



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2020 2 x 30 stp
Institutt for landskapsplanlegging

Markedsanalyser i eiendomsutviklingsfasene – eksempler fra Moss og Hamar

Market analysis during real estate development
projects in Moss og Hamar

Vilde Nordby Larsen og Renate Haga Ommestad
Eiendomsutvikling

Forord

Denne masteroppgaven er en avsluttende oppgave på en toårig mastergrad i Eiendomsutvikling ved Norges Miljø- og Biovitenskapelige Universitet, våren 2020. Dette har vært to innholdsrike og lærerike år, hvor vi har møtt mange dyktige studenter og gode forelesere.

Valg av tema baserer seg i stor grad på vår interesse og nysgjerrighet for markedsanalyser, og hvordan disse benyttes i eiendomsbransjen. Det har vært interessant å undersøke et tema som kan være både viktig og avgjørende for en kommersiell prosjektutvikling av nyboligprosjekter. Nå gleder vi oss til å bruke kunnskapen vi har opparbeidet oss videre i arbeidslivet.

Vi ønsker å rette en stor takk til hovedveileder Sølve Bærug og medveileder Erling Dokk Holm for god faglig veiledning hele veien til mål. Videre ønsker vi å takke alle som har deltatt i undersøkelsen for at de stilte opp, og for de gode og spennende samtalene vi har hatt.

Ås, 2. juni 2020

Vilde Nordby Larsen og Renate Haga Ommestad

Sammendrag

Denne masteroppgaven tar for seg hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring i studieområdene Moss og Hamar.

Valg av problemstilling er tatt som følge av at eiendomsutviklere ofte har en teknisk bakgrunn, de er flergangsaktører og tar med seg erfaring fra tidligere prosjekter, i tillegg til at etterspørselen etter bolig over lang tid har vært høyere enn tilbudet. Da markedsanalyser kan gi eiendomsutviklere gode muligheter til å minimere risiko og maksimerer muligheter knyttet til utvikling av eiendommen, ønsker vi med denne oppgaven å undersøke hvor mange beslutninger som tas basert på erfaring og/eller antagelser, og hvor mange beslutninger som tas basert på markedsanalyser, i de respektive fasene.

For å svare på problemstillingen er det valgt en kvalitativ metodetilnærming og et eksplorerende forskningsdesign. Dette for å få innsikt i bransjen og deres erfaringer. Fremgangsmåten som er benyttet er undersøkelser i form av dybdeintervjuer i kombinasjon med litteraturstudier og dokumentstudier. Intervjuene er rettet mot profesjonelle eiendomsutviklere i studieområdene Moss og Hamar.

Oppfatningen er at beliggenheten er den viktigste faktoren som avgjør om man skal foreta et tomtekjøp eller ikke. De færreste av informantene gjør grundige markedsanalyser og gjør rede for om det foreligger et marked for et nytt prosjekt allerede i akkvisisjonsfasen. I utformingsfasen tas færre beslutninger basert på kun antagelser og/eller erfaring, men detaljeringsgraden varierer. Det er en konsensus om hvilke elementer man bør undersøke, men hvor omfattende analyser de ulike informantene gjør i praksis varierer i stor grad. Vi fikk likevel et inntrykk av at det er i disse fasene det gjøres mest analyse av konkurrerende prosjekter. I markedsføringsfasen er vår oppfatning at det gjøres lite eller ingen markedsanalyser ved utarbeidelse av markedsføringsstrategien, og mye er basert på erfaring fra tidligere prosjekter.

Abstract

The aim of this dissertation is to examine how real estate developers apply market analyses in the different phases of acquisition, design, and marketing in the study areas of Hamar and Moss. The thesis statement has its basis in that property developers often have a technical background, they accumulate experience from previous projects, in addition to the demand continually superseding the supply. Market analyses may provide property developers the potential of minimising risks and maximising prospects in relation to the development of the property. Consequently, we wish to explore how many decisions are being made based on experience, and similarly on market analyses, in the respective phases.

To answer the thesis statement, we have chosen a qualitative research method and an exploratory research design to acquire insight into the industry and their experiences. The method includes research in the form of in-depth interviews, combined with literary studies and document analysis. The interviews are aimed at professional property developers in the study areas Moss and Hamar.

The assumption is that location is the primary factor that decides whether or not to purchase a land property/plot. Only a few of the informants conduct thorough market analyses to ensure that there is a market for a new project in the acquisition phase. Additionally, fewer decisions are made based on assumptions and/or previous experiences in the design phase, with varying degrees of detail. There is a consensus regarding which elements should be examined, but it varies considerably how comprehensive and structured the analyses conducted by the different informants are. However, our impression is that it is precisely in these phases that comprehensive analysis of competitive projects exists. Furthermore, our understanding is that in the marketing phase, there are few or no market analyses conducted in the development of the market strategy, and much is based on experience from previous projects.

Innholdsfortegnelse

Figurliste.....	3
Tabelliste	3
1. Innledning.....	4
1.1 Bakgrunn.....	4
1.2 Problemstilling.....	5
1.3 Avgrensninger.....	5
1.4 Metode	5
1.4.1 Valg av forskningsdesign og metode	5
1.4.2 Gjennomføring	6
1.5 Kunnskapsstatus	7
1.6 Oppbygging og struktur.....	8
2. Teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling	9
2.1 Hva er eiendomsutvikling.....	9
2.2 Aktører og interessenter.....	9
2.3 Prosess i eiendomsutvikling	10
2.4 Akkvisisjon, utforming og markedsføring.....	11
3. Markedsanalyser.....	15
3.1 Hva er markedsanalyser.....	15
3.2 Hvorfor gjennomføre markedsanalyser	16
3.3 Nytteverdien av markedsanalyser	17
3.4 Prosessen og elementer i en markedsanalyse	18
4. Empiri.....	22
4.1 Strategisk utvalg og kriterier ved valg av studieområder	22
4.2 Strategisk utvalg og kriterier ved valg av informanter	23
4.3 Valg av faser	30
4.4 Intervjuer.....	31
5. Diskusjon.....	44
5.1 Kvalitet på empiri	44

5.1.1 Validitet.....	44
5.1.2 Reliabilitet.....	44
5.2 Analyse.....	45
5.3 Oppsummering.....	52
5.4 Likhetstrekk og forskjeller mellom informantene.....	53
5.5 Forhold som kan påvirke bruk av markedsanalyser.....	54
5.6 Analyse opp mot kunnskapsstatus.....	55
6. Avslutning.....	56
6.1 Konklusjon.....	56
6.2 Forslag til videre undersøkelser.....	58
Litteraturliste.....	59
Vedlegg 1: Intervjuguide.....	62
Vedlegg 2: Samtykkeskjema.....	63

Figurliste

Figur 1: Oversikt over interessegruppene i eiendomsutvikling. Egen fremstilling etter Leikvam & Olsson (2014, s. 20).	9
Figur 2: Påvirkningskurve ved eiendomsutvikling. Egen fremstilling etter Kalbro & Lindgren (2015, s. 147).	17
Figur 3: Prosessen ved en markedsanalyse. Egen fremstilling etter Brunnes (2015 s. 153).	18
Figur 4: Kart som markerer studieområdene Moss og Hamar. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020.).	22
Figur 5: Nyboligprosjekter i Hamar kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).	25
Figur 6: Nyboligprosjekter i Moss kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).	28

Tabelliste

Tabell 1: Posisjoneringsdokument. Egen fremstilling etter Samuelson, Pertz & Olsen (2010, s. 486).	14
Tabell 2: Markedsanalyse spørsmål. Egen fremstilling etter Brunnes (2015).	19
Tabell 3: Sluttrapport. Egen fremstilling etter Brunnes (2015).	21
Tabell 4: Nyboligprosjekter i Hamar kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020). * v/Eiendomsverdi AS ** Inngår i et større prosjekt (Vestbyen Kvartal)	24
Tabell 5: Nyboligprosjekter i Moss kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).	26
Tabell 6: Oversikt intervjuer. Egen fremstilling.	31
Tabell 7: Oppsummering av informantenes bruk av markedsanalyser i fasene. Egen fremstilling.	52

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Boligforsyningen i Norge er et aktuelt tema i nyhetsbildet. Diskusjonen handler blant annet om et stadig økende behov for nye boliger, hvor disse skal bygges, hvor mye som skal bygges og hva som skal bygges. Som kjøper i boligmarkedet har man en betalingsvilje for produktet, og bidrar med dette til å finansiere og realisere boligprosjekter. Boligforsyningen er på bakgrunn av dette avhengig av at det produseres boliger som markedet har betalingsvilje for. Å bygge boliger som er tilpasset markedet er derfor ikke bare i kjøperens interesse, men også i samfunnets interesse.

Eiendomsutviklere har i dag gode muligheter for å kunne tilegne seg informasjon om eiendomsmarkedet, blant annet fra eksterne markedsanalyseforetak, verktøy som for eksempel produkter fra Eiendomsverdi AS og fra mediekanaler som bortimot daglig inneholder artikler som omhandler priser, trender og prognoser for boligmarkedet. Det er likevel kjent at mange beslutninger innenfor eiendomsutvikling er basert på antakelser og erfaring, da eiendomsutviklere ofte er flergangsaktører, og tar med seg mye kunnskap fra tidligere prosjekter (Leikvam & Olsson, 2014, s. 35).

Andre årsaker til at nytteverdien av markedsanalyser ofte blir undervurdert drøftes av Reed & Sims (2014). En av årsakene er at mange eiendomsutviklere har en teknisk bakgrunn med lite fokus på markedsanalyser. En annen årsak er at boligmarkedet generelt har hatt en stor vekst de siste årene, der etterspørselen har vært større enn tilbudet. Når etterspørselen etter bolig overstiger tilbudet ser man antagelig ikke det store behovet for å utføre markedsanalyser, da prosjektene vil «selge seg selv». Men når tilbudet overstiger etterspørselen vil kundene bli mer selektive, og det å ha rett produkt på rett sted til rett tid vil bli en viktig faktor i prosjektutviklingen. For å få et best mulig tilpasset boligprosjekt vil en eiendomsutvikler derfor ønske å vite mest mulig om den potensielle kunden for å kunne møte deres behov (Leikvam & Olsson, 2014, s. 37).

Brett & Schmitz (2009) hevder at eiendomsutviklere ikke utelukkende kan stole på instinkt eller tidligere erfaringer for å kunne bestemme hva som skal bygges, og samtidig sikre et vellykket prosjekt. Videre påstår Reed & Sims (2014, s. 7) at eiendomsmarkedet bygger på

en forutsetning om at «kunnskap er makt», og all troverdig og detaljert data om markedet er dermed ikke fritt tilgjengelig.

Det er mange usikkerhetsfaktorer som må avklares og vurderes i tidligfasene, og markedsrisiko er en av de risikoelementene eiendomsutviklere bør ha et bevisst forhold til (Ness & Øyasæter, 2018, s. 20). Med vår interesse og nysgjerrighet for eiendomsmarkedet har vi derfor undersøkt hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser i tidligfasene akkvisisjon og utforming, samt markedsføring i gjennomføringsfasen. Med et ønske om å studere mellomstore byer på Østlandet med god aktivitet av boligbygging, har vi ut fra de aktuelle kandidatene valgt Moss og Hamar som studieområder.

1.2 Problemstilling

- Hvordan jobber større eiendomsutviklere i Moss og Hamar med markedsanalyser i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring i større boligprosjekter for å treffe nyboligmarkedet?

1.3 Avgrensninger

Med jobber menes hvilke rutiner og forhold eiendomsutviklere har til utarbeidelsen av markedsanalyser i de respektive fasene. Større eiendomsutviklere sammenfatter kommersielle aktører som har en tomteportefølje bestående av boligprosjekter av større karakter, sett i markedet de opererer i, og som har utviklet flere boligprosjekter i ett av studieområdene. Større boligprosjekter omfatter nye prosjekter med minst ti enheter. Treffe refererer til hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser for å treffe markedets betalingsvilje med sitt produkt. Boligtypen er avgrenset til å kun gjelde leiligheter. Strategisk utvalg av studieområder, informanter og faser utdypes i kapittel 4, empiri.

1.4 Metode

1.4.1 Valg av forskningsdesign og metode

Oppgavens problemstilling er et samfunnsvitenskapelig forskningsspørsmål, hvor det finnes noe dokumentert kunnskap om problemstillingen, jf. punkt 5.1, kunnskapsstatus, men ikke om faseinndelingen, og i denne type boligprosjekter. Et eksplorerende forskningsdesign er derfor

valgt fremfor et deskriptivt design. Dette fordi vi ønsker innsikt i bransjen og deres erfaringer, med en dybde- og detaljforståelse, og ikke kun en beskrivelse av situasjonen. På bakgrunn av dette har vi valgt en kvalitativ metodetilnærming, som også bygger på menneskers erfaring.

1.4.2 Gjennomføring

Gjennomføringen viser hvordan oppgavens prosess har foregått. Arbeidet med masteroppgaven startet høsten 2019 med faget MAST303, *Planlegging av masteroppgaven ved Eiendom og Eiendomsutvikling*, og la grunnlaget for videre arbeid våren 2020.

Høst 2019

- Forslag til problemstilling
- Litteraturstudie
- Utvelgelse av informanter

Vår 2020

- Litteraturstudier og dokumentstudier
- Utarbeide intervjuguide
- Avtale intervjuer og oversendelse av informasjon
- Gjennomføre intervjuer
- Analyse av resultater
- Diskusjon og konklusjon

1.4.3 Kvalitativ metode

Litteraturstudier

Det er hovedsakelig fagbøker samt søkeverktøyene Google, Google Scholar og Oria som har blitt benyttet. I tillegg er aktuelle masteroppgaver ved NMBU og NTNU vært til inspirasjon. Pålitelighet og kildekritikk har stått i fokus og blitt vurdert nøye.

Dokumentstudier

Eiendomsverdi AS, Proff AS, Statistisk sentralbyrå, samt informantenes og Moss og Hamar kommune sine hjemmesider, har blitt benyttet for å beslutte hvem vi ønsket å intervjuer. For å forberede oss til intervjuene har vi studert; hvem de er, hvilken posisjon de har i eiendomsmarkedet og hvilke prosjekter de utvikler.

Dybdeintervjuer

Det er utformet en kvalitativ spørreundersøkelse i form av semistrukturerte dybdeintervjuer. Det var mest hensiktsmessig å utføre en-til-en intervjuer, da målet var å få en så detaljert beskrivelse som mulig (Johannessen, Tufte & Christoffersen, 2016, s. 145-147).

1.5 Kunnskapsstatus

Dagens kunnskapsgrunnlag i litteraturen omfatter i hovedsak hvordan markedsanalyser kan gjennomføres i teorien, men hvordan det gjennomføres i praksis, og i hvilke faser, er i mindre grad belyst. Ettersom oppgaven baserer seg på bearbeiding av litteratur i form av bøker og artikler, er det Røsnes & Kristoffersen (2014), Brett & Schmitz (2009), Reed & Sims (2014) og Brunnes (2015) som er anvendt for å avdekke den generelle forståelse for markedsanalyser.

De mest omfattende oppgavene som har dokumentert kunnskap på området er to tidligere masteroppgaver ved NMBU; Markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling (Ellingsberg, 2017) og Boligkjøpere utenfor storbyene: Antagelser mot virkelighet (Nielsen, 2018). Masteroppgavene tar begge for seg hvordan profesjonelle eiendomsutviklere bruker markedsanalyser for å møte markedets behov.

Ellingsberg (2017) skiller seg likevel ut sammenlignet med denne undersøkelsen, herav at hun ikke har delt opp markedsanalysene i faser, men undersøkt den generelle bruken av markedsanalyser opp mot teori. Nielsen (2018) har delt opp markedsanalysene i de samme respektive fasene som i denne undersøkelsen. Likevel skiller den seg ut på den måten at den, gjennom casestudier, undersøker hvilke markedsanalyser eiendomsutviklere bruker i de respektive fasene, for å basere sine antagelser opp mot målgrupper.

Ellingsberg (2017) påpeker i sin masteroppgavene at bruken av markedsanalyser i eiendomsutvikling varierer i stor grad. Nielsen (2018) påpeker at det gjennom intervjurunden kom frem at det i liten grad blir gjennomført markedsanalyser i de respektive fasene i casestudiene, opp mot målgrupper. Det var i akkvisisjonsfasen og markedsføringsfasen det ble gjennomført færrest markedsanalyser, mens det i utformingsfasen ble foretatt noe flere markedsanalyser. Begge masteroppgavene konkluderer med at valgene ofte heller tas på grunnlag av lang erfaring, lokalkunnskap og magefølelse, enn ved bruk av markedsanalyser. Ellingsberg (2017) antyder at noe av problematikken rundt dagens praksis er manglende innsikt og kompetanse i nytteverdien og prosessen knyttet til en markedsanalyse.

I likhet med vår undersøkelse ble eiendomsutviklere intervjuet, og resultatene ble sett i sammenheng med hverandre. Hensikten med problemstillingen er å gå i dybden av hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring. Dette ved å bygge videre på kunnskapen vi har fått gjennom aktuell litteratur og dokumentert kunnskap.

