilstrekkelig markedsføringstid
- Ingen påvirkning fra relasjoner eller tvang

Herunder er markedsverdien til en eiendom avhengig av at alle som vil og har anledning til å kjøpe eiendommen er gjort oppmerksomme på dens salgsstatus, samt at det ikke foreligger rabatter, partsrelasjoner eller tvang som har betydning for utfallet av salgssummen. Det er ikke enkelt å forutse og oppnå størst mulig fortjeneste, og det er mange faktorer som spiller inn. Hver utvikling stiller ulike krav til tilpasninger, og det vil ikke nødvendigvis lønne seg i et økonomisk perspektiv å bygge enten billig eller meget eksklusivt. Slike forhold vil kunne påvirke salgsprisen i negativ retning på hver sine måter. For en eiendomsutvikler er det fordelaktig å kartlegge hvilket nivå man bør legge seg på for å sikre de inntektene som gir ønsket differanse og fortjeneste. Markedsanalyser er et verktøy som kan kartlegge og vurdere markedssituasjonen på lang sikt, som er nødvendig for en eiendomsutvikler som driver med langsiktig virksomhet.

Det er en rekke ulike kalkylemetoder som kan benyttes ved økonomiske vurderinger. En verdiforandringskalkyle har som formål å kartlegge den totale endringen i verdien som en eiendom oppnår gjennom utvikling. Differansen mellom en eiendoms markedsverdi før utvikling og markedsverdien etter utviklingen viser forandringer med bakgrunn i utviklingen, som normalt er positiv i form av en verdiøkning. For å finne denne verdien må eiendommens nye markedsverdi reduseres for de totale kostnadene og eiendommens markedsverdi før utviklingen, basert på dens eksisterende grunnutnyttelse. Tapet av eksisterende arealbruk regnes som en kostnad siden arealet mister eksisterende utnyttelse og muligheter, og må trekkes fra for å finne den totale verdiøkningen. Ved vurderingen av eiendommens markedsverdi før utviklingen må eiendommens *forventningsverdi* tas i betraktning. Verdien før utviklingen kan bli påvirket av de forventninger som følger den kommende utviklingen, og det kan medføre at man vurderer eksisterende verdi som høyere enn realiteten. Dette må tas hensyn til for å gi riktig beslutningsgrunnlag, slik at den estimerte

verdiøkningen skal bli så korrekt som mulig. Dersom forventningsverdien ikke tas med i vurderingen vil verdien før utviklingen kunne betraktes som høyere enn hva den faktisk er, som resulterer i en lavere verdiøkning totalt sett.

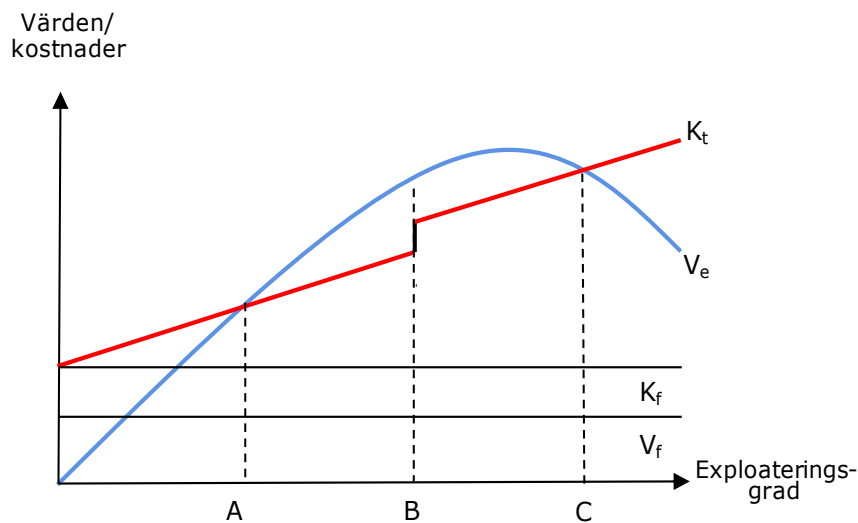


Figur 4 Verdiutvikling ved eiendomsutvikling (Kalbro & Lindgren, 2015 s.157).

Figur 4 viser verdiutviklingen ved en eiendomsutviklingsprosess over tid, med hensyn til kostnadene knyttet til de ulike fasene i prosessen. De ulike stegene i prosessen medfører en verdiøkning i likhet med kostnader, og for å kartlegge den totale verdiøkningen må det trekkes fra for de påløpte kostnadene og den eksisterende grunnutnyttelsen. For en eiendomsutvikler handler det hovedsakelig om å identifisere disse nivåene, for å sikre at prosjektet gir nødvendig utnyttelse og resultat.

Hvor mye som skal utvikles og bygges, den såkalte utviklingsgraden, er avgjørende for det økonomiske resultatet. Det er ikke slik at jo mer som bygges jo høyere blir markedsverdien etter utviklingen. Dette gjelder kun til et visst punkt, og dersom det bygges «for mye» vil verdien synke mens kostnadene vil fortsette å stige. Totalkostnaden består av faste og løpende kostnader, hvor en andel ikke påvirkes av hvilket antall enheter som bygges. For eksempel vil kostnader knyttet til infrastruktur være den samme uavhengig av antall enheter, mens byggekostnaden er avhengig av antall enheter som realiseres. Ved et visst antall enheter kan det også skje et hopp i kostnadene, som kan skyldes uforutsette hendelser eller et behov for ytterligere tilrettelegging, for eksempel i forhold til økt trafikk.

Følgende figur viser sammenhengen mellom eiendommens verdi før utviklingen (V_f), de faste kostnadene (K_f), verdien etter utviklingen (V_e) og de totale kostnadene (K_t).



Figur 5 Sammenhengen mellom utviklingsgrad, verdi og kostnader (Kalbro & Lindgren, 2015, s.159).

Figur 5 viser at det er nødvendig med et visst antall enheter for at utviklingen skal være lønnsom, representert gjennom utviklingsgrad A. Utviklingsgrad C representerer det punktet hvor antall enheter går over til å bli ulønnsomt. For en eiendomsutvikler handler det i teorien om å treffe det punktet som gir størst differanse mellom kostnad og inntekt, noe som i praksis er meget vanskelig. Denne figuren viser at en eiendomsutvikler må befinne seg mellom punkt A og C for at utviklingen skal være lønnsom. Størst fortjeneste foreligger ved punkt B, som representerer det antall enheter som kan realiseres uten å medføre et hopp i kostnadene. Økonomiske kalkyler og forutsetninger stiller krav til et godt forarbeid, undersøkelser og planlegging. Det foreligger ulike verktøy som eiendomsutviklere kan ta i bruk for å sikte seg inn mot det punktet som gir ønsket fortjeneste. Markedsanalyser, som er hovedtemaet for denne studien, er ett av flere verktøy som kan benyttes til å øke sannsynligheten for at ønsket resultat oppnås.

4. Markedsanalyser

Hensikten med denne studien er å se nærmere på de markedsundersøkelser som utføres av eiendomsutviklere ved utvikling av boligprosjekter, hovedsakelig rettet mot markedsanalyser. For å forstå hvordan markedsanalyser gjennomføres i praksis, er det først og fremst nødvendig å få en overordnet forståelse av hva som menes med markedsarbeid og markedsanalyser. Deretter vil kapittelet utdype hvorfor og hvordan man benytter seg av analyseverktøyet, for videre å kunne se nærmere på hvordan eiendomsutviklere handler i praksis.

4.1 Markedsanalyser i eiendomsmarkedet

Markedsarbeid er i denne studien en betegnelse på det arbeidet som utføres med tanke på kartlegging av et marked, vurderinger knyttet til det definerte markedet, samt det arbeidet som gjøres for å komme i kontakt med den potensielle kunden (Leikvam & Olsson, 2014, s.35). Arbeidet omtales som og munner ut i en markedsanalyse, og skal gi grunnlag til å avgjøre hva som er den beste utnyttelse av eiendommen innenfor de gitte rammevilkårene. Markedsanalyse er et kjent begrep i flere bransjer og økonomiske sammenhenger, hovedsakelig som et analytisk verktøy i forretningsstrategi. Det foreligger mye generell teori og litteratur som omhandler markedsanalyser, som kan overføres til eiendomsbransjen ved å gjøre tilpasninger i henhold til markedets spesielle egenskaper.

For eiendomsmarkedet defineres markedsanalyser som en studie og identifisering av tilbud og etterspørsel (Brett & Schmitz, 2009, s.4). Tilbudssiden består av konkurrenter som besitter og tilbyr arealer, enten i form av eksisterende eiendom eller fremtidig eiendom som er under planlegging og utvikling. De som etterspør arealet er sluttbrukeren, som ønsker å disponere arealet i form av kjøp eller leie. Markedsanalysene er et verktøy som benyttes for å avklare lokaliseringen til et prosjekt, når det skal realiseres og hvordan det skal utformes. I dagens marked blir markedsanalyser hovedsakelig gjennomført for bestemte eiendommer, med formål å sikre best mulig utnyttelse av eiendommen gjennom utvikling. En annen mulighet er å gjennomføre en mer generell analyse for å peke seg inn på et konkret areal som er egnet til et planlagt eller bestemt formål. Fast eiendom er begrenset, og det er i mange områder mangel på eiendom som kan utvikles. Det er en av årsakene til at markedsanalyser hovedsakelig finner sted etter at utvikleren har valgt et areal (Brett & Schmitz, 2009, s.7). Likevel har eiendomsutviklere før erverv av tomt en relativt sikker oppfatning av at kunden er tilstede, og at tomten er verdt å investere i.

Analyseverktøyet benyttes svært ulikt ved kommersiell eiendomsutvikling, uavhengig av om eiendomsutviklingen gjennomføres eller rettes mot privatpersoner, bedrifter, det offentlige eller andre aktører. Noen utviklere gjennomfører omfattende undersøkelser i form av detaljerte analyser, mens andre gjennomfører undersøkelser uten å systematisere dem. I følge Leikvam & Olsson (2014,

s.119) benyttes et verktøy som markedsanalyser først og fremst ved de større utviklingsprosjektene, og det er nærliggende å anta at det dermed er de større aktørene som gjennomfører omfattende og systematiske undersøkelser. En årsak til dette er at detaljerte markedsanalyser er ressurskrevende både i form av tid og penger. Det er likevel mulig for eiendomsutviklere å gjennomføre enklere analyser som kan besvare grunnleggende spørsmål i tidlig fase, som kan gi nødvendige føringer for fortsettelsen og videre arbeid. Den informasjonen som er nødvendig for å besvare de grunnleggende og overordnede spørsmålene er i mange tilfeller lett og fritt tilgjengelig, for eksempel vedrørende forhold som hva markedet etterspør og hvilke områder som anses som de mest populære. Videre analyser kan besvare detaljerte spørsmål som rettes mot et konkret prosjekt, med formål å spisse leveransen mot den valgte målgruppen.

Markedsanalysen beskriver situasjonen her og nå, og legger grunnlag for å vurdere markedets behov og etterspørsel (Leikvam & Olsson, 2014, s.123). Formålet med analysen er ikke å beskrive markedets ønsker, men å innhente nødvendig informasjon som gir anledning til å vurdere hva kunden vil ha. Herunder skal en markedsanalyse være et hjelpemiddel i vurderingen av hva som skal bygges, hvem prosjektet retter seg mot, samt hvor mye og hvordan det skal gjennomføres. Selv om markedsanalysen er en betydelig del av eiendomsutviklingens tidlige fase er det fordelaktig å se på arbeidet som en kontinuerlig prosess, helt frem til prosjektet mer eller mindre låses for endringer.

4.2 Hvorfor gjennomføre eiendomsmarkedsanalyser?

Det finnes en rekke argumenter for hvorfor man bør gjennomføre markedsanalyser ved utvikling av fast eiendom. En av årsakene til at analyseverktøyet bør være en sentral del av den tidlige fasen i utviklingsprosessen, er anledningen det gir til å minimere risiko og maksimere muligheter knyttet til utviklingen (Brett & Schmitz, 2009, s.3). Det er i tidlig fase det foreligger størst mulighet til å påvirke risiko og gjøre rede for hva som bør legges til grunn for at utviklingen skal bli vellykket. Markedsanalysen skal gi grunnlag for de valgene som tas i utviklingsprosessen med bakgrunn i dette.

Eiendomsutviklere har ulike motiver for å gjennomføre sine prosjekter, men ifølge Geltner et al. (2014, s.64) er den gjennomgående motivasjonen å oppnå «highest and best use». Det innebærer at den enkelte eiendommen skal utvikles og disponeres på den måten som er mest produktiv for det konkrete arealet, som ses i sammenheng med høyest mulig profitt for utvikleren. Markedsanalysen er ett av flere verktøy som kan bidra til å kartlegge hva som er eiendommens beste utnyttelse og minimere antagelser. Hva som er den beste utnyttelsen avhenger av flere faktorer, som eiendommens egenskaper, hva som er målet med utviklingen, etterspørselen i markedet og hvilke motiver eiendomsutvikleren har for transformasjonen. Målsetning som realiseres ved «highest and best use» samsvarer med det økonomiske perspektivet og ønsket om å oppnå størst differanse mellom kostnader og inntekter knyttet til prosessen.

Følgende argumenter for hvorfor man bør gjennomføre markedsanalyser redegjøres av Brett & Schmitz (2009, s.5), og baseres hovedsakelig på å utnytte muligheter og potensiale knyttet til en aktuell eiendom. Herunder vil markedsanalysen gi innspill i prosjektets tidlige fase og gjennomførbarhet. En vil kunne få en oversikt over hvilke fordeler og ulemper eiendommen besitter tidlig, og hvilke muligheter som foreligger. Dermed får eiendomsutvikleren anledning til å vurdere om planleggingen skal fortsette, eller om eiendommen ikke er egnet til ønsket formål og prosjektets hensikt. Slike analyser kan ha avgjørende betydning for om en eiendomsutvikler velger å innløse en opsjon eller igangsette planlegging av en eiendom. Det bør gjennomføres relativt enkle markedsanalyser tidlig, som skal gi utviklerne svar på helt grunnleggende spørsmål med betydning for prosjektets gjennomførbarhet. Videre vil analysen gi innsikt i prosjektets finansielle og økonomiske aspekter. Det kan utarbeides prognoser for fremtidig avkastning og kontantstrømmer, med utgangspunkt i egenskaper knyttet til det konkrete markedet.

Utviklere får anledning til å vurdere muligheter knyttet til et marked hvor de ikke har objekter å sammenligne seg med. Det omhandler å vurdere markedets etterspørsel, og utvikle unike prosjekter som det ikke finnes tilsvarende til. I et marked som er i stadig utvikling er det ofte avgjørende å skille seg ut for å sikre ønsket profitt. Analysen kan avdekke spesielle forhold knyttet til markedet og etterspørselen som kan bidra til å skape det mest effektive og beste produktet på tidspunktet.

For å kunne gjennomføre prosjekter som ønsket og planlagt er utviklerne ofte avhengige av deltakelse fra eksterne interessenter, enten det er i form av offentlige tilskudd, investorer eller låneinstitusjoner. Et godt forarbeid og en nøyaktig analyse vil kunne støtte opp og bidra til at eiendomsutviklernes antagelser tas i betraktning, samt sikre involvering fra de eksterne interessentene som kan være avgjørende for at prosjektet kan gjennomføres. Markedsanalysen kan for eksempel sikre innsikt og klargjøre risikobildet, som kan være et kriterium fra de eksterne interessentene.

For at prosjektet kan gjennomføres kreves også godkjenning og tillatelse fra offentlige planmyndigheter. Markedsanalysen kan både være behjelpelig for de offentlige i deres planlegging, og ha en viss påvirkningskraft for utviklingspolitikken til området. Videre vil markedsanalysen gi innspill som kan forhindre motstand fra ulike interessenter som blir påvirket av prosjektet. Blant annet vil tillitt fra offentlige myndigheter og naboer være viktig for å sikre at prosjektet kan gjennomføres som planlagt og uten motstand i godkjenningsprosessen, samt hindre betydelige avbrekk og forsinkelser. Et helhetlig, ryddig og troverdig prosjekt øker sannsynligheten for godkjenning fra offentlige planmyndigheter.

En ønsker gjennom en markedsanalyse å få et helhetlig bilde av den potensielle kunden, faktisk boligbehov, området, i tillegg til å gjøre en konkurrentvurdering. Et velfungerende marked er avhengig

av at eiendommene vurderes riktig. Eiendommer har flere funksjoner og egenskaper, som investeringsobjekter, sikkerhet for lån og for beboelse. Markedsanalysen skal bidra til at korrekt markedsverdi fastsettes, ved å innhente informasjon som besvarer de uavklarte spørsmålene man stiller i starten av prosjektet og vurdere de antagelser som legges til grunn for resten av prosessen.

4.3 Hvordan gjennomføres markedsanalyser?

I eiendomsmarkedet gjennomføres markedsanalyser med store variasjoner, blant annet siden den enkelte analysen kan ha en rekke ulike formål og tilpasses ulike markedssegmenter. Som nevnt baseres markedsanalyser hovedsakelig på tidligere erfaringer, og tar utgangspunkt i faktiske valg som er foretatt. Mange eiendomsutviklere er flergangsaktører som besitter kunnskap og erfaringer som tas med videre inn i nye prosjekter, som er en av årsakene til ulik praksis i bransjen. Markedsanalysen skal besvare konkrete spørsmål, enten det gjelder generelle og overordnede forhold om eiendomsmarkedet, eller konkrete forhold på mikronivå. Hva som er formålet å kartlegge avgjør hva slags analyse det er snakk om. Dersom man undersøker muligheter og forhold knyttet til en konkret eiendom beveger man seg mot en mulighetsanalyse og stedsanalyse, som resulterer i nøyaktig statistikk om utvalgte forhold. Slike analyser benyttes for å kartlegge hvilke muligheter og risiko som er knyttet til eiendommen, og gjennomføres med en kvantitativ tilnærming. Dersom man undersøker overordnede forhold, ikke rettet mot en konkret eiendom, beveger man seg over mot en strategisk analyse (Geltner et al., 2014, s.104). De strategiske undersøkelsene støtter opp antagelser og prognoser, og er av kvalitativ art.

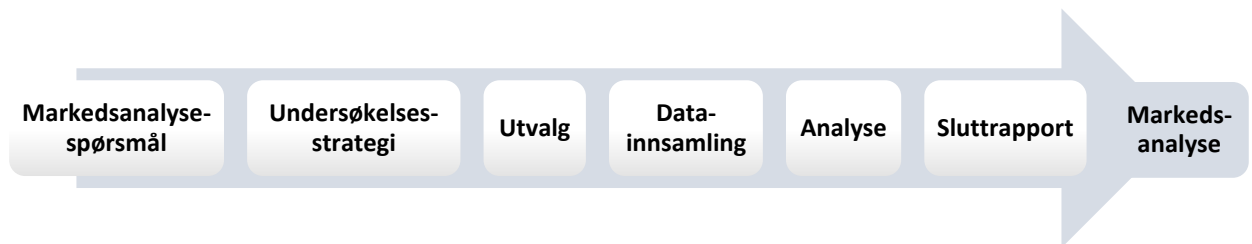
Ifølge Reed & Sims (2015, s.7) bygger eiendomsmarkedet på en forutsetning om at «kunnskap er makt», og all troverdig og detaljert data om markedet er dermed ikke fritt tilgjengelig. Det foreligger offentlig statistikk og data om eiendomsmarkedet, men en kommersiell eiendomsutvikler vil oppleve at mye informasjon kun er tilgjengelig gjennom private aktører som selger egne analyser og databaser. Analysemarkedet kjennetegnes ved en rekke ulike aktører med ulik kompetansegrad og forskjellige datainnsamlingsmetoder, og det er stor differanse i hvor avansert metoden og dataen er. Markedsanalyser kan gjennomføres i form av spørreundersøkelser og intervjuer, eller ved å undersøke og kartlegge tidligere kjøp og forhold vedrørende nærliggende prosjekter. Prisstatistikk kan gi et godt bilde på det aktuelle markedet, men gjenspeiler et konkret tidspunkt. Eiendomsmarkedet er kontinuerlig i endring, og det er nødvendig med korrigeringer for blant annet tid og beliggenhet. Med stadig større tilgang til data om eiendomsmarkedet har eiendomsutviklere grunnlag til å tilpasse sine prosjekter og «treffe» det aktuelle markedet bedre enn tidligere. Markedsanalysene skal gi grunnlag for tolkning og vurdering.

Mange av modellene for markedsanalyser tar utgangspunkt i at eiendomsutvikleren besitter en konkret eiendom, og det er forhold vedrørende eiendommen som skal undersøkes nærmere. Det

foreligger mye teori om hvordan markedsanalyser skal gjennomføres steg for steg, og flere ulike modeller som tar for seg prosessen. Gjennomgående ser man at analysearbeidet tar for seg to ulike sider av markedet, tilbuds- og etterspørselssiden. Dette er et fellestrekk som går igjen, som gjør det mulig å identifisere markedets mangler i form av overskudd eller underskudd av for eksempel en bestemt boligtype. En markedsanalyse bør struktureres slik at den behandler både tilbudssiden og etterspørselssiden i markedet for å gi helhetlig informasjon.

4.4 Prosessen ved en markedsanalyse²

Hensikten med denne studien er å kartlegge hvorvidt det er samsvar mellom teori og praksis ved gjennomføring av markedsanalyser i boligmarkedet. En markedsanalyse baseres på de samme prinsipper og arbeidsmetoder som samfunnsvitenskapelig forskning generelt, og forskjellen ligger hovedsakelig i hva som det legges størst vekt på av ulike momenter i analysen. En markedsanalyse vil etter teorien stort sett alltid bygges opp på tilsvarende måte, selv om det er ulike segmenter som skal analyseres. For eksempel vil en markedsanalyse for næringseiendommer, fritidseiendommer eller kontorlokaler kunne utformes og bygges opp tilnærmet likt som for boligeiendommer som er temaet i denne studien.



Figur 6 Prosessen ved en markedsanalyse som presentert av Bruner (2015, s.153).

Figur 6 viser de seks stegene en markedsanalyseprosess består av, og er i denne studien benyttet som utgangspunkt for å kunne besvare problemstillingen. Første steg i en markedsanalyseprosess består av å kartlegge hvilke spørsmål man ønsker å besvare gjennom analysen, før man videre skal utarbeide en undersøkelsesstrategi for gjennomføringen. Neste steg i prosessen går ut på å velge hvor mange analyseenheter man skal undersøke, før man deretter igangsetter datainnsamlingen knyttet til utvalget. Etter man har samlet tilstrekkelig data setter man i gang med analysearbeidet, hvor data omgjøres til informasjon. Deretter skal informasjonen sorteres og avslutningsvis presenteres i form av en sluttrapport. For å få en dypere forståelse av prosessen og anledning til å vurdere praksis opp mot teori, vil de ulike stegene utdypes nærmere.

² Dette avsnittet baseres på teorien til Bruner (2015), med mindre annen henvisning er gitt.

4.4.1 Markedsanalyse spørsmål

Som en eiendomsutvikler er det ønskelig å analysere og kartlegge betalingsvilje opp mot behovstilfredsstillelse, for å sikre at man oppnår høyest mulig salgssum og størst mulig fortjeneste ved prosjektet. Man må derfor undersøke hvilke behov den potensielle kunden har som skal tilfredstilles. Det kan føre til enkelte spørsmål som må besvares før man med sikkerhet kan ta de riktige beslutningene i et prosjekt. I en markedsanalyse handler det hovedsakelig om å besvare såkalte *beskrivende* spørsmål, det vil si spørsmål som ønsker å beskrive en tilstand. Ofte starter beskrivende spørsmål med hva eller hvor. I enkelte tilfeller står man ovenfor *forklarende* eller *evaluerende* spørsmål, som ønsker å forklare hvorfor eller hvordan en tilstand har oppstått, eller hva som er best av gitte tilstander. I denne studien kan det tenkes at analyse spørsmålene kan være hvor stor andel av Lillehammers befolkning bor i leilighet eller hvor mange som bor i et konkret, avgrenset område.

4.4.2 Valg av undersøkelsesstrategi

Etter at markedsanalyse spørsmålene er stilt skal det utarbeides og velges en undersøkelsesstrategi, som går ut på å avgjøre hvor mange elementer en ønsker å undersøke. Det vil si om en velger å undersøke mange analyseelementer eller et fåtall. Dersom man velger å studere få analyseelementer er det vanlig at det gjøres gjennom en casestudie, mens mange analyseenheter peker mot en mer kvalitativ og statistisk analyse. Markedsanalyser kjennetegnes og består ofte av at mange analyseelementer undersøkes, og det er flere fokusområder som tas med i analysen.

Hvilken data man ønsker å innhente avhenger av hva som er formålet med analysen, samt hvilke ressurser man har tilgjengelig og velger å legge i markedsanalysen. Det er en rekke forhold og sentrale variabler på tilbuds- og etterspørselssiden som er relevante å studere i forbindelse med en markedsanalyse av boligmarkedet, og utallige kilder som tar for seg hva slags data man bør innhente. Selv med mye teori om temaet kan det vanskelig sies å være noen fasit på hva som er ideelt å innhente for enhver markedsanalyse. Det må vurderes for hver enkelt undersøkelse for å unngå at viktige faktorer blir oversett.

Eiendomsmegleren som bistår salget av boligprosjektene forbindes ofte som den aktøren som konsekvent arbeider med å identifisere og kartlegge den potensielle kunden, blant annet gjennom markedsføringen. Eiendomsutvikleren spiller en større rolle enn hva mange tror, siden det er eiendomsutvikleren som ofte kjenner til hvilke muligheter og utfordringer et prosjekt står ovenfor. Blant annet samles kunnskap ved å gjennomføre mulighetsstudier og utvikle et konsept for det fortsettende arbeidet (Leikvam & Olsson, 2014, s.35). Allerede ved erverv av tomt er det viktig at eiendomsutvikleren kjenner til hvilke data som er av betydning for utviklingsprosessen. Geltner et al. (2014, s.105) er i samsvar med Brunet (2015) benyttet som utgangspunkt for hvilke data som kan måle markeds situasjonen kvantitativt, med mindre annet er henvist.

Tilbud

På tilbudssiden skal eksisterende eiendom, eiendom under planlegging og utvikling samt fremtidig utvikling vurderes. Herunder er det relevant å benytte datakilder som gir informasjon om eksisterende boligmasse, nybygg og prognoser om fremtidig utvikling. For å kartlegge tilbudet kan en starte med å vurdere konkurransen som foreligger gjennom eksisterende eiendommer i et utvalgt område. Det er flere kilder som tilbyr slik informasjon, men det kan være vanskelig å få detaljert informasjon om et konkret, avgrenset område. Ofte blir statistikk på et overordnet nivå sett i sammenheng og vurdert opp mot et valgt område.

På tilbudssiden kan det være nødvendig å se nærmere på eksisterende bebyggelse på detaljnivå. Herunder kan det være aktuelt å studere de kvaliteter og egenskaper bebyggelsen har, antall bygninger, størrelser og lignende for å kartlegge og få et helhetlig bilde av boligsammensetningen i det valgte området. Informasjon om eksisterende tilbud kan fremskaffes via offentlig statistikk, lokale eiendomsmeglere, bransjeorganisasjoner, andre eiendomsutviklere, kommunale myndigheter og lignende. Markedsanalysen skal ta for seg informasjon om eiendommer på enhetsnivå, det valgte området og nasjonale forhold. Videre er følgende forhold sentrale variabler som kan gi nyttig og kvantitativ informasjon på tilbudssiden:

Omsetning og priser: For å kartlegge tilbudet kan en gjennom offentlig eiendomsinformasjon samt markedsføringskanaler som Finn.no følge med på omsetningsstatistikken for det gitte området. Det kan benyttes i markedsanalysen, og omsetningshastighet på ulike boligtyper kan gi indikasjoner på et over- eller underskudd av ulike boligtyper. Tilsvarende er prisstatistikk, både salgspriser og leiepriser, god og relevant informasjon om markeds situasjonen til et geografisk avgrenset område. Det gjelder både gjennomsnittspriser eller enhetspriser på en bestemt boligtype. Det er ved slik informasjon viktig å ta hensyn til tidsperspektivet, og gjøre korrigeringer for endringer i markedet.

Eksisterende boligmasse: Antall boliger for det gitte området er sentralt å studere for å kartlegge eksisterende og potensielt tilbud. Herunder kan det være hensiktsmessig å innhente spesifikk informasjon om den boligtypen som er relevant for det konkrete prosjektet, sett opp mot det totale tilbudet av boliger. I markedsanalysen er det først og fremst den bestemte boligtypen i det gitte området som er interessant å undersøke.

Boligenes egenskaper og kvaliteter: Informasjon om boliger på enhetsnivå, herunder arealer, utforming, eierforhold og øvrige spesifikasjoner, kan gi nyttig informasjon som bør tas i betraktning ved kartlegging av kjøpernes preferanser. Herunder kan det være interessant å se nærmere på egenskaper og kvaliteter knyttet til markedsførte boliger og prosjekter som regnes som konkurrerende for egen utvikling.

Nybygg og utvikling: Ved å studere prosjekterte boliger, påbegynte og planlagte prosjekter kartlegges et viktig bilde av konkurransesituasjonen på både kort og lang sikt. Det kan være nødvendig å bevege seg litt utenfor det geografisk avgrensede området for å sikre at direkte konkurrerende prosjekter tas i betraktning, og for å hindre at en ikke utelukker viktige kvaliteter og egenskaper som kan ha stor betydning for eget prosjekt. Det kan være relevant å se nærmere på konkurrentenes organisering, hvem som er byggherre, prosjektets egenskaper, hva prosjektet består av, beliggenhet og deres kostnadsrammer. Det er meget viktig at prosjekter som er under planlegging i det tilsvarende området ikke blir uteglemt i denne fasen. De vil i mange tilfeller være direkte konkurrenter til eget prosjekt. Arkitekter, lokale eiendomsmeglere, andre eiendomsutviklere, offentlige myndigheter og finansorganisasjoner kan være kilder til hvilke prosjekter som er planlagt og under utvikling før tilsvarende informasjon kan innhentes gjennom statistikk og offentlige databaser. I tillegg er det offentlige og private aktører som har spesialisert seg og arbeider med å utarbeide prognoser for utvikling av boligmarkedet. Lignende informasjon kan for lokale, avgrensede områder være vanskelig å benytte, da prognosene ofte omfatter større områder.

Etterspørsel

På etterspørselssiden er blant annet befolkning, inntekt og sysselsetting sentrale variabler som bør tas hensyn til i en markedsanalyse. Det er kilder til informasjon vedrørende de nevnte forholdene som er sentrale å kartlegge i arbeidet med analysen, som gir grunnlag til å vurdere hvilket arealbehov som foreligger i de ulike segmentene i befolkningen. I likhet med tilbudssiden er det nødvendig å studere eksisterende etterspørsel, endringer i etterspørselen samt utarbeide prognoser for den langsiktige etterspørselen. Datakilder som tar for seg forhold knyttet til markedets etterspørsel er blant annet offentlig statistikk og eksisterende analyser utført av private eller offentlige aktører.

Eiendomsutviklerne må kjenne til hva som påvirker boligkjøpernes preferanser, og bli kjent med trendene som er av betydning for boligmarkedet. Etterspørselen i boligmarkedet påvirkes av en rekke demografiske forhold, som er sentrale elementer å vurdere for å kartlegge sammensetningen av etterspørsel i et avgrenset område. Trender er viktig å se nærmere på for blant annet å ta hensyn til hvordan etterspørselen vil endres i fremtiden. Ved å studere demografiske trender kan man få innsikt i et områdes karakteristikk utover antall husholdninger og befolkningstall. I dag hører man stadig at beliggenhet er det viktigste suksesskriteriet for boligsalg. Hva som er god beliggenhet er vanskelig å fastslå, og avhenger av en rekke forhold og hvem man ønsker å rette seg mot. Beliggenhet er en faktor som eiendomsutvikleren må legge vekt på ved erverv av tomt, som medfører et behov for undersøkelser i tidlig fase (Leikvam & Olsson, 2014, s.35). Kundens preferanser avgjør hva som er god beliggenhet, og her må eiendomsutvikleren kjenne til gjeldende trender for området. Det kreves en detaljert undersøkelse av demografiske forhold. Avstand til fasiliteter som kollektivtilbud, større

jobbkonsentrasjoner, service og lignende har vist seg å ha betydning for hva som anses som god beliggenhet (Leikvam & Olsson, 2014, s.37). Et større område vil ha ulike fordeler i form av fasiliteter og gode jobbmuligheter, mens de mindre områdene har fordeler i form av blant annet lavere boligpriser. På etterspørselssiden er følgende forhold relevante i datainnsamlingen:

Alder: For å kartlegge dagens etterspørsel, målgruppens preferanser og fremtidig utvikling er alderssammensetning og -utvikling relevant type data å innhente. Det er ulike trender og behov tilknyttet ulike alderssegmenter, som har betydning for hvilken målgruppe et prosjekt skal henvende seg til. Eldre vil stille andre krav og har ulike behov enn førstegangskjøpere, for eksempel når det kommer til fasiliteter knyttet til et prosjekt. Hvilke trender de ulike alderssegmentene tilhører og hvilke kriterier kjøperne har er viktig å fange opp i en markedsanalyse, for å sikre at prosjektet skal fremstå attraktivt og at man henvender seg til en ønsket målgruppe.

Husholdning: Dette punktet omhandler hvordan husholdninger er sammensatt for det aktuelle området, samt utviklingen av husholdninger. Det kan være relevant å studere husholdnings-sammensetninger for ulike boligtyper og i hvilken retning utviklingen er på veg. Dagens marked er preget av at den yngre befolkningen gjerne ønsker å bo sentralt, og at husholdninger dermed har blitt mindre i nær tilknytning til sentrum. Stadig flere bor alene, og behovet for mindre leiligheter har endret seg.

Pendling og sysselsetting: Hvor folk ønsker å bosette seg påvirkes også av byutviklingen og pendlermønstre. Avstand til og fra arbeidssted påvirker valg av bosted, og en analyse av pendlermønstre for det aktuelle området kan gi sentral informasjon om forbindelser mellom bosted og arbeidssted. Jobbmuligheter og effekten av fortetting har vist seg å ha stor betydning for hvor folk velger å bosette seg, og i dag er det blant annet naturlig med større tetthet nær sentrum og et stort tilbud av arbeidsplasser.

Inntekt: Inntektene til en potensiell kjøper kan gi nyttig informasjon om betalingsevne og -vilje for et nytt prosjekt. Et av formålene til en markedsanalyse er å fastsette riktig markedsverdi på en eiendom, som skal matche kjøpeevnen til den potensielle kunden. Kjøpekraften bygges opp gjennom sparing, lønn og opparbeidelse av egenkapital, og det er opp til en eiendomsutvikler å identifisere det kritiske punktet. Det vil i den sammenheng være relevant å studere egenkapital og gjeld, og ikke undervurdere den gjennomsnittlige kjøpekraften med bakgrunn i kun inntektsdata.

Flytting: Analyse av flyttestrømmene ut og inn fra det aktuelle området er nyttig for å kartlegge målgruppen prosjektet bør rette seg mot, samt hvor de potensielle kjøperne flytter fra.

Befolkning: Historisk befolkningsutvikling og antall innbyggere i det avgrensede området er sentralt å studere for å utarbeide prognoser for fremtidig etterspørsel.

De demografiske variablene vil kunne synliggjøre hvilke muligheter som ligger i boligmarkedet, og muligens forsvare endret bruk og at et prosjekt peker i en annen retning enn markedet for øvrig. Ved å vurdere dagens tilbud opp mot fremtidige demografiske endringer kan man få innsikt i fremtidig boligbehov, som kan skape muligheter for eget prosjekt.

4.4.3 Utvalg og avgrensning

Markedsanalyser kan bli meget krevende og stjele mye ressurser dersom en ikke avgrenser omfanget. Det er derfor neste steg i prosessen omhandler å gjøre et utvalg av hva som skal undersøkes nærmere, for å sikre et tilstrekkelig vurderingsgrunnlag. Det kan gjøres ved at man velger tilfeldig ut fra totale undersøkelsesmomenter, eller at man bestemmer seg for hvilke momenter man ønsker å se nærmere på. Det kan for eksempel være at man ønsker å undersøke leieprisnivået, men i stedet for å studere hver eneste kontrakt tar for seg et utvalg for å spare både tid og penger.

En markedsanalyse skal benyttes til å se lokale forhold opp mot det totale markedet man opererer i. Geografisk avgrensning er avgjørende for undersøkelsens relevans og analysens troverdighet. Generelt kan det være en fordel å starte analysen med en overordnet undersøkelse av makroforhold som har betydning for eiendomsmarkedet, for deretter å snevre inn mot forhold med direkte tilknytning til den konkrete eiendommen (Brett & Schmitz, 2009, s.13). Det gir en helhetlig og god forståelse av hva som ligger til grunn for de antagelser og vurderinger som gjøres, og viser at konklusjoner fattes med grunnlag i et større bilde.

I følge Geltner et al. (2006, s.108) er den geografiske avgrensningen en av de første oppgavene en står ovenfor i forbindelse med en markedsanalyse. For at nytteverdien til markedsanalysen skal bli så høy som mulig er det nødvendig å avgrense og spesifisere området som undersøkes. Det er for en eiendomsutvikler nødvendig å definere markedet langt nøyere enn på et nasjonalt nivå, for å sikre at informasjonen man innhenter er så relevant som mulig for det enkelte prosjektet. I denne studien vil det i praksis være relevant å avgrense markedsanalysene til å omfatte Lillehammer. Det kan også være relevant å være enda mer nøyaktig, og studere forhold knyttet til de ulike bydelene eller nabolagene.

Hvordan man velger å avgrense avhenger av hva som er formålet med den enkelte analysen, og de konkrete spørsmålene man ønsker å belyse. Det er ikke gitt at man vil benytte samme avgrensning for to nærliggende prosjekter. Avgrensningen vil også avhenge av hvor man finner nærmeste konkurrent. I en markedsanalyse ønsker man å innhente informasjon om konkurrenter og sluttbruker, og det er derfor relevant for avgrensningen å ta for seg et område hvor det foreligger konkurrenter til eget prosjekt.

Avgrensningen kan gjøres i form av at man setter en bestemt radius, eller ved at følgende forhold spiller inn og gir en mer naturlig avgrensning:

- Fysiske barrierer og landskapsmessige egenskaper
- Trafikk, trafikkostnader og avstand til fasiliteter
- Befolkningstetthet
- Områdets identitet og nabolag
- Eksisterende og planlagt utvikling
- Prosjektets omfang og størrelse
- Politiske føringer og grenser

I enkelte tilfeller kan det være en fordel å inkludere sammenlignbare prosjekter som ligger litt utenfor det bestemte området, for ikke å utelukke potensielle kjøpere med ulike preferanser enn forutsatt. Det er nødvendig med en hårfin balansegang, som sikrer at man ikke utelukker potensielle kjøpere, men heller ikke utelukker betydelige faktorer ved det aktuelle prosjektet. For en eiendomsutvikler vil denne avgrensningen være enklere i et område man har lokal kjennskap til, som kan føre til at denne biten ofte gjøres automatisk. Gjennomgående ser man at den geografiske avgrensningen er av stor betydning for at en målgruppe kan identifiseres og at prosjekter blir skreddersydd og særegne.

Utvalget består videre av å velge hvilken type data man ønsker å observere før neste steg, datainnsamlingen. Hovedsakelig skiller det mellom to ulike typer data, *enhetsdata* og *aggregert data*. Det gjelder først og fremst den dataen man innhenter om tilbudssiden, som skal si noe om eksisterende tilbud, planlagt og igangsatt utvikling, samt hva som kan forventes i fremtiden. Skillet mellom de to typene går på om dataen gir informasjon på enhetsnivå eller for et definert område. Informasjon på enhetsnivå kan typisk omhandle et konkret og konkurrerende prosjekt, mens aggregert data kan ta for seg statistikk og tall som omfatter et geografisk avgrenset område eller enkelte boligtyper i sin helhet. Aggregert data kan også kombineres, for eksempel ved at man velger å se på statistikk om en bestemt boligtype i en bydel. De to typene gir vidt forskjellig informasjon, som medfører at man må lete i ulike kilder for å finne den dataen man søker etter.

4.4.4 Datainnsamling

Etter at man har valgt en undersøkelses- og utvalgsstrategi er det tid for å innhente data som relaterer seg til de spørsmålene man ønsker å besvare. Dataen skal representere eiendomsmarkedets to sider, etterspørselssiden med de potensielle kjøperne, og tilbudssiden hvor konkurrentene er lokalisert. Dataen man innhenter kan deles inn i to kategorier, *primærdata* og *sekundærdata*. Primærdata innhentes og genereres av de personene som utfører analysen, mens sekundærdata er tilgjengelig og eksisterer fra tidligere undersøkelser. Datainnsamlingen er ressurskrevende, og en eiendomsutvikler

bør være sikker på effekten før aktivitetene igangsettes på egenhånd. Eiendomsutvikleren kan innhente bistand i prosessen, og det er en hel industri som har spesialisert seg på å gjennomføre markedsanalyser. Også de mer spesifikke undersøkelsene gjennomføres ofte av spesialiserte firmaer, og flere aktører skreddersyr og tilbyr markedsanalyser for konkrete objekter.

Datainnsamlingen foregår gjennom historiske data, skriftlige og muntlige intervjuer eller gjennom observasjoner. Historiske data er bruk av sekundærdata, og kan i flere tilfeller gi gode indikasjoner og retningslinjer om hvordan markedet kommer til å utvikle seg. Metoden er ofte best egnet på kort sikt, siden det tas utgangspunkt i eksisterende data. Fordelen med historiske data er at det er hendelser som har skjedd, som kan vurderes og ses i sammenheng med et gitt resultat. For at dataen kan benyttes stilles det krav til at den er ekte, relevant nå og for tidligere undersøkelse, samt at den er registrert uten påvirkning fra ytre eller personlige forhold. Mye historiske data er fritt tilgjengelig og er publisert av private eller offentlige aktører, mens noe er tilgjengelig gjennom aktører som har spesialisert seg på å tilby slik data. Statistisk data, som prisstatistikk, anvendes i stor grad for å fastsette boligpriser, og er et eksempel på data som ligger fritt tilgjengelig eller via aktører som tar seg betalt for å gi ut informasjonen. Bruken av sekundærdata er den mest vanlige formen i eiendomsmarkedet, mye på grunn av at det ofte er mindre tidkrevende og enklere å fremskaffe enn primærdata.

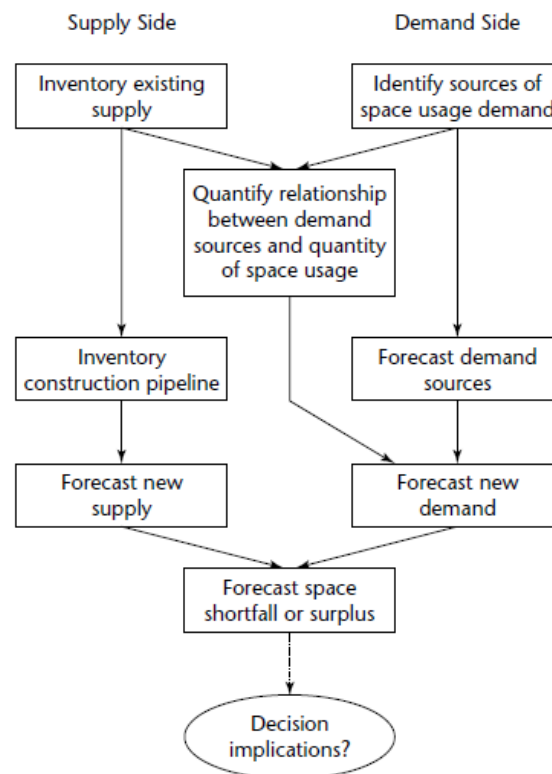
Primærdata innhentes gjennom intervjuer, spørreundersøkelser eller observasjoner. Med skriftlige intervjuer menes det i denne sammenheng at spørsmål sendes ut skriftlig til en respondent, mens muntlige intervjuer gjøres ved et fysisk møte mellom markedsundersøkeren og respondenten. Intervjuer ble nærmere omtalt i metodekapittelet, og vil dermed ikke utdypes ytterligere. Direkte observasjoner består av at undersøkeren studerer adferden til de valgte analyseenheterne, enten gjennom en åpen eller skjult studie. Forskjellen ligger i om analyseenheterne vet at de blir undersøkt eller ei. Undersøkeren kan selv delta aktivt i undersøkelsen, eller være en passiv observatør. I eiendomsbransjen står en stort sett ovenfor passive observasjoner, men undersøkeren er ofte aktiv gjennom dialoger med relevante personer.

Ulike tilnærminger i datainnsamlingen

I følge Geltner et al. (2006, s.110) er det to ulike tilnærminger som legges til grunn for hvilken metode som benyttes i datainnsamlingen. Herunder nevnes to teoretiske ytterpunkter, *enkel ekstrapolering av trender* og *strukturell analyse*. Forskjellen ligger i hvilken type data som benyttes for å identifisere og vurdere tilbud og etterspørsel. I praksis vil og bør tilnærmingene til en viss grad kombineres, og fremstår ikke som like klare ytterpunkter som det følger av teorien.

Den førstnevnte tilnærmingen baserer sine antagelser og forutsetninger om markedets fremtidige tilbud og etterspørsel på historiske data og trender. Tilnærmingen kjennetegnes ved at statistikk og

tall benyttes for å kartlegge en kortsiktig utvikling, og kan benyttes til blant annet å finne markedsverdi til boligene på kort sikt. Her studeres sammenhengen mellom ulike faktorer som skal gi grunnlag til å besvare markedsanalyse spørsmålet. En strukturell tilnærming går dypere til verks i den forstand at analysen bryter ned og identifiserer tilbuds- og etterspørselssiden i et marked hver for seg. En slik analyse tar utgangspunkt i utvalgte referanser med betydning for den valgte eiendommen. Dette er en mer omfattende analyse som sammenligner de to sidene mot hverandre, og illustreres som vist av figur 7.



Figur 7 Et rammeverk for en strukturell eiendomsmarkedsanalyse (Geltner et al., 2006, s.111).

Omfattende markedsanalyser bør ha en struktur som sikrer behandling av både tilbuds- og etterspørselssiden, slik som vist i figur 7. En slik modell bryter ned både tilbuds- og etterspørselssiden for det aktuelle markedet, og gir grunnlag til prognoser og antagelser om hvilke framtidsutsikter en står ovenfor. Modellen er relativt enkel og overordnet, og egner seg best til å kartlegge fremtidige forhold på kort til middels sikt. På tilbudssiden studeres hva som finnes av eksisterende bygninger for en bestemt boligtype, samt hva som er under planlegging og utvikling. På etterspørselssiden ønsker man å avdekke den eksisterende etterspørselen etter en valgt boligtype, samt identifisere hvilke underliggende faktorer som kan påvirke etterspørselen i fremtiden. Analysen skal gi grunnlag til å vurdere og lage prognoser for fremtidig tilbud og etterspørsel, som kan benyttes til å skreddersy og tilpasse nye prosjekter til en ønsket målgruppe. Den antatte markedssituasjonen som analysen konstruerer legges til grunn ved beslutninger i prosjektets tidlige fase.

4.4.5 Analyse

Hvordan den innsamlede dataen analyseres varierer i stor grad, og det er flere muligheter å gjøre det på. Informasjonen blir produsert gjennom at man tolker den dataen som er innhentet, og analysen avgjør hva slags informasjon man sitter igjen med. På bakgrunn av datainnsamlingen skal en forsøke å kartlegge et overskudd eller underskudd av eiendom i markedet, og gi grunnlag for beslutninger knyttet til eiendomsutviklingen og markedssituasjonen generelt.

Analysen kan gjennomføres på flere måter. Det er ulike modeller innenfor de enkelte analyseenheter som kan benyttes for å sikre den nødvendige dataen fra de ulike fokusområdene. Som nevnt vil markedsanalyser ofte bestå av flere analyseenheter som skal undersøkes, som medfører en mengde data som må sorteres, tolkes og analyseres. Det vil dermed ofte i analysefasen egne seg å benytte statistiske modeller som er tilpasset undersøkelser med flere fokusområder og analyseenheter.

Av statistiske metoder skilles det ofte mellom et såkalt punktestimat eller en regresjonsanalyse. Et punktestimat anvendes ved at enkelte utvalgte referanser benyttes for å estimere en parameter. Det kan blant annet være at analysen tar utgangspunkt i en middelvei i en fordeling eller populasjon. De utvalgte referansene skal representere et nivå som samsvarer med undersøkerens antagelser og tanker om virkeligheten. I en regresjonsanalyse studeres forbindelsen og korrelasjonen mellom ulike faktorer, for å besvare spørsmålet som er grunnlaget for selve analysen. Analysen baseres på å forklare sammenhenger mellom en avhengig variabel og et utvalg av uavhengige variabler. Herunder er formålet å utarbeide en fremtidig trendlinje basert på forbindelser mellom gitte og studerte faktorer. Resultatet blir en beskrivelse av den virkelige sammenhengen mellom variablene.

4.4.6 Sluttrapport

Som ved analysearbeidet er det ulik praksis ved utforming av en sluttrapport. Brunen (2015, s.164) referer på dette punktet til amerikansk praksis og litteratur, som tar utgangspunkt i at en slik rapport utformes på fire ulike måter og nivåer.

Nivå A er den enkleste analysen og sluttrapporten, og består av en rapportering og oppramsing av et helt marked. Nivå B går nærmere inn på en spesifisert eiendomstype, og bygger på data som innhentes fra eiendomsselskaper og konsulenter. Nivå C skiller seg fra de to foregående nivåene ved at man her har forsøkt å utarbeide en prognose for hvordan tilbud og etterspørsel vil utvikle seg i eiendomsmarkedet. De to første nivåene tar utgangspunkt i nåtiden og tilgjengelig data, mens nivå C går dypere til verks og innhenter data på egenhånd. Siste nivået, nivå D, har som mål å utarbeide en prognose for fremtiden. Nivå D består av alle tilgjengelige metoder for å innhente data som skal underbygge egne antagelser og prognoser. Herunder er det både innhentet historiske data og blitt gjennomført en mer strukturell analyse.

5. Presentasjon av funn

I følgende kapittel vil funnene fra den kvalitative undersøkelsesmetoden presenteres. Datamaterialet er innhentet gjennom åpne intervjuer med fem eiendomsutviklere som alle har gjennomført boligprosjekter bestående av minimum 10 enheter på Lillehammer. Lillehammer er en mellomstor by beliggende i Gudbrandsdalen, i Oppland fylke. Kommunen hadde 27 476 innbyggere per 1.januar 2017 (Statistisk sentralbyrå, 2017). Byen kjennetegnes gjennom sin småhussjarm, og har i dag en betydelig overvekt av småhusbebyggelse og eneboliger. Det foreligger et enormt potensiale for leilighetsbygging, og et overskudd av utviklingsmuligheter. Kommunen har et handlingsrom og en mulighet for utvikling av mye arealer i årene som kommer (Lillehammer kommune, 2016). Lillehammer er også en av de få byene i innlandet som opplever en befolkningsvekst, og er et attraktivt område for eiendomsutvikling. Forhold knyttet til byen som deltakerne representerer er relevant å kjenne til før videre presentasjon av funn og analyse, og må ses i sammenheng med den informasjonen som er gitt.

Intervjuene vil presenteres gjennom sammendrag, som oppsummerer den informasjonen som er relevant for studien. Formålet med oppgaven er å studere hvordan teori om gjennomføring av markedsanalyser stemmer overens med praksis. Teorien til Bruner (2015) og Geltner et al. (2014) er benyttet som utgangspunkt for markedsanalyseprosessen, og har lagt grunnlaget for gjennomføringen av intervjuene. For å kunne besvare oppgavens problemstilling er det nødvendig å innhente informasjon fra eiendomsutviklere som kan beskrive egne handlinger og praksis.

Alle deltakerne innehar rollen som eiendomsutviklere. Enkelte av utviklerne opererer kun lokalt i Lillehammerregionen mens andre større aktører opererer i et større omfang på et nasjonalt nivå. For at studien skulle la seg gjennomføre innenfor gitte rammer ble det lagt vekt på at informasjonen fra utviklerne skulle representere forhold knyttet til boligprosjekter i Lillehammerområdet. Det har naturligvis betydning for oppgavens resultat og relevans, men gir i denne sammenheng grunnlag for sammenligning og vurdering av praksis i henhold til oppgavens problemstilling. Studien tar hensyn til ønske om anonymitet, og det vil dermed ikke formidles hvilken aktør eller hvilke boligprosjekter de ulike funnene tilhører. Dette av hensyn til eiendomsutviklernes konkurransesituasjon, og noen ytterligere konkretisering og identifisering er ikke nødvendig for å sikre ønsket resultat.

Eiendomsutviklerne fikk tilsendt en intervjuguide og et informasjonsskriv i forkant av intervjuene, som ble benyttet som utgangspunkt for hvilke temaer som skulle belyses. Selv med et konkret utgangspunkt ga de ulike intervjuene store variasjoner i informasjon og gjennomføring, som har direkte sammenheng med deres ulike praksis på området. Med grunnlag i hvordan intervjuene ble gjennomført er det ikke hensiktsmessig å presentere funnene gjennom de konkrete spørsmålene som ble sendt ut til eiendomsutviklerne i forkant. Alle intervjuene, med unntak av intervjuet med

eiendomsutvikler A, ble gjennomført ansikt-til-ansikt. Med eiendomsutvikler A ble informasjonen gitt gjennom en telefonsamtale, hvor tilsvarende intervjuguide og et informasjonsskriv ble oversendt i forkant av samtalen. Resultatet kan ha blitt påvirket av at intervjuet ikke ble gjennomført i form av et fysisk møte, men jeg fikk ingen indikasjoner på at det ble holdt tilbake eller gitt uriktig informasjon.

5.1 Eiendomsutvikler A

Eiendomsutvikler A representerer en av de større aktørene som deltok i studien, og opererer i flere byer med en utstrekning fra Akershus til Nordland. Aktøren er i en posisjon hvor de i stor grad blir tilbudt tomter, og har anledning til å gjøre vurderinger og undersøkelser for de konkrete arealene i henhold til egne formål og ønsker.

I intervjuet utført per telefon kunne eiendomsutvikler A fortelle at deres metoder for å kartlegge relevante forhold om eiendomsmarkedet ikke gjennomføres i tråd med teorien. Det nevnes at de i tidlig fase ønsker å få indikasjoner på hvilken pris som er mulig å oppnå, omsetningshastighet og konkurransesituasjonen i konkrete delområder. Netto tilflytning nevnes som et element de konsekvent undersøker før de i det hele tatt vurderer en eiendom. Fokuset ligger i å kartlegge om det er mulig å oppnå ønsket resultat i form av fortjeneste. Det første som gjøres er å vurdere hvilken prosess man må kjøre for å komme i gang med et prosjekt, rettet mot gjeldende reguleringsbestemmelser og planer. Deretter avstemme hva markedet sier, og her benyttes eiendomsmeglere. «*Vi støtter oss veldig på meglerbransjen, og har selv ingen faste mønster og oppsett*» presiserer eiendomsutvikleren. Eiendomsmegleren utfordres til å vurdere hvilke priser som tåles ut i markedet, samt til å finne de løsninger som gir nødvendig omsetning i forhold til deres marginer.

Årsaken til at eiendomsmegleren benyttes aktivt i arbeidet med å undersøke markedet, begrunner eiendomsutvikler A med følgende: «*Vi har respekt for lokalkunnskapen, og er avhengige av å stole på eiendomsmeglerens vurderinger*». Videre begrunnelse er at det er eiendomsmegleren som er ute og kjenner markedet og at «*de ikke ønsker en ren føling av hva markedet sier*». Med andre ord gjennomfører ikke aktøren analyser på egenhånd, og hadde det ikke vært for eiendomsmeglerens vurderinger ville mange beslutninger gjøres basert på tilfeldigheter. Eiendomsutvikler A knytter eiendomsmegleren til arbeidet i tidlig fase, med grunnlag i at disse besitter den nødvendige lokalkunnskapen som gir indikasjoner på om man skal iverksette et prosjekt. Innspill og vurderinger fra eiendomsmeglere dokumenteres skriftlig blant annet for å kunne underbygge argumenter ovenfor eget styre.

Vedrørende konkurransesituasjonen nevner eiendomsutvikler A at de vegrer seg for å investere i eiendom i områder bestående av mye konkurranse og prosjekter. Utvikleren har selv mange års erfaring i bransjen, og legger vekt på at erfaring og interesse er grunnlaget for den kunnskapen de

besitter knyttet til etterspørselssiden. Tilsvarende nevnes for makroøkonomiske forhold. Herunder er det interessen for boligmarkedet generelt og en daglig studering av nyhetsbildet som legges til grunn. Det nevnes at det ikke gjøres bestemte undersøkelser når de skal vurdere et konkret prosjekt, men at helheten de bygger opp gjennom erfaring og interesse legger grunnlaget for beslutninger. Utover egen kunnskap er det eiendomsmegleren som utelukkende gjør vurderinger rettet mot tilbud og etterspørsel i eiendomsmarkedet.

Når det er snakk om geografiske og andre avgrensninger uttaler eiendomsutvikler A at «*det er større mulighetsrom i større byer*», og legger til grunn at det i en mindre by som Lillehammer ikke gjøres konkrete avgrensninger for hva som vurderes i deres prosjekter. Herunder vil de se på byen under ett, men likevel søke ytterligere informasjon om konkurrerende prosjekter i samme bydel og i sentrum. Dette er ikke informasjon som dokumenteres, men som øvrig av deres undersøkelser gjøres i form av samtaler med involverte aktører. For eiendomsutvikler A handler det om å kjenne «pulsene i hverdagen», og bruke lokale aktører som har god kjennskap til markedet. Videre nevnes fire aktører, inkludert eiendomsutvikleren selv, som bistår med å fastsette rammer for prosjektene i tidlig fase. Herunder regnes eiendomsmegler, arkitekt og entreprenør som aktører som er med å lage et produkt som de i fellesskap har tro på at vil lykkes.

Eiendomsutvikler A satser på arealeffektive løsninger og lar de nevnte aktørene involveres tidlig for å kunne påvirke hvordan produktet skal bli med tanke på størrelse, leilighetsmiks og lignende. Det nevnes videre at dersom de *vet* at beliggenheten er god involveres eiendomsmegleren ved et senere tidspunkt, da de mener at det foreligger stor sannsynlighet for å lykkes. Eiendomsutvikler A presiserer at fortjeneste og penger er hovedfokus i tidlig fase, og at de velger løsninger som kunden er villig til å betale for. Siden de ikke gjennomfører undersøkelser rettet mot målgruppe og den potensielle sluttbrukeren baserer de seg på tidligere erfaringer også på dette området. Herunder nevnes blant annet at de har erfart at kunden ikke er villig til å betale mer for fasiliteter i fellesarealer, men at de ved enkelte prosjekter har tilpasset konseptet. Det er gjort etter innspill fra eiendomsmegleren som kjenner lokalkmarkedet og som mente at enkelte fasiliteter ville gi merverdi til prosjektet. Helheten, som bygger på dialog med involverte aktører, resulterer i tegninger og budsjett tilhørende de konkrete prosjektene.

5.1.1 Oppsummering eiendomsutvikler A

Aktøren opererer med utgangspunkt i hva som er mulig å oppnå i markedet for å sikre ønsket fortjeneste. Hovedsakelig vurderer aktøren tidligere erfaringer samt informasjon og innspill fra eiendomsmeglere opp mot den største kostnadsbæreren, pris for erverv av tomt. Aktøren legger vekt på betydningen av å involvere aktører med lokalkunnskap for å lykkes med et prosjekt, som underbygger deres valg om å ikke gjennomfører strukturerte markedsanalyser.

5.2 Eiendomsutvikler B

Neste eiendomsutvikler som ble intervjuet har lang erfaring med boligprosjekter, men skiller seg på flere måter ut fra øvrige utviklere som har deltatt i studien. Eiendomsutvikler B har gjennomført en rekke utviklingsprosjekter i form av renovering av eksisterende bebyggelse og nybygg, men er i denne sammenheng å regne som en av de mindre aktørene.

Eiendomsutvikler B er tydelig på at enhver beslutning gjøres på egenhånd, men at bistand og innspill fra blant annet eiendomsmegleren og arkitekt er en sentral del av prosessen. Eiendomsutvikler B har erfaring og kompetanse innenfor bygg og det byggtekniske, og er i en posisjon hvor investorer ikke er nødvendig for å kunne realisere et prosjekt innenfor gitte rammer. I henhold til markedsanalyser gjør denne eiendomsutvikleren, i likhet med eiendomsutvikler A, undersøkelser i form av dialog med lokale eiendomsmeglere i tillegg til å være genuint interessert i eiendomsmarkedet. En naturlig del av hverdagen er å følge med i nyhetsbildet og på Finn.no, og på den måten sikre seg informasjon som brukes ved utvikling av egne prosjekter. Eiendomsutvikler B er tydelig på at deres lokalkunnskap og engasjement er grunnlaget for hva de velger å satse på og ikke, herunder hvilke tomter som er aktuelle å vurdere for et prosjekt. Med andre ord gjøres ingen konkrete markedsundersøkelser for hvert enkelt prosjekt, men det legges også for denne aktøren vekt på lokalkunnskap. Det nevnes at eiendomsmegleren blir engasjert på et senere tidspunkt, etter at mange av vurderingene er gjort. Dette med utgangspunkt i at eiendomsutvikler B benytter egne vurderinger og ønsker å gjøre mest mulig selv.

«*Vi lever av å like det vi gjør*» nevner eiendomsutvikler B, som i grunn oppsummerer intervjuet på en god måte. Det nevnes at penger ikke er hovedfokus, men at økonomien selvsagt spiller inn. «*Vi vil ikke utvikle noe vi ikke ville flyttet inn i selv, og er nok noe utradisjonelle*». Eiendomsutvikler B utdyper at mye av deres undersøkelser utelukkes siden dette er deres motiv for å drive eiendomsutvikling, men er også klar på at de har blitt vesentlig flinkere til å ta i bruk statistikk og vurdere makroøkonomiske forhold. De gjør ingen konkrete undersøkelser rettet mot den potensielle sluttbruker, men er konsekvente på å gi prosjektene et personlig preg, ha fokus på kvalitet og at det skal være unikt. «*Vi lager det som vi vil, så håper vi at folk står i kø*» nevner eiendomsutvikler B, og legger vekt på at de har god kjennskap til markedet på Lillehammer og tar i betraktning at byen har et enormt potensiale for utvikling. Det legges vekt på at volumet krever engasjement, som ikke fremkommer av analyser og undersøkelser.

Vurderinger som gjøres vedrørende fasiliteter og kvaliteter bygger på informasjon om hvilken kvadratmeterpris det er mulig å oppnå, omsetningshastighet og lignende. Informasjonsinnhenting er en kontinuerlig prosess, som ikke utelukkende gjøres ved et planlagt prosjekt. Her kommer interessen og engasjementet inn, og de hverdagslige rutinene som innebærer å følge med på hva som

skjer i eiendomsmarkedet. Eiendomsutvikler B er tydelig på at deres lidenskap skaper de gode idéene, og at de dermed er villige til å ta risikoen som tilhører et prosjekt. Selv med et ønske om å ivareta menneskene som til slutt skal bo i prosjektet gjør ikke aktøren konkrete markedsanalyser for å kartlegge hvem disse er. Metoden gjennomføres med grunnlag i eiendomsutviklerens bakgrunn og kunnskap om det byggetekniske.

Videre i intervjuet fremkommer det at eksisterende tilbud og planlagte prosjekter spiller inn på hvordan de gjennomfører egne prosjekter, og eiendomsutvikler B omtaler situasjonen som «*vi må skjerpe oss enda mer, og det blir en mer omfattende jobb*». Det fremkom ikke av intervjuet at det ville påvirke hvordan de undersøker markedet. Ved å blant annet ha dialog med lokale eiendomsmeglere og andre skal de identifisere konkurrentenes svake punkter og på lik linje stille større krav til eget prosjekt. Herunder nevnes også at de ikke vurderer konkrete delområder på Lillehammer, men i stor grad ser på helheten. Dette henger sammen med at det ikke gjennomføres strukturerte analyser for bestemte elementer, som i større grad stiller krav til avgrensninger. Eiendomsmeglerne blir benyttet i samsvar med arkitekt når det kommer til valg av leilighetsmiks, prissetting og generelle innspill, men eiendomsutvikler B er tydelig på at de i all hovedsak tar beslutningene etter en «*diskusjon med seg selv*». Kunnskapen samles gjennom dialog med eiendomsmegleren som daglig er ute og føler markedet. Med grunnlag i at det skal utvikles noe unikt som er fylt med kvalitet legger eiendomsutvikler B vekt på at de er meget nøye med å innhente aktører, referert til megler og arkitekt. Herunder er det en forutsetning at aktørene er interesserte og har tro på prosjektet.

Eiendomsutvikler B er tydelig på at bransjen stiller krav til nøyaktighet og kvalitet i alle ledd, og at de kunne blitt betydelig flinkere til å ta i bruk analyseverktøy for å undersøke forhold knyttet til markedet. I dag er prosjektene deres likevel bygd opp på bakgrunn av oppfatningen om troverdighet til deres produkt, og at resultatet blir «bra». Dermed oppsøker de arenaer de omtaler som «ikke opplagte», med formål å skape rom og verdier. De undersøkelser som gjennomføres i form av dialog og offentlig statistikk resulterer i tegninger og budsjett.

5.2.1 Oppsummering eiendomsutvikler B

Eiendomsutvikler B gjør markedsundersøkelser i form av å daglig følge med på nyheter med betydning for eiendomsmarkedet, samt gjennom dialog med lokale aktører som i det daglige er ute i markedet. De gjør ingen strukturerte og organiserte analyser for å kartlegge tilbud og etterspørsel for de enkelte prosjektene, men bygger sine prosjekter på eget engasjement og lidenskap for eiendom. Interessen for markedet og bransjen samler den kunnskapen de benytter som grunnlag for sine valg og vurderinger, som også sikrer at dokumentasjon utarbeides.

5.3 Eiendomsutvikler C

Eiendomsutvikler C er en lokal eiendomsutvikler som i denne studien er å regne som av de mindre aktørene, selv om deres prosjekter består av et stort omfang boliger. Eiendomsutvikleren nevner innledningsvis at de ved ett av sine prosjekter var nøye med å studere demografiske forhold, og påpekte at de spesielt søkte informasjon om tilflytning, alders- og inntektsstruktur for området. Denne eiendomsutvikleren er kjent og har erfaringer med ulike analyseverktøy fra andre bransjer, og overførte dette til sin prosjektering for å bygge et beslutningsgrunnlag. Strukturerte analyser resulterte i et større regneark, som også bygget på generell kunnskap og erfaringer fra tidligere. Eiendomsutvikler C uttaler at *«mye av arbeidet var bortkastet tid, men det ga oss en idé»*, blant annet i henhold til valg av boligtype. Analysene ble gjort i form av egne undersøkelser, i tillegg til at informasjon ble innhentet fra lokale eiendomsmeglere som besitter statistikk og som dokumenterte hvordan markedssituasjonen var i området ut fra deres erfaringer. Hovedsakelig ble offentlig, tilgjengelig statistikk benyttet, blant annet fra Statistisk Sentralbyrå.

Generelt nevner eiendomsutvikler C at *«enhver markedsanalyse starter med makro»*, og legger blant annet til grunn at egen interesse for økonomi og samfunn gir relevant informasjon og nødvendig kunnskap som flettes inn i arbeidet med prosjekter. Eiendomsutvikler C utdyper at makroøkonomiske forhold har stor betydning for prisnivå og boligmarkedet generelt. Makroøkonomiske forhold er dermed det antatt viktigste de vurderer sett opp mot at de ikke har råd til å tape penger og har fortjeneste som hovedfokus. *«Totalmarkedet ser vi på som viktigere å studere enn lokaløkonomien»* nevner eiendomsutvikleren.

For det aktuelle prosjektet hadde kommunen en rekke innspill og premisser som fikk betydning for planleggingen og gjennomføringen. Det ble gjennom et samarbeid med kommune, arkitekt, eiendomsmegler og styret tatt beslutninger vedrørende boligsammensetning og målgruppe. Eiendomsutvikler C er tydelig på at deres formål er profitt, og at de dermed gjør en rekke undersøkelser for å kartlegge og identifisere risiko. Måten dette gjøres på er gjennom å kjøre arkitektkonkurranser og innhente vurderinger fra lokale eiendomsmeglere, som skal sikre et resultat som gir ønsket fortjeneste. *«Mye av planleggingen gikk naturligvis på å forhindre kostnadssprekk»*, informerer eiendomsutvikleren, og sier at dette er årsaken til deres ryddige prosess.

Når det gjelder eksisterende tilbud nevner eiendomsutvikler C at det ikke er gjort noen konkrete undersøkelser i forhold til konkurrerende prosjekter, men at de må ta hensyn til konkurransesituasjonen. Eiendomsutvikler C nevner at det er *«lite selvregulerende med prognoser av tilbud»*, og legger til grunn at de dermed forsøker å være et steg foran konkurrentene. Informasjon om konkurransesituasjonen innhentes gjennom dialog med involverte aktører og kommunen. Vedrørende avgrensninger fremkommer det av intervjuet at det på Lillehammer kan regnes å være en tydelig

forskjell på de ulike bydelene. Herunder mener eiendomsutvikleren at den aktuelle målgruppen befinner seg i nærheten av prosjektet, uten at det påvirker avgrensninger i undersøkelsene og vurderinger.

Denne aktøren utvikler eiendom i samme område over et langt perspektiv, som stiller krav til kontinuerlige vurderinger av blant annet målgruppe og markedssituasjonen generelt. Det nevnes at det hovedsakelig gjøres muntlig med involverte aktører, og ikke i form av strukturerte analyser. Eiendomsmeglere nevnes som en avgjørende aktør i vurderingen av markedssituasjonen og videre utvikling med utgangspunkt i historikk. Blant annet i henhold til å vurdere hvilken alderssegmenter og inntektsnivå som er fordelaktig å rette seg mot. Eiendomsutvikler C nevner at vurderinger rettet mot målgruppe, prissetting og lignende er en kontinuerlig prosess, hvor mye informasjon kun lagres i eget hode og diskuteres med involverte aktører.

I likhet med de to ovennevnte eiendomsutviklerne kommer det også i dette intervjuet frem at undersøkelsene hovedsakelig føres inn og resulterer i budsjett og regneark, samt i de tegninger som representerer prosjektet. Likevel nevner eiendomsutvikler C at de satt med nøkkeltall og dokumenterte analyser i tidlig fase, men som senere har blitt benyttet i liten grad. Noe informasjon ble innhentet på eget initiativ fra offentlig tilgjengelig statistikk, mens eiendomsmeglere med tilgang til statistikk vedørende omsetningshastighet, prisnivå, demografiske forhold og lignende bisto med øvrig datainnsamling. Avslutningsvis nevner eiendomsutvikler C at noen av deres undersøkelser skrives ned, hovedsakelig i relativt enkle strukturer som skal danne grunnlag for beslutninger. Detaljerkunnskapen ligger i regnskap og tegninger. Eiendomsutvikler C uttaler følgende om sin egen innsats: *«Jeg tror vi er for dårlige på markedsanalyser, og vet vi er for dårlige på å lage markedskonsept og få frem budskapet»*. Det samme nevner aktøren i forhold til konkurransesituasjonen, men at analyser av tilbud muligens er viktigere for større byer og at de dermed har fokusert på kunden.

5.3.1 Oppsummering eiendomsutvikler C

Aktøren har aktivt benyttet seg av markedsanalyser, hovedsakelig rettet mot etterspørselssiden. Likevel nevnes det at mye ble ansett som bortkastet arbeid, og vurderinger har siden den gang blitt basert på erfaringer samt dialog og innspill fra involverte aktører. Ifølge eiendomsutvikler C fokuserer de på å ha en viss spredning i nedslagsfelt, forsiktig planlegging, fornuftig prissetting og kontinuerlig oppfølging av makroøkonomiske forhold, som gir grunnlag for å omsette og oppnå ønsket resultat. Det fremkom av intervjuet at de gjennomførte analysene ikke avgjorde hvilke valg som ble tatt, men kun ga dem en idé og innspill på hva de skulle fokusere på.

5.4 Eiendomsutvikler D

Neste eiendomsutvikler tilhører en aktør som hovedsakelig opererer i større byer, har lang erfaring og et omfattende apparat rundt seg. Det er i denne studien lagt vekt på deres arbeidsmetoder ved boligprosjekter som realiseres i Lillehammerområdet, for å ha et sammenligningsgrunnlag med øvrige eiendomsutviklere. De regnes i denne studien som en stor aktør, selv om de hovedsakelig gjennomfører prosjekter i større byer enn Lillehammer.

Eiendomsutvikler D uttaler innledningsvis i intervjuet at *«markedsanalyser er et undervurdert tema, hvor vi har valgt å legge ned mye ressurser»*. De gjennomfører alltid markedsanalyser før de bestemmer seg for å gå inn i et område, og arbeidet de legger ned er på mange måter todelt. Først gjennomføres overordnede analyser for større områder, for deretter å brytes ned i delområder for de enkelte byene. Med et eget apparat og fagpersonell som arbeider med markedsanalyser gjennomføres analyser konsekvent for alle områder de vurderer å investere i. Herunder studerer de ulike elementer som gir statistikk som kan knyttes opp mot hvilke behov som foreligger i større områder, for videre å kunne vurdere hvilke områder det er «enkelt» å omsette. Det legges med andre ord ressurser i generelle og overordnede analyser for flere områder de opererer i, som skal gi grunnlag for beslutningen om videre satsing.

«Det er ingen selvfølge at det er et marked» nevner eiendomsutvikler D, som begrunner deres valg av ressursbruk og analysemetoder. De vil ved hvert tilfelle gjennomføre detaljerte undersøkelser som gir den informasjonen de mener er nødvendig for i det hele tatt å vurdere et prosjekt. Denne aktøren er i en posisjon hvor de regelmessig får tilbud om kjøp av tomter, og ønsker å sikre at de velger tomter som gir den beste utnyttelsen. Beliggenhet og nærområde nevnes blant annet som avgjørende faktorer for at de igangsetter undersøkelser. De overordnede analysene tar for seg statistikk om blant annet tilflytning, omsetningshastighet, prisvekst, boligbygging og lignende. Dersom resultatet fra de overordnede analysene tilsier at det er gode muligheter for å lykkes med et prosjekt går de i gang med detaljerte analyser for det konkrete området hvor tomten ligger. Ifølge eiendomsutvikleren representeres et kjennetegnes et prosjekt ved en jevn omsetning og fornøyde kunder. Eiendomsutvikler D opplyser at de innhenter overordnet data kontinuerlig, minimum én gang i kvartalet. Dette gir grunnlag for å vurdere hvilke behov som foreligger for ulike boligtyper sett i sammenheng med hva som bygges.

Videre nevner eiendomsutvikleren at de detaljerte undersøkelsene går ut på å innhente ytterligere og mer spisset informasjon om delområder og bydeler i nærhet til den aktuelle tomten. Avgrensningene gjøres hovedsakelig med utgangspunkt i naturlige grenser, som skolekrets, men vil hvor det anses som nødvendig utvides for å sikre at de får den informasjonen de er ute etter. Her gjøres vurderinger både på tilbuds- og etterspørselssiden, og det innhentes statistikk om ulike boligtyper, kjøpeevne,

inntektsnivå, gjennomsnittspriser og lignende. Denne dataen benyttes for å kartlegge målgruppen som prosjektet skal tilpasses til, og størrelsen på prosjektet. «*Vi analyserer mye hvem som er den potensielle kjøperen i det aktuelle området*», nevner eiendomsutvikler D, og utdyper at de tidlig benytter sosiale medier for å få indikasjoner på hvem prosjektet fatter interesse hos. Herunder nevnes det at eiendomsmeidler, entreprenør og arkitekt involveres tidlig for at deres kompetanse blir utnyttet og for å kartlegge hvilke muligheter som foreligger.

Statistikk som innhentes om delområdene samles i en rapport som benyttes til å vurdere usikkerhet og risiko knyttet til prosjektet. Eiendomsutvikler D nevner at datainnsamlingen også underbygger de valg og vurderinger som gjøres oppover i systemet. Eiendomsmeidlerens vurderinger knyttet til selve prosjektet, hovedsakelig rettet mot leilighetsmiks, inngår i presentasjonen i likhet med økonomiske vurderinger og kalkyler. «*Vi har vel tre interne vurderinger med oppdaterte markedsanalyser og priser*», nevner eiendomsutvikleren. Konkurransesituasjonen vurderes også og inngår i markedsanalysen, og består av både statistikk og en mer generell vurdering. Eiendomsutvikler D nevner at eksisterende og planlagt tilbud har betydning for om de velger å legge ressurser i et prosjekt, og de gjør vurderinger i samsvar med statistikk om tilflytning.

Aktøren gjennomfører markedsanalysene på egenhånd, hovedsakelig i form av data som innhentes fra offentlige statistikker som er tilgjengelig for de fleste, som eiendomsverdi.no, finn.no og Statistisk Sentralbyrå. Eiendomsmeidleren tar del i vurderinger knyttet til løsninger på leilighetsmiks og de lokale forholdene om hva som beveger seg i markedet. Utover dette diskuteres prissettingen for de konkrete leilighetene. Analysene gir også grunnlag for de økonomiske kalkylene som blant annet benyttes for å estimere totale kostnader og inntekter.

All statistikk og undersøkelser som gjennomføres på både tilbud- og etterspørselssiden samles i en sluttrapport, som tar for seg selve markedsundersøkelsen. Her samler aktøren vurderinger knyttet til målgruppe, beliggenhet, reguleringsforhold, planlagt utnyttelse og den generelle markedssituasjonen. Det legges også ved en overordnet analyse som tar for seg elementer som kjøpeevne, befolkning og tilflytning, årlig behov og bygging, boligmasse og lignende. Deretter inkluderes konkret statistikk knyttet til omsetning, konkurransesituasjonen, prisvekst, omsetningshastighet i tillegg til å omfatte prognoser. Den mer spesifikke analysen detaljerer ytterligere og ser nærmere på hvilke boligbehov som foreligger for det konkrete området, tidligere omsetninger og konkurransesituasjonen. Dette er forhold som eiendomsutvikler D nevner at de alltid vurderer, i tillegg til andre forhold avhengig av prosjektets lokalisering. Det gjøres egne målgruppeanalyser og konkrete vurderinger knyttet til markedsføring for å treffe markedet best mulig. Rapporten omhandler også de økonomiske vurderinger som gjøres, som bygger på datamaterialet fra analysen.

«Vi gjennomfører de samme analysene for alle potensielle tomter og prosjekter, og det skyldes nok at vi har et ønske om å finne de beste tomtene oss imellom», sier eiendomsutvikler D. Det nevnes videre at det tidligere var mer tipping, men at de ved å gjennomføre analyser enklere kan styre seg inn på et prosjekt som de mener er riktig for det konkrete området. «Vi mener det bør gjøres grundige analyser, og det gjør at vi ikke setter i gang med prosjekter vi aldri skulle satt i gang med», uttaler eiendomsutvikler D, og nevner at de ved å bruke god tid i tidlig fase sikrer at de ikke må avbryte prosjekter. Videre nevner eiendomsutvikler D at de grundige undersøkelsene har hatt betydning for kommunens arealplanlegging, ved at aktøren selv har fått påvirket og vært med å styre områdets utvikling.

I likhet med de ovennevnte eiendomsutviklerne er også eiendomsutvikler D tydelig på at makroøkonomiske forhold er viktig å følge med på, og at de dermed kontinuerlig gjør vurderinger knyttet til større og nasjonale forhold. Både nasjonale og lokale forhold blir undersøkt for prosjektene, også i forbindelse med nye byggetrinn. Dette begrunnes ved at markedet er i stadig endring, og at det er nødvendig med kontinuerlige undersøkelser for å sikte seg inn mot målgruppen.

5.4.1 Oppsummering eiendomsutvikler D

Aktøren gjennomfører markedsanalyser for store områder samt for ethvert potensielt prosjekt. Det er todelte analyser som gjennomføres før valget om erverv av tomt er tatt, for deretter å detaljeres ytterligere for det konkrete prosjektet. Analysene gir grunnlag for beslutningen om å igangsette et prosjekt og deretter for beslutninger som tas tilknyttet prosjektet. Aktøren har et stort, internt apparat som benyttes til å gjennomføre grundige analyser på ulike nivåer samt til å utarbeide prognoser. Viktigheten av å benytte slike analyser blir ved flere anledninger lagt vekt på i løpet av intervjuet, og eiendomsutvikler D mener at markedsanalyser er et undervurdert tema.

5.5 Eiendomsutvikler E

Den siste aktøren som ble intervjuet opererer i flere større byer, i tillegg til å gjennomføre prosjekter i Lillehammerområdet. I studien er aktøren å regne som av de større, selv om prosjektene på Lillehammer ikke utgjør en omfattende andel av deres preferanser.

Innledningsvis kan eiendomsutvikler E fortelle at de meget sjelden gjennomfører konkrete analyser med utgangspunkt i å kartlegge tilbud og etterspørsel i boligmarkedet, og legger til at det henger sammen med at de er godt etablert og har vært i markedet over lang tid. Aktøren nevner videre at de er aktive og følger med på markedssituasjonen i området og nasjonalt. I likhet med forrige aktør er også denne aktøren i en posisjon hvor tomter tilbys, og har valgt å legge vekt på sentrumsnære tomter med det aktøren omtaler som god beliggenhet. «Rammevilkårene er viktigere enn analysene ved en sentrumsnær tomt», nevner eiendomsutvikler E videre, og sikter til parkeringsforhold og ytterligere

forhold med betydning for prosjektets gjennomførbarhet. Det legges vekt på at det for denne aktøren er viktig å finne det tidspunktet hvor det er riktig å forsøke seg ut i markedet, og at beliggenheten er med å øke sannsynligheten for at prosjektet lar seg selge uavhengig av analyser. Eiendomsutvikler E opplyser at de har en generell oversikt over ulike elementer og drivere, og at de kontinuerlig følger med på blant annet prisutviklingen og hva som etterspørres i området. Dette er data som lagres og benyttes for sammenligning og for å kartlegge snittpriser, men som ikke rettes mot de konkrete prosjektene. Det er å regne som markedsundersøkelser på et mer generelt nivå.

«Vi er nok ikke like opptatt av de parameterne som de kanskje bruker i andre byer», nevner eiendomsutvikler E, men utdyper at de har verktøy for å kartlegge ulike elementer i markedet. Herunder refereres det til demografiske forhold og drivere i boligmarkedet generelt. Det nevnes videre at verktøyene ikke brukes aktivt for de konkrete prosjektene, men at en rekke elementer vurderes i form av dialog med involverte aktører og deres generelle interesse for boligmarkedet. Tilsvarende gjelder for makroøkonomiske forhold, hvor aktøren i likhet med øvrige eiendomsutviklere oppdateres gjennom å følge med i nyhetsbildet og eiendomsmarkedet for øvrig.

Vurderinger som gjøres i forhold til etterspørselen bygger for denne eiendomsutvikleren i stor grad på tidligere erfaringer og dialog med eiendomsmeglere. Eiendomsutvikler E opplyser at deres egne formeninger drøftes med eiendomsmeglerens oppfatning for å sikre de beste løsningene på leilighetsmiks og lignende. Videre nevnes det at informasjonen knyttet til tilbud og etterspørsel ikke dokumenteres, men at det meste foregår muntlig gjennom observasjoner og dialog med lokale aktører. Eiendomsmegleren får i oppgave å belyse forhold knyttet til markedssituasjonen og omsetning, og vil i samsvar med egne erfaringer legge grunnlaget for hva de mener er de beste løsningene for det konkrete prosjektet. Eiendomsutvikler E uttaler videre at mye er «gitt», og legger til at «tomten styrer mye hva du får til». I forhold til konkurransesituasjonen nevner eiendomsutvikler E at de vurderer hva andre tilbydere gjør, men at deres fokus ligger i å kjøre sitt eget løp og dra nytte av egne kvaliteter uten å tilpasse seg konkurrentene i for stor grad. Aktøren nevner videre at de setter pris på konkurrerende prosjekter, som er med å skape en mer levende by og merverdi for eget prosjekt.

Aktøren benytter tidligere kunder som informasjonskilde for å tilpasse sine prosjekter den potensielle og forventede målgruppen. Herunder innhentes det informasjon fra kunder av tidligere prosjekter, for å kartlegge deres holdninger og preferanser. Det nevnes videre i intervjuet at Lillehammer stiller andre krav enn ved større byer, hvor en muligens bør gjøre grundigere analyser for å treffe markedet mer konkret. Eiendomsutvikler E sier følgende at «i store byer vil det være mer nytte av å spisse prosjektene tydeligere, og ha et tydeligere konsept for å treffe målgruppen». Og legger ved at i dette området må det i større grad gjøres vurderinger ut fra den konkrete eiendommen og deretter tilpasse prosjektet til nærmiljøet og hele byen under ett. Det presiseres deretter at hele Lillehammer vurderes når de

planlegger prosjekter, av den grunn at markedet ikke er like konkret avgrenset som i andre byer. Videre fremkommer det at det foreligger bedre muligheter for å ha tydeligere tilpassede prosjekter som rettes mot en bestemt målgruppe i større byer med et større marked.

Eiendomsutvikler E opplyser at de bevisst kjører parallelloppdrag for å innhente de aktørene som totalt sett har de beste ideene og løsningene for eget prosjekt. Aktører som entreprenør, eiendomsmegler og arkitekt benyttes for å komme frem til det de mener er de beste løsningene for å sikte seg inn mot markedet, og har rådgivende funksjoner. Aktøren er tydelig på at involverte parter ikke utelukkende velges basert på pris, ei heller er fortjeneste nødvendigvis hovedmålet med utviklingen. Det nevnes at det er enkelte kvaliteter og grunnleggende elementer som skal ivaretas for de konkrete prosjektene, som deretter vurderes opp mot ønsket avkastning. Eiendomsutvikler E utdyper at noe av grunnen til at de ikke er strukturerte og gjennomfører markedsanalyser må ses i sammenheng med de kvalitetene de ønsker å opprettholde, i tillegg til å si at *«beliggenhet har mye å si for hvilke undersøkelser vi gjør»*. Summen av all informasjon som samles inn i form av samtaler med lokale aktører, observasjoner og erfaringer bakes inn i regnskap og kalkyler. Eiendomsutvikler E nevner at de kontinuerlig gjør vurderinger på møter og gjennom deling av informasjon over egne systemer, som sikrer at prosjektene stadig oppdateres og dokumenteres.

5.5.1 Oppsummering eiendomsutvikler E

Eiendomsutvikler E legger vekt på at det for deres del handler om å ha en overordnet forståelse av hvordan markedet fungerer, og at deres erfaring bidrar til at undersøkelser skjer ved automatikk. Dermed gjøres ingen konkrete analyser ved et bestemt prosjekt, men vurderinger bygger på dialog med involverte aktører, observasjoner og kjennskap til lokale forhold. Eiendomsutvikler E nevner at prosjektenes beliggenhet, sett sammen med byens størrelse og marked, er aktørens begrunnelse for å utelukke konkrete markedsanalyser.

6. Diskusjon og analyse

Hensikten med denne delen av oppgaven er å diskutere relevant teori og datamaterialet som er presentert gjennom sammendrag fra de gjennomførte intervjuene, og deretter gjøre vurderinger i henhold til oppgavens formål. Herunder vil funnene vurderes opp mot valgte problemstilling, og legge grunnlaget for neste del av oppgaven hvor det skal konkluderes med hvordan eiendomsutviklere gjennomfører markedsanalyser i praksis.

Som presentert tidligere i studien tas det utgangspunkt i arbeidsprosessen til en markedsanalyse slik det følger av i teorien til Bruner (2015). Det viste seg tidlig at det ikke var hensiktsmessig å benytte en strukturert intervjuform som gjennomføringsmetode, som gjenspeiles i videre diskusjon av funnene. Følgende vil datamaterialet sorteres og presenteres under de seks stegene en markedsanalyseprosess består av, som inneholder markedsanalyse spørsmål, undersøkelsesstrategi, utvalg, datainnsamling, analyse og sluttrapport. Et problem som oppsto underveis i datainnsamlingen var at teorien om markedsanalyser for enkelte av deltakerne virket noe ukjent, slik at informasjonen ble vanskelig å plassere i arbeidsprosessen. For å hindre mye gjentakelser tar følgende diskusjon utgangspunkt og må ses i sammenheng med allerede presenterte funn, og de fem deltakerne vil ikke lenger presenteres i form av bokstaver.

6.1 Markedsanalyse spørsmål



Figur 8 Illustrasjon av det første steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Bruner, 2015, s.153).

Gjennom intervjurunden kom det tydelig frem at praksis knyttet til markedsanalyser varierer i stor grad. Første steg i prosessen er å kartlegge hvilke spørsmål en ønsker å besvare gjennom markedsanalysen. Det er i den forbindelse ofte snakk om spørsmål som skal beskrive en tilstand, som deretter skal underbygge de beslutninger som tas knyttet til utviklingsprosessen.

Det første steget ses i sammenheng med det økonomiske perspektivet ved kommersiell eiendomsutvikling, som ble presentert gjennom teori hentet fra Kalbro & Lindgrens (2015) litteratur om emnet. Ifølge teorien vil en eiendomsutvikler jobbe målrettet for å sikte seg inn mot den gjennomføringen som sikrer ønsket fortjeneste, som gjenspeiles i form av avviket mellom inntekter og kostnader knyttet til utviklingsprosessen. Gjennom intervjurunden ble det for enhver aktør lagt vekt på at økonomiske forhold spiller en stor og for flertallet avgjørende rolle, mens det av enkelte ble

påpekt at fortjeneste ikke var selve motivet for utviklingen. Et par av deltakerne var tydelige på at kvalitet og fornøyde kunder var deres målsetning, i likhet med at profitt er et ønsket resultat. Videre uttrykte alle aktørene at det i tidlig fase handler om å kartlegge hva som er mulig å oppnå for en konkret eiendom, det vil si hva som er den beste utnyttelsen av arealet i henhold til egne marginer og rammer. Det har direkte sammenheng med økonomiske forhold knyttet til prosjektene, i samsvar med øvrige forhold som har betydning for gjennomføringen. Herunder ble det lagt vekt på at det i denne fasen handler om å kartlegge muligheter, presisere kundebehovet og identifisere risiko, for å sikre nødvendig kunnskap som skal medføre at man når målsetningen med prosjektet.

Slik funnene er presentert kommer det tydelig frem at fåtallet av deltakerne gjennomfører strukturerte markedsanalyser, i det minste slik det henvises til i denne studien. Det gjøres likevel en rekke undersøkelser og vurderinger som kan ses i direkte sammenheng med hvorfor og hvordan man gjennomfører en markedsanalyse. I intervjurunden ble det stilt et konkret spørsmål som rettet seg mot det første steget i prosessen, herunder hva aktørene ønsket å få svar på gjennom sine undersøkelser. Det var kun én av deltakerne som påpekte at de benytter konkrete utformede spørsmål som de ønsker å besvare før de beslutter å tre inn i et område og investere i en bestemt tomt. For øvrige aktører var dette mer generelt, og handler først og fremst om å kartlegge muligheter og en eventuell profitt, gjerne før erverv av tomt.

I henhold til ovennevnte forhold vurderes markedsanalyse spørsmålet for alle fem deltakerne til å omhandle hva som er mulig å oppnå ved et boligprosjekt. Dette er å anse som hva den enkelte eiendomsutvikleren baserer sine undersøkelser på. For enkelte av deltakerne handler dette om å kartlegge *hva* kunden vil ha, mens flertallet opplyser at det økonomiske perspektivet veier tyngst og dermed tilpasser prosjektene ut fra hva de mener kunden *bør* ha. Tilsvarende for den ene deltakeren som benytter seg av strukturerte analyser er det hovedsakelig kartlegging av muligheter som er selve starten på deres analyser, og tilpasse mulighetene til kundenes preferanser og behov. Det viser seg å være i fremgangsmåten for hvordan de ulike eiendomsutviklerne velger å besvare disse spørsmålene vi finner de største variasjonene.

6.2 Undersøkellesstrategi



Figur 9 Illustrasjon av det andre steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).

Neste steg i markedsanalyseprosessen handler om å velge en strategi for videre undersøkelser, det vil si å avklare hvilke forhold en ønsker å studere nærmere på eiendomsmarkedets tilbuds- og etterspørselsside. Leikvam & Olsson (2014, s.35) presiserer at det er viktig for en eiendomsutvikler å kjenne til relevante forhold og data som har betydning for boligmarkedet, samt å være klar over hva som bør undersøkes nærmere for å muliggjøre den beste utnyttelsen. Det handler om å finne de elementene som gir relevant og hensiktsmessig informasjon for det konkrete prosjektet. Gjennom en analyse av kundenes preferanser, markedet og forutsetninger skal en få skreddersydd og nødvendig kunnskap som sikrer at man når sine mål og ikke tar feilaktige beslutninger.

Deltakerne gjennomfører undersøkelser med svært ulik detaljeringsgrad, som viser at deres valg av undersøkelsesstrategi varierer. Ifølge Leikvam & Olsson (2014, s.36) bør en kundeanalyse inngå som en del av markedsanalysen. Kundeanalysen skal gjøre eiendomsutvikleren oppmerksom på den potensielle sluttbrukeren slik at boligprosjektet kan tilpasses kundens behov og preferanser best mulig. Videre skal analysen bidra med å kartlegge hvilke fasiliteter og tilpasninger som fanger kundens interesse, og vurdere resultatet opp mot deres betalingsvilje- og evne. Vurderingen av kunden skal sikre at man får skreddersydd informasjon som gjør det mulig å «treffe» markedet.

Hva de fem aktørene velger å studere for å samle data om kunden og konkurransesituasjonen varierer i stor grad, og det har vist seg å være kun én av deltakerne som gjennomfører detaljerte undersøkelser rettet mot den potensielle sluttbrukeren av prosjektet. I teorikapittelet ble det presentert en rekke elementer som kan være gunstige å ta hensyn til i en markedsanalyse på etterspørselssiden. Her varierte deltakernes holdninger i stor grad, men de ga alle uttrykk for at elementer som befolkningsvekst, inntektsnivå og sysselsetting har stor betydning for boligmarkedet og deres egne prosjekter. Selv med innsikt i at nevnte forhold påvirker eget prosjekt ga flertallet av aktørene uttrykk for at de ikke innhenter konkret informasjon om forholdene. Det kan virke som flertallet av deltakerne støtter seg på antagelsen om at beliggenhet skaper preferanser, og at det er et marked for prosjektet dersom beliggenheten er «god nok». Det er kun én av de fem aktørene som gjennomfører konkrete analyser av demografiske forhold for å kartlegge og underbygge at det foreligger et marked for

prosjektet. Begrunnelsen fra øvrige er blant annet at de har forsøkt dette tidligere men ikke oppnådd ønsket effekt, eller at dette er forhold som inngår i deres generelle kunnskap om markedet for øvrig.

To av aktørene skiller seg ut ved at de undersøker langt flere forhold og elementer enn de øvrige deltakerne. Én av disse ga uttrykk for at dette ble gjort som et engangstilfelle, og ikke videreført ved senere prosjektering. Dermed er det kun én av fem som undersøker elementer både på tilbuds- og etterspørselssiden, for alle sine prosjekter uavhengig av nærområdet og beliggenhet. Aktøren gjennomfører overordnede og mer detaljerte undersøkelser som tar for seg alle de nevnte elementene i denne studien som anses som relevante for boligmarkedet. Herunder går denne aktøren langt mer detaljert til verks enn øvrige vedrørende datainnsamling av demografiske forhold. Dette for å kartlegge og presisere målgruppen til prosjektet, i tillegg til å gjøre grundige vurderinger av konkurransesituasjonen og markedet generelt. Denne aktøren velger ved ethvert prosjekt å innhente detaljert data rettet mot området som tomten ligger i, blant annet i form av husholdningssammensetninger, inntektsdata, alderssammensetning, sysselsetting og tilflytning. Informasjonen innhentes blant annet for å kartlegge hvilke behov som foreligger i det konkrete området og for å identifisere målgruppen og dens egenskaper.

Øvrige deltakere opplyste at historikk og trender har størst påvirkning på deres beslutninger, og at de dermed hovedsakelig undersøker tidligere gjennomførte prosjekter i nær tilknytning til eget prosjekt. De beveger seg over på den andre delen en markedsanalyse består av hvor man vurderer konkurransesituasjonen og området tomten ligger i opp mot sluttbrukeren, herunder hvordan området oppfattes og hvilke behov som foreligger. Disse aktørene gir uttrykk for at de i størst grad baserer sine prosjekter på faktiske valg som er tatt ved lignende situasjoner tidligere. De utelukker å undersøke en rekke elementer, med utgangspunkt i en forventning om at kunden kommer til å handle likt som deres erfaring tilsier. Dermed går disse over til å studere historikk og konkurransevurderinger.

En analyse av konkurransesituasjonen kan blant annet gi indikasjoner på målgruppes preferanser og ønsker, betalingsvillighet og prissetting. Flertallet av deltakerne fokuserer hovedsakelig på de forholdene som kan underbygge valget om prissetting og sikre ønsket fortjeneste. Det gjenspeiles med deres strategi om å benytte informasjon fra tidligere prosjekter, og heller gjøre korrigeringer for beliggenhet og endringer i markedet. De tre aktørene som opplyste at de ikke gjennomfører markedsanalyser i tråd med teorien, omtalte omsetningshastighet og prisnivå for konkurrerende prosjekter, nybygg og planlagt utvikling som elementer på tilbudssiden som regelmessig vurderes. Disse forholdene ble presisert som viktige med tanke på hvordan eget prosjekt skulle tilpasses markedet, samt for å vite hvilke konkurrenter man står ovenfor. De ga videre uttrykk for at de ønsker å være et steg foran konkurrentene, hovedsakelig med tanke på utforming og kvaliteter, og er dermed meget opptatt av å sammenligne seg med andre tilbydere. Hvordan de velger å undersøke disse

forholdene varierer likevel i stor grad, og det kan virke som at fokuset for flertallet ligger i å være tilnærmet like konkurrentene fremfor å utvikle unike prosjekter tilrettelagt for målgruppen.

De to aktørene som uttaler at de har gjennomført strukturerte analyser på et mer detaljert nivå, hvor de har samlet og sortert informasjon knyttet til konkurransesituasjonen de står ovenfor, får et konkurransefortrinn dersom de tolker og bruker dataen riktig. Hovedsakelig er dette gjort i form av grundigere undersøkelser rettet mot de ovennevnte forholdene pris, omsetning, nybygg og fremtidig utvikling, men det er også gjennomført en nærmere undersøkelse av eksisterende boligmasse og forhold knyttet til konkurrerende prosjekter. Disse aktørene mener de får anledning til å skreddersy prosjektene sine i større grad, sett sammen med den informasjonen de innhenter om kunden. Av fem aktører er det kun to som har gjennomført bestemte undersøkelser med utgangspunkt i de fleste elementene som er representert som av relevante for boligmarkedet. Det er kun én av deltakerne som utarbeider prognoser for fremtidig utvikling, i den grad det er å anse som relevant med videre satsing i området eller for det bestemte prosjektet. Noe overraskende gjennomfører ikke flere av deltakerne konkrete undersøkelser selv om de er bevisste på hvilke elementer som kan være hensiktsmessig å studere i henhold til eget prosjekt. Flertallet av deltakerne nevner en rekke parameter og elementer som de mener er relevante for boligmarkedet, men de velger å utelukke en undersøkelse. Markedsanalyser krever ressurser, og dersom eiendomsutviklerne ikke har god nok kunnskap om verktøyet vil de antageligvis utelukke store deler av arbeidet. Antageligvis er det en av årsakene til at det kun er én av fem aktører som konstant benytter samme undersøkelsesstrategi for enhver tomt eller prosjekt.

6.3 Utvalg og avgrensninger



Figur 10 Illustrasjon av det tredje steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).

Videre består en markedsanalyseprosess av utvalg og avgrensninger, hvor det i denne studien rettes mot geografiske avgrensninger og eventuelle utvalg knyttet til de elementene som skal undersøkes.

Først og fremst ble det gjennom intervjurunden lagt vekt på hvilke geografiske avgrensninger som er gjort for egne igangsatte, realiserte eller planlagte prosjekter på Lillehammer. Ifølge Gelter et al. (2006, s.108) er avgrensningen noe av det første som gjøres ved en markedsanalyse, og gir god forståelse av relevante forhold i nær tilknytning til egne prosjekter. I likhet med andre byer er det i Lillehammer delt opp i bydeler. Det fremkom i et flertall av intervjuene at undersøkelsen relevans avhenger av hvilke

områder man retter seg mot. Likevel fremstår det noe mindre hensiktsmessig å avgrense i dette området enn det er i enkelte andre og større byer. Det er først og fremst den aktøren som konsekvent undersøker en rekke elementer som også er opptatt av geografiske avgrensninger, gjerne mer detaljert enn i form av bydeler. Fire av fem aktører ga uttrykk for at de gjør få avgrensninger når de vurderer eiendomsmarkedet, med unntak av at de alle regner sentrum som et tilnærmet eget marked. Det nevnes at det heller ikke gjøres konkrete avgrensninger for hvor den potensielle sluttbruker befinner seg, begrunnet ved at det totale markedet er noe uklart og begrenset. Likevel vil jeg anta at de aktørene som mener det ikke er hensiktsmessig å avgrense byen gjør dette til en viss grad automatisk, i likhet med de lokale aktørene de benytter for å undersøke markedet. Jeg antar at den eiendomsmegleren som gir opplysninger knyttet til markedet avgrenser i henhold til bydeler, blant annet ved datainnsamling via systemer som muliggjør geografiske avgrensninger. Ved innhenting av statistikk om prisnivå vil det for eksempel kunne være betydelige forskjeller for konkrete bydeler i henhold til blant annet avstand fra sentrum.

Den ene aktøren som bevisst gjorde avgrensninger i sine analyser følger teorien gjennom alle stegene i prosessen. Også ved utvalg og avgrensninger ble det bevisst vurdert hvilket område som skulle undersøkes, for øvrig etter en overordnet analyse for et større geografisk område. Deres analyser ble avgrenset med utgangspunkt i blant annet skolekrets, kommunale føringer, eksisterende bebyggelse i området og de naturlige skillene som fremkommer av blant annet bydeler. De gjør tilsvarende avgrensninger for alle sine prosjekter, men tilpasser avgrensningen for å sikre at nødvendige forhold blir ivaretatt. Først og fremst ble nærområdet, skolekrets og lignende benyttet som naturlige avgrensninger, med unntak av konkurrerende tilbud som ble vurdert utover denne avgrensningen. Det har en direkte sammenheng med antall konkurrerende prosjekter og befolkningen i byen, og er å anse som nødvendig og hensiktsmessig skal en ha anledning til å studere konkurransesituasjonen nærmere.

Videre gjøres det utvalg i hvilke typer data som innhentes på tilbudssiden. Som omtalt i teorikapittelet er det snakk om enhetsdata eller aggregerte data. Gjennomgående viser det seg at aktørene benytter seg av aggregerte data som omfatter et gitt område og bestemte boligtyper, uten å detaljere ytterligere på enhetsnivå. Dette henger sammen med at de hovedsakelig legger mye av undersøkelsene over på involverte aktører, og ikke stiller krav til et slikt detaljeringsnivå. Også her ser en at det er én aktør som går dypere enn resterende og kombinerer de to datatypene, blant annet ved å undersøke konkurrerende prosjekter ytterligere samt ved å ta for seg spesielle boligtyper for et geografisk avgrenset område. Denne aktøren innhenter statistikk på flere områder, og støtter seg ikke utelukkende på erfaringer og informasjon fra andre aktører. Det kan tyde på at øvrige aktører tar «snarveier» ved å benytte den informasjonen som er lett tilgjengelig, mens kun én aktør legger vesentlige ressurser i hvert steg i prosessen.

Det er vanskelig å fastslå hvorfor det ikke gjøres slike bestemte avgrensninger og utvalg for alle de involverte prosjektene, men er naturlig å se i sammenheng med den lokalkunnskapen de ulike aktørene besitter. Gjennomgående ble det lagt vekt på at kjennskap til markedet og byen generelt la føringer for de beslutninger og vurderinger som ble gjort underveis i prosessen. Likevel er det én aktør, som også kjenner markedet på omlag lik linje med øvrige, som gjør klare geografiske avgrensninger for blant annet å sikre at potensielle sluttbrukere tas i betraktning. Andre aktører som opererer i langt flere byer enn Lillehammer viste seg i denne sammenhengen å ikke avgrense på lik linje. Som nevnt tidligere i oppgaven påstås det at avgrensningen ofte overlates til automatikken for de som har lokal kjennskap til området de opererer i, og funnene i denne studien er med å underbygge denne påstanden. At avgrensningen i stor grad uteblir gjør det vanskeligere å identifisere en målgruppe og tilpasse prosjektet deretter. Det vil videre ses i sammenheng med i hvilken grad de innhenter data om de valgte elementene.

6.4 Datainnsamling



Figur 11 Illustrasjon av det fjerde steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).

De største variasjonene i markedsanalyseprosessen finner vi i hvilke kilder og metoder aktørene benytter for å samle nødvendige data. Som presentert i teorikapittelet innhentes det primær- eller sekundærdata, i form av en såkalt ekstrapolering av trender eller som en strukturell analyse (Geltner et al., 2006, s.110). Ifølge Brunes (2015, s.156) gjøres datainnsamlingen i form av skriftlige og muntlige intervjuer, observasjoner eller gjennom kartlegging av historikk. Deltakerne i studien benytter seg av kilder som offentlig statistikk, kommuner, eiendomsmeglere, andre eiendomsutviklere og private aktører når det innhentes data tilknyttet markedsarbeid. Det viser seg at eiendomsmegleren er den aktøren som benyttes i størst grad for å kartlegge markedssituasjonen på både tilbuds- og etterspørselssiden.

En utbredt form for datainnsamling er å undersøke sammenlignbare prosjekter og forhold knyttet til tilnærmet like situasjoner som en selv står ovenfor. Undersøkelser knyttet til tidligere prosjekter gir indikasjoner på hva som er realistisk omsetningshastighet, prisnivå, leilighetsmiks og lignende, med forbehold om at det gjøres korrigeringer for endringer i markedet. I den grad noen av aktørene innhenter data på egenhånd er det hovedsakelig snakk om sekundærdata, det vil si tidligere innhentet og tilgjengelig data som må analyseres med hensyn til det konkrete prosjektet. Den historiske dataen

innhentes gjennom offentlig tilgjengelig statistikk fra blant annet selskapet Eiendomsverdi AS som består av aktiviteter og transaksjoner i eiendomsmarkedet, informasjon fra Prognosesenteret og Statistisk Sentralbyrå. Et par av eiendomsutviklerne benytter seg også av interessentlister og kontakter kjøpere av tidligere gjennomførte prosjekter med nærliggende lokalisering. I tillegg til å studere statistikk rundt tidligere prosjekter gir kundeomtaler grunnlag for å kartlegge preferanser og få indikasjoner på hva den potensielle kjøperen ønsker. Det gir interessant og relevant informasjon som kan tas med videre inn i et nytt prosjekt.

En optimal undersøkelsesprosess består av at det innhentes en kombinasjon av primær- og sekundærdata. Det er kun én av fem aktører som legger vesentlige ressurser i datainnsamlingen og kombinerer metodene, og denne aktøren innhenter data som munner ut i en markedsanalyse. Aktøren har et internt apparat som utarbeider analyser basert på både primær- og sekundærdata, hentet fra offentlig tilgjengelig statistikk og egne undersøkelser i form av observasjoner og spørreundersøkelser. Spørreundersøkelsene benyttes for å kartlegge kundenes behov og preferanser og gjør det mulig å skreddersy prosjektet ytterligere enn ved kun å undersøke historiske data. Datainnsamlingen fremstår som en helhetlig og strukturell analyse som gir anledning til å bryte ned forhold knyttet til konkurransesituasjonen og kunden. Aktøren sitter igjen med detaljert og relevant informasjon som gir gode grunnlag til beslutninger rettet mot kunden. Denne aktørens praksis er gjennom store deler av prosessen sammenfallende med teorien, som legger til grunn at markedsanalysen skal bestå av en kunde- og konkurransevurdering. Metoden som denne aktøren benytter fremstår som en strukturell analyse ved at begge sidene omfattes, i tillegg til at det gjøres vurderinger mot ulike tidsperspektiv i markedet. Historiske data benyttes og gir grunnlag for sammenligning, mens spørreundersøkelser benyttes til å underbygge antagelser og til å utarbeide prognoser.

Alle deltakerne følger med på markedet i nyhetsbildet og gjennom kilder som markedsføringsplassen Finn.no AS, Eiendomsverdi.no, i tillegg til å ha en jevnlig dialog med kommunen, andre eiendomsutviklere og eiendomsmeglere. Flertallet av deltakerne benytter involverte aktører som kilder i sine undersøkelser, og underbygger sine beslutninger i stor grad på tidligere hendelser og erfaringer. Konsekvent forsøker eiendomsutviklerne å involvere aktuelle aktører i en tidlig fase, for å sikre følelsen av eierskap og viljen til å søke de beste løsningene. Tidlig involvering gir også gode muligheter for å utnytte aktørenes kunnskap og lære av hverandre. Aktørenes tidligere erfaringer og lærdom fra konkurrerende prosjekter viser seg å utelukke en strukturert datainnsamling, og aktørene støtter seg på egen og involverte aktørers lokalkunnskap og formeninger om markedssituasjonen. Flertallet av deltakerne legger lite skjul på at deres datainnsamling foregår gjennom dialoger, og lite innhenting med bakgrunn i en markedsanalyse. Grunnen til at det gjøres lite nye undersøkelser begrunnes av aktørenes lange tid i eiendomsbransjen, og at de mener å ha den generelle kunnskapen som er

nødvendig for å lykkes med et prosjekt i det aktuelle området. Det legges lite ressurser i undersøkelser av kunde og konkurrent. Et utsagt fra intervjurunden som festet seg var at kunden ikke er villig til å betale merverdien av felles anlegg og fasiliteter tilknyttet de konkrete prosjektene. Ut ifra innhentet informasjon tyder det på at det ikke gjøres undersøkelser av flertallet av aktørene med utgangspunkt i å belyse hva den potensielle kunden ønsker, og dermed blir det vanskelig å forsvare en merverdi og høyere pris for fellesanlegg. Grundigere undersøkelser rettet mot kundens preferanser og behov vil gi grunnlag for å skreddersy prosjektene ytterligere også når det kommer til fasiliteter i fellesarealer.

6.4.1 Eiendomsmeplerens rolle ved datainnsamling

Det er ved en flere anledninger nevnt at eiendomsmepleren bistår med en rekke undersøkelser knyttet til både konkurransesituasjonen og for å tilpasse prosjektet til sluttbrukeren. Eiendomsmepleren omtales som en av de få aktørene som er involvert i flere faser av utviklingsprosessen, og gjerne så tidlig som mulig. Det er ikke kun snakk om bistand i lansering- og salgsfasen, men eiendomsmepleren spiller en viktig rolle i markedsarbeidet i tidlig fase. Enkelte eiendomsmeplere, hovedsakelig i de større byene, utarbeider egne markedsanalyser. Denne metoden er ikke like utbredt på Lillehammer, men også her ser en at eiendomsmepleren får flere ansvarsområder ved prosjektsalg enn tidligere. I området er det hovedsakelig de samme eiendomsmeplerne som forestår bruktboligsalg som også tar del i boligprosjekter, med grunnlag i antall prosjekter og nybygging. Eiendomsmepleren benytter seg av og utarbeider nabolagsprofiler, men det tas stadig steg over mot grundig analysearbeid og markeds- og kundeanalyser. Aktørene nevner at eiendomsmepleren er med å påvirke eget prosjekt, og flertallet benytter denne aktøren konsekvent til å gjøre undersøkelser rettet mot den potensielle målgruppen samt som informasjonskilde vedrørende konkurransesituasjonen. Eiendomsutviklere stiller strengere krav blant annet til at eiendomsmeplerne dokumenterer egne vurderinger i en konkurransesituasjon, noe som er med å skjerpe bransjen ytterligere.

Det er eiendomsmepleren som står for det meste av markedsføringen knyttet til prosjektene, og for noen aktører gjøres all markedsføring gjennom eiendomsmepler. Eiendomsutvikleren som gjennomfører grundige undersøkelser av boligmarkedet står for mye av markedsføringen selv, antageligvis med utgangspunkt i den kompetansen og datagrunnlaget de besitter. For flertallet av deltakerne skjer markedsføringen på lik linje som for øvrige eiendommer som markedsføres gjennom det konkrete meplerfirmaet. For eiendomsmepleren vil det kunne gjøre det vanskeligere å overbevise eiendomsutviklerne om at deres produkt vil bli prioritert og verdsatt, som medfører at flere store eiendomsutviklere velger å gjennomføre mye av markedsføringen selv. Hovedsakelig vil de større aktørene med interne apparater innen analysearbeid også ha kompetanse og mulighet til å gjennomføre markedsføring.

Eiendomsmegleren er ute i markedet og kommuniserer med boligkjøpere og selgere, og har naturligvis en formening om hva som etterspørres til enhver tid. Trolig besitter de informasjon fra kjøpere av konkurrerende prosjekter, som kan være nyttig å ta med seg for en eiendomsutvikler. Studien har vist at eiendomsmegleren påvirker utforming, leilighetsmiks, prissetting og lignende forhold knyttet til boligprosjekter, og fremstår som en rådgiver i flere faser i eiendomsutviklingen. På lik linje fremstår det gjennom funnene at den informasjonen en eiendomsmegler besitter kompenserer for en manglende markedsanalyse som enkelte eiendomsutviklere utelukker. Hvilke metoder eiendomsmeglerne benytter i sin datainnsamling har ikke vært fokusområdet i denne studien og vil derfor ikke gås nærmere inn på.

6.5 Analyse



Figur 12 Illustrasjon av det femte steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).

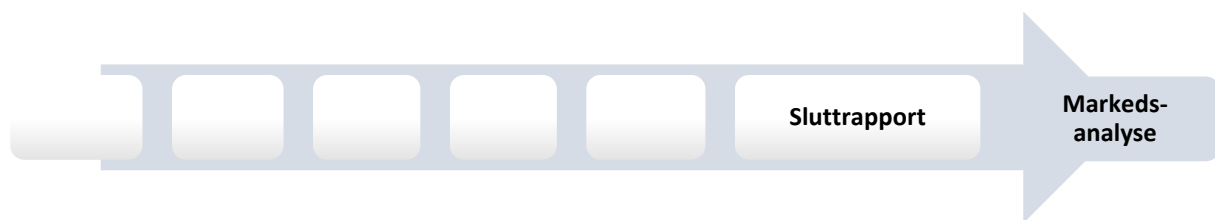
Neste steg i prosessen er å tolke den dataen som er innhentet, herunder å produsere informasjon. Flertallet av deltakerne presiserte at deres tidligere erfaringer er grunnlaget for de fleste beslutninger som tas vedrørende å tilpasse prosjektet til sluttbrukeren og konkurransesituasjonen. Det viser seg at det er begrenset hva som gjøres med resultatene fra datainnsamlingen, og fåtallet av deltakerne tolker datamaterialet. Det er tydelig at markedsanalysene hovedsakelig baseres på tidligere valg kunder har foretatt i tilsvarende situasjoner, og eiendomsutviklerne forventer og antar at kunden handler likt som tidligere. Informasjon som innhentes fra involverte aktører tolkes hovedsakelig gjennom muntlige drøftelser og vurderinger, gjerne i form av møtevirksomhet og lignende. Eiendomsutviklerne har forbedret seg vedrørende dokumentasjon, og vurderinger gjøres nå i større grad skriftlig enn tidligere, hovedsakelig i form av e-post. Det fremstår likevel som den muntlige metoden er mest benyttet, og det foreligger ingen tydelig tolkningsprosess.

Én av deltakerne tolker likevel dataen for å belyse boligbehov versus boligbygging. De utvalgte analyseenheter vurderes for å kartlegge om det er et underskudd av boliger, og deretter vurdere om det er et marked for et nytt prosjekt. Denne aktøren benytter seg av statistiske modeller som gir dem anledning til å utarbeide en trendlinje basert på forhold og sammenheng knyttet til de studerte parameterne. Det analyseres en rekke faktorer for å kunne plukke ut den informasjonen som gir grunnlag for enhver beslutning som tas for å skreddersy prosjektet til den kartlagte målgruppen. Brunes (2015, s.163) nevner to statistiske metoder som benyttes, herunder punkttestimat og

regresjonsanalyser. I denne sammenheng er det vanskelig å plassere analysene til deltakerne i én av disse to gruppene, og det blir derfor en mer overordnet vurdering.

Det er som nevnt én av fem aktører som benytter seg av statistiske metoder, med mange analyseelementer og detaljerte vurderinger som innhenter mye data som må tolkes og settes i sammenheng. Etter at dataen er tolket sitter denne aktøren igjen med relevant informasjon vedrørende det aktuelle markedet, som underbygger deres valg om å investere i området. Aktøren er av de større i studien og er internt i organisasjonen avhengige av at resultatet fra deres markedsanalyser tilsier at det foreligger et såkalt boligbehov. De har god innsikt i effekten og gjennomføringen av markedsanalyser, også hvordan dataen skal analyseres for å gi den informasjonen de er ute etter. I denne studien vil analysemetoden til aktøren bevege seg over mot en regresjonsanalyse, uten at de utelukkende analyserer data som denne formen tilsier. Praksis knyttet til analyser generelt varierer i stor grad, og en ser her at flertallet av de involverte i studien gjør muntlige vurderinger fremfor statistiske metoder. Det henger naturligvis sammen med at det ikke gjøres bevisste undersøkelser som skal dokumenteres og struktureres i likhet med en markedsanalyse.

6.6 Sluttrapport



Figur 13 Illustrasjon av det sjette og siste steget i prosessen, hentet fra figur 6 (Brunes, 2015, s.153).

I teorikapitlet ble fire ulike nivåer presentert som grunnlag for hvordan analyse og sluttrapport utarbeides, hvor nivå D er det mest detaljerte. Fire av fem deltakere uttaler at de ikke utarbeider konkrete rapporter hvor informasjonen oppsummeres, men at all kunnskap flettes direkte inn i deres budsjetter og tegninger. Underveis i prosessen oppdateres dokumentene i henhold til ny informasjon og beslutninger. Én av de større aktørene som deltok i studien benytter interne systemer hvor all informasjon lagres underveis og går gjennom kontinuerlige endringer ved innspill og justeringer. Det er også her snakk om tegninger og beskrivelser av prosjektet, uten at det foreligger konkrete analyser og statistikk som underbygger dokumentene. I henhold til teorien er ikke dette å regne som en sluttrapport, men er en form for dokumentasjon som bygger på den informasjonen eiendomsutvikleren har tilgjengelig.

Det er én av fem aktører som utarbeider sluttrapporter i samsvar med teorien, bestående av en strukturell analyse av både tilbuds- og etterspørselssiden. I likhet med deres analyser er rapporten todelt, hvor første del er overordnet for «hele markedet», mens siste del gjelder for et konkret

delområde hvor prosjektet skal realiseres. Deres rapport er omfattende og består av både historiske data, men også data som er innhentet på egenhånd og tilknyttet den enkelte situasjonen. I rapporten fremkommer vurderinger knyttet til den potensielle kunden og konkurrerende tilbud. Sluttrapporten samler innhentet informasjon i tillegg til å inneholde prognoser for fremtidig utvikling i markedet, og er gjennom hele utviklingsprosessen et betydelig dokument som er med å underbygge videre arbeid og beslutninger. Denne aktøren beveger seg over mot det mest detaljerte nivået av sluttrapporter, nivå D, og tar for seg en strukturell analyse i likhet med historiske data.

Som nevnt har eiendomsmeglere stadig beveget seg over på nye felter og utarbeider ofte skriftlige vurderinger og dokumenter som kan ses i sammenheng med en markedsanalyse. Herunder vil dokumentet fra eiendomsmegleren ta for seg forhold knyttet til målgruppe og markedet generelt, rettet mot det konkrete prosjektet de involveres i.

Selv om praksis knyttet til sluttrapporten skiller seg vesentlig ut fra teorien, ser en at samlet informasjon og vurderinger lagres på tilsvarende metoder for flertallet av aktørene. Det benyttes ikke strukturerte metoder på denne delen av arbeidet, og mye av informasjonen lagres i hodet og formidles direkte gjennom dialog med involverte aktører. Gjennomgående viser det seg at summen av den kunnskapen og informasjonen aktørene besitter resulterer i detaljerte budsjetter og tegninger, med unntak av den ene aktøren som har vist seg å følge alle stegene i markedsanalyseprosessen. Praksisen på dette steget har direkte sammenheng med de tidligere stegene i prosessen, og en ser at det er den aktøren som handler tilnærmet likt teorien som også kan plasseres innenfor et konkret nivå i dette steget.

7. Avslutning

Avslutningsvis vil jeg drøfte oppgavens problemstilling opp mot de vurderingene som er gjort i henhold til funn fra undersøkelsen. Denne oppgaven har hatt til hensikt å undersøke hvordan praksis knyttet til gjennomføring av markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling stemmer overens med teori på området. Første del av kapittelet vil på bakgrunn av foregående diskusjon konkludere i henhold til oppgavens formål, før det deretter gjøres kritiske vurderinger til oppgaven som helhet. Siste del av kapittelet består av forslag til videre forskning og undersøkelser knyttet til temaet.

7.1 Konklusjon

Markedsanalyser gjennomføres ulikt ved kommersiell eiendomsutvikling, og gjennom studien har det vist seg å være vesentlige forskjeller mellom teori og praksis. Eiendomsbransjen er i stadig endring og markedsanalysen er et sentralt verktøy for å sikre konkurransefortrinn. Det forutsetter at aktørene har innsikt i hva som bør inngå i en markedsanalyse og hvordan man skal tolke dataen i henhold til den enkelte situasjon. For å lykkes med egne prosjekter og kartlegge en målgruppe må en eiendomsutvikler kunne handle og tilpasse seg de endringer som skjer i markedet.

På bakgrunn av foregående analyse ser en at teoretiske forhold knyttet til en markedsanalyse anvendes til en viss grad, men på langt nær like strukturert som det følger av teorien. Det er betydelige forskjeller i hvor mye ressurser som legges i markedsanalysearbeid, og det er kun de større aktørene som viser seg å gjennomføre analyser som kan ses i direkte sammenheng med valgte teori. Mye relevant data kan innhentes gjennom offentlige eiendomsregister og er fritt tilgjengelig. Det kreves dermed ikke nødvendigvis vesentlig ressursbruk for å undersøke relativt enkle men relevante forhold knyttet til markedet man opererer i. Få og ustrukturerte undersøkelser kan tyde på manglende kompetanse vedrørende potensialet og forståelse for prosessen som ligger i en god markedsanalyse. Selv om eiendomsutviklerne er klar over hvilke parameter som er relevante å studere ved boligprosjekter, setter deres holdninger til nytteverdien av en markedsverdi en stopper for gjennomføringen. Gjennomgående viser det seg at lokalkunnskapen og erfaring i det aktuelle markedet hindrer at det avsettes ressurser til markedsarbeid.

Det er store variasjoner i analysearbeidet de enkelte eiendomsutviklerne utfører. Enkelte eiendomsutviklere gjennomfører strukturerte og grundige undersøkelser som tar for seg både en kunde- og konkurrentvurdering. Herunder er det bevisste undersøkelser som kan plasseres og sorteres innenfor de seks stegene en markedsanalyseprosess inneholder ifølge litteraturen til Bruner (2015). Det medfører at aktøren er sikker i sitt valg om å investere i et område, og har gjennom grundige kundeundersøkelser sikret at det er et marked for prosjektet. Gjennom strukturelle og detaljerte

analyser øker eiendomsutviklerne sannsynligheten for å nå sine målsetninger, og resultatene bidrar til å redusere risikoen for at beslutninger tas med usikkerhet og på feil grunnlag.

Resultatet av undersøkelsen viser likevel at flertallet av eiendomsutviklere i en by som Lillehammer støtter seg på egen kunnskap, og involverer aktører som skal gi dem informasjon om lokalk markedet. Det er tydelig manglende kompetanse om potensialet som ligger i en markedsanalyse, og en ser at dagens eiendomsutviklere hovedsakelig handler basert på magesfølelse og forventninger om at handlinger gjentas. Herunder kan det tyde på at flertallet fokuserer på hva de mener kunden *bør* ha, og handler deretter. Aktører som gjennomfører markedsanalyser har fokus på hva kunden *vil* ha, og får anledning til å skreddersy prosjekter og sikre den beste utnyttelsen og resultatet.

Ved kommersiell eiendomsutvikling er verdibetraktningen og profitt en vesentlig faktor. Mulighetene en grundig markedsanalyse medbringer fører likevel ikke til at enhver eiendomsutvikler gjennomfører undersøkelser for å sikre den beste utnyttelsen og størst differanse mellom kostnader og inntekter. Det er et stort forbedringspotensial som først gjøres gjeldende ved økt innsikt og forståelse for verdien av en grundig markedsanalyse. Stadig mer kresne kunder stiller større krav til at eiendomsutviklere utarbeider unike konsepter som tilpasses målgruppen og demografiske forandringer. Det er viktigere enn noen gang med skreddersydd kunnskap som markedsanalysen er kilde til. I dag ser en at det er ytterst få koblinger mellom kunde- og konkurrentvurderinger i markedsanalyser, og lite helhetlig markedsarbeid.

En ser tendenser til at eiendomsmegleren har overtatt rollen som markedsundersøker, og tidlig involvering av denne parten kompenserer til en viss grad for en manglende markedsanalyse. Det skal ikke utelukkes at det for de fleste aktører gjennomføres diverse undersøkelser, men at det da benyttes metoder som ikke samsvarer med teorien. Det foreligger ikke tilstrekkelig kunnskap om metoder som kan benyttes for å oppdrive krevende informasjon til en markedsanalyse, og effekten av analysen blir svekket. Som eiendomsutviklerne selv uttaler er dette enn så lenge et undervurdert fagområde som flertallet kunne vært vesentlig bedre på.

7.2 Kritikk av oppgaven

Kvalitativ undersøkelsesmetode, i form av intervjuer, har vist seg å være godt egnet til å besvare oppgavens problemstilling. Intervjuene ble gjennomført med en åpen struktur, som ga respondentene anledning til å snakke uoppfordret og fritt om temaer knyttet til oppgaven. Denne metoden ga flere relevante innspill og vinklinger, som antageligvis ville uteblitt ved en mer strukturert intervjuform. Selv uten indikasjoner på uønskede undersøkelseeffekter må det i studien tas forbehold om at respondentene og undertegnede ikke er blitt påvirket i intervjusituasjonen, men at både gitt og tolket informasjon er korrekt og stemmer overens. Det er lagt vekt på å minimere negative effekter ved

intervjuformen, men man har ingen garanti for at dette uteblir i større eller mindre grad. Alle intervjuene ble gjennomført muntlig, hvorav ett ble gjennomført over telefon. Det kan ha påvirket både tolkning og informasjonen som ble gitt, uten at det virker å ha hatt betydning for oppgavens relevans og gyldighet.

Alle respondentene innehar rollen som eiendomsutviklere, som alle har operert på Lillehammer. Resultatet i studien vil naturligvis påvirkes av at det er et konkret geografisk område som er grunnlaget, og en vil kunne oppnå et annet resultat om man søker informasjon fra andre aktører som hovedsakelig opererer i de større byene. Byer med tilnærmet likt innbyggertall vil antageligvis gi tilsvarende resultater. For at oppgaven skulle la seg gjennomføre innenfor gitte rammer var det nødvendig med geografiske avgrensninger, og det må derfor tas forbehold om at praksis er noenlunde tilsvarende for det aktuelle området som i andre byer for øvrig.

Videre er oppgaven gjennomført av én person i løpet av et vårsemester. Tidsrammen er den mest begrensende faktoren, som har ført til at enkelte interessante temaer har uteblitt fra undersøkelsen. Underveis i studien har det dukket opp nye vinklinger som kunne vært interessant å undersøke nærmere, men som ikke har latt seg gjennomføre i denne sammenheng. Oppgavens problemstilling ga rom for avgrensninger og spesifisering, som gjorde det mulig å gjennomføre innenfor gitte rammer i henhold til oppgavens formål. Med større handlingsrom ville en kunne gå mer i dybden og involvert flere aktører som sammenligningsgrunnlag, som ville styrket resultatet og oppgaven i sin helhet. Det har gjennom hele studien blitt fokusert på nøyaktig innsamling, behandling og fremstilling av data, og det er fremskaffet relevant informasjon med intern gyldighet. Med unntak av ovennevnte forhold antas studien å være pålitelig og vellykket.

7.3 Forslag til videre forskning

Markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling er et meget aktuelt tema, og underveis i studien har det dukket opp en rekke forhold som kan være interessant å undersøke nærmere.

Det ble ved en rekke anledninger lagt vekt på eiendomsmeglerens rolle ved markedsarbeid og undersøkelser knyttet til både kunde og konkurrent. En interessant vinkling er å studere hvordan eiendomsmegleren gjennomfører sine undersøkelser, for deretter å sette det i sammenheng med de beslutninger og valg som tas i tidlig fase ved prosjekter. En mulig tilnærming er å vurdere eiendomsmeglerens undersøkelsesmetoder i form av casearbeid.

Teori om markedsanalyser er en betydelig andel av pensumlitteratur knyttet til kommersiell eiendomsutvikling. En mulig studie er å undersøke hvorvidt en manglende markedsanalyse får betydning for prosjektresultatet. Det er vanskelig å vurdere dette konkret, men en mulighet er å benytte boligkjøpere som referanser i større grad. Herunder vil en kunne se nærmere på hvorvidt

markedsanalyser er et undervurdert tema som det bør legges større vekt på i fremtiden. På lik linje kan det være interessant å undersøke hvorfor eiendomsutviklere handler som de gjør vedrørende markedsanalyser, og situasjoner hvor markedsanalysene ikke har gitt ønsket resultat. En spennende vinkling er å sammenligne større og mindre byer, og de aktørene som opererer for flere områder. For øvrig er markedsanalyser et vidt tema med langt flere innfallsvinkler som er mulig å studere.

Litteraturliste

Brett, D. L. & Schmitz, A. (2009). *Real Estate Market Analysis*. Washington: Urban Land Institute.

Brunes, F. (2015). *Fastighetsvärdering och maknadsanalys*. Lund: Studentlitteratur AB.

Geltner, D. M., Miller, N. G., Clayton, L. & Eichholtz, P. (2006). *Commercial real estate. Analysis & investments*. 2.edition. OnCourse Learning: USA.

Geltner, D. M., Miller, N. G., Clayton, L. & Eichholtz, P. (2014). *Commercial real estate and investments*. Third edition, international edition. OnCourse Learning: USA.

Halvorsen, K. (2014). *Å forske på samfunnet – en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Forlag as.

Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2.utgave. Oslo: Høyskoleforl.

Johannessen, A., Tufte, P.A. & Kristoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*, Oslo: Abstrakt forlag.

Kalbro, T. & Lindgren E. (2015). *Markexploatering*. Femte opplagan. Stockholm: Norstedts Juridik AB.

Leikvam, G. & Olsson, N. (2014). *Eiendomsutvikling*. Bergen: Fagbokforlaget.

Lillehammer kommune. (2016). *Byutvikling 2044. Strategi for areal- og transportutvikling med handlingsprogram*. Tilgjengelig fra <http://www.lillehammer.kommune.no/byutvikling-2044.5908437-313450.html> (15.02.2017).

Olsson, N. (2011). *Praktisk rapportskrivning*. Trondheim: Tapir Akademisk.

Reed, R. & Sims, S. (2014). *Property Development*. Abingdon, England: Routledge.

Røsnes, A.E. & Kristoffersen Ø.R. (2014). *Eiendomsutvikling i tidlig fase. Erverv, stiftelse og utnyttelse av eiendom til bygging og byutvikling*. Senter for eiendomsfag.

Senter for eiendomsfag (u.å.). *Eiendomsbransjen – en introduksjon til bransje, fagområder, karrieremuligheter og sentrale aktører*. Oslo.

Sevatdal, H. & Sky, P.K. (2003). *Eigedomsteori*. Institutt for landskapsplanlegging, NLH.

Statistisk Sentralbyrå. (2017). *Kommunefakta. Lillehammer – 0501 (Oppland)*. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/kommunefakta/lillehammer> (27.01.2017).

Westhagen, H., Faafeng, O., Hoff, K.G., Kjeldsen, T. & Røine, E. (2015). *Prosjektarbeid. Utviklings- og endringskompetanse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Vedlegg

Intervjuguide

Som masterstudent på studiet Eiendomsutvikling ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet er det på tide å runde av en spennende studietid med en avsluttende masteroppgave. Jeg har valgt å se nærmere på det markedsarbeidet som utviklere gjennomfører i forbindelse med realisering av boligprosjekter. I den forbindelse har jeg tatt utgangspunkt i teori om markedsarbeid knyttet til eiendomsutvikling, hovedsakelig rettet mot markedsanalyser. Markedsarbeid er i denne studien en betegnelse på det arbeidet som utføres med tanke på kartlegging av et marked, vurderinger knyttet til det definerte markedet, samt det arbeidet som gjøres for å komme i kontakt med den potensielle kunden. Undersøkelsene og identifiseringen av tilbud og etterspørsel er selve markedsanalysen.

Ut i fra mitt ståsted som student har jeg grunn til å tro at dette er en sentral og stor del av forarbeidet som gjøres i tidlig fase ved utvikling av boligprosjekter knyttet til markedet generelt, konkurrenter og kunder. Likevel sitter jeg med et inntrykk av at dette i stor grad bygger på tilfeldigheter og tidligere erfaringer, og ikke gjennomføres i den grad som følger av teorien. Dermed skal jeg gjennom min studie forsøke å avkrefte eller bekrefte mine antagelser, og redegjøre for om markedsanalysene gjennomføres i samsvar med teori.

Til intervjuet er det fint om dere kan ta for dere 1-2 boligprosjekter som er realisert i Lillehammerområdet den senere tid, slik at jeg kan få konkrete eksempler på hvordan dere innhentet informasjon om markedet og hva som la grunnlaget for blant annet utforming og valg av strategi. Jeg ønsker gjennom intervjuet å få innsikt i hvordan dere jobber med markedsanalyser, hvilke øvrige aktører dere involverer i dette arbeidet samt hvilke tanker dere har rundt betydningen av et grundig markedsarbeid.

Det vil ikke fremkomme personopplysninger eller identifiserbare detaljer i oppgaven, og både utviklere, øvrige aktører og prosjektene vil holdes anonyme. Jeg kommer til å benytte lydopptaker under intervjuene for å lagre informasjonen før den bearbeides og flettes inn i oppgaven. Disse opptakene vil slettes etter at oppgaven er ferdigstilt og levert.

Se følgende intervjuguide.

Fortell kort om dere selv og det/de utvalgte boligprosjektene.

- Hvordan jobber dere i tidlig fase med å innhente informasjon om eiendomsmarkedet, konkurrenter og potensielle sluttbrukere/kunder?
- Starter dere markedsundersøkelsene med å stille konkrete spørsmål som dere ønsker å besvare gjennom markedsanalysen?
- Undersøker dere få eller mange elementer, og hva mener dere det er og var relevant å innhente data om for de konkrete prosjektene?
- Hvordan avgrenser dere omfanget til markedsanalysen (geografisk og andre forhold)?
- Bruker dere nasjonal statistikk og data som grunnlag for deres antagelser og analyser?
- Hvilke kilder benytter dere for å innhente informasjon på tilbudssiden? Herunder om eksisterende bygningsmasse, planlagte boligprosjekter og prognoser for fremtidig utvikling.
- Hvilke kilder benytter dere for å kartlegge etterspørselen og potensielle kunder i markedet, og hvordan tar dere hensyn til endringer og fremtidig etterspørsel?
- Pleier dere å gjennomføre markedsanalysene på egenhånd, eller får dere bistand av andre aktører?
- Benytter dere faste metoder for å sortere og analysere dataen dere innhenter?
- Lager dere en sluttrapport, hvordan bygges den opp og hva inneholder den?
- Praktiseres markedsundersøkelsene forskjellig for de ulike prosjekter dere gjennomfører, og i så fall hvorfor?
- Hvordan påvirker prosjektets beliggenhet strukturen og utformingen av markedsundersøkelsene?
- Dersom andre konkurrerende aktører allerede er i gang med bygging eller salg i samme område som dere, påvirker det markedsanalysen deres?
- Hvilke vurderinger gjør dere med tanke på de egenskaper og kvaliteter boligen skal ha?
- Hvilken betydning har eiendomsmegleren og arkitekten med tanke på prosjektets utforming og tilpasninger som gjøres for å tilfredsstille potensielle kjøpere?



Norges miljø- og biovitenskapelig universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway