

PEOPLE SMART - ECO SMART FRITIDSBY
BRUK AV SWOT ANALYSE FOR EVALUERING AV
FORRETNINGSIDÉ I TIDLIGFASE EIENDOMSUTVIKLING

PEOPLE SMART - ECO SMART SECOND HOME VILLAGE
USE OF SWOT ANALYSIS TO EVALUATE BUSINESS IDEAS IN EARLY
PHASE PROPERTY DEVELOPMENT

BJØRN GUNNLAUGSSON

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP
INSTITUTT FOR LANDSKAPSPLANLEGGING
MASTEROPPGAVE 30 STP, 2011



Forord

Med denne oppgaven avsluttes 2 års masterstudie i eiendomsutvikling ved institutt for landskapsplanlegging på UMB. Formålet med utdanningen har vært å bygge kunnskap for å kunne arbeide profesjonelt innen eiendomsmarkedet i Norge. Samtidig har utdanninga ved UMB skapt nysgjerrighet for viktige utfordringer innen miljø og natur. Balansen mellom det menneskelig skapte og natur skapte blir et tema for oppgaven, samt balansen mellom kreativitet og rasjonalitet, i behandlingen av en idé som ønskes vurdert som et eiendomsutviklingsprosjekt.

Oppgaven befinner seg i grenseland mellom en tradisjonell akademisk masteroppgave og en prosjekterende oppgave, der ”nettlet kastes vidt” for å høste inn fangst til utforming av en idé. En slik oppgave skaper utfordringer med utforming av en konkret problemstilling, noe som kan bli et videre tema for instituttet i fremtiden.

I forbindelse med arbeidet har jeg hatt gleden av å lese og lære et bredt spekter av litteratur, og hatt flere timer av samtaler med mennesker innen forskjellige fagområder, som har gjort arbeidet innholdsrikt og morsomt. Som en utlending i Norge har jeg måttet lære meg mange forskjellige nye ting innen et omfattende og komplekst område, som har ført til at oppgaven spenner vidt - og kanskje ikke like dypt. Dette har vært et bevisst valg, der tiden som ble brukt på arbeidet skulle bidra til å bygge kunnskap om metoder innen eiendomsutvikling i tidligfase, om fritidsboligmarkedet i Norge og om miljøansvarlig planlegging og utbygging. Jeg har også valgt å skrive oppgaven på norsk for å utfordre meg språklig, og håper det ikke skaper alt for store utfordringer for leseren.

I sluttspurten av arbeidet fikk jeg oppleve livets sårbarhet med alvorlig sykdom i familien – noe som minner igjen om menneskets avhengighet av naturens gang.

Det har vært inspirerende å være en del av studentmiljøet i Ås, og å være i de vakre omgivelsene her i Ås.

Takk til veileder Sølve Bærug for hjelpen igjennom arbeidet og takk til de 9 respondentene som ble intervjuet for meget verdifulle og inspirerende innspill.

Takk til Alli for å overleve.

Takk til jentene mine. Fyrir ykkur - er ég.

Ås, 13.mai 2011

Björn Gunnlaugsson

Engelsk abstrakt og emneord

This study within real estate development addresses use of SWOT analysis for idea- and concept development. A method is developed to use for assessing and evaluating early stage ideas in a structured manner. The method is applied for the evaluation of a specific idea; an ecological second home development in Norway. Strengths, weaknesses, opportunities and threats are identified through interviews with real estate developers and experts, and the work is finalized by suggestions for further work with the idea.

Norske emneord:

- Eiendomsutvikling
- SWOT analyse
- Konseptutvikling
- Fritidsboliger
- Økologi

Key words:

- Real estate development
- SWOT analysis
- Concept development
- Second homes
- Ecology

Sammendrag

Hovedoppgaven er utvikling og evaluering av en forretningsidé innen eiendomsutvikling, som inngår i fritidsboligmarkedet i Norge og skal vektlegge balansen mellom menneskelige og økologiske aspekter. Forretningsidéen beskrives som en ”PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby”. Med utgangspunkt i hovedoppgaven har det vært utarbeidet tre deloppgaver, som skal bidra til evalueringen.

- Deloppgave nr.1 blir å utvikle en strukturert metode for evalueringen av forretningsidéen som en del av utviklingsprosessen i tidligfase, med utgangspunkt i SWOT analysen, som er en kjent analysemetode i forretningsutvikling.
- Deloppgave nr.2 blir å analysere og begrunne forretningsidéen i mer detalj for så å kunne utarbeide en presentasjon for bruk i evalueringen av idéen.
- Deloppgave nr.3 blir å evaluere forretningsidéen med SWOT analysen fra deloppgave nr.1, som utføres i intervjuer med valgte aktører som anses å ha kunnskap og kompetanse som er relevant for evalueringen.

Det blir sett på generell bruk av SWOT analysen i bøker, artikler og andre mastersoppgaver for å avdekke hovedfordeler og ulemper med SWOT analysens bruk, og det utførtes intervjuer av nøkkelpersoner i store, langsiktige eiendomsselskaper og blant rådgivere innen eiendomsutvikling, for å undersøke i hvilken grad SWOT analysen brukes innen eiendomsutvikling. På basis av dette arbeidet blir det utarbeidet et strukturforslag som foreslås brukt for evalueringer av eiendomsutviklingsideer. PEOPLE Smart – ECO Smart forretningsidéen utvikles gjennom analyse av forskjellig litteratur som vurderes som viktig for utviklingen av det fremtidige norske fritidsmarkedet. På basis av dette arbeidet blir det utarbeidet en presentasjon av forretningsidéen som brukes i intervjuer med aktører med kunnskap innen fagområdet. I intervjuene blir forretningsidéen utprøvd med SWOT analyse etter den foreslåtte fremgangsmåten for idéutvikling. Arbeidet avsluttes med et forslag til videre arbeid.

Det viser seg at SWOT analysen er viktig i strategisk ledelse og markedsrettet strategisk forretningsutvikling og fungerer bra som et enkelt og robust verktøy, som er egnet til å hente erfaring og kunnskap fra ledelse og eksterne kunnskapsaktører. SWOT analysen er godt egnet til idé- og konseptutvikling i tidligfase og må kobles til organisasjonens forretningsstrategi. SWOT analysen kan brukes innen eiendomsutvikling og er et kjent verktøy innen eiendomsselskapene og blant rådgivere som ble intervjuet, men brukes ikke i stor grad som en strukturert del av idéutvikling innen eiendomsutvikling. Metoden som har blitt utarbeidet søker å evaluere kritiske interne og eksterne faktorer i forhold til en idé som skal utvikles. Den anses som et mulig verktøy for å understøtte skisseprosjekter og annen utredning i utviklingsprosessen.

Det har vært undersøkt forskjellige datakilder for å utvikle og understøtte forretningsidéen som resulterte i følgende kjerneverdier, som beskrives nærmere i vedlegg 1:

- PEOPLE Smarte kjerneverdier: 1) Natur 2) Friluftsliv 3) Sjønært, 4) Lokalt miljø
- ECO Smarte kjerneverdier: 1) Arealbruk, 2) Tetthet, 3) Transport, 4) Avstand, 5) Bruk, 6) Grønt design, 7) Liv, 8) Klimaregnskap

Idéen ble utprøvd i intervjuer med 9 aktører med kunnskap innen fagområdet, først med overordnet SWOT analyse for å avdekke overordnede hovedstyrker, svakheter, muligheter og trusler, og videre med en preliminær intern og ekstern analyse for å avdekke ideens relevanse for eiendomsselskapene.

- Hovedstyrken er at komme frem med en fremtidsrettet fritidsboligmodell ifht til arealbruk, energi, transport, design og klimaregnskap. Tetthet understøtter urbane kvaliteter og økonomisk rasjonalitet. Avstand åpner bruksmuligheter i jobb/privat sammenheng, livsstil og nye brukergrupper. Idéen tilbyr en balansert løsning for sjønær utbygging og kan tilby appellerende aspekter for miljøbevisste og de som søker tradisjonelle verdier.
- Hovedsvakhetene er ideens kompleksitet og omfang. Kollektivt reisefokus anses som ikke fleksibel. Miljøfokus kan begrense marked og livsstils aspekt skaper økonomisk sårbarhet. Isolert utbygging kan føre til manglende identitet.
- Hovedmulighetene anses å ligge i det å fremlegge en ny standard som kan endre tankegangen innenfor fritidsmarkedet i samarbeid mellom offentlige og private aktører. Den balanserte løsningen tilgjengeliggjør attraktive sjø- / LNF områder som vil appellere til bred kjøpegruppe i tillegg til de miljøbevisste. Kollektive aspektet åpner for revitalisering i områder langs kollektive nettverket.
- Hovedtruslene ligger igjen i kompleksitet og omfang, med tung avhengighet av myndighetskontakt. Transport er også en stor trussel, med begrensning i bilbruk og manglende masse (500 enheter) for effektiv kollektivtransport. Økonomisk avhengighet til økonomiske insitamenter og prisregulering (for bred bruk) er også trusler. Man kan være for tidlig ute, der det tar tid for å få med markedet, og miljøprofilering kan skremme bort viktige målgrupper
- Intern preliminær SWOT analyse utføres for evaluering av ideens relevans for en eiendomsaktør med en styrke/svakhetsvurdering av 5 kritiske faktorer. Innholdet fra intervjuer med tre eiendomsselskaper; Schage Eiendom, ROM Eiendom og Aspelin Ramm, blir tolket som at ROM Eiendom er mest sannsynlig for å kunne påta seg utvikling av idéen videre.
- Ekstern preliminær SWOT analyse utføres for evaluering av ideens relevans i markedet med en mulighet/trussel vurdering av 6 kritiske faktorer. I tillegg til det som fremkom i overordnet evaluering er den viktigste tilbakemeldingen en indikasjon om at det finnes et bærekraftig marked for idéen. Dette må ses i lys av innspillene om at bygge på ideens miljøprinsipper, med en profilering som appellerer til et bredere marked og en lokalisering i attraktivt sjøområde. Hovedtrusselen ligger i økonomien som er i tråd med det som fremkom i den overordnede evalueringen og må løses med at oppnå bred nok etterspørsel og overkomme kostnader ifbm. teknologiske løsninger.

SWOT evalueringsmetoden viser seg å være en enkel og robust metode for å utføre en overordnet vurdering av forretningsideen fra intervjuer med respondenter. De interne og eksterne preliminnære evalueringene av idéen for de 3 eiendomsselskapene viser seg også å være en enkel måte for å avveie ideens strategiske relevans for organisasjonen.

Idéen vurderes som potensiell for videre utvikling på grunnlag av de innspillene som fremkom i SWOT evalueringen, men på grunn av omfang og kompleksitet foreslås det at idéen utvikles videre som et samarbeidsprosjekt innen Framtidens byer eller på en sammenlignende måte.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
Engelsk abstrakt og emneord	3
Sammendrag	4
Innholdsfortegnelse	6
Figuroversikt.....	9
DEL I: Innledning	11
Bakgrunn.....	11
Oppgaven	11
Avgrensning av tema	12
Metode	12
Utvikling av intervjuer	13
Oppgavens oppbygning.....	14
DEL II: SWOT analysen.....	14
Strategisk planlegging, forretningsideer og SWOT	14
Hva er SWOT?.....	15
Intern analyse	15
Ekstern analyse	16
Bruken av SWOT.....	16
Kritikk av SWOT bruk.....	17
Prosjekt i tidligfase og SWOT	18
Delkonklusjon: SWOT analysens nytteverdi	21
DEL III: Eiendomsutvikling & SWOT	22
Generelt om eiendomsutvikling	22
Bruk av SWOT analysen i tidligfase - eiendomsutvikling i Praksis	24
Eiendomsselskaper.....	24
Rådgivere	25

Delkonklusjon: SWOT bruk i praksis i eiendomsutvikling	25
SWOT Evaluering Prosess Strukturforslag – Eiendomsutviklingsidé.....	26
Prosess.....	26
Overordnet analyse	26
Konsept Definisjon: SWOT - Intern analyse	28
Konsept Definisjon: SWOT - Ekstern analyse.....	31
Delkonklusjon: SWOT Prosess Strukturforslag - Eiendomsutviklingsidé.....	35
DEL IV: PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby - En eiendomsutviklingsidé	36
PEOPLE Smart fritidsboligutbygging i Norge	36
Generelt.....	36
Markedsstørrelse og lokalisering	37
Typer, standard og størrelser.....	37
Eierform, priser og kjøpsmuligheter	38
Eier/brukerprofil.....	39
Bruk av fritidsboligen	39
Fritidsmarked – markedsutvikling / samfunnsutvikling	40
Natur	40
Friluft	42
Sjønært	43
Lokalt miljø.....	43
Delkonklusjon: Begrunnelser for PEOPLE Smart del av forretningsidé.....	44
ECO Smart fritidsbolig utbygging i Norge	45
Bakgrunn.....	45
Framtidens byer, framtidens hjem – og andre hjem.....	45
Arealbruk	46
Tetthet	47
Transport.....	47
Avstand	48
Bruk.....	49

”Grønt” Design	49
Liv	50
Klimaregnskap	51
Delkonklusjon: Begrunnelser for ECO Smart del av forretningsidé.....	52
Delkonklusjon: PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby – Forretningsidéens kjerneverdier	53
DEL V: PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby - SWOT Evaluering	54
Fremgangsmåte	54
Første inntrykk av idé	54
Delkonklusjon: SWOT – Oppsummering ”Første inntrykk”	56
Overordnet SWOT analyse	56
Delkonklusjon: SWOT – Oppsummering Overordnet SWOT	58
Intern Preliminær Evaluering(Styrke - Svakhet).....	59
Delkonklusjon: Intern Preliminær Evaluering (Styrke - Svakhet)	61
Ekstern Preliminær Evaluering(Mulighet - Trussel).....	61
Delkonklusjon: Ekstern Preliminær Evaluering (Mulighet - Trussel)	63
DEL VI: Konklusjon.....	64
Konklusjon.....	64
Deloppgave nr.1	64
Deloppgave nr.2.....	65
Deloppgave nr.3.....	68
Diskusjon – Forslag til videre arbeid	70
Refleksjoner	71
DEL VII: Referanser.....	72
Vedlegg.....	75
Vedlegg 1 – Presentasjon av PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby	76
Aspirasjon: PEOPLE Smart – ECO Smart.....	76
PEOPLE SMART Fritidsby - Kjerneverdier	77
ECO Smart Fritidsby – Kjerneverdier.....	82
Vedlegg 2 Intervjuer	92

Respondent nr. 1 Schage Eiendom	92
Respondent nr. 2 ROM Eiendom.....	98
Respondent nr. 3 Aspelin Ramm	103
Respondent nr. 4 NAL - Futurebuilt	108
Respondent nr. 6 NINA	112
Respondent nr. 8 COWI.....	115
Respondent nr.9 Fredrikstad Kommune	118
Respondent nr.10 Asplan Viak	122
Respondent nr.12 MiSA.....	126

Figuroversikt

Figur 1 Metode ved utvikling og SWOT evaluering av eiendomsutviklingside (Egen fremstilling)	13
Figur 2 Oversikt over respondenter (Egen fremstilling)	14
Figur 3 Den strategiske planleggingsprosessen	15
Figur 4 Prosjekt prosess (Egen fremstilling).....	19
Figur 5 SWOT ”kvernen” i Idéutvikling (Egen fremstilling)	20
Figur 6 Prosjektutvikling – tidligfase - SWOT analyse og forretningsstrategi (Egen fremstilling)	21
Figur 7 Byggeprosjekt - "prosjekthjulet" (Egen fremstilling).....	22
Figur 8 Eiendomsprosjektets påvirkningsmulighet (Egen fremstilling)	23
Figur 9 Eiendomsutviklingsprosessen og SWOT (Egen fremstilling).....	24
Figur 10 Overordnet SWOT analyse og Idé-definisjons SWOT analyse (Egen fremstilling).....	26
Figur 11 Overordnet SWOT Analyse – ”Første inntrykk” (Egen fremstilling).....	27
Figur 12 Konsept Definisjon – SWOT analyse: Intern Analyse. Oversikt; Analysetrinn 1 – 2 – 3 (Egen fremstilling)	28
Figur 13 Intern Preliminær Evaluering – Eksempel Skor (Egen fremstilling).....	29
Figur 14 Intern Preliminær Evaluering - Eksempel – Synliggjøring (Egen fremstilling).....	29
Figur 15 Intern Forretnings Evaluering – Eksempel (Egen fremstilling)	30
Figur 16 Rangering – Ideens Forretningsområder i forhold til Interne Kritiske faktorer – Eksempel (Egen fremstilling).....	31

Figur 17 Ekstern Analyse – Oversikt Analysetrinn 1 – 2 – 3 (Egen fremstilling).....	32
Figur 18 Ekstern Preliminær Evaluering - Eksempel / Skor (Egen fremstilling)	33
Figur 19 Preliminær Intern Evaluering – Synliggjøring (Egen fremstilling).....	33
Figur 20 Ekstern Forretnings Evaluering - Eksempel (Egen fremstilling)	34
Figur 21 Rangering – Ideens Forretningsområder (kjerneverdier) i forhold til Eksterne Kritiske Faktorer Eksempel (Egen fremstilling)	35
Figur 22 Prisindeks for fritidsboliger på Østlandet med prisnivå juni 2003 = 1	39
Figur 23 – Idé skisse: Utvikling av Framtidens Fritidsby (Egen fremstilling)	52
Figur 24 Overordnet SWOT - individuelle besvarelser (Egen fremstilling).....	57
Figur 25 Overordnet SWOT – Oppsummering (Egen fremstilling)	58
Figur 26 Spørsmål for intern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby (Egen fremstilling).....	59
Figur 27 Intern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Idé (Egen fremstilling)	60
Figur 28 Intern preliminær evaluering - ROM Eiendom EKSEMPEL (Egen fremstilling)	61
Figur 29 Ekstern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Idé (Egen fremstilling).....	62
Figur 30 Ekstern preliminær evaluering – Mulig fremstilling (Egen fremstilling).....	63
Figur 31 Potensielle aktører av utviklingen for People Smart – Eco Smart Fritidsby	71

DEL I: Innledning

Bakgrunn

Undertegnede har i sitt arbeidsliv fått gleden av å være involvert i kreativt arbeid, der det søkes nye muligheter og løsninger innenfor forskjellige arbeidssituasjoner. I eiendomsutvikling er det en viss grad av rom for kreativ tankegang for å oppsøke nye muligheter og utnytte styrker i søk etter konkurransefortrinn i markedet. Samtidig er eiendomsfag et område som gjerne kjennetegnes som konservativt og risiko adversivt, som motvirker fri og kreativ tankegang. Her ønskes det derfor arbeidet med at begge hensynene blir ivaretatt innen idé- og konseptutvikling i tidligfase i eiendomsutvikling. For å arbeide med dette temaet må man på en side arbeide med idéer som kan understøttes på grunnlag av utviklingen i markedet, samfunnet og den politiske arena. På den andre siden må man bruke strukturert fremgangsmåte for å fange opp viktig erfaring og informasjon som kan benyttes i utviklingen. I dette tilfellet ble det valgt en idé, som innbefatter tomteuavhengig utvikling av fritidsutbygging som skal lokaliseres sjønært i et uberørt naturområde i kort avstand fra Oslo. For å motarbeide de negative effektene av en slik utbygging skal fritidsbyen inneholde miljøkvaliteter som vil kunne påvirke fremtidsrettet fritidsutbygging i Norge. Her ønskes det utarbeidet et konsept som kan bli et forbilde for fremtidens fritidsutbygging i Norge. Her har ordene til Adm.dir. Peter Groth ved Aspelin Ramm vært en inspirasjon: *”Forbilder er viktige! - Hvis klimatrusselen er reell, og det tror vi jo, så må vi handle nå og ikke vente på handlingsplaner, kompetanseplaner og alle slags papirtigre der det beste blir det godes verste fiende. Praktisk handling må til”* (Grønn byggeallianse 2009). Det å starte arbeidet med idéen er tenkt som et første skritt i en slik praktisk handling. For å vurdere ideens relevans i det norske markedet forsøkes en såkalt SWOT analyse brukt for å få en strukturert fremgangsmåte. Dette har ført til at bruk av SWOT analysen i eiendomsutvikling har måttet utforskes og forstås.

Oppgaven

Utfordringen som det her arbeides med er ikke en problemstilling som kan besvares med tradisjonell forskning. Jeg har derfor valgt å formulere oppgaver og ikke tradisjonelle problemstillinger eller forskningsspørsmål. Hovedoppgaven er utvikling og evaluering av en forretningsidé innen eiendomsutvikling, som inngår i fritidsboligmarkedet i Norge og skal vektlegge balansen mellom menneskelige og økologiske aspekter. Forretningsidéen beskrives som en ”PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby”. Med utgangspunkt i hovedoppgaven har det vært utarbeidet tre deloppgaver, som skal bidra til evalueringen.

- Deloppgave nr.1 blir å utvikle en strukturert metode for evalueringen av forretningsidéen, som en del av utviklingsprosessen i tidligfase, med utgangspunkt i SWOT analysen som er en kjent analysemetode i forretningsutvikling.
- Deloppgave nr.2 blir å analysere og begrunne forretningsidéen i mer detalj for så å kunne utarbeide en presentasjon for bruk i evalueringen av idéen.

- Deloppgave nr.3 blir å evaluere forretningsidéen med SWOT analysen fra deloppgave nr.1, som utføres i intervjuer med valgte aktører som anses å ha kunnskap og kompetanse som er relevant for evalueringen.

Det forventes at med utføringen av deloppgave nr. 3 kan det evalueres om forretningsidéen ” PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby”, som ble utviklet i deloppgave nr.2 kan anses som en realistisk eiendomsutviklingsidé, og eventuelt identifisere hva som bør vektlegges i videre arbeid med idéen. Videre forventes det med utføringen av oppgaven, at det kan evalueres om metoden som blir utviklet i deloppgave nr.1 kan videreføres for bruk til idéutvikling innen eiendomsutvikling i tidligfase.

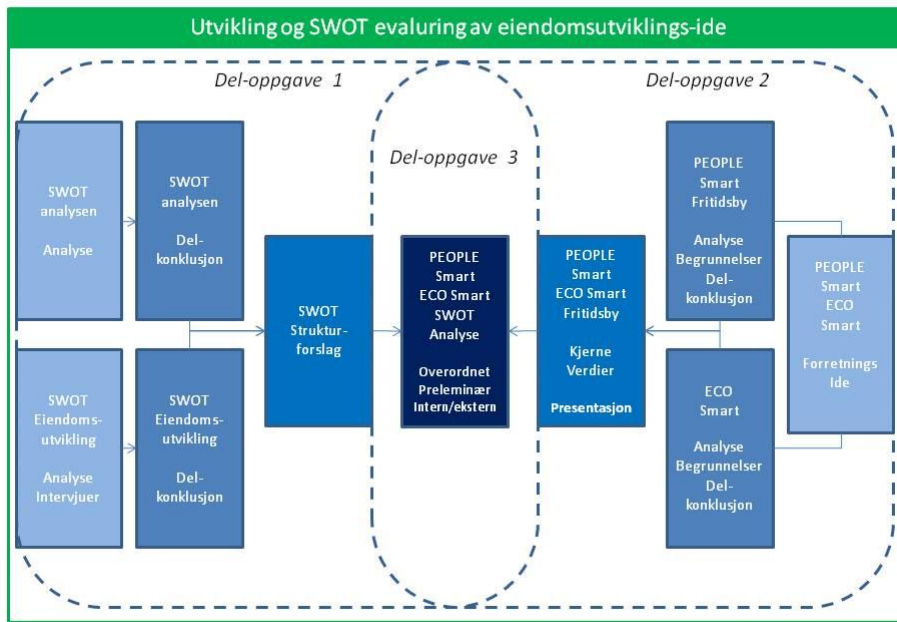
Avgrensning av tema

Oppgaven begrenses til startfasevurdering av idéer, før det kan defineres som et prosjekt og det inngås forpliktelser til omfattende utredninger. Her skal det utvikles en generell fremgangsmåte for håndtering av idéer innen organisasjoner i eiendomsmarkedet. Oppgaven ses fra ståstedet til en eiendomsorganisasjon, der omfanget avgrenses ved organisasjonens interne ressursgrunnlag og de eksterne omgivelsene organisasjonen befinner seg i, der idéen skal håndteres på en slik måte at den kan danne et grunnlag under et eiendomsutviklingsprosjekt. For å få et solid grunnlag for utviklingen av forretningsidéen forsøkes det dannet et overordnet bilde av det norske fritidsboligmarkedet.

Metode

Figur 1 viser hvordan hovedoppgaven adresseres med de tre deloppgavene som har vært definert.

Deloppgave nr.1 har som formål å analysere og forstå bruken av SWOT analyse, for så å utvikle redskap for behandlingen av nye forretningsideer innen eiendomsutvikling. Her ses det på den ene siden på generell bruk av SWOT analysen i bøker, artikler og andre mastersoppgaver som finnes med søk i BIBSYS databasen og ved hjelp av Google Scholar. I delkonklusjon summeres hovedfordeler og ulemper for bruk av SWOT analysen. På den andre siden utførtes det intervjuer av nøkkelpersoner i store langsiktige eiendomsselskaper og rådgivere i eiendomsutvikling, for å undersøke i hvilken grad SWOT analysen brukes i eiendomsutvikling. I delkonklusjon summeres resultatene av dette arbeidet opp. På basis av dette arbeidet ble det utarbeidet et stukturforslag som foreslås brukt for evalueringer av eiendomsutviklingsideer. Dette arbeidet ble gjort med utgangspunkt i teoretiske modeller for prosjektutvikling, generelt og innen eiendom og bygg. Selve strukturforlaget er et resultat av eget arbeid med temaet og fremstilles som en prosessbeskrivelse som parallelt forklares med et forenklet eksempel.



Figur 1 Metode ved utvikling og SWOT evaluering av eiendomsutviklingside (Egen fremstilling)

Deloppgave nr.2 tar for seg utviklingen av PEOPLE Smart – ECO Smart forretningsidéen. Her blir det gjennomgått forskjellig litteratur som vurderes som viktig for utviklingen av det norske fritidsboligmarkedet i fremtiden. Spesiell fokus er på å søke litteratur som understøtter kjerneverdiene til forretningsidéen. På basis av dette arbeidet blir det utarbeidet en presentasjon av forretningsidéen som brukes som introduksjon for respondentene som intervjues.

Deloppgave nr.3. blir møtetpunktet mellom de to andre deloppgavene, der forretningsidéen utprøves med intervjuer og behandling av intervjuene med fremgangsmåten som foreslås i SWOT struktur forslaget for idéutvikling. Arbeidet avsluttes med et forslag til videre arbeid.

Utvikling av intervjuer

Intervjuene ble utviklet med tanke på å kunne fange opp innspill på deloppgaver 1 og 2. For å innhente erfaring med bruken av SWOT ble det søkt informasjon fra eiendomsselskaper og rådgivere innen eiendomsutvikling. For å få en bred evaluering av forretningsidéen søkes det innspill fra et bredt spektrum av aktører som består av eiendomsselskaper, rådgivere og andre kunnskapsaktører og ”tilretteleggere”. Det ble utformet to intervjuguider, der den ene ble brukt for eiendomsselskaper og rådgivende ingeniør som tar for seg deloppgave nr.1 og nr.2, og den andre som kun tar for seg deloppgave nr.2 og ble brukt på andre aktører som det ønskes innhentet innspill fra.

Når det gjelder eiendomsselskapene ønskes det å forholde seg til aktører som vektlegger en ansvarsbevisst miljøprofil og valget avgrenses til aktører som har meldt seg inn i Grønn Byggeallianse. Videre ble det søkt innspill fra forskjellige kompetanseområder med intervjuer av aktører med spesialkompetanse som kunne anses som verdifullt for utviklingen av idéen. Figur 2 viser oversikt over respondentene, der det vises i hvit

farge hvilke som ble intervjuet, grå de som det ble forsøkt intervjuet uten at det lyktes, og med rødt de som måtte kanselleres pga. omstendigheter i familien til oppgavens forfatter. Det ble utført 9 intervjuer av 15 i perioden fra 4.-29.april, totalt nærmere 6 ½ time i form av møter og telefonmøter.

Nr	Intervjuobjekt	Aktør/Institutt	Stilling/Posisjon	Sektor	Dato	Sted/Form	Tidsbruk
1	Petter Falkgård Andersen	Schage	Utviklingsdirektør	Eiendom/Eiendomsutvikling	04.04.2011	Helsfyr Atrium/Møte	65
2	Tor Saghaug	ROM Eiendom	Prosjektjef	Eiendom/Eiendomsutvikling	12.04.2011	Kirkegate 15/Møte	60
3	Sverre Landmark	Aspelin Ramm	Markedsdirektør	Eiendom/Eiendomsutvikling	27.04.2011	Dronningg.3/Møte	35
4	Birgit Rusten	Futurebuilt	Leder Futurebuilt	Forum/kompetansesenter	12.04.2011	Josefinesgt.34/Møte	45
5	Erik A.Hammer	Grøn byggeallianse	Daglig leder	Forum/kompetansesenter			
6	Bjørn Kaltenborn	NINA	Seniorforsker	Kunnskapsaktør	29.04.2011	Telefonmøte	25
7	Tore Wigenstad	SINTEF Bygg og miljø, arkitektur og byggeteknikk	Forsker, Sivilingeniør, dr.ing.	Kunnskapsaktør	28.04.2011		
8	Janne Walker Ørka	COWI	Leder Areal- og landskap	Kunnskapsaktør	28.04.2011	Grenseveien 88	45
9	Rolf Petter Heidenstrøm	Fredrikstad Kommune	Miljøvernrådgiver	Offentlig tilrettelegger	29.04.2011	Telefonmøte	35
10	Hilde Bøkestad	Asplan Viak		Kunnskapsaktør	26.04.2011	Telefonmøte	45
11	Maren Hersleth Holsen	NAL / Ecobox	Leder Ecobox	Forum/kompetansesenter			
12	Christian Solli	MISA	Partner, sivilingeniør	Kunnskapsaktør	29.04.2011	Telefonmøte	30
13	Øyvind Aarvig	MD	Spesialrådgiver	Offentlig tilrettelegger			
14	Per Olav Borgås	Privatmegleren	Eiendomsmegler	Kunnskapsaktør			
15	Per Einar Saxegaard	Asplan Viak	Avdelingsleder	Kunnskapsaktør			

Figur 2 Oversikt over respondenter (Egen fremstilling)

Oppgavens oppbygning

Oppgaven deles inn i 5 hoveddeler. DEL I Innleder med å informere om oppgavens bakgrunn, beskrive oppgaven, avgrense temaet og beskrive metoden som brukes i arbeidet. DEL II gir innsyn inn i hva SWOT analysen er, hvordan den brukes, kritikk som har fremkommet, fordeler og ulemper med bruken, og bruken i prosjekter i tidligfase. Kapitlet avsluttes med en delkonklusjon om SWOT analysens nytteverdi. DEL III deles i to, der første delen handler om eiendomsutvikling generelt og bruk av SWOT i eiendomsutvikling. Senere delen beskriver et strukturforslag for behandling av idéer i eiendomsutvikling med SWOT analyse. DEL IV gir bakgrunn og argumenter for utviklingsidéen, først for PEOPLE Smart delen og så for ECO Smarte delen. Det konkluderes med en utarbeidet presentasjon av idéen for bruk i intervjuer. DEL V tar for seg evalueringen av "ECO Smart Fritidsby" ved hjelp av SWOT strukturforslaget, der fremgangsmåten beskrives og gjennomføres. I DEL VI diskuteres resultatene, prosessen evalueres og det foreslås videre skritt i arbeidet. DEL VII inneholder referanser og vedlegg.

DEL II: SWOT analysen

Strategisk planlegging, forretningsideer og SWOT

Markedsorientert strategisk planlegging er en overordnet tankegang som kan avgjøre om en bedrift eller et prosjekt blir suksess eller svikt. Som Kotler beskriver det; "Hensikten med strategisk planlegging er å utvikle bedriftens forretningsområder, produkter, tjenesteytelser og budskap slik at den oppnår den lønnsomheten og veksten den har som mål"(Kotler 2010). En organisasjon som skal utvikles etter en strategisk planleggingsprosess velger gjerne kjente modeller og arbeidsmetoder som grunnlag for utviklingen. Philip Kotlers bok om markedsføringsledelse inneholder et slikt grunnlag for å kunne plassere utviklingen av forretningsideer innen kjent struktur, metoder og definisjoner. Kotler påpeker at for hvert forretningsområde innen organisasjonen må det må det defineres egen forretningsidé innen en overordnet strategisk forretningsidé.



Figur 3 Den strategiske planleggingsprosessen

Kilde: Kotler (2010)

Som Figur 3 viser så gjennomgår forretningsidéen 8 faser i en strategisk planleggingspross, der en SWOT analyse er den første fasen (Kotler 2010). Her ser man SWOT analysens fundamentale rolle i utviklingen av en organisasjons forretnings- produkt- og tjenesteutvikling. Men hva er egentlig en SWOT analyse?

Hva er SWOT?

Tidlig i 60-tallet kom frem litteratur der det ble forsøkt å analysere forretningsstrategier, med vekt på styrker, svakheter, trusler og muligheter som finnes for selskaper innen ulike sektorer. Her kom Michael E. Porter frem med banebrytende litteratur i 1960 og i 1985, der hovedtemaer at støtte analytiske metoder for ledere slik de kan forstå sin bransje og håndtere konkurranse (Porter 1985). SWOT analysen har utviklet seg inn i strategisk ledelse og blant annet Hussey utviklet verktøyet i sin arbeid med analytiske aspekter av strategisk planlegging, der hovedfokus var i utgangspunktet på styrker og svakheter i bedrifter (Hussey 1998). Stacey ser SWOT som en av de analytiske teknikkene som en organisasjon bruker for å avveie om mulige handlinger er i henhold til organisasjonens målsetninger på en side, og evne på den andre. Stacey beskriver SWOT som en liste av en organisasjons styrker og svakheter indikerte med en analyse av resurser og evner, samt en liste av muligheter og trusler som analyse av omgivelsene har identifisert. Strategisk logikk vil åpenbart kreve at det fremtidige mønster av aktiviteter kobler sammen styrker med muligheter, avverger trusler, og søker at overkomme svakheter (Stacey 1993). Dyson beskriver SWOT som en etablert metode for å støtte formuleringen av en strategi (Dyson 2004). Disse beskrivelsene forteller tydelig at SWOT analysen er i utgangspunktet et verktøy for å støtte strategisk ledelse og planlegging og bruken av SWOT bør anvendes slik at dette hovedformålet er ivaretatt. SWOT analysen består av to analysedeler; en intern analyse og ekstern analyse.

Intern analyse

Den interne analysen har som hovdeformål at avdekke styrker og svakheter som er av kjerneviktighet i vurderingen av en forretningsidé. Her er det viktig at organisasjon utfører en evaluering av styrker og svakheter i forhold til forretningsrelaterte muligheter og stiller videre spørsmål om de skal konsentrere seg

om de mulighetene de står sterkt til, eller om de skal skaffe seg og utvikle større kompetanse for å kunne utnytte seg nye muligheter. Her skal det fokuseres på styrker og svakheter til faktorer som kan være avgjørende om organisasjonens konkurransedyktighet. Disse faktorene kan klassifiseres som; 1) markedsrelaterte; som produktenes kvalitet, priser, markedsandeler, kundetilfredshet, distribusjon osv. 2) økonomisk relaterte; som produktenes kostnadsstruktur, og organisasjons økonomisk styrke, 3) produksjonsrelaterte; som fysisk utstyr, stordriftsfordeler, kapasitet osv, 4) organisasjons relaterte; som ledelse, medarbeidere og fleksibilitet (Kotler 2010). Dyson beskriver følgende aspekter i organisasjon som bør evalueres: personell, fasiliteter, lokalisering, produkter og tjenester for å avdekke organisasjonens styrker og svakheter (Dyson 2004).

Ekstern analyse

Kotler beskriver den eksterne analysen som forretningsenhetens forsøk å holde oppsyn på de viktigste faktorene i makrosystemet og aktører i mikrosystemet. En av viktigste formålene til en ekstern SWOT analyse er å finne nye markedsmuligheter. Markedsmuligheter beskrives som et område en bedrift kan drive lønnsom virksomhet ut fra kundenes behov eller potensiell interesse. Her skal det holdes oppsyn med følgende faktorer i makrosystemet: demografiske (kunder/marked), økonomiske, teknologiske, politiske, juridiske, sosiale, kulturelle forhold. Videre vurderes aktører i mikrosystemet; kunder, konkurrenter, mellomledd og leverandører ut fra i hvilken grad disse kan påvirke evnen til å høste fortjenester (Kotler 2010). Dyson beskriver følgende eksterne områder som må evalueres for å avdekke muligheter og trussler: politisk, økonomisk, sosial, teknologisk og konkuransforhold (Dyson 2004).

Bruken av SWOT

Et enkelt søk med søkeordet "SWOT" på nett viser en lang liste av forskjellige eksempler av bruken til SWOT, alt fra bruk innen strategisk ledelse og organisasjonsledelse, til meget spesifikk bruk innen medisin, samfunnsvitenskap, risikostyring m.m. Her finnes mastersoppgaver og artikler innen økonomi, ingeniørfag, logistikk, filosofi, organisasjonell psykologi, skogfag, så noe er nevnt. Listen er lang og bruken meget forskjellig, slik det er vanskelig å tegne opp et bilde som viser hvordan SWOT brukes best i praksis. Av eksempler fra norsk forskning har Hønsen brukt SWOT for å undersøke organisasjonsklima for å utnytte SWOT intervjuets styrke, med at legge mindre føringer på hva informanter rapporterer i forhold til et spørreskjema, en metode som kan gi mer informasjon en et spørreskjema (Hønsen 2010). Et annet norsk forskningseksempel er Bråtens brukt av M-SWOT for å analysere karakteristika av høyeffektive team (Bråten 2009). M-SWOT er en utviklet versjon av SWOT, som kan beskrives som en modellbasert prosedyre for å klassifisere større mengder av besvarelser fra SWOT intervjuer. Metoden har vist seg å være en forbedring fra tradisjonell SWOT når det gjelder å unngå at være ledende (gi "cues") for respondent (Hoff et al. 2009). Houben et al. diskuterer det paradokset at tross det at fleste organisasjoner er klare over viktigheten at kjenne indre styrker og svakheter, samt ytre muligheter og trusler, så er det ofte slik at mange organisasjoner ikke vet om hvordan de står til innen disse viktige områder (G.Houben et al. 1999). Det finnes også varianter som forsøker å inndele analysen på andre måter. Dyson omtaler TOWS

analyse som en metode der faktorer fra SWOT analysen pares sammen for å stimulere nye strategiske initiativer (Dyson 2004).

Hos Asplan Viak i Norge står det på deres webside over tjenester og produkter at SWOT analyser brukes innen samfunnsanalyse. *”En SWOT analyse gir en gjennomgang av en kommune/regionens næringsmessige ståsted i form av sterke og svake sider, og en vurdering av potensielle muligheter og trusler som kommunen/regionens vil stå overfor i tiden som kommer i forhold til regionens næringsmessige utvikling. Gjennom SWOT – analysen søker vi svar på følgende spørsmål; - Hvilke særegne styrker og svakheter særpreger det aktuelle området. - Hvordan vil sentrale nasjonale og globale utviklingstrekk og områdets posisjon i forhold til sentrale drivkrefter for økonomisk verdiskaping forventes å påvirke kommunen/regionen – både i form av muligheter og trusler. - Hvilke strategiske muligheter og utfordringer gir disse faktorene, vurdert i forhold til hverandre. En SWOT analyse er et naturlig startpunkt for utvikling av strategiske næringsplaner og andre former for lokale/regionale utviklingsprosesser.”* (Asplan Viak 2011). Asplan Viaks bruk av SWOT er i følge dette vurdert for bruk i tidligfase av store og omfattende prosesser i tidligfase, der det behøves å fremstille et forenklet bilde som blir bearbeidet og evaluert videre.

Av eksempler som kan være relevante for eiendomsutvikling kan nevnes bruk som et støtteverktøy for beslutninger for strategisk landbruksplaner (områdeplaner), der SWOT ble brukt for slik evaluering i Napoli for å evaluere kritiske faktorer i forhold til fredning av områder (Geneletti et al. 2007) og bruk som verktøy for strategisk planlegging for entreprenører i Kina, der SWOT er utvidet til komplekse matematiske metoder (fuzzy matematikk og heuristic rules) for å identifisere faktorer som har størst påvirkning på strategisk planlegging (Lu 2010). Bruk av Fuzzy SWOT anvender såkalte fuzzy algoritmer for å imøtekomme SWOT analysens svakheter (Kehirkhah et al. 2009). Dette viser at SWOT har vært utviklet i flere ulike retninger, der blant annet det forsøkes å få løst en del av svakheterne til SWOT. Denne utviklingen har også ført til kritikk av bruken til SWOT analysen.

Kritikk av SWOT bruk

Pickton og Wright omtaler at SWOT er et ”naivt” verktøy som kan lede til strategiske feil, men for å imøtekomme denne svakheten må videre og mer detaljerte analyser brukes med SWOT analysen. De foreslår at SWOT brukes som en dynamisk del av ledelsesprosess og forretningsutvikling, for å hjelpe ledelsen til å diskutere relevante faktorer som vil påvirke en organisasjon. SWOT fungerer da som et verktøy for å få frem diskusjon om relevante saker som videre brukes for strategisk utvikling og ledelsesutvikling (Pickton & Wright 1998). Hussey omtaler faren for at en ender opp med en meningsløs liste av noe man mener er styrker og svakheter, muligheter eller trusler, men ofte blir en liste av operative saker som ikke håndterer strategisk viktige utfordringene. Et eksempel her vil være redusert salg i et produkt, der man forsøker å finne veier for å øke salget, mens i realitet har markedet endret seg slik at vedkommende produkt bør avvikles eller endres (Hussey 1998). Dyson svarer også kritikk på SWOT med at understreke viktigheten av at se SWOT analysen ikke som en utdatert teknikk, men som det som et solid grunnlag for ressursbasert og kompetansebasert planlagning (Dyson 2004). Dette kan ses som et argument

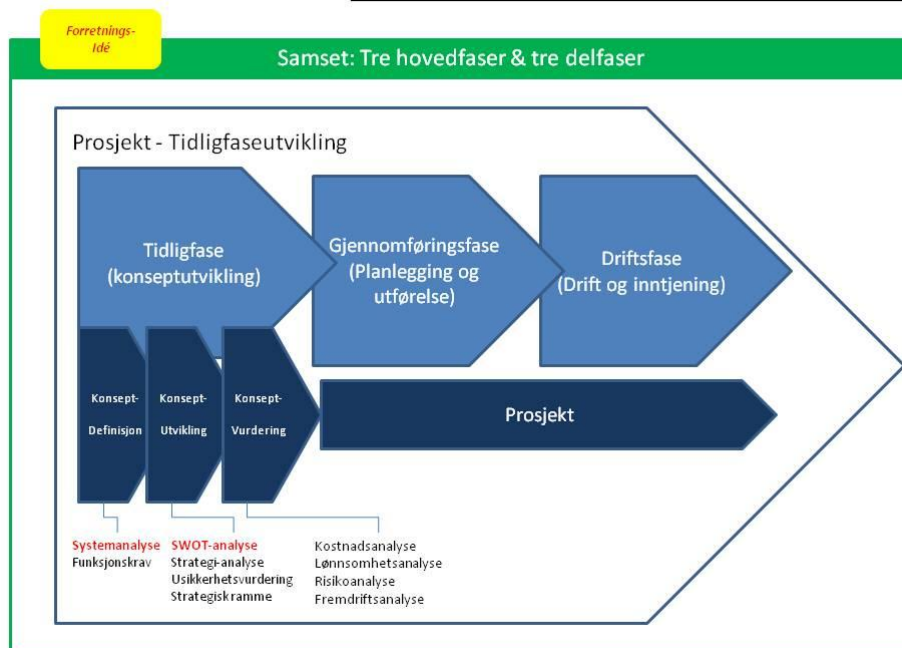
som understøtter viktigheten at se SWOT analysen ikke som en isolert metode. Isteden skal den ses som en del av en strategisk ledelsesprosess innen hver organisasjon, der utvikling av nye konsepter, produkter og tjenester er en viktig del – og SWOT analysen har en viktig rolle.

Pickton og Wright omtaler at hovedstyrkene til en SWOT analyse er enkelthet og praktisk tilnærming, med å fokusere på nøkkelfaktorer som påvirker forretningsutvikling og vekst (Pickton & Wright 1998). Kheirkhah el.al påpeker verdien av SWOT som et verktøy for å utnytte erfaring og intuisjon av ledere og beslutningstagere (Kheirkhah et al. 2009). Dette kan ses som meget verdifullt i bruken av metoden, når det skal evalueres om en forretningsidé skal utvikles frem til et prosjekt. Organisasjonen vil kunne omgående gjennomføre en evaluering av en situasjon, eller en ny forretningsidé, der ideens kjerneverdier kan på enkel og effektiv måte avveies i forhold til strategisk viktige faktorer internt i organisasjonen, eller i de eksterne omgivelsene organisasjonen befinner deg i. Fremgangsmåten krever strukturert involvering av ledere, beslutningstagere og evt. flere interessenter og aktører med kunnskap til de områdene som evalueres. Her vil SWOT analysen brukes for å sikre at utviklingen hele tiden utføres i henhold til organisasjonens forretningsstrategi og forretningsområder. Ved bruk av SWOT analyse er det viktig at erkjenne at verktøyet er enkelt og naivt og skal brukes slik. Det må forhindres at mangelfull prioritering av faktorer leder til en svak og uklar konklusjon. Her kan faktorer evalueres, numerisk på en skala for å unngå en slik mangel. Bruk av SWOT uten tilknytting til en strategisk planlegging kan betyde at analysen blir en ”engangs øvelse” som ikke brukes videre. Derfor må analysen ses i forhold til en overordnet strategisk prosess. I dette lys er det viktig at fokusere på SWOT som en enkel og brukervennlig fremgangsmåte med SWOT for nettopp at få ut verdiene som prosessen kan utløse – slik at bruken kan understøtte beslutninger som har større mulighet å være suksess for beslutningstager.

Sett i lys av konseptutvikling innen eiendomsutvikling kan SWOT analysen ses som et verktøy som hjelper beslutningstagere, rådgivere og andre interessenter å avveie om en forretningsidé skal videreføres. Selve håndteringen av denne prosessen blir heretter sett som en del av prosjektutvikling i tidligfase innen en organisasjon.

Prosjekt i tidligfase og SWOT

Figur 4 viser Samsets fremstilling av prosjektets prosess, der det går igjennom tre faser, og innen tidligfasen gjennomgås tre delfaser, som starter med konsept definisjon før man inngår konsept utvikling og konsept vurdering. Samset beskriver hensikten til bruk av SWOT i prosjektarbeid som det at utnytte de mulighetene som finnes på bakgrunn av prosjektets styrker, unngå ytre trusler og indre svakheter. Her brukes SWOT primært som et hjelpemiddel til å kartlegge viktige forhold som er relevant for strategisk planlegging i tidligfasen (Samset 2008). Her ser man at SWOT analyse brukes i starten av konseptutviklingsfasen, etterfulgt av strategisk analyse, usikkerhetsvurdering og strategisk ramme. Dette er godt i tråd med Pickton og Wrights påstand om at SWOT analysen må støttes med andre mer detaljerte analyser (Pickton & Wright 1998).



Figur 4 Prosjekt prosess (Egen fremstilling)

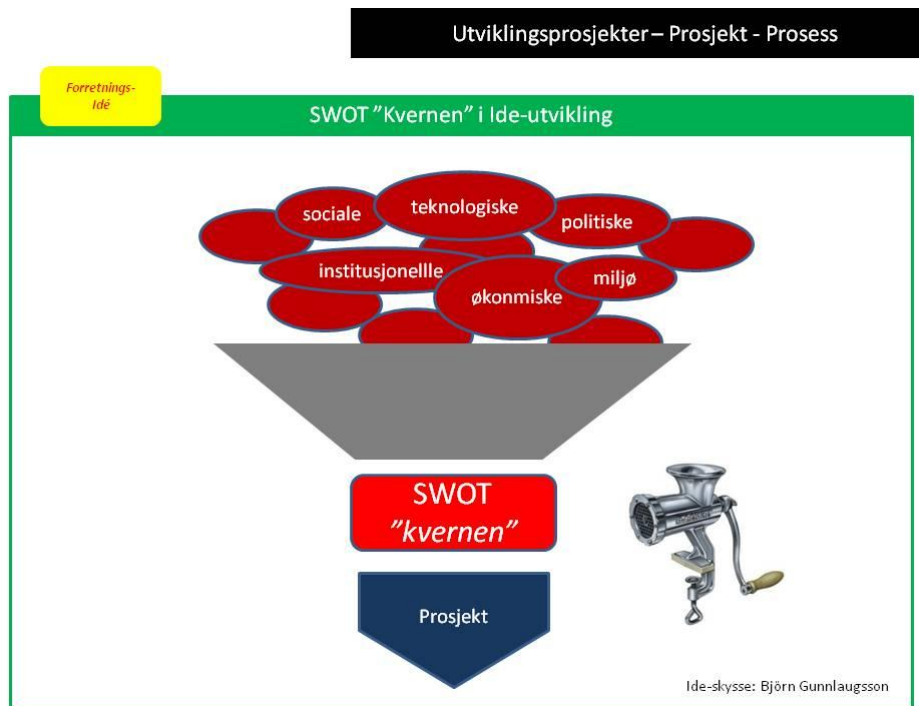
Kilde: Samset. (2008)

Samset påpeker viktigheten at gå ikke rett på en bestemt løsning som senere viser seg å være et dårlig valg. Her er det mer ønskelig å få frem en prinsipp-løsning som gir hensiktsmessig svar på ett eller flere mindre konkrete uttalte behov. Prinsipp-løsningen skal være fleksibel og klargjøre overordnet behov i forhold til den sosiale, økonomiske, institusjonelle, tekniske, miljømessige og politiske realiteten som konseptet ønskes bli en del av (Samset 2008). Her vil man kunne utføre enkle avveiiinger av preliminære idéer som skal videreføres inn i prosessen i tråd med det som Samset har beskrevet for konsept utvikling og konsept vurdering.

Her foreslås det derfor lagt inn en innledende SWOT analyse som har som formål å forhåndsevaluere idéer på en enkel og effektiv måte og for å identifisere komponenter som skal inngå videre analysearbeid som skal resultere i en definisjon av et konsept. Det at Samset foreslår bruk av SWOT i neste skritt i konseptutviklingen styrker grunnlaget for SWOT helt i starten av utviklingen – nettopp for å sikre konsekvent bruk av SWOT analysen i utviklingsprosessen.

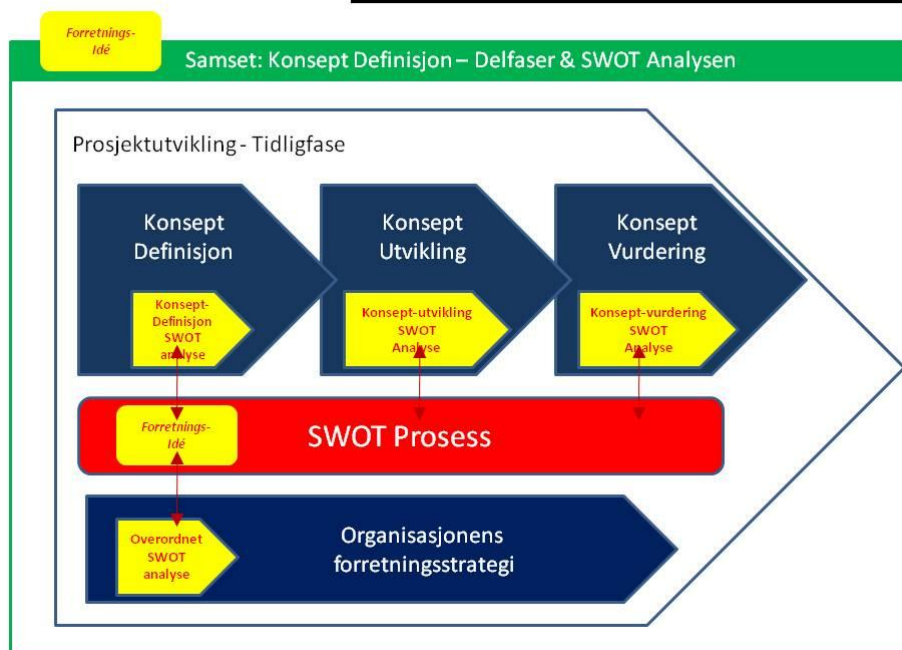
For å sikre en kontinuerlig avveiiing av forretningsidéer, med potensial for å bli utviklet som et konsept foreslås det lagt inn en omgående SWOT prosess som gjentas på ulike trinn i utviklingsfasen. Her vil det i tidligfaseutvikling være særlig viktig at utøve denne metoden omgående mens ideens forretningsområder utvikles til et konsept. Her vil forskjellige verdier og funksjonalitet utvikles, som må avveies mot sosiale, teknologiske, institusjonelle, økonomiske, poliske, miljømessige og flere faktorer. Dette er SWOT analysen godt egnet til for få frem diskusjoner blant ledere og andre med spesialkunnskap til idéen for å avveie den. På den måten kan idéen ”kvernes”, som vist i Figur 5 slik at den tydeliggjøres og defineres på en måte den

kan undergå mer nøyaktige analyser i tråd med det som er beskrevet i Samsets konsept definisjons og utviklingsfase.



Figur 5 SWOT "kvernen" i Idéutvikling (Egen fremstilling)

Samsets modell for tidligfaseutvikling brukes som utgangspunkt, og i tillegg har SWOT analysen blitt lagt inn som en omgående prosess som følger prosjektutviklingsprosessen igjennom tidligfaseutvikling, og vil også fortsette i senere faser av prosjektet. Dette er gjort for å sikre et kontinuert bindeledd mellom prosjektet og organisasjonens strategi. Her legges det inn en overordnet SWOT analyse som brukes som et enkelt hjelpemiddel for å avveie en forretningsidé som fremkommer og ønskes diskutert innen organisasjonen. Her kan ledelsen lagt merke til en utvikling eller trend som ønskes evaluert. Dette ses som en åpen og søkende prosess, der man skal ha som minst begrensning i første behandlingen av idéen. Med denne overordnede diskusjonen vil det kunne avveies om idéen kan videreføres for konsept definisjon. Etter utføring av den overordnede SWOT analysen og en SWOT analyse som en del av konsept definisjon vil det utføre flere analyser og utredninger i henhold til Samsets prosess beskrivelse. Det foreslåtte forholdet mellom Samsets modell og SWOT prosessen vises i Figur 6.



Figur 6 Prosjektutvikling – tidligfase - SWOT analyse og forretningsstrategi (Egen fremstilling)

Kilde: Samset. (2008)

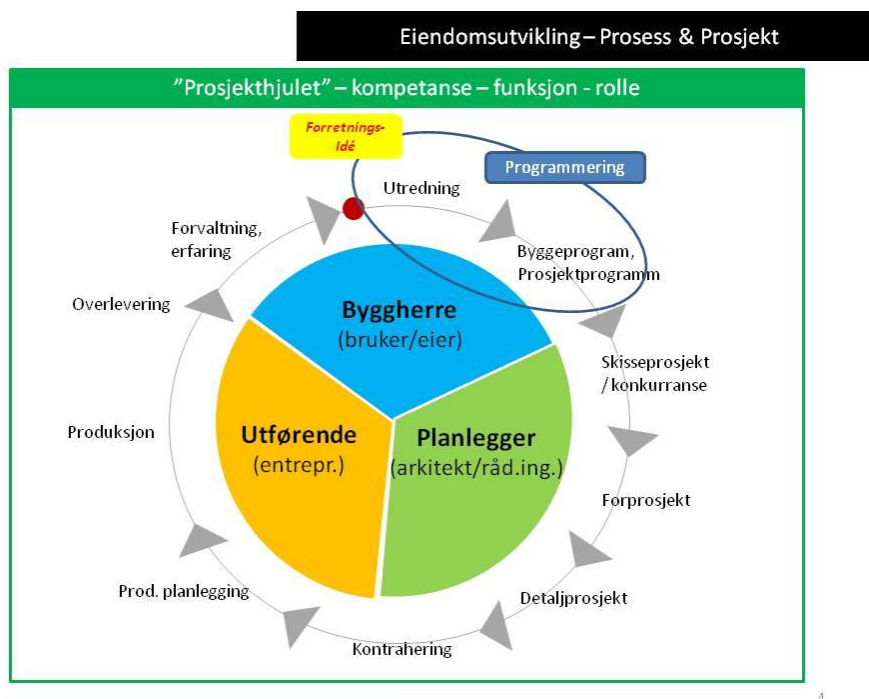
Delkonklusjon: SWOT analysens nytteverdi

Det anses som viktig å ivareta SWOT analysens rolle i ledelsesprosessen i en organisasjon, med utgangspunkt i klassisk bruk av SWOT analysen som har røtter i strategisk ledelsesteori tilbake til 60-tallet. Her er det viktig å fokusere på SWOT analysen som et grunnlag for markedsrettet strategisk forretningsutvikling. Analysen består av en ekstern og intern analyse i forretningsutvikling, der den interne delen har som hovedformål at avdekke styrker og svakheter og den eksterne delen fokuserer på muligheter og trusler. SWOT analysen fungerer bra som et enkelt og robust verktøy, som er egnet til å hente erfaring og kunnskap fra ledelse og eksterne kunnskapsaktører. SWOT analysen er godt egnet til idé- og konsept utvikling, når flere aspekter som fanges opp skal forenkles og vurderes for videre prosjektarbeid. Her forslås den brukt i sammenheng med kjent teori for prosjektutvikling i tidligfase, jfr. Samsets modell som beskrives i kapitlet. Det anses som viktig å sikre kobling av organisasjonens forretningsstrategi og konseptutvikling, og derfor er det viktig at SWOT analysen brukes kontinuerlt gjennom utviklingsprosessen av et prosjekt.

DEL III: Eiendomsutvikling & SWOT

Generelt om eiendomsutvikling

Eiendomsutvikling er en viktig del av anleggs-, bygge- og eiendomsnæringen i Norge, som er Norges største enkeltnæring etter oljeindustrien og sysselsetter rundt 300.000 mennesker. Private aktører har over lang tid tatt over en større del av offentlige oppgaver i utviklingen av eiendom, inklusivt utarbeidelse av planforslag (Røsnes & Kristoffersen 2009). Med økt deltagelse av private aktører i utviklingsprosessen av fast eiendom, fra regulering til utbygging er det viktig at det utvikles metoder for aktører som ønsker profesjonell deltagelse i eiendomsutviklingsprosessen. Det er viktig å gjøre en skille mellom et eiendomsutviklingsprosjekt som befinner seg innen meget kjente forretningsområder og kan håndteres som et byggeprosjekt og eiendomsutviklingsprosjekt som innebærer mange nye faktorer og verdier som skal inngå prosjektet. Tradisjonelt vil man tegne prosjektets utvikling og gjennomføring som Wigen fremstiller det, der det i utredningsfasen formuleres mål og krav til prosjektet, som leder til et byggeprogram, som formulerer funksjonskravene som stilles, samt krav til egenskaper, kvalitet, kvantitet, kostnad og tid. Det er her som arkitekt og andre rådgivere tradisjonelt trekkes inn i prosjektet. Med rådgivernes bistand planlegges prosjektet og utføres, som vises i Figur 7 (Wigen 1992).

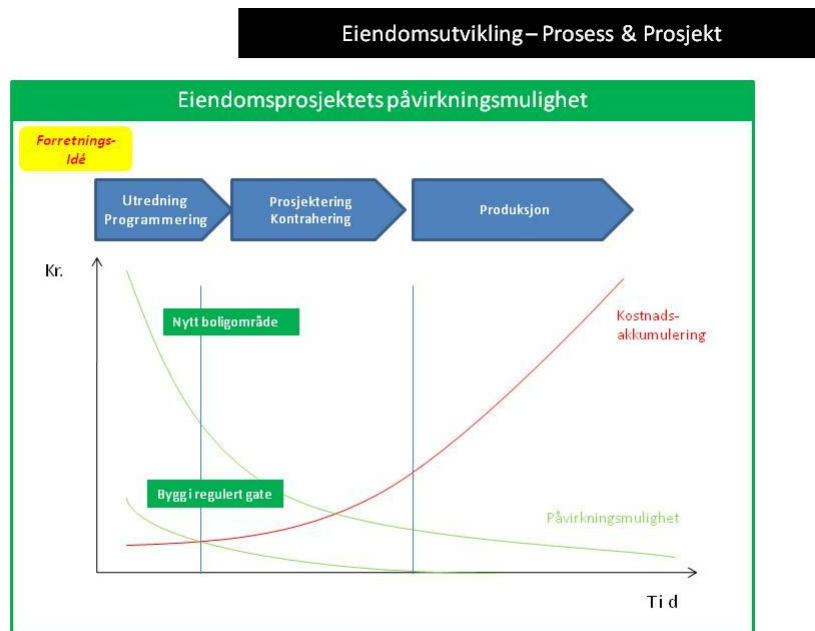


Figur 7 Byggeprosjekt - "prosjekthjulet" (Egen fremstilling)

Kilde: Wigen (1992)

Det som kan virke manglende i den tradisjonelle beskrivelsen av eiendomsprosjekt (byggeprosjekt) er en utdypende beskrivelse av forarbeidet som utføres i forkant av programmeringsfasen. Hvilke forarbeid kreves det av organisasjonen (byggherren) at forberede prosjektet og hvilke krav stiller hann til det grunnleggende materiellet som inngår programmeringsfasen til et eiendomsprosjekt?

Det kan være en stor forskjell på arbeidsmetoden i forhold til det i hvilken grad prosjektet innebærer nye og ukjente elementer som vil påvirke utføringen. Sett i kontekst med Wigens fremstilling av byggeprosjekter så bør det investeres vesentlig mer ressurser i utredningsfasen til et prosjekt der et helt boligfelt skal utvikles i forhold til det at bygge et hus i et regulert område. Samtidig kan det argumenteres for investering i utredninger for å unngå behov for endringer på senere tidspunkter i prosjektet, som vil være meget kostbare. Dette vises i Figur 8 (Wigen 1992).

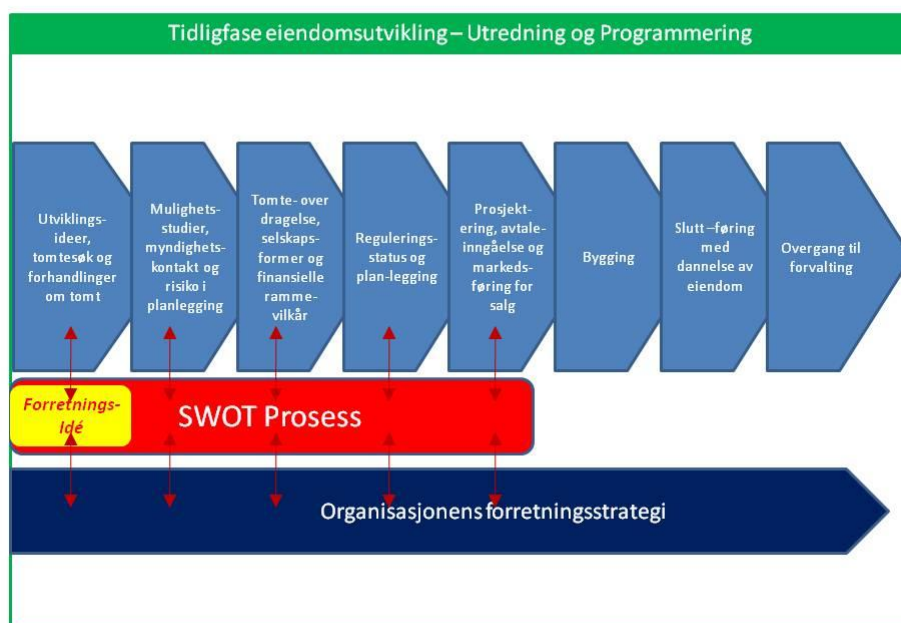


5

Figur 8 Eiendomsprosjektets påvirkningsmulighet (Egen fremstilling)

Kilde: Wigen (1992)

Røsnes og Kristoffersen har utarbeidet en sekvensmodell som baseres på mange og utmerkede forsøk innen eiendomsfagsfeltet, for å beskrive styring av prosesser i forbindelse med eiendomsutvikling. Her starter arbeidsoppgavene med strukturering av prosjektideen som ligger til grunn for de første forberedelsene til akkvirering av utviklingseiendom. Avhenge av foretakets strategi og profil vil fleste utbyggere også generere utviklingsideer selv. Her vil utgangspunktet gjerne være identifisering av behov eller etterspørsel, som senere vil legge opp en produksjonskjede med markedsføring for å sikre nødvendig salg. Her nevner Røsnes og Kristoffersen at idéskapende innspill må kombineres med foretaksintern erfaring og innsikt. Det foreslås benyttelse av forskjellige teknikker til generering og utvikling av idéer, inklusivt idédugnader, eller ulike typer samlinger av fagpersoner for å oppnå en systematisk vurdering av idéen (Røsnes & Kristoffersen 2009). Det som ønskes oppnådd i første trinnet i sekvensmodellen er meget godt i tråd med SWOT analysens formål om interne og eksterne refleksjoner som må foretas for en forretningsidé. Figur 9 viser sammenhengen mellom sekvensmodellen, SWOT analysen og organisasjonens forretningsstrategi.



Figur 9 Eiendomsutviklingsprosessen og SWOT (Egen fremstilling)

Kilde: Røsnes og Kristoffersen (2009)

Bruk av SWOT analysen i tidligfase - eiendomsutvikling i Praksis

I gjennom intervjuer med tre store, langsiktige eiendomsselskaper i det norske markedet forsøkes det avdekket om SWOT analysen brukes, hvordan den brukes og eventuelt om det brukes andre metoder for avveining av idéer i tidligfase. Valget av selskapene beskrives i kapitlet om metode og her ble Schage Eiendom, ROM Eiendom og Aspelin Ramm intervjuet. Videre forsøkes det innhentet innspill fra større aktører som har en rådgivende rolle innen eiendomsutvikling i tidligfase. Referater fra intervjuene finnes i vedlegg 2.

Eiendomsselskaper

Hos Schage Eiendom starter utviklingsprosjekter primært som eksterne henvendelser. Disse blir gjerne til samarbeidsprosjekter med egne prosjektorganisasjoner, som støttes/følges opp av sentrale funksjoner. Det stilles visse grunnkrav til idé/konsept, som videreutarbeides av utviklingsteam i henhold til Schages krav. Ikke-tomtespesifisk utvikling kan utvikles i samarbeid med entreprenører, f.eks. nye hustyper og må ha et dokumentert behov. Behandlingen blir en markedsdefinisjon, en analytisk tilnærming og det må foreligge visst antall tomtealternativer. SWOT blir brukt i strategiprosesser for større prosjekter for å gjøre organisasjon klare hva skal fokuseres på (eksempel Lithuania prosjekt) Har også fungert bra i strategiske vurderingsprosesser i prosjekter når det må tenkes nytt (Kristiansand prosjekt m ROM) (Andersen 2011).

I intervju med ROM Eiendom fremkom at ROM Eiendom vil være med i hele verdikjeden innen eiendomsutvikling. Her vurderes eksterne og interne idéer. Utviklingsideer har utgangspunkt i utnyttelse av

ROMs tomtelast, krever lokal innsikt og ledes derfor av lokalt ansvarlige. Det foreligger ikke en fast prosess for idéutvikling. SWOT brukes aktivt i ledelsesprosessen på avansert måte for å avdekke viktighet av faktorer og status av faktorer (jfr. JBV samarbeid). SWOT analysen brukes også aktivt i eiendomsutvikling for evaluering av styrker, svakheter, begrensinger osv. Analysen brukes for å utforme utviklingsstrategien i eiendomsprosjekter (Saghaug 2011).

Hos Aspelin Ramm foreligger ingen formell utviklingsprosess innen organisasjonen. Saker vurderes uformelt, gjerne ”rundt møtebordet”, men kan være i form av oppstilling av fordeler og ulemper på tavla i møterommet. Bli gjerne matematisk evaluering - kostnad / utnyttelse / priser (salg og leie), som fremstilles som høy/middels/lav og fremstiller en del scenarioer for å understøtte beslutning (Landmark 2011).

Rådgivere

Hos COWI brukes SWOT ikke som en del av behandling av idé- og konseptutvikling i startfasen av eiendomsutviklingsprosjekter, men et brukes innen andre områder i COWI. Det som i stedet blir som regel gjort er at lave skisseprosjekter, der det for en tomt eller tema og utviklet to eller tre forskjellige konsepter/alternativer, der det ses på styrker og svakheter til de ulike alternativene (Ørka 2011). Som fremkom tidligere bruker Asplan Viak SWOT for samfunnsanalyser. Det ble forsøkt at få informasjon fra Asplan Viak om bruk innen eiendomsutvikling uten resultater.

Delkonklusjon: SWOT bruk i praksis i eiendomsutvikling

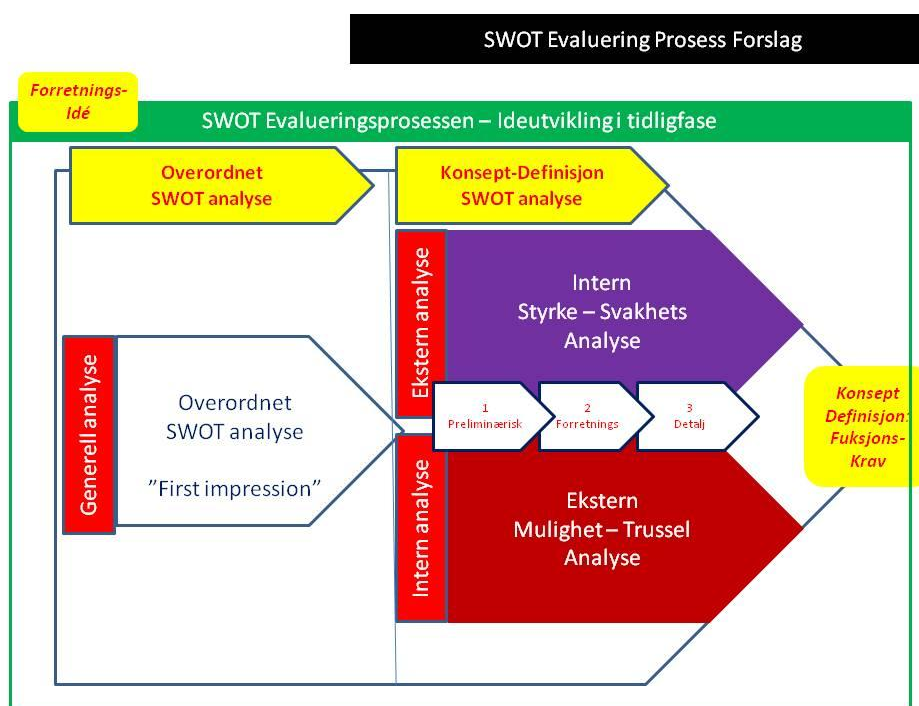
SWOT analysen kan brukes som en arbeidsmetode i starten av idé- og konseptutvikling innen eiendomsutvikling og kan bidra til å redusere risiko og kostnad ved å avdekke svakheter og trusler og oppdage styrker og muligheter, som kan inkorporeres i utviklingsprosessen. SWOT analysen passer godt inn i første trinn i sekvensmodellen som Røsnes og Kristoffersen bruker. Det viser seg at SWOT analysen er et kjent verktøy innen eiendomsselskapene som ble intervjuet. Verktøyet brukes aktivt i ledelsesprosessen og innen eiendomsutvikling. Tilbakemeldingene fra 2 av 3 aktører som ble intervjuet er positive og anses som støtte til nytteverdien av SWOT analysen som et verktøy for eiendomsutvikling. Det at det ikke finnes faste prosesser for idé utvikling kan indikere behov for en slik metode, noe som SWOT analysen vil kunne brukes til. Spesielt kan dette være av nytte i tilfeller der ansvar for idéutvikling i tidligfase er ute hos lokale deler av organisasjonen, for å sikre en konsekvent fremgangsmåte. Av intervjuer og innhentet informasjon ser det ikke ut som om rådgivende ingeniører bruker SWOT analysen i stor grad som en strukturert del av idéutvikling i eiendomsutvikling. Her kunne SWOT analysen bli brukt som støtte for å forbedre skisseprosjekter og andre fremgangsmåter i utviklingsprosessen.

SWOT Evaluering Prosess Strukturforslag – Eiendomsutviklingsidé

I dette kapitlet beskrives et strukturforslag for håndtering av forretningsideer som fremkommer innen eiendomsutvikling. Formålet med denne strukturerte metoden er å understøtte solid evaluering av idéer som ønskes utviklet som konsepter og realisert via et konkret eiendomsutviklingsprosjekt. Her baseres metoden på å støtte de overordnede formålene til SWOT analysen, og samtidig å kunne passe inn i prosjektutviklingsprosessen i tidligfase. Her brukes Samsets modell som ble beskevet her foran, som utgangspunkt for å plassere SWOT som en formell, kontinuerlig del av evalueringsprosesser i eiendomsutvikling.

Prosess

Error! Reference source not found. viser et oversiktsbilde av hvordan fremgangsmåten foreslås for evaluering av en eiendomsutviklingsidé. Først foreslås det foretatt en enkel overordnet SWOT analyse, for at få frem umiddelbare tilbakemeldinger, for at bestemme om idéen skal evalueres videre. Hvis dette innledende trinnet gir et positivt utfall for idéen, kan idéen evalueres mer nøye, for å legge grunn under konsept definisjon, med en SWOT analyse, jfr. Figur 4. Her utføres en tre trinns analyse på interne og eksterne faktorer som vil påvirke ideens utvikling videre. Nærmere beskrivelse av den overordnede SWOT analysen og SWOT analyse i konsept definisjon fremkommer videre i dette kapitlet.

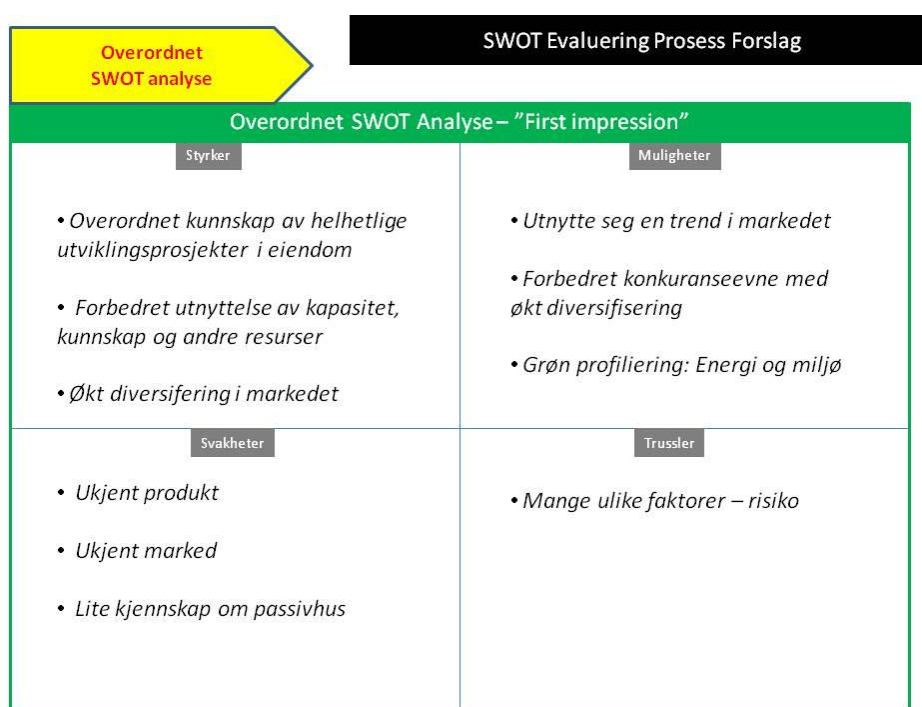


Figur 10 Overordnet SWOT analyse og Idé-definisjons SWOT analyse (Egen fremstilling)

Overordnet analyse

Som første steg i prosessen, og før man inngår omfattende analyser kan det være fornuftig at en idé "syretestes" på en enkel måte, med åpne samtaler med aktører som er kunnskapsrike innen området som

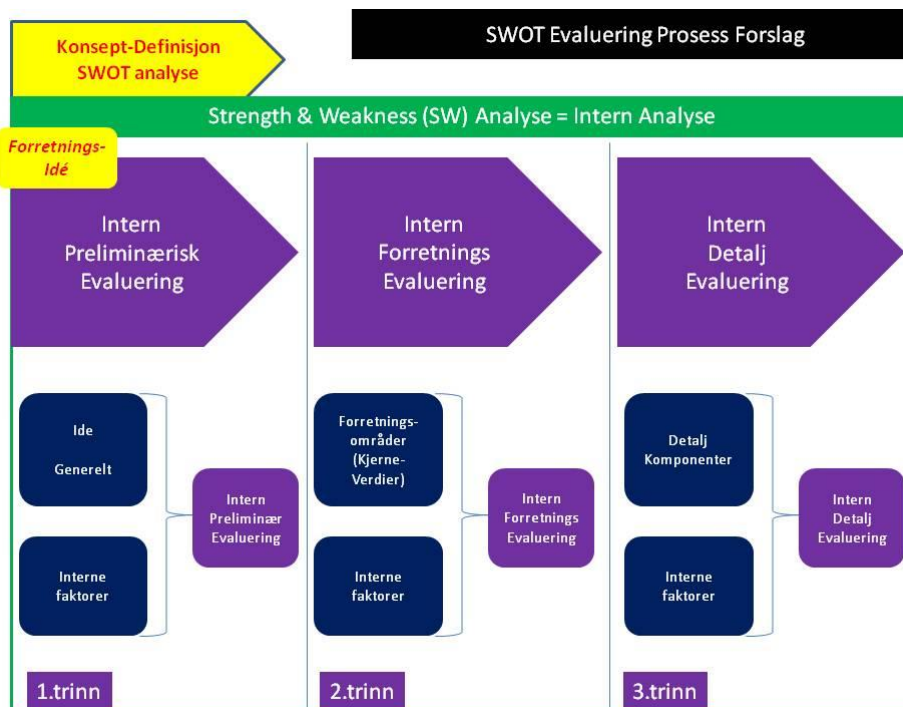
evalueres. Her kan man utarbeide en overordnet beskrivelse eller presentasjon av idéen og samle inn umiddelbare kommentarer fra samtaler med disse aktørene. Disse innspillene kategoriseres som overordnede styrker, svakheter, muligheter og trusler for konseptet for å kunne understøtte beslutning om idéen skal videreutvikles eller ikke. Innspillene kan brukes for å videreutvikle idéen, evt. For å utføre endringer som vil kunne redusere eller dekke opp svakheter og trusler. Etter denne overordnede evalueringen kan idéen undergå mer detaljert analyse på enkelte områder. For å sette dette i kontekst, kan man tenke seg et eksempel; Selskapet "Åsbygg AS" som har primært arbeidet med utvikling og utbygging av næringsseidommer. En idé fremkommer om ny byggetype for blandet bruk, bygd med elementer, med krav om høy fleksibilitet, med krav om passivhus standard (A-klasse), som skal kvalifisere for offentlig støtte i forbindelse med energi tiltak, samtidig som det kreves 50 % forutleie av kommersielle arealer. Idéen skal vurderes av organisasjonens ledelse. Figur 11 viser en enkel fremstilling av resultatene etter ledelsesmøte hos Åsbygg, der idéen ble evaluert på en overordnet måte. Her ansås det som en styrke at kunne utnytte den overordnede kunnskapen i selskapet for å forbedre kapasitet, kunnskap og resurser, for å tilby økt diversitet i markedet, mens liten kjennskap til produktet, markedssegmentet og en del av funksjonalitet (passivhus) anses som svakhet. Dette ses som en mulighet at utnytte en trend i markedet for økt konkurransevne og diversifisering, men som en trussel for de mange ulike faktorene som må samordnes.



Figur 11 Overordnet SWOT Analyse – "Første inntrykk" (Egen fremstilling)

Konsept Definisjon: SWOT - Intern analyse

Hvis den Overordnede SWOT analysen har ført til en ønske om at videreutvikle idéen starter arbeidet med å danne grunnlag under konsept definisjonen, der det foreslås utført tre trinn, der kritiske interne faktor evalueres først i forhold til den generelle idéen, nest i forhold til de forretningsområdene idéen er avhenge av, og senest i forhold til mer detaljerte komponenter som vil bli viktige for realiseringen av forretningsidéen. Figur 12 viser disse tre trinnene og hvilke dimensjoner som foreslås evaluert i hvert sitt trinn mot kritiske interne faktorer i en organisasjon. Hvert trinn skal ha et konkret resultat som skal kunne brukes for å evaluere om styrkene og svakhetene som fremkommer, understøtter videreføring av idéen, eller eventuelt må endres før videre utvikling, eller om idéen skrinlegges foreløpig, eller permanent.



Figur 12 Konsept Definisjon – SWOT analyse: Intern Analyse. Oversikt; Analysetrinn 1 – 2 – 3 (Egen fremstilling)

Intern Preliminær Evaluering

Første trinnet er en intern preliminær evaluering, der det forsøkes evaluert på en overordnet måte om organisasjonens nåværende ressursgrunnlag er sterk nok for å håndtere utviklingsideen. Her har man sett til Dysons bruk av SWOT i en strategisk utviklingsprosess for Universitetet i Warwick. Her får ulike faktorer som identifiseres som styrker, svakheter, trusler eller muligheter et skor på skala av 1 – 5, der 5 representerer høyt skor for hver faktor, og 1 et lavt skor (Dyson 2004). I eksemplet med Åsbygg så man en meget generell evaluering av organisasjonens styrker / svakheter / muligheter og trusler for at utvikle idéen, som har fått ledelsen til at ønske seg videre arbeid med idéen. Figur 13 viser resultatet fra evaluering, som avdekker at her har det fremkommet en idé som passer meget bra med organisasjonens strategiske visjoner (strategisk fit), der i dette tilfellet kan organisasjonen ha bestemt seg for å bevege seg inn i dette segmentet i markede, og at det foreligger nok økonomisk og menneskelig kapasitet innen organisasjonen, men

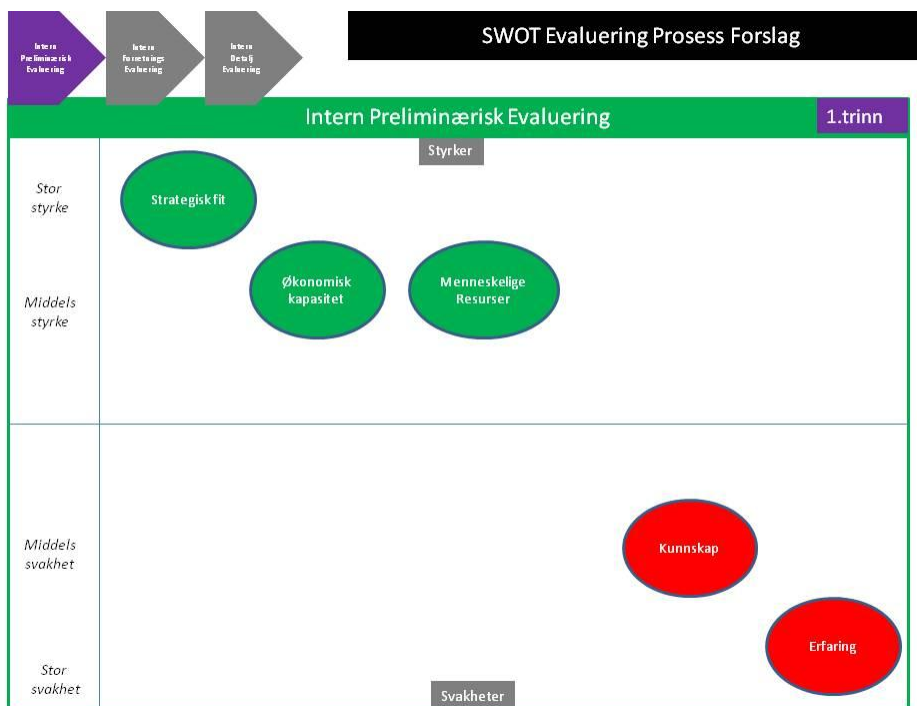
kunnskap og erfaring er en svakhet. Denne enkle og raske evalueringen har avdekket at kunnskaps- og erfaringsmangel må håndteres for å kunne utvikle idéen videre. Idéen har fått en strukturert og dokumentert behandling som åpner for videre diskusjon om tiltak for ideens fremtid. Figur 14 viser en måte for å synliggjøre resultatene fra evalueringen.

SWOT Evaluering Prosess Forslag

Intern Preliminærisk Evaluering 1.trinn

	Styrke / Svakehet (SW) - Faktor	Nærmere beskrivelse	5=Sterk, 3=Middels, 1=Svak
1	- Strategisk "fit" med forretningsstrategi	I hvilken grad er forretningsområdet som vurderes innen selskapets nåværende forretningsstrategi?	5
2	- Kapasitet (økonomisk)	I hvilken grad kan forretningsområdet håndteres av selskapets nåværende økonomiske styrke?	4
3	- Kapasitet (menneskelig)	I hvilken grad har selskapet menneskelige resurser for å håndtere forretningsområdet?	4
4	- Kunnskap	I hvilken grad har selskapet kunnskap for å håndtere forretningsområdet?	2
5	- Erfaring	I hvilken grad har selskapet erfaring for å håndtere forretningsområdet?	1

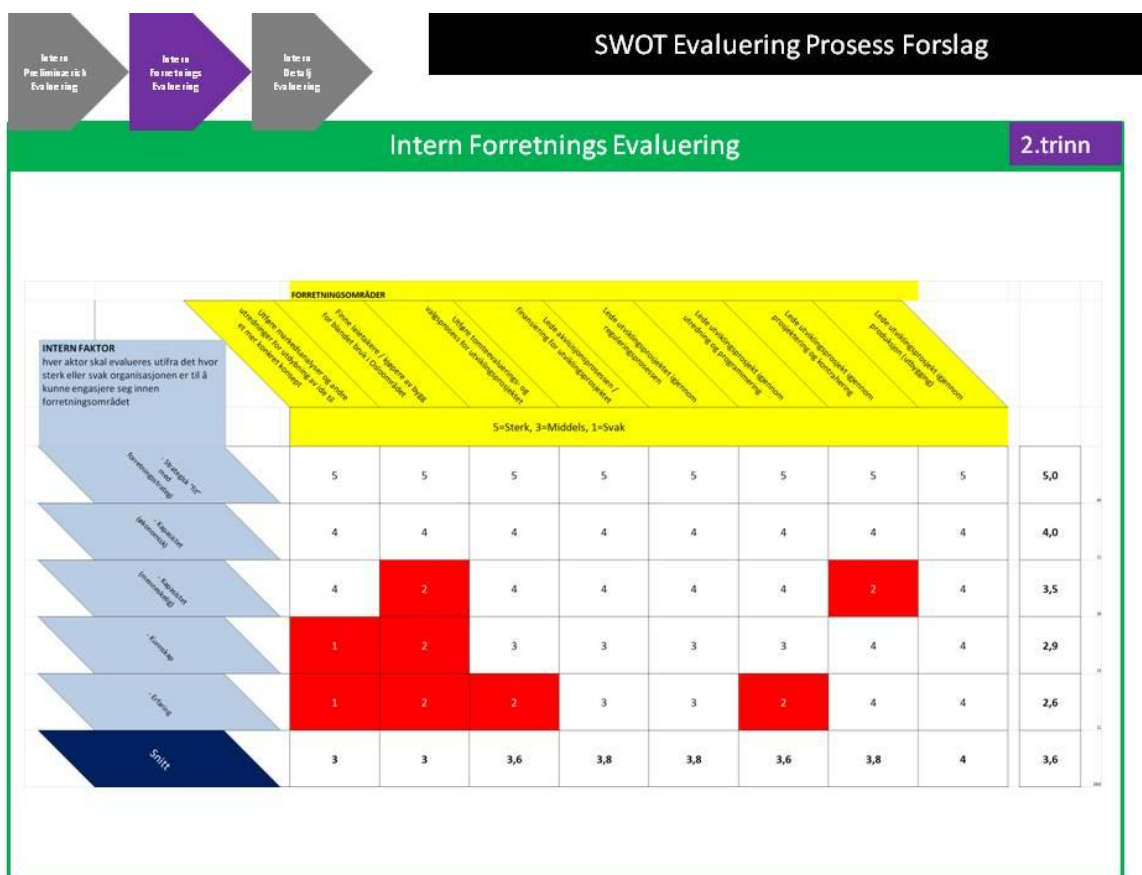
Figur 13 Intern Preliminær Evaluering – Eksempel Skor (Egen fremstilling)



Figur 14 Intern Preliminær Evaluering - Eksempel – Synliggjøring (Egen fremstilling)

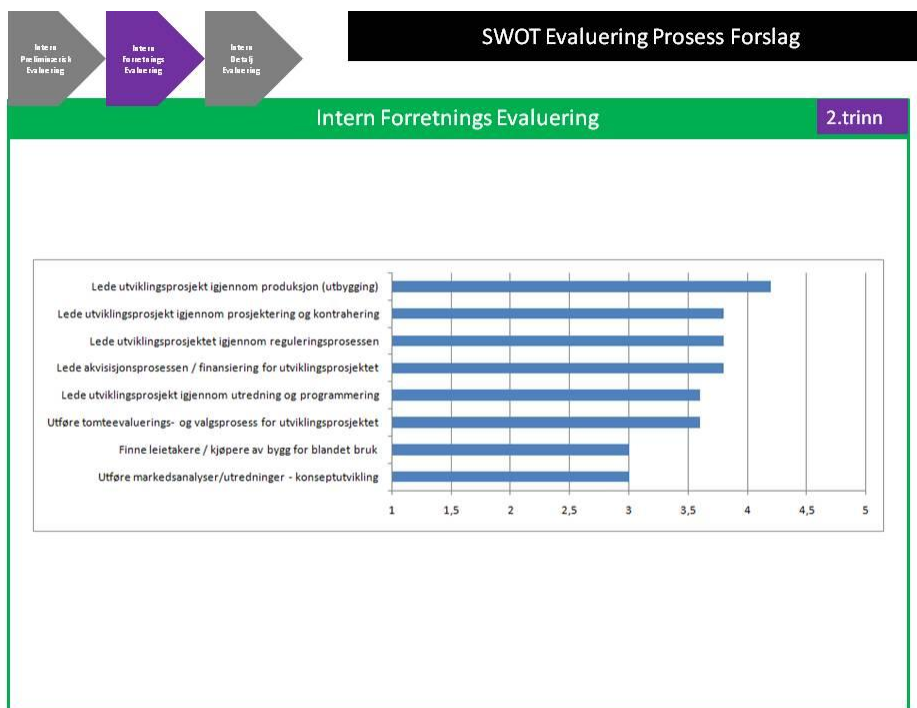
Intern Forretnings Evaluering

Hvis idéen tas videre til andre trinn i prosessen, er det en mulighet å gjøre en intern evaluering på de forretningsområdene som vil påvirke eiendomsutviklingsideens mulighet for realisering. De må vurderes i forhold til interne faktorer i organisasjonen som er kritiske for å øke sannsynligheten for suksess. Eksemplet om Åsbygg AS kan brukes her videre. I Figur 15 her under har den generelle idéen vært delt inn i forretningsområder som kan tenkes viktig for utviklingen fra konsept til ferdigprodukt. Slik blir det mulig å analysere nærmere hvilke styrker og svakheter foreligger for å kunne påta seg utviklingen. Her kan det gis verdier fra 1 til 5 etter hvor svak eller sterk hver interne faktor er innen organisasjonen i forhold til hvert forretningsområde. Tidligere fremkom det i den overordnede analysen at det manglet kunnskap og erfaring for å håndtere forretningsidéen. Her avdekker analysen i Figur 15 hvor det er manglende kunnskap og erfaring (røde seler), slik det kan lettere evalueres hvilken type kompetanse og erfaring må hentes inn for utviklingen. Videre fremkommer svakheter i kapasitet i enkelte forretningsområder.



Figur 15 Intern Forretnings Evaluering – Eksempel (Egen fremstilling)

For å synliggjøre idéens hovedstyrker og svakheter i forhold til de grunnleggende forretningsområdene vises i Figur 16 rangert gjennomsnitt skor for hvert forretningsområde. Den viser at det at utføre utredninger og markedsanalyser og finne leietakere for dette spesifikke produktet anses som hovedsvakheter, mens ledelse av prosjektet igjennom akkvisisjon, regulering, prosjektering, kontrahering og utbygging er hovedstyrkene.



Figur 16 Rangering – Ideens Forretningsområder i forhold til Interne Kritiske faktorer – Eksempel (Egen fremstilling)

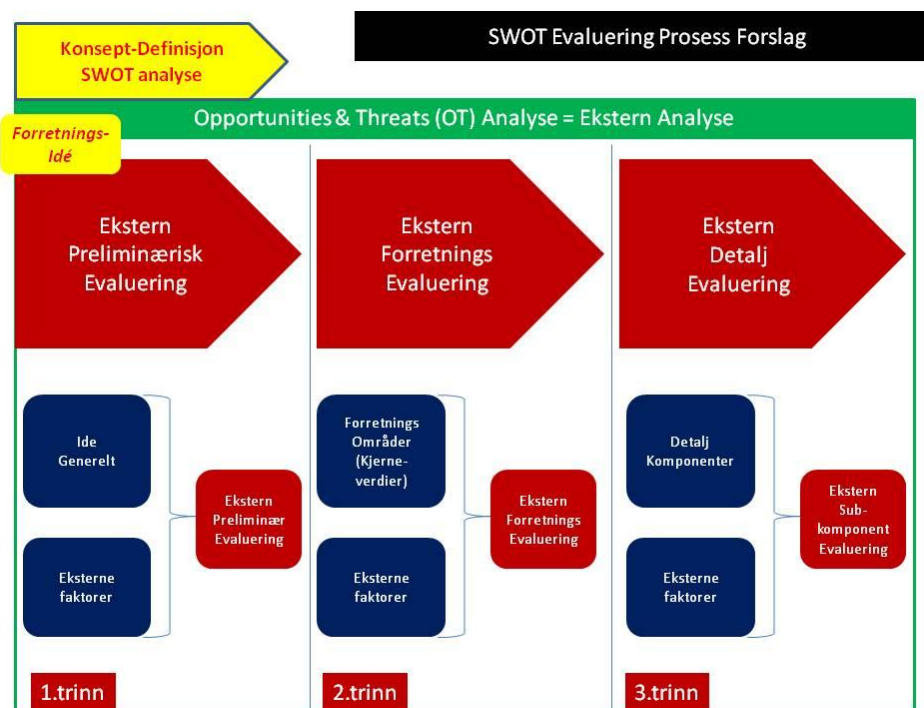
Intern Detalj Evaluering

I tredje trinnet i denne evalueringsprosessen foreslås det inngått en mer detaljert evaluering av komponenter som anses som kritiske for utviklingen. Disse analyseres i forhold til organisasjonens kritiske interne faktorer. Her måtte de som har detalj kunnskap innen organisasjonen involveres og utarbeide beskrivelser som blir brukt for vurderingen. Dette anses som en så detaljert og spesifikk prosess at den vil ikke inngå denne forenklede fremstillingen av prosessen.

Resultatet fra dette trinn blir en kravspesifikasjon til konsept definisjon, som også nevnes funksjonsbeskrivelse jfr. Samsets modell.

Konsept Definisjon: SWOT - Ekstern analyse

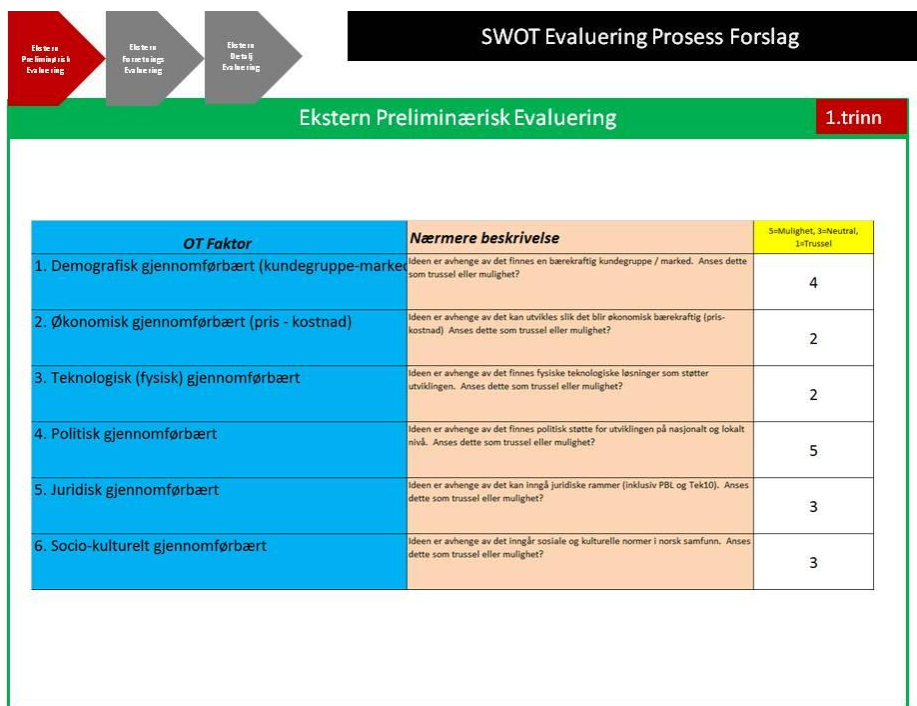
På samme måte og for den interne evalueringen foreslås det en prosess for ekstern evaluering av eiendomsutviklingsidéen. I bildet her under vises forslag til denne prosessen.



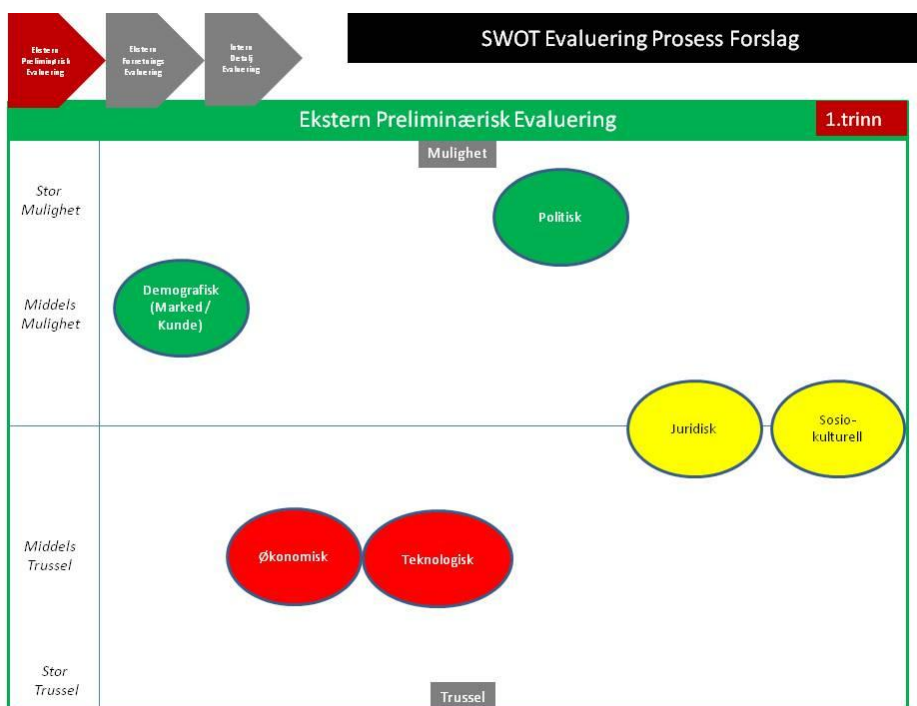
Figur 17 Ekstern Analyse – Oversikt Analysetrinn 1 – 2 – 3 (Egen fremstilling)

Ekstern Preliminær Evaluering

På lik måte og i den interne evalueringen blir det i første trinnet utført en preliminær ekstern evaluering, der det forsøkes evaluert hvordan idéen kan påvirkes av eksterne faktorer. Dette blir en videreføring av den enkle prekvalifiseringen av idéen i forhold til kritiske eksterne faktorer. Eksemplet av Åsbygg AS kan brukes videre, der den preliminære evalueringen viser i Figur 18 og Figur 19 muligheter i forhold til politisk og demografiske (marked/kunde) aspekter, og trusler i forhold til økonomi og teknologi som krever videre utredninger hvis idéen skal videreføres. Denne observasjonen kan få frem diskusjon innen organisasjonen i hvordan muligheter kan utnyttes. Her kunne f.eks. en tung satsning i kommunen ha åpnet for handlingsmuligheter, som får organisasjonens ledelse til å ønske en mer detaljert analyse, som blir en ekstern forretnings evaluering.



Figur 18 Ekstern Preliminær Evaluering - Eksempel / Skor (Egen fremstilling)

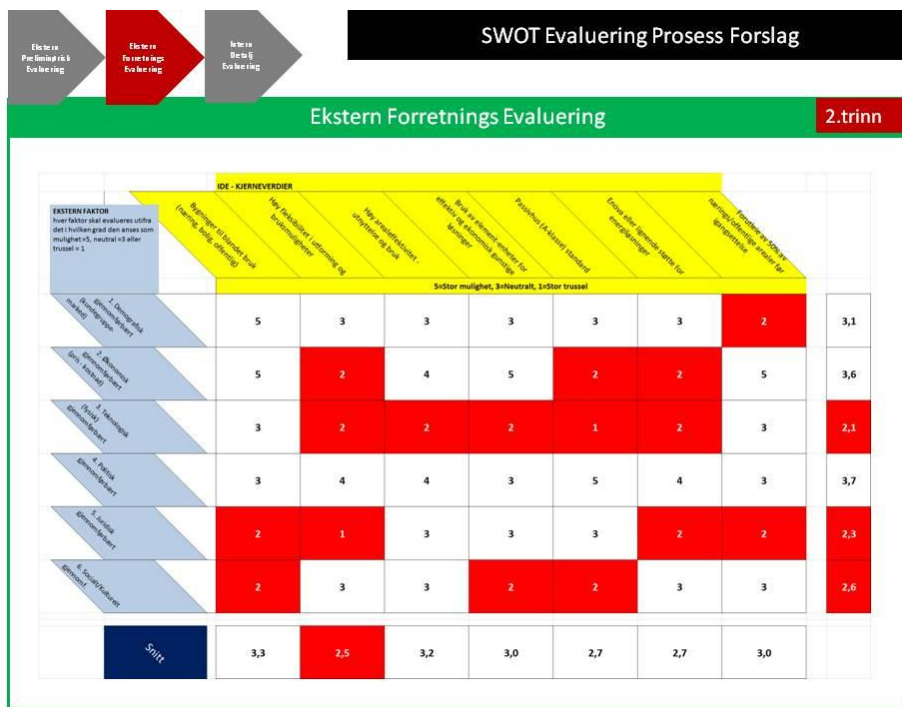


Figur 19 Preliminær Intern Evaluering – Synliggjøring (Egen fremstilling)

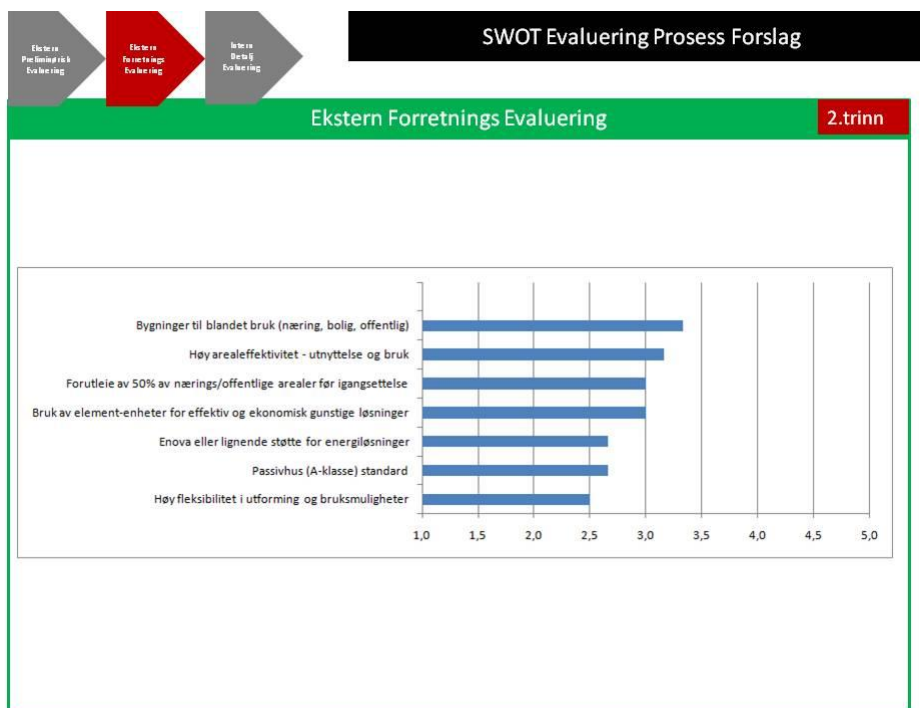
Ekstern Forretnings Evaluering

Formålet med denne evalueringen er å analysere nærmere forholdet mellom idéens forretningsområder, eller kjerneverdier og de eksterne faktorene idéen er avhenge av. Evalueringen er utført hos Åsbygg AS og

fremkommer i Figur 20 der den generelle idéen vært delt opp etter kjerneverdiene den består av, og analyseres i forhold til eksterne muligheter og trusler. Her kan det gis verdier fra 1 – 5 etter det som faktoren er en trussel, mulighet eller er nøytral for vedkommende kjerneverdi. Her har det blant annet vært avdekket med evalueringen en større trussel i forbindelse med juridisk risiko, mens den økonomiske trusselen vurderes mindre en tidligere estimert. Her ser man videre at det forretningsområdet som har høyest trussel forbundet til seg er kravet om fleksible løsninger for utforming og bruk. Dette kan resultere i at ledelsen fjerner dette kravet for og reduse risiko. Resultatet vises rangert i Figur 21.



Figur 20 Ekstern Forretnings Evaluering - Eksempel (Egen fremstilling)



Figur 21 Rangering – Ideens Forretningsområder (kjerneverdier) i forhold til Eksterne Kritiske Faktorer Eksempel (Egen fremstilling)

Ekstern Detalj Evaluering

På lik måte og i den interne evaluering, foreslås det et tredje trinn i den eksterne evalueringprosessen. Detaljnivået økes også her betraktelig og inngår derfor ikke denne forenklede fremstillingen av prosessen.

Resultatet fra dette trinn blir en kravspesifikasjon til konsept definisjon, som også nevnes funksjonsbeskrivelse jfr. Samsets modell.

Delkonklusjon: SWOT Prosess Strukturforslag - Eiendomsutviklingidé

Det har vært forsøkt å utvikle en metode som kan hjelpe en organisasjon som opererer med eiendomsutvikling å utføre evaluering av idéer. Det å dele opp i flere evalueringstrinn kan være av nytte for å kunne gradvis øke kompleksiteten av analysene etter som tiltroen på ideens relevans øker ved at svakheter og trusler avdekkes og idéen tilpasses for å imøtekomme disse. Selvfølgelig er et mulig utfall at idéen skrinlegges midlertidig eller permanent, men ressursbruken på analysene kan ha styrt organisasjonen fra å investere i et prosjekt som kunne skapt store negative konsekvenser. Med dette kan metoden bidra til redusert risiko i eiendomsutvikling.

Her er det meget viktig å understreke at denne fremgangsmåten er tenkt som en del av den strategiske ledelsesprosessen innen organisasjonen og bør derfor inngå i de interne forretningsprosessene som til hver tid pågår i organisasjonen. Dette vil bety at resultatet av en analyse av en idé skal kunne være forskjellig fra

organisasjon til organisasjon, noe som vil hjelpe hver organisasjon å forstå hva som må til for å realisere idéen.

Her har man kommet frem til en fornuftig arbeidsmetode som kan brukes for testing av idéer for videreutvikling, som utprøve på forretningsideen til PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby.

DEL IV: PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby - En eiendomsutviklingsidé

Som fremkommer innledningsvis er hovedoppgaven med arbeidet å utvikle og evaluere en forretningsidé innen eiendomsutvikling, som inngår i fritidsboligmarkedet i Norge og skal vektlegge balansen mellom menneskelige og økologiske aspekter. Det legges opp med å fundamentere idéen på miljøbevissthet, der i tillegg til tradisjonelle verdier av et fritidssted, det stilles miljøansvarlige krav. Idéen tar også utgangspunkt i feltutbygging. Videre skal den lokaliseres slik den blir attraktiv for beboere i Stor-Oslo området (Oslo, Akershus). Forretningsidéen beskrives som en ”PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby”, der de tradisjonelle fritidsverdiene beskrives som ”People Smart”, og de miljørettede verdiene beskrives som ”Eco Smart”. Her etter blir disse to hoveddelene understøttet og utdypet med analyser av forskjellige datakilder, for å utformes til idéens kjerneverdier.

PEOPLE Smart fritidsboligutbygging i Norge

For at underbygge utviklingen av en eiendomsutviklingsidé som skal posisjoneres innen det norske fritidsboligmarkedet har det vært utført en preliminær analyse av informasjon om fritidsboliger i Norge. Her forsøkes det fremstilt et generelt bilde av det norske fritidsboligmarkedet for å forstå hva det er som kjennetegner fritidsboligmarkedet i forhold til omfang, typer, standard, eierform, priser, bruk og andre viktige faktorer fra et menneskelig, eller forbrukers perspektiv.

Generelt

Ifølge seniorrådgiver Siv Haugan har begrepet ”hytte” en sterk kulturell betydning med spesielle assosiasjoner for fleste, men allikevel finnes det lite forskning om emnet. De grunnleggende motivene for å ha en fritidsbolig har ikke endret seg over tid: Det sentrale er naturkontakt, et sted for å være sammen med venner og familie og å kunne drive friluftsliv. Dagens hyttebrukere er en mangfoldig gruppe, der noen ønsker det virkelig enkle og naturnære, mens andre helst vil bo i et leilighetsbygg der bilen kan parkeres i underjordisk garasje og ta en heis opp til leiligheten. Nye fritidshus har alle vanlige boligfasiliteter og i realiteten bygges det nu nye boligfelter i naturen. Det er en økende tendens at folk skaffer seg fritidsboliger som investeringsobjekt, men likevel er hyttelivet generelt forbundet med positive følelser, der tilværelsen på hytta kan ha viktige mentalrestaurerende egenskaper (Haugen 2010). Ericsson et al definerer fritidsbolig som et bygningsmessig nøytralt begrep som omfatter alle sjatteringer fra den enkle hytte, til den fullt ustyrte og moderne leiligheten i moderne leilighetskomplekser. I praksis skiller det i Norge mellom boligbebyggelse og fritidsbebyggelse utefra arealformålet etter plan- og bygningsloven i det aktuelle

området (Ericsson et al. 2005). I hytteveileder for fremtidsrettet fritidsbebyggelse fra Buskerud Fylkeskommune fremkommer at hovedtyngden av fritidsbebyggelsen som bygges i dag er høystandard fritidsboliger som bygges som feltutbygging (Buskerud fylkeskommune 2007). I MDs veileder til fritidsbebyggelse foreslås følgende inndeling på hyttetyper og områder: 1) Jakt og fiske buer; små med enkel standard, spredt eller samlet, lokalisert rundt jakt/fiskeområder. 2) Områder med tradisjonell fritidsbebyggelse; med tradisjonelle hytter (40-80kvm), begrenset standard, ikke kjøreadkomst, ikke strøm/vann, helg- og feriebruk. 3) Områder med høg standard hytter; over 80kvm, med vann/strøm, kjøreadkomst, helg- og feriebruk, kan brukes i lengre perioder som bolig nr 2. 4) Områder med fritidsboliger; størrelse og standard som liten bolig, bruk i ferie og helg, kan beboers over lengre perioder som bolig nr 2, ulike eie/bruksform, noen utleie (Miljødepartementet 2005a).

Markedsstørrelse og lokalisering

Fritidsboligens popularitet (og henholdsvis markedsstørrelse) reflekterer noen sosiale faktorer. Befolkningen har høyere disponibel inntekt en før, fritidsboliger har blitt en sikker økonomisk investeringsobjekt, disponibel fritid øker, og fritidsboligen er viktig i et sted tilhørighets perspektiv og folk prissetter at bruke tid i naturen (Perksins & Thorns 2006). Tall for 2009 viser at det var 398.686 fritidsbygninger i Norge pr 31.12 2009, som var en økning på 1,2 % fra året før. Det har vært en stabil vekst fra året 2000 på 1-1,5 % pr år, med en økning rundt 4.400 ferdigstilte pr år over de siste 10 årene. I tillegg var det 30.209 helårs boliger og våningshus som benyttes som feriebosted (ssb.no 2011). Det var omsatt 8.722 fritidseiendommer i fritt salg i 2009 for en verdi på 11,9 milliarder Nok, som utgjør en snittverdi på 1,3M Nok. pr omsatt eiendom, som er avhengig av både beliggenhet, størrelse og standard. Andel husholdninger i Norge som eier fritidshus har holdt seg stabil helt siden 1970, med rundt 20 % av husholdninger som eier fritidsbolig, som viser at veksten i fritidsboligutbygging har fulgt veksten i primærboliger (Ericsson et al. 2011). Samtidig har 40 % av befolkningen tilgang til fritidshus, enten ved å eie eller via annen tilgang (SSB 2009). Størst antall fritidshus finnes i dalførene på Østlandet, der 1/4 del av Norges fritidshus (ca.100.000). Her ser man videre at etter 1970 har rundt 3x flere fritidshus vært oppført i disse områdene (rundt 60.000 enheter), en det har vært bygd i andre områder nærliggende Østlandet. En meget viktig faktor for utviklingen har vært reiseavstand, der veksten av fritidsboliger er dobbelt så stor dersom kommune ligger inne 3 times reiseavstand fra Oslo (2,5t fra andre storbyer) (Ericsson & Grefsrud 2005a).

Utbyggingen i dal og fjellregionene kan også forklares av knapphet på tilgjengelige arealer i mange kystområder (med påfølgende prisstigning på tomter/fritidsboliger). Dette har en sammenheng med innføringen av byggeforbudet i 100 meterbeltet som kom inn i Strandplanloven i 1971 og ble videreført i Plan- og bygningsloven (Ericsson et al. 2005).

Typer, standard og størrelser

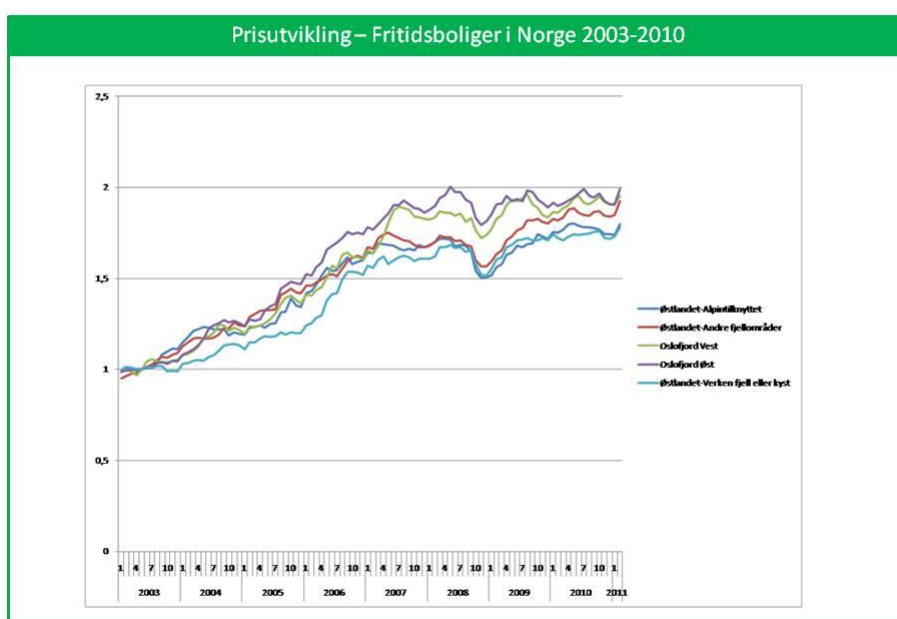
På midten av 80-tallet var nybygde boliger neste 3x større enn nye fritidsboliger (150kvm Vs 50kvm). Utviklingen har vært slik frem til 2008, at gjennomsnittstørrelsen av boliger har sunket 1/3 del (-33 % til

ca.100kvm) på grunn av økt andel blokkleiligheter, mens gjennomsnittsstørrelsen av fritidsboliger har doblet til ca. 100kvm (SSB 2009). I 2010 var gjennomsnittstørrelsen av nyoppførte frittliggende fritidsboliger 99m2 BRA, men dette tall kan gi noe feilretning pga oppføring av ”storhytter” med over 30 sengeplasser (Ericsson et al. 2011). Uansett øker gjennomsnittstørrelsen av hytter i Norge. Nye fritidsboliger hadde i 2006 større gjennomsnittsbeflate en gjennomsnittsbolig i Norge (103kvm fritid Vs 101kvm bolig) (Haugen 2010).

Eierform, priser og kjøpsmuligheter

Norske befolkningen er en ”selveierbefolkning”, der 76 % av husholdningene eide sin bolig i 2008, mens 17 % leide sin bolig, men andelen som leier har vært i økning siden 1990, særlig i byene. Til sammenligning er forholdet eie/leie rundt 50 % i Danmark og Sverige. Her er det særlig de yngre og enslige som leier, noe som har blant annet sammenheng med økte boligpriser (SSB 2009). Det utvikles en økende diversifisering av eier- og boformer innen de mest attraktive fritidsbolig- og turistområdene. Her finnes det minst 5 eier- og boform: 1) enkeltstående fritidsboliger – selveier, 2) enkeltstående fritidsboliger – selveier, med klausul om utleie, 3) leiligheter – selveier med eller uten klausuler om utleie, 4) andelsleiligheter/leiligheter i borettslag, 5) tidsandeler i fritidsboliger (time-share) (Ericsson et al. 2005). Prisutviklingen på fritidsboliger har vært sterk siste årene, der man kan se at prisene for fritidsboliger i østlandsområdet (sjønære) doblet mellom 2003 og 2007 og har kommet seg tilbake til 2007 nivåer etter finanskrisen. Samtidig steg fritidsboliger i fjellområder rundt 50 % mellom 2003 og 2007 og ligger nu rundt 75-80 % over prisene i 2003 (Bærug 2011a). Inntekstmessig går utviklingen den veien at barnefamilier har en stadig større andel av nederste inntektsfordelingen, mens det motsatte er tilfellet for pensjonister (Andreassen 2010). Her kan prisutviklingen være en utfordring for yngre aldersgrupper som har høy arbeidsbelastning og har nytte av å eie fritidsbolig for å skape balanse mellom arbeidsliv.

Fritidsboligmarkedet i Norge



Figur 22 Prisindeks for fritidsboliger på Østlandet med prisnivå juni 2003 = 1

(Kilde: (Bærug 2011b))

Eier/brukerprofil

Ifølge Ericsson og Grefsrud 2005 er de fleste fritidsboligeiere forholdsvis gamle, og gjennomsnittsalderen ligger som regel over 50 år (Ericsson & Grefsrud 2005b). Samtidig er det mulighet at brukere er yngre, som påvist i undersøkelse gjort av Ericsson, Arnesen og Overvåg i Gausdal, Nord-Aurdal og Rendal i 2001-2003, der 20-30 % av fritidsboliger lånes ut til slekt og venner uten tilstedeværelse av eier (Ericsson et al. 2005). Dette kan anses som et markedspotensiell for utvikling av fritidseiendommer for yngre eier- og/eller brukergrupper.

Bruk av fritidsboligen

Tradisjonell bruk av ferieboliger i Norge er enten sommerbruk, som er preget av færre og lengre opphold, dvs. typiske ferieopphold og vinterbruk som er særlig knyttet til jul/nyttår, vinterferie og påska. I undersøkelse utført av Ericsson et al. i Rendalen, Gausdal og Nord-Aurdal ligger bruksdøgn om sommeren rundt 9-10 i juli og 4-6 i rundliggende månedene (juni - august), total rundt 20 brukerdøgn i sommertid, mens i vinter har topp periodene 4-6 bruksdøgn. Husholdningens samtlige årlige bruksdøgn var mellom 40 – 50 døgn i undersøkelsen. I fleste tilfeller (60-70 %) er det framfor alt eierhusholdningen som bruker fritidsboligen, enten alene eller sammen med andre, mens 20-30 % av fritidsboliger blir lånt ut til slekt og venner uten at eiere er til stede. Lån eller leie av tradisjonelle fritidsboliger er liten, men det påpekes at dette kan være forskjellig mellom områder (Ericsson et al. 2005). I samme undersøkelse ser man at personer pr. bruksdøgn er i snitt rundt 3 personer, men her er vinterbruken høyere med snitt på 3,5 pers. Som kan forklares med bruk rundt høgtider. Utnyttelse ligger høyest rundt påske og sommerferie, med rundt 80 % av husene i bruk. Lavest bruk er midt på vinter utenom høgtider, med rundt 20 % i bruk og i høst/vår sesongen ligger utnyttelse rundt 50 %. Ericsson et al. foreslår at det økes organisert utleie av privateide fritidshus for å forsterke lokaløkonomiske effekter i bruksfasen (Ericsson & Grefsrud 2005a).

I spørreundersøkelse utført av Bjørn Kaltenborn et al. i fire hytteområder i den sørnorske fjellregionen (Vang i Valdres, Vestre Slidre, Geilo og Hafjell/Kvitfjell) fremkom det snittbruk på 52 døgn i året, som er 14 % døgnutnyttelse innen året. Det er interessant at det er liten variasjon mellom de 4 områdene i total døgnbruk, samtidig og det er forskjeller i fordelingen innen året. Her virker det som det ikke har påvirkning at det er betydelig forskjell i reiseavstand, der rundt halvparten av boligene ligger innen 3 timers reiseavstand og rundt halvparten i mellom 3 – 5 times reisetid (Kaltenborn et al. 2005). En praktisk årsak ligger sannsynlig i antall feriedager som kan utnyttes, mens man også kan tenke seg at det ligger en grense for de bruksmulighetene hytten tilbyr som konkurrerer mot andre fritidsmuligheter og oppgaver eiere står fremfor. En annen interessant dimensjon i Kaltenborn et al.s spørreundersøkelse er sammenhengen mellom interesser, evner og kompetanse og de utfordringene og aktivitetene som tilbys. Begrepet ”flyt” brukes for den følelsesmessige tilstanden en person er i, når evner og kompetanse passer godt med utfordringene. For lave utfordringer og aktiviteter kan bety at personen kjeder seg. Undersøkelsen viser at 91 % føler at man

har det ”lett” på hytten, mens 78 % svarte morsomt (Kaltenborn et al. 2005). Her kan det bli viktig i fremtidig utvikling av fritidseiendommer at legge økt vekt på at undersøke evner og ferdighetene til målgruppene som ønskes adressert.

Fritidsmarked - markedsutvikling / samfunnsutvikling

I undersøkelsen ”By, bygd og fritidsboliger” fra 2008 fremkommer at bygdefolk i distriktskommuner med mange hytter gir en tydelig advarsel mot planlegging av ytterligere utbygging. Selv om det er positiv holdning til dagens hyttebefolkning, er det en betydelig andel (37 %) som ikke ønsker seg sterkere satsning i deres bostedskommune (Rye & Farstad 2010a).

I Kaltenborn et als undersøkelse viser at mens flertallet av hytteeiere er ganske tilfreds med utviklingen og endringer som har skjedd i fritidsboligutbygging frem til i dag, føler mange at kommunale myndigheter og private utviklere må være forsiktige i fremtiden. Det fremkommer en generelt nøytral holdning blant hytteeiere i de 4 områdene for videre utbygging av hytter, mens det er nøytralt, eller svak negativ holdning til utvidelse av eksisterende felt. Fortetting av eksisterende hyttefelt ses som gjennomgående ikke ønskelig. Det er også en betydelig enighet om at kommunene må være strenge og kritiske til vurdering av nye utbyggingsplaner. Videre fremkommer også en meget sterk opposisjon til store, langvarige endringer innen dette området (Kaltenborn et al. 2005).

Det anses som naturlig at dette fremkommer i lys av det at fritidsboligen symboliserer kvaliteter som stabilitet, frihet fra konflikt, fred og ro, inversjon, naturkontakt, kontinuitet og flukt fra det moderne (Williams & Kaltenborn 1999). Det påpekes videre av Kaltenborn et al at den drastiske utviklingen med en mer eller mindre urbanisering av nåværende fritidsboligområder i fjellområder ser ut til at skade imagen av fjellbygden utover tålegrensen (Kaltenborn et al. 2009). En annen viktig faktor i håndtering av utbygging innen eksisterende fritidsboligfelt er at de skaper tung belastning på de ansvarlige kommunene pga. meget krevende planarbeid. Dette vil kreve omfattende forarbeid som inngå aktiv kommunal og regional planlegging (Miljødepartementet 2005a). For å unngå mangel på fritidsboliger pga. tung og vanskelig planlegging med negative konsekvenser på prisutvikling av fritidsboliger vil det kunne vurderes at tilrettelegge utvikling i andre områder.

Natur

I Kalterborn et als spørreundersøkelse ble det undersøkt hvilke hovedgrunner man vil ha i hytte. Her kom følgende høyest på lista: 1) rekreasjon og avkobling, 2) for å drive friluftsliv, 3) for oppleve forandring fra hverdagslivet, 4) for å ha et sted å komme i kontakt med naturen, 5) for å drive med sportsaktiviteter. Andre mindre viktige ting som nevnes er: 1) tilknytting til bygda/område, 2) et sted å snekre/sysle, 3) som økonomisk investering, 4) for jakt/fiske, 5) har arvet hytta, 6) alternativ base for arbeid. Det viser seg kjønnsforskjeller, der kvinner er mer opptatte av å drive med sports aktiviteter, og tilknytting til bygda, for å treffe slekt/venner og oppleve forandring i hverdagslivet. Ingen av fritidsutøvelsene er viktigere for menn men for kvinner. Utdanningsmessig er de som har høyere utdanning mer det å drive friluftsliv, sports

aktiviteter, rekreasjon og avkobling viktigst, mens de med lavere utdanning har høyere fokus på økonomisk investering og base for jakt/fiske (Kaltenborn et al. 2005).

Kaltenborn et al undersøkelser undersøker ute aktivitetene blant fritidsbeboere, der det viser seg at de mest utøvde er; skiturer, turer til fots, sitte ute, soling, bær/sopp-plukking, se på dyr. Samtidig nevnes det sykkelturet, fiske og kjøre med bil. Bading utendørs ligger lavt på liste (Kaltenborn et al. 2005).

En annen viktig dimensjon som trekkes frem i Kaltenborns et als spørreundersøkelse er stedstilknytting. Her fremkommer det at grunnen til at man har hytte påvirker stedstilknytting. Samtidig fremkommer også sammenhenger mellom stedstilknytting og ute aktivitetene man driver med, og en sammenheng mellom stedstilknytting og fascinasjonen til fritidsboligens omgivelser (Kaltenborn et al. 2005).

I Kaltenborns et als undersøkelse omtales ”mental restaurering” som en av hovedgrunnene for at oppsøke naturen – der det gis mulighet å utøve aktivitetene som fremkom her foran. Dette baseres blant annet på at naturkontakt har avstressende påvirkning på mennesket fysiologisk som psykologisk pga. menneskets grunnleggende utgangspunkt i naturen. Derfor søker mennesket et slikt sted i naturen for hvile etter en periode med ensidig og anstrengende konsentrasjon – for og ”pusse opp” sjelen. Her må derfor de naturlige omgivelsene til fritidsboligen oppfylle to viktige egenskaper: Det første er evne til å skape fascinasjon, Her ble følgende utsagn prøvd i undersøkelsen: ”Her er det mange ting som jeg synes er vakre” (97 % enige), ”Her er det mange ting som tiltrekker min oppmerksomhet” (73 % enige), ”Jeg er opplukt av omgivelsene” (71 % enige), ”Her er det mye og utforske (67 % enige). Det andre er evnen for kompatibilitet, dvs. hvor godt miljøet passer for det man kan og ønsker å gjøre. ”Omgivelsene gir muligheter for å utføre aktiviteter” (95 % enige), ”Jeg tilpasser meg raskt dette stede” (90 % enige), ”Det er samsvar mellom deg jeg liker å gjøre og disse omgivelsene” (88 % enige) (Kaltenborn et al. 2005). Her fremkommer en meget viktig grunnleggende faktor for lokalisering av fritidsboliger, der det kan tenkes at med økt press og krav i arbeidslivet kan fremkomme økt behov for muligheten til at søke ”mental restaurering”. Dette kunne evt. evalueres i kortere avstand til tettsteder for å kunne tillate mer frekvent ”påfyll”.

Kaltenborn et al viser til forskning som er gjort uten Norge på typisk miljøbelastning av fritidsutbygging. Her nevnes endring, fragmentering og ødeleggelse av villmarksområder, forstyrrelser av villdyr, forurensing, endringer i grunnvann, og annen påvirkning på bærekraftigheten til områder som er utsatt for allmennhetens bruk med økt tilgjengelighet og friluftsutøvelse (Muller et al. 2004). I Kaltenborn et als undersøkelse ble det spurt om synspunktet på liv og natur, som kan gi indikasjoner om miljøbevisstheten blant nåværende fritidsboligeiere i de 4 områdene som ble undersøkt. Her fremkom det en klar natur rettet bevissthet med et flertall som er enige på at ”balansen i naturen er svært ømfintlig og lett å forstyrre”, mens det ble en mer nøytral (passiv) besvarelse på spørsmål som ”hvis vi fortsetter på samme kurs som nå, vil vi snart oppleve en økologisk katastrofe”, og ”alt snakk om den såkalte økologiske krise er betydelig overdrevet”, og ”menneskenes oppfinnsomhet vil sikre at det ikke blir ulevelig på jorda” (Kaltenborn et al. 2005). Dette er ganske sterke utsagn og en nøytral/passiv besvarelse kan tyde på at folk ikke føler seg i stand til at svare på spørsmålet pga. manglende kjennskap.

Videre ble det i Kaltenborn et als undersøkelse spurt om i hvilken grad hytteeiere tror hytteområdet og aktivitetene til hytte brukerne har på miljøet. Her ses det til forstyrrelse av dyre- og fugleliv, forurensing, uønsket støy, konflikter med lokalbefolkningen, konflikter mellom ulike friluftsbukere og terrenginngrep i landskap. Det fremkom en generell oppfatning at hytteområdet har liten negativ effekt på naturmiljøet, og heller ikke på relasjoner til lokalbefolkning/friluftsutøvere (Kaltenborn et al. 2005). I lys av utsagn om naturens ømfintlighet kan dette kan understøtte en viss tendens at se bort fra egne gjerninger i miljøspørsmålet.

Disse spørsmålene ble brukt av Kaltenborn et al for videre evaluering av spørreundersøkelsen med å dele besvarelser etter kjent fremgangsmåte ut fra miljøholdninger, en såkalt NEP skala (New Environmental Paradigm), som kan gjenspeile graden av økosentrisme (ecocentrism). NEP og økosentrismen tar utgangspunkt i at mennesket er en del av naturen og må vise økt hensyn og bevissthet i bruk av naturens resurser. Her fremkommer at forskning i Norge viser at graden av økosentrisme er relatert til graden av 1) villmark som er fri for signifikant inngrep av menneskelig infrastruktur, og 2) kulturlandskap (Kaltenborn et al. 2009). Her vises videre til Bjerke et als undersøkelse som viser at Nordmenn generelt er enige med NEP argumentet (Bjerke et al. 2006). Kaltenborn et al konkluderer fra dette at det foreligger en pro miljø holdning som assosieres med preferansen om en skånsom og moderat utvikling av fritidsboligområder, en preferanse for tradisjonelle rekreasjonale aktiviteter, relativt få og enkle fasiliteter, tjenester, stier osv, og minimering av utenveikjøring. Videre forventes at pro miljø holdninger er forbundet med en preferanse for relativt beskjedne endringer i infrastruktur og landskaps karakteristika på sikt (Kaltenborn et al. 2009).

Denne grunnleggende ”tonen” i norsk befolkning antas som et sterkt signal for utvikling av gjennomtenkte, fremtidsrettede fritidsløsninger som tar særlig hensyn til miljøaspekter.

Friluft

Kalterborn et al trekker frem flere viktige argumenter for videre fokus på fritidsutbygging i Norge. En av de viktige er forholdet mellom hyttelivet og helse. I undersøkelsen fremkommer klart at tilværelsen på hytta i stor grad forbindes med positive følelser, inspirasjon og engasjement, som er viktig for god helse. De viktigste grunnene for at folk har hytte og fremkommer i undersøkelsen finnes i behov for friluftsliv, rekreasjon og naturkontakt, som i størst grad bidrar til positive opplevelse – som understøtter konklusjonen om at hyttelivet i overveiende grad er bra for folkehelsa (Kaltenborn et al. 2005).

Ericsson et al har funnet fem hoveddimensjoner for eie og bruk av fritidsboliger:

- 1) Den moderne rekreasjonsutøveren (vektlegger golf, alpin, ski, underholdning osv.).
- 2) Den tradisjonelle rekreasjonsutøveren (vektlegger fotturer, langrennski, fjellområder)
- 3) Den spesialiserte rekreasjonsutøveren (vektlegger jakt, fiske, innsjøer/elver/vann)
- 4) Den sosialt forankrede fritidsboligeieren (røtter i område, annen stedstilknytting)
- 5) Den fleksible profesjonsutøveren (vektlegger mulighet å arbeide fra fritidsbolig i tillegg til rekreasjonsgrunnene).

Her ser man tre grupper med klare friluft- og rekreasjonsmotiverte formål for bruken av fritidsboligen, mens de andre har sosiale og profesjonelle motiver i tillegg til å kunne ha samme interesser og i de tre første. Inndelingen her over har vært brukt for å analysere videre bruksmønster av de ulike gruppene (Ericsson 2006). Det kan være verdifullt for utviklere i fritidsboligmarkedet å inngå videre analyser av disse segmentene for økt forståelse av markedet.

Sjønært

Som fremkom her tidligere har utbyggingen av fritidsboliger i størst grad vært i fjell- og dal områdene rundt Østlandet. Årsakene har på den ene siden vært naturomgivelsene på fjellet, men ikke mindre viktig spiller inn tilgang til alpin anlegg, som har ført til konsentrering av fritidsboliger rundt disse anleggene. En slik ”magnet” er av kjerneviktighet. En annen viktig årsak har vært reduserte tilgang til fritidseiendommer i sjøområder pga. restriksjoner til utbygging i Plan- og bygningsloven og som konsekvens av redusert utbygging har ført til høyere priser, enn det som tilbys i fjellområder. I 2004 var 48.923 fritidsboliger i Oslo-omland (200km radius rund Oslo) lokalisert i kystområde. Dette er 26 % av fritidsboliger i dette området, der resten lokaliseres i skog eller fjell (Overvåg & Arnesen 2007). I perioden fra 2000-2004 var det bygd 4.740 fritidsboliger i kystområde i Oslo-omland, som er 10 % av total utbyggingen av fritidsboliger som ble bygd i perioden. Hvis dette settes i kontekst med innbyggertall i Oslo-omland, der det bor pr 1.1.2011 lidt i overkant av 2 millioner innbyggere¹ befinner det seg rund 40 innbyggere for hver fritidsbolig ved kysten. Samtidig finnes det rundt 15 innbyggere for hver fritidsbolig på fjell eller i skog. Det er klart at ønsken om en fritidsbolig i nærhet til sjø er en fjern drøm for de fleste, ikke minst i lys av befolkningsprognoser som peker mot betydelig tilflytning av innbyggere til Oslo-omland, der kun i Oslo og Akershus er forventet økning på over 320.000 innbyggere frem til 2030.² Dette kan anses som en stor utfordring i lys av det at tilgang til sjø veldig høyt hos den norske befolkningen.

Lokalt miljø

Det sies gjerne at mange nordmenn reiser på hytte for å oppsøke natur, fred og ro fra andre mennesker. I undersøkelsen ”Sosiale hyttefolk” fra 2008 vises det et annet bilde; der 3/4 del (75 %) av oppgir at de ”av og til” eller ”ofte” har sosial kontakt med andre fritidsboligbrukere. Her har 1/3del (32 %) har ”ofte” en slik kontakt (Rye & Farstad 2010b).

I Kaldenborn et al. spørreundersøkelse fremkommer en stor forskjellighet i graden av kontakt mellom fritidsbolig eiere og bygda/området den befinner seg der Hafjell/Kvitfjell skyller seg ut med liten kontakt med lokalbefolkning. Samtidig er forskjellen liten når det gjelder kjøp av tjenester og orientering om lokal kulturtilbud. Mellom 45-50 % av fritidsbolig eiere i de andre områdene har eid i mer en 20 år, mens over 70 % i Hafjell/Kvitfjell har eid i under 10 år (Kaldenborn et al. 2005). Her virker det slik at det tar kort tid at få fritidsbolig eiere å utnytte seg av tjenestetilbud, men relasjoner tar lang tid å bygge.

¹ Info fra www.ssb.no

² Info fra www.ssb.no

I utviklingen av et område som skal tilby et godt lokalt miljø er det meget viktig at se til de kvalitetene som anses som avgjørende for at få folk til at oppholde seg i byrommene. Jan Gehl har arbeidet med dette temaet i over 40 år og har påpekt følgende viktige elementer som understøtter et godt byrom:

- 1) Beskyttelse mot trafikk og ulykker
- 2) Beskyttelse mot kriminalitet og vold
- 3) Beskyttelse mot dårlig klima
- 4) Beskyttelse mot ubehagelige sansepåvirkninger
- 5) Mulighet til å spasere
- 6) Mulighet for å bli stående
- 7) Mulighet til å sitte ned
- 8) Mulighet til å betrakte
- 9) Mulighet for samtale
- 10) Mulighet til lek og utfoldelse
- 11) Mulighet til varierte aktiviteter
- 12) Mulighet for fred og inaktivitet
- 13) Å tilfredsstille fysiologiske behov
- 14) Småskala servise som telefon, post og lignende
- 15) Mulighet for å nyte godværet
- 16) Estetiske kvaliteter og positive sanse opplevelse.

I utviklingen av et lokalt miljø må det ses til arealene mellom husene, som bli det viktigste felleselementet i området. Utformingen, innholdet og bruken danner rammen om liv og aktivitet. Byrommene må innby til opphold og friste til å gå til fots til butikker og andre destinasjoner. Gode byrom innbyr til å spasere, se på livet, nyte våren, opptre, gjøgle, musisere og leke seg. De danner et levende sentrum (Gehl 1971). Disse parametrene blir svært viktige for å utvikle et levende bymiljø i en fritidsby.

Delkonklusjon: Begrunnelser for PEOPLE Smart del av forretningsidé

Norsk hyttemarked er i stadig utvikling. Utbygging går primært over til feltutbygging for kjøpere som har økende disponibel inntekt og fritid, samt flere begrunnelser for kjøp (inkl. økonomisk investering). Eiendomsutvikling innen dette området anses som et forretningsområde med stort potensial. Markedet er høyt fragmentert, med en stor del som ønsker seg stadig større hytter med høyere standard, mens det også er en stor del som primært er opptatt av å oppsøke naturkontakt, friluftsliv, sted for venner og familie og for ”mental restaurering”. Hovedutfordringen ligger i økende energibruk, arealbruk, naturinngrep, økt skepsis for videre utbygging i større hyttekommuner og skepsis til urbanisering av hyttebygder. Utviklingskonsepter som tar hensyn til disse faktorene bør prioriteres; med fokus på arealeffektivitet, energi- og miljø, og evt. plassering utenfor høyt belastede fritidskommuner. Informasjon om eier- og bruksforhold indikerer muligheter. Høy alder av den typiske hytteeier skaper mulighet for å utvikle tilbud for yngre grupper. Det at 20 % av husholdningene i Norge eier fritidseiendom og 40 % har tilgang til bruk

via slekt eller venner, skaper mulighet for å øke andel som eier eller har tilgang til fritidsbolig. Det at kun 20-30 % av fritidsboliger lånes ut, og at utnyttelse er lav (kalde senger) gir muligheter for utvikling som inkluderer modeller som utfordrer dette. Fritidsboligene bygges primært på fjellet i pressede og belastede hyttekommuner, der det kan tenkes at tilbudet vil reduseres i kommende år. Det kan søkes utviklingsmuligheter for områder for fritidsboligutbygging i mindre belastede kommuner, primært kommuner med sjøområder, for å tilby et variert tilbud og for å ha positiv effekt på prisutvikling med økt tilbud i sjønære områder.

ECO Smart fritidsbolig utbygging i Norge

For å understøtte utviklingen av et fritidsbolig konsept som har stiller høye miljøkrav, er det viktig å se på den overordnede utviklingen som skjer i Norge innen miljø- og arealpolitikk. Her finnes tunge begrunnelser, som naturlig nok må inngå konseptets verdigrunnlag. Her har man sett til regjeringens publisering av politiske mål og retningslinjer, samt at se til annen forskning og dokumentasjon som kan understøtte argumentasjonen. Dette omtales her under.

Bakgrunn

I sin hovedrapport fra 2007 understreker FNs klima panel sannsynligheten til at pågående klimaendringer er sterkt påvirket menneskelig aktivitet, som kan ha store konsekvenser for sikkerhet, matproduksjon, naturmiljø og samfunn verden over. Omlag 70 % av dagens klimagassutslipp er energi relatert og samtidig er verdens velstandsutvikling avhengig av energi. Det påpekes at verden trenger en energirevolusjon, som innebærer blant annet sterkt økende energi økonomisering og sparing, og store omstillinger mot fornybare energikilder innenfor et mer fleksibelt energisystem. Etter Lavutslippsutvalgets forslag skal tiltak settes inn etter hvert som det er behov for fornyelse og dersom klimavennlige løsninger velges systematisk ved nyinvestering. Dette innbefatter blant annet transport og oppvarming (Onsager et al. 2010). I Stortingsmelding Nr.26 2006-2007 fastslås det at Norge skal gjøres som et foregangsland i miljøpolitikken og et eksempel for andre land. Der siges det at gjennom kunnskap, kompetanse og økonomisk stimulans skal det bidra til at forbrukere, offentlige virksomheter og næringsliv kan gjøre miljøvennlige valg (Miljødepartementet 2007).

Framtidens byer, framtidens hjem – og andre hjem

Etter St.meld. nr 34 (2006-2007) Norsk klimapolitikk, ble det inngått et Klimaforlik i Stortinget for og det skulle tilrettelegges tiltak for å bidra til reduksjon av klimautslippene. Her har samarbeidet Framtidens byer blitt en samhandling mellom regionale og statlige myndigheter, næringsliv og frivillig sektor og befolkning for å redusere klimautslippene. Her skal det utvikles mer effektive virkemidler og prøves ut nye tiltak for å fremme klima- og miljøvennlige byer, blant annet med praktiske og fremtidsrettede eksempler. Her vektlegges fire hovedmål 1) redusert arealbruk og transport, 2) redusert energibruk i bygg, 3) redusert forbruk og avfall, og 4) å utvikle strategier for klimatilpassning. Videre fremlegges fire delmål; 1) Forbedret bymiljø ut fra økologisk kretsløp, 2) sikkerhet, 3) helse, 4) opplevelse, og 5) næringsutvikling

Tiltakene innen Framtidens skal redusere klimagassutslipp i de 13 byene som deltar i prosjektet om 35 % i år 2030 vs. år 1991 (Miljødepartementet 2010).

Målene som skal oppnås igjennom framtidens byer samarbeidet er avhenge av endring i forbruksvaner hos befolkningen, parallelt med den teknologiske utviklingen som vil støtte endret forbrukers adferd. Det at forbrukere kan fortsette å fokusere kun på egeninteresser (People smart) aspekter når det gjelder fritidsboligen mens det forventes holdnings og forbruksendringer i rundt primærboligen kan virke utroverdig. Det at samme prinsipper prioriteres i utviklingen av fremtidens fritidsboliger kan påvirke forbruksendringen med en helhetlig tilnærming. Her under har det vært gjennomgått flere av de underliggende begrunnelsene som understøtter denne forankringen – for en ECO Smart fritidsutbygging.

Arealbruk

I St.meld.nr.26 (2006-2007) fremkommer hovedutfordringene Norge står fremme for i forhold til miljøpolitiske spørsmål. Her sier at utnyttningen av areal og arealbaserte ressurser må bygge på kunnskap om konsekvenser for miljø og samfunn. Arealressursene må brukes på en bærekraftig måte. Her omfattes både naturgitte og menneske skapt landskap. En bærekraftig arealforvaltning skal bidra til å unngå miljøkonflikter i form av nedbygging eller ødeleggelse av verdier – og skal medvirke til langsiktige løsninger og tilføre nye verdier i omgivelsene. Videre sier at økonomisk vekst og utvikling medfører gjerne kamp om arealene, både byer og tettsteder – og i attraktive naturområder. Her understrekes viktigheten at sikre fellesskapets interesser i form av blant annet friluftsliv og rekreasjon, jordressurser og kulturlandskap, kollektivtransport og boliger. Her fremmer videre at arealbruken i fjell og utmark gradvis endres fra landbruksdrift til ulike typer fritidsbruk. Her vil det derfor være behov for nasjonal politikk både for og sikre langsiktig næringsutvikling og for å ta vare på viktige natur- og kulturverdier. Det fremkommer videre at regjeringen vil en nasjonal hyttepolitikk som innskjerper kravet om bedre og mer miljøbasert planlegging og utbygging av fritidsbebyggelse overfor kommuner og regioner (Miljødepartementet 2007). Dette understøtter et kommende behov for gjennomtenkte løsninger innen fritidsbolig utvikling, utbygging og drift, som tar miljø utfordringene på alvor og kommer med løsninger som balanserer interesser i forhold til arealkonfliktene. Med fritidsbolig utbygging som minimerer inngrep med kompakt utforming beskytter uberørt natur. Her gis det mulighet å planlegge større områder på en slik måte at samtidig med at et begrenset område båndlegges til en meget arealeffektiv måte, blir et omfattende område rundt utbyggingen vernet. Dette vil understøtte regjeringens målsetninger om vern av representativt utvalg av norsk natur – kommende generasjoner til gode.³ Dette vil også understøtte tre andre viktige nasjonale miljømål om å tilby et friluftsliv basert på allemannsretten⁴ og at barn og unge skal gis muligheten til å utvikle ferdigheter i friluftsliv⁵. Loks gis mulighet å sikre områder med verdi for friluftsliv slik at miljøvennlig ferdsel, opphold og høsting fremmes og naturgrunnlag bevares.⁶

³ Nasjonalt miljø-resultatmål 1.1.1 Kilde: St.meld 26 (2006-2007)

⁴ Nasjonalt miljø-resultatmål 1.4.1 Kilde: St.meld 26 (2006-2007)

⁵ Nasjonalt miljø-resultatmål 1.4.2 Kilde: St.meld 26 (2006-2007)

⁶ Nasjonalt miljø-resultatmål 1.4.3 Kilde: St.meld 26 (2006-2007)

Tetthet

I Miljødepartementets veileder for planlegging av fritidsbebyggelse fra 2005 sier det at tradisjonelt har en stor andel hyttebebygging foregått som spredt utbygging uten forankring i noen formell plan. Konsekvensene av en slik utbygging blir beslaglegging og konflikter innen et stort område. En enkel hytte i et naturområde beslaglegger et relativt lite fysisk areal, men et mye større område visuelt og bruksmessig. Fremføring av veg kan også medføre minst like store inngrep som selve hytta. Videre kan den ene hytten bli brukt som begrunnelse for å oppnå dispensasjon for flere hytter (Miljødepartementet 2005a). En viktig faktor for bærekraftig bruk av fritidsboliger er energibruk, der elektrisitet spiller størst rolle. Elektrisitet er største faktoren i klima utslipper fra norske hushold, der årlig utslipp per hushold estimeres til rundt 4 tonn, som er rundt 17 % av totalutslippene til privathjemmet (Solli & Bohne 2010). Energibruken til fritidsboliger økte 58 % fra 1994-2001 og prognoseres til at gå fra 3 % av husholdningens energibruk i 2001 til 10 % i 2020 (Miljødepartementet 2005b). Regjeringen vil også her i sin nasjonale hyttepolitikk redusere økningen av energiforbruk i fritidsboliger (Miljødepartementet 2007). Blant viktige momenter som blir trukket frem som for å understøtte behov for å sette fokus på elektrisk bruk i hyttesektoren er knapphetssituasjonen for elektrisk kraft, svake markedsbetingelser for alternative og miljøvennlige energiløsninger og det at hytter som forbruksgruppe er forholdsvis ung, slik at det er mulighet at sette inn tiltak før situasjonen blir vanskelig å påvirke. Det framkom også i undersøkelse 2004 at svært få kommuner har energiplanlegging og målsetninger innen energiområdet høyt på liste, der kun 17 % av kommuner hadde lokal energiforsyning i nedfelt mål i gjeldende planer. Videre mener Gurigård et al at mulighetene for gode energiløsninger kan henge nært sammen med kravet om grunneier organisering på samme måte og det har skjedd med annen infrastruktur og utnytting av annen næringspotensielle (Gurigård et al. 2004). Her vil en tettere utforming av fritidsbebyggelse som tilrettelegger for et stort antall brukere kunne understøtte økt fokus på bærekraftige energiløsninger. Her kan den beste løsningen være investering i infrastruktur for å koble fritidsbyen til eksisterende energi forsyningssystemer, i bland med lokale løsninger. Her har erfaringen fra COWI vist at det fås ”mer klimavennlighet” for pengene med å investere i sentrale forsyningssystemer sammen med mer omfattende energi optimering av bygg, og mindre lokale energianlegg (COWI & Kuismanen 2010). Utvikling gjort i regi av en helhetlig grunneierorganisering som samarbeider med den kommunen utbyggingen befinner seg i og i tråd med de overordnede rikspolitiske føringene og retningslinjene vil kunne understøtte utviklingen av en fremtidsrettet fritidsby.

Transport

Som resultat av bil avhengighet eier den norske befolkningen nærmere 2,7 million biler, der husholdningene 80 % av husholdningene eier bil og 25 % eier to eller flere biler (SSB 2009). Kjøretøy og transport er estimert med utslipp på lidt over 5 tonn pr. år per hushold, som utgjør rundt 23 % av årlig totalutslipp per hushold. Av transport relatert utslipp utgjør årlig utslipp relatert til privat bil eie 82 % av transport relatert utslipp (Solli & Bohne 2010). Det er derfor klart at tiltak som rettes mot redusert bilbruk må forankres, så lenge det ikke kommer banebrytende endringer i teknologien til energibruk på privatbiler.

En meget viktig faktor for å kunne redusere bileierskap / bilbruk i Norge er det å åpne for muligheten for befolkningen at utøve som aller fleste av sine aktiviteter uten å ha behov for bileierskap. Dette inkluderer de daglige aktivitetene som f.eks. kjøring til og fra arbeid, kjøring og henting av unger til idrettsplassen, handling av dagligvarer. Disse utgjør største andelen av bilbruken til hvert enkelt hushold. Her blir det derfor viktig at tilrettelegge et fulldekkende tilbud til norske forbrukere som understøtter det at flere hushold bytter ut privatbilen for kollektivt transport. Dette inkluderer tilbud innen fritidsboliger. For å utvikle dette må det ses til kollektivtransportens distribusjonsnettverk i dag og det som planlegges i årene fremover. I følge informasjon fra Østlandssamarbeidet vil utbygningen i det kollektive nettverket for tog bidra til at blant annet Larvik og Lillehammer vil bli innen 2 times grensen i reiseavstand fra Oslo. Andre tettsteder som ligger sjønært, som f.eks. Halden og Fredrikstad vil også få kortere reiseavstand (Bøhn et al. 2004). Dette kan understøtte muligheten til utvikling av fritidsområder i tilknytning til disse tettstedene for å tilby valgmuligheter innen 2 times grensen fra Oslo.

Avstand

Overvåg og Arnesen deler inn fritidsboliger i Oslo-omland (200km luftlinjeradius - fra Oslo ned til Arendal langs vestsiden og til svenskegrensen på østsiden) der det fremkommer at av 28.370 fritidsboliger som ble bygd innen radiusen i perioden fra 1980 – 2004, ble 37 % bygd i over 150km luftlinje fra hovedstaden og 38 % i mellom 100-150km. Veksten i de siste årene kommer mest i de siste årene fra områder som ligger lengst fra Oslo. Videre er 73 % av denne utbyggingen bygd i områder som kan defineres som fjellområder (Overvåg & Arnesen 2007). En kan forutsette at fremkommeligheten til fjellhytter i 100km distanse fra Oslo kan stå i nærmere 2 times reisetid fra Oslo og de som står i over 150km distanse er alle i over 2 times reisetid fra Oslo. Hvis man går ut fra at minst halvdel av fritidsboligene som står mellom 100-150km distanse er i mer en 2 times reiseavstand fra Oslo vil det bety at over halvdel av alle nye fritidsboliger i denne perioden bel bygd uten 2 times reiseavgrensningen. Det at utbyggingen flyttes stadig lengre fra Oslo har selvsagt et økonomisk grunnlag med hensyn til å muliggjøre utbygging til fornuftig pris, men dette kan anses som lite bærekraftig med stadig lengre reiseavstand fra hjem og fritidssted.

En annen faktor som kan ha betydning er kapasitet og dimensjonering av infrastruktur. Områder som står lengre fra tettstedene har mindre kapasitet og er dimensjonert til bruk som kan ha utfordringer med å imøtekomme behov fra nyutbygging av fritidsområder. Gurigards et al. omtaler lokale utfordringene rundt energibruk til hytter, der lokale kraftselskaper i flere tilfeller tjener et større antall hytter / fritidskunder enn de gjør boligkunder. Her kan det oppstå lokale utfordringer i forhold til dimensjonering og bruk av lokalnettet (Gurigård et al. 2004). Som fremkom her tidligere viser erfaring at under dagens forutsetninger er det mest klimavennlig at koble til sentrale forsyningssystemer (COWI & Kuismanen 2010). Lokalisering i mer nærhet til tettstedene kan øke muligheten for en forsvarlig økonomi i tilkobling eksisterende energinett med høyt nok kapasitet, noe som vil kunne redusere behov for nyutbygging og endringer i mindre og mer sårbare lokale energinett.

Bruk

Gjennomsnittsbbruk av fritidsboliger kan ligge rundt 50 døgn, som er rundt 14 % av års døgn og at utnyttelsen av fritidsboliger innen et fritidsområde ligger mellom 20-50 % i største delen av året. Med en så omfattende investering og inngrep i naturen kan man argumentere for at dette ikke er en forsvarlig resursbruk i dagens samfunnsutvikling. En vesentlig økning av utnyttelse må komme til for å understøtte forsvarlig resursbruk, men også for å danne underlag for bærekraftig drift og for å skape et levende miljø. Det finnes driftsmodeller som tilrettelegger for en slik bruk, blant annet "sale & lease back", eller "eie og leie" ordninger, som er et eksempel på en slik modell og har blitt en trend i Norge. Motellet er fra USA og Canada og baseres på at eier av fritidsbolig er forpliktet til å leie ut fritidsboligen når vedkommende ikke bruker den selv. Dette medvirker til at det skapes flere "varme senger" i området og gir et bedre driftsgrunnlag for andre aktører i nærområde. Samtidig gir det en god arealmessig utnyttelse og er en alternativ måte å finansiere utleiesenger på. Videre gir dette inntekts potensial som kan være med å finansiere/realisere en ellers fjern hyttedream (Buskerud fylkeskommune 2007).

Her ser man set at fritids boende søker kontakt med andre fritidsboligbrukere og fastboende i bygda, slik at dette ikke kan anses som en barriere for økt bruk og utnyttelse av fritidseiendommene. Videre har det fremkommet at store deler av befolkningen i store hyttekommuner er mot videre utbygging, slik det er viktig at se til andre steder for fremtidig utbygging, som vil fordele økonomisk gevinst av utbygging og drivet av fritidsområder på en mer balansert måte. Dette kan gi indikasjoner om et behov for å se til andre kommuner for lokalisering av nye fritids utbygningsprosjekter i fremtiden og knyttes til diskusjon om lokalisering av fritidsutbygging ved sjø eller på fjell.

"Grønt" Design

Hos Grønn byggeallianse, som er eiendomsbransjens største nettverk for miljøkunnskap fremkommer at grønne bygg i velutviklede markeder kjennetegnes av lavere driftskostnader, høyere utleiegrad (preferanse) og økt betalingsvilje, samtidig som merkostnadene er begrenset (Grønn byggeallianse 2009). Erfaringen kommer i store grad fra kontor og næringsmarkedet, men vil etter all sannsynlighet også fremkomme i andre markeds segmenter, med økt kunnskap og kompetanse parallelt med strengere miljøkrav. Alliansen har vært tilrettelegger av arbeid med å utrede den amerikanske LEED og britiske BREEAM klassifiserings standard til norske forhold. Her har BREEAM vært valgt i 2010 for norsk tilpassning for å skylle mellom "grønne og grå bygg" (Grønn byggeallianse 2009). Grønn byggeallianse, Ecobox og Ciens har samarbeidet med utarbeidelse av prosjektet "miljøtiltaksbanken", der det presenteres tekniske og økonomiske forutsetninger for at utvikle miljøtiltak som skal være effektive ut fra bedriftsøkonomi og miljønytte, som baseres på erfaringer fra byggeprosjekter. Her ble det identifiserte kostnader og gevinster som påvirker lønnsomheten av miljøtiltak. Her listes opp energitiltak, materialvalg og vanntiltak som kan bidra til miljøvennlig design (Branslev et al. 2006). Dette viser et eksempel av det arbeidet som pågår i at utvikle kunnskap og kompetanse innenfor miljøansvarlig og økonomisk forsvarlig design.

Grønn byggeallianse omtaler 3 nivåer av miljømål; 1) Lovkrav – laveste ambisjonsnivå som tilsvare lovens minimumskrav, 2) Middels ambisjonsnivå – for de som ønsker å strekke seg innen gitte fokusområder, 3) Høyt ambisjonsnivå – for de som ønsker å være ”best i klassen” innen gitte fokusområde (Hammer 2010). For et forebildeprosjekt innen et markedssegment anses det som viktig at strekke seg mot høyeste nivået, dvs. ”best in klassen”. Innovasjon og design er et tema innen kretsene som diskuterer grønne bygg. Her finnes mange utfordringer der estetikk og miljø interesser kan kollidere. Løsningene ligger i å premiere innovative løsninger som ikke går utover kravene som stilles i klassifiseringen (LEED). I Nylanders intervju med Arne Rønning, prosjektleder i Skansen fremkommer at arealeffektivitet også vil være en sentral punkt innenfor innovasjon og design. Videre sier at for å nå ambisiøs energi- og miljømål må det etter prinsippene i integrert energidesign (IED) dannes tverrfaglig design team med alle aktører allerede i programmeringsfasen (Nylander 2010). IED er en metode til integrert energidesign som skal støtte prosjektering av bygg med høy energiambisjoner. Her har det vært definert 8 trinn som støtter opp visjoner og tanker med prosjektet (Salvesen et al. 2010). Her vil det være naturlig at følge de standardene og veiledningene som har vært utarbeidet for å kunne understøtte et ”best in kassen” prosjekt. Når det gjelder utforming av selve bygningene ses det til COWIs forslag til bygningstypologi i Brøset, der det er som målsetning at tilby et mangfold og fleksibilitet i bygninger som kan tilpasses utviklingen og livets faser, med stor tetthet for å bygge opp under sosialt liv og infrastruktur. Boenheter er varierende og inkluderer små og rimelige enheter. Mangfold fås også med mange arkitekter og selvbygg. Minimumskrav er norsk passivhusstandard. Planstrukturen gir rom for variasjon innen gitte rammer og det bygges smarte bygg på ”vugge til vugge” prinsippet (COWI & Kuismanen 2010). Design av boligtyper i fritidsbyen vil kunne dra noen paralleller med de prinsippene som COWI legger opp med i Brøset, mens det vil være visse særtrekk i fritidsbyen kontra en bydel i et tettsted. Dette må analyseres mer nøyaktig i videre arbeid.

Liv

Med økt tetthet i byene vil det være en stor sannsynlighet for at de urbane beboerne vil i økt grad søke opp et annet hjem uten byen. Med lokalisering av fritidsboliger innen kortere avstand (innen 2 timer) fra primærhjemmet åpnes det for økt besøksfrekvens, flere og kortere besøk, som gir nye bruksmuligheter, som ellers ikke vill kunne tenkes med en fritidsbolig som besøkes færre og lengre besøk. Blant de mulighetene som vil kunne være tilbys er for beboerne at dyrke hage.

Økologisk mat er et satsningsområde for den norske regjeringen. Innen 2015 skal 15 % av matvareforbruk være økologisk matvare. I undersøkelse utført for landsbruks og matvaredepartementet i 2008 fremkom av 3 av 4 nordmenn kunne tenke seg å øke forbruket av økologisk mat (Heggem 2008). Det ser ut for å være godt plass til helse, nytelse, kvalitet, mangfold og inspirasjon – innen det som trendanalytikere definerer som ”bærekraftige trender”. Markedet etterspør det ekte, det naturlige, det opprinnelige og vil verdi for pengene. Dette er trender som skaper marked for matspesialister som inkluderer mat med lokal identitet. I undersøkelse gjort av Nielsen Norge i 2009 fremkommer at 46 % av forbrukere forsøker aktivt at kjøpe lokal mat og 21 % søker økologisk mat (Heggem 2010). Dette understøtter potensial i at koble lokalisering, utforming og tjenestetilbudet til fritidsområde til lokale verdier innen vare- og tjenestetilbud. Samtidig gis

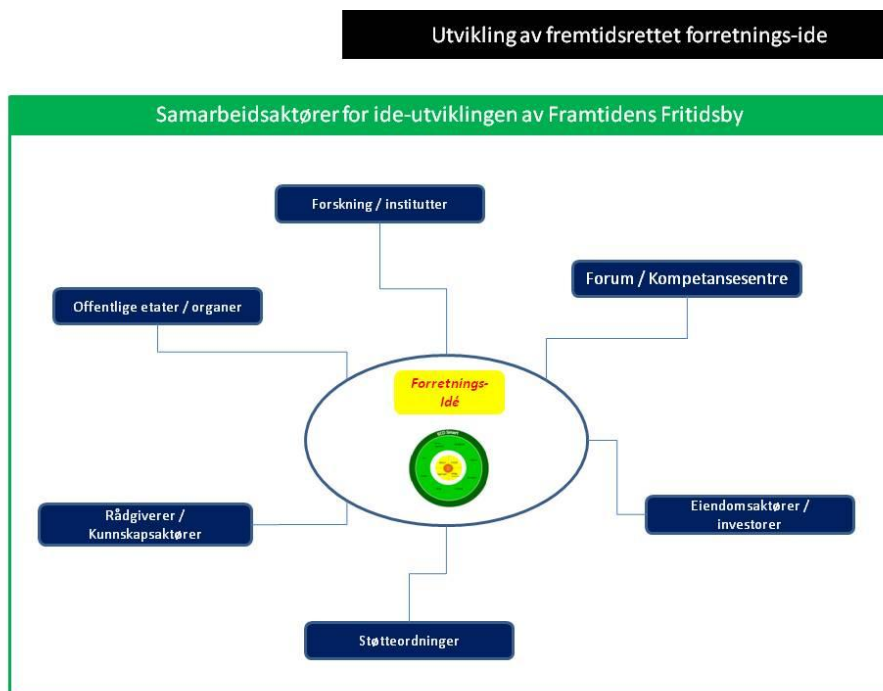
det mulighet at utvikle kunnskapsoverføring mellom urbane besøkere og lokale innbyggere igjennom kulturaktiviteter, utdanningsmuligheter osv. Her bør det også vektlegges at tilrettelegge for utdanning for barn og ungdom. På denne måten kan natur, jordbruks og miljøkunnskap overføres mellom bygda og by.

En annen vinkel som understøtter økende behov for økologisk valg er utviklingen innen reiseliv. Økoturisme (Ecotourism) har som formål å redusere konflikter og problemer som følger tradisjonell reiseliv med å utvikle bærekraftig reiseliv i samspill med lokale samfunn. Økoturisme fremstår som naturbasert turisme med tre spesial komponenter: 1) minimisere negativ miljø, økonomisk og sosial påvirkning som ofte følger med mass turisme, 2) levering av netto positiv bidrag til naturvern, og 3) forbedrer levevilkår til lokal befolkning. Dette segmentet har utviklet seg som en av de viktigste sektorene i den globale reiselivsindustrien (Stronza 2008). Det anses som stor mulighet at utvikle fritidsbolig område etter de prinsippene som økoturismen står på.

Klimaregnskap

Av de to kapitel delene her foran står det åpenbart at det i dag er et stort gap mellom det som kjennetegner fritidsboligmarkedet i Norge i dag og det som forankres i statlige målsetninger og føringer. Høyere standard, økende størrelse, lengre kjøreavstand, privat forbruk motarbeider miljørettede målsetninger om reduserte klimautslipp, ansvarlig resursbruk og bevaring av naturen. Her er det derfor viktig at igangsette arbeid som påvirker denne utviklingen. Her kan et prosjekt defineres som har som målsetning at arbeide med målsetninger som blant annet inkluderer ambisiøst klimaregnskap for prosjektet. I følge MiSA overses det opp til 75 % av de samlede utslippene, der de fleste klimaregnskapene er begrenset til å se på utslipp fra egen forbrenning, egen transport og kjøp av energi- og transporttjenester. Her overses klimagasser som knyttes til kjøp av andre varer og tjenester (Solli 2011b). Her blir det derfor viktig at det bygges på den erfaringen som har fremkommet, blant annet igjennom referanseprosjekter. Her har det vært sett på referanseprosjekter som kan gi inspirasjoner og veiledning om hva som bør vektlegges for en slik utvikling, og Brøset prosjektet vært en viktig inspirasjonskilde i denne forestand. Brøset er et pilotprosjekt i Framtidens byer, der en ny klimanøytral bydel skal utvikles i Trondheim som et forbilde for andre byutviklingsområder, både i og utenfor Trondheim (Trondheim kommune 2010). I parallell oppdragene som utarbeides av 4 team fremkom det forslag som skal redusere klima utslipp pr. innbygger fra rundt 12 tonn pr innbygger til 3 tonn per innbygger, eller 75 % reduksjon (NAL Ecobox 2011). Her kan det evalueres om sammenlignende målsetninger kan inngå fritidsboligprosjekt, med 50-75 % redusert klimautslipp i forhold til et ”vanlig” fritidsboligprosjekt. Her vil reduksjonen bl.a. kunne kalkuleres ut fra redusert arealbruk, miljøvennlige bygningsmaterialer, mer kompakte bygninger, passivhus og plusshus, lokal energiforsyning, varme gjenvinning, lokale vann og avfalls løsninger, redusert bilbruk, grønne produksjon (beplantning mm) og endret forbruk (mat, fritidsøvelse mm). Nærmere informasjon om Brøset prosjektet finnes på følgende webside: <http://brozed.wordpress.com/>. Innen Framtidens byer er det fokus på den urbane utviklingen og Brøset er et eksempel av byutvikling innen dette området. Her ble det valgt at tenke videre hvordan fremtidens andre hjem kan harmonere med utviklingen rund primærhjemmet. Her kan det vurderes om en mulig plattform for dette arbeidet kan være i regi av Framtidens byer samarbeidet.

Dette kan gi en mulighet for bred samarbeid for videre utvikling av idéen. Figur 23 viser en idé skisse av hvordan et slikt samarbeid kunne se ut med aktører fra offentlige etater og organer, forskning og faginstututter, fagforum og kompetansesenter, rådgivere og kunnskapsenheter og støtteordninger. Her foreslås det også at eiendomsutvikler/investorer involveres tidlig i prosessen. Dette vil kunne øke tiltro og interesse fra det private markedet, fra forbrukere, potensielle kjøpere, samtidig og den faglige deltagelsen vil sikre samfunnsbegrundet utvikling. På denne måten økes sannsynligheten for at utviklingen av idéen blir bærekraftig økonomisk, samfunnsmessige og økologisk.



Figur 23 – Idé skisse: Utvikling av Framtidens Fritidsby (Egen fremstilling)

Delkonklusjon: Begrunnelser for ECO Smart del av forretningsidé

I dagens informasjonssamfunn er det stadig flere som blir bevisstgjort de alvorlige konsekvensene menneskelig aktivitet kan føre til for sikkerhet, matproduksjon, naturmiljø og samfunn. Norske myndigheter har fastslått at Norge skal bli et foregangsland i miljøpolitikk og være et eksempel for andre land. Framtidens byer er en samhandling mellom forskjellige sektorer for å redusere klimautslippene. Her vektlegges mål om redusert arealbruk, transport, energibruk, forbruk og avfall. For å oppnå målene er det nødvendig å få til en helhetlig endring i forbruksvaner, der fritidsboliger bør inkluderes. Her ønsker regjeringen en hyttepolitikk som medfører krav om bedre og mer miljøbasert planlegging og utbygging av fritidsbebyggelse overfor kommuner og regioner. Dette skaper muligheter for nytenking for å utvikle løsninger som balanserer interesser i forhold til arealkonfliktene, der inngrep minimeres, utforming er kompakt og naturen beskyttes. Slik utvikling bør vektlegge vern av norske natur- og kulturverdier, almenrettighets basert friluftsliv, der barn og unges interesser vektlegges, og miljøvennlig ferdsel, opphold og høsting av ressurser. Bruk av elektrisitet står for rundt 17 % av husholdningenes klima utslip og

i fritidsboliger prognoseres en økning fra 3 % av husholdningenes energibruk i 2001, til 10 % innen 2020. Her blir tettere utforming kritisk, som i tillegg til forbedret arealbruk vil gi muligheter til bærekraftige lokale løsninger for energiforsyning. Transport står for rundt 23 % av husholdningenes klimautslipp, der over 80 % av klimautslippene innen transport er bilrelatert. Dette krever endring i transportvaner til økt bruk av kollektiv transport. Med økt utbygging av det kollektive nettverket åpnes muligheter for fremkommelighet til attraktive feriesteder innen 2 timers reisetid med kollektiv reisemåte. Her gis mulighet for å skape en utvikling som kombinerer god kollektiv fremkommelighet og tilgang til store naturverdier som må til for å tiltrekke etterspørsel. Dette kan åpne for lokaliseringmuligheter i kommuner langs sjøen, som Fredrikstad, Larvik og Halden. I perioden 1980-2004 ble 75 % av fritidsboliger i Oslo-omland bygd i over 100km luftlinje fra Oslo og 37 % over 150km luftlinje og økonomisk logikk viderefører denne utviklingen. Lengre avstand øker miljøkonsekvenser med økt transport, krever økt utbygging av infrastruktur, og begrenser bruk, som i dag ligger på rundt 14 % av årssøgn. Utbygging i mer nærhet til primærhjemmet vil bidra positivt til forsvarlig ressursbruk med forbedret benyttelse av eksisterende infrastruktur og økt bruk av fritidshjemmet, som kan støttes med eie/leie og driftsmodeller som gir flere ”varme senger” og åpner mulighet for en større kundegruppe å kunne utnytte fritidstilbudet. Erfaring fra utviklede markeder viser at grønne bygg gir høyere verdier. Grønt design innebærer å følge standarder og veiledning som stadig utvikles globalt og i Norge, og kan også innebære å stille ”best i klassen” miljøkrav. Blant det som bør vektlegges er å følge den norske utgaven av BREEAM klassifiseringssystemet og tverrfaglig arbeid bl.a. etter IED sin metode. Grønt design innebærer også innovasjon og utfordrende løsninger, som har fremkommet fra designteamene i forbildeprosjektet i Brøset i Trondheim. Med kortere avstand åpnes det for nye bruksmuligheter som samtidig åpner for endret livsmønster der. Det åpner muligheter for det voksende segmentet som foretrekker økologisk mat og økoturisme, noe som kan påvirke fritidsbruk, der det åpnes mulighet å utvikle tilbud som understøtter en sunnere og mer bevist livsstil. Koblingen mellom barn, unge, by og bygda kan bli et satsningsområde. I dag er det et stort sprik mellom den utviklingen som ønskes i fritidsboligmarkedet og et samfunnsmessig perspektiv, og den utviklingen som skjer i realiteten. For å påvirke denne utviklingen kan det være en mulighet å initiere et forebildeprosjekt der det blir fokus på utbyggingen av et klimanøytralt fritidsboligprosjekt med 50-75 % reduksjon i forhold til et ”vanlig” fritidsboligprosjekt. Et slikt prosjekt kunne passe til samarbeidsplattformen Framtidens byer, der fritidsboligproblematikken også bør ses som en del av utfordringene som skal løses for beboerne i fremtidens byer.

Delkonklusjon: PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby – Forretningsidéens kjerneverdier

Etter å ha gjennomgått de forskjellige informasjonene overfor har det vært utarbeidet en utdypet versjon av forretningsidéen som ønskes utprøvd og videreutviklet. PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby forretningsidéen baseres på 4 PEOPLE Smarte og 8 ECO Smarte kjerneverdier:

PEOPLE Smarte kjerneverdier:

- Natur - tilgang til omfattende naturområde til friluftslivutøving og mental restaurering.
- Friluftsliv – naturintegrert med mangfold av muligheter for friluftsliv for unge og voksne
- Sjønært - tilgang til strand og sjø for en fritids”magnet”, med ubebygde strandlinje
- Lokalt miljø – bykvaliteter i bygninger, ute områder, torg, passasjer, vare og service tilbud

ECO Smarte kjerneverdier

- Arealbruk – med minimalt inngrep, urban konsentrering, tilgang til det uberørte og særlige hensyn
- Tetthet – tett og variert, miljøvennlige løsninger, miljøansvar
- Transport – kollektiv transportfokus, myk prioritet, redusert bilbruk, elbil tilbud
- Avstand – ut av byene, kort avstand, forbruksendring, bærekraftig drift
- Bruk – et nytt hjem, bedre balanse, fellesbruk og nye brukere
- Grønt design – grønne boliger, grønne fingre, vugge til vugge prinsipp og fleksibilitet
- Liv – økologisk tilbud, egenbaserte ressurser, miljøkunnskap, samarbeid og kunnskapsoverføring
- Klimaregnskap – klimanøytralt prosjekt, 50-70 % reduksjon i forhold til et "vanlig" prosjekt

Disse har blitt utformet og beskrives nærmere i presentasjon av konseptet i Vedlegg 1 og ble utprøvd i intervjuer.

DEL V: PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby - SWOT Evaluering

Fremgangsmåte

I deloppgaver nr.1 og nr .2 har det været utviklet en metode for evaluering av forretningsidéer med SWOT analyse og en forretningsidé har vært utviklet for utprøving med metoden. Deloppgave 3 blir utprøving av denne ideen med metoden. Det blir innkalt til 15 intervjuer der 9 av 15 ønskede respondenter fikk idéen presentert enten i et møte eller telefonmøte. Etter presentasjon av idéen innhentes det første inntrykk fra hver respondent. Idéen gjennomgår så en overordnet SWOT analyse for avveining av generell relevans av idéen. Videre fremgår en preliminær intern evaluering av idéen for de 3 eiendomsutviklingsaktørene som ble vurdert som mulige utviklingsaktører av idéen. Til slutt fremgår en preliminær ekstern evaluering av idéen av alle intervju respondenter. Denne delen ble gjennomført med utsending av et elektronisk spørreskjema som skulle besvares anonymt. Det ble ikke i denne oppgaven videreført arbeid til senere trinn i SWOT evaluerings prosessen, der det ikke var i oppgavens avgrensning.

Første inntrykk av idé

Etter presentasjon blir alle respondenter bet om at fortelle sitt første inntrykk av idéen. Disse tilbakemeldingene anses som verdifulle at ta vare på for å kunne identifisere hvilke verdier og utfordringer som står sentralt umiddelbart etter introduksjonen. Disse kan inngå videre utforming av ideens utvikling.

Her under er oversikt som oppsummerer innspillene fra evalueringen, som også fremkommer i mer detalj i referater fra intervjuene i vedlegg 2:

- Respondent nr.1: Meget godt konsept, spesielt transport aspekt. Men større masse må engasjeres / bevisstgjøres / læres opp for å ha en bærekraftig masse for prosjektet. Må bli en myndighetsregulert sak – insentivisering og straff (som bilbruk). Kunne tenkes at det offentlige ble med for å utvikle et forebildeprosjekt (Andersen 2011).
- Respondent nr.2: God idé. Stemmer bra med innovative tankegang innen fritidsmarkedet. Mange kan tenke seg kort vei til 2.hjemmet. Sårbarhet i kollektivt reisekrav. Økonomisk sårbart. Muligheter at knytte til ROM sine eiendommer i områder med vakker natur og behov for revitalisering. Mulighet at knytte til eksisterende bygder for å dele på infrastrukturkostnader og knytte til sted / tilbud / historie (Saghaug 2011).
- Respondent nr.3: Spennende konsept. Markedet for fritidsboliger ved sjø er tilstede, men samtidig vanskelig at folk til å betale for miljøvennlige løsninger innen bolig. Kan være styrke at balansere sjøutbygging og miljøriktige løsninger. Sannsynlig at det finnes steder for utbygging, eks. Petter Olsens eiendom v Hvitsten, og i kommuner som trenger å tiltrekke interesse (Landmark 2011).
- Respondent nr.4: Veldig spennende, men omfattende idé. Bra at få helhetlig konsept for fritidsboliger med kollektiv transport som lokalisering kriteri og med fokus på arealeffektivitet og fritidsutbygging i miljø- og bærekraftig perspektiv. Setter fingeren på viktig tema: tenke annerledes rundt fritidsliv ved sjøen. Åpner for nye brukergrupper - fleksibilitet i bruk er viktig (leie ol). Kan være en dimensjon Fremtidens byer mangler – kan bli neste trinn i byutvikling. Viktig at tenke ikke som eiendomsutviklings prosjekt – må ses i større perspektiv og få inn flere aktører – dedikerte kommuner, transportselskaper ofl (Rusten 2011).
- Respondent nr.6: Et veldig helhetlig konsept, som fanger opp mange viktige idéer. Passer bra med utviklingen som er i gang i forhold til fornuftig arealbruk, transport og energibruk. Tettheten ikke tradisjonelt ”norsk”, men endring er på gang. Meget ambisiøst, der mange ting skal falle på plass. Krever veldig sterk grad av planlegging og styring (Kaltenborn 2011).
- Respondent nr.8: Spennende konsept. Ambisiøst at ha alle aspektene i et konsept. Noe løses i fysisk planlegging, men livsstils / holdingsaspektene tar tid. Transport er kjempeutfordring i forhold til fritid og aktiviteter. Kollektivt krav vil også begrense valgmuligheter (Ørka 2011).
- Respondent nr.9: Spennende konsept. Kan appellere til den moderne idealisten (20-25 % av norsk befolkning). Norge går mot verdisetting som konseptet beskriver, men meget langsomt. Markedet i dag vil individuell frihet og krever fleksibiliteten bilen tilbyr. Har meget sans for muligheten til kobling av privat- og jobbsfæren. Spennende hvordan markedet reagerer på økt fellesskap. Mulighet at synliggjøre kvaliteter som appellerer til større målgruppe (Heidenstrøm 2011).
- Respondent nr.10: Virker som et modell uten tilknytting til sted. Viktig at knytte opp mot et eksisterende sted for at utnytte eksisterende verdier for å skape identitet. Kjenner eksempler der idéen kunne passe (Utkant av Oslo / Trondheim). Viktig at understøtte tohjems problematikk med empirisk materiell, og bistå til redusert forbruk (jfr. MiSA forskning og Brøset). Også bra at knytte til menneske og natur relasjon (jfr. G.J. Sorte). Mulig at utvikle ulike ”type” ut fra modellen; (small – medium – large) (Bøkestad 2011).

- Respondent nr.12: Spennende konsept, og ligner tankene i Brøset. Viktig forskjell fra Brøset; Brøset vil selge uansett; lokalisering og boligmangel. Her må man overbevise at det tilbys kvaliteter som er attraktive for fritidsbruk. Attraktivt at tilby urbane kvaliteter med klassiske hytte/fritidskvaliteter (flytter byen nærmere naturen). Øko profilering bør være slik at man har et ”renere” valg; her i stedet for sydentur, eller stor hytte på fjellet. Ikke riktig at bruke miljø argumenter som ”sales-pitch” – men miljøvennlige løsninger kan ligge i bunn (Solli 2011a).

Delkonklusjon: SWOT – Oppsummering ”Første inntrykk”

Første inntrykket fra de 9 respondentene kan anses overordnet som positive, der forretningsidéen anses som god, helhetlig og gjennomtenkt. Blant viktige innspill er at idéen ses som en potensiell modell for å kunne bygge i sårbare områder (natur/sjø) og kort avstand åpner for nye muligheter for bruk og bruksgrupper innen 2.hjemsmarkedet i Norge. Muligheten til å koble sammen konseptet til eksisterende steder/bygder for revitalisering og bruk av lokale verdier påpekes (inkludert nedlagte jernbanespor). Samtidig ses idéen som omfattende og krevende som vil kreve offentlig engasjement. Kollektiv avhengighet i transport ses som den største utfordringen, samtidig som tetthet og krav om fellesfunksjoner og fellesbruk også er utfordringer. Det påpekes at miljøprofilering må innarbeides på en smart måte for at idéen kan utvikles på en økonomisk bærekraftig måte. Her kan tilbudet om urbane kvaliteter med klassiske fritidskvaliteter fremheves på de underliggende miljøkvalitetene.

Overordnet SWOT analyse

Etter å ha mottatt en ”first impression” fra respondenter blir det innhentet en overordnet, subjektiv vurdering på styrker, svakheter, muligheter og trusler. Figur 24 viser besvarelsene som fremkom fra de 9 respondentene, samt respondentens nummer. Det fremkom 69 besvarelser, der 20 inngår styrker, 15 som svakheter, 16 som muligheter og 18 som trusler. Her fremkommer noen besvarelser flere ganger og noen besvarelse kan anses som ”i slekt” med hverandre, slik de kan grupperes.

#	Styrker	#	Svakhet	#	Mulighet	#	Trussel
1	Et bevist konsept	1	Mangelfull bevissthet til miljø i markedet	1	Tilgjengeliggjøre fritidsområde v sjøn	1	For tidlig ute
1	Fremtidsrettet-miljøfokus	1	For lite marked	1	Deltagelse av det offentlige for å tilrettelegge	1	Tar tid for å få folk med
2	Kort avstand - for økt bruksmuligheter	2	Kollektiv reisefokus	2	Mulighet for utvikl. av LNF områder (i samarbeid m reg.myndigh)	1	Bilbruk
2	For ROM: Kollektiv fokus	2	Økonomisk sårbært	2	For ROM: Revitalisering av nedlagte jernbanespor/stasjoner	2	Avhenge av økonomiske insitamenter
3	Sjønært	3	Privatmarkedet ikke villig å betale mer for miljøvennlig (bolig)	3	Har tiden for seg.	2	Avhenge av samarbeid med myndigheter
3	Balanse: utbygg ved sjø og miljøriktige løsninger	4	Omfattende og krevende - mange akser	3	Blir interessant på sikt	3	Begrensning i bilbruk
4	Tetthet - flere får mulighet for bruk/deling	4	Transportdel krevende - prising/tilrettelegging	3	Må ha unik beliggenhet	4	Høye priser - må prisreguleres
4	Transportdimensjon	6	Kan være for strømlinjeformet og homogent for store deler av marked	4	Sette ny standard for fritidsutbygging	4	Ikke stort nok (500enh) for effektiv kollektivtransport
6	Store miljømessige fordeler (arealbruk,energi,transport)	8	Transportsaspekt - begrenser valg	4	Lokalisering som tilrettelegger kollektiv transport	4	Må ikke ses som eiendomsutviklings prosjekt
6	Kostnadsmessig gunstig for alle (konsentrert) (investor/utbygger/kjøper)	9	Livstilsaspektet og forpliktelse (leie/fellesbruk) passer dårlig for norsk individualitet (moderne materialister)	6	Går mot denne utviklingen i markedet. Bra å være tidlig ute med konsept	6	Helheten gjør omfattende og kompleks.
8	Design og klimaregnskap	9	Transporten - for lite fleksibelt. Avhenge av bilbruk	6	God utforming viktig: få inn landskapsplanleggere tidlig	6	Tungt avhenge av myndighetskontakt på flere nivåer
8	Tett utforming	10	Manglende identitet hvis bygd uten stedsidentitet.	8	Kan endre tankegangen med fritidsboligutbygging	6	Er markedet villig å ha fritidsbolig i en tett fritidsby?
8	Livstilsendringer er på vei mot endring	10	For teoretisk.	8	Kan endre bevissthet rundt klima og fritid	8	Omfattende, hvis alle elementene skal med.
9	To-timers grensen	10	For lite konkret.	9	Synliggjøring av kvaliteter som appellerer til de ulike gruppene.	8	Folketomt i lengre perioder, så urbane kvaliteter fås ikke til.
9	Smelting av job/privat grensen			10	Finnes steder som kunne passe.	9	For høy miljøprofilering kan skremme bort viktige målgrupper
9	Økonomisk lønnsomt på sikt	12	For tungt avhenge av miljøargumentasjon	12	Mulig å profilere attraktive egenskaper med miljøaspekter i bunn	10	God ide, men kan den realiseres?
9	Tilbud for moderne idealister					10	For mye på gang.
10	Bra modell.					12	For mange ting pakket i "eco". Kan virke negativt og være for stor risiko.
10	Systematisk - Forståelig.						
12	Urbane kvaliteter kombinert med fritidskvaliteter						

Figur 24 Overordnet SWOT - individuelle besvarelser (Egen fremstilling)

Besvarelsene blir gruppert i Figur 25 der de besvarelsene som fremkommer oftest og først fra respondentene kommer høyest på listen. Her har besvarelsene vært gruppert i 24 hovedtemaer; 5 som hovedstyrker, 6 som hovedsvakheter, 6 som hovedmuligheter og 7 som hovedtrusler. Videre arbeid med idéen vil naturlig innebære at det tas særlig hensyn til disse hovedtemaene.

Overordnet SWOT analyse		PEOPLE Smart – ECO Smart Ide	
Overordnet SWOT Analyse – "First impression"			
<p>Styrker</p> <ol style="list-style-type: none"> Fremtidsrettet fritidsmodell: Arealbruk, energi, transport, design og klimaregnskap Tetthet: Urbane kvaliteter, økte mulighet for bruk/deling, økonomisk gunstig Avstand: Nye muligheter, job-privat, livstil, bruk, brukere Balanse: Mulighet for sjønær utbygging pga miljøriktige løsninger Appell: Livstilsendringer er på vei mot endring / tilbud for moderne idealister, Profilere urbane kvaliteter kombinert med fritidskvaliteter. 	<p>Muligheter</p> <ol style="list-style-type: none"> Ny standard: Kan sette standard og endre tankegangen med fritidsboligutbygging (fritid og klima) Samarbeid: Deltagelse av det offentlige for å tilrettelegge. Timing: Går mot denne utviklingen i markedet. Bra at være tidlig ute med konsept. Hartiden for seg. Balanse: Tilgjengeliggjøre av attraktive fritidsområde (sjønært og LNF områder) Appell: Synliggjøring av kvaliteter som appellerer til de ulike gruppene. Med miljøkvaliteter i bunn. Kollektiv transport: Lokalisering som revitalisering av nedlagte jernbanespor/stasjoner 		
<p>Svakheter</p> <ol style="list-style-type: none"> Kompleksitet: Omfattende og krevende - for mange akser Kollektiv reisefokus: For lite fleksibelt. Avhenge av biltilgang Miljøfokus: For tungt avhenge av miljøargumentasjon - for lite marked. Økonomisk sårbarhet: Manglende betalingsvilje i privatmarkedet. Livstilspektet: Forpliktelser (leie/fellesbruk) passer dårlig for norsk individualitet (moderne materialister) Identitet: Manglende identitet hvis bygd uten steds-identitet. 	<p>Trussler</p> <ol style="list-style-type: none"> Kompleksitet: Helheten gjør omfattende og kompleks. For mye på gang. Avhenge: Tungt avhenge av myndighetskontakt på flere nivåer. Må ikke ses som eiendomsutviklings prosjekt Transport: Begrensning i bilbruk, Ikke stort nok (500enh) for effektiv kollektivtransport Økonomi: Avhenge av økonomiske insitamenter og prisregulering (for bred bruk) Timing: For tidlig ute. Tar tid for å få folk med Miljøprofilering: Kan skremme bort viktige målgrupper. Påvirker markedsstørrelsen. Funksjon: Vil en urban fritidsby fungere? 		

Figur 25 Overordnet SWOT – Oppsummering (Egen fremstilling)

Delkonklusjon: SWOT – Oppsummering Overordnet SWOT

Hovedstyrken er at komme frem med en fremtidsrettet fritidsboligmodell ifht til arealbruk, energi, transport, design og klimaregnskap. Tetthet understøtter urbane kvaliteter og økonomisk rasjonalitet. Avstand åpner bruksmuligheter i jobb/privat sammenheng, livsstil og nye brukergrupper. Idéen tilbyr en balansert løsning for sjønær utbygging og kan tilby appellerende aspekter for miljøbevisste og de som søker tradisjonelle verdier.

Hovedsvakhetene er ideens kompleksitet og omfang. Kollektivt reisefokus anses som ikke fleksibel. Miljøfokus kan begrense marked og livsstils aspekt skaper økonomisk sårbarhet. Isolert utbygging kan føre til manglende identitet.

Hovedmulighetene anses å ligge i det å fremlegge en ny standard som kan endre tankegangen innenfor fritidsmarkedet i samarbeid mellom offentlige og private aktører. Den balanserte løsningen tilgjengeliggjør attraktive sjø- / LNF områder som vil appellere til bred kjøpegruppe i tillegg til de miljøbevisste. Kollektive aspektet åpner for revitalisering i områder langs kollektive nettverket.

Hovedtrusslene ligger igjen i kompleksitet og omfang, med tung avhengighet av myndighetskontakt. Transport er også en stor trussel, med begrensning i bilbruk og manglende masse (500 enheter) for effektiv kollektivtransport. Økonomisk avhengighet til økonomiske insitamenter og prisregulering (for bred bruk) er også trusler. Man kan være for tidlig ute, der det tar tid for å få med markedet, og miljøprofilering kan skremme bort viktige målgrupper

Intern Preliminær Evaluering(Styrke - Svakhet)

Som fremkom innledningsvis ble de tre respondentene innen eiendom valgt med en prekvalifiseringsmetode, som vurderte disse som aktuelle for utviklingen av idéen. Det ble ikke sett som nødvendig at selskapene har arbeidet tidligere innen fritidssegmentet, der det kunne potensielt foreligge åpenhet for utvikling i nye segmenter. Med den interne preliminære evalueringen ønskes dette utprøvd. Som vist i Figur 12 foreslås det i DEL III at forretningsidéen undergår en intern preliminær evaluering som første trinn i konsept definisjon i et eiendomsutviklingsprosjekt. I en reel situasjon vil idéen ha vært introdusert til eiendomsselskapets ledelse for å gjennomføre evalueringen. I vårt forenklede tilfelle intervjues tre nøkkelressurser i tre ulike selskaper for å få frem respons om idéen kan være relevant for selskapene. I intervjuer med de tre eiendomsaktørene ble det stilt 5 spørsmål for å underbygge en intern preliminær evaluering av ideens relevans for organisasjonen. Figur 26 viser oversikt over disse 5 spørsmålene.

1	Vil selskapet vurdere utvikling av større eiendomsprosjekter som stiller "best in class" miljøkrav ?
2	Vil selskapet vurdere såkalte forebilde-prosjekter som vil kunne klassifiseres som pilotprosjekt i Fremtidens byer, eller Enova forebildeprosjekt ?
3	Vil selskapet vurdere utvikling av nye prosjekter innen fritidsboligmarkedet?
4	Vil selskapet vurdere å lede utvikling av et større fritidsboligprosjekt med "best in class" miljøprofil i de neste 1-3 årene?
5	Vil selskapet kunne tenke seg å utvikle et forebilde-prosjekt innen fritidsbolig segmentet, som har en slik profil at det kan klassifiseres som en del av tiltakene i Fremtidens byer eller som et Enova forebildeprosjekt ?

Figur 26 Spørsmål for intern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidisby (Egen fremstilling)

Her under blir besvarelsene fra de 3 eiendomsaktørene oppsummert, men de fremkommer også i mer detalj i referater fra intervjuene i vedlegg 2:

Respondent nr.1 (Schage Eiendom): Har erfaring med prosjekter som stiller miljøkrav utover myndighetenes krav. Ikke "best i klassen" miljøkrav, men bruker BREEAM miljøklassifiserings system. Det vil ikke være aktuelt i første omgang at være med på forebildeprosjekter. Jobber med fritidsutbygging i Voss. Ikke aktuelt at involveres i best in klass miljøprosjekt for fritidsboligsegmentet i første omgang, men kan bli det hvis det finnes område og det viser seg at det finnes kundegruppe villig å betale, og utvikling kan skje trinnvis (Andersen 2011).

Respondent nr.2 (ROM Eiendom): Involveres i dag i "best i klassen" miljøprosjekter (A klass bygg) og innen forebildeprosjekter. Mulighet at utvikle forebildeprosjekt innen fritidsboligsegmentet hvis det understøtter kollektiv transport. Fritidsboliger har ikke vært tema for ROM, men ingenting som hindrer, hvis prosjektet støtter kollektiv transport og kan utvikle tomtebanken. Idéen er god og har potensial for utvikling av tomter rundt nedlagte stasjoner og sidespor (Saghaug 2011).

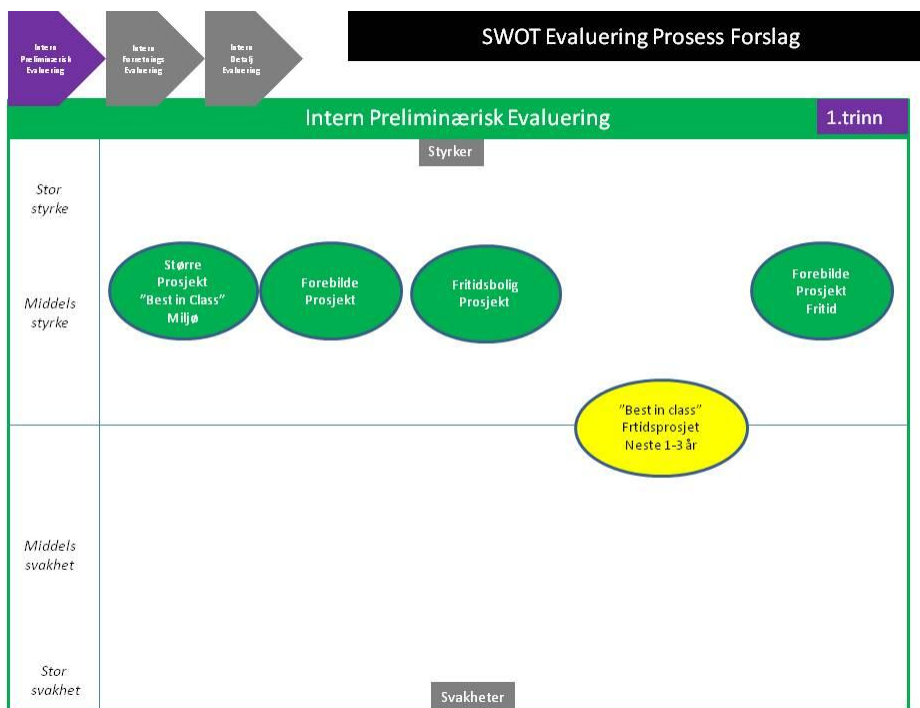
Respondent nr.3 (Aspelin Ramm): Arbeider med "best i klassen" miljøbygg og innen forebildeprosjekter. Er ikke innen fritidsboligmarkedet (Landmark 2011).

En måte som kan brukes for å evaluere de tre besvarelsene er at kategorisere de på en skala fra 1 – 5. Her tolkes besvarelsene for at evaluere organisasjonens evne eller mulighet at påta seg utviklingen av idéen videre. Negative besvarelser anses som stor svakhet (1) eller svakhet (2), nøytrale eller passive besvarelser som nøytrale (3) og positive besvarelser anses som styrke (4) eller stor styrke (5).

#	Faktor	SE	RE	AR
1	Selskapet kan lede utvikling av større eiendomsprosjekter som stiller "best in class" miljøkrav	4	4	4
2	Selskapet kan delta på såkalte forebilde-prosjekter som vil kunne klassifiseres som pilotprosjekt i Fremtidens byer, eller Enova forebildeprosjekt	3	4	3
3	Selskapet kan vurdere utvikling av nye prosjekter innen fritidsboligmarkedet	2	4	1
4	Selskapet kan vurdere å lede utvikling av et større fritidsboligprosjekt med "best in class" miljøprofil i de neste 1-3 årene	3	3	1
5	Selskapet kan tenke seg å utvikle et forebilde-prosjekt inne fritidsbolig segmentet, som har en slik profil at det kan klassifiseres som en del av tiltakene i Fremtidens byer eller som et Enova forebildeprosjekt ?	2	4	1
	Samlet vurdering	2,8	3,8	2

Figur 27 Intern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Idé (Egen fremstilling)

Figur 27 viser forfatterens tolkning av de tre muntlige besvarelsene som fremkom i intervjuer med eiendomsaktørene. Her vurderes alle tre aktører som klare for større eiendomsprosjekter som stiller "best i klassen" miljøkrav, mens ROM Eiendom var mest positive til å delta i pilotprosjekter i Fremtidens byer. Samtidig var de to andre selskapene ikke negative, slik det kan ikke ses som en svakhet. Aspelin Ramm ga utelukkende svar om deltagelse i prosjekter innen fritidssegmentet, mens Schage Eiendom ikke har planer for nye prosjekter utenom Voss fjell landsby. ROM Eiendom ga positive tilbakemeldinger på muligheten hvis det understøtter kollektiv transport. ROM Eiendoms besvarelse på muligheten at være med på større fritidsbolig prosjekter som stiller "best i klassen" miljøkrav og at vurdere det som et forebildeprosjekt gir videre støtte under relevansen av forretningsidéen for dem. En samlet vurdering gir en skor på 3,8, som tolkes slik at de kan påta seg en slik utvikling i de neste 1-3 årene. Schage Eiendom kan vunders som en potensiell aktør også i det lengre løp, med et nøytralt skor på 2,8 i en samlet vurdering, mens Aspelin Ramm må endre sin forretningsstrategi hvis idéen skal bli aktuell for dem, der den samlede vurderingen gir svakt skor på 2. Figur 28 viser et eksempel hvordan resultatene til den interne preliminære evalueringen for ROM Eiendom kunne fremstilles.



Figur 28 Intern preliminær evaluering - ROM Eiendom EKSEMPEL (Egen fremstilling)

Det er viktig at understreke her at denne evalueringen gir ingen indikasjon om organisasjonens overordnede styrke eller svakhet økonomisk, resursmessig eller lignende. Dette resultatet skal kun reflektere hvor strekt eller svakt organisasjonen er i stand til at påta seg denne spesifikke idéen til videre utvikling ut fra organisasjonens forretningsstrategi og fokus som fremkom i intervjuene.

Delkonklusjon: Intern Preliminær Evaluering (Styrke - Svakhet)

Intern preliminær SWOT analyse skal vise ideens relevans for en eiendomsaktør med en styrke/svakhetsvurdering av 5 kritiske faktorer. Innholdet fra intervjuer med tre eiendomsselskaper; Schage Eiendom, ROM Eiendom og Aspelin Ramm, blir tolket slik at ROM Eiendom anses som mest sannsynlig for å kunne påta seg utvikling av idéen videre i de 1-3 neste årene med fokus på utvikling som understøtter kollektiv transport og sin tomtepark i forbindelse jernbanenettverket. Schage Eiendom vurderes som en potensiell utviklingsaktør på lengre sikt med mulighet for å bygge videre innen fritidsboligmarkedet. Aspelin Ramm anses ikke som aktuell pga valgt forretningsstrategi, som ekskluderer fritidsmarkedet. Det er viktig å understreke at resultatene baseres på tolkning fra intervjuer og er ikke selskapenes egne konkrete vurdering.

Ekstern Preliminær Evaluering(Mulighet - Trussel)

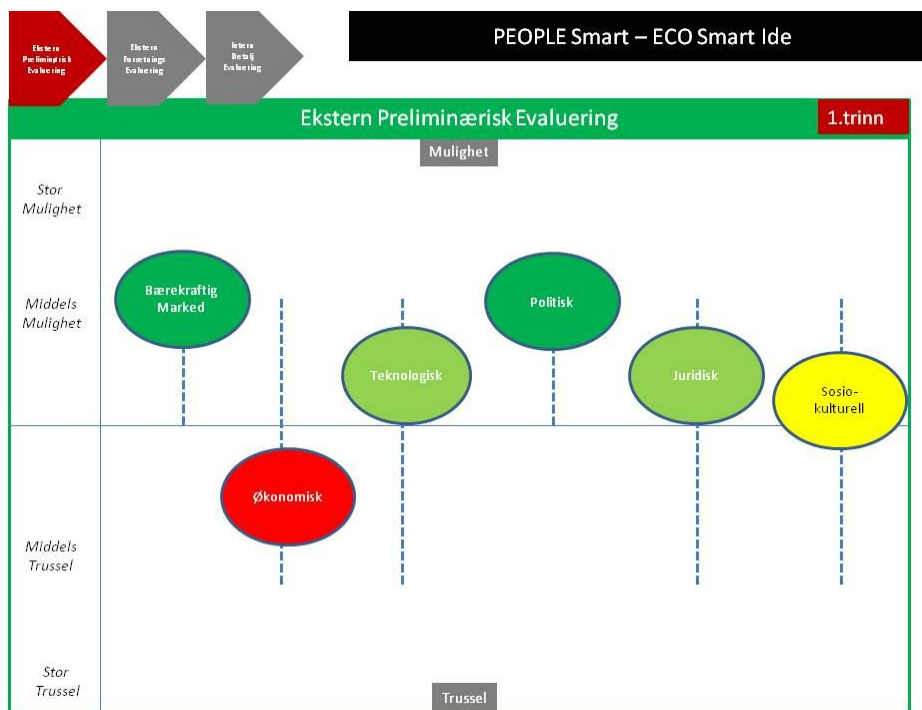
Andre delen av den preliminnære evalueringen er en ekstern evaluering, som har som formål å evaluere 6 eksterne faktorer som vurderes som største mulighetene og største truslene til idéen. Her hentes det inn en samlet tilbakemelding fra eiendomsselskaper og kunnskaps aktører, for vurdering av ideens muligheter og

trusler. Det gis her også skor fra 1 – 5 for eksterne faktorene, der et skor på 5 betyr at faktoren innebærer en stor mulighet, 3 en middels eller nøytral, og 1 en stor trussel.

For å utføre den eksterne preliminare evalueringen ble respondentene i intervjuene bet om å gi sin overordnede vurdering på hver faktor. Utgangspunktet var at resultatet vil kunne brukes for å evaluere hvilke hva som anses som største mulighetene og truslene til idéen i forhold til videre utvikling. Etter utføring av intervjuene ble det sent et spørreskjema som ønsket besvart av respondentene. Her skulle det gis skor for hver faktor. Av de 9 respondentene svarte 5 på spørreundersøkelsen, som var en lavere respons en det som hadde vært forventet, men allikevel gir indikasjoner om de faktorene som kan anses som hovedmuligheter eller trusler. Figur 29 viser besvarelsene, der det fremkommer en positiv tilbakemelding på det at det finnes et bærekraftig marked for konseptet (skor 3,8) og at det finnes en nasjonal og lokal politisk støtte for idéen (skor 3,8). Begge disse faktorene vurderes som muligheter for utviklingen av idéen. Videre fremkommer at over middels vurdering på at det finnes teknologiske løsninger som understøtter idéen (skor 3,6), men her er 4 av 5 besvarelser som ser dette som en mulighet (skor 4) og en med ser denne faktoren som en trussel (skor 2). Dette samme gjelder om ideens mulighet at inngå juridiske rammer i Norge (3,6), der også det er 4 av 5 besvarelser som ser dette som en mulighet (skor 4) og en som ser som trussel (skor 2). Det er blandede tilbakemeldinger om idéen vil inngå sosiokulturelle normer i Norge (skor 3,2). Her evaluerer 3 av 5 dette som en mulighet (skor 4), mens 2 av 5 evaluerer dette som en trussel (skor 2). Hvis man ser på de individuelle besvarelsene, har 20 av besvarelsene vært vurdert som muligheter (skor 4), 3 av besvarelsene er vurdert som nøytrale (skor 3) og 7 av besvarelsene er vurdert som trusler (skor 2). Hvis det ses til gjennomsnitt skor for hver respondent indikerer det at to av respondentene evaluerer idéen som en mulighet (skor på 3,7 og 4,0), mens tre av respondentene evaluerer idéen nøytralt (skor på 2,8 – 3,3 – 3,3). Dette resulterer i at overordnet evaluering av idéen er nøytral med en skor på 3,4.

<i>Mulighet / Trussel</i>	1	2	3	4	5	snitt
1 At det finnes bærekraftig marked for konseptet	3	4	4	4	4	3,8
2 At konseptet kan utvikles økonomisk bærekraftig	3	2	4	2	2	2,6
3 At det finnes teknologiske løsninger som støtter konseptet	4	4	4	4	2	3,6
4 At det finnes politisk støtte nasjonalt og lokalt	4	4	4	4	3	3,8
5 At konseptet kan inngå juridiske rammer i norge	4	4	4	4	2	3,6
6 At konseptet inngår socio-kulturelle norm i norge	4	2	4	2	4	3,2
	3,7	3,3	4,0	3,3	2,8	3,4

Figur 29 Ekstern preliminær evaluering - PEOPLE Smart - ECO Smart Idé (Egen fremstilling)



Figur 30 Ekstern preliminær evaluering – Mulig fremstilling (Egen fremstilling)

I Figur 30 vises det en mulig fremstilling av resultatene som har vært omtalt her foran. Her vises det også hvordan svarene distribueres fra høy til lav, der det fremkommer at økonomiske faktoren og sosiokulturelle faktoren har samme distribusjon av besvarelser fra middels trussel til middels mulighet, mens summen av resultatene avgjør at den sosiokulturelle faktoren anses i høyere grad som mulighet en trussel, mens det omvendte er tilfellet med økonomiske faktoren.

Delkonklusjon: Ekstern Preliminær Evaluering (Mulighet - Trussel)

Ekstern preliminær SWOT analyse skal vise ideens relevans i markedet med en mulighet / trussel vurdering av 6 kritiske faktorer. Den ble sendt ut elektronisk og ble besvart av kun 5 av 9 respondenter, som reduserer validitet. Viktigste tilbakemeldingen er en indikasjon om at det finnes et bærekraftig marked for idéen. Dette kan ses i lys av besvarelsene fra den overordnede SWOT analysen der det fremkom at miljø profilering kunne anses som en mulig trussel for et bærekraftig marked. Her kan det tenkes at vurderingen gjenspeiler en holdning om at markedet er der, men at det må arbeides på en klok måte for og ikke ”skremme” kjøpere med for tung miljøprofilering. Hovedtrusselen ligger i økonomien som er i tråd med det som fremkom i den overordnede evalueringen.

DEL VI: Konklusjon

Konklusjon

Hovedoppgaven med arbeidet har vært å utvikle og evaluere en forretningsidé innen eiendomsutvikling, som inngår fritidsboligmarkedet i Norge og skal vektlegge balansen mellom menneskelige og økologiske aspekter. Her har det vært utarbeidet tre deloppgaver som skal besvares:

- Deloppgave nr.1 blir å utvikle en strukturert metode for evalueringen av en forretningsidé som en del av utviklingsprosessen i tidligfase, med utgangspunkt i SWOT analysen, som er en kjent analysemetode i forretningsutvikling.
- Deloppgave nr.2 blir å analysere og begrunne forretningsidéen i mer detalj for så å kunne utarbeide en presentasjon for bruk i evalueringen av idéen.
- Deloppgave nr.3 blir å evaluere forretningsidéen med SWOT analysen fra deloppgave 1, som utføres i intervjuer med valgte aktører som anses å ha kunnskap og kompetanse som er relevant for evalueringen.

Her under listes delkonklusjonene til hver deloppgave.

Deloppgave nr.1

Utvikling av en strukturert metode for evalueringen av en forretningsidé som en del av utviklingsprosessen i tidligfase, med utgangspunkt i SWOT analysen, som er en kjent analysemetode i forretningsutvikling.

SWOT analysen

Det anses som viktig å ivareta SWOT analysens rolle i ledelsesprosessen i en organisasjon, med utgangspunkt i klassisk bruk av SWOT analysen som har røtter i strategisk ledelsesteori tilbake til 60-tallet. Her er det viktig å fokusere på SWOT analysen som et grunnlag for markedsrettet strategisk forretningsutvikling. Analysen består av en ekstern og intern analyse i forretningsutvikling, der den interne delen har som hovedformål at avdekke styrker og svakheter og den eksterne delen fokuserer på muligheter og trusler. SWOT analysen fungerer bra som et enkelt og robust verktøy, som er egnet til å hente erfaring og kunnskap fra ledelse og eksterne kunnskapsaktører. SWOT analysen er godt egnet til idé- og konsept utvikling, når flere aspekter som fanges opp skal forenkles og vurderes for videre prosjektarbeid. Her forslås den brukt i sammenheng med kjent teori for prosjektutvikling i tidligfase, jfr. Samsets modell som beskrives i kapitlet. Det anses som viktig å sikre kobling av organisasjonens forretningsstrategi og konseptutvikling, og derfor er det viktig at SWOT analysen brukes kontinuerlt gjennom utviklingsprosessen av et prosjekt.

SWOT analysen i eiendomsutvikling

SWOT analysen kan brukes som en arbeidsmetode i starten av idé- og konseptutvikling innen eiendomsutvikling og kan bidra til å redusere risiko og kostnad ved å avdekke svakheter og trusler og oppdage styrker og muligheter, som kan inkorporeres i utviklingsprosessen. SWOT analysen passer godt inn i første trinn i sekvensmodellen som Røsnes og Kristoffersen bruker. Det viser seg at SWOT analysen er et kjent verktøy innen eiendomsselskapene som ble intervjuet. Verktøyet brukes aktivt i ledelsesprosessen og innen eiendomsutvikling. Tilbakemeldingene fra 2 av 3 aktører som ble intervjuet er positive og anses som støtte til nytteverdien av SWOT analysen som et verktøy for eiendomsutvikling. Det at det ikke finnes faste prosesser for idé utvikling kan indikere behov for en slik metode, noe som SWOT analysen vil kunne brukes til. Spesielt kan dette være av nytte i tilfeller der ansvar for idéutvikling i tidligfase er ute hos lokale deler av organisasjonen, for å sikre en konsekvent fremgangsmåte. Av intervjuer og innhentet informasjon ser det ikke ut som om rådgivende ingeniører bruker SWOT analysen i stor grad som en strukturert del av idéutvikling i eiendomsutvikling. Her kunne SWOT analysen bli brukt som støtte for å forbedre skisseprosjekter og andre fremgangsmåter i utviklingsprosessen.

SWOT evalueringsprosess forslag

Det har vært forsøkt å utvikle en metode som kan hjelpe en organisasjon som opererer med eiendomsutvikling å utføre evaluering av idéer. Det å dele opp i flere evalueringstrinn kan være av nytte for å kunne gradvis øke kompleksiteten av analysene etter som tiltroen på ideens relevans øker ved at svakheter og trusler avdekkes og idéen tilpasses for å imøtekomme disse. Selvfølgelig er et mulig utfall at idéen skrinlegges midlertidig eller permanent, men ressursbruken på analysene kan ha styrt organisasjonen fra å investere i et prosjekt som kunne skapt store negative konsekvenser. Med dette kan metoden bidra til redusert risiko i eiendomsutvikling.

Her er det meget viktig å understreke at denne fremgangsmåten er tenkt som en del av den strategiske ledelsesprosessen innen organisasjonen og bør derfor inngå i de interne forretningsprosessene som til hver tid pågår i organisasjonen. Dette vil bety at resultatet av en analyse av en idé skal kunne være forskjellig fra organisasjon til organisasjon, noe som vil hjelpe hver organisasjon å forstå hva som må til for å realisere idéen.

Her har man kommet frem til en fornuftig arbeidsmetode som kan brukes for testing av idéer for videreutvikling, som utprøve på forretningsideen til PEOPLE Smart - ECO Smart Fritidsby.

Deloppgave nr.2

Analysere og begrunne forretningsidéen i mer detalj for så å kunne utarbeide en presentasjon for bruk i evalueringen av idéen.

Her har det vært undersøkt forskjellige datakilder for å utvikle og understøtte forretningsidéen. Undersøkelsen har vært delt i to deler, der den ene tar for seg PEOPLE Smarte begrunnelser, og den andre ECO Smarte begrunnelser. Disse blir så brukt for å utforme en videreutviklet versjon av forretningsidéen.

Analyser og begrunnelser for PEOPLE Smart del av forretningsidé

Norsk hyttemarked er i stadig utvikling. Utbygging går primært over til feltutbygging for kjøpere som har økende disponibel inntekt og fritid, samt flere begrunnelser for kjøp (inkl. økonomisk investering). Eiendomsutvikling innen dette området anses som et forretningsområde med stort potensial. Markedet er høyt fragmentert, med en stor del som ønsker seg stadig større hytter med høyere standard, mens det også er en stor del som primært er opptatt av å oppsøke naturkontakt, friluftsliv, sted for venner og familie og for ”mental restaurering”. Hovedutfordringen ligger i økende energibruk, arealbruk, naturinngrep, økt skepsis for videre utbygging i større hyttekommuner og skepsis til urbanisering av hyttebygder. Utviklingskonsepter som tar hensyn til disse faktorene bør prioriteres; med fokus på arealeffektivitet, energi- og miljø, og evt. plassering utenfor høyt belastede fritidskommuner. Informasjon om eier- og bruksforhold indikerer muligheter. Høy alder av den typisk hytteeier skaper mulighet for å utvikle tilbud for yngre grupper. Det at 20 % av husholdningene i Norge eier fritidseiendom og 40 % har tilgang til bruk via slekt eller venner, skaper mulighet for å øke andel som eier eller har tilgang til fritidsbolig. Det at kun 20-30 % av fritidsboliger lånes ut, og at utnyttelse er lav (kalde senger) gir muligheter for utvikling som inkluderer modeller som utfordrer dette. Fritidsboligene bygges primært på fjellet i pressede og belastede hyttekommuner, der det kan tenkes at tilbudet vil reduseres i kommende år. Det kan søkes utviklingsmuligheter for områder for fritidsboligutbygging i mindre belastede kommuner, primært kommuner med sjøområder, for å tilby et variert tilbud og for å ha positiv effekt på prisutvikling med økt tilbud i sjønære områder.

Analyser og begrunnelser for ECO Smart del av forretningsidé

I dagens informasjonssamfunn er det stadig flere som blir bevisstgjort de alvorlige konsekvensene menneskelig aktivitet kan føre til for sikkerhet, matproduksjon, naturmiljø og samfunn. Norske myndigheter har fastslått at Norge skal bli et foregangsland i miljøpolitikk og være et eksempel for andre land. Framtidens byer er en samhandling mellom forskjellige sektorer for å redusere klimautslippene. Her vektlegges mål om redusert arealbruk, transport, energibruk, forbruk og avfall. For å oppnå målene er det nødvendig å få til en helhetlig endring i forbruksvaner, der fritidsboliger bør inkluderes. Her ønsker regjeringen en hyttepolitikk som medfører krav om bedre og mer miljøbasert planlegging og utbygging av fritidsbebyggelse overfor kommuner og regioner. Dette skaper muligheter for nytenking for å utvikle løsninger som balanserer interesser i forhold til arealkonfliktene, der inngrep minimeres, utforming er kompakt og naturen beskyttes. Slik utvikling bør vektlegge vern av norske natur- og kulturverdier, almennerettighets basert friluftsliv, der barn og unges interesser vektlegges, og miljøvennlig ferdsel, opphold og høsting av ressurser. Bruk av elektrisitet står for rundt 17 % av husholdningenes klima utslip og i fritidsboliger prognoseres en økning fra 3 % av husholdningenes energibruk i 2001, til 10 % innen 2020. Her blir tettere utforming kritisk, som i tillegg til forbedret arealbruk vil gi muligheter til bærekraftige lokale løsninger for energiforsyning. Transport står for rundt 23 % av husholdningenes klimautslipp, der over 80 % av klimautslippene innen transport er bilrelatert. Dette krever endring i transportvaner til økt bruk av kollektiv transport. Med økt utbygging av det kollektive nettverket åpnes muligheter for

fremkommelighet til attraktive feriesteder innen 2 timers reisetid med kollektiv reisemåte. Her gis mulighet for å skape en utvikling som kombinerer god kollektiv fremkommelighet og tilgang til store naturverdier som må til for å tiltrekke etterspørsel. Dette kan åpne for lokaliseringmuligheter i kommuner langs sjøen, som Fredrikstad, Larvik og Halden. I perioden 1980-2004 ble 75 % av fritidsboliger i Oslo-omland bygd i over 100km luftlinje fra Oslo og 37 % over 150km luftlinje og økonomisk logikk viderefører denne utviklingen. Lengre avstand øker miljøkonsekvenser med økt transport, krever økt utbygging av infrastruktur, og begrenser bruk, som i dag ligger på rundt 14 % av årssøgn. Utbygging i mer nærhet til primærhjemmet vil bidra positivt til forsvarlig ressursbruk med forbedret benyttelse av eksisterende infrastruktur og økt bruk av fritidshjemmet, som kan støttes med eie/leie og driftsmodeller som gir flere ”varme senger” og åpner mulighet for en større kundegruppe å kunne utnytte fritidstilbudet. Erfaring fra utviklede markeder viser at grønne bygg gir høyere verdier. Grønt design innebærer å følge standarder og veiledning som stadig utvikles globalt og i Norge, og kan også innebære å stille ”best i klassen” miljøkrav. Blant det som bør vektlegges er å følge den norske utgaven av BREEAM klassifiseringssystemet og tverrfaglig arbeid bl.a. etter IED sin metode. Grønt design innebærer også innovasjon og utfordrende løsninger, som har fremkommet fra designteamene i forbildeprosjektet i Brøset i Trondheim. Med kortere avstand åpnes det for nye bruksmuligheter som samtidig åpner for endret livsmønster der. Det åpner muligheter for det voksende segmentet som foretrekker økologisk mat og økoturisme, noe som kan påvirke fritidsbruk, der det åpnes mulighet å utvikle tilbud som understøtter en sunnere og mer bevisst livsstil. Koblingen mellom barn, unge, by og bygda kan bli et satsningsområde. I dag er det et stort språk mellom den utviklingen som ønskes i fritidsboligmarkedet og et samfunnsmessig perspektiv, og den utviklingen som skjer i realiteten. For å påvirke denne utviklingen kan det være en mulighet å initiere et forebildeprosjekt der det blir fokus på utbyggingen av et klimanøytralt fritidsboligprosjekt med 50-75 % reduksjon i forhold til et ”vanlig” fritidsboligprosjekt. Et slikt prosjekt kunne passe til samarbeidsplattformen Framtidens byer, der fritidsboligproblematikken også bør ses som en del av utfordringene som skal løses for beboerne i fremtidens byer.

PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby – Forretningsidéens kjerneverdier

Etter å ha gjennomgått de forskjellige informasjonene overfor har det vært utarbeidet en utdypet versjon av forretningsidéen som ønskes utprøvd og videreutviklet. PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby forretningsidéen baseres på 4 PEOPLE Smarte og 8 ECO Smarte kjerneverdier:

PEOPLE Smarte kjerneverdier:

- Natur - tilgang til omfattende naturområde til friluftslivutøving og mental restaurering.
- Friluftsliv – naturintegreert med mangfold av muligheter for friluftsliv for unge og voksne
- Sjønært - tilgang til strand og sjø for en fritids”magnet”, med ubebygde strandlinje
- Lokalt miljø – bykvaliteter i bygninger, ute områder, torg, passasjer, vare og service tilbud

ECO Smarte kjerneverdier

- Arealbruk – med minimalt inngrep, urban konsentrering, tilgang til det uberørte og særlige hensyn

- Tetthet – tett og variert, miljøvennlige løsninger, miljøansvar
- Transport – kollektiv transportfokus, myk prioritet, redusert bilbruk, elbil tilbud
- Avstand – ut av byene, kort avstand, forbruksendring, bærekraftig drift
- Bruk – et nytt hjem, bedre balanse, fellesbruk og nye brukere
- Grønt design – grønne boliger, grønne fingre, vugge til vugge prinsipp og fleksibilitet
- Liv – økologisk tilbud, egenbaserte ressurser, miljøkunnskap, samarbeid og kunnskapsoverføring
- Klimaregnskap – klimanøytralt prosjekt, 50-70 % reduksjon i forhold til et "vanlig" prosjekt

Disse har blitt utformet og beskrives nærmere i presentasjon av konseptet i Vedlegg 1 og ble utprøvd i intervjuer.

Deloppgave nr.3

Evaluering av forretningsidéen med SWOT analysen fra deloppgave nr.1, som utføres i intervjuer med valgte aktører som anses å ha kunnskap og kompetanse som er relevant for evalueringen.

Utprøving av forretningsidé med SWOT analyse

Deloppgaver nr.1 og nr. 2 avsluttes med evalueringen av forretningsidéen med at det ble 9 intervjuer der SWOT analysen blir brukt for vurdering. Her har det vært utviklet en modell som kunne brukes til dette formålet. En generell beskrivelse av modellen ble gjennomgått i DEL III. Her blir de første trinnene i modellen prøvet ut for PEOPLE Smart -ECO Smart Fritidsby forretningsidéen som ble introdusert i DEL IV. 9 av 15 ønskede respondenter fikk idéen presentert enten i et møte eller telefonmøte. Etter presentasjon av idéen innhentes det første inntrykk fra hver respondent. Idéen gjennomgår så en overordnet SWOT analyse for avveining av generell relevans av idéen. Videre fremgår en preliminær intern evaluering av idéen for de 3 eiendomsutviklingsaktørene som ble vurdert som mulige utviklingsaktører av idéen. Til slutt fremgår en preliminær ekstern evaluering av idéen av alle intervju respondenter. Denne delen ble innhentet ved utsending av et elektronisk spørreskjema som skulle besvares anonymt. Det ble ikke i denne oppgaven videreført arbeid til senere trinn i SWOT evaluerings prosessen, der det ikke var i oppgavens avgrensning.

Første inntrykk

Første inntrykket fra de 9 respondentene kan anses overordnet som positive, der forretningsidéen anses som god, helhetlig og gjennomtenkt. Blant viktige innspill er at idéen ses som en potensiell modell for å kunne bygge i sårbare områder (natur/sjø) og kort avstand åpner for nye muligheter for bruk og bruksgrupper innen 2.hjemsmarkedet i Norge. Muligheten til å koble sammen konseptet til eksisterende steder/bygder for revitalisering og bruk av lokale verdier påpekes (inkludert nedlagte jernbanespor). Samtidig ses idéen som omfattende og krevende som vil kreve offentlig engasjement. Kollektiv avhengighet i transport ses som den største utfordringen, samtidig som tetthet og krav om fellesfunksjoner og fellesbruk også er utfordringer. Det påpekes at miljøprofilering må innarbeides på en smart måte for at idéen kan utvikles på en økonomisk bærekraftig måte. Her kan tilbudet om urbane kvaliteter med klassiske fritidskvaliteter fremheves på de underliggende miljøkvalitetene.

Overordnet SWOT analyse

- Hovedstyrken er at komme frem med en fremtidsrettet fritidsboligmodell ifht til arealbruk, energi, transport, design og klimaregnskap. Tetthet understøtter urbane kvaliteter og økonomisk rasjonalitet. Avstand åpner bruksmuligheter i jobb/privat sammenheng, livsstil og nye brukergrupper. Idéen tilbyr en balansert løsning for sjønær utbygging og kan tilby appellerende aspekter for miljøbevisste og de som søker tradisjonelle verdier.
- Hovedsvakheterne er ideens kompleksitet og omfang. Kollektivt reisefokus anses som ikke fleksibel. Miljøfokus kan begrense marked og livsstils aspekt skaper økonomisk sårbarhet. Isolert utbygging kan føre til manglende identitet.
- Hovedmulighetene anses å ligge i det å fremlegge en ny standard som kan endre tankegangen innenfor fritidsmarkedet i samarbeid mellom offentlige og private aktører. Den balanserte løsningen tilgjengeliggjør attraktive sjø- / LNF områder som vil appellere til bred kjøpegruppe i tillegg til de miljøbevisste. Kollektive aspektet åpner for revitalisering i områder langs kollektive nettverket.
- Hovedtruslene ligger igjen i kompleksitet og omfang, med tung avhengighet av myndighetskontakt. Transport er også en stor trussel, med begrensning i bilbruk og manglende masse (500 enheter) for effektiv kollektivtransport. Økonomisk avhengighet til økonomiske insitamenter og prisregulering (for bred bruk) er også trusler. Man kan være for tidlig ute, der det tar tid for å få med markedet, og miljøprofilering kan skremme bort viktige målgrupper.

Intern preliminær analyse

Intern preliminær SWOT analyse skal vise ideens relevans for en eiendomsaktør med en styrke/svakhetsvurdering av 5 kritiske faktorer. Innholdet fra intervjuer med tre eiendomsselskaper; Schage Eiendom, ROM Eiendom og Aspelin Ramm, blir tolket slik at ROM Eiendom anses som mest sannsynlig for å kunne påta seg utvikling av idéen videre i de 1-3 neste årene med fokus på utvikling som understøtter kollektiv transport og sin tomtepark i forbindelse jernbanenettverket. Schage Eiendom vurderes som en potensiell utviklingsaktør på lengre sikt med mulighet for å bygge videre innen fritidsboligmarkedet. Aspelin Ramm anses ikke som aktuell pga valgt forretningsstrategi, som ekskluderer fritidsmarkedet. Det er viktig å understreke at resultatene baseres på tolkning fra intervjuer og er ikke selskapenes egne konkrete vurdering.

Ekstern preliminær analyse

Ekstern preliminær SWOT analyse skal vise ideens relevans i markedet med en mulighet / trussel vurdering av 6 kritiske faktorer. Den ble sendt ut elektronisk og ble besvart av kun 5 av 9 respondenter, som reduserer validitet. Viktigste tilbakemeldingen er en indikasjon om at det finnes et bærekraftig marked for idéen. Dette kan ses i lys av besvarelsene fra den overordnede SWOT analysen der det fremkom at miljøprofilering kunne anses som en mulig trussel for et bærekraftig marked. Her kan det tenkes at vurderingen gjenspeiler en holdning om at markedet er der, men at det må arbeides på en klok måte for og ikke

”skremme” kjøpere med for tung miljøprofilering. Hovedtrusselen ligger i økonomien som er i tråd med det som fremkom i den overordnede evalueringen.

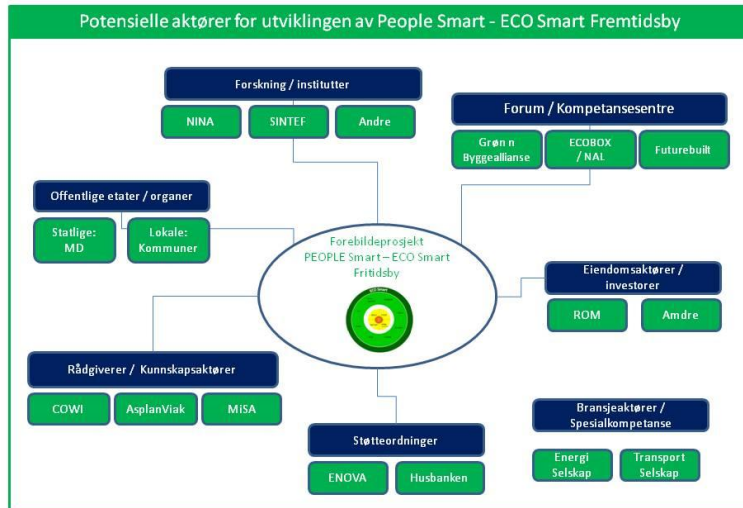
Diskusjon – Forslag til videre arbeid

Når det gjelder bruk av SWOT analysen ved idéutvikling foreslås dette robuste og enkle verktøyet vurdert brukt i behandling av forretningsideer innen eiendomsutvikling. Her kan det være mulighet for større eiendomsutviklings aktører å inkorporere disiplinen i interne prosesser og rutiner ved utforming av kravspesifikasjon som funksjonskrav i innledende fase i eiendomsutviklingsprosjekter. Dette kan gjøre skisseprosjekter og andre utredninger som utføres av eksterne rådgivere mer målrettede.

På den andre siden kan det vurderes om rådgivende ingeniører kan ha nytten av å inkorporere denne disiplinen inn i tjenester for eiendomsutvikling i tidligfase for å håndtere idé generering og vurdering hos kunder som skal utvikle eiendomsutviklingsprosjekter.

Når det gjelder PEOPLE Smart – ECO Smart forretningsidéen understøtter de positive innspillene fra respondentene som ble intervjuet videreutviklingen av idéen. Kompleksiteten av idéen understøtter tanken om at den videreutvikles på en bredere måte enn som et eiendomsutviklingsprosjekt. Derfor foreslås det utviklet videre som et samarbeidsprosjekt enten innen Framtidens byer eller på en sammenlignende måte der offentlige aktører som Miljøverndepartementet og en eller flere dedikerte kommuner tar en ledende rolle i arbeidet, med forum og kompetansesenter som Grønn byggeallianse, NAL/Ecobox og Futurebuilt, samt forsknings aktører /institutter som f.eks. SINTEF, NINA og andre. Videre kan rådgivende aktører innen ingeniør virksomhet og innen spesifikke og relevante kompetanseområder, samt bransjeaktører innen energi og transport og aktører som håndterer støtteordninger, som ENOVA og Husbanken, være aktuelle partnere i samarbeidet. Til slutt er det viktig at utbyggere og eiendomsutviklere blir med fra starten for å sikre kommersielle og markedsrelaterte interesser. Her kan det være en stor mulighet for aktører å være tidlig ute for en trend innen fritidsbolig markedet for å komme inn på et gunstig tidspunkt. Her må man huske at 10 år er ikke lang tid i eiendomsutvikling. Figur 31 fremstiller samarbeidsidéen på en visuell måte.

Utvikling av fremtidsrettet forretnings-ide



Figur 31 Potensielle aktører av utviklingen for People Smart – Eco Smart Fritidsby

(Egen fremstilling)

Refleksjoner

Det blir gjerne slik i omfattende prosjektarbeid at tidsplaner endres underveis. Det viste seg i dette arbeidet, der mer tidsbruk på enkelte oppgaver påvirket tiden som ble til råde til andre oppgaver. Her ble det spesielt mer tidsbruk i arbeid med å analysere og utdype forretningsidéen. Delvis ble det også pga viktigheten for forfatter å ”lese seg opp” i kunnskap innenfor relevante felter, som viste seg å være mer omfattende med vesentlig mer forskningsmaterieell enn det som var forutsatt. Dette påvirket videre utarbeidelsen av presentasjonen av konseptet, som resulterte i forsinkelser på intervjuer. Uforutsette hendelser hadde så videre påvirkning på tiden som ble til intervjudelen, slik at det ble til slutt færre enn det som hadde vært planlagt og oppfølgingsmuligheter ble begrenset. Samtidig ble de intervjuene som ble gjennomført meget innholdsrike, slik at det anses som kompensere for det som manglet på mengden.

I en sammenlignende situasjon der SWOT analysen anvendes etter samme metode som ble brukt i oppgaven foreslås det gjort med å samle respondentgruppen til en workshop. Det ville tillate en mer interaktiv dialog og oppfølging på temaer som oppstår, samt mulighet å fremstille en samlet konklusjon.

DEL VII: Referanser

Referanseliste

- Andersen, P. F. (2011). *Intervju med utviklingsdirektør Petter F. Andersen ved Schage Eiendom*. Oslo (04.04.2011).
- Andreassen, I. (2010). *Mest velstående i Norden*. Tilgjengelig fra: <http://www.forskning.no/artikler/2010/desember/272813> (lest 22.03.2011).
- Asplan Viak. (2011). Tilgjengelig fra: <http://www.asplanviak.no/index.asp?id=35368> [Menyvalg: SWOT-analyser] (lest 8.4.2011).
- Bjerke, T., Thrane, C. & Kleiven, J. (2006). Outdoor recreation and environmental attitudes in Norway. *Managing Leisure*, 11: 116-128.
- Branslev, K. T., Rasmussen, I., Hammer, E. & Momyr, H. M. (2006). *Miljøtiltaksbank - Vurdering av lønnsomhet og miljønytte*. Oslo. 79 s.
- Bråten, O. A. (2009). *Analayse av McGregors (1960) kjennetegn på effektive team: En SWOT-basert tilnærming*. Oslo: Universitetet i Oslo, Psykologisk Institutt. 52 s.
- Buskerud fylkeskommune. (2007). *Framtidsrettet fritidsbebyggelse*. Buskerud. 153 s.
- Bærug, S. (2011a). *Informasjon fra samtale med førsteamanuensis Sølve Bærug ved UMB*. Ås (13.03.2011).
- Bærug, S. (2011b). *Prisutvikling på fritidsboliger i Norge 2003-2010*. [E-post 13.02.2011].
- Bøhn, A., Hoel, E., Stustad, R., Bakken, P. O. & al, e. (2004). I: Bøhn, A. (red.). *Samordnet regionalt kollektivtilbud på Østlandet - målbilde 2006 og 20015*. Oslo: Østlandssamarbeidet. 35 s.
- Bøkestad, H. (2011). *Intervju med sivilarkitekt Hilde Bøkestad ved Asplan Viak*. Telefonmøte (26.04.2011).
- COWI & Kuismanen. (2010). *Brøset - ett skritt videre*. Trondheim: NAL Ecobox. 8 s.
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operational Research* (152): 631-640.
- Ericsson, B., Arnesen, T. & Overvåg, K. (2005). *Fra hyttefolk til sekundærbosatte - Et forprosjekt*. ØF-rapport. Lillehammer: Østlandsforskning. 91 s.
- Ericsson, B. & Grefsrud, R. (2005a). *Fritidshus i innlandet: Bruk og lokaløkonomiske effekter*. Lillehammer: Østlandsforskning. 156 s.
- Ericsson, B. & Grefsrud, R. (2005b). *Utmarksasert næringsutvikling: Lokaløkonomiske muligheter og begrensninger av privateide fritidshus*. ØF-rapport: Østlandsforskning.
- Ericsson, B. (2006). Second homes in Norway: factors motivating for ownership and usage, with differing market perspectives and planning parameters. . *Scandinavian Journal of Hospitality & Tourism*.
- Ericsson, B., Skeggedal, T., Arnesen, T. & Overvåg, K. (2011). *Second Homes i Norge*. ØF-rapport. Lillehammer: Østlandsforskning. 70 s.
- G.Houben, K.Lenie & K.Vanhoof. (1999). A knowledge-based SWOT analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*, 26: 125-135.
- Gehl, J. (1971). *Life between the buildings*. Copenhagen: Arkitektenes forlag.
- Geneletti, D., Bagli, S., Napolitano, P. & Pistocchi, A. (2007). Spatial decision support for strategic environmental assessment of land use plans. A case study in southern Italy. *Environmental Impact Assessment Review*, 27: 408-423.

- Grønn byggeallianse. (2009). *Kunnskap, fellesskap og handlekraft*. Oslo: Grønn byggeallianse.
- Gurigård, K., Christiansen, T. & Bak, U. H. (2004). *Energi- og miljøriktig fritids- og turistutbygging*. Lillehammer. 65 s.
- Hammer, E. A. (2010, 09.11.2010). *Grønn byggeallianse*. LAA350 - Seminar IV.
- Haugen, S. (2010). *Hytteliv i endring*. Tilgjengelig fra: <http://www.forskning.no/artikler/2010/mars/246170> (lest 22.03.2011).
- Heggem, O. T. (2008). Norgesgruppen Asko kunde leverandørtreff. *Hvorfor satse mer økologisk*. Tilgjengelig fra: http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/aktuelt/taler_artikler/politisk_ledelse/statssekretar_heggem/2008/hvorfor-satse-mer-okologisk.html?id=497871# (lest 18.04.2011).
- Heggem, O. T. (2010). KSL Matmerks fagdag. *Mat med særpreg innenfor en fremtidsrettet landbrukspolitikk*. Tilgjengelig fra: http://www.regjeringen.no/nb/dep/lmd/aktuelt/taler_artikler/politisk_ledelse/statssekretar_heggem/2008/hvorfor-satse-mer-okologisk.html?id=497871# (lest 18.04.2011).
- Heidenstrøm, R. P. (2011). *Intervju med miljøvernrådgiver Rolf Petter Heidenstrøm ved Fredrikstad Kommune*. Telefonmøte (29.04.2011).
- Hoff, T., Flakke, E., Larsen, A. K., Lone, J. A., Bjørkli, C. & Bjørklund, R. (2009). On the Validity of the M-SWOT for Innovation Climate Development. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 1.
- Hussey, D. (1998). *Strategic Management: from theory to implementation*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hønsen, L. (2010). *Arbeidsmiljø i en kunnskapsbedrift: en analyse av Organizational Climate Measure gjennom SWOT-baserte intervjuer*. Oslo: Universitetet i Oslo, Psykologisk institutt. 39 s.
- Kaltenborn, B. (2011). *Intervju med seniorforsker Bjørn Kaltenborn ved NINA*. Telefonmøte (29.04.2011).
- Kaltenborn, B. P., Bjerke, T., Thrane, C., Andersen, O., Nellemann, C. & Eide, N. E. (2005). *Holdninger til hytteliv og utvikling av hytteområder*. Lillehammer: Norsk institutt for naturforskning. 44 s.
- Kaltenborn, B. P., Andersen, O. & Nellemann, C. (2009). Amenity development in the Norwegian mountains. Effects of second home owner environmental attitudes on preferences for alternative development options. *Landscape and Urban Planning*, 91: 195-201.
- Kehirkhah, A. S., Esmailzadeh, A. & Ghazinoory, S. (2009). Developing strategies to reduce the risk of hazardous materials transportation in iran using the method of fuzzy swot analysis. *Transport* (24(4)).
- Kotler, P. (2010). *Markedsføringsledelse*. 11. utg.: Gyldendal akademisk.
- Landmark, S. (2011). *Intervju med markedsdirektør Sverre Landmark ved Aspelin Ramm*. Oslo (27.04.2011).
- Lu, W. (2010). An improved SWOT approach for conducting strategic planning in the construction industry. *Journal of Construction and Management*, 136 (12).
- Miljødepartementet. (2005a). *Planlegging av fritidsbebyggelse*. Oslo: MD.
- Miljødepartementet. (2005b). *St.meld. nr.21 (2004-2005) - Regjeringens miljøvernpolitikk og rikets miljøtilstand*. Oslo: MD. 171 s.
- Miljødepartementet. (2007). *St.meld. nr.26 (2006-2007) - Regjeringens miljøpolitikk og rikets miljøtilstand*. Oslo. 164 s.
- Miljødepartementet. (2010). *Fremtidens byer - Statusrapport 2010*. Oslo.
- Muller, D. K., Hall, C. M. & Keen, D. (2004). Second home tourism impact, planning and management. I: Hall, C. M. & Muller, D. K. (red.) *Tourism, Mobility and Second Homes. Between Elite Landscapes and Common Ground*. C, s. 15-32. Clevedon: Channel View Publications.
- NAL Ecobox. (2011). Parallel prosjektering på Brøset nærmer seg slutten. (lest 29.03.2011).
- Nylander, M. (2010). *Utvikling av grønne bygg i Norge*. Ås: UMB, ILP. 137 s.
- Onsager, K., Gundersen, F. & Sørlie, K. (2010). *Osloregionen - mangfold, innovasjon og utvikling*. NIBR-rapport. Oslo. 140 s.
- Overvåg, K. & Arnesen, T. (2007). *Fritidsboliger og fritidseiendommer i omland til Oslo, Trondheim og Tromsø*. ØF-notat nr. 04/2007. Lillehammer: Østlandsforskning. 67 s.
- Perksins, H. C. & Thorns, D. C. (2006). *Home away from home: the primary/second-home relationship*. Multiple Dwelling and Tourism. Negotiating Place, Home and Identity. Wallingford: CABI.
- Pickton, D. W. & Wright, S. (1998). What's SWOT in strategic analysis? *Strategic Change* (7): 101-109.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Strategy*: Free Press. 396 s.
- Rusten, B. (2011). *Intervju med leder i Futurebuilt Birgit Rusten ved NAL*. Oslo (12.04.2011).

- Rye, J. F. & Farstad, M. (2010a). *Bygdefolks syn på hytte-boomen*. Trondheim: Norsk senter for bygdeforskning. 7 s.
- Rye, J. F. & Farstad, M. (2010b). *Sosiale hyttefolk - Delresultat fra undersøkelsen By, bygd og fritidsboliger 2008*. Trondheim: Norsk senter for bygdeforskning. 7 s.
- Røsnes, A. E. & Kristoffersen, Ø. R. (2009). Redaktørens forord. I: August E. Røsnes, Ø. R. K. (red.) *Eiendomsutvikling i tidlig fase*, s. 227. Oslo: Senter for eiendomsfag.
- Saghaug, T. (2011). *Intervju med prosjektsjef Tor Saghaug ved ROM Eiendom*. Oslo (12.04.2011).
- Salvesen, F., Hestnes, A. G., Monsen, P. & al, e. (2010). Integreert energidesign - IED - En introduksjon for arkitekter rådgivere og utbyggere som vil realisere gode, energieffektive bygg. (lest 20.04.2011).
- Samset, K. (2008). *Prosjekt i tidligfasen - Valg av konsept*: Tapir Akademisk Forlag
- Solli, C. & Bohne, R. A. (2010). *Evaluating total household GHG-emission at Brøset*. Brøset byutviklingsprosjekt. Trondheim.
- Solli, C. (2011a). *Intervju med sivilingenør Christian Solli ved MiSA*. Telefonmøte (29.04.2011).
- Solli, C. (2011b). Klimaregnskap. Tilgjengelig fra: <http://www.misa.no/inhold/klimaregnskap/> (lest 28.04.2011).
- SSB. (2009). *Dette er Norge*. Oslo: Statistisk sentralbyrå. 45 s.
- ssb.no. (2011). *Tabell 03174 Eksisterende bygningsmasse. Fritidsbygg*. Statistikkbanken: SSB.
- Stacey, R. D. (1993). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. London: Pitman.
- Stronza, A. (red.). (2008). *The Bold Agenda of Ecotourism*. Ecotourism at work in the Americas. Wallingford: CABI 270 s.
- Trondheim kommune. (2010). *Planprogram - Brøset* Trondheim. 55 s.
- Wigen, R. (1992). *Bygningsadministrasjon*: Tapir Forlag. 152 s.
- Williams, D. R. & Kaltenborn, B. P. (1999). Leisure places and modernity: the use and meaning of recreational cottages in Norway and USA. I: Crouch, D. (red.) *Leisure/Tourism Geographies - Practices and Geographical Knowledge.*, s. 214-230. London: Routledge.
- Ørka, J. W. (2011). *Intervju med landskapsarkitekt Janne Walker Ørka ved COWI*. Oslo (28.04.2011).

Vedlegg

Vedlegg 1 – Presentasjon av PEOPLE Smart – ECO Smart Fritidsby

Aspirasjon: PEOPLE Smart – ECO Smart

Aspirasjonen er at utvikle et fritidsboligkonsept som balanserer menneskenes og miljøets interesser – til gode for nålevende og fremtidige generasjoner. Prosjektet skal bli et forebilde for fremtidsrettede norske fritidsboligprosjekter. På den ene siden skal prosjektet tilby tradisjonelle og ettersøkte kvaliteter som typiske fritidsboligkjøpere vil søke (PEOPLE Smart egenskaper), mens på den andre siden skal prosjektet imøtekomme miljømessige utfordringer (ECO Smart egenskaper).

Aspirasjon

PEOPLE Smart – ECO Smart



Aspirasjonen er at utvikle et fritidsboligkonsept som balanserer menneskenes og miljøets interesser – til gode for nålevende og fremtidige generasjoner

Prosjektet skal bli et forebilde for fremtidsrettede norske fritidsboligprosjekter

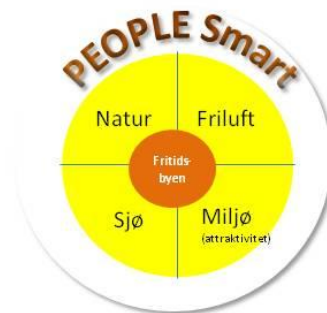
PEOPLE SMART Fritidsby - Kjerneverdier

De tradisjonelle egenskapene vil hovedsakelig vektlegge følgende fire kjerneverdier, som blir prosjektets PEOPLE Smarte målsetninger: 1. Her skal det utformes en tett, vibrant Fritidsby som tilbyr norske og utlandske familier fritidsboliger til leie eller eie. 2. Fritidsbyen inngår i en natur- og familie park som vektlegger naturbasert, variert aktivitetstilbud for friluftsutøvelse. 3. Nærhet til sjø (eller eventuelt innsjø) tilbyr strandliv, båtliv, fiske og andre av sjøens kvaliteter. 4. Fritidsbyen vil inneholde attraktive bygninger og ute områder, med varme, lune lyse torg, møteplasser og interessante passasjer – med et bysentrum som vil ha et nærsenter med tilbud av fersk mat og drikke, smådetaljhandel og kulturtilbud.

Aspirasjon

En PEOPLE Smart Fritidsby

- *En vibrant Fritidsby som tilbyr norske og utlandske familier fritidsboliger til leie eller eie*
- *Fritidsbyen inngår i en natur- og familiepark som vektlegger naturbasert, variert aktivitetstilbud for friluftsutøvelse*
- *Nærhet til sjø tilbyr strandliv, båtliv, fiske og andre av sjøens kvaliteter*



1. PEOPLE Smart - Natur

Fritidsbyen skal tilby tilgang til et unikt og omfattende natur- og friluftsområde som er tilrettelagt for å kunne gjøre mulig for familier og andre at oppleve naturen på sitt beste. Tilrettelegging med turstier, sykkelstier, naturintegreerte aktivitetsplasser og ikke minst tilgang til en uberørt strandlinje er kjerneverdiene. Naturbaserte aktiviteter for barn og ungdom understøtter folkehelsehensyn.

PEOPLE Smart

Den uberørte naturen

- Et unikt og omfattende natur- og friluftsområde som er tilrettelagt for å kunne gjøre mulig for familier og andre at oppleve naturen på sitt beste.
- Tilrettelegging med turstier, sykkelstier, naturintegreerte aktivitetsplasser og ikke minst tilgang til en uberørt strandlinje er kjerneverdiene.
- Naturbaserte aktiviteter for barn og ungdom understøtter folkehelsehensyn



PEOPLE Smart - ECO Smart Concept foto - UMB Eksamensstilling - Tidligste Kle-utstilling

2. PEOPLE Smart – Friluft

Fritidsbyen gir et mangfold av muligheter for friluftsliv. Unge og voksne finner friluftsmuligheter etter sin ønske, om det er å fiske, sykle, padle kano, jogge, ta båttur eller en gå en tur i skogen. Plassering av naturintegrete aktivitetsplasser i friluftsområdet stimulerer kropp og fantasier

PEOPLE Smart

Et sted for friluftsliv

- Fritidsbyen gir et mangfold av muligheter for friluftsliv
- Unge og voksne finner friluftsmuligheter etter sin ønske, om det er å fiske, sykle, padle kano, jogge, ta båttur eller en gå en tur i skogen.
- Plassering av naturintegrete aktivitetsplasser i friluftsområdet stimulerer kropp og fantasier

PEOPLESmart - ECO Smart Concept Irtto - UIIB Eeadoinn-ikling - Tikilgtise- kie-ut-ikkilng 4

3. PEOPLE Smart - Sjøtilgang

Etterspørsel til fritidsområder er avhenge av en ”magnet” som kan være enten et ski anlegg eller sjøen. Her legges det vekt på tilgang til sjø med flere småstandparseller i gangavstand fra fritidsbyen. Selve utbyggingen blir uten 100m grensen for å beholde en naturlig utbebygd sjøfront

PEOPLE Smart

Tilang til strand, sjø og svaberg

- Etterspørsel til fritidsområder er avhenge av en ”magnet” som kan være enten et skianlegg eller sjøen.
- Her legges det vekt på tilgang til sjø med flere småstandparseller i gangavstand fra fritidsbyen
- Selve utbyggingen blir uten 100m grensen for å beholde en naturlig utbebygd sjøfront



PEOPLE Smart - EOO Smart Concept lottio - UHB Eeadoicet-illing - Tdligfise, kle-et-illing 5

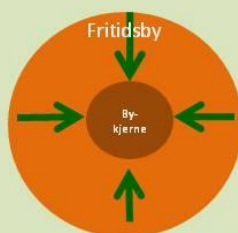
4. PEOPLE Smart - Miljø

Fritidsbyen vil inneholde attraktive bygninger og ute områder, med varme, lune lyse torg, møteplasser og interessante passasjer. Byens sentrum vil ha et nærsenter med tilbud av fersk mat og drikke, smådetaljhandel og kulturtilbud

PEOPLE Smart

Et sted med småbyens sjarme

- Fritidsbyen vil inneholde attraktive bygninger og uteområder, med varme, lune lyse torg, møteplasser og interessante passasjer
- Byens sentrum vil ha et nærsenter med tilbud av fersk mat og drikke, smådetaljhandel og kulturtilbud



PEOPLE Smart - ECO Smart Concept latio - UIIB Eeado mnt-illing - Tidligste Kle-ut-illing

6

ECO Smart Fritidsby – Kjerneverdier

Her under listes opp 8 målsetninger som blir kjerneverdiene til ECO Smart Fritidsbyen. De tar utgangspunkt i at imøtekomme utfordringene som fremkom i ECO Smart begrunnelsene som ble gjennomgått her foran.

Aspirasjon

En ECO Smart Fritidsby

- *Med ECO Smart Fritidsby menes det fremtidsrettet fritidsutvikling, som forankrer bærekraftig bruk av jordens resurser.*
- *Arealbruk, tetthet, transport, avstand fra primærhjem, bruk og design skal resultere i et balansert klimaregnskap og et ECO Smart fritidsliv.*
- *Dette blir et sted hvor miljøbeviste, og miljønysgjerrige kan møtes for å bidra til økt kunnskap og engasjement for miljøutfordringene mennesken står fremme for*
- *Samtidig blir det et sted der et innholdsrikt, aktivt friluftsliv kan nytes.*



1. ECO Smart Arealbruk

For å beskytte ubebygde natur skal arealbruk minimiseres med kompakt utforming av planområde. I stedet for å distribuere fritidsboliger i naturområder konsentreres etter urbane prinsipper. Området har tilgang til stort uberørt naturområde og strand, som vil bli sikret fra utbygging med vern. Hvis lokalisering er i nærheten til sjøen, vil hele utbyggingen bli utenom 100m zonen og utenom områder med sårbar naturmangfold.

ECO Smart

1. ECO Smart Arealbruk

- **Minimalt inngrep:** For å beskytte ubebygde natur skal arealbruk minimiseres med kompakt utforming av planområde.
- **Urban konsentrering:** I stedet for å distribuere fritidsboliger i naturområder konsentreres etter urbane prinsipper.
- **Tilgang til det uberørte:** Området har tilgang til stort uberørt naturområde og strand, som vil bli sikret fra utbygging med vern.
- **Særlig hensyn:** Hvis lokalisering er i nærheten til sjøen, vil hele utbyggingen bli utenom 100m zonen og utenom områder med sårbar naturmangfold.

Primær bolig (1.hjem) Historisk arealbruk Fritids bolig (2.hjem)

Primær bolig (1.hjem) Fremtidens Arealbruk? Fritids bolig (2.hjem)

PEOPLE Smart - ECO Smart Concept letter - UMB Eeasdonsettilling - Tidligfase klo. utstilling 8

2. ECO Smart Tetthet

Fritidsbyen får tett landsbyutforming med +500 boenheter, med variasjon av boligtyper. Fra mindre leiligheter til tette klaser av fritidshus, med fulldekkende servicetilbud for beboere. Tetthet skaper muligheter; blant "kritisk-masse" som danner sterkere grunnlag til miljøvennlige (selvforsynte) løsninger i drift (energi, vann- og avfall). Tetthet skaper utfordringer; der det kreves at innbyggere er villig til påta sitt ansvar i forhold til oppfølging av miljøkrav med energi, vann og avfallshåndtering

ECO Smart

2.ECO Smart Tetthet

- **Tett og variert:** Tett landsbyutforming med +500 boenheter, med variasjon av boligtyper. Fra mindre leiligheter til tette klaser av fritidshus, med fulldekkende servicetilbud for beboere.
- **Miljøvennlige løsninger:** Tetthet skaper muligheter; blandt "kritisk-masse" som danner sterkere grunnlag til miljøvennlige (selvforsynte) løsninger i drift (energi, vann- og avfall).
- **Miljønsvar:** Tetthet skaper utfordringer; der det kreves at innbyggere er villig til påta sitt ansvar ifht oppfølging av miljøkrav med energi, vann og avfallshåndtering

Tett Utforming

Ansvar / Miljøkrav

Miljøvennlige Lokale Løsninger

PEOPLESwart - ECO Smart - Concept letter - UMB Ekeid om utstillings - Tilleggseide utstillings

3. ECO Smart Transport

Lokalisering av fritids utbyggingen skal være i nærhet til et kollektivt tilbud, mest sannsynlig jernbanestasjon (tog-hub). Et lokalt kollektivtilbud vil tjene fremkommelighet helt frem til fritidsområdet. (gjern e en El-bus). Utforming av transport infrastruktur innen Fritidsbyen prioriterer myke trafikkanter, med utbygging av gågater, sykkelstier, passasjer, lekeplasser, møteplasser og torg

Biltransport til fritidsbyen skal begrenses med redusert parkeringstilbud innen området, og med prising strategi, der gunstigere "park og bus" tilbud kan inngå lokal kollektivløsning fra tog-hub og park-hub (for "park og bus" tilbud). Mulighet å tilby Elbil tilbud som beboere kan bruke for transport i nærområdet

ECO Smart

3. ECO Smart Transport

- Kollektiv transportfokus:** Lokalisering av fritidsutbyggingen skal være i nærhet til et kollektivt tilbud, mest sannsynlig jernbanestasjon (tog-hub). Et lokalt kollektivtilbud vil tjene fremkommelighet helt frem til fritidsområdet. (gjern e en El-bus).
- Mykt prioritert:** Utforming av transportinfrastruktur innen Fritidsbyen prioriterer myke trafikkanter, med utbygging av gågater, sykkelstier, passasjer, lekeplasser, møteplasser og torg
- Redusert bilbruk:** Biltransport til fritidsbyen skal begrenses med redusert parkeringstilbud innen området, og med prisingstrategi, der gunstige park&bus tilbud kan inngå lokal kollektivløsning fra tog-hub og park-hub (park&bus)
- El-bil utleie:** Mulighet å tilby El-bil tilbud som beboere kan bruke for transport i nærområdet

PEOPLESmart - ECO Smart Concept foto - URB Environments - Tilgjengelig på et-billeg 10

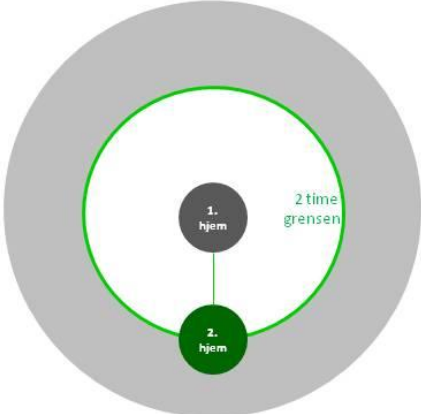

4. ECO Smart Avstand

Med dagens miljøpolitikk økes tettheten i byene og behovet økes for den enkelte å kunne "komme seg ut av byen". Lokaliseringen av fritidsområdet blir innen 2 timers reiseavstand fra tettsted (Oslo), der 2 times grensen som en "mental grense" for hyppig bruk. Med forankring av kollektiv transport, samt forsvarlig arealbruk og tetthet, skal økt reisefrekvens ikke øke belastning på miljøet, men tvert imot skal initiativet påvirke utviklingen av endret forbruksmønster innen fritidsboligmarkedet, som vil kunne redusere miljøbelastningen av fremtidig fritidsboligutbygging. Samtidig danner nærheten og økt bruksfrekvens et bedre driftsgrunnlag for tilbud innen handel og service i Fritidsbyen.

ECO Smart

4. ECO Smart Avstand

- **Ut av byene:** Med dagens miljøpolitikk økes tettheten i byene og behovet økes for den enkelte å kunne "komme seg ut av byen".
- **Kort avstand:** Lokaliseringen av fritidsområdet blir innen 2 timers reiseavstand fra tettsted (Oslo), der 2 times grensen som en "mental grense" for hyppig bruk.
- **Forbruksendring:** Med forankring av kollektiv transport, samt forsvarlig arealbruk og tetthet, skal økt reisefrekvens ikke øke belastning på miljøet, men tvert imot skal initiativet påvirke utviklingen av endret forbruksmønster innen fritidsboligmarkedet, som vil kunne redusere miljøbelastningen av fremtidig fritidsboligutbygging.
- **Bærekraftig drift:** Samtidig danner nærheten og økt brukfrekvens et bedre driftsgrunnlag for tilbud innen handel og service i Fritidsbyen.



PEOPLESwart - ECO Smart Concept Iktro - UMIB Ekeidomret-illing - Tidligfase. Kle utstilling

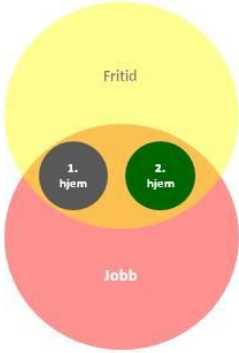


5. ECO Smart Bruk

Brukeren har mulighet at oppholde seg i økt grad i fritidshjemmet (2.hjem) og utfordre grensen mellom 2.hjem og 1.hjem. Økt fleksibilitet i arbeid smelter grensen mellom privatliv og arbeidsliv, som skaper utfordringer. Lokalisering av 2.hjem med varierte bruksmuligheter i kort avstand fra primærhjemmet (1.hjem) kan gi bedre mulighet å balansere mellom hjem, jobb og fritidssted, som kan også redusere reisebehov – noe som kommer miljøet til gode. For å få en miljøforsvarelig bruk av ressursene som har vært bundet i utbyggingen av fritidsområdet kreves det deltagelse i en fellesbruksordning, med leie til 3.part. For å få inn målgrupper; gjerne yngre, miljøbeviste brukere med lite egenkapital og begrenset disponible inntekter tilbys små enheter med en leie- og bruksordning som gir denne gruppen tilgang til fritidsbyen.

ECO Smart

5. ECO Smart Bruk

- **Et nytt hjem:** Brukeren har mulighet at oppholde seg i økt grad i fritidshjemmet (2.hjem) og utfordre grensen mellom 2.hjem og 1.hjem.
- **Bedre balanse:** Økt fleksibilitet i arbeid smelter grensen mellom privatliv og arbeidsliv, som skaper utfordringer. Lokalisering av 2.hjem med varierte bruksmuligheter i kort avstand fra primærhjemmet (1.hjem) kan gi bedre mulighet å balansere mellom hjem, jobb og fritidssted, som kan også redusere reisebehov – noe som kommer miljøet til gode.
- **Fellesbruk:** For å få en miljøforsvarelig bruk av ressursene som har vært bundet i utbyggingen av fritidsområdet kreves det deltagelse i en fellesbruksordning, med leie til 3.part.
- **Nye brukere:** For å få inn målgrupper; gjerne yngre, miljøbeviste brukere med lite egenkapital og begrenset disponible inntekter tilbys små enheter med en leie- og bruksordning som gir denne gruppen tilgang til fritidsbyen.



PEOPLESmart – ECO Smart Concept letter - URB Ekeid nordtilling - Tilleggsekle utstilling 12

6. ECO Smart Design

Fritidshus og leiligheter blir utformet som blandning av passivhus og plusshus – og høy økologisk effektivitet vektlegges med bruk av vegetasjon i design. Lokalisering og tilrettelegging skal danne beste solforhold og godt klima for mennesker og vegetasjon. Fritidsbyen skal tilby mulighet for alle å kunne gi et grønt bidrag; leiligheter med en liten hage, småhus og fritidsvillaer med kolonihage og jordparseller som kan benyttes av beboere. Bygninger, infrastruktur og utearealer skal planlegges med helhetlig tanke i forhold til produktets livssyklus. Dette inkluderer utforming slik at de bidrar til økologien med produksjon av oksygen, binding av karbon, behandling av vann, bruk av solenergi m.m. En del av leiligheter utformes med intern fleksibilitet for å kunne best kunne følge endret behov. Videre skal det blandete boligtilbud gi mulighet for brukere å finne løsninger etter ulike steder i livet.

ECO Smart

6. ECO Smart Design

- **Grønne boliger:** Fritidshus og leiligheter blir utformet som blandning av passivhus og plusshus – og høy økologisk effektivitet vektlegges med bruk av vegetasjon i design. Lokalisering og tilrettelegging skal danne beste solforhold og godt klima for mennesker og vegetasjon.
- **Grønne fingre:** Fritidsbyen skal tilby mulighet for alle å kunne gi et grønt bidrag; leiligheter med en liten hage, småhus og fritidsvillaer med kolonihage og jordparseller som kan benyttes av beboere.
- **Vugge til Vugge prinsipper:** Bygninger, infrastruktur og utearealer skal planlegges med helhetlig tanke ifht produktets livssyklus. Dette inkluderer utformes slik at de bidrar til økologien med produksjon av oksygen, binding av karbon, behandling av vann, bruk av solenergi m.m.
- **Fleksibilitet:** En del av leiligheter utformes med intern fleksibilitet for å kunne best kunne følge endret behov. Videre skal det blandete boligtilbud gi mulighet for brukere å finne løsninger etter ulike steder i livet.



PEOPLE Smart - ECO Smart Concept Intro - URB Ecosystem - Tilleggselektro - Tilleggselektro

7. ECO Smart Liv

Tilbud i Fritidsbyen vil understøtte en et miljø bevist liv – blant annet med detaljhandel, restauranter og cafér som tilbyr økologiske mat og drikke. Det vektlegges at råvarer og ferdigprodusert mat har grunnlag i bygdas resursgrunnlag. Videre vektlegges spesialisert detaljhandel, kunst og håndverk fra området. Det vil tilbys kurser og utdanning for voksne, unge og barn om natur og miljørelaterte områder – blant annet i selvdyrking av matvarer, helsefag, husdyrfag og naturvitenskap. Samarbeid innen Fritidsbyen på forskjellige områder med økt sambruk av fasiliteter og samarbeid om drift (f. eks plantedrift/vanning) osv. På denne måten reduseres arealbehov, resursbruk og driftskostnader Samarbeid med lokalsamfunn, gårder og fagmiljøer gir mulighet å overføre kunnskap og tjenester mellom de urbane fritids beboere og rurale befolkningen i bygda.

ECO Smart

7. ECO Smart Liv

- **Økologisk tilbud:** Tilbud i Fritidsbyen vil understøtte en et miljøbevist liv – blandt annet med detaljhandel, restauranter og cafer som tilbyr økologiske mat og drykke.
- **Egenbaserte resurser:** Det vektlegges at råvarer og ferdigprodusert mat har grunnlag i bygdas resursgrunnlag. Videre vektlegges spesialisert detaljhandel, kunst og håndverk fra området
- **Miljøkunnskap:** Det vil tilbys kurser og utdanning for voksne, unge og barn om natur og miljørelaterte områder – blandt annet i selvdyrking av matvarer, helsefag, husdyrfag og naturvitenskap.
- **Samarbeid internt:** Samarbeid innen Fritidsbyen på forskjellige områder med økt sambruk av fasiliteter og samarbeid om drift (f.eks plantedrift/vanning) osv. På denne måten reduseres arealbehov, resursbruk og driftskostnader.
- **Kunnskapsoverføring:** Samarbeid med lokalsamfunn, gårder og fagmiljøer gir mulighet å overføre kunnskap og tjenester mellom de urbane fritidsbeboerne og den rurale befolkningen i bygda.



Insipinsjonebilde: Børset Parklepping - SLÅ utlitter elia

PEOPLESmart - ECO Smart Concept layout - UlfB Ekeid (nr. 1111) - Tidligere kle utstillig 14

8. ECO Smart Klimaregnskap

Prosjekt: Fritidsområdet skal være "Best i klassen" i forhold til økologisk påvirkning – dvs. klimafotavtrykket til prosjektet skal ha en nulleffekt over prosjektets livstid. Målsetningen er 50-70 % reduksjon av klimagassutslipp fra bygning og drift av et "vanlig" fritidsutbyggingsprosjekt.

Her kalkuleres reduksjonen, bl.a. ut fra: redusert arealbruk, miljøvennlige bygnings materialer, bruk av lokale bygge materialer, mer kompakte bygninger, passivhus og plusshus standard, lokal energiforsyning, varmegjenvinning, lokale vann og avfallsløsninger, redusert bilbruk, grønn produksjon (beplantning mm) og endret forbruk (mat, fritidsutøvelse mm)

ECO Smart

8. ECO Smart Klimaregnskap

- **Klimanøytralt Prosjekt:** Fritidsområdet skal være "Best in Class" ifht. økologisk påvirkning – dvs. klimafotavtrykket til prosjektet skal ha en nulleffekt over prosjektets livstid.
- **50-70% CO2 reduksjon:** Målsetningen er 50-70% reduksjon av klimagassutslipp fra bygning og drift av et "vanlig" fritidsutbyggingsprosjekt.
- Her kalkuleres reduksjonen, bl.a. ut fra:
 - Redusert arealbruk
 - Miljøvennlige bygningsmaterialer
 - Bruk av lokale byggematerialer
 - Mer kompakte bygninger
 - Passivhus og plusshus standard
 - Lokal energiforsyning
 - Varmegjenvinning
 - Lokale vann og avfallsløsninger
 - Redusert bilbruk
 - Grønn produksjon (beplantning mm)
 - Endret forbruk (mat, fritidsutøvelse mm)



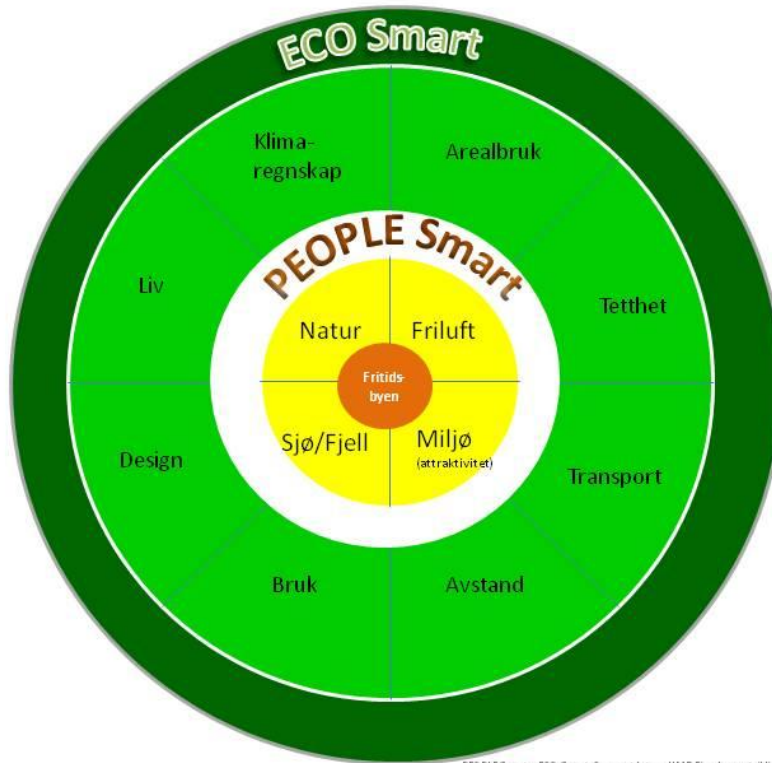
8-11 tonn CO₂ pr år

mindre enn 3 tonn CO₂ pr

inspirasjonsbilde: Børset oppgaveprogram

PEOPLESmart - ECO Smart Concept letter - UtlB Eiesdommerbilleg - Tidligfase kle utstilling 15

En fritidsutbygning i balanse



Vedlegg 2 Intervjuer

Respondent nr. 1 Schage Eiendom

Intervju: Schage Eiendom
Petter Falkgård Andersen
Utviklingsdirektør

Dato 04.04.2011

Sted/Form: Helsfyr Atrium/møte

Tid 65 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Utviklingsprosjekter starter primært som eksterne henvendelser. Blir gjerne til samarbeidsprosjekter med egne prosjekt organisasjoner, som støttes/følges opp av sentrale funksjoner. Det stilles visse grunnkrav til idé/konsept, som videreutarbeides av utviklingsteam i henhold til Schages krav. "Ikke-tomtespesifisk" utvikling kan utvikles i samarbeid med entreprenører, f.eks. nye hustyper og ha et dokumentert behov. Behandlingen blir en markeds definisjon, en analytisk tilnærming og det må foreligge visst antall tomtealternativer. SWOT blir brukt i strategi prosesser for større prosjekter for å gjøre organisasjon klare hva de skal fokusere på (godt eksempel Lithaunia prosjekt) Har også fungert bra i strategiske vurderingsprosesser; når det må tenkes nytt (Kristiansand prosjekt).

Del 2: ECO Smart Fritidsby

Første inntrykk: Meget godt konsept, spesielt transport aspekt. Men større masse må engasjeres / bevisstgjøres / læres opp for å ha en bærekraftig masse for prosjektet. Må bli en myndighetsregulert sak – insentivering og straff (som bilbruk). Kunne tenkes at det offentlige ble med for å utvikle et forebildeprosjekt.

Strategisk Fait: Ikke aktuelt i første omgang, men kan bli det hvis det finnes område og det viser seg at det finnes kundegruppe villig å betale, og utvikling kan skje trinnvis.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Et bevis konsept;	Mangelfull bevissthet til miljø	Tilgjengeliggjøre fritidsområdet ved sjøen	For tidlig ute. Tar tid for å

			få folk med.
Fremtidsrette – Miljøfokus	For lite marked	Deltagelse av de offentlige for å tilrettelegge	Bilbruk

Referat:

DEL 1: SWOT Analysen i Idé- og Konseptutvikling

Generelt om idé- og konsept utvikling – internt Vs eksternt

1. Kommer eiendomsutviklingsprosjekter primært ”utenfra” (*eksternt initiert*) eller er disse primært egen initierte (*internt initiert*)?
 - *S får en del henvendelser for forskjellige prosjekter, som vurderes fortløpende etter det hvordan de ser hvordan markedet er.*
 - *S har en del eierskap innen kjøpesentre og innen større strategiske prosjekter, som IT Fornebu (sittet med i 8-10 år) som et større prosjekt.*
 - *S eier 60/40 i Voss Fjell landsby mot en allianse fra Trondheim*
 - *S spesialiserer seg på hele bredden; kontor, kjøpesentre, fjell landsbyer og boligprosjekter*
 - *Prosjekter må være av en viss størrelse for å inngås. (F. eks Voss 1.600enheter).*
 - *Det bygges opp egne organisasjoner i prosjektene når de kommer til realisering.*
2. Vurderer selskapet idéer som er helt i startfasen, eller kun konsepter som har blitt videreutviklet til et konkret investerings objekt?
 - *S primært interessert i det markedet det prosjektet skal være i.*
 - *Der har alltid noen gjort noe jobb, som S ønsker å viderearbeide også med sitt Team og rådgivere.*
 - *Det er viktig for S at prosjektet bidrar det samfunnet det befinner deg i – for å løfte området med gjennomføringen av prosjektet.*
3. I hvilken grad tror du større norske eiendomsselskaper vil i fremtiden utvikle egne internt initierte prosjekter, kontra det at evaluere og investere i eksternt initierte prosjekter?
 - *Ikke diskutert*
4. I hvilken grad tror du dere vil utvikle interne prosjekter i forhold til det å investere i eksternt initierte prosjekter i fremtiden?
 - *Ikke diskutert*

Interne utviklingsprosjekter (hvis selskapet har eller vil evaluere i fremtiden)

5. Vurderer selskapet kun tomtespesifikke idéer, eller vurderes også ikke-tomtspesifikke konsepter for utvikling?
 - *Når det gjelder nye konsepter, f.eks. nye hustyper kan utbyggere som f.eks. Skanska ønske å komme med en ny hustype som vil inngå slik utvikling og komme med det til eiendomsselskapene. Samme med Selvaag –*

boligtyper for eldre kjøpere. Her kan S ønske å være med på utviklingen av konsept for dette markedet. (hva prioriteres av kunden / hvilke behov / tilbud / service / tekn. løsninger/ sikkerhet osv).

- *Når det gjelder ikke-tomtespesifikke konsepter må det foreligge et reelt behov. Som f.eks. med et sykehus som skal bygges innen en radius og skal dekke et behov. Her kan utviklingen skje til en viss grad uten å være for tomtespesifisk.*
 - *Det viktige er at tilpasse seg det lokale markedet som er der og at tillegge sine krav om egenskaper, som miljøriktig, lokalmiljø tar godt i mot, fokus på kunst, arkitektur osv. Disse egenskapene kan bli mer spesifikke etter hvert. Dette er S opptatt av.*
6. Har dere en strukturert prosess for behandling av interne eiendomsutviklingsideer?
- *Markedet må defineres i forkant – hva har man tro på? Bruke analytisk tilnærming.*
 - *Og et visst antall aktuelle tomter må være tilstede i tillegg.*
7. I hvilken grad er dere avhenge av eksterne resurser for å styre prosjekt igjennom denne prosessen?
- *Det bygges opp lokale organisasjoner for de enkelte prosjektene lokalt, men som støttes og følges opp av sentrale avdelinger; bygg-administrasjons avdeling, forvaltningsavdeling, utviklingsavdeling, finans/økonomi.*

Bruk av SWOT analyser

8. Bruker dere SWOT analyser som en del av strategisk ledelses prosess?
- *Strategi prosesser brukes gjerne i prosjekter som er ute. Eksempel: I Lithuania der man har hatt utfordringer. Det ble det gjennomført en strategi prosess for at organisasjonen ville bli klare over hva de skulle jobbe med. Den type prosess er meget viktig og det brukes interne og eksterne rådgivere. Begge nyttige, avhenge av hva som skal fås ut av prosessen.*
9. Har SWOT vært brukt i vurdering av eksterne eiendomsutviklings prosjekter?
- *Bruker en slik prosess (uten at det kalles SWOT). Markedet er hele tiden en mulighet og trussel og man bruker derfor analyser kontinuert i prosjektene for vurdering. Må bruke slike metoder for å utvikle realistiske, gjennomførbare prosjekter.*
10. Har SWOT vært brukt i idé utviklingen av interne eiendomsprosjekter?
- *Eksempel: Prosjekt med ROM Eiendom i Kr. sand. Innsigelser og forsinkelser gjorde at markedet gikk ifra dem. Då måtte det igangsettes en strategisk vurderingsprosess for å se prosjektet på en ny måte og vurdere hva er det nå som kan utvikles. I stedet for å bygge 1miljard for å bygge feil produkt, utvikles det noe nytt som det kan tjenes penger på.*

DEL 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Strategisk fait for organisasjon

1. Vil selskapet vurdere utvikling av større eiendomsprosjekter som stiller ”best i klassen” miljøkrav?
- *S går gjerne utover myndighetenes krav – f.eks. Helsfyr Atrium er et B-bygg og ønsker å gå vesentlig lengre en krav, men er ikke helt der. S har fått Enova støtte i Helsfyr på tekniske løsninger, men erfaring er at mye av tilskudd går til å opplære konsulenter*

- *S vil ikke profilere seg som best i klass, men vil jobbe med miljø klassifisering etter BREEAM, som Grønn byggeallianse arbeider med, der det arbeides med konsulenter for å få teknisk bedre bygg. Videre stilles bl.a. krav til sine leverandører (arbeidsvilkår/fokus på miljø / kildesortering osv.) som går utover bransjekrav.*
2. Vil selskapet vurdere såkalte forebildeprosjekter som vil kunne klassifiseres som pilotprosjekt i Framtidens byer, eller Enova forebildeprosjekt?
 - *Ikke sagt de vil være med på i første omgang, der S vil ha mer kunnskap til dette området først. Her vil markedet innta endringene selv, når tankegangen kommer i gang. Vil gå mye av seg selv.*
 3. Vil selskapet vurdere utvikling av nye prosjekter innen fritidsboligmarkedet?
 - *Jobber videre med Voss – leielighetsprosjekter + hotell.*
 4. Vil selskapet vurdere å lede utvikling av et større fritidsboligprosjekt med ”best i klassen” miljøprofil i de neste 1-3 årene?
 - *Vil bruke klassifiserings verktøy som er internasjonalt kjent. En ting er energiklassifisering, men det må ses til andre aspekter, som f.eks. BREEAM gjør. Det som er godt med BREEAM å ta alle fag. Tar hele verdikjeden og er et klassifiserings system som tar for seg de globale utfordringene, blant annet vannforbruk. Miljø er en global utfordring som S vil være med på å løse etter beste evne innen det de jobber med som er eiendom og eiendomsutvikling.*
 5. Vil selskapet kunne tenke seg å utvikle et forebilde prosjekt innen fritidsbolig segmentet, som har en slik profil at det kan klassifiseres som en del av tiltakene i Framtidens byer eller som et Enova forebilde prosjekt?
 - *Nei, ref spørsmål 2 her over.*

Presentasjon av ECO Smart Konsept

1. Hvordan er første inntrykk” av dette konseptet?
 - *Mye godt i konseptet.*
 - *Likte særlig det som går på transport. I Sverige har de brukt parkeringsplasser utenom byen, der man må parkere i et sentralt anlegg og ta offentlig transport inn til byen. Dette har startet å fungere nå. Entra bruker 4-5 elbiler for ansatte for bruk i sentrumsområdet. Får gratisparkering og gratis i bomringen.*
 - *Liker delvis også bruken.*
 - *Det som er viktigst er å definere hva som er miljø. Hvilke faktorer som påvirker klimaet vårt. Ulike oppfatninger / påvirkning.*
 - *Folk flest er ikke interessert. De bruker mindre strøm for å spare penger – ikke for å spare miljø.*
 - ***Må bevisstgjøre en mye større masse før man har en bærekraftig masse for et prosjekt som dette.***
 - *Selv om folk er bevist og helst vil at hus er miljøvennlig vil det i fleste tilfeller velge et hus ut fra andre faktorer en det hvor miljøvennlig det er.*

- *Må bli en myndighetsregulert sak som går på insentiver og straff- for å få til en løsning. Samme prinsipp og i bilbransjen der avgifter går ned på biler som bruker lite CO2. Der har man fått en måleparameter som brukes – parameter som man er enig om er bra for miljø.*
 - *Her må folk læres opp – f. eks avfalls håndtering*
 - *Det må tilrettes for og folk kan legge fra seg bilen og ta kollektiv transport. Folk har 2 biler - hus og hytte på fjell og ved sjø. Og de som ikke har kjenner noen som har det. Så folk har det i utgangspunktet for godt – og folk har for liten gevinst av det å være miljøriktig i dag. Nå er det helst de innovative som er opptatt av det. Elbiler er fortsatt ikke samme og vanlige biler – men det er for spesielt enda. De må i hvert fall ha den komforten man har i dag.*
 - *Mye spennende i klassifisering*
 - *Statussymboler som skal tas bort igjen. Bilen har ikke vært det for alltid. Ikke så lenge siden de fleste fikk bil.*
 - *Hadde man klart og fått det offentlige til å sette av muligheter til å få fritidsboliger med miljøpreg (og kanskje lidt hipp / cool konsept), til å kunne bygge ut et fullt funksjonelt område som mange kunne brukt – ville det vært meget positivt.*
 - *(BG: et forebildeprosjekt)*
 - *Storstett Oslo, Trondheim, Bergen kan være med hvis offentlig kommunikasjon skal brukes.*
2. Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?
 - *Et mer bevist konsept.*
 - *Fremtidsrettet - Miljøfokus*
 3. Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?
 - *Folk er for lite bevist generelt til miljø.*
 - *Hva er miljø påvirkbart utover energi?*
 - *For lite marked i dag.*
 4. Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?
 - *Tilgjengeliggjøre fritidsområder som ikke er tilgjengelig i dag. - f.eks. i nærheten til sjøen.*
 - *Mulig å bygge ut uten man føler at område er privatisert.*
 - *Bli en måte å bygge slik at det blir begrenset inngrep i miljøet og andre kunne kommet og følt de er velkomne.*
 5. Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?
 - *Tidsmessig for tidlig ute. Tar lidt tid før folk flest skjønner dette.*
 - *Store internasjonale fonder er interessert i miljø krav når det skal kjøpes næringsbygg og store internasjonale leietagere er også interesserte. Men privat boligkjøpere og fritidsboligkjøpere er lengre fremme for betalingsvilje utover det som går inn på ren energikostnad. Bra energi rating på huset er viktigere for denne gruppen en andre element (f. eks om leverandør har forsvarlig avfalls håndtering).*
 - *Vanskelig å få folk til å legge bort bilen og bruke kollektivt.*
 6. Kunne selskapet vurdere et konsept som dette som et tidligfase utviklingsprosjekt?

- *For tidlig ute hvis man ser på totalpakka.*
- *For å kunne være interessant:*
 - *Må tenkes trinnvis.*
 - *Må være spesifikk i forhold til miljø / energi. Hvilke krav stilles og hvilke løsninger som velges. Mye som kan gjøres der.*
 - *Må ha et område som er stort nok.*
 - *Må ha en kundegruppe som er villig å betale for det.*

Andre innspill:

- *Mulighet i sambruk av energi – f.eks. overskuddsenergi fra en brukes av andre, der f. eks kjøpesenter kan gi fra seg energi for oppvarming til andre – f.eks. badeland*

Respondent nr. 2 ROM Eiendom

Intervju: ROM Eiendom
Tor Saghaug
Prosjektsjef
Dato 12.04.2011
Sted/Form: Kirkegate 15/møte.
Tid 60 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

ROM vil være med i hele verdikjeden i eiendomsutvikling – og er åpen for eksterne og interne idéer. Utviklingsideer har utgangspunkt i utnyttelse av Roms tomtebank. Ide utvikling krever lokal innsikt og ledes av lokalt ansvarlige, men det foreligger ikke en fast prosess for idéutvikling. SWOT brukes aktivt i ledelsesprosessen på avansert måte for og avtekke viktighet av faktorer og status (jfr. JBV samarbeid). Brukes også aktivt i eiendomsutvikling – evaluering av styrker, svakheter, begrensinger osv. Analysen brukes for å utforme utviklingsstrategien.

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression: God idé. Stemmer bra med innovative tankegang innen fritidsmarkedet. Mange kan tenke seg kort vei til 2.hjemmet. Sårbarhet i kollektivt reisekrav. Økonomisk sårbart. Muligheter at knytte til ROM sine eiendommer i områder med vakker natur og behov for revitalisering. Mulighet at knytte til eksisterende bygder for å dele på infrastrukturkostnader og knytte til sted/tilbud/historie.

Strategisk fit: Fritidsboliger har ikke vært tema for ROM, men ingenting som hindrer, hvis prosjektet støtter kollektiv transport og kan utvikle tomtebanken. Idéen er god og har potensial for utvikling av tomter rundt nedlagte stasjoner og sidespor.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Kort avstand – for økt bruksmuligheter	Kollektiv reisefokus	Mulighet for utvikling av LNF områder (samarbeid reg.	Avhenge av økonomiske insitamenter

		myndigheter	
For ROM: Kollektiv fokus	Økonomisk sårbart	For ROM: Revitalisere nedlagte jernbanesport / stasjoner	Avhenge av samarbeid med myndighete

Referat:

DEL 1: SWOT Analysen i Idé- og Konseptutvikling

Generelt om idé- og konsept utvikling – internt Vs eksternt

Kommer eiendomsutviklingsprosjekter primært ”utenfra” (*eksternt initiert*) eller er disse primært egen initierte (*internt initiert*)?

ROM foretrekker å være med hele prosessen og skape verdier og er derfor meget åpen for eksterne idéer for å tenke kreative rundt hvordan tomter kan best brukes. Det kommer gjerne noen med en idé og søker samarbeid, som kan ende opp i f. eks et samarbeid (felleselskap), eller at man selger. Mye mer bevist i dag på hva man selger – ikke lenger råtomtsalg.

Vurderer selskapet idéer som er helt i startfasen, eller kun konsepter som har blitt videreutviklet til et konkret investerings objekt?

Har gått en vei fra ROM ble etablert for 10 år siden, der det i utgangspunktet skulle forvalte og selle unna til mest fornuftig pris, til å følge hele verdikjeden; utvikle, regulere, bygge, eie og drifte.

Idé- og konseptutvikling starter helt i startfasen og går utpå at man har en tomt og man tenker; hva kan den brukes til?

I hvilken grad tror du større norske eiendomsselskaper vil i fremtiden utvikle egne internt initierte prosjekter, kontra det at evaluere og investere i eksternt initierte prosjekter?

Ikke diskutert

I hvilken grad tror du dere vil utvikle interne prosjekter i forhold til det å investere i eksternt initierte prosjekter i fremtiden?

Ikke diskutert

Interne utviklingsprosjekter (hvis selskapet har eller vil evaluere i fremtiden)

Vurderer selskapet kun tomtspesifikke idéer, eller vurderes også ikke-tomtspesifikke konsepter for utvikling?

Frem til nå har det vært slik at fokuseres har vært på tomter som ROM eiendom har fått inn til forvaltning / salg / utvikling.

Har dere en strukturert prosess for behandling av interne eiendomsutviklingsideer?

Prøvet på lidt forskjellige måter. Har vært vurdert om det skulle ansettes noen for idéutvikling i startfase. Men det viser seg at man må ha god innsikt inn i de lokale forholdene; meget diversifisert eiendomsmasse. Har derfor organisert slik at det er lokalt ansvar for utviklingen av eiendommene. F.eks. skal nå TS og hans Oslo/Akershus team nå til sommeren reise rundt og se på en del eiendommer i regionene og kjøre en evalueringsprosess på disse.

Men det foreligger ikke noen god prosess rundt selve idé utviklingen.

I hvilken grad er dere avhenge av eksterne resurser for å styre prosjekt igjennom denne prosessen?

Ikke diskutert.

Bruk av SWOT analyser

Bruker dere SWOT analyser som en del av strategisk ledelsesprosess?

Ja, brukes som et aktivt virkemiddel. Brukes når det utvikles en strategi som nu skal jobbes etter, blir det gjerne i samlinger i plenum og grupper, diskutert styrker, svakheter av det at tenke på i den retnings.

Brukt også i samarbeids prosesser – som f.eks. JBV samarbeid. Ble brukt for å evaluere nåværende samarbeid(tallverdier gitt på nåværende status) og vekte viktigheten av hvert område. En bra måte for å avdekke viktighet og status på samarbeidsområder.

Ligner fremgangsmåte i konsekvensanalyser – vektning av faktorer(økonomi, miljø, reisetid, osv.) og gir skor, som gir til slutt noe som er målbart.

Er ikke nødvendigvis enkelt – og man må tenke nøye igjennom; det viktige er å kunne frem til en sannsynlighetsvurdering – får ikke et svar med to strek under.

Har SWOT vært brukt i vurdering av eksterne eiendomsutviklingsprosjekter?

Ikke diskutert

Har SWOT vært brukt i idé utviklingen av interne eiendomsprosjekter?

Ja, brukes når man tenker utvikling av et område, der det evalueres styrker og svakheter, begrensninger osv. Man ser på problemområdene i forhold til regulering; fredning, vern, natur interesser osv.

Det viktige er at en slik analyse skal ende opp i at man bruker det som fremkommer; noe steiner er for tunge for å flytte på, mens andre fordeler blir avdekket og de blir brukt for å bygge videre på.

DEL 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Strategisk fit for organisasjon

Vil selskapet vurdere utvikling av større eiendomsprosjekter som stiller ”best i klassen” miljøkrav?

Gjør allerede i dag: Eksempel: Trondheim – A-klass bygg

Vil selskapet vurdere såkalte forebilde prosjekter som vil kunne klassifiseres som pilotprosjekt i Fremtidens byer, eller Enova forebilde prosjekt?

Gjør allerede i dag. (TS jobber ikke spesifikt med dette).

Vil selskapet vurdere utvikling av nye prosjekter innen fritidsboligmarkedet?

Har ikke vært tema for ROM – men ikke noe som hindrer det.

Det at et prosjekt understøtter bruk av kollektiv transport ses som positivt for en slik utvikling.

Kan tenkes hvis det f.eks. knyttes opp mot områder / tomter de har som kunne utnyttes for dette formålet.

ROM eiendom eier tomter rundt nedlagte stasjoner og sidespor som ligger "in the middle of nowhere", der det kunne kjøres idéutvikling som den her.

Vil selskapet vurdere å lede utvikling av et større fritidsboligprosjekt med "best i klassen" miljøprofil i de neste 1-3 årene?

Ikke diskutert (men anses som mulig ut fra ROMS tidligere erfaring innen prosjekter med prosjekter med høy miljøprofil, og under forutsetninger fra spørsmål nr.3 her over).

Vil selskapet kunne tenke seg å utvikle et forebilde prosjekt innen fritidsbolig segmentet, som har en slik profil at det kan klassifiseres som en del av tiltakene i Fremtidens byer eller som et Enova forebilde prosjekt?

Koblingen til Fremtidens byer er der; beboerne i byene vil fortsette å ønske seg 2.hjem. Og en mulig vinkling er utvikling av kolonihager/hytter/grønne oaser i nærhet av byene vil kunne gi et Fremtidens byperspektiv.

Her kan dette tenkes med at knytte satellitter; – konsentrerte nære fritidsbebyggelser som kan bli en del av Fremtidens byer utviklingen.

(BG: forutsetter videre at dette ses i lys av svar til spørsmål nr.3 her over).

Presentasjon av ECO Smart Konsept

Hvordan er first impression" av dette konseptet?

Idéen er god.

TS praktiserer selv en lignende bruk av fritidsbolig – kjent bruksmåte (1time)

Tankesettet stemmer bra med innovativ tenkegang inne fritidsmarkedet

Stemmer også bra med Seter tankegangen – muligheten at flytte på seg over sommersesongen – et ECO regnskap – produksjonen av landbruksvarer flyttes og menneskene med

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Det at kunne ha det andre hjem tilgjengelig i tid.

Tror det er ganske mange som ønsker å kunne bestemme med kort varsel å dra til 2.hjemmet. Bruken av 2.hjemmet blir mer effektiv.

Med tohjems løsning kan kravet til primærboligen reduseres – mindre krav til størrelser osv.

Det at idéen knyttes opp til knutepunkter og kan derfor være relevant for ROM.

Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?

Sårbarhet i at involvere kollektiv reise. Ikke tradisjonelt det som man tenker på når man drar på ferie. (bilavhengighet)

Økonomisk sårbart

At få til økonomisk bærekraft i prosjektet

At tilbudene ikke kan driftes lønnsomt. (bl.a. kollektiv tilbringersystem)

At få til at tørre at tenke totaløkonomi (investering og drift – bl.a. med hensikt til økte energipriser,

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Fra ROM ståsted: Knytte til eiendommer som ligger lokalisert til stasjoner som ligger i vakker natur. (f. eks v Mjøsas bredd)

Mulighet for samspill med reguleringsmyndigheter – for å kunne ta i bruk områder som ellers ikke kan bygges ut (LNF)

Åpner for å tørre tenke en omfattende utbygging i områder som det eller ikke ville gå an.

Utfordrer skogbruk og landbruk – men kan gi bedre økonomi til grunneiere

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Må til med økonomiske insitamenter for å kunne få til. (ref. A-klass næringsbygg i Trondheim).

At få til med moderate byggekostnader for å kunne tilby gunstige priser og samtidig være økonomisk bærekraftig

Samspillet med kommune / reguleringsmyndigheter må til for å lykkes

Kunne selskapet vurdere et konsept som dette som et tidligfase utviklingsprosjekt?

Svar har fremkommet under Del 2 – Sp.3

Andre innspill:

En annen vinkel kan være tilknytting til eksisterende bygder for å dele på infrastrukturkostnader og å utnytte lokal tilbud, miljø og historie.

Respondent nr. 3 Aspelin Ramm

Intervju: Aspelin Ramm
Sverre Landmark
Markedsdirektør

Dato 27.04.2011

Sted/Form: Dronningsg.3/møte

Tid 35 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Idéer/prosjekter kommer primært utenfra, men det finnes eksempler om internt initierte (Infill).

Idéer er tomtespesifikke og det er ikke kapasitet til å drive med utvikling av konsepter uten tomt.

Ingen formell utviklingsprosess innen organisasjonen. Vurderes uformelt "rundt bordet". Blir gjerne matematisk evaluering - kostnad / utnyttelse / priser (salg og leie), som avgjør om kjøp.

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression: Spennende konsept. Markedet for fritidsboliger ved sjø er tilstede, men samtidig vanskelig at folk til å betale for miljøvennlige løsninger innen bolig.

Kan være styrke at balansere sjøutbygging og miljøriktige løsninger.

Sannsynlig at det finnes steder for utbygging, eks. Petter Olsens eiendom v Hvitsten, og i kommuner som trenger å tiltrekke interesse.

Aspelin Ramm er ikke innen fritidsboligmarkedet

(Det vurderes uansett verdifullt at få innspill på SWOT analysen)

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Sjønært	Privatmarkede ikke villig at betale mer for miljøvennlig (bolig)	Har tiden for seg. Blir interessant på sikt	Begrensning i bilbruk

Balanse: utbygg ved sjø og miljøriktige løsninger		Må ha unik beliggenhet	
---	--	---------------------------	--

Referat:

DEL 1: SWOT Analysen i Idé- og Konseptutvikling

Generelt om idé- og konseptutvikling – internt Vs eksternt

Kommer eiendomsutviklingsprosjekter primært ”utenfra” (*eksternt initiert*) eller er disse primært egen initierte (*internt initiert*)?

Primært utenfra i form av oppportunities (muligheter)

Men det finnes også eksempler av idéer som kommer innenfra – f. eks: Infill er et engasjement som startet med klarlegging av åpningsplasser der forretnings idéen er at lave leiligheter med barnehager eller takterrasser på toppen. Har nettopp realisert det første prosjektet. Her har man aktivt oppsøkt de tomtene, kontaktet de som eier de.

Vurderer selskapet idéer som er helt i startfasen, eller kun konsepter som har blitt videreutviklet til et konkret investerings objekt?

Ja, men har til hver tid begrenset antall prosjekter som de er tungt inne i og har begrensede resurser (små organisasjon). Engasjerer seg tungt i de prosjektene de går inn i

I hvilken grad tror du større norske eiendomsselskaper vil i fremtiden utvikle egne internt initierte prosjekter, kontra det at evaluere og investere i eksternt initierte prosjekter?

Ikke diskutert

I hvilken grad tror du dere vil utvikle interne prosjekter i forhold til det å investere i eksternt initierte prosjekter i fremtiden?

Ikke diskutert, men fanges opp i sp 1 og 5

Interne utviklingsprosjekter (hvis selskapet har eller vil evaluere i fremtiden)

Vurderer selskapet kun tomtespesifikke idéer, eller vurderes også ikke-tomtspesifikke konsepter for utvikling?

Tomter styrer.

Eksempel: Rosenholm. S kom opp via meglersystemet.

Vulkan kom også på salg – Statsbygg skulle selge – og man kastet seg rundt/kikket på og fant på at de ville kjøpe. Det er sånn som det gjerne starter.

Har også der ute liggende invitasjoner fra kunder som driver med f.eks. logistikk som sier de trenger mer plass og da blir de med på å lete etter tomter for kjøp. Blir en gjennomføringsposisjon og en finansieringsposisjon.

Har dere en strukturert prosess for behandling av interne eiendomsutviklingsideer?

Se svar på spørsmål 8.

I hvilken grad er dere avhenge av eksterne resurser for å styre prosjekt igjennom denne prosessen?

Ikke diskutert.

Bruk av SWOT analyser

Bruker dere SWOT analyser som en del av strategisk ledelsesprosess?

En rødt tråd i dette selskapet er det et totalt fravær av formaliserte prosesser. Det foregår oppe i hodet og rundt møtebordet – og så hender det at man reiser seg og skriver på tavla fordeler og ulemper. Det er på det nivået. Det er ikke slik at man har et skjema eller prosess, som går på å finne som skal gjøres. Det koker alltid ned på dette; er det noen penger å tjene på dette og i tilfellet – hvor mye, og oppsider og nedsider. Og da er det gjerne mer matematisk. Du regner på hva mye det koster å bygge (høy/lav/middels), hva kan man leie for eller hva kan vi selte for (høy/lav/middels). Da for man ut en del scenarioer som enten blir til at man ikke kjøper, eller man tar sjansen.

Har SWOT vært brukt i vurdering av eksterne eiendomsutviklingsprosjekter?

Besvart i 8.

Har SWOT vært brukt i idéutviklingen av interne eiendomsprosjekter?

Besvart i 8.

DEL 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Strategisk fait for organisasjon

Vil selskapet vurdere utvikling av større eiendomsprosjekter som stiller ”best i klassen” miljøkrav?

Ja, gjører det hele tiden. Vulkan er første forebildeprosjektet.

Vil selskapet vurdere såkalte forebilde prosjekter som vil kunne klassifiseres som pilotprosjekt i Fremtidens byer, eller Enova forebildeprosjekt?

Må være et konkret mål med det.

Vil selskapet vurdere utvikling av nye prosjekter innen fritidsboligmarkedet?

Ikke interessert i det hele tatt. Eneste eiendomssegmentet de ikke befatter seg med.

Vil selskapet vurdere å lede utvikling av et større fritidsboligprosjekt med ”best i klassen” miljøprofil i de neste 1-3 årene?

Besvart i 3.

Vil selskapet kunne tenke seg å utvikle et forebilde prosjekt innen fritidsbolig segmentet, som har en slik profil at det kan klassifiseres som en del av tiltakene i Fremtidens byer eller som et Enova forebilde prosjekt?

Besvart i 3.

Presentasjon av ECO Smart Konsept

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Mye av dette er meget spennende. Nordmannen har fritidsbolig og det vil vi fortsette med, og sjø er attraktivt.

Samtidig er vanskelig at få folk til å betale mer for miljøriktige løsninger.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Sjønært.

Bra tanke at oppveie avstanden til sjøen med argumenter for å gjøre det interessant for kommunen at bygge ut der.

Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?

Når det kommer til privatøkonomi og investering i boliger forventer man at boligene er bygget i henhold til standard, men folk er ikke villig til å betale noe ekstra for å få det miljøvennlig.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Er noe som har tiden for seg, tanker som vil bli interessant på sikt

Må ha en unik beliggenhet.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Bilbruk er viktig for å få noe særlig gehør for.

Kunne selskapet vurdere et konsept som dette som et tidligfase utviklingsprosjekt?

Ikke diskutert.

Andre innspill:

Eiendommen til Petter Olsen i Hvitsten kunne vært kan være et sted som ville være egnet for dette konseptet, og Petter har evaluert tenker i denne retning. Denne lokaliseringen ville sannsynligvis kunne få mennesker nok til å kunne selle noen hundrede enheter av denne type eiendom.

På Nesodden har Aspelin Ramm en eiendom som kunne være aktuell, men kommunen skal ha boliger. De vil ikke ha fritidsboliger. (BG: skatteproblematikk?) Kan være; Et ankepunkt mot fritidsboligutbygging i kommunene er at hovedinntektene til kommunen kommer i form av omsetning for lokale håndverkere/byggeri osv. (Lite skattinntekter) rundt byggevirksomheten.

Samtidig finnes det kommuner som ligger slik an at de har problemer at tiltrekke seg interesse – her kunne f.eks. kommuner på vestlandet være interessert i dette. Men de vil slite med kritisk masse.

Respondent nr. 4 NAL - Futurebuilt

Intervju: NAL
Birgit Rusten
Ansvarlig for Futurebuilt

Dato 12.04.2011

Sted/Form: Josefinesgt.34/møte

Tid 45 min.

Summary (takeaway):

Veldig spennende, men omfattende idé. Bra at få helhetlig konsept for fritidsboliger med kollektiv transport som lokaliserings kriterier og med fokus på arealeffektivitet og fritidsutbygging i miljø- og bærekraftig perspektiv. Setter fingeren på viktig tema: tenke annerledes rundt fritidslivet ved sjøen. Åpner for nye brukergrupper - fleksibilitet i bruk er viktig (leie ol). Kan være en dimensjon Fremtidens byer mangler – kan bli neste trinn i byutvikling. Viktig at tenke ikke som eiendomsutviklings prosjekt – må ses i større perspektiv og få inn flere aktører – dedikerte kommuner, transportselskaper ofl. Rolf Petter Heidenstrøm i Fredrikstad kommune og Maren Hersleth Holsen i NAL Ecobox kan gi gode innspill.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Tetthet – flere får mulighet for bruk / deling av bruk	Omfattende og krevende – mange akser	Sette ny standard for fritidsutbygging	Høye priser - må prisreguleres.
Transportdimensjon	Transportdel krevende – prising/tilrettelegging	Lokalisering som tilrettelegger kollektiv transport.	Ikke stort nok (500enh) for effektiv kollektiv Må ikke ses som eiendomsutviklingsprosjekt

Referat:

Presentasjon av ECO Smart Konsept

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Veldig spennende – men veldig omfattende.

Spennende å tenke helhetlige konsepter, der bl.a. det at komme frem til hytten/fritidsstedet er en del av det.

Interessant at lave noe som er tettere og ikke sprer utbyggingen, som er noe av problemet med at det er vanskelig at få plass ved kysten; stor del av kysten er privatisert.

Setter fingeren på noe viktig: Det at tenke annerledes rundt friluftslivet ved sjøen. Fjellet er lettere tilgjengelig for fleste. Eksklusivt og dyrt for de fleste å få et sted ved sjøen. (kjøpes til høy pris eller arves). Konsekvensene blir blant annet at de som ikke har hytte ved sjøen reiser til utlandet (Spania etc.) om sommeren for å komme seg til sjøen.

Setter også fokus på at tenke fritidsboligutvikling i et miljø- og bærekraftig perspektiv.

Kan være en dimensjon som Fremtidenes byer mangler – som de kanskje burde hatt og burde vært en del av det.

En utfordring er at uansett man fysisk legge til rette for at folk kan gjøre ting miljøvennlig, men det at styre at folk faktisk gjør det er vanskelig. Samme utfordring og i Brøset.

Det at eie sitt sted er også viktig: Faste brukere er viktig for å skape et miljø – for å bli et levende sted. Viktig at ha et forhold til stedet for å sette personlig preg på stedet.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Det at man tenker tettere konsepter – der det åpnes opp for at flere mennesker får mulighet å bruke et område.

Transportdimensjonen.

Design knyttet opp mot arealeffektivitet er viktig.

Muligheten å dele bruken (samtidig er faste brukere viktige for et levende miljø)

Hva ser du som hovedsvakheter til dette konseptet?

Omfattende og krevende – må jobbes etter veldig mange akser.

Spesielt vil transport delen bli krevende: prising -tilrettelegning - lokalisering.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Mulighet å sette standard om hvordan friluftslivet (fritidsutbygging) blir fremover.

Kan konkurrere mot kjøp av fritidsboliger i utlandet (Spania osv) som kjøpes av de som ikke har råd å kjøpe fritidseiendom ved sjøen i Norge - et nytt alternativ for den gruppen.

Hvis man klarer et prismodell som gjør at det ikke blir veldig dyrt at få seg et sted - tilgjengelighet for et bredere lag av befolkningen

Valg av lokalisering som primært tilrettelegger for kollektivt transport. Utnyttelse av et eksisterende godt kollektivt tilbud blir viktig.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Hvis man henvender seg til en for kjøpesterk målgruppe – ikke den gruppen som vil interessere seg i konseptet og øko vennlig tankegang.

Effektivt nok kollektivtilbud: 500 enheter for lite for å bygge et godt nok kollektivt tilbud.

At se dette kun som eiendomsutvikling. Må ses i større perspektiv og ha vilje fra flere aktører for å komme med inngrep, f.eks. transportselskaper og en dedikert kommune med på dette.

Får man til en modell som er parallelt med et borettslag, eller kolonihagene der priser reguleres?

At rette seg mot et for eksklusivt marked.

Andre innspill/tanker/spørsmål:

Kan konsept være på fjell også? - Må også være mulig

Punkt1:Arealbruk > Veldig relevant tema

Punkt3: Transport> Veldig relevant tema

Blir kollektiv transport et lokaliserings kriterium? Dette er viktig – er ikke brukt som slik i dag.

Det viktigste ut fra transport er å få brukere til å bruke kollektiv hele veien frem til

Familie rabatter er viktig

En del bileiere i byene har det storsett for å komme seg frem til fritidsbolig.

Punkt4:Avstand: > En trend at ha mindre leilighet i byene og større fritidsbolig.

Viktig å se på Stor Osloområdet (Asker, Bærum, Drammen osv.)

Punkt5: Bruk:

Er det et mål å bruke 2.hjemmet mer? (Svar: pga. bruksmulighetene som er positive; friluft- og idrettsutøvelse, avlastning fra jobb, selvdyrking av mat)

Kan slå begge veier; stort opphold i 2.hjem betyr tomt 1.hjem – kan også påvirke negativt. Må tenkes også.

Punkt6: Design

Fellesbruk – økt utnyttelse (leieordning osv) er et viktigere punkt. Ressurs effektivitet går ikke på økt egenbruk – går mer inn på at flere kan utnytte eiendommen for å bidra til redusert utbygging av fritidsboliger. Finnes modeller for leieordning – finnes f.eks. i Hvitfjell.

Miljøvennlig bygg rett og slett!

Viktig at ha med arealeffektivitet. Trend: Strømforbruk i hytter øker mer en strømforbruk i boligmassen. Hele forbruket går på at vi stadig vekk har mer areal – så slik at hyttekonsepter som er arealeffektive er viktige. Dette går sammen med fleksibilitet.

Punkt 7:

Neste trinn i byutviklingen = ECO Smart Fritidsprosjekter

For å komme inn i Fremtidens byer, må f. eks en kommune ta dette opp som en viktig dimensjon i Fremtidenes byer og fått med seg de andre kommunene i Fremtidenes byer. Bør snakke med en kommune som har fritidsbebyggelse. Her kunne det være f. eks være Fredrikstad, Sarpsborg og Kristiansand. Her burde man snakke med Rolf Petter Heidenstrøm i Fredrikstad kommune med hensikt til kommunens interesse og rolle i et prosjekt som dette.

En annen dimensjon for koblingen mellom Fremtidens byer og bærekraftig friluftsliv er forbindelsen fra byene og ut til marka. Tilrettelegging for gåing, sykling osv. Lidt annen tilnærming, men innen samme tema.

En person som kunne være interessant at snakke med er Maren Hersleth Holsen leder i NAL-ECOBx – Hun tenker mot fremtidens bygder og vil ha reflekterende tanker vedr dette konseptet.

Respondent nr. 6 NINA

Intervju: NINA
Bjørn Kaltenborn
Seniorforsker
Dato 29.04.2011
Sted/Form: Telefonmøte
Tid 25 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervju

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression: Et veldig helhetlig konsept, som fanger opp mange viktige idéer. Passer bra med utviklingen som er i gang i forhold til. fornuftig arealbruk, transport, energibruk. Tettheten ikke tradisjonelt "norsk", men endring er på gang. Meget ambisiøst, der mange ting skal falle på plass. Krever veldig sterk grad av planlegging og styring.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Store miljømessige fordeler (arealbruk, energi, transport)	Kan være for strømlinjeformet og homogent for store deler av marked	Går mot denne utviklingen i markedet. Bra at være tidlig ute med konsept	Helheten gjør omfattende og kompleks. Tungt avhengig av myndighetskontakt på flere nivåer
Kostnadmessig gunstig for alle (konsentrert) (investor/utbygger/kjøper)		God utforming viktig: få inn	Er markedet villig å ha fritidsbolig i en

er)		landskaps planlegge re tidlig	tett fritidsby?
-----	--	-------------------------------------	-----------------

Referat:

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervjuet

Del 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Veldig helhetlig og har fanget opp generelt mange av de ideene som sirkulerer rundt med en fin sammenheng.

Bra at ta for seg både boformer, infrastruktur, bruk og klima. Meget helhetlig.

Lett at slutte seg til.

Meget ambisiøst, hvor mange ting skal falle plass for å oppnå suksess.

Krever veldig sterk grad av planlegging og styring.

Passer bra med utviklingen som er i gang; - tvinger seg frem mer og mer i forbindelse med fritidsutbygging, dvs. økt fornuft og bærekraft i arealbruk, transport og energibruk.

Tradisjonen at bygge spredt strammes inn og stort sett bygges det nå bare hyttefelt.

Blir snart umulig at bygge seg en frittliggende fritidsbolig. Dette er fornuftig miljømessing, men store deler av markedet ønsker seg noe helt annet. Derfor er det stor etterspørsel etter eldre frittliggende hytter.

Nordmenn er et fritt heterogent og fritt tenkende folkeferd – det er ikke sikkert at alle vil føle vel med på å bo i så tette fritidsbyer som dette. Det er noe som man forbinder mer med kontinentet, f.eks. Danmark.

Samtidig er det store endringer på gang i Norge også, slik at en stor del av fritidsboligsegmentet kan utvikle seg i den retningen også.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Miljømessig er dette kun fordeler; Arealbruk – energi – transport – konsentrert –

Kostnadmessig er dette gunstigere for alle; investor/utbygger/kjøper

Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?

Lidt for strømlinjeformet og homogent for smaken i deler av markedet.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Det går mot denne utviklingen. Bra hvis man være tidlig ute med konsepter på banen

Koble opp med folk jobber med arealplanlegging / landskapsplanlegging. Viktig at se et arealmessige / landskapmessige / byggemessige i sammenheng – og ta inn så tidlig som mulig i prosessen. (en del av feilene som ofte blir gjort at ta landskapsarkitekten for sent inn i bildet).

Stort og tett er ikke nok. Det finnes flere eksempler der stilarter blandes, plassmessig og bygningsmessig rotete, ikke funksjonelt, samtidig har man ikke tatt noen landskapsmessig hensyn. Alt for mange eksempler av dette.

Viktig at få inn ingeniør kompetanse – tekniske aspektene knyttet til energi osv.

Markedsmessig; få ut følere om hvilke kanaler det er lurt at jobbe med dette

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Helheten gjør at man kan ikke ta dette bit for bit. Alt må med for å kunne lykkes, som gjør at prosjektet kompleks

Her er det store ting som krever at myndigheter må ha kontakt med hverandre på forskjellige nivåer hvis man skal gjennomføre et så stort konsept som dette her.

Kan være tungt planmessig: Viktig at spille på lag med lokale planmyndigheter ganske tidlig for å få inn i kommuneplaner osv.

Vil et slikt prosjekt ha mulighet for å utvikles som et forebildeprosjekt innen Fremtidens byer eller lignende programmer?

Ikke diskutert.

Respondent nr. 8 COWI

Intervju: COWI
Janne Walker Ørka, landskapsarkitekt

Dato 28.04.2011

Sted/Form: Grenseveien 88/møte.

Tid 45 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Utviklingsideer kommer etter tre hovedmåter; 1) ønske om antall som må fås på plass 2) behov for fagekspertise for å utvikle konsept (f.eks økologisk), 3) eldre idéer/skysser som må fullføres/realiseres.

Utviklingsprosessen er tomtespesifikk.

SWOT analysen brukes ikke i eiendomsutvikling, men det utarbeides vanlig 2-3 alternativer som blir evaluert i forhold til. styrker/svakheter.

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression: Spennende konsept.

Ambisiøst at ha alle aspektene i et konsept. Noe løses i fysisk planlegging, men livsstils / holdingsaspektene tar tid. Transport er kjempeutfordring i forhold til fritid og aktiviteter. Kollektivt krav vil også begrense valgmuligheter.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Design og klimaregnskap Tett utforming	Transport aspekt – begrenser valg	Kan endre tankegangen med fritidsboligutbygging	Omfattende hvis alle elementene skal med.
Livsstils endringer er på vei mot endring		Kan endre bevissthet rundt klima og fritid	Folketomt i lengre perioder, så urbane

			kvaliteter fås ikke til.
--	--	--	-----------------------------

Referat:

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Generelt om idé- og konseptutvikling i tidligfase eiendomsutvikling

I hvilken grad kommer eiendomsutviklingsprosjekter fra oppdragsgivere som ”blanke ark”, der rådgivende ingeniør skal styre idé- og konseptutvikling helt fra starten, kontra det at oppdragsgiver har utviklet en idé før rådgivende ingeniør engasjeres?

Variabelt. Skjer på to eller tre måter. Den ene er at de kommer med en ønske om et visst antall enheter eller lignende (for eksempel 55 boenheter) og spør; kan dere se på hva dere får til? Hvis vi får 60 blir de storsett fornøyd, hvis det kommer opp noen uforutsette ting, kan det oppstå en dragkamp om de ideene. En annen måte er at noen kommer med en ønske om et konsept på økologi eller klimanøytralitet og trenger COWIs fag ekspertise. Da kommer vi med alle ideene, der de ikke har kunnskapen, men ønsker og selle idéen. Det tredje er at det er gjort et type skysseprosjekt en eller annen gang av en arkitekt eller av noen andre og så får vi beskjed om at fullføre det og lave realistiske planer ut av det.

Er dette forskjellig etter ”type” oppdragsgivere (eiendomsselskaper vs. investor grupperinger, engangs vs. flergangs)?

Vi har begge deler. På ene siden den bonden som har et jorde som han skal en gang i sitt liv gjøre et boligfelt ut av det og hann kan som regel ingenting om det. Da blir det prisgitt at vi gjør en god jobb og gir han gode råd. Og så har du de profesjonelle eiendomsaktørene som har mange baller i luften. Hvor vi ofte tegner idéer og prosjekter mot en bestemt type kunde. Og så hvis den kunden blir det ikke noe av, så må vi snue om å lave et helt nytt prosjekt til en annen type kunde. Da kommer de med premissene.

Hva er fordelene og ulempene av disse to ulike utgangspunktene?

Ikke diskutert

Utvikles idéer og konsepter for eiendomsutviklingsprosjekter primært tomte spesifikk (*tomt først – så konsept*), eller vurderes også ikke-tomtespesifikke konsepter for utvikling (*konsept først – så tomt*)?

Ikke vært med på en ”ikke tomte spesifikk” utvikling.

Alltid en tomt som driver frem idéen.

Bruk av SWOT* analyser

Brukes SWOT analyser som en del av en strukturert prosess for behandling av idé- og konsept utvikling i startfasen i eiendomsutviklings prosjekter?

Vi har ikke brukt det.

Brukes i de som jobber med trafikk gjør det i veldig tidlig fase, men jeg kjenner ikke godt nok hvordan de bruker det for å kunne mer om det.

Brukes andre metoder for behandling av idé- og konsepter i eiendomsutviklings prosjekter?

Bruker medvirkning (mot eksterne interessenter)

Laver et skysesprosjekt, der man går inn i tomten eller temaet og utvikler to til tre forskjellige konsepter/alternativer, der man kan se på styrker og svakheter med de ulike alternativene. Det er en evalueringsmetode vi har og det gjør vi ofte.

Er SWOT analysen bedre egnet til annen bruk?

Ikke diskutert.

Del 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Presentasjon av ECO Smart Konsept

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Veldig spennende.

Ambisiøst at sette alle aspektene inn i et konsept. Noen vil man klare innen fysisk planlegging. Det som går inn på livsstils endringer / holdninger må arbeides med over tid.

Transport er kjempeutfordring til et område som har natur og fritids aktiviteter som tema. Det er ikke nødvendig at brukerne ønsker å kjøre bil, men det kan bli vanskelig at finne offentlig transport til de stedene du leter etter.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Det som går på design og klimaregnskapet.

Livsstil: Det er på veien en endring i livsstil – og folk søker det.

Viktig at bygge tettere fritidsboligområder, ikke så spredt som det bygges i dag. En fritidsbolig i dag har en 3-4 ganger større tomt en bolig.

Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?

Transport – i forhold til at finne tomten. En eiendomsbesitter kan ikke få offentlig transport lagt ut til utbyggingsområdet.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Kan endre tankegangen om fritidsboligutbygging

Kan endre bevissthet rundt klima og fritidsboliger.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

At området står folketomt for lengre perioder og det ikke går an at få til de urbane kvalitetene man er ute etter.

Omfattende – ambisiøst hvis man har et absolutt krav om alle elementene.

Vil et slikt prosjekt ha mulighet for å utvikles som et forebildeprosjekt innen Fremtidens byer eller lignende programmer?

Ikke diskutert.

Andre innspill:

I by og reg. plan

Brukt i forskjellige prosjekter – både de som går på idé fase og de som går på regulering og prosjektering.

Brukt for siling av idéer / idé-myldring

Har fungert greit – brukes på enkel måte.

Respondent nr.9 Fredrikstad Kommune

Intervju: Fredrikstad Kommune
Rolf Petter Heidenstrøm
Miljøvernrådgiver

Dato 29.04.2011

Sted/Form: Telefonmøte

Tid 35 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervju

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression: Spennende konsept. Kan appellere til den moderne idealisten (20-25 % av norsk befolkning). Norge går mot verdisetet som konseptet beskriver, men meget langsomt. Markedet i dag vil individuell frihet og krever fleksibiliteten bilen tilbyr. Har meget sans for muligheten til kobling av privat- og jobbsfæren. Spennende hvordan markedet reagere på økt fellesskap. Mulighet at synliggjøre kvaliteter som appellerer til større målgruppe.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
<p>For alle: To timers grensen Smelting av jobb / privat grensen Økonomisk lønnsomt på sikt</p>	<p>Livsstils aspektet og forpliktelser (leie/fellesbruk) passer dårlig for norsk individualitet (moderne materialister)</p>	<p>Synliggjøring av kvaliteter som appellerer til de ulike gruppene.</p>	<p>For høy miljøprofilering kan skremme bort viktige målgrupper</p>
<p>Tilbud for moderne idealister</p>	<p>Transporten – for lite fleksibelt. Avhenge av bilbruk</p>		

Referat:

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervjuet

Del 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Interessante tanker. Konseptet er spennende.

Forstår utgangspunktet slik at man lever i et land der man har råd til at bo et sted og ha et fritidshjem et annet sted – og har råd til å bruke begge deler.

De lokale løsningene knyttet til fritidsstedet – infrastruktur; vann, avløp osv – Her er erfaringen slik i Fr. stad er at man legger heller lang ledninger, en at lave selvstendige løsninger lokalt.

Har sans for det at ta jobb sfæren over i privatsfæren. De menneskene som det appellerer til har et verdisystem som de tar med seg mellom jobb og privatsfæren. Her legges det opp for å utøve de rollene begge steder.

Konseptet appellerer til en gruppe mennesker med et sett av verdier som (norsk monitor – norske verdikulturelle landskaper / Ottar Hellevik) Appellerer til: Den moderne idealist, som er en gruppe på 20-25 % av norsk befolkningen som befinner seg innen det segmentet. Her er det noe med at kommunisere ut verdier som appellerer til den gruppen: akademiske personer innen det segmentet

Så er det dette med markedet: Hvordan vil markedet reagere på å gå inn i et større fellesskap – f.eks. at dyrke selv. Spent at se hva Brøset havner ut med og hva slags appeal det har i markedet. - Ligger en viss usikkerhet i det.

Samtidig går Norge mot en verdi sett som dette konseptet beskriver. Men det går meget langsomt og vi er i dag moderne materialister og vi skal ha den individuelle friheten for å bruke/komme/kjøpe det maksimalt lystorienterte livet. Dette vil på mange måter utfordre det verdisystemet.

Folk kommer til med å kreve at kunne kjøre bil fra heimen til fritidsstedet. Den fleksibiliteten vil de ha. Det at ha et parkeringsanlegg utenom og at brukere må ta tog blir vanskelig.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Styrker som er tilgode for alle:

Totimers grense er en stor styrke.

Det at man tilrettelegger slik at man kan smelte grensen fritids/jobb med bruken av første/andre hjem.

En måte som vil fremmover lønne seg økonomisk sett.

For mindre grupper: de som ønsker at leve et liv der de dyrker selv, villig til å gå inn i sosialt fellesskap.

Hva ser du som hovedsvakhetene til dette konseptet?

Det som ble nevnt som styrke for mindre grupper (livsstil; selvdyrking, sosialt fellesskap osv). Kan også ses som svakhet i forhold til den norske individualiteten.

Bilen er viktig. I hvert fall i dag er den fleksibiliteten nødvendig.

Forpliktelser; utleie, fellesløsninger osv. Veldig mange har råd til å unngå det.

Folk ser på miljøbiten som kostbar – men der er endring på gang. Krav om passiv hus – økende energipriser.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Mulig at få to målgrupper som ser på verdien med forskjellige øyne;

Noen av kvalitetene appellerer til moderne idealister, som er opptatt av miljø, og det at leve på en klok måte.

Andre kvaliteter får også den moderne materialisten kan se som positivt. Blant annet med at lave klinger av fritidsboliger i stedet for å spre de, ad man kan få til en grobunn, som kan danne de verdiene som en småby har.

Med dette appellerer man til en bredere gruppe av befolkningen for å interessere seg i idéen.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

For høy miljøprofilering kan være en trussel – skremmer bort deler av viktig målgruppe (de moderne materialistene).

Må kommuniseres slik at man får begge gruppene med – ordbruk som treffer en større gruppe av norske befolkningen.

Vil et slikt prosjekt ha mulighet for å utvikles som et forebildeprosjekt innen Fremtidens byer eller lignende programmer?

Her laver man en struktur som er lidt utenom Fremtidensbyer

Stor del av tankene ligger allerede der, men den hjem1/hjem2, avstand, bruk som kan være en struktur som kan være interessant.

Kan være verdifullt at presentere tanken for Øyvind Aavig i MD for innspil.

Respondent nr.10 Asplan Viak

Intervju: Asplan Viak
Hilde Bøkestad
Sivilarkitekt
Dato 26.04.2011
Sted/Form: Telefonmøte
Tid 45 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervju

Del 2: ECO Smart Fritidsby

First impression:

Virker som et modell uten tilknytting til sted. Viktig at knytte opp mot et eksisterende sted for at utnytte eksisterende verdier for å skape identitet.

Kjenner eksempler der idéen kunne passe (Utkant av Oslo / Trondheim).

Viktig at understøtte tohjems problematikk med empirisk materiell, og bistå til redusert forbruk (jfr. MiSA forskning og Brøset). Også bra at knytte til menneske - natur relasjon (jfr. G.J. Sorte).

Mulig at utvikle ulike "type" ut fra modellen; (small – medium – large).

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Bra modell.	Manglende identitet hvis bygd uten steds identitet.	Finnes steder som kunne passe.	God idé, men kan den realiseres?
Systematisk – Forståelig	For teoretisk. For lite konkret.		For mye på gang.

--	--	--	--

Referat:

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervjuet

Del 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Presentasjon av ECO Smart Konsept

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Tar opp mange viktige ting.

Får frem mange spørsmål, f.eks. har man undersøkt det empiriske materialet på tohjems problematikken. Hvor omfattende er den? Hvordan er trenden – hvor mange har andre hjem i Norge? Hvordan er utviklingen av avstanden fra hjem – er den økende? Hvis dette skal ha noe for seg må det foreligge en dokumentasjon i bunnen som begrunner at denne utviklingen kan ikke fortsette – det må tenkes annerledes. Her kan Norge være i samme situasjonen som i historien om frosken i gryten, der det varmes opp sakte og man ikke vil endre sin adferd mens det er behagelig, og når det blir for varmt tør man ikke - før det er for sent og man klarer ikke hoppe ut!

I utgangspunktet er prosjektet enda et prosjekt som underbygger at vi må ha noe nytt, og mer.

Eiendomsutvikling og arkitektur er med på at understøtte denne utviklingen.. Erfaringen fra Brøset er en erkjennelse av at man er på ville veier – kravet om at ha mer, to ting av alt, mer plass osv.

Utfordringen er at vi (Norge) har for mye penger, som må omsettes i noe. Derfor må prosjektet stå på solid empirisk grunnlag, for prosjekt kunne gi en so god følelse at folk velger dette i stedet for å gjøre noe annet.

Tenker på en liten kommune uten for Trondheim: Et eksempel av en kommune som har kjempe potensial at kunne ha nytte av alle kvalitetene som fremkommer i idéen.

Det leder til et annet spørsmål, om dette er tenkt som en modell for mange nye fritids utbyggingsprosjekter, eller er dette tenkt som et konkret prosjekt på et konkret sted.

Dette er pga de beste økologiske prosjektene er de som klarer at spille på lag med det som allerede er tilstede og allerede er på gang.

Her kan det ses til to timers radius fra Oslo finnes steder som ikke er i utvikling og kunne trenge utvikling på andre premisser. Denne løsningen kunne brukes for å bygge opp rund et allerede etablert sted sammen med noe nytt, slik at området løftes opp og vil gi noe enda mer (en win-win situasjon). På den måten er dette ikke en modell, men knyttet til løfting av et konkret sted.

Her foreslås det satt opp et område og bygd opp fra scratch. Her mangler det man søker i et sted - identitet i stedet.

Er faktisk veldig nøytralt konsept; Anekdote: Husbankens BLEST - Bolyst og Engasjement i Småbyer og Tettsteder. Kommuner som skulle beskrive 3 viktigste tingene som skal tiltrekke innbyggere. Alle med samme verdier (natur, oppvekstvilkår, barnehagedekning). Ingen unik verdi trukket frem. Det er det som de fleste søker etter – noe som gir mening.

De to tingene som ble mest diskutert i Brøset; 1) Måtte sette seg inn i hvordan det ville være at bo på Brøset. Ikke bare lave rammen – viktig at komme seg så langt som mulig i at påvirke hvordan folk lever. Bruk av regneark for å forstå sammenheng mellom innsparing og forbruk. – hvis du sparer inn og får penger til overs, så brukes de på dårlig kjøp i CO2 perspektiv. (reise, flatskjerm etc.). Poenget var at bruke penger og samtidig få ned CO2 utslippene. Økt forbruk = Økt utslipp. Samtidig er det ikke politisk vilje for at senke kjøpekraften. Alle skal tjene bra, men samtidig skal CO2 utslippene ned. Det er ikke mulig ifølge bl.a. MiSA. 2) Hvordan får du folk til å bli mere glade i det stedet de er. Redusere reiser bort og oppleve verdier som står nære (gåturer, camping i natur, båtdeling osv). Selvbyggeri er her et stor tema. Når man bygger eget hus får man en sterk tilknytting, bruker mer tid og penger på det objektet. Samtidig brukes tid på bustaden som ellers ville vært brukt for å tjene penger i arbeid. Hoved utfordringen her er at det lages lover, regler og økonomiske insentiver som gjør det stadig vanskeligere at bygge selv.

En del av utfordringene er at få effektene av kunnskapen og forskningen som har vært gjort. Kan også bli en utfordring i Brøset – gode idéer, men blir de realisert?

Viktig at få kunnskapsoverføring; Eksempel: Rindal kommune – kort vei fra Oslo. Kunnskap i bruken av tre. Overføring av lokalkunnskap.

Også koblingen mellom natur og menneske er en viktig del av denne tankegangen. Gunnar Jarle Sorte har forsket med linken mellom psykisk nærvære og nærhet til vegetasjon. Nærheten i form av føling, lukting, se. Brukt bl.a. på sykehuset i Trondheim.

Burde intervju MISA – jobber med CO2 fotavtrykk og forbruksmønster.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Ser ut som det har vært jobbet frem en modell som har mange av de momentene som kan være interessant for et sånn prosjekt.

Systematisert på en forståelig måte – lett å være med på tankegangen.

Hva ser du som hovedsvakheter til dette konseptet?

Lidt for teoretisk – et modell.

Blir for lite konkret, slik det er vanskelig for ulike roller at evaluere.

Hvis modellen dyttes inn på spesifikke steder og endre på det mer konkret i forhold til stedsegenskapene.

Idé; om dette konseptet kunne defineres i f.eks. 3 størrelser (S-M-L). Der den minste varianten (pocket-utgaven) utvikles for å kunne anvendes i nærheten/innen byene i gåavstand fra primærhjemmet, der eksisterende arealer; tak arealer, fellesområder, elvebredden etc. utnytte for stimulerende aktiviteter; f.eks. kjøkkenhagen. Medium-varianten blir f.eks. maks 1 time for å kunne pendle. Og en Large-utgave i lengre avstand. (BG: kanskje som landsby konseptet i tilknyttingen til naturparken).

Idé; Endring av adferd. I stedet for å gjøre ting her i Norge, at man blir med i tvillingprosjekter i 1 til 1 relasjon - i andre lands som har større behov og muligheter for å skape effekt. Kan også bli til at folk lærer ting på andre måter.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

At pare med allerede eksisterende verdier og prosjekter som allerede er i gang. Eksempel: Dept. Har definert ulike nasjonalpark landsbyer, som kan ligge i nærheten til jernbanestasjon, men ligger lidt utenfor den direkte tyngdekraften til Oslo. Steder som finns og trenger aktiviteter.

Eksempel er kommunen i Trondheim som har store naturverdier men opplever folkenedgang. Har alle elementene som kreves, inklusiv transport (1 time med hurtigbåt fra Trondheim). Et slikt konsept kunne gi stort potensial for en slik kommune.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Kan bli for mye nytt – for mye på en gang; Kan bli for mye av ECO-aspektet i et prosjekt. Derfor kan det lønne seg at koble til andre kvaliteter (for ikke at ha for stor vekt på ECOaspektet)

Vil et slikt prosjekt ha mulighet for å utvikles som et forebildeprosjekt innen Fremtidens byer eller lignende programmer?

Mange tenker i denne retningen: Fremtidsrettet utvikling.

ECOBox jobber med dette for de store byene.

Husbanken jobber med dette.

Norge består av mange småsteder.

Hva er motivasjonen egentlig?

Hvordan klarer vi CO2 målene?

Respondent nr.12 MiSA

Intervju: MiSA
Christian Solli
Partner, sivilingeniør

Dato 29.04.2011

Sted/Form: Telefonmøte

Tid 30 min.

Summary (takeaway):

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervju

Del 2: ECO Smart Fritidsby

Spennende konsept, og ligner tankene i Brøset. Viktig forskjell fra Brøset; Brøset vil selge uansett; lokalisering og boligmangel. Her må man overbevise at det tilbys kvaliteter som er attraktive for fritidsbruk. Attraktivt at tilby urbane kvaliteter med klassiske hytte/fritidskvaliteter (flytter byen nærmere naturen). Øko profilering bør være slik at man har et "renere" valg; her i stedet for sydentur, eller stor hytte på fjellet. Ikke riktig at bruke miljø argumenter som "sales-pitch" – men miljøvennlige løsninger kan ligge i bunn.

Hovedstyrker- svakheter, muligheter og trusler

Styrke	Svakhet	Mulighet	Trussel
Urbane kvaliteter kombinert med fritidskvaliteter	For tungt avhenge av miljøargumentasjon	Mulig at profilere attraktive egenskaper med miljøaspekter i bunn	For mange ting pakket "eco". Kan virke negativt og være for stor risiko.

Referat:

Del 1: Idé- & Konsept utvikling og SWOT

Ikke del av intervjuet

Del 2: Evaluering av konsept: ECO Smart Fritidslandsby

Hvordan er first impression” av dette konseptet?

Spennende.

Viktig forskjell: Brøset vil få etterspørsel etter de boligene uansett, pga stor boligmangel og det er et attraktivt, bynært område. Derfor er risikoen lav – boligene blir solgt uansett.

Dette konseptet må i mye større grad overbevise at det har kvaliteter som er attraktive for og folk vil bruke fritiden sin der. Dette blir en stor utfordring, fordi de fleste har vel en formening om det hvordan de vil ha det på fritida – og dette kan bryte mot det som mange oppfatter som attraktivt at bruke fritida på.

Forstår dette slik at man legger opp med et sted som man kan bruke som en slags hytte og du har tilgang til både urbane kvaliteter og mer klassiske hytte / friluftskvaliteter. Du flytter på en måte byen nærmere naturen, og så tas ned tempoet.

Det er en ting som kunne appellere til folk som attraktivt.

Mulighet til å sosialisere med naboer og andre folk og ha tilbud av restauranter / kaféer og lignende, samtidig at kunne nyte naturen.

Hvis du skal ramme inn noe som øko; Hvis du skal bruke pengene på en lidt annen måte en de ville gjort ellers. Det at velge at kjøpe eller leie her kan anses som ”lidt renere” en det at bruke disse pengene på et annet valg – hytte på fjellet / pakketur til syden osv.

At bruke Miljø argumentet som et sales pitch, er ikke sikkert det riktige. En veldig liten andel som tenker miljø først når de velger seg en ferie. Men de miljøvennlige løsningene kan være der, men man skal ha det fint i ferien. Det er hoved kriteriet.

Det samme gjelder en miljøvennlig bolig. Det aller viktigste er lokasjon, beliggenhet, størrelse, romløsninger etc. Så kommer andre kvaliteter.

Hva ser du som hovedstyrkene til dette konseptet?

Tilby en attraktiv type ferie.

Det at tilby urbane kvaliteter kombinert med fritidskvaliteter

Hva ser du som hovedsvakheter til dette konseptet?

Ikke overbevist om miljøargumentasjonen skal brukes hvis dette skal lykkes.

Hva ser du som hovedmulighetene til dette konseptet?

Mulig at profilere på de attraktive egenskapene, men med miljøaspektet i bunn som en naturlig grunnleggende kvalitet i alle ledd; design, materialvalg, tekniske løsninger osv.

Utvikle en case – utforme hvordan det kunne sett ut.

Hva ser du som hovedtruslene til dette konseptet?

Det er veldig mange ting som blir pakket inn i "eco" – kan virke negativt.

Største trusselen er at ingen vil kjøpe. Hvis dette er attraktivt – vil de økte kostnadene som resultater av miljøriktige løsninger (c. a. 10 %) ikke å være av hovedbetydning.

Vil et slikt prosjekt ha mulighet for å utvikles som et forebildeprosjekt innen Fremtidens byer eller lignende programmer?

Ikke diskutert.