1.6 Oppbygging og struktur

Oppgaven består av 6 kapitler. Innledningsvis ble oppgavens bakgrunn, problemstilling og avgrensing presentert, samt metode og kunnskapsstatus. I kapittel 2, teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling, gjøres det rede for hva eiendomsutvikling er og hva som kjennetegner fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring. Videre i kapittel 3 presenteres teori hva angår oppgavens tema; markedsanalyser.

Empiri følger av kapittel 4, herunder presentasjon av studieområder og informanter, begrunnelse for valg av faser og presentasjon av intervjuene. I kapittel 5 følger oppgavens diskusjon, herunder oppgavens kvalitet og analyse av resultater. Konklusjon og forslag til videre undersøkelser kommer avslutningsvis i kapittel 6.

2. Teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling

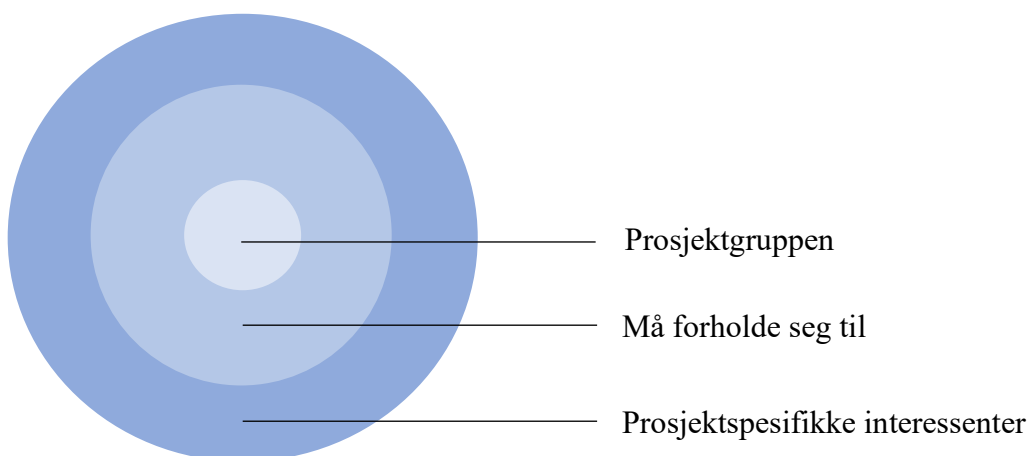
2.1 Hva er eiendomsutvikling

Eiendomsutvikling er en prosess som genererer store verdier for samfunnet, og kan defineres som «å transformere et stykke areal fra en tilstand til en annen, slik at arealet gir en verdiøkning i seg selv, eller i form av løpende avkastning» (Leikvam & Olsson, 2014, s. 16). Et areal kan være i form av en grunneiendom eller som et bygg. I tillegg til økt avkastning eller verdistigning på selve bygget, ligger verdistigningen også mye i kompetansen og kapasiteten som legges inn i prosjektet (op. cit. s. 17). Eiendomsutvikling er kjent for å være en kapitalkrevende prosess, og har ofte et lengre tidsperspektiv.

2.2 Aktører og interessenter

Proessen omfatter mange aktører og interessenter. Aktørens rolle er å være spesialister på sitt felt, og optimalisere de prosessene og resultatene de er involvert i. Interessentene kan defineres som «personer, organisasjoner eller institusjoner som har noe å tjene eller tape på at et prosjekt lykkes eller mislykkes» (Jacobsen, 2015, s. 2).

Hvem og hvor mange aktører og interessenter som blir involvert avhenger av prosjektets art og omfang. En oversikt over aktører og interessenter er derfor viktig for å få en indikasjon på prosjektets muligheter og trusler. De ulike aktørene og interessentene blir ofte delt inn i tre kategorier, se figur 1.



Figur 1: Oversikt over interessegruppene i eiendomsutvikling. Egen fremstilling etter Leikvam & Olsson (2014, s. 20).

Kjernen i prosjektet representerer prosjektgruppen, og omfatter eiendomsutviklere og deres samarbeidspartnere. Med samarbeidspartnere menes de som blir direkte involvert i prosjektet som for eksempel konsulenter, entreprenører og arkitekter. Den neste gruppen er de prosjektgruppen må forholde seg til, som for eksempel myndigheter, kommunen, naboer og kunder. Leikvam & Olsson (2014) presiserer at det er vanskelig å definere den siste og ytterste gruppen, prosjektspesifikke interessenter, da disse ofte varierer fra prosjekt til prosjekt. Kjentegnet er at de ofte har en interesse for arealet som skal utvikles, som for eksempel foreninger, interessegrupper, media med mer.

2.3 Prosess i eiendomsutvikling

Eiendomsutvikling er en prosess der målet er å bevege seg fra en tilstand til en annen, og består av flere faser. Leikvam & Olsson (2014) refererer til Medalen (2004) sin faseinndeling som er definert følgende:

Tidligfase

- Idé/mål
- Tomtesøk/akkvisisjon
- Markedsanalyse
- Mulighetsstudier, konsept

Reguleringsfase

- Myndighetskontakt
- Rammeavklaring
- Forhandlinger/avtaleinngåelser
- Regulering

Underveisprosesser

- Kalkyler for beregning av eiendomsverdi
- Strategisk planlegging, (intern prosess), porteføljevurdering

Gjennomføring

- Prosjektering
- Markedsføring/salg

- Bygging
- Ferdigstilling og forvaltning

Noen av fasene har større muligheter og risiko enn andre, og fokuset er størst på de fasene hvor grunnlaget for gevinst legges, og de fasene der risiko minimeres. I prosjektgjennomføringen forbindes tidligfase med størst mulighet for risiko, og dermed også størst mulighet for gevinst eller tap. Tidligfasen har derfor et vesentlig større verdipotensial enn gjennomføringsfasen. Alle steg i prosessen må likevel kontinuerlig følges opp mot prosjektets mål, og prosjektet må ha nok fleksibilitet til at prosessen og dens mål kan revideres underveis. Eiendomsutvikling er på bakgrunn av dette omtalt som en dynamisk prosess og vil alltid inneholde endringer i større eller mindre grad (Leikvam & Olsson, 2014, s. 23-27).

2.4 Akkvisisjon, utforming og markedsføring

Akkvisisjon - Tomtekjøp

Akkvisisjon blir i eiendomsutvikling brukt for å karakterisere oppgaver som skal lede frem til ønsket overtakelse av utviklingseiendom. Det vil si fast eiendom som ønskes brukt til utvikling av anleggs- og byggeprosjekter. (Byggordboka, u.å.). Akkvisisjon er derfor ansett som en prosess i større grad, og ikke en enkelthendelse. Prosessen innebærer alt fra tomtesøk til endelig hjemmelsoverføring av eiendom. (Leikvam & Olsson, 2014, s. 33). Summen av en utviklers eiendommer blir kalt tomteportefølje, ofte omtalt som utviklers «tomtebank». Det er viktig å ha en tomtebank bestående av tomter i ulike utviklingsfaser for å sikre stabilitet (Leikvam & Olsson, 2014, s. 34).

Hvilke fremgangsmåter som finnes for å akkvirere en eiendom blir av Røsnes & Kristoffersen (2014) omtalt som:

- Eiendomsutviklere oppsøkes av en salgsmotivert grunneier
- Eiendomsutviklere oppsøker grunneier av potensiell utviklingseiendom
- Eiendomsutviklere deltar i budrunder
- Eiendomsutviklere oppsøkes for å samarbeide i utviklingseiendom

En veiledende sjekkliste med momenter som kan inngå i akkvisisjonsplanen blir av Røsnes & Kristoffersen (2014) omtalt som:

- Geografisk beliggenhet
- Sol- og utsiktsforhold
- Minimum/maks tomtestørrelse
- Minimum/maks antall enheter
- Avstand til kollektivtrafikk
- Regulert eller uregulert område
- Bebygd eller ubebygd tomteareal, utnyttelse og formål
- Strøkskarakter
- Markedssegment for mulig prosjekt
- Verdinivå, prisbilde og andre økonomiske karakteristikk
- Konkurrentanalyse
- Karakteristikk av mulige prosjekttyper
- Aktuelle avtaleformer og -innhold i forhold til anskaffelsen
- Karakteristikk av eventuelt andre faktorer som inngår i ens forretningside og som vil få betydning for tomteakkvisisjonen

Utforming - Mulighetsstudier og konseptutvikling

En mulighetsstudie omfatter utredelse og identifisering av alternative muligheter for det aktuelle området (Ness & Øyasæter, 2018, s. 42-43), og er en fremgangsmåte som brukes til å kartlegge i hvilken grad prosjektet tilfredsstillende styringsmål som er formulert for prosjektet (Børrud & Røsnes, 2016, s. 210). En mulighetsstudie kan i tillegg være en ren kartlegging av utfordringer knyttet til et gitt areal, og med påfølgende analyser for å finne gode løsninger på utfordringene. Mulighetsstudiet er et viktig beslutningsgrunnlag for å kunne vurdere erverv av en eiendom, og har oftest som hovedhensikt å synliggjøre mulighetene. Parallelt må tomten gjennomgå systematisk og med et kritisk blikk for å kunne få et helhetlig bilde av utfordringene. (Leikvam & Olsson, 2014, s. 45).

I mulighetsstudie inngår konseptanalyse. En konseptanalyse kan anbefale et «hovedgrep» i utbyggingsområdet, vise viktige sammenhenger med omgivelsene og analysere egnethet for ulike arealformål, blant annet når det gjelder behov og etterspørsel. (Ness & Øyasæter, 2018, s. 44). Et konsept defineres av Leikvam & Olsson (2014, s. 46) som en tankekonstruksjon

som er med på å løse et problem eller å dekke et behov, og konseptutviklingen er begrenset til hvordan arealet skal utnyttes eller hvordan bygget skal konstrueres (Røsnes & Børrud, 2016, s. 205). Formålet med å utvikle et konsept er å legge til rette for et vellykket tiltak gjennom å finne den totalt beste løsningen, sikre et godt grunnlag for gjennomføringen av prosjektet, samt å være i stand til å stanse prosjektet dersom det ikke er godt nok (Leikvam & Olsson, 2014, s. 46).

Mulighetsstudie og konseptutvikling utformes også for å selge inn prosjektet til andre parter, som for eksempel politikere, administrasjonen, grunneiere eller investorer (Leikvam & Olsson, 2014, s. 45). En tidlig konseptavklaring kan bidra til en riktig prosjektorganisasjon og en utviklingsstrategi som kan legge til rette for en mer effektiv gjennomføring av utbyggingen (Ness & Øyasæter, 2018, s. 45).

Markedsføring - Merkevarerbygging av prosjektet

Merkevarerbygging handler om forretningsstrategi. Dette betyr at bedrifter skal investere i merkevarer hvis investeringen på kortere og lengre sikt fører til økt verdi for bedriftens eiere. Bedrifter lever av de konsekvenser slike kundeforhold gir bedriftene i form av pris og salg. (Samuelsen, Pertz & Olsen, 2010, s. 22). American Marketing Association definerer merkevarer som «name, term, design, symbol, or any order feature, that identifies one seller's goods or services as distinct from those of other sellers». En merkevare er med andre ord en vare eller tjeneste som 1. kan identifiseres og 2. er forskjellig fra konkurrentene. (Samuelsen, Pertz & Olsen, 2010, s. 19).

Samuelsen, Pertz & Olsen (2010, s. 486) belyser at et posisjoneringsdokument kan være med på å sikre en viss struktur i merkets posisjonering. Et eksempel på posisjoneringsdokument kan være:

Tabell 1: Posisjoneringsdokument. Egen fremstilling etter Samuelsen, Pertz & Olsen (2010, s. 486).

1.	Merkets navn	Navn
2.	Målgruppen	Hvem er det?
3.	Kundeinnsikt	Hva vet vi om denne målgruppen – som kan forklare deres behov for akkurat denne merkevaren?
4.	Nytten som merket skal levere	Hvilken nytte er det kunden søker ved dette merket?
5.	Hvorfor skal kunden tro at merket kan levere?	Hva er det som understøtter merkets løfter?
6.	Merkets personlighet	Hvilke menneskelige egenskaper kan brukes til å beskrive merket?
7.	Merkets konkurransearena	Hvilke andre merker konkurrerer om å dekke samme behov?
8.	Grunnen til å kjøpe merket	Hva er det som skiller dette merket fra de konkurrerende merkene?
9.	Merkets kjerne	Det uforanderlige som skal ligge i bunnen over tid.

3. Markedsanalyser

3.1 Hva er markedsanalyser

En markedsanalyse er en form for markedsforskning, hvor formålet er å skaffe pålitelig informasjon om situasjonen, samt muligheter og trusler i markedet for å redusere usikkerhet og risiko i markedsbeslutninger. Desto mer usikkerhet det er knyttet til markedsbeslutninger, jo viktigere er det å gjennomføre en markedsanalyse. (Sander, 2019).

Markedsforståelse og markedsanalyser er aktiviteter som går på tvers av alle fasene i eiendomsutviklingen. Det er en kontinuerlig prosess hvor oppstartsfasen har til hensikt å avklare om det er tilrådelig å sette i gang prosjektutviklingen nå, på denne eiendommen og med den idéen som foreløpig er initiert. (Børrud & Røsnes, 2016, s. 200).

I henhold til markedsanalyser i eiendomsmarkedet kan en markedsanalyse defineres som identifisering av etterspørsel og tilbud. Etterspørselsiden består av sluttbruker, herunder kjøper eller leietakere av eiendom. Etterspørselen beregnes ut ifra en forståelse av befolkningen og demografien i husholdningene, som er drevet av sysselsetting, beliggenhet og livsstilvalg. På tilbudssiden er konkurrentene, herunder både eksisterende eiendom og de eiendommene som er på ulike stadier i utviklingsprosessen. Tilbudssiden beregnes ut fra blant annet byggestil, tetthet, planløsninger, fasiliteter, prisintervaller, tiltenkt bruk og hvilken samfunnstype prosjektet er. (Brett & Schmitz, 2009, s. 51).

Markedsanalyser er således et verktøy for å kunne tolke og vurdere markedssituasjonen her og nå. Den vil i tillegg kunne gi en bevissthet rundt forbrukernes krav og eksisterende tilbudstrender. Endringer i eiendomsmarkedet er vanskelig å fastslå, men en grundig markedsanalyse kan være til god hjelp for å se hvilke scenariovurderinger man muligens har i vente. En scenariovurdering anvendes for å bygge opp et helhetlig konsept hvor man legger til de elementene man mener kundene ville ønsket. (Leikvam & Olsson, 2014, s. 125).

3.2 Hvorfor gjennomføre markedsanalyser

Markedsanalyser identifiserer potensielle brukere av den aktuelle eiendommen (Brett & Schmitz, 2009, s. 4). Motivet for gjennomføring av prosjekter er ifølge Geltner et al. (2014, s. 64) å oppnå «highest and best use», og omhandler at den enkelte eiendommen må utvikles slik at man oppnår høyest mulig profitt. For kartlegging av hvordan man skal utvikle en eiendom for å oppnå dette, kan markedsanalyser være nyttige og avgjørende for å forstå potensialet i eiendommen, hvordan man skal utvikle et konkurransedyktig produkt og på hvilken måte man skal identifisere potensielle sluttbrukere.

Prognosesenteret AS, som er en sentral aktør av leveranse innen markedsanalyser av boligmarkedet, påpeker at en markedsanalyse vil gi et beslutningsgrunnlag som belyser blant annet (Clausen, u.å.):

- Identifisering av konkret målgruppe
- Målgruppens preferanser
- Målgruppens betalingsvilje og -evne
- Prosjektets potensiale i markedet
- Attraktivitet og aktualitet
- Boligbehov
- Anbefalt boligmiks i prosjektet

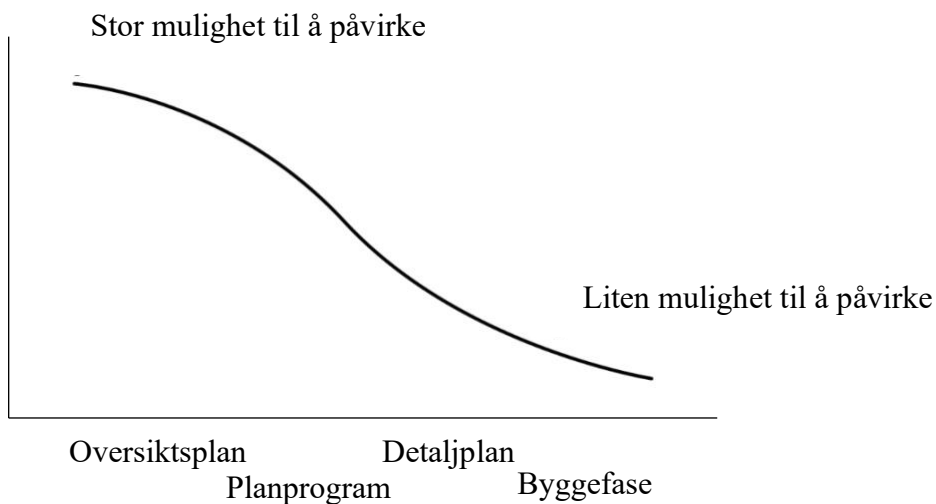
Flere argumenter for hvorfor man bør gjennomføre markedsanalyser presenteres av Brett & Schmitz (2009, s. 5-6). Disse går hovedsakelig ut på å kartlegge hvilke muligheter og potensiale som ligger i eiendommen og omhandler:

- Eiendommens attraktivitet og aktualitet, og om man ønsker å gjennomføre et tomteerverv eller eventuelt innløse en opsjon.
- Kartlegging av den økonomiske gjennomførbarheten for prosjektet. Herunder å anslå prosjektets kontantstrøm og avkastning, og kunne forutsi hva de økonomiske innvirkningene vil være hvis markedsforholdene endres.
- Kartlegging av potensialet for et nytt produkt eller område ut ifra endringer i demografien.
- Å fastslå at prosjektet kan generere en attraktiv avkastning overfor aktører som gir, eller vurderer å gi, kapital til prosjektet.

- Å tilpasse prosjektet ved å avklare markedets egenskaper, krav og trender.
- Offentlige planmyndigheter, herunder å kunne vise at prosjektet støtter oppunder boligpolitikken i kommunen.

3.3 Nytteverdien av markedsanalyser

Argumentene Brett & Schmitz (2009) formidler er at markedsanalyser gir innspill i prosjektets tidlige fase og gjennomførbarhet, i tillegg til at man vil få oversikten over fordeler og ulemper tilknyttet eiendommen. Man får grunnlag til å avgjøre om det er hensiktsmessig å fortsette planleggingen eller eventuelt avslutte hvis det viser seg at man ikke vil oppnå ønsket resultat. Oppsummert vil en detaljert markedsanalyse kunne stadfeste eller forkaste en idé, forbedre konseptet og minimere risikoen. Selv om mer avanserte markedsanalyser krever tid og kostnad kan det være lønnsomt og effektivt når man ser prosjektets levetid i helhet, da mulighet til å forme prosjektet og mulighetene for endringer synker gradvis i prosjektets levetid, som vist i figur 2.



Figur 2: Påvirkningskurve ved eiendomsutvikling. Egen fremstilling etter Kalbro & Lindgren (2015, s. 147).

Som utvikler bør man være oppmerksom på at markedsanalyser ikke bare er i sin egen interesse, men kan i tillegg være nyttig for andre aktører. Aktører som kan ha en interesse av markedsanalyse er ifølge Brett & Schmitz (2009, s. 9):

- Utvikler
- Investor/partner
- Kjøper
- Selger
- Finansinstitusjoner
- Entreprenør
- Leietaker/eier
- Eiendomsmegler

3.4 Prosessen og elementer i en markedsanalyse

En markedsanalyse av boligmarkedet starter vanligvis i et makroperspektiv for å kunne gjøre antagelser og vurderinger som støtter seg på et større bilde. Viktige makrofaktorer som har betydning for eiendomsmarkedet er blant annet; rentenivået, boliglånsforskriftene, inntektsvekst, arbeidsmarkedet og befolknings- og husholdningstrender. Men man kan ikke ene og alene støtte seg på makroforholdene, og man må videre analysere det bestemte markedsområdet nærmere. Det er store regionale forskjeller og det finnes ikke kun ett homogent boligmarked. Brunes (2015, s. 154-164) presenterer, som vist i figur 3, hvordan en markedsanalyse kan utarbeides.



Figur 3: Prosessen ved en markedsanalyse. Egen fremstilling etter Brunes (2015 s. 153).

Markedsanalyse-spørsmål

For å besvare et beskrivende spørsmål, det vil si spørsmål som ønsker å beskrive en tilstand, kan markedsanalyse-spørsmålene deles inn i tre typer:

Tabell 2: Markedsanalyse spørsmål. Egen fremstilling etter Bruner (2015).

Beskrivende	Hva? Hvordan?
Eksempel på spørsmål	Hva er gjennomsnittsprisen på et sted?
	Hvor stor andel bor i enebolig?
Forklarende	Hva påvirker? Hvorfor?
Eksempel på spørsmål	Hvorfor er gjennomsnittsprisen som den er?
Evaluerende	Hvordan burde det være?
Eksempel på spørsmål	Hvor stor andel bør bo i enebolig?

Undersøkellesstrategi

Undersøkellesstrategien går ut på å fastsette hvor mange, og hvilke elementer man ønsker å analysere. Ønsker man å analysere få elementer, er det vanlig å utføre en casestudie, og ønsker man å analysere mange elementer er det vanlig å bruke statistisk analyse. Hva angår markedsanalyse av boligmarkedet vil det være hensiktsmessig å analysere tilbuds- og etterspørselssiden.

På tilbudssiden er det hensiktsmessig å identifisere eksisterende konkurranse, som ofte er den mest detaljerte delen av markedsanalysen. Analysen av eksisterende konkurranse skal kunne sannsynliggjøre hvilke fordeler og ulemper man har sammenlignet med sitt eget prosjekt. (Brett & Schmitz, 2009, s. 72). Forhold som vil kunne gi nyttig informasjon er:

- Undersøkelse av eksisterende varelager for å vurdere hvordan markedssituasjonen er.
- Undersøkelse av prosjektet og boligens egenskaper, kvaliteter og fasiliteter.
- Undersøkelse av omsetningsstatistikk og salgstakter for å få en indikasjon på om det er et over- eller underskudd av ulike boligtyper.

Det er i tillegg hensiktsmessig å identifisere fremtidig konkurranse. Herunder å se på prosjektets beliggenhet, når det skal ut i markedet, egenskaper, kvaliteter og fasiliteter, antall enheter og hvis mulig; hvilke type enheter prosjektet vil inneholde og prisintervall. Mest sannsynlig vil det være vanskelig å innhente alle detaljer før prosjektet er lansert. Man må

derfor forstå og følge med i kommunens politiske liv og ha en relasjon til det politiske systemet.

Analyse av etterspørselssiden har som formål å identifisere og kartlegge den potensielle kjøperen. Man må derfor gjøre seg kjent med hva som påvirker kjøpernes preferanser og eksisterende trender. De demografiske forholdene påvirker i tillegg etterspørselen i boligmarkedet, og Brett & Schmitz (2009, s. 68-71) presenterer flere faktorer som vil være hensiktsmessig å analysere:

- Pendlermønsteret og sysselsetting for å se på avstanden til og fra arbeidsplassene, status på arbeidsmarkedet og hvor arbeidsplassene befinner seg, for å i størst mulig grad kunne forutsi etterspørselen etter boliger.
- Husholdningene for å kunne se på de lokale trendene, og utviklingen i husholdningene vil gi en indikasjon på hvilket konsept og utforming det aktuelle prosjektet bør tilnærme seg.
- Kjøpsevnen for å kunne utvikle og prise prosjektet til å bli et salgbart produkt. Bankenes utlånsvilje vil også være en viktig faktor å undersøke.
- Markedssegment og hvilke trender, behov og ønsket det aktuelle segmentet har.
- Befolknings- og flyttemønsteret og hvilke prognoser man har i området for å kartlegge hvilken fremtidig etterspørsel man kan vente, og hvilken målgruppe man derfor bør rette prosjektet mot, i henhold til eiendommens beliggenhet.

Utvalg

For å sikre et relevante, troverdig og tilstrekkelig vurderingsgrunnlag må man foreta en geografisk avgrensning av hva som omfatter markedsområdet (Geltner et al., 2006, s. 108). Markedsområdet er utvalget der analysene henter data fra, og mellom 60-80% av kjøperne i et prosjekt kommer fra det definerte markedsområde (Brett & Schmitz, 2009, s. 67).

Markedsområdet kan deles inn i to deler; et område hvor kjøperne kommer fra, herav etterspørselssiden, og et område hvor konkurrentene er, herav tilbudssiden. Det er syv faktorer Brett & Schmitz (2009, s. 15) mener man kan se på for å definere markedsområdet:

- Landskapsmessige barrierer
- Konstruerte barrierer

- Trafikkflyt
- Befolkningstetthet
- Politiske grenser
- Nabolaget og identitet
- Prosjektets størrelse og bruksområde

Datainnsamling

Datainnsamling angår innhenting av informasjon om de markedsanalyse spørsmålene man ønsker besvart. Det finnes fire måter å utføre datainnsamling på; historisk data, undersøkelser, intervjuer og direkte observasjoner.

Analyse

Analysedelen innbefatter tolkning av den informasjonen som er innhentet gjennom datainnsamlingen, noe som kan gjøres på forskjellige måter. En type analyse er punkttestimat, hvor man benytter et enkelt utvalg som referanse for å estimere en parameter. En annen type analyse er regresjonsanalyse, hvor man analyserer forbindelsen og korrelasjonen mellom ulike faktorer for å besvare analyse spørsmålet.

Sluttrapport

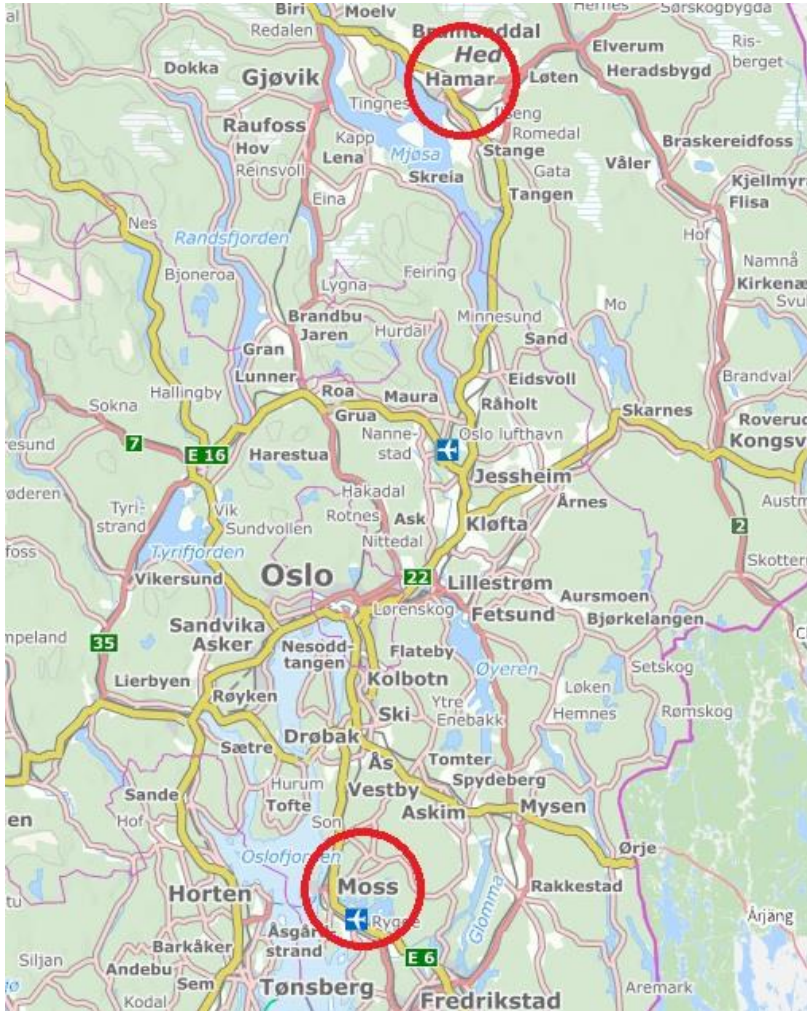
Det er fire ulike nivåer for sluttrapport:

Tabell 3: Sluttrapport. Egen fremstilling etter Brunos (2015).

Nivå A	Rapportering av et helt marked
Nivå B	Rapport av en spesifisert eiendomstype
Nivå C	Prognose for hvordan tilbud og etterspørsel vil utvikle seg i eiendomsmarkedet
Nivå D	Egne antagelser og prognoser

4. Empiri

4.1 Strategisk utvalg og kriterier ved valg av studieområder



Figur 4: Kart som markerer studieområdene Moss og Hamar. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020.).

Det var ønskelig å velge studieområder som har hatt god byggeaktivitet de senere årene, og som vil ha dette de kommende årene. Videre er det både relevant og interessant at studieområdene har likheter, derav det geografiske omfanget byene representerer, innbyggertall og at begge byene kan karakteriseres som pendlerbyer. Både Moss og Hamar er ytterligere en del av BaneNor sitt InterCity prosjekt, som omhandler utbyggelsen av et bedre togtilbud mellom byene på Østlandet, på bakgrunn av at det er ventet en betydelig befolkningsvekst på Østlandet frem mot 2040. Utbyggingen av InterCity-området vil binde sammen byene på Østlandet, og gjøre det enda mer attraktivt å bo og jobbe i regionen. (Bane-

Nor, 2018).

Hamar

Hamar kommune ligger i Innlandet og er fylkets største by og tettsted. Byen har en befolkning på 31 369 per Q4 2019 (SSB, 2020a) og har en reisetid på ca. 1 time og 20 minutter med tog fra Oslo. Når InterCity prosjektet er ferdigstilt vil reisetiden med tog reduseres til ca. 55 minutter (BaneNor, u.å.) Hamar har en positiv forventet utvikling i befolkningsframskrivingen, med 34 218 innbyggere i år 2030 og 36 832 innbyggere i år 2040 (SSB, 2020).

Moss

Moss kommune ligger i Viken og er en by i det tidligere fylket Østfold. Byen har en befolkning på 33 041 per Q4 2019 (SSB, 2020b) og har en reisetid på ca. 45 minutter med tog fra Oslo. Når InterCity prosjektet er ferdigstilt vil reisetiden med tog reduseres til ca. 30 minutter (BaneNor, u.å.) Moss har en positiv forventet utvikling i befolkningsframskrivingen, med 35 995 innbyggere i år 2030 og 37 984 innbyggere i år 2040 (SSB, 2020).

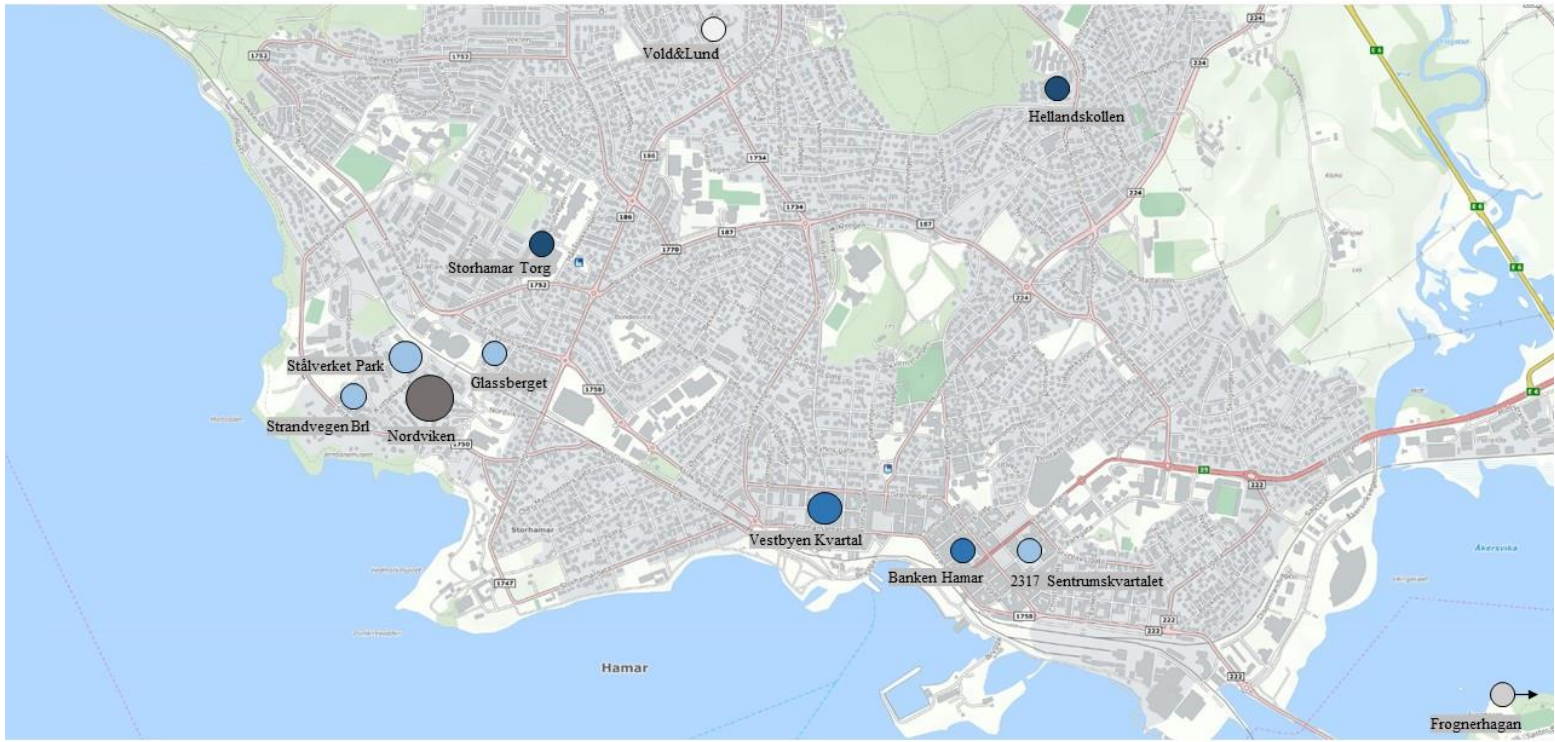
4.2 Strategisk utvalg og kriterier ved valg av informanter

Informantene måtte fylle kriterier som sikret relevans for oppgaven, og belyser problemstillingen i et akseptabelt og ønsket omfang (Johannessen, Tufte & Christoffersen 2016, s. 120), se punkt 1.3, avgrensninger. Utvalg av informanter er gjort på bakgrunn av informasjon innhentet fra Eiendomsverdi AS, se tabell 4 og 5.

Hamar kommune

Tabell 4: Nyboligprosjekter i Hamar kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020). * v/Eiendomsverdi AS ** Inngår i et større prosjekt (Vestbyen Kvartal)

Registrert*	Prosjektnavn	Utvikler	Antall enheter	Prisintervall pr. kvm BRA (snitt)
14.03.2020	Nordviken Øvre	Backe Prosjekt AS	35	47 580 – 82 828 (62 282)
14.03.2020	Frognerhagan	OBOS	36	35 500 – 46 666 (38 957)
30.01.2020	Storhamar Torg	Credo Gruppen AS	15	50 000 – 73 983 (56 299)
17.12.2019	Banken Hamar	Utstillingsplassen Eiendom AS	15	50 406 – 103 603 (64 843)
07.12.2019	2317 Sentrumskvartalet (BT 2)	OBOS	31	54 067 – 77 011 (60 994)
21.11.2019	Voll&Lund	Block Watne AS	12	42 418 – 55 843 (48 387)
28.08.2019	2317 Sentrumskvartalet (BT1)	OBOS	42	19 707 – 61 983 (25 222)
16.05.2019	Vestbyen - VByen	Utstillingsplassen Eiendom AS	9**	53 071 – 67 718 (57 375)
02.05.2019	Stålverket Park Brl (BT3)	OBOS	19	47 329 – 74 116 (55 828)
19.09.2018	Stålverket Park Brl (BT2)	OBOS	28	48 823 – 75 806 (52 918)
28.09.2018	Vestbyen Kvartal (BT3)	Utstillingsplassen Eiendom AS	28	44 186 – 73 033 (57 370)
26.04.2017	Stålverket Park Brl (BT1)	OBOS	33	43 181 – 77 419 (52 299)
29.06.2017	Nordviken – G & H	Backe Prosjekt AS	35	41 964 – 69 696 (54 468)
13.05.2017	Hellandskollen	Credo Gruppen AS	38	45 535 – 75 000 (55 908)
05.05.2017	Vestbyen Kvartal (BT2)	Utstillingsplassen Eiendom AS	25	42 372 – 75 842 (57 578)
15.02.2017	Vestbyen Kvartal (BT1)	Utstillingsplassen Eiendom AS	38	42 307 – 67 924 (52 204)
20.11.2016	Glassberget	OBOS	33	37 391 – 67 372 (46 588)
28.06.2016	Strandvegen Brl (BT5)	OBOS	17	39 655 – 67 669 (49 846)
19.05.2016	Nordviken – E & F	Backe Prosjekt AS	28	39 600 – 60 679 (49 181)



Figur 5: Nyboligprosjekter i Hamar kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).

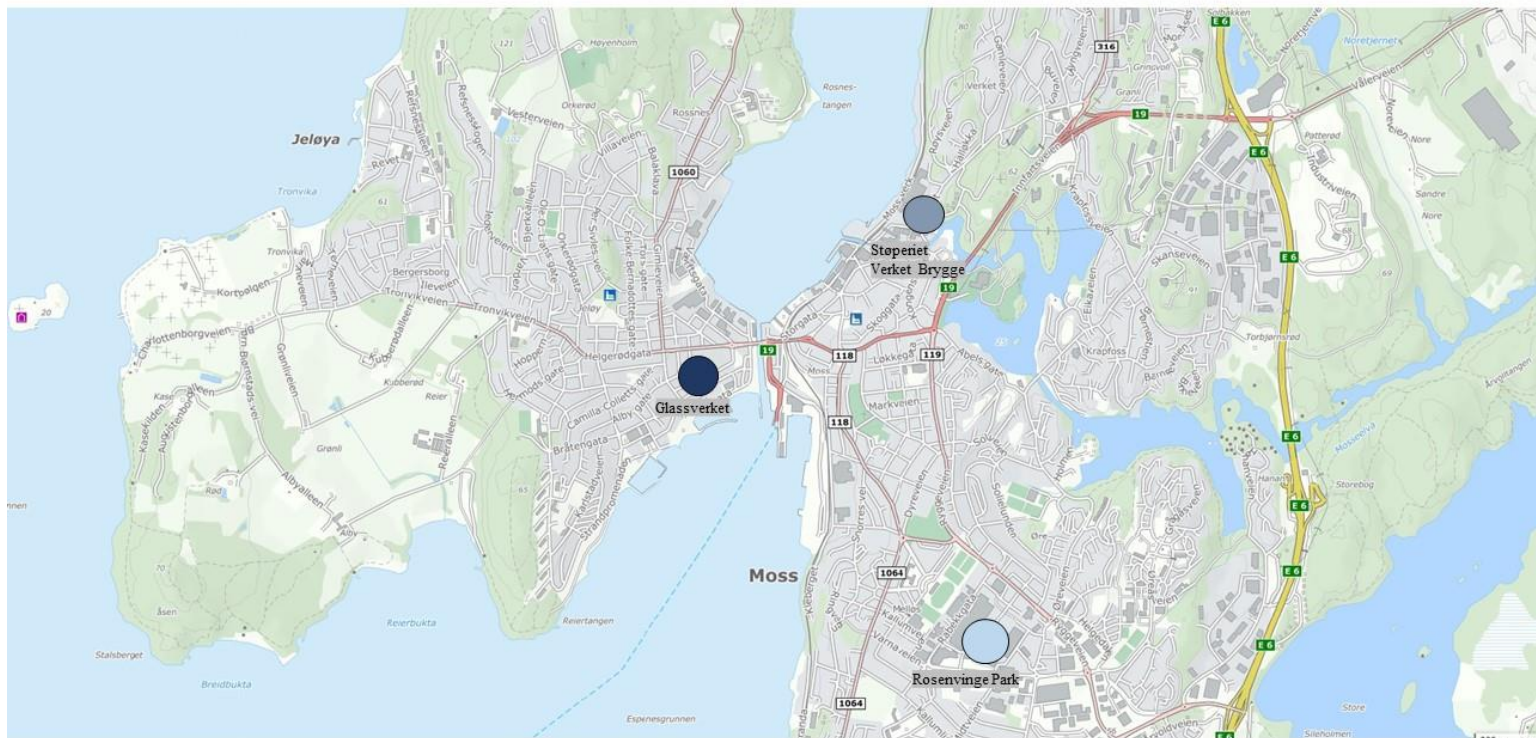
Moss kommune

Tabell 5: Nyboligprosjekter i Moss kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).

* v/Eiendomsverdi AS ** Inngår i et større prosjekt (Støperiet)

Registrert*	Prosjektnavn	Utvikler	Antall enheter	Prisintervall pr. kvm BRA (snitt)
22.01.2020	Rosenvinge Park (BT7)	Enata Eiendom AS	23	50 943 – 66 037 (58 182)
22.01.2020	Rosenvinge Park (BT6)	Enata Eiendom AS	27	49 107 – 67 924 (58 577)
07.01.2020	Verket Brygge (BT2)	Höegh Eiendom Øst AS	19	53 623 – 86 614 (74 428)
14.11.2019	Verket Brygge (BT1)	Höegh Eiendom Øst AS	38	55 737 – 85 826 (71 939)
07.11.2019	Skarmyrakvartalet	Betonbygg Eiendom AS	34	45 588 – 69 724 (54 351)
04.07.2019	Gatu Park (BT4)	Omnibo AS	24	44 338 – 52 041 (48 794)
12.06.2019	Glassverket (BT2)	Selvaag Bolig	50	49 404 – 81 250 (57 788)
23.05.2019	Sjøhagen Brygge	Sjøhagen Brygge 1 AS	52	37 634 – 97 265 (57 724)
21.05.2019	Midtveien 8 (BT2)	Paeb Eiendomsutvikling AS	39	45 068 – 72 178 (57 111)
16.05.2019	Midtveien 8 (BT3)	Paeb Eiendomsutvikling AS	31	49 911 – 64 883 (56 766)
08.05.2019	Tribunen	Ryggeveien AS	69	43 396 – 65 441 (52 556)
07.02.2019	Ratunet	Herde Eiendom AS	18	40 298 – 43 283 (42 247)
22.10.2018	Perlebukta (BT5)	Solid Prosjekt	27	50 000 – 64 885 (57 087)
22.10.2018	Midtveien 8 (BT1)	Paeb Eiendomsutvikling AS	20	49 883 – 59 014 (54 168)
11.09.2018	Midtveien 8 (BT1)	Paeb Eiendomsutvikling AS	48	44 626 – 71 470 (54 902)
01.04.2018	Nye Storgata Boligsameie	Ukjent	48	45 256 – 55 833 (49 915)
01.02.2018	Gatu Park (BT3)	Omnibo AS	29	36 537 – 61 268 (46 946)
29.10.2017	Rosenvinge Park (BT5)	Enata Eiendom AS	36	47 333 – 67 647 (56 161)
29.10.2017	Rosenvinge Park (BT4)	Enata Eiendom AS	36	42 452 – 60 101 (53 810)
11.10.2017	Glassverket	Selvaag Bolig AS	30	44 134 – 65 072 (50 659)
15.08.2017	Røyåsen Panorama II	Arca Nova Bolig AS	16	51 790 – 68 508 (56 453)

28.06.2017	Royal Storgata 21	Ukjent	23	40 909 – 62 765 (49 654)
21.05.2017	Moss Glassverket A4	Selvaag Bolig	33	43 301 – 61 954 (50 149)
02.04.2017	Perlebukta (BT4)	Solid Prosjekt	20	41 176 – 50 600 (44 977)
16.02.2017	Støperiet (BT4)	Höegh Eiendom Øst AS	37	47 014 – 70 873 (52 738)
04.12.2017	Gatu Park (BT2)	Omnibo AS	21	40 382 – 57 755 (45 738)
23.11.2017	Støperiet (BT3)	Höegh Eiendom Øst AS	54	47 014 – 70 873 (52 738)
30.10.2016	Verket Elvebredden	Mossregionens Eiendomsut.AS	40	42 081 – 49 980 (43 898)
26.10.2016	Støperiet (BT2)	Höegh Eiendom Øst AS	12**	48 090 – 60 894 (53 694)
22.10.2016	Perlebukta (BT3)	Solid Prosjekt	20	38 970 – 44 444 (41 298)
08.09.2016	Støperiet (BT1)	Höegh Eiendom Øst AS	63	39 795 – 63 000 (50 522)
21.06.2016	Rosenvinge Park (BT1)	Enata Eiendom AS	31	Priser ikke registrert
21.06.2016	Rosenvinge Park (BT2)	Enata Eiendom AS	45	Priser ikke registrert
21.06.2016	Rosenvinge Park (BT3)	Enata Eiendom AS	31	Priser ikke registrert
20.06.2016	Gatu Park (BT1)	Omnibo AS	24	31 685 – 80 595 (42 369)
12.05.2016	Ekholt Terrasse	Tothe Invest AS	40	37 234 – 51 315 (43 239)
15.04.2016	Solrøysa	Betonbygg Eiendom AS	38	45 104 – 56 551 (49 445)
01.03.2016	Moss Glassverket A3	Selvaag Bolig	32	Priser ikke registrert



Figur 6: Nyboligprosjekter i Moss kommune. Egen fremstilling. (Eiendomsverdi AS, 2020).

Tabell 4 og 5 viser nyboligprosjekter, boligtype leilighet, med minimum 10 enheter i studieområdene fra Q1 2020 tilbake til Q1/Q2 2016. Oversikten viser at det har vært stor byggeaktivitet i studieområdene de siste årene. I henhold til oppgavens avgrensning har vi 100% av «Utviklerne» som står for boligprosjektene i Hamar som deltagende informanter i oppgaven, som vist i tabell 4. I Moss har vi informanter deltagende i oppgaven som står for 45% av boligprosjektene, som vist i tabell 5. I Moss er det lagt ut betydelig flere prosjekter enn i Hamar, i tillegg til at nyboligmarkedet i Moss representeres av langt flere utviklere enn Hamar. I Hamar er de 19 prosjektene vist i tabell 4 fordelt på 6 utviklere. I Moss er de 38 prosjektene vist i tabell 5 fordelt på 15 utviklere. Smedvig Eiendom AS er ikke representert i tabell 4 da de på nåværende tidspunkt er i planleggingsfasen for et kommende prosjekt.

Hamar

OBOS Nye Hjem

OBOS er Norges største boligbyggelag og boligforvalter, og har over 473 000 medlemmer. OBOS Nye Hjem håndterer kjøp og salg av tomter og utvikler boligprosjekter. (OBOS, u.å.), og er en sentral boligbygger i Hamar med flere ferdigstilte og pågående boligprosjekter.

Utstillingsplassen Eiendom

Utstillingsplassen Eiendom (UPL) er en nasjonal aktør innen eiendomsutvikling og forvaltning med hovedfokus på Hamar og det indre Østlandet. UPL sin portefølje består i hovedsak av næringseiendom på Hamar hvor de også driver med boligutvikling. (Utstillingsplassen Eiendom, u.å.). UPL er den utvikleren som bygger flest boliger i Hamar sentrum.

Credo Gruppen

Credo Gruppen utvikler boligprosjekter over hele landet. De er en breddeleverandør innen eiendom og kan levere løsninger til alle type tomter, og alle deler av verdikjeden i et byggeprosjekt. (Credo Gruppen, u.å.). Credo Gruppen utvikler alt fra eneboliger, tomannsboliger, firemannsboliger til blokkbebyggelse og næringslokaler.

Smedvig Eiendom

Smedvig Eiendom er en eiendomsutvikler som investerer i, utvikler og forvalter næringseiendom (Smedvig Eiendom, u.å.). Smedvig Eiendom utvikler også boligprosjekter, og er i hovedsak en områdeutvikler. Smedvig Eiendom jobber med å transformere et område bestående av næringslokaler til et attraktivt boområde i Hamar.

Backe Prosjekt

Backe Prosjekt er en prosjekt- og eiendomsutvikler av bolig, næringsbygg og OPS (Backe Prosjekt, u.å.). Backe Prosjekt utvikler boliger i hovedsak på Østlandet, med en avgrensning på ca. 2 timer fra Oslo. I Hamar har Backe Prosjekt utviklet, og utvikler, flere boligprosjekter på et område som er transformert fra næringsområde til et populært boområde.

Moss

Block Watne

Block Watne er en boligbygger hvor all prosjektutvikling, salg og bygging utføres av egne ansatte. De har 18 distriktskontorer fra Trøndelag til Agder, hvor hvert kontor innehar nødvendig kompetanse for gjennomføring av sine prosjekter. (Block Watne, u.å.). Block Watne inngår i begge studieområdene.

Höegh Eiendom

Höegh Eiendom er et familieeid eiendomsselskap som eier, utvikler og forvalter eiendommer i Oslo og det sentrale Østlandsområdet. Selskapet ble opprettet i 2005, og har i dag ca. 50 ansatte. (Höegh Eiendom, u.å.). Höegh Eiendom er en områdeutvikler, hvor de transformerer et tidligere industriområde til et attraktivt boområde i Moss.

Selvaag Bolig

Selvaag Bolig er en av de større boligutviklerne i Norge og har bygget boliger i 70 år, og over 100 000 nordmenn bor i en Selvaag-bolig. (Selvaag Bolig, u.å.). Selvaag Bolig er en betydelig eiendomsutvikler i Moss, som nærmest går under å være Selvaag-byen, hvor ca. 25% bor i en bolig bygget av Selvaag. Selvaag har opprettet regionskontorer i markeder hvor de ser og tror på et potensiale til boligutvikling.

Enata Eiendom

Enata Eiendom er en partnereid eiendomsutvikler som investerer og utvikler nærings- og boligeiendom. Selskapet utvikler eiendom i Moss, Holmestrand, Gjøvik og Asker, hvorav de i Moss og Holmestrand utvikler boligprosjekter. (Enata Eiendom, u.å.). Selv om Enata Eiendom er et relativt lite selskap, er de en sentral eiendomsutvikler i Moss.

4.3 Valg av faser

Akkvisisjon og utforming inngår i tidligfase, se kapittel 4, teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling, og er valgt da de har større muligheter og risikoer enn de andre fasene i eiendomsutviklingsprosessen. Beslutningsgrunnlaget og utfallet av prosjektet kan derfor i stor grad avgjøres allerede her. Markedsføring er oppført under gjennomføringsfasen, se kapittel 4, teoretisk rammeverk for eiendomsutvikling, men markedsføringen begynner som oftest lenge før dette, gjerne i utformingsfasen. Det er interessant og nyttig å se på dette, ettersom

nyboligprosjekter krever mer markedsføring da man fysisk ikke kan se produktet før endelig ferdigstillelse. Det hjelper ikke å ha et «vellykket» prosjekt når det kommer til tomtekjøp og utforming, dersom produktet ikke når ut til potensielle kjøpere.

4.4 Intervjuer

4.4.1 Gjennomføring

Rekruttering av informanter

I slutten av januar 2020 ble det sendt ut en forespørsel på e-post til alle informantene med informasjon om oppgaven, herunder masteroppgavens problemstilling og formål, samt intervjuguide, se vedlegg 1, og et planlagt tidsbruk på ca. 1-1,5 time. I løpet av midten av februar 2020 var alle intervjuene avtalt. Samtykkeskjema, se vedlegg 2, ble sammen med påminnelse som bekreftet tid og sted, sendt ut på e-post før intervjuet ble gjennomført.

Utførelse av dybdeintervju

Totalt er ni eiendomsutviklere intervjuet. Tabell 6 viser en oversikt over når de ulike intervjuene ble gjennomført, samt hvilken representant fra selskapet som er representert. Alle intervjuene overholdt planlagt tidsbruk og ble gjennomført til avtalt tid.

Tabell 6: Oversikt intervjuer. Egen fremstilling.

Informant	Dato for avholdt intervju	Representant
A	17.02.2020	Administrerende direktør
B	28.02.2020	Daglig leder
C	24.02.2020	Konserndirektør regioner og Prosjektleder
D	03.03.2020	Prosjektleder
E	25.02.2020	Daglig leder
F	17.02.2020	Prosjektdirektør
G	28.02.2020	Eiendomssjef
H	03.03.2020	Markedsansvarlig
I	01.04.2020	Distriktssjef

Intervjuguide

For å sikre struktur på intervjuene, ble det utarbeidet en intervjuguide, se vedlegg 1. Intervjuguiden ble sendt til informantene i forkant av møtet for at de skulle gjøre seg kjent med spørsmålene, og for å ha muligheten til å gi en tilbakemelding dersom noe var uklart. Det er likevel viktig å påpeke at spørsmålene var ment som føringer, og at intervjuene ble gjennomført som en åpen samtale. Hensikten var å minimere risikoen for utelukkelse av informasjon som kunne være relevant for oppgavens problemstilling.

Det ble gjennomført ett en-til-en intervju per informant, foruten om én aktør der vi gjennomførte to separate intervjuer med samme aktør, men med to ulike informanter, én på hvert møte. Dette ble gjort for å få en indikasjon på om informasjonen var avhengig av informanten. Resultatene viser at det ikke var avgjørende forskjeller på hvordan de to informantene jobbet i samme selskap.

Alle intervjuene, foruten om ett, er utført ved fysisk møte på informantens kontor for å sikre at disse ble gjennomført i en naturlig kontekst. Informanten som ikke utførte fysisk intervju besvarte intervjuguiden per e-post. Dette ga noe mindre informative svar, noe vi antok ville forekomme da vi ikke fikk muligheten til å ha en naturlig dialog.

Dokumentasjon av intervjuene

Da det var mye informasjon på kort tid, ble det etter samtykke fra informantene benyttet lydopptak. Intervjuguide og lydopptak bidro til å systematisere og presentere resultatene, samt å gi en formålstjenlig analyse i ettertid. Referat til informantene ble skrevet og sendt til godkjenning innen én uke etter intervjuet.

Presentasjon av informanter og anonymitet

Informantene ble tidligere i oppgaven presentert under gjeldende studieområde. Informantene vil videre i oppgaven bli presentert som utvikler A-I for å sikre anonymitet. Informasjonen kan på bakgrunn av dette ikke spores tilbake til aktører eller deres ansatte. Undersøkelsen er godkjent av NSD, Personvernombudet for forskning. Samtykkeskjema, skjema for å delta i masteroppgaven, er signert av alle informantene.

4.4.2 Resultater

Utvikler A

Akkvisisjon

Utvikler A utfører eller har ingen spesielle rutiner hva angår markedsanalyser tilknyttet tomtekjøp, og dette gjøres i hovedsak basert på antagelser og/eller erfaring. Det er selskapets ansatte som kontinuerlig følger med på muligheten for tomtekjøp, hvor det er beliggenheten som er avgjørende, og sentrumstomter som er ønskelig til porteføljen. Det viktigste elementet ved vurdering av tomtekjøp er omgivelsene og tilgjengeligheten til fasiliteter, derav blant annet avstanden til togstasjonen, kultur, svømmehallen, butikker og restauranter. I tillegg ser man blant annet på lokale trafikkforhold og hvordan tomten kan utnyttes.

Markedsanalyser blir benyttet i noe større grad når man skal vurdere et tomtekjøp hvor man ikke har like god lokalkunnskap, der man forhører seg med en lokal eiendomsmegler som kjenner området. Markedsanalysene kan da omhandle; antall boligkjøpere, kjøpsevnen, leilighetsmiks, omsetningsstatistikk og hvilken eierform prosjektet bør ha. Dette er relevante faktorer å være kjent med for å kunne strukturere prosjektet, selv om tomten har en god beliggenhet. Foruten å forhøre seg med lokal eiendomsmegler på mer ukjente områder benytter utvikler A seg ikke av andre rådgivere i akkvisisjonsfasen.

Utforming

Det blir i utformingsfasen ikke utført noen faste markedsanalyser, og utformingen utføres av en arkitekt i samarbeid med eiendomssjef. Eiendomssjefen jobber i tillegg tett på engasjert eiendomsmegler som skal utføre salget av det aktuelle prosjektet, hvis de har engasjert eiendomsmegler på dette stadiet. Det blir i utformingsfasen, som i akkvisisjonsfasen, at man rådfører seg med en lokal eiendomsmegler hvis man skal utvikle et prosjekt i et område hvor man ikke har lokal tilhørighet.

Markedsføring

Det blir ikke utført noen spesielle markedsanalyser i forhold til markedsføringsstrategien. Kommunikasjons- og markedsbyråer engasjeres i noen tilfeller som rådgivere, men det er ikke en rutine. Noen prosjekter mener man er så lettsolgt at man ikke trenger å markedsføre det stort. I andre prosjekter kan det være nødvendig å legge inn mer arbeid og økonomi i

analysene som legger grunnlag for markedsføringen. Dette er avhengig av hva man basert på erfaring tror er riktig og viktig i hvert enkelt prosjekt.

Utvikler B

Akkvisisjon

Utvikler B baserer ofte tomtekjøp på erfaringer fra kommunen; hva sier kommuneplanen, hvor ønsker kommunen fortetting med mer. Utvikler B har ofte en magesfølelse da de kjenner mange av deres utviklingsområder godt, mens de av og til ser behov for å gjøre nærmere undersøkelser. Markedsanalyser er viktigere ved større boligprosjekter og om man befinner seg i sentrum eller ikke. Overordnet ser de nærmere på hvor mange kvadratmeter som kan bygges og hva snittprisen i området er. Når det gjelder å jobbe mot en sjekklister for hva som skal undersøkes i markedet, mener de at de er innom viktige faktorer hver gang, men at de ikke jobber veldig strukturert opp mot en spesiell rutine eller sjekklister. Det er sjeldent eiendomsmegler eller andre rådgivere kommer inn på dette stadiet, da de heller tar en dialog med kommunen.

Behovet for markedsanalyser i akkvisisjonsfasen mener informanten ikke har endret seg, men at kvaliteten på analysene har økt med tanke på måten man får presentert tall, slik at man er villig til å sette av mer tid og penger enn tidligere.

Utforming

Utformingsfasen baserer seg ofte på hva som bygges i området, og hva som tidligere er bygget, og de har ingen spesielle rutiner hva gjelder markedsanalyser. Videre tas beslutninger i utformingsfasen mer på bakgrunn av erfaring enn det gjøres markedsanalyser, men at analyser brukes i større grad på de store prosjektene i motsetning til de små.

Eiendomsmeglere og arkitekter blir i denne fasen engasjert tidlig. Informanten påpeker at det ofte bommes på utforming, og de anser dette som et punkt hvor de har et forbedringspotensial.

Det har alltid vært et stort behov for markedsanalyser i utformingsfasen, da analysene har blitt bedre, og av den grunn benyttes mer enn tidligere. Det man ser angående behov, er at markedet varierer i stor grad fra område til område. I gode tider selges hva som helst, hvor som helst, i dårlige dager selges ingenting. Det er derfor avgjørende at man treffer på beliggenhet, pris, utforming og tilgjengelighet.

Markedsføring

I mindre byer får innbyggerne fort et nyss om hva som skjer, og større prosjekter markedsfører seg også i stor grad selv, dette på godt og vondt. For å tilpasse markedsføringen ser man på potensielle kjøpere; må man markedsføre lokalt, i Oslo eller andre steder. Ønsket er å skaffe flest mulige interessenter, og betale minst mulig for å nå de (kost nytte).

Ettersom utvikler B er en kjede som sitter med mange andre forhandlere med de samme utfordringene, bruker man ofte hverandre til å utveksle positive og negative erfaringer. Deres salgs- og markeds konsulent samrår seg med engasjert eiendomsmegler for å tilpasse markedsføringen. Av markedsanalyser utfører de spørreundersøkelser mot interessenter, hvor de får spørsmål om hvem de er og hva de ønsker på en bestemt tomt. Dette gjøres for kartlegging og ettertanke/vurdering i den videre prosjektutviklingen.

Behovet for markedsanalyser i markedsføringsfasen har endret seg fra tidligere, i form av at konkurrentene oftere bruker flere markedskanaler enn tidligere, og at det i boligprosjektene har blitt større konkurranse om synlighet.

Utvikler C

Akkvisisjon

Utvikler C har et skjema som omhandler hvilke deler de skal innom ved vurdering av et tomtekjøp, men de ser adskillig mer på lokal tilhørighet. Skjemaet inneholder punkter man skal igjennom, men hvis de vet de har en tomt som vil være inntektsgivende, er det ofte at punktene gjennomføres i et raskere tempo.

Utvikler C har god markedsdata for et område for å vurdere et tomtekjøp. Dette er nøkkeldata som blant annet viser husholdningstyper, antall fullførte boliger de siste fem årene, boligbehov de neste fem årene, kjøpsevne, befolkningsframskrivinger, befolkning per aldersgruppe og antall igangsettingstillatelser. Det er Eiendomsverdi AS, Prognosesenteret, Statistisk sentralbyrå og ECON som blir brukt for å få aktuell markedsdata. I tillegg til markedsdata benytter de seg også av lokale eiendomsmeglerne for å kartlegge et eventuelt tomtekjøp.

Det er mange avgjørelser hva angår tomtekjøp som er basert på antagelser og/eller erfaring. Hvis man vet hvilke tomter som er gode, trenger man ikke å gjøre videre markedsanalyser, utover en overordnet analyse som viser markedsdata for regionen. Ingen ekstern rådgiver, foruten lokal eiendomsmegler i noen tilfeller, blir brukt for å vurdere et tomtekjøp.

Markedsanalyser i henhold til akkvisisjonsfasen har endret seg fra tidligere. Det innebærer at man må ha mer kunnskap i det lokale markedet man er i, da konkurransen øker og prosjektene ligner i større grad. Opplevd kvalitet for kjøper er veldig lik i prosjektene, og da er det ofte beliggenheten som er avgjørende.

Utforming

I utformingsfasen er det den aktuelle salgslederen som foretar en kartlegging, og vedkommende bruker ofte Eiendomsverdi AS og undersøker hva som blir solgt til hvilken pris. Man ser på nærliggende konkurrenter og kartlegger hva som selges. Det hender at man sender ut egne undersøkelser for å kartlegge hva kundene måtte ønske. Ved store prosjekter og flere byggetrinn gjør man alltid en vurdering av leilighetsmiks opp mot tidligere byggetrinn. Man evaluerer hva som var attraktivt og hva kjøperne ønsket seg sammenlignet med de første byggetrinnene. I tillegg tar man med seg erfaring fra tidligere prosjekter og ser på kundenes identitet og deres ønsker i det aktuelle området.

Det gjøres alltid en markedsanalyse i utformingsfasen, hvor man har et team som jobber opp mot dette. Denne fasen differerer fra akkvisisjon, da man her må utvikle noe markedet vil ha og er derfor helt avhengig av å gjøre markedsanalyser. Man tar ingen avgjørelser basert på antagelser eller erfaring i utformingsfasen, og det blir ikke involvert noen ekstern rådgiver utover arkitekt i utformingsfasen. Salgsleder fungerer som rådgiver og de bruker kunnskapen de har om markedet. Eventuelt brukes en lokal eiendomsmegler for informasjon om det lokale eiendomsmarkedet.

Behovet for markedsanalyser har endret seg fra tidligere, da det i dag viktigere å treffe leilighetsmiksen. Dette plukkes opp ved erfaring av hva som er viktig i forhold til prosjektets utforming.

Markedsføring

Utvikleren har egne ansatte som jobber med markedsføringen av prosjekter, og disse følger prosjektene i alle fasene. Markedsavdelingen har erfaring for hva som har fungert på andre prosjekter samt konkurrerende prosjekter, og viderefører dette. Man ser at den digitale markedsføringen har tatt overhånd, noe som muliggjør innsikt i antallet som har blitt eksponert for annonseringen og hvem. På bakgrunn av dette kan man styre markedsføringen i ønsket retning.

Utvikler D

Akkvisisjon

Utvikler D har mye erfaring i sine ansatte, og dette sammen med å kjenne det aktuelle markedet gjør at mange tomteerverv baseres på dette grunnlaget. Selv om man besitter mye erfaring gjør man alltid en analyse på blant annet priser og størrelser på enheter og det lokale eiendomsmarkedet, i samspill med lokal eiendomsmegler. Hvis man eventuelt skal bevege seg inn i mer ukjente markeder er man avhengig av å forhøre seg med noen som har lokalkunnskap, herav lokal eiendomsmegler. Utvikler D tilknytter arkitekt til prosjektet tidlig, hvor de i akkvisisjonsfasen utformer en volumstudie av tomten, slik at man får et inntrykk av hvilke muligheter den aktuelle tomten har. Som analyseverktøy benytter de seg ofte av Eiendomsverdi AS for å orientere seg av hva det måtte angå.

Utforming

I utformingsfasen er mange avgjørelser basert på erfaring og eiendomsmegler sine synspunkter. Man har fra tidligere prosjekter erfaring med hvilke leiligheter som selger og hvilken leilighetsmiks man bør tilstrebe. Man benytter seg av demografi for å optimalisere prosjektet, her finnes gode kanaler som blant annet Statistisk sentralbyrå. Utvikler D utarbeider et forslag for utformingen som de videre diskuterer sammen med eiendomsmegler. Eiendomsmeglerne de engasjerer har ofte gode analyseverktøy for statistikk som de benytter seg av for å optimalisere prosjektet.

Markedsføring

I markedsføringsfasen bistår eksterne reklame- og markedsbyråer og de engasjerte eiendomsmeglerne. Markedsføringsstrategi for når prosjektet skal lanseres legges ved at man blant annet ser på konkurrerende prosjekter og hva som kommer i det aktuelle markedet. De

starter tidlig med markedsføring og aktivt henter interessenter. Man erfarer seg fra tidligere salgsstarter hva som var vellykket og ikke.

Utvikler E

Akkvisisjon

Ved tomtekjøp er erfaring det største analyseverktøyet utvikler E har, samt god dialog med andre aktører. Erfaringen bygges på det de vet fungerer godt, og hva som fungerer mindre godt. Det er likevel mange faktorer hva angår markedssituasjonen som spiller inn som intuitivt vurderes før tomtekjøp. Det er likevel faktorer som ikke sjekkes opp, da de med sin erfaring ser det ved første øyekast. Utvikler E opplyser at de er et selskap som jobber mindre systematisk enn de store selskapene i akkvisisjonsfasen, og går rett på mål, istedenfor å gå bredt ut. Om bruk av markedsanalyser i denne fasen har endret seg fra tidligere, mener utvikleren det ikke har gjort i noe særlig stor grad.

Utforming

I utformingsfasen tas færre beslutninger kun på erfaring, og det gjøres analyser hva gjelder demografi, hva som selger i markedet og hvem som er kjøperne i prosjektene. Man tar også med seg erfaringer fra egne og konkurrerende prosjekter, og ser på hvilke tilbud det er i markedet og om det er noen nisjer som ikke er tatt i bruk. I denne fasen setter utvikler sammen en gruppe med kompetente mennesker som blir med og analyserer og vurderer utformingen av prosjektet. Her inngår eiendomsmegler, arkitekt og prosjektleder. Mange av valgene bygges på de ulike rådgivernes erfaringer, men også av analysene som gjøres. Utvikler E har vært i bransjen lenge, kjenner markedet godt og mener de vet hva markedet trenger.

Behovet for analysene mener de ikke har endret seg noe særlig fra tidligere, men påpeker at markedet nå har mer fokus på det. Dette viser til at det har blitt mer profesjonalisering i markedet, men at de heller benytter seg av en kortere vei til mål.

Markedsføring

I markedsføringsfasen er det innleid prosjektleder og eiendomsmegler som benyttes for å utforme en markedsplan. Eiendomsmeglerne har et skjema hvor de fører demografien for kjøperne. Denne analysen, samt erfaring fra tidligere byggetrinn og konkurrerende prosjekter,

på hva som fungerte og ikke, danner grunnlaget for markedsføringsstrategien. Man ser at behovet for markedsføring har endret seg noe fra tidligere, da det i dag er flere konkurrerende prosjekter enn tidligere. Likevel påpeker informanten at man er avhengig av å se kostnad opp mot nytte.

Utvikler F

Akkvisisjon

Ved interesse og vurdering av et tomteerverv foretar utvikler F grundige markedsanalyser for å blant annet se på flyttemønsteret, alderssammensetningen, kjøpsevnen og boligformuen i området. Det er intern eiendomsmegler som utfører markedsanalysen ut ifra en fast mal, og denne rutinen følges uavhengig av attraktiviteten til tomten. Ut ifra analysen kan de blant annet finne hvilke segmenter de står overfor, hvilke boligmiks prosjektet skal bestå av og hvilke priser de kan få for leilighetene ut ifra de ulike segmentene.

Utvikler F får i tillegg bistand fra deres akkvisisjon/investeringsavdeling som sitter på markedskompetanse, og rådfører seg med dem. Formelt sett initierer regionene hvilke tomter de vil kjøpe og utfører analyser og investeringskalkyler. Deretter samkjører de analysene med investeringsavdelingen, da det er regionene som sitter på lokalkunnskapen. Utvikler F påpeker at analysene underbygger kjøpene, og at magesfølelsen/erfaring kun gjelder ved en vurdering der man ønsker å by i øvre sjikt, når det er en strategisk viktig tomt.

Utforming

I utformingsfasen tar utvikler F med seg analysene fra akkvisisjonsfasen videre som et utgangspunkt, bearbeider disse sammen med utviklingsavdelingen bestående av blant annet byutviklere og arkitekter, og konverterer disse over til et utviklingsgrunnlag. Dette betyr i praksis at det konverteres et notat som gis videre til den eksterne arkitekten som skal utforme prosjektet videre. Videre analyse gjøres av prosjektleder og intern eiendomsmegler som gir innspill på hva som er viktig å prioritere av blant annet leilighetsmiks og fasiliteter, dette av deres erfaring. Konkurrerende boligprosjekter, hva som er unikt med tomten og reguleringsplanen, og hva som skiller prosjektet blir også nøye analysert. Spacemaker blir benyttet som analyseverktøy for å analysere ulike varianter for utnyttelse, sol, høyde, støy og siktlinjer. Markedsanalysene i utformingsfasen er lite basert på antagelser/erfaring, da markedet har blitt «tightere» med tanke på at kostnadene stiger og at marginene dermed er mindre.

Markedsføring

I markedsføringsfasen tar utvikler F nok en gang med seg analysene fra akkvisisjon- og utformingsfasen, og involverer eiendomsmegler, prosjektleder og markedsrådgivere. Det interne markedsføringsapparatet blir koblet på tidlig, og strategi og plan utformes og bearbeides fra første fase og frem til salgsstart. Når det er landet et produkt, utarbeides det i denne fasen analyser for å finne ut av hva det unike med prosjektet er, hvilke navn og konsept de skal ut med, hvilke plattform og digitale kanaler de skal bruke, hvilke prosjekter som skal benyttes og hvilken strategi som er hensiktsmessig for å få ut budskapet. Analysene er også i denne fasen basert på maler og rutiner, men man bruker også erfaringer fra tidligere prosjekter, og hvilken effekt konkurrerende prosjekter har hatt.

Markedsanalysene har til hensikt å rette seg mot de segmentene som er satt, men også til å justere dersom de ikke er i takt med det man ønsker. Dette har endret seg fra tidligere, da de markedsførte prosjektene en til to måneder før lansering, i motsetning til i dag hvor man kan starte ett år før. Tidligere ble det også satt opp en hjemmeside per prosjekt, mens man nå samler alt på sin egen hjemmeside for å styre trafikken dit. Man kan derfor nå, i større grad enn tidligere, styre og måle trafikken på kunden og identifisere og gjøre justeringer ut fra målgrupper, konsepter og miks. Dette kan spisse og analysere resultatene bedre enn tidligere.

Utvikler F opplyser at alle fasene må overlappe, og at analysene kontinuerlig må være utgangspunkt for neste fase, før den konverteres og bearbeides videre. Årsaken til dette er at marginene har blitt mindre, kravene har blitt strammet inn, analysene har blitt mer presise vedrørende etterspørsel, og flere elementer enn tidligere analyseres. Det handler også om omprofesjonalisering innad i selskapet, hvor man bruker analysene i flere sammenhenger. Resultatet er at rutiner, hjelpemidler og verktøy er blitt mer formalisert, og skal benyttes.

Utvikler G

Akkvisisjon

Markedsanalyser til utvikler G er i dette tilfellet knyttet til et bestemt prosjekt.

Vedrørende akkvisisjon er det ikke benyttet noen konkrete markedsanalyser for tomteervervet på prosjekt, eller verken engasjert eksterne rådgivere. Tomteervervet ble gjennomført ved kjennskap til hjemmelshaver og en mulighet for å kunne kjøpe tomten. Det var i tillegg en forutsetning at man hadde en lokal avdeling, og om man kjente området/markedet. Utvikler G har en strategi for hvor man skal satse, som viser til områder hvor man mener det er vekst, og

tomter som har en beliggenhet nær kollektivknutepunkter. Utvikler G har ingen spesielle rutiner eller sjekklister i akkvisisjonsfasen, men vår respondent har personlig en sjekkliste for hvilke kriterier man har for et eventuelt tomteerverv. I tillegg til å vurdere reguleringsstatus, kommunens areal - og samfunnsplan og demografien for det aktuelle området.

Utforming

Utformingsfasen ble basert på oppfatninger og kunnskap fra arkitekt, eiendomsmegler og entreprenør som alle bidrar med sin kunnskap for å utforme prosjektet. I tillegg til erfaring fra hva som er solgt i tidligere prosjekter. Man legger vekt på egne erfaringer, garantiperioder og hva som tidligere har vist seg å være gode løsninger. Utvikler G har benyttet seg av en spørreundersøkelse mot kjøpere for å få deres oppfatning av hva det måtte angå. Man benytter seg av områdets demografi for å kunne tilpasse prosjektet med hensyn til blant annet fasiliteter og standard.

Markedsføring

Markedsanalyser angående markedsføringen til utvikler G er i dette tilfellet knyttet til et bestemt prosjekt. Engasjerte eiendomsmeglere og reklamebyrå fungerte som eksterne rådgivere i fasen. De benyttet analysene fra tidligere faser til å få en helhetlig profil på prosjektet. Man brukte i dette tilfellet lang tid på å prosjektere prosjektet ferdig før man gikk ut med markedsføringen. Dette på grunn av erfaringen man har med kundene; de vil vite hva som leveres og hva man kan forvente av prosjektet. Den videre markedsføringen av prosjektet etter salgsstart baserte/baserer seg på erfaring på hva man ser fungerer.

Utvikler H

Akkvisisjon

Markedsanalyser til utvikler H er i dette tilfellet knyttet til et bestemt prosjekt. Når det gjelder tomteervervet av prosjektet, hadde vedkommende kjennskap til denne tomten, hvor utvikler H derfor tok initiativ. Det ble inngått en avtale med hjemmelshaver, om å utvikle tomten når de senere skulle bestemme seg for å avvikle selskapet. Tomteervervet var en langsiktig investering. Det ble derfor i akkvisisjonsfasen ikke gjort noen nærmere markedsanalyser eller involvering av andre rådgivere, men et tomtekjøp basert på erfaring og kjennskap til byen og området forøvrig.

Utforming

Utformingen av prosjektene ble gjort på bakgrunn av hvilket område og marked man bygger i, samt beliggenheten. På prosjektet har et eksternt markedsbyrå blitt brukt for å gjennomføre en omfattende markedsanalyse. Deretter ble det gjennomført fem store workshops med deres digitale avdeling, reklamebyrå og eksterne eiendomsmeglere. Ut fra dette satt de igjen med en omfattende analyse av hvilke målgrupper og kvaliteter de skulle satse på. Denne analysen ble først gjennomført for prosjektet, og blir oppdatert jevnlig ved videre utvikling av prosjekter på området.

Utformingsfasen går parallelt med arkitektkonkurranser. Utformingsfasen ble gjort basert på en kombinasjon av analyser og erfaring, der man kunne gjøre noen endringer underveis. Utviklingen på prosjektet handler også mye om hvordan område blir utviklet i helhet og hvem som ønsker å bo akkurat her. Utvikler H utarbeider egne undersøkelser mot kjøperne etter kontrakt, tilvalg, overtagelse og ett års befarings, og de bruker resultatene til å forbedre seg.

Markedsføring

Markedsføringsstrategien ble basert på den grundige markedsanalysen. Å utarbeide denne type analyse er ikke en rutine, men brukes der man ser behovet og nytteverdien. På prosjektet anvendte de testimonialkampanjer som fikk et godt resultat. Engasjert eiendomsmegler har vært med gjennom hele prosessen og er med på å forme markedsstrategien. Utvikler H kombinerer den erfaringen de har med de ulike analysene, da det er risikofyllt å kun basere seg på erfaring.

Utvikler I

Akkvisisjon

I akkvisisjonsfasen blir det ikke utarbeidet noen faste markedsanalyser, utover å kartlegge potensialet for en eventuelt tomt, ved å benytte seg av Finn AS og Eiendomsverdi AS, før en avtale inngås. Når det gjelder endringer i behovet for markedsanalyser i akkvisisjonsfasen, har utvikler I fra og med januar 2020 stilt strengere krav til markedsanalyser fremover. Et mer presset marked gjør at de må treffe bedre på boligstørrelse og pris av hensyn til målgruppene. Det er mange avgjørelser i fasen som er basert på erfaring, hvor erfaringstall har vært benyttet i stor grad. Utvikler I presiserer at de bygger i tilknytning til allerede etablerte boområder.

Utforming

Utformingsfasen gjøres likt som i foregående fase, akkvisisjon, hvor Finn AS og Eiendomsverdi AS brukes som verktøy. Med tanke på endringer av behovet for markedsanalyser informerer utvikler I om at markedet er mer prisfølsomt som fører til et større behov for å spisse boligtypene inn mot markedsnisjer, og at man i større grad må ta hensyn til betalingsevnen.

Markedsføring

I markedsføringsfasen er det ikke blitt utarbeidet eller benyttet noen markedsanalyser når det gjelder strategien, eller for å utforme markedsplaner. Behovet for markedsanalyser har alltid vært der, men behovet er blitt større. Nå er man mer bevisste på hvem man skal nå og hvordan man skal nå disse menneskene, da større konkurranse gir mer bevisste kunde.

5. Diskusjon

5.1 Kvalitet på empiri

5.1.1 Validitet

Oppgaven består av ni informanter, og utvalget av eiendomsutviklere er derfor til dels gjort med tanke på generalisering. Man kan på bakgrunn av dette ikke si at de utgjør mange nok representanter til å avdekke hvordan alle eiendomsutviklere i Moss og Hamar jobber med markedsanalyser i de respektive fasene i sin helhet.

På bakgrunn av punkt 4.1, strategisk utvalg og kriterier ved valg av studieområder, har byene flere likhetstrekk som vil styrke generaliseringspotensialet. Man vil dermed kunne forvente å finne lignende funn i andre, tilsvarende byer.

Overflatevaliditet er forsøkt sikret ved å intervjuer eiendomsutviklere med lang bransjeerfaring (Gripsrud et al., 2004). Disse besitter en forståelse for problemstillingen, som fører til at undersøkelsen er relevant.

På bakgrunn av dette mener vi å ha fått et representativt utvalg for de utviklerne vi ønsket å studere, og at antall utviklere vil samle inn tilstrekkelig empiri. Dette ut ifra studieområdenes geografiske omfang, og oppgavens tidsperspektiv.

Målet med oppgaven er ikke at det skal være “ett” riktig svar på problemstillingen, men at den skal besvares etter beste evne.

5.1.2 Reliabilitet

For å vurdere reliabiliteten til litteraturstudier og dokumentstudier, er det gjennom de ulike kildene fortatt en vurdering av forskningens database, kvalitet på nettside, hensikten med forskningen og forfatters bakgrunn og kompetanse (Jacobsen, 2015, s. 190). Det har også vært fokus på at forskningen som er benyttet er relevant for masteroppgavens tema.

Ved valg av kvalitative undersøkelser kan det være vanskelig å teste reliabiliteten, da man ikke kan gjennomføre et intervju flere ganger med samme resultat (Jacobsen, 2015, s. 242), derav utarbeidelsen av intervjuguide. I tillegg kan mulighetene for forberedelser i forkant av intervjuet påvirke svarene og kunnskapen til informanten (Jacobsen, 2015, s. 242). Ved at intervjuene ble avtalt ca. 1-2 måneder før gjennomføring, samt at de tidlig fikk tilgang på informasjon om masteroppgaven og intervjuguide, gjorde at informantene fikk mulighet og tid til å forberede seg.

Andre effekter et intervju kan skape som vil svekke reliabiliteten er dersom svaret er basert på hva informanten tror intervjueren vil høre, eller for å skape et godt inntrykk eller ikke virke uvitende (Halvorsen, 2008, s. 143). Dette kan ha påvirket intervjuene da mange ønsker å fremstille seg dyktigere og grundigere enn de egentlig er. Gjennom intervjuene ble det derfor stilt kontrollspørsmål om de hadde eksempler fra sine egne prosjekter, som kunne indikere reliabiliteten til svarene.

Det skal legges til at informantene har ulike bakgrunn og stilling i selskapene vi intervjuet, noe som kan ha påvirket resultatet. Vi anser likevel alle informantene som godt kvalifisert innenfor masteroppgavens tema.

5.2 Analyse

Akkvisisjon

De færreste av informantene benytter markedsanalyser for å vurdere et tomtekjøp, hvor det kun er to av informantene som har rutiner/sjekklistor og faste prosedyrer opp mot dette. Markedsanalysene som utarbeides og benyttes som beslutningsgrunnlag er markedsdata som blant annet angår husholdningstyper, boligbehov de neste årene, antall fullførte boliger de siste årene, kjøpsevne, befolkningsframskrivninger, befolkning per aldersgruppe og antall igangsettingstillatelser på boligprosjekter for det aktuelle området. Interne ansatte utarbeider markedsanalysene til de overnevnte informantene, hvor Eiendomsverdi AS, Prognosesenteret AS, Statistisk sentralbyrå og ECON er informasjonskildene.

Rutinene til de overnevnte informantene kan likevel gå i et «raskere tempo» om de med sikkerhet vet de besitter et mulig tomtekjøp som vil være inntektsgivende, eller om det er en strategisk viktig tomt. Beliggenheten viser seg således å være den viktigste faktoren som

avgjør hvor attraktiv en tomt er. Én av de ovennevnte informantene kan bekrefte at til tross for rutiner, foretas det ofte avgjørelser tatt på bakgrunn av antagelser og/eller erfaring. Dette gjøres med bakgrunn i at de vet hvilke tomter som er gode, og de støtter seg på sin kompetanse om markedet i lag med den overordnede markedsdataen. Flertallet av informantene baserer vurderinger og grunnlaget for et tomtekjøp med bakgrunn i erfaring, kjennskap til tomten og/eller hjemmelshaver eller kommunens planer.

Generelt besitter informantene mye kompetanse i sine ansatte, og de fleste vurderingene tilknyttet et tomtekjøp gjøres ut ifra det grunnlaget at de har kompetanse om markedet. Inntrykket er at informantene opererer i et således lite område, herunder Moss og Hamar, og at de dermed kjenner til beliggenheten og forholdene til tomtene, og de gjennom tidligere prosjekter har bygget seg opp erfaring på hva som er tjenlig. Selv om flertallet av informantene konsekvent sier de ikke utarbeider markedsanalyser i forbindelse med et tomtekjøp, gir de likevel uttrykk for at de kartlegger hva som er mulig å oppnå for den konkrete tomten, herunder blant annet utnyttelsesgrad og kvadratmeterpris, og gjør vurderinger som er i likhet med hvorfor og hvordan man gjennomfører en markedsanalyse.

Én informant anga den viktigste faktoren for å vurdere en tomt for å være hvilke omgivelser og fasiliteter tomten er tilknyttet, i tillegg til lokale trafikkforhold og utnyttelsesmulighetene. I likhet med de to informantene som har rutiner/sjekklister for vurdering av et tomtekjøp, foretar de resterende informantene en markedsundersøkelse av blant annet boligenes snittpris, boligstørrelser og generell demografi, men i et annet omfang. De færreste av informantene nevnte kommunen og dens ønsker og strategi i forhold til boligbygging, herunder blant annet reguleringsstatus og kommunens areal- og samfunnsdel, som en del av vurderingsgrunnlaget til et tomtekjøp. Vi antar at dette er praksis hos alle informantene.

Vurdering av et tomtekjøp blir håndtert av informantenes egne ansatte, og det blir sjeldent engasjert rådgiver for å bistå med analyser og vurderinger. I tilfellene det blir gjort er det gjennomgående bruk av eiendomsmegler, derav eiendomsmeglere med lokal tilhørighet av det gjeldende område. Tre av informantene har eiendomsmeglere ansatt internt i selskapet, og disse inngår som en naturlig del av prosjektgruppen ved vurdering av et tomtekjøp, hvor eiendomsmegler bidrar med sin kunnskap om markedet. Noen av de resterende informantene sier at de på dette stadiet engasjerer eiendomsmegler hvis de skal vurdere et tomtekjøp hvor de ikke har lokalkunnskap om markedsområdet, herunder for å få informasjon om blant annet

kjøpsevne, boligtyper og omsetningsstatistikk. Foruten å engasjere eiendomsmegler som en rådgiver er det én av informantene som engasjerer arkitekt som rådgiver allerede i akkvisisjonsfasen, hvor de utformer en volumstudie for å se hvilke muligheter den aktuelle tomten har.

Det er ulik oppfatning av om behovet for markedsanalyser i akkvisisjonsfasen har endret seg fra tidligere. Informantene som uttrykte at de mener at behovet er uendret, har heller ikke et forhold til å jobbe strukturert og bevisst med markedsanalyser. To av informantene mener at behovet er uendret, men at analysene har blitt bedre i form av presentasjon av markedsdata som er tilgjengelig, der av funksjonen i Eiendomsverdi AS. Én annen informant mener behovet har endret seg i form av at man har mer kunnskap om markedsområdet, og at dette må brukes til fordel med tanke på den økende konkurransen av nye boligprosjekter. Én av informantene har en oppfatning av at behovet for markedsanalyser har endret seg, derav at de fra januar 2020 har innført strengere krav og rutiner for utarbeidelse av markedsanalyser fremover. Dette uttrykker aktualiteten av markedsanalyser for å foreta bedre beslutningsgrunnlag.

I henhold til Røsnes & Kristoffersen (2014) sin teori hva angår veiledende sjekklister med momenter som kan inngå i akkvisisjonsplanen, fikk vi ikke et inntrykk av at informantenes prosess opp mot en akkvisisjonsplan inneholder like mange momenter, men at den varierer ut ifra deres egen erfaring og preferanser, samt deres kunnskap om område. Vi fikk i tillegg et inntrykk av at vurdering av et tomtekjøp gjøres ut ifra hva informantenes ønsker er i forhold til deres tomteportefølje og stabilitet av både regulerte og uregulerte tomter. Dette sikrer stabilitet i informantenes tomtebank, og nytteverdien av markedsanalyser tilknyttet akkvirering synes ikke å være avgjørende på dette tidspunktet for flertallet av informantene. Oppfatningen er at beliggenheten er den viktigste faktoren og avgjør om man skal foreta et tomtekjøp eller ikke. De færreste av informantene gjør grundige markedsanalyser og underbygger om det foreligger et marked for et nytt prosjekt allerede i akkvisisjonsfasen.

Utforming

Det er i utformingsfasen færrest beslutninger tas basert på kun erfaring, men detaljeringsgraden av beslutningsgrunnlaget varierer, dette i likhet med akkvisisjonsfasen. Det synes likevel å være noe mer samsvar i denne fasen, herunder måten de ulike informantene jobber og bruker tilgjengelig informasjon på for å utarbeide en enkel eller mer detaljert

markedsanalyse. Flere av informantene uttrykker at utformingen av prosjektet er avgjørende for å lykkes, og for å kunne oppnå de salgprisene man ønsker. Inntrykk vi fikk er at det i denne fasen er et fokus om å oppnå «highest and best use» (Geltner, 2014). I tillegg til økonomiske insentiver, utarbeidet noen av informantene markedsanalyser også for å sikre kvalitet, fornøye kunder og et godt omdømme som et resultat av prosjektet.

De to informantene som har sjekklister/rutiner for markedsanalyser for vurdering av et tomtekjøp, fortsetter denne prosessen i utformingsfasen. Markedsanalysene som utarbeides og brukes som beslutningsgrunnlag for å kartlegge hva markedet og kunden måtte ønske angår konkurrerende prosjekter, omsetningsstatistikk, salgstakter, demografi og kjøpsevnen. Dette er elementer flertallet av de mindre selskapene også gjør en vurdering av. Disse har færre ansatte og begrenset med interne ressurser tilgjengelig, og omfanget av markedsanalysene er deretter. Det ble av de færreste informantene ikke nevnt at markedsanalysene i utformingsfasen ble utarbeidet for å kunne jobbe videre med mulighetsstudiet og konseptanalyse. Dette kan avhenge av at de som utførte intervjuet jobber mer overordnet og ikke tar like stor del i denne prosessen, noe som også var inntrykket.

De informantene som har sjekklister/rutiner uttrykker at de i utformingsfasen ikke foretar noen avgjørelser basert på erfaring og/eller antagelser, dette med bakgrunn i at marginene er mindre og behovet i markedet endrer seg. De andre informantene uttrykker at flere avgjørelser blir tatt på bakgrunn av erfaring og/eller antagelser, samtidig som de presiserer at de ofte engasjerer rådgivere i form av eiendomsmegler, arkitekt og i noen tilfeller en prosjektleder for å veilede med sin kompetanse, og styre prosjektet i ønsket retning. Informantene samrår seg med engasjerte rådgiverne for å tilstrebe en så optimal utforming av prosjektet som mulig, og det foreligger dermed et større beslutningsgrunnlag enn hva informantene gir uttrykk for.

Rådgiver i form av eiendomsmeglere besitter ofte gode analyseverktøy, noe informantene uttrykker som verdifullt. Eiendomsmeglere er en yrkesgruppe som daglig har kontakt med sluttbrukerne av boligprosjekter, og som har essensiell informasjon om markedsområdet, derav for eksempel eksisterende trender, kjøpsevne, preferanser og prosjektets potensiale i markedet. Vi anser det som fordelaktig at eiendomsmeglere inngår som en del av prosjektgruppen i et tidlig stadium, da de kan bidra med oppdatert markedsfakta gjennom hele prosessen og lede til at prosjektgruppen får en felles forståelse av målet.

Informantene uttrykker at erfaring fra egne og konkurrerende prosjekter er en stor del av beslutningsgrunnlaget, og at de dermed viderefører det som tidligere har vært vellykket. Én av informantene påpekte at dette i ett tilfelle har gitt motsatt effekt, da vedkommende bortimot kopierte et tidligere salgstrinn, noe markedet på daværende tidspunkt var mettet for, og man dermed neglisjerte nytten for en oppdatert markedsanalyse. Samtlige av informantene påpeker at graden av markedsanalysenes omstendelighet varierer ut ifra størrelsen på prosjektet, hvor de på mindre prosjekter vektlegger hovedsakelig erfaring og/eller antagelser. Tre av informantene mener de har et konkurransefortrinn dersom de tolker og bruker dataen fra markedsanalysene riktig.

Det var spesielt én informant som skilte seg ut i hvordan de har jobbet med markedsanalyser i utformingsfasen av et prosjekt. De engasjerte markedsbyrå for å utarbeide en detaljert markedsanalyse som uttrykket de ulike målgruppene som potensielt ville kjøpe leilighet i det aktuelle området, og dette ga grunnlag for prosjektets utforming. Dette var et kostbart produkt og er ikke en fast rutine for informanten, men som var hensiktsmessig å utarbeide for det aktuelle prosjektet som inngår i en ny bydel. Man kan anse en detaljert markedsanalyse som helt sentral for at byutviklingen skal bli fremtidsrettet og inngå de ønskede elementer og kvaliteter. Dette ser vi er tilfellet for andre informanter som også driver eiendomsutvikling i samme omfang, hvor de har utarbeidet en spørreundersøkelse mot tidligere kjøpere for å få deres oppfatning av hva det måtte angå for å kunne bearbeide senere boligprosjekter mot markedets ønsker.

Flertallet av informantene mener at behovet for markedsanalyser i utformingsfasen har endret seg fra tidligere. Én informant mener det har endret seg i den grad at markedet er forskjellig fra område til område, og når det svinger i markedet, er det enda viktigere å treffe på prosjektets utforming. En annen informant mener det er et større behov for å nå en så optimal leilighetsmiks som mulig, og det er dermed viktigere å basere markedsanalysene ut ifra dette. Én av informantene mener behovet ikke har endret seg, samtidig som de påpeker at markedet generelt har større fokus på markedsanalyser enn tidligere. Vi har et inntrykk av at alle informantene mener nytteverdien av markedsanalyser i utformingsfasen har blitt større. Dette på bakgrunn av den økende konkurransen og en høyere forventning om å utvikle et produkt kundene ikke bare bør ha, men også vil ha.

Inntrykket er at alle informantene i ulikt omfang gjør en form for markedsundersøkelse av enkelte elementer selv ved hjelp av Eiendomsverdi AS og Statisk sentralbyrå, og at det i henhold til teorien undersøkes elementer som angår både tilbud- og etterspørselssiden. Oppfatningen er at det i utformingsfasen tas færre beslutninger basert på kun antagelser og/eller erfaring, men detaljeringsgraden varierer. Det er en konsensus om hvilke elementer man bør undersøke, men hvor omfattende analyser de ulike informantene gjør i praksis varierer i stor grad. Vi fikk likevel et inntrykk av at det er i denne fasen det gjøres mest analyse av konkurrerende prosjekter.

Markedsføring

Selv om informantene ga ulike svar på hvordan de utformer markedsføringsstrategien for et prosjekt, virker det som det likevel er en kollektiv utførelse av det i praksis. Arbeidet med markedsføringen starter for de fleste informantene i en tidlig fase, dette med bakgrunn i at nybygg ikke er et fysisk produkt før ferdigstillelse og det dermed krever mer og gjennomført markedsføring. Fire av informantene har interne markeds konsulenter som er utførende av markedsstrategien til deres prosjekter, og de følger markedsføringen av prosjektene i alle fasene. Vedkommende har gjort seg opp erfaring for hva som har fungert på andre prosjekter og viderefører dette, og detaljerte markedsanalyser foretas dermed ikke.

Det er gjennomgående for de fleste informantene at engasjert eiendomsmegler bistår prosessen rundt markedsføringsstrategien. Det er naturlig at de som skal stå for salget av prosjektet er en del av teamet som legger markedsstrategien, da eiendomsmeglere kan kartlegge markedets behov og trender gjennom sin daglige kontakt med interessenter, og i tillegg også muligens konkurrerende prosjekter som kommer, og som er på markedet.

Samlet forteller informantene at grunnlaget for markedsføringsstrategien legges ved at man ser på hvilke prosjekter som kommer i det aktuelle området, hvilket konsept har prosjektene, hva er demografi fra tidligere kjøpere i informantenes prosjekter og hvilken erfaring har man fra tidligere prosjekter. Én informant mener at noen prosjekter er så lettsolgt at man ikke trenger å markedsføre det stort. Dette kan avhenge av prosjektets beliggenhet, da denne informanten i hovedsak utvikler boliger i sentrum, og at markedet for så vidt er så lite at innbyggerne får et nyss av hva som skjer og større prosjekter markedsfører seg i stor grad selv. Dette ga også en annen informant uttrykk for, men at man i tillegg må undersøke hvem den potensielle kjøperen er, dette for å kunne markedsføre seg på de rette stedene og i de rette

kanalene.

Vi ser at etter at de digitale markedsføringskanalene har tatt overhånd at man har mulighet til å analysere og «måle» markedsføringen i form av hvor mange som har blitt eksponert for annonseringen og hvem, og bruke dette til sin fordel. Dette gir mulighet til å styre markedsføringen og markedsstrategien i ønsket retning. De færreste informantene ga for så vidt synspunkter rundt dette, noe som kan forårsakes av at de som utførte intervjuene ikke tar like stor del i denne fasen. Én informant sa at de i denne fasen har avsatt all myndighet til teamet som tar seg av denne delen, da de ikke har den kompetansen og interessen som trengs.

En av informantene presiserte at behovet for markedsføring har endret seg noe fra tidligere, da det i dag er flere konkurrerende prosjekter enn før. Likevel påpeker informanten at man er avhengig av å se kostnaden tilknyttet markedsanalyser opp mot nytten. En annen informant presiserer at behovet nok alltid har vært der, men at det er et større behov nå enn tidligere, herunder mer bevisste på hvem de skal nå og hvordan de skal nå disse kjøperne. Større konkurranse gir mer bevisste kunder. En av informantene presiserte også at analysene og markedsføringen starter vesentlig tidligere nå enn før.

Oppfatningen er at det gjøres lite eller ingen markedsanalyser ved utarbeidelse av markedsføringsstrategien, og mye er basert på erfaring fra tidligere prosjekter. Dette på bakgrunn av at de allerede i utformingsfasen har dannet seg et inntrykk av hvem prosjektet skal markedsføre seg mot, og hvordan strategien skal legges. Det virker som behovet ikke i like stor grad har vært til stede de senere årene, da boligprosjekter nærmest har «solgt seg selv» De fleste informantene har en stor lokal tilhørighet til sin by, og flere av informantene påpekte derfor at prosjektene ofte markedsfører seg selv. Dette kan være en konsekvens av at studieområdene er mindre byer, og man får lettere et nyss av hva som skjer.

5.3 Oppsummering

Tabell 7: Oppsummering av informantenes bruk av markedsanalyser i fasene. Egen fremstilling.

Framgangsmåte	Fase		
	Akkvisisjon	Utforming	Markedsføring
Erfaring/antagelser	A, B, C, D, E, G, H, I	A, B, C, D, E, F, G, H, I	A, B, C, G, H, I
Interne rutiner	C, F	C, F	C, F
Eksterne analyseverktøy	C, D, F, G, I	C, E, F, H, I	B, D
Interne markeds konsulenter	F		C, F
Eksterne markeds konsulenter		E, H	A, D, G, H
Interne eiendomsmeglere	C, F	C, F	F
Eksterne eiendomsmeglere	A, C, D	A, B, D, G, H	B, D, E, G, H
Intern arkitekt		F, G	
Ekstern arkitekt		A, B, C, E, F, H	H
Intern prosjektleder		F	F
Ekstern prosjektleder		E	E

5.4 Likhetstrekk og forskjeller mellom informantene

Det er ulik praksis mellom informantene når det gjelder bruken av markedsanalyser i de respektive fasene, og av ulik detaljeringsgrad. Oppgavens informanter består av større aktører innen eiendomsutvikling i studieområdene, men selskapenes størrelse varierer sett i antall ansatte. Spennet i antall ansatte mellom oppgavens informanter er fra mellom 2 til 1 600 stykker. Hvor de mindre aktørene er de 15 eller færre ansatte, og de større aktørene med 15 eller flere ansatte. Informant A, B, E og G er av de mindre aktørene og C, D, F, H, I av de større aktørene. Vi ser at metodene informantene bruker i arbeidet med markedsanalyser avhenger mer av hvilken aktørtype de tilhører, enn hvor de driver eiendomsutvikling, jf. punkt 5.2.2.

Empirien viser at hvordan informantene jobber med markedsanalyser kan være en konsekvens av de interne forholdene, der noen av informantene utgjør et betydelig større «apparat». Vi ser at de mindre selskapene, gjennomgående i fasene gjør færre markedsanalyser og benytter seg av færre rådgivere, enn de større. De større aktører fordeler arbeidsoppgavene på flere ansatte/ansvarsområder og har mer tid og ressurser til å gjennomføre markedsanalyser.

Tabell 4 og 5 i kapittel 4, empiri, viser nyboligprosjekter i byene de siste årene, og viser hvilke utviklere som deltar som informanter i denne oppgaven. Tabellene viser at det ikke kun er de største aktørene som kun har de største boligprosjektene. Dette vet vi også av dokumentstudiet og informantene har likhetstrekk i hvilke typer boligprosjekter de utvikler. Av empirien ser vi at det ikke er noen sammenheng vet at de som jobber systematisk og strukturert med markedsanalyser har dyrere kvadratmeterpris på sine prosjekter. Kvadratmeterprisen avhenger av beliggenhet og prosjektets attraktivitet, og er ikke avhengig av informantenes interne forhold.

Gjennom empirien fikk vi et inntrykk av at det ble gjort mer omfattende markedsanalyser av de boligprosjektene som utvikles med høyere kvalitet og standard, noe som i størst grad blir gjort hos noen av de større aktørene som har ressurser til å jobbe med denne type markedsanalyser. Disse uttrykte at dette var verdifullt i deres tilfelle i henhold til ønsket kundesegment i prosjektet.

5.5 Forhold som kan påvirke bruk av markedsanalyser

I henhold til Reed & Sims (2014) sin teori om at mange eiendomsutviklere har en teknisk bakgrunn, og nytteverdien av markedsanalyser ofte blir undervurdert, forsterkes i empirien. Dette vises ved at de mindre selskapene har ansatte med hovedsakelig teknisk bakgrunn, mens de større selskapene sitter på en bredere og relevant kompetanse innen markedsanalyser på ulike avdelinger. De to aktørene med færrest ansatte, presiserte begge at de gjør store deler av prosessen fordelt på få ansatte internt, og bruker kun eksterne rådgivere der de mener det er nødvendig. Bruk av markedsanalyser varierer også fra om selskapet er børsnotert eller ikke, noe de færreste av informantene er. Informantene bestemmer derfor i større grad hvem som skal sitte på aksjene og i styret, og har større kontroll og frihet i sine valg. Beslutningene som tas trenger ikke dokumenteres overfor andre aksjonærer.

Reed & Sims (2014) sin teori om at eiendomsmarkedet bygger på en forutsetning om at «kunnskap er makt» kan vises gjennom empirien. Dette ved at de som har lang og personlig tilhørighet i sitt markedsområde baserer mange avgjørelser på erfaring og/eller antagelser fremfor markedsanalyser, og de ga uttrykk for at de var trygge på dette. Alle informantene har lokal tilhørighet, enten med hele selskapet lokalt eller med prosjektleder eller eiendomssjef for et respektivt prosjekt eller område. Det er likevel ikke noen betydelig forskjell på de som har større lokal tilhørighet enn de som har mindre i bruk av markedsanalyser.

Markedsanalyser kan ha verdi for andre aktører enn eiendomsutvikler selv, dette i henhold til teori av Brett & Schmitz (2009). Ingen av informantene ga uttrykk for at de utarbeider og jobber med markedsanalyser for at andre aktører skal få informasjon om prosjektet og markedsforholdene. Inntrykket er likevel at de som jobber med markedsanalyser bruker disse opp mot andre aktører, herunder for eksempel finansinstitusjoner, investorer og kjøpere for å kunne dokumentere prosjektets gjennomførbarhet og attraktivitet i markedet.

Oppgavens problemstilling omhandler tidligfaser i eiendomsutviklingsprosessen, og det er ingen av informantene som uttrykker at de ser på dette som avgjørende faser hva angår markedsanalyser som gir innspill i prosjektets gjennomførbarhet, muligheter, idéer og når det er smart å sette i gang prosjektutviklingen. Dette presiseres i Brett & Schmitz (2009) og Børrud & Røsnes (2016) sin teori. Inntrykket er likevel at dette ivaretas gjennom informantenes erfaring og kunnskap om markedet og i eiendomsutviklingsprosessen.

5.6 Analyse opp mot kunnskapsstatus

Det ble innledningsvis i kapittel 1, punkt 1.5, presentert eksisterende kunnskap på studiets tema. Det ble avdekket at masteroppgavene til Ellingsberg (2017) og Nielsen (2018) har mest dokumentert kunnskap om temaet. Det kan gjennom vår oppgave bekreftes at bruken av markedsanalyser i eiendomsutvikling varierer, at beslutninger baseres i stor grad på erfaring, antagelser og lokalkunnskap, i tillegg til at det er ulikt syn på hvilke nytteverdi markedsanalyser har og kan ha.

Nielsen (2018) sin undersøkelse underbygger dette ved å påpeke at det i liten grad blir gjennomført markedsanalyser i alle de respektive fasene blant sine informanter. Selv om undersøkelsen til Nielsen (2018) kun gjelder målgrupper, ser vi at bruken av markedsanalyser også i vår undersøkelse er lavest i akkvisisjonsfasen og markedsføringsfasen, mens at det gjøres noe mer markedsanalyser i utformingsfasen. Denne undersøkelsen gir ikke, som nevnt tidligere, et like omfattende bilde som vår undersøkelse, da den kun er knyttet opp mot antagelser om målgrupper.

I vår undersøkelse vises det likevel at det gjøres noe mer markedsanalyser enn hva som kommer frem i Nielsen (2018) sine resultater, og vår undersøkelse er dermed mer tilnærmet lik Ellingsberg (2017) sin. Ellingsberg (2017) undersøker samsvaret mellom teori og praksis knyttet til markedsanalyse i henhold til Brunos (2015) sin teori, hvor undersøkelsen viser at markedsanalyser blant hennes informanter varierer.

I likhet med Ellingsberg (2017) sin undersøkelse, er det samsvar i hva eiendomsutviklerne undersøker, men det er store forskjeller i prosessen og denne følger ikke Brunos (2015) sin teori. Årsaken er at informantene ikke er kjent med teori hva angår markedsanalyser, og inntrykket er at prosessen avhenger av selskapenes rutiner og praksis.

Resultatene i vår undersøkelse har bidratt til å styrke allerede dokumentert kunnskap om temaet, samtidig som undersøkelsens resultater, har bidratt til ny kunnskap, ved å gå i dybden av hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser ikke bare generelt, men i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring ved større boligprosjekter.

6. Avslutning

6.1 Konklusjon

Hensikten med denne oppgaven har vært å undersøke hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring. Utvalg av informanter utgjør en gruppe som har gitt en representativ empiri på hvordan de jobber med dette.

Funnene viser at et fåtall av eiendomsutviklerne utarbeider strukturerte og faste markedsanalyser i de respektive fasene, mens de samtidig påpeker at det gjøres undersøkelser og vurderinger hele veien i den form av at de bruker ulike informasjonskilder til å kartlegge markedet. Forskjellen ligger i hvordan de innhenter, og hvor omfattende de bruker tilgjengelig data. Det virker derfor som det er et avvik mellom informantene hva angår forståelsen av hva en markedsanalyse er, og i hvor stor grad dette benyttes. Det er også ulik oppfatning av hvilken nytte de ulike informantene mener en markedsanalyse gir, hvor de større selskapene ofte har et annet forhold til markedsanalyser da det er en del av deres faste rutiner. Vi ser at det benyttes verktøy som markedsanalyser først og fremst ved de større boligprosjekter, noe som samsvarer med Leikvam & Olsson (2014) sin teori om at det er nærliggende å anta at det er de større eiendomsutviklerne som gjennomfører omfattende og systematiske analyser.

Ikke overraskende er avgjørelser basert på antagelser og/eller erfaring gjennomgående hos mange av informantene, noe vi antok ville forekomme. Dette samsvarer med Leikvam & Olsson (2014) sin teori om at eiendomsutviklere ofte er flergangsaktører som tar med seg mye kunnskap fra tidligere prosjekter. De som baserer mange avgjørelser på antagelser og/eller erfaring er de som jobber i et mindre selskap med færre eller ingen rutiner i forbindelse med markedsanalyser i de respektive fasene. Disse selskapene, og deres ansatte, har vært i bransjen over lang tid, og har utviklet mange boligprosjekter i sitt markedsområde. Dette har gitt referanser til kommende boligprosjekter og deres avgjørelser om hva som fungerer og ikke.

Det er likevel i akkvisisjonsfasen avgjørelser basert på antagelser og/eller erfaring forekommer i størst grad, hvor beliggenheten er den foretrukne og avgjørende faktoren. Av elementer som vurderes uavhengig av beliggenheten, er det tomtens utnyttelsesgrad og statistikk for kvadratmeterpris som påvirker avgjørelsen.

Informantene jobber mer bevisst og ser mer nytten av markedsanalyser i utformingsfasen. De viktigste elementer som synes å inngå i markedsanalysene i denne fasen er konkurrerende prosjekter, omsetningsstatistikk, salgstakter, demografi og kjøpsevne. Det er likevel noe uventet at ikke flere av informantene jobber mer strukturert med markedsanalyser av forhold som kan være avgjørende for om utformingen av prosjektet blir vellykket. En tanke vi har gjort oss er at det er ulik praksis i hvor stor grad man benytter og analyserer den informasjonen man har tilgang på. Likevel krever markedsanalyser ressurser, og dersom eiendomsutvikleren ikke har god nok kunnskap om analyseverktøyene og deres effekt, ser vi at de utelukker dette i større deler av arbeidet. Det er generelt lite fokus på sluttbrukerne til boligene, og noen av informantene uttrykker at det er den økonomiske fortjenesten som er insentivet for utvikling av boligprosjekter.

Utarbeidelse og kompetanse rundt markedsanalyser fikk vi et inntrykk av at var minst i markedsføringsfasen. Vi oppfattet at de mindre selskapene, som ikke har interne markedsansatte, har mindre kunnskap og ser mindre nytte av markedsanalyser i denne fasen. Dette kan også være en konsekvens av at mange mente at prosjektene «selger seg selv» som følge av at etterspørselen har vært større enn tilbudet de senere årene. De større selskapene ga likevel uttrykk for at denne fasen er viktig, og at det er en sentral oppgave for å kunne posisjonere sitt prosjekt riktig og tidlig nok. I markedsføringsfasen er vår oppfatning at det gjøres lite eller ingen markedsanalyser ved utarbeidelse av markedsføringsstrategien, og mye er basert på erfaring fra tidligere prosjekter.

Informantene som har rutiner og struktur, og som jobber aktivt med markedsanalyser i fasene, jobber tilnærmet med elementer som kom frem av teorien. Mange av deres beslutningsgrunnlag bygges på markedsanalyser som fremstiller elementer som både Clausen (u.å.) og Brett & Schmitz (2009) presenterer. Hvilke elementer informantene undersøker, avhenger av situasjonen, hvilken kunnskap og kjennskap de har til markedsområdet og den aktuelle tomten.

Likhetstrekkene mellom informantene viser seg gjennom empirien å være erfaringen og kunnskapen de ansatte besitter, mens forskjellen ligger i hvor formell og dokumentert fremgangsmåten skal være. Gjennomgående gir de større aktørene et uttrykk for at de anser markedsanalyser som nyttig.

6.2 Forslag til videre undersøkelser

Funnene viser at det gjennomgående er brukt eiendomsmeglere som rådgiver gjennom fasene, men i ulik grad. På bakgrunn av dette anser vi eiendomsmeglere som en essensiell informantgruppe når det gjelder markedsanalyser i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring.

For å undersøke hvilke forbedringspotensial som ligger i bruk av markedsanalyser tilknyttet fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring, ser vi på det som fordelaktig og relevant å forhøre seg med godt etablerte eiendomsmeglere. Disse forstår betydningen av markedsanalyser tilknyttet større boligprosjekter, og vil være i stand til å gi gode refleksjoner.

I henhold til funnene i masteroppgaven kan det være interessant å undersøke nærmere:

- I hvilken grad eiendomsmegler bistår utbyggere i de ulike fasene med tanke på markedsanalyser.
- Om en manglende markedsanalyse har hatt betydning for prosjektresultatet og i hvilke faser og hvorfor.
- Om det er vesentlige ulikheter i arbeidsmetodikken mellom utbyggere med tanke på markedsanalyser, hvorfor og hvilke.
- Om det bør legges større vekt på markedsanalyser fremover, i hvilke faser og hvorfor.

Litteraturliste

Backe Prosjekt. (u.å.). Tilgjengelig fra: <https://backeprojekt.no/>. Hentet 25.02.2020.

Bane NOR. *InterCity*. Tilgjengelig fra:
<https://www.banenor.no/Prosjekter/prosjekter/intercity/>. Hentet: 15.01.2020.

Block Watne. (u.å.). Tilgjengelig fra: <https://www.blockwatne.no/>. Hentet: 25.02.2020.

Brett, D. L. & Schmitz, A., 2009. *Real Estate Market Analysis*. 2. red. Washington: Urban Land Institute.

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

Byggeordboka. (u.å.). *Akkvisisjon*. Tilgjengelig fra:
<https://www.byggordboka.no/artikkel/sok/akkvisisjon>. Hentet: 24.02.2020.

Børrud, E., Røsnes, A. (2016). *Prosjektbasert byutvikling*. Utg.: Fagbokforlaget.

Clausen, J.A. (u.å.). *Hvem kommer til å kjøpe våre boliger og hvilke priser kan vi oppnå?*
Tilgjengelig fra: <https://prognosesenteret.no/sporsmal/kommer-a-kjope-vare-boliger-priser-oppna/>. Hentet: 28.01.2020.

Credo Gruppen. (u.å.) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <https://www.credogruppen.no/om-oss/>.
Hentet: 25.02.2020.

Eiendomsverdi AS. (2020). Tilgjengelig fra: <https://eiendomsverdi.no/>. Hentet: 18.04.2020.

Ellingsberg, L.S. (2017). *Markedsanalyser ved kommersiell eiendomsutvikling*.
Masteroppgave. Ås. Norges miljø- og biovitenskapelige universitet.

Enata Eiendom. (u.å.). *Om Enata*. Tilgjengelig fra: <https://enata.no/om-enata/>. Hentet:
25.02.2020.

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

Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2014). *Metode og dataanalyse - med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet. En innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

Höegh Eiendom (u.å.) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <https://hoegheiidom.no/om-oss>. Hentet 25.02.2020.

Jacobsen, D.I. (2015) *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. utg. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Jakobsen, M.E. (2015). *Prosjektledelse, kursdokumentasjon*. Tilgjengelig fra: <http://adire.no/wp-content/uploads/2015/05/Prosjektledelse-en-dokumentasjon.pdf> Hentet: 02.03.2020.

Johannessen, A., Tufte, P.A. & Kristoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*, Oslo: Abstrakt forlag.

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

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

Medalen, T. 2004. *Introduksjon til eiendomsutvikling*. Forelesningsnotat 15.08.2004. Inst. for byforming og planlegging, NTNU.

Ness, S. & Øyasæter, A.S., 2018. *Eiendomsutvikling*. Utg.: Universitetsforlaget.

Nielsen, T.S. (2018). *Nyboligkjøpere utenfor storbyene: Antagelser mot virkelighet*. Masteroppgave. Ås. Norges miljø- og biovitenskapelige universitet.

OBOS. (u.å.) *Dette er OBOS*. Tilgjengelig fra: <https://www.obos.no/>. Hentet: 25.02.2020.

Reed, R. & Sims, S., 2014. *Property Development*. London, New York: Routledge.

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

Samuelsen, B. M., Peretz, A. & Olsen L. E. (2010). *Merkevareledelse på norsk 2.0*. Utg.: Cappelen.

Sander, K. E-studie.no. (2019). *Markedsanalyse*. Tilgjengelig fra: <https://estudie.no/markedsanalyse/>. Hentet: 15.01.2020.

Selvaag Bolig. (u.å.) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <https://www.selvaagbolig.no/om-oss/>. Hentet: 25.02.2020.

Smedvig Eiendom. (u.å.). *Eiendom*. Tilgjengelig fra: <https://www.smedvig.com/no/eiendom/>. Hentet: 25.02.2020.

Statistisk Sentralbyrå (SSB). (2020a). *Kommunefakta. Hamar - 0403 (Hedmark)*. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/kommunefakta/hamar>. Hentet: 11.02.2020.

Statistisk Sentralbyrå (SSB). (2020b). *Kommunefakta. Moss - 0104 (Østfold)*. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/kommunefakta/moss>. Hentet: 11.02.2020.

Utstillingsplassen Eiendom. (u.å.) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <https://www.upl.no/om-oss/historien/>. Hentet 25.02.2020.

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuguide - markedsanalyser

Innledningsvis

- Hvilken fartstid har du/dere i bransjen?
- Hvilken posisjon har du/dere som aktør i det lokale eiendomsmarkedet?
- Hvilke erfaringer har du/dere?
- Hvilke arbeidsoppgaver har du/dere?

Akkvisisjonsfasen

- Hvilke markedsanalyser benytter dere for å vurdere et tomtekjøp? Når / Hvorfor?
- Har behovet for markedsanalyser endret seg fra tidligere? Hvordan / Hvorfor?
- Hvor mange avgjørelser er basert på antagelser og/eller erfaring, uten formelle markedsanalyser? Hvorfor?
- Hvilke rådgivere blir vanligvis involvert i markedsanalyser? Når / Hvorfor?

Utformingsfasen

- Hvilke markedsanalyser benyttes ved utforming av mulighetsstudier? Når / Hvorfor?
- Har behovet for markedsanalyser endret seg fra tidligere? Hvordan / Hvorfor?
- Hvor mange avgjørelser er basert på antagelser og/eller erfaring, uten formelle markedsanalyser?
- Hvilke rådgivere blir vanligvis involvert i markedsanalyser for å utforme et salgbart produkt? Når / Hvorfor?

Markedsføringsfasen

- Hvilke markedsanalyser benytter dere for å utarbeide prosjektets markedsføringsstrategi? Når / Hvorfor?
- Har behovet for markedsanalyser endret seg fra tidligere? Hvordan / Hvorfor?
- Hvor mange avgjørelser er basert på antagelser og/eller erfaring, uten formell markedsanalyse?
- Hvilke rådgivere blir vanligvis involvert i markedsanalyser knyttet til markedsføringsstrategien? Når / Hvorfor?

Vedlegg 2: Samtykkeskjema

Samtykkeskjema

Forespørsel om intervju til masteroppgave

Markedsanalyse gjennom eiendomsutviklingsfasene – eksempler fra Moss og Hamar

Bakgrunn og formål

Dette er en forespørsel om deltakelse i en undersøkelse hvor din kunnskap vil være bidragsytende til læring innenfor temaet Eiendomsutvikling. Studien utrettes i forbindelse med masterstudiet Eiendomsutvikling ved NMBU på Ås. Formålet med oppgaven er å se på hvordan eiendomsutviklere jobber med markedsanalyser for å treffe markedet i fasene akkvisisjon, utforming og markedsføring i større boligprosjekter i Moss og Hamar.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Norges Miljø- og Biovitenskapelige universitet (NMBU).

Studenter: Vilde Nordby Larsen og Renate Haga Ommestad.

Veileder: Sølve Bærug.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Kriterier for utvalg til bidragsyttere er at aktuelle eiendomsutviklere har gjennomført boligprosjekter i en noe større skala. Det vil være mellom 5 og 10 utviklere som vil være en del av studiet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Gjennomføringen av et intervju på ca. 1-1,5 time. Respondent vil i forkant av intervjuet få tilsendt tema, problemstilling og spørsmål. Det vil bli tatt lydopptak av intervjuet, og referat vil bli tilsendt informanten.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Studiet vil etter planen bli avsluttet 15. mai 2020 og alle personopplysninger og data vil da bli slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NMBU har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Kontaktinformasjon

Vilde Nordby Larsen	Renate Haga Ommestad	Sølve Bærug
Masterstudent NMBU	Masterstudent NMBU	Dr. Scient, F.aman./Associate prof
vildlarse@nmbu.no	reom@nmbu.no	solve.barug@nmbu.no
Tlf: 97151683	Tlf: 91582791	Tlf: 67231236

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 15. mai. 2020.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



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

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway