

Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2018 30 stp

Fakultet for landskap og samfunn

Hovedveileder: Sølve Bærug, førsteamanuensis ved NMBU

Risiko i boligprosjekter i mellomstore byer fra eiendomsutviklers perspektiv - En undersøkelse i Tønsberg og Hamar kommune

Risk in real estate development in medium-sized
cities in Norway from real estate developers point of
view

- A case study of Tønsberg and Hamar

Hans Yngvar Haugrud og Jonas Hagen

Master i eiendomsutvikling

Fakultet for landskap og samfunn

Forord

Dette arbeidet er vår avsluttende masteroppgave i studiet Master i eiendomsutvikling ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet. Besvarelsen er 30 studiepoeng og er skrevet i perioden januar 2018 - mai 2018. Gjennom vår studietid ved NMBU har vi fordypet oss i eiendomsutvikling og fått et innblikk i fagområder som berører eiendomsutvikling.

I vår oppgave vil vi forsøke å vise hvordan vi kan bruke teori og tidligere empiri og eiendomsutvikling i praksis til å beskrive hva som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer sett fra et eiendomsutviklers perspektiv.

Vi ønsker å rette en stor takk til alle forelesere og medstudenter, og spesielt gjengen på rom U404 som har gjort studietiden og masterskrivingen til en uforglemmelig periode i livene våre. En spesiell takk sendes til vår veileder, Sølve Bærug, som har bidratt med å finne riktig vinkling på oppgaven samt god veiledning og konstruktive tilbakemeldinger underveis i prosessen. Videre ønsker vi å takke Sandeåsen Boligutvikling AS, Ørsnes Park AS, Selvaag Bolig, Trysilhus, Utstillingsplassen Eiendom og Backe Prosjekt, som har delt sin erfaring og kunnskap med oss gjennom caseintervjuene våre.

Til slutt ønsker vi å takke våre familier som har bidratt med korrekturlesing og motiverende ord underveis. Vi håper at du som leser denne oppgaven vil få en positiv opplevelse og at den kan bidra med noen synspunkter som kan gjøre boligprosjekter mer forutsigbare i fremtiden.

Hans Yngvar Haugrud og Jonas Hagen
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
15. mai 2018

Sammendrag

Denne mastergradsoppgaven kartlegger risiko i boligprosjekter fra reguleringsfasen til prosjektet er ferdigstilt. Målet med arbeidet har vært å finne ut om det er noen uventede hendelser som dukker opp oftere enn andre, og hvilke risikofaktorer som er de mest kritiske. For å få til dette har vi gjennomført en kvalitativ undersøkelse med tre eiendomsutviklere basert i Hamar, og tre i Tønsberg. Utviklerne har sagt seg villig til å stille opp uten å bli anonymisert. Dette har gitt oss mulighet til å kunne beskrive hvert case best mulig. Problemstillingen oppgaven har tatt utgangspunkt i er:

“Hva er det som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer sett fra eiendomsutviklers perspektiv?”

Det er i tillegg utformet delproblemstillinger som undersøker risikogruppene reguleringsrisiko, utbyggingsrisiko, markedsrisiko, institusjonell risiko, prosjektintern risiko, media- og pressgrupperisiko og finansieringsrisiko. Reguleringsfasen er i henhold til teori den mest kritiske fasen og har blitt tillagt størst fokus i vår oppgave.

For å belyse de ulike risikogruppene har vi studert faglitteratur og gjennomført semistrukturerte intervjuer. Vi fremstiller hvert case for seg selv og beskriver hva som ikke gikk som forventet i de ulike risikogruppene. I analysen har vi sammenstilt funnene og drøftet de ulike risikogruppene hver for seg. Disse leder til hovedproblemstillingen, som presenteres i siste del hvor vi sammenstiller og konkluderer.

I løpet av et prosjekt oppstår det mange forskjellige hendelser som påvirker prosjektet. I flere tilfeller opplever vi at usikkerhetsmomentene er kjente for utviklerne og at de har satt av tid og ressurser til å håndtere det eventuelle problemet. Vårt mål har vært å finne de momentene som kommer uventet på utviklerne og som medfører økt tids- eller ressursforbruk. I oppgaven ser vi at eiendomsutviklerne bruker mye tid og ressurser på reguleringsfasen. På tross av dette er reguleringsrisiko den risikogruppen hvor det oftest skjer uventede ting. Etter utviklernes syn skyldes dette i stor grad politisk- og administrativ uforutsigbarhet. Vi ser av funnene våre at denne påvirkningen skjer helt ned på personnivå, både hos politikerne og på saksbehandlernivå i

planavdelingen. Rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler er noe som ofte oppleves som uforutsigbart for utviklerne og våre funn kan vise til at det oppleves ulikt i våre to caseområder. God dialog og gjentatt samarbeid mellom de ulike interessentene i prosjektene omtales som essensielt for å øke forutsigbarheten.

Utbyggingsrisiko er også en kilde til uforutsette hendelser. Dårlige grunnforhold er en utfordring i mange av prosjektene. I de fleste tilfellene er det forventet at grunnforholdene vil skape noe problemer, men omfanget er ofte usikkert. Markedsrisiko fører også med seg mye usikkerhet. Utviklerne har opplevd det som vanskelig å sette rett pris på nybygg som følge av prisoppgang i boligmarkedet i lengre tid. Økte byggekostnader, økte kvalitetskrav og endring i eurokurs er også faktorer som har påvirket prosjektene.

I risikogruppene institusjonell risiko, prosjektintern risiko og media- og pressgrupperisiko oppleves det lite avvik fra forventningene. Endringer i lover og forskrifter kommer ofte som forventet og medfører bare mindre endringer for utviklerne. Utviklerne velger i hovedsak totalentrepriser. Problemene tilknyttet delt entrepris var tilknyttet kommunikasjon og HMS. Merknader fra naboer er noe utviklerne er klar over at vil komme og dette har medført minimalt med utforinger blant utvalget. Finansieringsrisiko skiller seg ut som den ene risikogruppen hvor utviklerne ikke har hatt avvik fra forventningene.

Undersøkelsene som er gjort stemmer godt overens med tidligere undersøkelser fra større byer som vi har sammenlignet med i oppgaven. Undersøkelser viser også at mye av det som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer i Norge er det samme som oppleves internasjonalt.

Abstract

This master's thesis assigns risk in housing projects from the regulatory phase until the project is completed. It is a case study with six different commercial real estate developers, based in two middle-sized cities in Norway. The aim of the thesis is to find the unexpected events and risk factors in real estate development. It also seek to find out the most critical risk factors.

The problem the assignment has based on is:

«What does not go as expected in housing projects in medium-sized cities from the perspective of real estate developers»?

In addition, sub-problems have been identified that investigate the following risk groups; regulatory risk, development risk, market risk, institutional risk, project-internal risk, media and press group risk and financing risk.

The study shows that risk of planning procedure is the main risk in real estate development in Norway. In the view of developers, this is largely due to political and administrative unpredictability. Other risk factors is also important.

Changes in laws and regulations and challenges related to the choice of entrepreneurs have caused some discrepancies, but have not been among the more prominent risk groups.

Developers primarily choose contracts that gives the contractor full contractual obligation. The developer who has chosen a shared contract has faced more challenges than the others in this area. Notes from neighbors are something developers are aware of that will come and this has occurred in most of the projects. Financing risk stands out as the risk group all developers have experienced as predictable in the projects in the sample.

The survey that is done correspond well with previous surveys from major cities that we have compared to the task. Surveys also show that much of what does not go as expected in housing projects in medium-sized cities in Norway is the same as experienced internationally.

Emneord på norsk

Eiendomsutvikling

Reguleringsplanprosessen

Rekkefølgebestemmelser

Utbyggingsavtaler

Risiko

Forhandling og rammeavklaring

Plan- og bygningsloven

Emneord på engelsk

Real estate development

Commercial real estate

Risk

Risk of planning procedure

Political risk

Approval risk

Innholdsfortegnelse

Forord.....	i
Sammendrag.....	ii
Abstract.....	iv
Emneord på norsk.....	v
Emneord på engelsk.....	v
Innholdsfortegnelse	vi
Figur, tabell- og bildeliste.....	ix
Kapittel 1 Innledning	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Valg av tema og caseområder.....	2
1.3 Problemstillinger	3
1.4 Avgrensning	4
1.5 Oppgavens oppbygning	4
Kapittel 2 Metode.....	6
2.1 Metode og forskningsdesign.....	6
2.2 Litteraturstudie	7
2.3 Dokumentstudier	7
2.4 Intervjuer	7
2.5 Valg av informanter	8
2.6 Innsamling og behandling av informasjon	9
2.7 Etikk.....	10
Kapittel 3 Bakgrunn og teori.....	11
3.1 Definisjoner og begrepsavklaring	11
3.2 Eiendomsutvikling.....	12
3.2.1 En dynamisk prosess	12
3.2.2 Informasjonsinnhenting.....	15
3.2.3 Aktører og interesser	18
3.2.4 Eiendom som aktivaklasse	20
3.3 Plansystemet.....	21
3.3.1 Plansystemets oppbygging.....	21

3.3.2	Plan- og bygningsloven	22
3.4	Myndighetskontakt og rammeavklaring.....	28
3.4.1	Forhandlingsteori.....	29
3.4.2	Rolleskiftet og saksbehandlerens rolle	29
3.5	Usikkerhet og risiko.....	31
3.5.1	Usikkerhet	32
3.5.2	Risiko	33
3.5.3	Risikoformer i eiendomsutvikling.	34
3.5.4	Internasjonale undersøkelser	42
3.6	Tidligere empiri	45
Kapittel 4	Empiri	48
4.1	Fremgangsmåte	48
4.2	Om Tønsberg og Hamar	48
4.2.1	Tønsberg	48
4.2.2	Hamar.....	49
4.2.3	Bakgrunn for valg av områder	51
4.3	Resultater	54
4.3.1	Prosjekt A – Sandeåsen.....	56
4.3.2	Prosjekt B – Ørsnes Park	61
4.3.3	Prosjekt C – Signaturen	65
4.3.4	Prosjekt D – Solvangtunet.....	70
4.3.5	Prosjekt E – Vestbyen.....	75
4.3.6	Prosjekt F – Nordviken	81
4.3.7	Sammenstillingsmatrise for alle case.....	87
Kapittel 5.	Analyse	88
5.1	Hvordan påvirker politiske og administrative forhold forutsigbarheten i reguleringsfasen?	88
5.1.1	Politiske forhold	88
5.1.2	Administrative forhold	92
5.1.3	Hvordan påvirker bruk av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler forutsigbarheten i prosjektene?.....	93
5.1.4	Hvilke risikofaktorer er mest fremtredende i reguleringsfasen?.....	96
5.2	Hvordan påvirker utbyggingsrisiko de totale kostnadene i prosjektene?	98
5.3	Hvilke utfordringer har vært knyttet til markedsrisiko i prosjektene?	100

5.4	Hvilken påvirkning har endring i lover og forskrifter fått for eiendomsutviklerne?.....	103
5.5	Hvilke utfordringer er knyttet til entrepriservalg og prosjektintern risiko i prosjektene?	105
5.6	Hvilken påvirkning har media, naboer og andre pressgrupper hatt på prosjektene?.....	107
5.7	Hvilke utfordringer knytter seg til finansieringsrisiko i prosjektene?	108
Kapittel 6	Sammenstilling og konklusjon.....	111
6.1	Hovedproblemstilling:.....	111
6.2	Kritikk av oppgaven.....	115
6.3	Anbefalinger til videre arbeid	116
7.	Kilder	117
8.	Vedlegg	121
8.1	Intervjuguide.....	121

Figur, tabell- og bildeliste

Figurliste

Figur 1. Faser i eiendomsutvikling, egenprodusert etter Tor Medalen i Leikvam og Olsson (2014, s. 26-27).....	13
Figur 2. Risikoutvikling gjennom et prosjekt (Geltner, 2014, s. 734).....	14
Figur 3. Nytte av informasjonsinnhenting vs. Kostnad (Leikvam og Olssen, 2014, s. 53).....	15
Figur 4. Interessenter med ulik nærhet til prosjekter (Leikvam og Olsson, 2014, s. 20).....	18
Figur 5. Aktørtypene i en reguleringsprosess (Børrud, 2005, s. 15).	19
Figur 6. Risikobegrepet (Aven, 2016).....	33
Figur 7. Prisutvikling på eneboliger (Statistisk sentralbyrå, 2018c).....	53
Figur 8. Prisutvikling på blokkleiligheter (Statistisk sentralbyrå, 2018c).	53
Figur 9. Prisutvikling på småhus (Statistisk sentralbyrå, 2018c).....	53

Tabelliste

Tabell 1. Top 10 risikofaktorer i eiendomsutvikling (Newell & Steglick, 2015, s.35).....	43
Tabell 2. Risiko i eiendomsutvikling (Gehner et al., 2006, s. 546).	44
Tabell 3. Risikotype og utfall for Sandeåsen (Egenprodusert).....	60
Tabell 4. Risikotype og utfall for Ørsnes Park (Egenprodusert).....	64
Tabell 5. Risikotype og utfall for Signaturen (Egenprodusert).....	69
Tabell 6. Risikotype og utfall for Solvangtunet (Egenprodusert).....	74
Tabell 7. Risikotype og utfall for Vestbyen (Egenprodusert).....	80
Tabell 8. Risikotype og utfall for Nordviken (Egenprodusert).	86
Tabell 9. Risikotype og utfall oppsummering alle case (Egenprodusert).....	87

Bildeliste

Bilde 1. Oversiktskart (Egenprodusert).....	51
Bilde 2. Lokalisering av case i Tønsberg (Egenprodusert).....	55
Bilde 3. Lokalisering av case i Hamar (Egenprodusert).....	55
Bilde 4. Sandeåsen (Egenprodusert).....	56
Bilde 5. Ørsnes Park (Egenprodusert).....	61
Bilde 6. Signaturen (Egenprodusert).....	65
Bilde 7. Solvangtunet (Egenprodusert).....	70
Bilde 8. Vestbyen (Egenprodusert).	75
Bilde 9. Nordviken (Egenprodusert).	81

Kapittel 1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Denne masteroppgaven undersøker hva som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer i Norge. Oppgaven fordyper seg i risikomomenter i eiendomsutvikling og ser nærmere på hvilke hendelser som kan påvirke et byggeprosjekt i positiv eller negativ retning. Konsekvensene som følger usikkerheten kan gjøre eiendomsutvikling svært risikofyllt. Mange prosjekter opplever vesentlige forsinkelser og kostnadssprekker som følge av at det oppstår uforutsette hendelser.

Når denne oppgaven skrives, våren 2018, er dette emnet aktuelt i media ved den mye omtalte byggeskandalen tilknyttet det nye Stortinget. Planen om oppussing og oppgradering av Stortinget ble vedtatt i 2013 og kostnaden for bygget var anslått til 350 millioner kroner. Det siste kostnadsanslaget per februar 2018 er at prosjektet får en kostnadsramme på minimum 2,3 milliarder kroner, en budsjettsprekke på over seks ganger det opprinnelige beløpet (Gjerstad & Skard, 2018). Oppgraderingen av Stortinget er ikke alene om å være et prosjekt som ikke går som forventet. Aldri før har vi hatt bedre forutsetninger for å kunne gjøre gode kalkulasjoner for at prosjekter skal gå som planlagt. VR briller og andre hjelpemidler blir stadig mer populære, men fremdeles opplever vi den ene byggeskandalen etter den andre. Antall konkurser i bygg og anleggsbransjen økte i 2017 med 8 %. Det samme skjer med utenlandske entreprenører som ofte er involvert i norske byggeprosjekter (Berglihn et al., 2017). Fellesprosjektet på Mjøsa er et godt eksempel på det hvor en av de store utenlandske aktørene gikk konkurs, noe som medførte en ekstrakostnad på mellom 500 og 1 000 millioner kroner (Pedersen, 2018).

KPMG gjennomførte i 2015 over 100 intervjuer med byggherrer fra det private og offentlige verden over, hvor det kom frem at tre av fire byggeprosjekter ikke klarer å levere til avtalt tid. I undersøkelsen kom det frem at når byggeprosjektene blir større øker kompleksiteten. KPMG fastslår at det er gjort betydelige fremskritt, men at det fremdeles er mye som kan gjøres for å redusere antall prosjekter som ikke leverer til riktig tid og kostnad. Av de som ble spurt i undersøkelsen, så mente 69 % at hovedårsaken til mislykkede prosjekter skyldes dårlig innsats fra entreprenørens side (Garathun, 2015).

Det er ofte de store offentlige byggeskandalene som får mest fokus i media, men i det private er det også mange prosjekter som ikke går som planlagt. Entreprenører bruker opp imot 800 millioner kroner hvert år på å rette egne feil (NTB, 2012). I flere tilfeller er det fremdeles det offentlige som får skylden for at private utbyggingsprosjekter går galt. Dette gjelder spesielt i de tilfeller hvor planprosessen ikke går som planlagt. Dagens planprosesser oppleves av mange som frustrerende, uforutsigbare og tidvis dårlig styrt (Norsk Eiendom, 2015).

I Norge har det lenge vært stor befolkningsvekst og innbyggertallet i Norge skal ifølge SSB vokse med over en million innbyggere like etter år 2030 (Wig, 2016). Dette gir økt boligbehov og vil kreve transformasjon og utvikling av infrastruktur, bolig og næring. Utviklingen vil kreve gode og effektive planprosesser. En god reguleringsprosess kjennetegnes av forutsigbarhet og et konstruktivt samarbeid mellom de offentlige og de private aktørene og det sivile samfunnet rundt, men reguleringsprosesser tar i dag for lang tid (Norsk Eiendom, 2015).

Arealplan anses som et av kommunens viktigste redskaper for å styre utviklingen i kommunene. Nødvendig infrastruktur blir gjerne inntatt som rekkefølgebestemmelser i reguleringsplanen. Hensikten er å skape økt forutsigbarhet for utviklere og grunneiere for hva som vil være en nødvendig forutsetning for utbygging i et område (Regionaldepartementet, 2006). For utbygger er det ofte usikkerhet tilknyttet de reelle kostnadene til infrastruktur, samt hvordan rekkefølgebestemmelsene skal gjennomføres (Norsk Eiendom, 2015). Eiendomsbransjen må også få mer robuste og forutsigbare rammevilkår (Norsk Eiendom, 2017). Byrdefordelingen mellom de kommunale myndighetene og utbyggerne må forankres i rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler som er forholdsmessige, forutsigbare og nødvendige (Norsk Eiendom, 2017).

1.2 Valg av tema og caseområder

Bakgrunnen for valg av tema skyldes hovedsakelig temaets aktualitet og at det samsvarer med undertegnede interesser og studieområde. Vi kommer begge fra mellomstore byer utenfor Oslo hvor det er en god blanding av små, mellomstore og store aktører som driver eiendomsutvikling. I media hører man mest om det statlige og de store utviklingsselskapene i

storbyene i Norge. Vi hører mindre om hvordan lokale aktører jobber for å skape gode utviklingsprosjekter til tross for begrensede midler. Lokale aktører bærer betydelig større risiko enn de store aktørene ved at de ikke har muligheten til å diversifisere med å ha mange prosjekter i gang samtidig og i flere områder nasjonalt og internasjonalt.

Valg av caseområder skyldes at områdene har flere likhetstrekk, størrelse, avstand fra Oslo, boligprisvekst, og at byene er administrasjonssenter i hvert sitt fylke. Områdene har derimot stort sett alltid hatt ulikt politisk styresett som vi vil forsøke å se hvorvidt dette vil ha noen påvirkning for forutsigbarheten.

Det er skrevet flere oppgaver og avhandlinger som omhandler store aktører og risiko i eiendomsutvikling som ofte er avgrenset geografisk til ett område i Norge, og ofte store byer. Vi ønsker å se nærmere på hvordan det er i mellomstore byer i Norge. Flere tidligere masteroppgaver gir anbefaling om videre forskning med å se på mindre aktører i en eiendomsutviklingsprosess. Det er større aktører som dominerer boligutviklingen i caseområdene, så det vil være vanskelig å få et representativt utvalg med kun mindre aktører. Vi ønsker likevel å ha med noen mindre aktører, da deres syn på risiko sannsynligvis er noe annerledes enn de større aktørene sitt.

1.3 Problemstillinger

Med grunnlaget beskrevet over ønsker vi å sammenligne risikobildet til ulike aktører i mellomstore byer. Vår hovedproblemstilling blir som følger:

«Hva er det som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer sett fra en eiendomsutviklers perspektiv?».

Hovedproblemstillingen blir belyst gjennom underproblemstillingene;

1.1. Hvordan påvirker politiske og administrative forhold forutsigbarheten i reguleringsfasen?

1.1.1. Politiske forhold

1.1.2. Administrative forhold

- 1.2. Hvordan påvirker bruk av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler forutsigbarheten i prosjektene?
- 1.3. Hvilke risikofaktorer er mest fremtredende i reguleringsfasen?
2. Hvordan påvirker utbyggingsrisiko de totale kostnadene i prosjektene?
3. Hvilke utfordringer har vært knyttet til markedsrisiko i prosjektene?
4. Hvilken påvirkning har endring i lover og forskrifter fått for eiendomsutviklerne?
5. Hvilke utfordringer er knyttet til entrepriservalg og prosjektintern risiko i prosjektene?
6. Hvilken påvirkning har media, naboer og andre pressgrupper hatt på prosjektene?
7. Hvilke utfordringer knytter seg til finansieringsrisiko i prosjektene?

1.4 Avgrensning

Vi velger å avgrense oppgaven vår til å omhandle boligprosjekter. Vi vil ikke dele opp i enebolig, leilighet eller rekkehus. Vi avgrenser oppgaven geografisk til å gjelde Tønsberg kommune og Hamar kommune. Hvert prosjekt skal være lokalisert innen fem minutters kjøring fra bysentrum.

For å skape best mulig sammenligningsgrunnlag har vi innhentet informasjon fra et likt antall aktører i begge kommunene, med både mindre og større utviklere. Vi velger å se på delvis ferdig til ferdigstilte prosjekter med et tidsperspektiv tilbake på inntil 15 år. Dette gjøres for å kunne se om noen risikomomenter har forandret seg med tiden eller som følge av nye lover og forskrifter, endret politiske styresett, endring i markedet eller andre faktorer som kan ha endret seg i perioden.

1.5 Oppgavens oppbygning

Oppgaven er bygget opp av seks deler:

Del 1: Den første delen er en innledning til oppgaven hvor vi beskriver hvorfor vi har valgt temaet vårt og det geografiske området. Videre beskriver vi hvorfor og hvordan vi har avgrenset oppgaven i henhold til ulike aktører og geografisk område.

Del 2: Den andre delen starter med å forklare hvilken metodiske grep vi har benyttet for å besvare problemstillingene våre. Her vil det fremgå hvorfor vi har gjennomført våre studier på den måten vi har gjort.

Del 3: I den tredje delen vil vi presentere teori og bakgrunnsinformasjon som benyttes for å forklare det underliggende i undersøkelsene våre. I denne delen vil vi først forklare begreper og definere hva som ligger i begrepet eiendomsutvikling. Deretter vil vi beskrive hvordan plansystemet i Norge fungerer, før vi går nærmere inn på de ulike risikogrupperne innen eiendomsutvikling. Avslutningsvis i denne delen vil vi kort presentere funn fra tidligere masteroppgaver om samme tema.

Del 4: I den fjerde delen vil vi presentere våre case og den sentrale informasjonen vi har fått gjennom intervjuene våre. Informasjon vil bli presentert i samme rekkefølge som de ulike risikogrupperne presentert i del 3.5.3

Del 5: I den femte delen vil vi analysere delproblemstillingene i lys av funnene våre.

Del 6: I den sjette delen vil vi sammenstille funn fra delproblemstillingene for å kunne gi svar på vår hovedproblemstilling. Vi vil også sammenligne likheter og ulikheter mellom caseområdene våre for å se om forskjellen kan skyldes lokale forhold. Til slutt vil vi også dele vårt kritiske syn på oppgaven før vi gir en anbefaling til videre arbeid.

Kapittel 2 Metode

I denne delen av oppgaven vil vi beskrive hvilke metodiske valg vi har gjort, og hvorfor. Intervju, valg av intervjuobjekter, hvordan informasjon er blitt behandlet og etiske problemstillinger vil også bli belyst.

2.1 Metode og forskningsdesign

I arbeidet med denne oppgaven har vi ønsket å få et bedre bilde av hvordan eiendomsutviklere vurderer risiko i prosjekter. Det er gjort en del tidligere undersøkelser som kartlegger profesjonelle utvikleres risikobilde og hvilke risikofaktorer de må forholde seg til. I planleggingsfasen av oppgaven har vi gjort brede kildesøk på temaet. Det fremstår for oss som at det fremdeles er flere områder innenfor dette emnet hvor det vil være nyttig med flere undersøkelser.

Risiko er et komplekst tema som kan variere mye fra prosjekt til prosjekt ut fra de gitte forutsetningene for hver enkelt utvikler. Vi ble tidlig enige om at en kvantitativ tilnærming ikke ville gi oss tilfredsstillende svar. Temaet er komplekst, og vi mener mye god informasjon potensielt ville forsvunnet med en kvantitativ tilnærming. I tillegg så vi at å få til et representativt utvalg med statistisk signifikante resultater vil være vanskelig på grunn av et begrenset antall mulige informanter. For generaliserende spørsmål og for lite utvalg gjorde at en kvantitativ fremgangsmåte ble lite aktuell. En kombinasjon av litteraturside, intervjuer og dokumentstudier med et mindre utvalg mener vi at vil gi oss en god innsikt i de ulike prosjektene, og vi har derfor valgt denne fremgangsmåten. Vi så det som mer hensiktsmessig å finne et mindre utvalg, og gå dypere inn på risikomomentene disse utviklerne vurderer. Dette resulterte i valget om kvalitativ tilnærming. Vi har bevisst valgt å være tilstede begge to på alle intervjuene. Dette for å sikre at vi har en felles forståelse av innholdet i intervjuene, og for å få best mulig grunnlag til å behandle funnene sammen i etterkant. I tillegg har vi sett på det som en styrke for selve intervjuet, da vi begge har hatt mulighet til å komme med innskytelser og oppfølgingsspørsmål til intervjuobjektene.

2.2 Litteraturstudie

Som bakgrunn for oppgaven har det vært nødvendig å studere ulik faglitteratur innenfor temaet. Dette har vært nødvendig for å sikre tilstrekkelig bakgrunnsinformasjon, og for å kunne formulere så riktige spørsmål som mulig til videre undersøkelser. Mye av bakgrunnen for oppgaven er basert på kunnskap fra tidligere emner vi har hatt i vår mastergrad i eiendomsutvikling. Hovedformålet med litteraturstudien har vært å danne et helhetlig bilde av utfordringer eiendomsutviklere møter på.

Hovedfokuset i litteraturstudiet har ligget på norsk litteratur om eiendomsutvikling samt litteratur om reguleringsprosesser. Lærebøker fra tidligere emner på studiet har blitt benyttet, blant annet innenfor kommersiell eiendomsutvikling, plan- og bygningsrett og byutvikling. Vi har i tillegg brukt tid på å friske opp kunnskaper om risiko innenfor finansteori. Tidligere gradsoppgaver, samt fagartikler rundt temaet har også blitt benyttet.

2.3 Dokumentstudier

For å få et helhetlig syn av bakgrunnen til prosjektene, og hvorfor ulike utfordringer kan ha oppstått har det vært nødvendig å gjøre seg kjent med planene bak prosjektene gjennom dokumentstudier. Reguleringsplaner har blitt gjennomgått for å danne et bilde av situasjonen i kommunen, og utgangspunktet for de ulike prosjektene. Det har blitt gjort for å være forberedt til intervjuene, men har ikke blitt brukt aktivt i senere arbeid.

2.4 Intervjuer

For å få best mulige svar på problemstillingen vår har vi valgt å bruke semistrukturerte intervjuer. Dette innebærer at vi har fulgt en mal med spørsmål som vi skal gjennom, men har latt utviklerne prate fritt rundt temaene. Vi har latt deltakerne i intervjuene få forberede seg ved å sende intervjuguide et par dager i forveien. Deltakerne har fått relativt fritt spillerom når det kommer til vektingen av de ulike spørsmålene. Det har blitt lagt opp til en åpen dialog hvor de fasene som har vært mest kritiske for det enkelte prosjekt har vært mest diskutert. Intervjuguiden inneholder flest spørsmål knyttet til reguleringsfasen, som også er hovedfokus i oppgaven. Intervjuguiden er mest brukt som en sjekklister for å sjekke at de viktigste momentene i hver risikogruppe har blitt omtalt.

I tillegg til intervjuguiden har vi latt deltakerne få komme med egne innspill mot slutten som kan være relevante. Temaer som ikke behandles i intervjuguiden slik som politiske- og administrative forhold har i mange av intervjuene kommet opp her. Etter de første intervjuene forsto vi at politiske og administrative forhold sannsynligvis spiller en større rolle enn vi hadde sett for oss. Vi har derfor valgt å stille utviklerne direkte spørsmål om dette i de fire siste intervjuene. Det har også blitt sendt ut oppfølgingsspørsmål til de ulike utviklerne på e-post og telefon der vi har ønsket presiseringer.

2.5 Valg av informanter

Ved valg av informanter har vi oppsøkt ulike typer eiendomsutviklere. Vi har intervjuet to markedsledende aktører som har lokalkontor i enten Tønsberg eller Hamar. Tre av informantene er lokale utviklere som har sitt kjerneområde i områdene vi tar for oss. I tillegg har vi intervjuet en utvikler som har et bredt nedslagsfelt på hele Østlandet, som har hatt sine første prosjekter i den ene kommunen de siste årene. Dette er gjort for å få en viss spennvidde i eiendomsutviklernes bakgrunn og erfaringer lokalt. Alle utviklerne har lang erfaring med utvikling av boliger. Noen utvikler også kjøpesentre, hoteller og andre næringsbygg i tillegg, men fokuset med alle utviklerne har vært på boligutvikling. Noen av utviklerne bygger primært i områder bestående av tidligere dyrket mark, mens andre har arbeidet med transformasjonsområder. De to største aktørene som har stilt opp som informanter, har begge vært svært sentrale i boligutviklingen i sentrum av de respektive byene i flere år.

Valget av informanter og prosjekter gir et godt bilde av boligutviklingen i byene. Det er likevel verdt å bemerke at utvalget ikke er stort nok til at vi med sikkerhet kan si at funnene i undersøkelsen er reelle for alle eiendomsutviklere, verken i områdene som er valgt ut eller på landsbasis. På tross av dette er det en del informasjon og synspunkter som går igjen hos flere av utviklerne, og som samsvarer med tidligere undersøkelser fra andre områder. Slik sett kan undersøkelsen underbygge tidligere funn i andre oppgaver.

Vinklingen med å snakke med utviklerne om konkrete prosjekter og ikke generelt om hvilken risiko de møter i utvikling mener vi kan gi et bedre bilde av hvilke utfordringer som ofte er størst

og kostnadsdrivende utover det forventede. Dette er et bevisst valg og vi håper at ved å gjøre det slik vil vi kunne se tendenser som ikke er like sentrale i teori og tidligere empiri.

Det er ofte slik at eiendomsutviklere er kjent med at det vil oppstå noen problemer på noen områder og det utgjør dermed ikke den store risikoen. Det er derimot i de tilfeller hvor eiendomsutviklere møter på uforutsette problemstillinger at risikoen er stor. Det er disse hendelsene vi ønsker å finne, og mener at å se konkret på prosjekter vil gi et bedre bilde av dette enn at intervjuobjektene uttaler seg på generell basis.

2.6 Innsamling og behandling av informasjon

For å skaffe informanter til oppgaven har vi brukt ulike fremgangsmåter. Noen informanter er skaffet via bekjenskskaper, noen ved direkte henvendelse til involverte i prosjektet på telefon, og andre via kontaktskjemaer på eiendomsutviklernes nettsider. Responsen og viljen til å stille opp har generelt vært god.

Alle intervjuene er gjennomført i de ulike selskapenes lokaler. Vi har begge vært tilstede under alle intervjuene for å kvalitetssikre at vi får med oss all informasjon vi ønsker. Vi kunne ha valgt å dele oss opp mer for å få til flere intervjuer, men vi ønsket å ha en felles forståelse av prosjektene vi har fordypet oss i. Alle intervjuene er tatt opp på lydopptak etter samtykke fra informantene. Dette er blitt gjort for å sikre at vi får med oss all viktig informasjon i intervjuene. Det har også gitt mulighet til å delta mer aktivt i intervjuet, samt lese kroppsspråk og få med seg informasjon som ligger «mellom linjene».

Videre har intervjuene blitt transkribert før analysen. Enkelte av informantene har ønsket å få tilsendt sine sitater som er brukt i analysen for en gjennomgang, andre har kun ønsket å få tilsendt sluttproduktet. For fremstilling av intervjuene har vi valgt å benytte oss av casebasert analyse. For å gjøre fremstillingen av intervjuene mest mulig ryddig har vi satt opp informasjon om området, prosjektet, og funnene i de enkelte prosjektene hver for seg. Prosjektene er satt opp likestilt, og sammenlignes på tvers uten et utpreget hovedcase. Dette er gjort fordi prosjektene skiller seg fra hverandre på enkelte områder. Deretter vil vi behandle resultatene samlet i en analysedel.

2.7 Etikk

Informasjon om de ulike case vil bli behandlet med åpenhet rundt hvem som har utviklet prosjektene og hvor de ligger. Vi har diskutert internt om resultatdelen skal anonymiseres eller ikke. Vi har falt ned på at vi vil få best mulig fremstilling av resultater og beskrivelse av case om vi ikke anonymiserer prosjektene. Dette har vært greit for eiendomsutviklerne som har stilt opp som informanter. Informantene har fått tilbud om å se gjennom fremstillingen av prosjektet sitt før oppgaven ferdigstilles, og har fått muligheten til å korrigere eventuelle feil. Dette er gjort for å sørge for at informantene ikke mistolkes. Noen har kommet med korrigeringer i etterkant, andre har ikke hatt noen kommentarer utover intervjuene.

Kapittel 3 Bakgrunn og teori

3.1 Definisjoner og begrepsavklaring

I denne delen vil vi presentere ulike begreper som i seg selv nødvendigvis ikke er kjent eller selvforklarende. Noen ord og begreper brukes litt om hverandre og er nødvendig å presisere.

Eiendomsutvikling: Begrepet eiendomsutvikling kan defineres på ulike måter Leikvam og Olsson (2014, s. 16) definerer eiendomsutvikling på følgende måte: «Å transformere et stykke areal fra én tilstand til en annen, slik at arealet gis en verdiøkning i seg selv, eller i form av økt løpende avkastning» Vi synes definisjonen denne definisjonen er god, men definisjonen til Bøvre (u.å) passer bedre til tematikken i vår oppgave:

«Med eiendomsutvikling menes idémessig konseptuering, planformell håndtering, teknisk endring og transaksjoner med fast eiendom med sikte på verdistigning eller annen form for arealbasert verdistigning både fra et foretaks- og samfunnmessig perspektiv».

Definisjonen er noe mer utdypende og spesifikt poengterer planformell håndtering som er sentralt i denne oppgaven. Begge definisjonene viser at et areal må endres, og at hensikten med endringen er en form for verdiøkning og med sikte på avkastning.

Eiendomsutvikler/utbygger/utvikler/byggherre: I vår oppgave blir begrepene brukt litt om hverandre men med samme meningsinnhold. Når vi bruker et av disse ordene sikter vi til den aktøren som tar beslutningene i prosjektet, og som har hentet inn entreprenør og andre aktører for å få et sluttprodukt som skal selges videre.

Tidligfase: Teori rundt prosjektledelse deler prosjektet inn i ulike faser og sykluser. Vi bruker begrepet tidligfase i vår oppgave og sikter da til tiden det tar fra man har identifisert et behov til utbygger har besluttet å igangsette prosjektet. I del 3.2 om eiendomsutvikling går vi mer i dybden på området.

Risiko: Risiko er noe som står sentralt i denne oppgaven. Risiko er et begrep som har litt ulik definisjon fra bransje til bransje, og det er viktig at vi får presisert hva vi legger i begrepet risiko. Samset (2008) definerer risiko som; «*Sannsynligheten for at en hendelse skal inntreffe, multiplisert med konsekvensen av hendelsen*»

Risiko omtales i mange situasjoner som noe negativt. Risiko kan imidlertid også være positivt, da risiko også innebærer en potensiell avkastning. Samset (2008) sier videre: «*Risiko er forbundet med både ulemper og muligheter, da risiko kan ha både positiv og negativ konsekvens*»

I eiendomsutvikling er dette ofte tilfellet der enkelte aktører tar prosjekter med større risiko på grunn av at de ser en mulighet for å skape en større verdiøkning enn hva konkurrentene kan. En nærmere drøftelse om risiko tilknyttet eiendomsutvikling og økonomisk betydning kommer i del 3.

3.2 Eiendomsutvikling

For å forstå oppgavens tema mener vi det er sentralt å forklare de sentrale elementene i eiendomsutvikling og hvilke faser et prosjekt går gjennom. Det finnes mye teori på området som vil gi oss et bilde av hvor risikoen i boligprosjekter ligger.

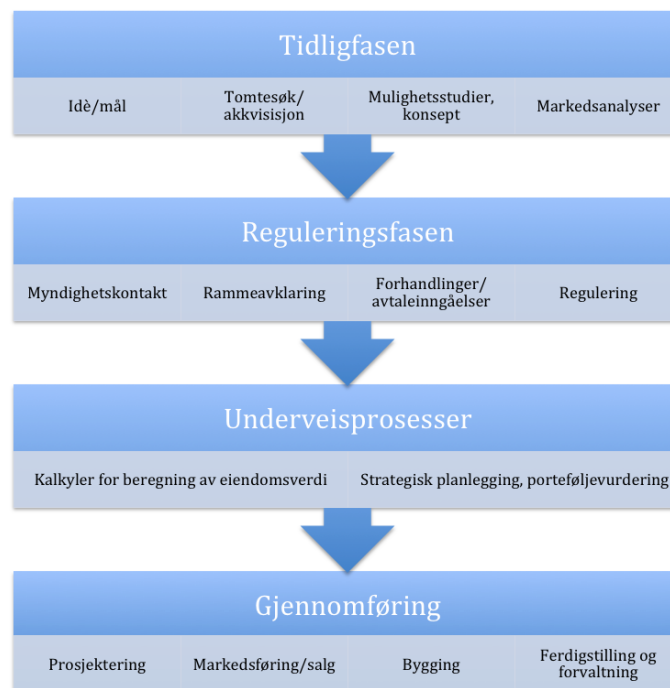
Eiendomsutvikling omfatter både organisatoriske, tekniske og økonomiske forhold. Grunnlaget for at en prosess skal kunne klassifiseres som eiendomsutvikling er at prosessen omfatter et areal som blir transformert. Arealet kan både være innendørs eller utendørs, og kan være begrenset til å bare gjelde en oppgradering av eiendom (Leikvam & Olsson, 2014).

3.2.1 En dynamisk prosess

Eiendomsutvikling er en dynamisk prosess hvor det nesten alltid vil forekomme endringer i større eller mindre grad tilknyttet prosesser i eiendomsutvikling. Eiendomsutvikling har iterative trekk. Det innebærer at man ofte må ta et eller flere steg tilbake for å gjøre endringer og hoppe frem og tilbake i de ulike fasene (Leikvam & Olsson, 2014).

Et vesentlig moment i denne prosessen er at det kontinuerlig er behov for å etterprøve alle steg i prosessen underveis for å tilse at prosjektet fremdeles leder mot riktig mål. Leikvam og Olsson (2014) sier det er vanlig å se på prosessen i eiendomsutvikling som en strukturert faseinndelt prosess. Erfaring tilsier at det ofte oppstår et behov for fleksibilitet i prosjektet ved at man må gå tilbake et eller flere steg i prosjektet. Grunnen til dette mener Leikvam og Olsson (2014) at skyldes usikkerheten tilknyttet prosjektet som spesielt avhenger av størrelsen og tidsforløpet til prosjektet.

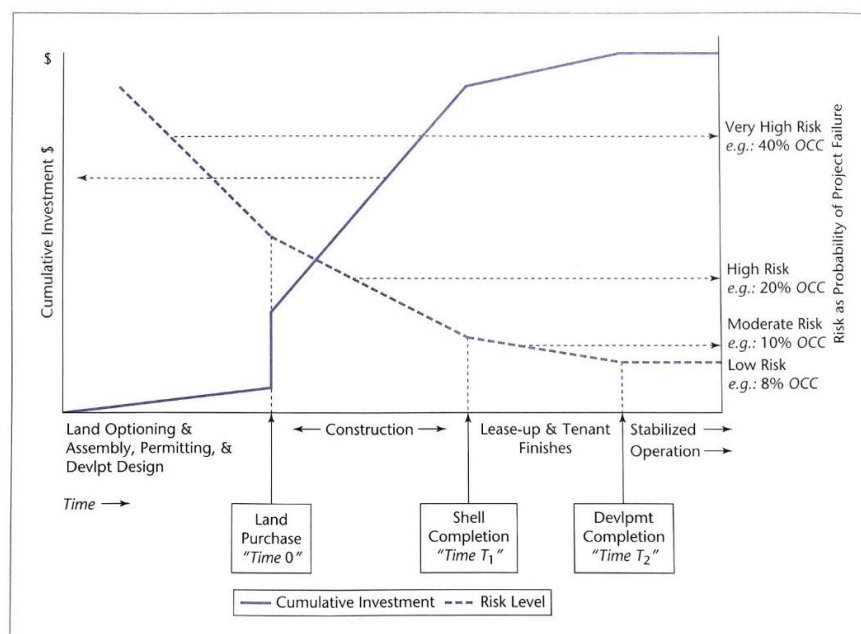
Et prosjekt kan deles inn i forskjellige faser. Tor Medalen i Leikvam og Olsson (2014) har utarbeidet en justert fasemodell som vi har illustrert i figur 1.



Figur 1. Faser i eiendomsutvikling, egenprodusert etter Tor Medalen i Leikvam og Olsson (2014, s. 26-27).

Graden av usikkerhet varierer blant de ulike fasene nevnt ovenfor. Sett fra en eiendomsutvikler sitt perspektiv vil alltid risikoen være størst i tidligfasen. Tidligfasen er tiden fra man har klart å identifisere et behov til prosjekteier har besluttet å finansiere prosjektet. I tidligfasen er kapitalinnsatsen relativt liten, men samtidig er risikoen og innflytelsesmulighetene store (Leikvam & Olssen, 2014). Derfor har en eiendomsutvikler størst fokus rettet mot de fasene hvor

grunnlaget for gevinst legges og hvor risikoen minimeres. Denne perioden innebærer strategisk prosjektplanlegging, noe som innebærer at de prosjekterende fokuserer på den langsiktige og overordnede målsettingen og det behovet som er definert.



Figur 2. Risikoutvikling gjennom et prosjekt (Geltner, 2014, s. 734).

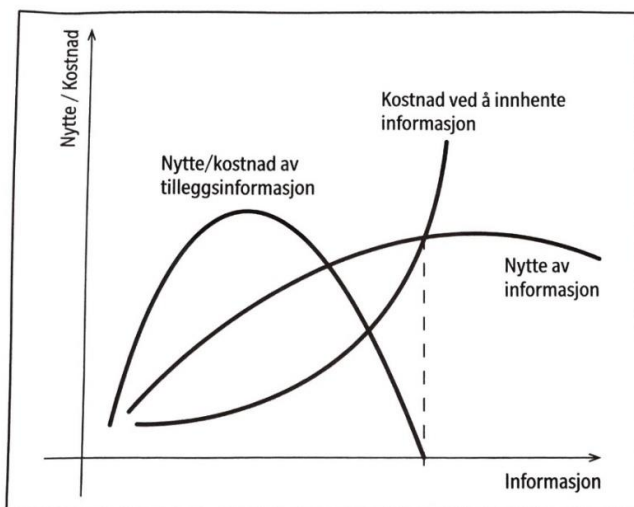
Geltner et al. (2014) utarbeidet en modell som viser kapitalinnsats og risiko i utviklingsprosjekter. Modellen viser at det er lite investeringer tidlig i prosjektet i forhold til hva som blir den totale investeringen. Risikoen er som modellen viser høyest i starten og avtar etter hvert som prosjektet utvikler seg. Modellen har delt eiendomsutvikling opp i fire ulike faser, hvor den første er tidligfasen. Risikoen avtar betraktelig i tidligfasen samtidig som investert kapital er lav. Når utvikler bestemmer seg for å kjøpe tomt påløper en betydelig investering. Videre utover i prosjektet bindes det opp mer og mer kapital og prosjektets fallhøyde blir større.

Eiendomsutviklere tar som regel en risikopremie som gjenspeiler størrelsen på risikoen i det aktuelle prosjektet. Større risiko medfører at det tas en høyere risikopremie, og det er ofte her mye av motivasjonen til eiendomsutviklere ligger. Risikoen skal forvaltes i best mulig grad, mot en betaling representert av risikopremien.

3.2.2 Informasjonsinnhenting

For at et prosjekt skal bli vellykket krever det at utvikler har tilstrekkelig med informasjon for å skape et godt beslutningsgrunnlag. Vi velger å utdype litt om hvilken informasjon utvikler bør innhente fordi flere av momentene er sentrale og har stor betydning for de ulike risikogruppene vi kommer tilbake til i del 3.5.3

Reguleringsplanen som blir utarbeidet etter Plan- og bygningsloven danner den formelle rammen for utvikling som utbygger må forholde seg til. Dette blir nærmere forklart kapittel 3.3. Leikvam og Olsson (2014) påpeker at reguleringsfasen er en av de viktigste fasene i en eiendomsutviklingsprosess og viser til at mange utviklere anser reguleringsfasen som den fasen som kan gi størst verdiøkning, samtidig som den har størst risiko i forhold til verdiøkning og tap.



Figur 3. Nytte av informasjonsinnhenting vs. Kostnad (Leikvam og Olssen, 2014, s. 53).

Grafen illustrerer verdien av å hente inn riktig informasjon som størst i tidligfasen som vist i figur 3 ovenfor. Ved å innhente ytterligere informasjon kan det gi prosjektet et bedre beslutningsgrunnlag, men det kan samtidig også medføre en negativ verdi av den ekstra innhentede informasjonen ved at det trekker ned lønnsomheten av prosjektet.

Informasjonsinnhentingsfasen avdekker ikke bare fysiske forhold rundt prosjektet, men også den tilhørende prosessen som vil få betydning for utvikleren. Informasjonen som er innhentet må

vurderes kritisk, ofte i samråd med innleide konsulenter. Selv om enhver regulerings sak er unik, så går flere hovedtemaer igjen; fysiske forhold, økonomiske forhold, konkurranseforhold, formelle forhold, uformelle forhold (Leikvam & Olsson, 2014). De kommende avsnittene om hovedtemaene er basert på Leikvam og Olsson (2014, s. 57-61).

Fysiske og tekniske forhold

Fysiske forhold omhandler tomtens størrelse og form. Utviklere kan i noen tilfeller glemme at byggeprosjektet er en funksjon av området de bygger i ved at de planlegger for stort i et lite område og det blir vanskelig å selge alt. Tomtens fasong, helning og grunnforhold avgjør attraktiviteten til en tomt. Forurensing og dårlig grunnforhold har det blitt satt stadig økende fokus på, spesielt i transformasjonsområder.

Sol og utsiktsforhold er ofte av vesentlig betydning for potensielle kunder, men det er samtidig også et viktig gode for naboer som ikke ønsker å miste utsikt eller sol som følge av utbygging på nabotomter.

Infrastrukturen er også en faktor som spiller inn på fysiske og tekniske forhold. Det må vurderes om det blir nødvendig med oppgradering eller opparbeidelse av ny infrastruktur. Infrastruktur som vei, varme, elektrisitet, vann og avløp er viktige fysiske og tekniske forhold som ofte innebærer en større kostnad om det må bygges opp eller utbedres.

Det er også viktig å danne seg et korrekt bilde av nærliggende omgivelser og bebyggelsen rundt. Noen områder i samme by kan ha helt forskjellig attraktivitet og prisklasse, og dette er noe som kan endre seg på kort tid.

Økonomiske forhold

Når utvikler vurderer et tomtkjøp er det nødvendig å se nærmere på alle kostnadsdrivende elementer som følger eiendommen i henhold til nåværende og foreslåtte reguleringsforslag. Avhengig av tomtens egenskaper bør en utvikler være nøye med å vurdere kostnader tilknyttet konseptet som er tiltenkt på eiendommen. Inntektssiden bør også vurderes nøye etter hva som er

mulig å få til. Hvilken utnyttelse og hvilket konsept som velges er viktig i arbeid med kalkyler for prosjektet. Det må være et marked for det, samtidig som det må bli godkjent av kommunen.

Konkurransforhold

Før erverv av tomt og utarbeidelse av konsept vil det være hensiktsmessig å gjøre seg kjent med nåværende og fremtidig konkurranse i området. Hvilke aktører som bygger og hva som utvikles i nærområdet og ellers i byen kan få vesentlig betydning for salget. Dette vil spesielt gjelde i mindre byer hvor markedet er begrenset.

Formelle forhold

Byggeprosjekter må alltid forholde seg til de regler og forskrifter som er gjeldende til enhver tid. Det er først og fremst plan- og bygningsloven og tilhørende forskrifter som er aktuelt å være oppdatert på. Plansystemet blir omtalt nærmere i del 3.3. Mange kommuner har i tillegg planretningslinjer tilknyttet kommuneplanarbeid, og hvordan kommunen praktiserer dette er litt individuelt. Rekkefølgebestemmelser faller inn under denne kategorien og blir nærmere forklart i del 3.3.2.

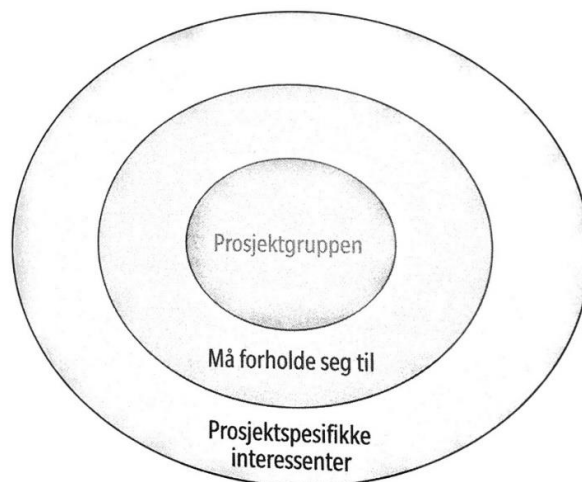
Uformelle forhold

For en utvikler vil det være viktig å få en oversikt over uformelle forhold som kan få en påvirkning for utviklingen av en eiendom. Dette kan være forhold som ikke er direkte knyttet til formelle vedtak, planer eller uttalelser. Det vil være sentralt å fokusere på politiske signaler og politisk fortolkning og praksis i lignende saker. Leikvam og Olsson (2014) presiserer at politikere ofte er mottakelige og åpne for innspill fra bransjen, men vil kunne ha en annen oppfatning av en sak enn hva administrasjonen i kommunen har. Endringer som blir gjort ved enkeltvedtak av politikerne kan peke ut en ny retning for hva som er ønskelig utvikling, fremfor kommuneplaner som er flere år gamle. Det å ha kontakt med politikerne i kommunen og forstå hvordan de jobber og hvordan de tenker vil kunne gi god tyngde i planleggingsfasen. Det samme kan også gjelde for administrasjonen, da de gjennom enkeltvedtakene sine etablerer en praksis som over tid kan avvike noe fra kommuneplanen frem til det eventuelt blir vedtatt en revidert kommuneplan.

3.2.3 Aktører og interesser

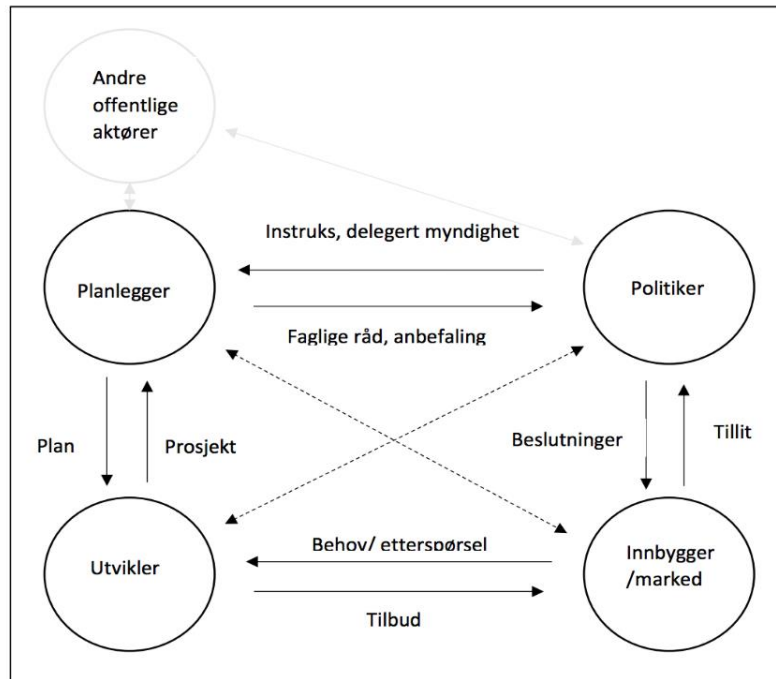
I eiendomsutvikling finnes det mange ulike aktører og interessenter som kan påvirke forutsigbarheten. Vi velger å utdype hvilke aktører og interessenter som kan påvirke et prosjekt for å kunne gi bedre oversikt og forståelse av hvilke aktører som kan påvirke i de ulike risikogruppene. Dette vil også danne et grunnlag for å utdype forholdet mellom utvikler og kommunen som det fokuseres mye på i oppgaven.

Hvor mange aktører som blir berørt eller kan påvirke et prosjekt avhenger av prosjektets art og størrelse. Interessentene i et prosjekt kan deles inn i tre, som vist i figur 4. Figuren viser til at eiendomsutvikleren er den innerste kjernen i samarbeid med valgte medarbeidere som er direkte tilknyttet prosjektet, og som til sammen danner prosjektgruppen. Hos store aktører har de ofte den kompetansen som trengs i en slik gruppe internt, mens i mindre selskaper leier de inn konsulenter for å bidra i denne prosessen. Lag nummer to i interessesirkelen består av personer og aktører som prosjektet må forholde seg til. Denne gruppen av aktører inkluderer kommunen og andre myndigheter, naboer, kunder og andre. Tredje lag i sirkelen består av prosjektspesifikke interesser, og disse aktørene varierer fra prosjekt til prosjekt. Dette kan eksempelvis være foreninger, interessegrupper og media som har interesse tilknyttet det arealet som er under utvikling (Leikvam & Olsson, 2014).



Figur 4. Interessenter med ulik nærhet til prosjekter (Leikvam og Olsson, 2014, s. 20).

Aktørene som kan påvirke en reguleringsprosess kan videre deles inn i fire ulike typer med et gjensidig avhengighetsforhold (Børrud, 2005). De fire typene aktører er planleggere, politikere, utviklere, innbyggere samt andre offentlige aktører.



Figur 5. Aktørtypene i en reguleringsprosess (Børrud, 2005, s. 15).

I figur 5 fremgår byplanlegging på et kommunalt nivå og viser hvordan aktørene opptrer i et gjensidig formelt eller uformelt avhengighetsforhold til hverandre. De horisontale og vertikale pilene gjenspeiler et formelt og til dels forpliktende avhengighetsforhold. De diagonale forbindelsene er uformelle, men fortsatt ikke mindre viktige enn de formelle forbindelsene. Forholdet mellom politikere og innbyggere er forbundet med tillit ettersom politikerne er valgt av folket. Mellom politikere og planlegger er forholdet basert på råd, anbefalinger og delegert myndighet. Planlegger skal legge til rette for at målene til politikerne blir nådd, samt å gi råd tilbake til politikerne slik at de tar gode beslutninger. Det er politikerne som vedtar reguleringsplaner, noe de gjør på grunnlag av møte mellom utvikler og planlegger. Som figur 5 viser så er Prosjekt plassert mellom utvikler og planlegger, da andre aktørers befatning med prosjektet må gå via en av de nevnte aktørene (Børrud, 2005).

Forholdet mellom utvikler og innbygger kan oppfattes på ulike måter. Det kan ses på som et avhengighetsforhold definert av tilbud og etterspørsel. Utvikler tilbyr eiendom til markedet for å dekke innbyggernes behov. Dette kan av innbyggerne også oppleves som en trussel mot eget nærmiljø (Børrud, 2005).

Andre offentlige aktører kan omfatte fylkeskommunale og statlige er plassert utenfor de fire hovedaktørene i modellen fordi de kan opptre som selvstendige sektoretater (Børrud, 2005).

3.2.4 Eiendom som aktivaklasse

For å få en bedre forståelse av hvordan eiendomsutviklere tenker når de skal investere i eiendom vil vi beskrive hvordan eiendom som investering skiller seg fra andre alternative investeringer. Hvordan eiendom skiller seg fra andre aktivaklasser er ikke noe som vil bli brukt aktivt videre i oppgaven, men er ment å gi en grunnleggende forståelse for eiendomsinvesteringer.

De mest tradisjonelle aktivaklassene vi har i finansmarkedene er bank/kontanter, aksjer og obligasjoner. Eiendom blir regnet som den fjerde aktivaklassen. Det har ofte vært større økonomisk avkastning i eiendomsmarkedet enn ved å plassere aktiva i finansinstitusjoner eller statsobligasjoner. Det er vanlig å skille mellom direkte og indirekte investeringer i eiendom. Indirekte eiendomsinvestering kan være å kjøpe en andel i et eiendomsselskap, kjøp av eiendomsaksjer eller eiendomsfond som gir eksponering mot eiendomsmarkedet (Union, u.å.).

For å forstå risikobildet i en direkteinvestering i eiendom er det viktig å forstå faktorene som skiller eiendom som realaktiva fra finansaktiva. I tillegg til faktorene nevnt ovenfor som skiller eiendom fra finansaktiva er det en faktor som påvirker risikobildet i eiendomsutvikling som krever litt mer omtale. Tiden man bruker på å utvikle en eiendom gjør at risikobildet ser annerledes ut enn for finansaktiva. Fra tomtekjøp til ferdig utviklet eiendom og salg kan det ta mange år. Det betyr at eiendomsutvikler er sårbar for eventuelle krakk i markedet eller lengre lavkonjunkturer. Dette gjelder både på eiendom til utleie og utviklingsprosjekter hvor det gjerne ikke er solgt mer enn 50 % av prosjektet før byggestart.

På grunn av at eiendomsutvikling er kompleks og er en dynamisk prosess så er det naturlig at det medfører en lengre tidsbruk. Dette minsker fleksibiliteten hos utvikler til å respondere raskt på endringer i markedet, noe som øker den økonomiske risikoen (Gehner, 2008).

Ettersom eiendom er en aktivaklasse vil markedet for eiendom naturlig nok svinge som andre aktivaklasser, og har også en viss korrelasjon med de andre aktivaklassene (Wiegelmann, 2012).

3.3 Plansystemet

I denne delen vil vi gå nærmere inn på plansystemet og plansystemets oppbygning, samt plan- og bygningsloven. Som tidligere beskrevet står reguleringsfasen for en stor del av risikoen i eiendomsutvikling. For å forklare hvilke utfordringer som knyttes til reguleringsrisiko vil vi gi en generell innføring i plansystemet for bedre å forstå hvilke planer og planhierarki en utvikler må forholde seg til.

3.3.1 Plansystemets oppbygging

Norsk plansystem er organisert på tre ulike nivåer. Statens rolle i planleggingen innebærer å sette nasjonale forventninger til den regionale- og kommunale planleggingen. Staten vedtar planretningslinjer og planbestemmelser. De har også mulighet til selv å vedta arealplaner hvis planene er av statlig interesse. De regionale planmyndighetenes oppgave er i hovedsak utarbeiding av regionale planer og planbestemmelser. Kommunal planlegging innebærer utarbeiding av kommuneplaner og reguleringsplaner (Pedersen et al., 2015).

Vedtak på lokalt nivå fattes som regel av kommunestyret uten noen innblanding fra statlig nivå. Departementet kan treffe direkte bindende vedtak for kommuner, men i utgangspunktet er ikke kommunene bundet av statlige planer. Kommunene er heller ikke direkte bundet til regionale planer. Om en kommune planlegger noe som motstrider det som er bestemt på regionalt eller statlig nivå, så vil statlige sektorinteresser og regionale myndigheter kunne benytte innsigelsesrett (Pedersen et al., 2015).

Plansystemet i Norge er bygget på to hovedprinsipper. Det første prinsippet er overordnet regulering fra myndighetene. Inn under dette prinsippet faller kommuneplaner og

kommunedelplaner som bestemmer utviklingen i kommunen. Her brukes et soneringssystem hvor ulike deler av en kommune deles opp etter ulike formål. Enkelte soner reguleres til bolig, andre til næring, og eller andre spesifiserte formål. Det andre prinsippet baserer seg på skjønsmessige vurderinger. De juridiske bindingene i overordnede planer i det første prinsippet er ikke like viktige her, og gode skjønsmessige vurderinger kan overstyre tidligere vedtatte planer (Børrud, 2005).

En eiendomsutvikler har mulighet til å sende inn privat reguleringsforslag. Det er kun mulig å fremme forslag til detaljreguleringsplane (Pedersen et al., 2015). Det kan i enkelte tilfeller være en reguleringsprosess hvor en privat aktør ønsker å utvikle et boligprosjekt, og både kommunale, regionale og statlige planmyndigheter anser dette som et bedre alternativ enn den opprinnelige overordnede planen. Mulighetene for skjønsmessige vurderinger i reguleringsprosessen er derfor nyttige for å slippe merarbeid med at overordnede planer også må endres for å få gjennomslag for prosjektet. Uten denne muligheten ville man vært låst til gamle planer frem til nye er utarbeidet, noe som kan være tidkrevende og kostbart både for de private utbyggerne og planmyndighetene.

3.3.2 Plan- og bygningsloven

Utbygging og arealbruk styres gjennom regulering, som er styrt av plan- og bygningsloven. Lovens detaljerte beskrivelser av hvordan planprosesser skal behandles, skal sikre at prosessene er så like som mulig i hele landet. I doktorgradsavhandlingen sin peker Elin Børrud på at ulik tolkning av loven og forskjellig behandling i saksgangen i ulike kommuner er en av de store usikkerhetsfaktorene i regulerings- og utbyggingsprosesser (Børrud, 2005).

I Norge legger Lov om planlegging og byggesaksbehandling av 2008 grunnlaget for utbygging og eiendomsutvikling. Kapittel 3-14 er bestemmende for plandelen. Dette er gjeldende lovverk og er styrende for risikovurderinger i planprosessen (Plan- og bygningsloven, 2008).

Plan- og bygningsloven er en prosesslov (Holth & Winge, 2017). Det vil si at den først og fremst setter saksbehandlingskrav og bestemmer hvilke hensyn som skal vurderes. Lovteksten er

utformet slik at den er sektornøytral og sektorovergripende. Det innebærer at loven favner over alle sektorinteresser og at den i utgangspunktet likestiller alle interesser (Holth & Winge, 2017). Utfallet er avhengig av hva myndigheter kommer frem til ut ifra et planfaglig og politisk skjønn (Holth & Winge, 2017). Planlegging etter plan- og bygningsloven fungerer som et politisk styringsredskap (Pedersen et al., 2015).

Loven lister opp en rekke materielle krav for at planprosessene skal gå riktig for seg. Loven angir også frister for innsendinger og behandling underveis i planprosessen. Loven setter også krav som må være oppfylt for at et reguleringsforslag skal bli godkjent. Så lenge loven er utformet som en prosesslov vil det gi planmyndighetene mulighet til å vekte selv hvilke vurderinger som veier tyngst når en beslutning skal tas. Når alt kommer til alt er det kommunestyret som skal fatte vedtaket, og deres interesser er ikke nødvendigvis de samme som for private aktører som fremmer forslag om detaljregulering. Når vedtaket er fattet må det legges ut til høring og offentlig ettersyn. De skjønsmessige vurderingene kan være ulike fra kommune til kommune. Politisk styresett og kommunens egeninteresser kan derfor ha stor innvirkning på utfall i planprosesser (Pedersen et al., 2015).

3.3.2.1 Reguleringsplaner

Som nevnt under del 3.2 om eiendomsutvikling så fremgår det at risikoen er størst i tidligfasen og spesielt tilknyttet reguleringsprosessen. Vi vil derfor utdype mer om reguleringsplaner og hvilke bestemmelse som kan påvirke forutsigbarheten i eiendomsutvikling.

Det finnes to ulike former for reguleringsplaner, områderegulering og detaljregulering. Områderegulering er en plan som utarbeides av kommunen etter krav i kommuneplanens arealdel, eller der hvor kommunen finner det etter omstendighetene nødvendig å utarbeide en slik plan. Kommunen kan også overlate arbeidet med en områderegulering til andre myndigheter eller private aktører hvis det er hensiktsmessig. Dette innebærer at det private står for hele eller deler av det planfaglige arbeidet innenfor de rammene som kommunen har bestemt. Kommunen har fremdeles ansvaret for rammer, innhold og fremdrift i planprosessen (Regjeringen.no, 2009).

Områderegulering erstattet tidligere bebyggelsesplaner i ny lovgivning. Områderegulering skal brukes for å ivareta vernehensyn eller for å tilrettelegge og legge rammer for den videre planlegging, utvikling og utbygging (Pedersen et al., 2015).

Detaljregulering lages for et mindre område, og for utforming, bruk og vern av bygninger, uterom og anlegg (Pedersen et al., 2015). Vedtatt områderegulering og detaljregulering er i henhold til plan- og bygningsloven § 12-4 bindende for fremtidig arealbruk i området. Reguleringsplaner som er vedtatt politisk er rettslig bindende frem til en ny plan for samme område er vedtatt. Ny plan overstyrer gammel plan.

Det er kommunen som har ansvaret for at planer som blir utviklet av kommunen og private aktører, også skal ivareta nasjonale og regionale interesser. Ved kommuneplanens arealdel og reguleringsplaner kan det fremmes innsigelser. En innsigelse medfører at kommunens myndighet til å vedta planen bortfaller og blir overført til Miljøverndepartementet. Det kan fremmes innsigelse til både reguleringsplan og områdeplan etter plan- og bygningsloven §§ 12-10 og 12-13. En innsigelse kan bli fremmet av fylkeskommunen, berørte statlige fagmyndigheter og nabokommuner. En områderegulering gjelder for et større område enn en detaljregulering og det er naturlig at det oftere blir fremmet innsigelser til områdereguleringer enn til detaljreguleringer. I store prosjekter hvor utbygger må utarbeide en områderegulering vil det ofte kunne bli fremmet innsigelser som kan medføre betydelig forsinkelser i prosjekter.

Innsigelsesordningen er ikke det samme som klageordningen. Klager er bare relevant for reguleringsplaner og kun i de tilfeller der det ikke er innsigelse, og kommunen selv har truffet planvedtak med rettsvirkning. Privatpersoner kan ikke fremme innsigelser, men kan fremme en klage så lenge de er å anse som part eller at de har rettslig klageinteresse i henhold til forvaltningsloven § 28.

3.3.2.2 Rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler

Hvis infrastrukturen på utbyggingsområdet ikke har tilstrekkelig kapasitet eller at avstanden til nærmeste tilknytningspunkt er for stor, så vil dette medføre en opparbeidelsesplikt for utvikler. Dette faller inn under kategorien privat infrastruktur som utbygger selv må bekoste for å kunne gjennomføre sitt byggeprosjekt. I tillegg kan kommunen ha inntatt et areal i reguleringsplan hvor det skal opparbeides ny offentlig infrastruktur. Dette kan for eksempel være ny offentlig

hovedvei eller hovedledningsnett. Dette kan være inntatt som rekkefølgebestemmelser i planen om at infrastrukturen skal bli opparbeidet i takt med utbyggingen av området (Ness & Øyasæter, 2018).

Rekkefølgebestemmelser kan fastsettes i kommuneplanen eller reguleringsplanen som henholdsvis fremgår av plan- og bygningsloven §§ 11-9 og 12-7. Rekkefølgebestemmelser har mye til felles med plan- og bygningsloven § 18-1 som kan pålegge utvikler å bygge vei og vann- og avløpsanlegg hvis utvikleren skal få realisert reguleringsplanen (Pedersen et al., 2015). Hvis hoved- og gjennomfartsveien i planområdet også skal være atkomstvei til nyetablerte tomter, så vil opparbeidelsesplikten gjelde også i slike tilfeller. Dette inkluderer mer enn bare veien, og det kan inntas bestemmelser som for eksempel snuplasser, gang- og sykkelstier og turveier.

I § 18-2 av plan- og bygningsloven fremgår det at kommunen kan kreve at utvikler erverver og opparbeider fellesområder som skal bidra til å tjene utbyggingsprosjektet.

Formålet med rekkefølgebestemmelser er at det skal tas hensyn til kommunens økonomi, og at kommunen kan styre at utbygging skjer på en koordinert og hensiktsmessig måte. Kommunen kan da styre at utbygging skjer i takt med etablering av tekniske anlegg og samfunnstjenester (Pedersen et al., 2015).

Rekkefølgebestemmelser hjemler ikke noe pålegg til utvikleren om at tiltaket må realiseres (Pedersen et al., 2015). For at en utvikler skal kunne igangsette sitt prosjekt i tilfeller hvor det foreligger krav om offentlig infrastruktur må utvikleren påta seg ansvaret for opparbeidelsen av infrastrukturen. I slike tilfeller inngås det en utbyggingsavtale med kommunen etter plan- og bygningsloven § 17-2, jf. § 11-9 nr. 2 (Ness & Øyasæter, 2018).

Formålet med lovreguleringen av utbyggingsavtaler er å hindre at det blir inngått urimelige avtaler og at kommunens myndighet misbrukes. Reglene skal sikre at utbygger ikke blir pålagt urimelige kostnader, samtidig som reglene skal beskytte naboer, grendelag, interesseorganisasjoner og konkurrenter mot at utbyggingsavtaler påvirker planens utforming og gjennomføring på en uheldig måte (Regjeringen, 2006).

I henhold til Forskrift om forbud mot sosial infrastruktur, er det ikke tillatt med utbyggingsavtaler som pålegger utbygger å bidra til sosial infrastruktur som skole, barnehage og sykehjem. Formålet med denne forskriften er i likhet med formålet med lovreguleringen, å sikre at utbygger ikke blir forpliktet til å finansiere tiltak som det offentlige selv har en lovfestet plikt til å bekoste.

En utfordring tilknyttet opparbeidelse av infrastruktur, enten privat eller offentlig, er beregningen av kostnaden. Grensesnittet mellom den private og det offentlige infrastrukturen kan være vanskelig å fastsette. Reguleringsplanen er ikke alltid like tydelig på hva som er nødvendig av infrastruktur i området, dette fordi den private infrastrukturen ikke fremgår i planen som følge av at den ikke alltid vil være nødvendig for området (Ness & Øyasæter, 2018).

Det økonomiske ansvaret for utvikleren er i form av kontantbidrag, anleggsbidrag, realytelse eller ved å utføre tiltaket for kommunen. Hvorvidt utvikleren er forpliktet til det økonomiske ansvaret fremgår av plan- og bygningsloven § 17-3. Her fremgår det at det skal foretas en konkret vurdering av om tiltaket er *nødvendig* å opparbeide i prosjektområdet for at planen skal kunne gjennomføres. Videre fremgår det at bidraget må fremstå som *forholdsmessig* og *rimelig* i forhold til hva prosjektet medfører av belastning på kommunal infrastruktur, og hva kommunen bidrar med til gjennomføringen av reguleringsplanen (Ness & Øyasæter, 2018).

Vilkårene nødvendighet, forholdsmessighet og rimelighet er relativt skjønnsmessige og kan i praksis være vanskelig å vurdere. Mange kommuner forenkler temaet til hva utbyggingsprosjektet kan bære av kostnader, selv om dette egentlig ligger utenfor lovens vurderingstema (Ness & Øyasæter, 2018).

I hvilken grad vilkårene er oppfylt for at utviklere er forpliktet til å bidra økonomisk er det viktig å foreta en vurdering basert på det totale kostnadsbildet for prosjektet (Ness & Øyasæter, 2018).

Nødvendighetsvilkåret

For at vilkåret om nødvendighet skal være oppfylt er det tre sentrale momenter som må vurderes. Det må først vurderes hvorvidt tiltaket som kreves utarbeidet har en saklig sammenheng med gjennomføringen av arealplanen. For det andre må det vurderes om tiltaket er påkrevd. Til slutt skal tiltaket oppfylle et behov for området. Vurderingen av de tre sentrale elementene skal baseres på om det er et eksisterende behov på tidspunktet utbyggingen er aktuell. Det kan være tvil om tiltaket er nødvendig i de tilfeller hvor tiltaket ikke fremstår som et behov utløst av utbyggingen (Ness & Øyasæter, 2018).

Vilkårene forholdsmessighet og rimelighet

Vilkåret om forholdsmessighet og rimelighet skal sikre utvikler mot urimelige avtaler. Tiltaket skal stå i rimelig forhold til de verdiene som blir skapt gjennom reguleringsplanen. Dette er noe som kan være vanskelig å definere i praksis. Et moment som skal inntas i vurderingen er i hvilken grad og på hvilken måte kommunen bidrar. Dagens økonomi hos kommunen er ofte begrenset. Dette kan medføre at kommunens bidrag til infrastruktur er at de aksepterer en høyere utnyttelse på området som sikrer en større fortjeneste, og dermed midler til å finansiere bygging av infrastruktur. Dette kan være en forklaring på hvorfor utviklere ofte kan gå med på noe urimelige avtaler for å sikre at utbygging ikke blir forsinket (Ness & Øyasæter, 2018).

3.3.2.3 Ekspropriasjon og dispensasjon

Vi velger kort å forklare ekspropriasjon og dispensasjon. Vi mener det er sentralt å forstå hvordan en utvikler skal kunne gjennomføre et byggeprosjekt hvor, tidlige bestemmelser i vedtatt plan skaper utfordringer for prosjektet.

Ekspropriasjon

Grunneier/utvikler kan vurdere å ekspropriere grunn dersom rekkefølgebestemmelsene omhandler nødvendig areal som grunneier/utvikler ikke eier fra før, men er avhengig av for å gjennomføre planen. Ekspropriasjonstiltaket medfører at en grunneier blir fratatt eiendom eller en rettighet mot en erstatning. Et slikt tiltak kan gjennomføres med tvang, men kan være vanskelig å få gjennomslag for (Bull & Winge, 2009).

Dispensasjon

Dispensasjon fremgår av § 19-2 i plan- og bygningsloven og innebærer at det blir gitt unntak fra en gjeldende plans bestemmelser. Det skilles mellom varig og midlertidig dispensasjon. Det kan være aktuelt å søke midlertidig dispensasjon i de tilfeller hvor reguleringsplanen inneholder rekkefølgekrav tilknyttet igangsettingstillatelse som vil bli etablert etter prosjektet er ferdigstilt. Ved en midlertidig dispensasjon i slike tilfeller kan prosjektet få igangsettingstillatelse før rekkefølgebestemmelsen er oppfylt så lenge det vil bli opparbeidet ved et senere tidspunkt. Det kan søkes om varig dispensasjon i tilfeller hvor vilkårene i § 19-2 i plan- og bygningsloven er oppfylt. Dette kan for eksempel være i tilfeller hvor rekkefølgebestemmelsene ikke lengre er like nødvendige som når planen ble utarbeidet.

3.4 Myndighetskontakt og rammeavklaring

I reguleringsprosessen er kontakten med planmyndighetene sentralt for håndteringen av risiko. Resten av del 3.4 er basert på (Leikvam & Olssen, 2014, s. 48-49). Gode rammer, og klare retningslinjer fra kommunen kan være avgjørende for forutsigbarheten i et prosjekt. Forutsigbarhet er sentralt i oppgaven, og for å gi et grunnlag for videre omtale av kontakt mellom kommune og utvikler vil vi her klarlegge forholdet mellom kommunen og utvikler.

Eiendomsutvikling omhandler som nevnt utvikling av et areal. Arealet er som regel alltid underlagt kontroll og godkjenning av plan- og bygningsmyndighetene. I tidligfasen vil det være nødvendig å kontakte offentlige myndigheter. De offentlige myndighetene kan omfatte flere ulike sektorinteresser regionalt og kommunalt. Kontakten i tidligfasen er som regel begrenset til en enkel drøftelse av forholdene og rammene rundt prosjektet, uten at det blir foretatt noen godkjenninger før det offentlige får tilsendt en reell sak. Utbygger vil trolig aldri få noen helt klare svar, men kan få gode råd. Det samme gjelder kontakt med det politiske styret i kommunen som kan gi informasjon slik at riktige beslutninger blir fattet av utbygger. Det er ikke gitt at informasjonen man får fra det politiske styret og administrasjonen er lik.

Tidlig i tidligfasen diskuteres hovedsakelig det overordnede med kommunen. Dette vil være sentrale momenter som skal bidra til at beslutningsgrunnlaget for å igangsette prosjektet blir best

mulig. Slike faktorer kan omfatte gjeldende og kommende reguleringsplaner, adkomstmuligheter, formål og utnyttelse.

Før utbygger tar kontakt med kommunen bør man ha satt egne rammer for hva en ønsker å diskutere med kommunen om det aktuelle arealet, slik at ikke kommunen selv bestemmer dette helt alene. Hovedregel er at jo mer spesifiserte spørsmål man har jo enklere blir det for kommunen å uttale seg om hva som kreves av utbygger.

Når utbygger har fått tilstrekkelig med informasjon til å foreta en beslutning om å igangsette prosjektet, vil utbygger gå over til en mer konkret dialog med det offentlige for å avklare planer og regulering.

3.4.1 Forhandlingsteori

Forhandlinger er ofte en forutsetning for å komme i mål med å få godkjent en reguleringsplan av planmyndighetene. Tilnærmingen til forhandlingsprosessen kan påvirke forhandlingens struktur, gjennomførbarhet og utfall. Forhandlingen kan få direkte betydning for fremtidige relasjoner og kommende forhandlinger (Cars, 1992).

Det handler om å analysere sin egen posisjon med respekt for hvordan prosjektet vil påvirke, og hva som vil være nødvendig for å etterkomme hva som er ønskelig for området. Kunnskap og riktig forståelse av problemet, samt hvordan motparten oppfatter det, utgjør en fundamental forutsetning for videre forhandlingsaktivitet. Sannsynligheten for å oppnå et ønsket resultat av forhandlingsprosessen forsterkes ved å studere motpartens tidligere forhandlingsoppførsel (Cars, 1992).

3.4.2 Rolleskiftet og saksbehandlerens rolle

Markedet og myndighetene har fått et forskjøvet arbeidsforhold sammenlignet med tidligere tider. Slik systemet er i Norge i dag så skiller det seg fra hvordan systemet er i andre land og hvordan det har vært i Norge for bare noen tiår siden. Myndighetene har i dag inntatt en mer tilbaketrukket rolle når det kommer til bygging av nye boliger enn hva de hadde tidligere. Staten

har derimot et mål om å legge til rette for et velfungerende boligmarked (St. meld. nr. 23 (2003-2004)).

Fra å være en byråkratisk hierarkisk organisasjon har kommunens rolle i planlegging og byutvikling endret seg å ha mindre virksomhetsområde. Kommunen har ikke klare mål som er lagt til grunn for sitt handlingsmønster (Nordahl et al., 2008). Frem til sent på 90-tallet ble planer utarbeidet og vedtatt i det offentlige regimet, og det var ikke like vanlig at private aktører involverte seg i prosessene for å få vedtatt en plan i like stor grad som det gjøres i dag. Nå er det mer vanlig at reguleringsforslag utarbeides av private aktører, og at de private er ansvarlig i alle fasene av reguleringsplanen, fra idé til fysisk oppført tiltak. Dette gir planmyndighetene bedre tid til å arbeide med overordnet planlegging.

En utfordring ved et plansystem som fungerer på denne måten er at detaljreguleringene ikke alltid samsvarer med overordnet planlegging. Dette kan føre til interessekonflikter mellom private utbyggere, kommunale, regionale, og statlige planmyndigheter. Denne dreiningen skaper en ny maktbalanse i planleggingsprosessene. Private aktører har fått økt makt, og som en følge av dette har reguleringsprosesser blitt mer forhandlingsbaserte enn tidligere. Selv om ansvaret gradvis har blitt skjøvet over på det private så har ikke det private tatt over kommunens rolle i sin helhet. Det er fremdeles opp til kommunen om et område skal reguleres eller ikke (Pedersen et al., 2015).

Endringstregghet i praksis kan skyldes institusjonelle sammenhenger. I dag er det mange som jobber som saksbehandlere i kommunen som har utdannelse fra 1970 tallet. Idealet som oppstod var at planleggeren stod sentralt i vurderingen om hvordan godene skulle fordeles i samfunnet. Planleggeren var den nøytrale eksperten og fungerte som et bindeledd mellom det offentlige og befolkningen. I følge Børrud kan dette være et resultat av at planleggere fremdeles ser på sin rolle på samme måte og kanskje mener dette er den ideelle ansvarsfordelingen (Børrud, 2005).

Det er en allmenn oppfatning at det er byplanleggerens ansvar å tilrettelegge, ivareta god byutvikling og kvalitetssikre de privat initierte planene. Sammen med krav om konsekvensutredning opprettholder dette planleggerens rolle som objektiv og nøytral. Når det blir initiert prosjekter må kommunen gjøre interesseavveininger. Faktorer som kan oppfattes som selvsagte må forhandles om med de som skal gjennomføre prosjektet. Da forhandlinger først ble

brukt i planleggingssaker på 80-tallet møtte det mye motstand. Det ble ansett som en mulighet for spekulasjonsbygging som gikk på bekostning av interessene til fellesskapet. Den økte privatiseringen av reguleringsforslag har fremtvunget en mer pragmatisk innstilling, og det har blitt mer naturlig å måtte forhandle (Børrud, 2005).

Kompetansen til saksbehandlere kan ha stor betydning for hvordan resultatet av en reguleringsplan blir. Børrud sier at det har vært mistro til offentlig planlegging blant utviklere. Samtidig har det vært tvil blant utviklere om kompetansen til planleggere og saksbehandlere og hvorvidt disse er «kneblet» av politikerne (Børrud, 2005).

Staten har satt opp en rekke krav til standard og kvalitet ved oppføring av boliger, og har også trukket opp en rekke rettigheter og plikter til oppføring og omsetning av boliger. Kommunene har blitt delegert mye ansvar fra staten angående boligbygging. Kommunen har blitt pålagt å legge til rette boligbygging gjennom arealplanlegging og byggesaksbehandling. Kommunen har da den utøvende autoriteten i regulering og byggesaksbehandling, og har fått stort handlingsrom i forhold til hvordan de løser sine boligproblematiske utfordringer (Nordahl, 2012).

3.5 Usikkerhet og risiko

Usikkerhet og risiko står sentralt i vår oppgave. Vi velger derfor å utdype litt grunnleggende om begrepene usikkerhet og risiko. Begrepene er nært knyttet til hverandre og står sentralt i forståelse at mye av risikoen en eiendomsutvikler møter er tilknyttet en form for usikkerhet som kanskje eiendomsutvikler er klar over på forhånd. På den måten er ikke all risiko uforutsett.

Usikkerhet tilknyttet de ulike prosessene i eiendomsutvikling fremstår for en eiendomsutvikler som ulike former for risiko som man må forholde seg til (Børrud og Røsnes, 2016). Disse ulike formene vil vi utdype i del 3.5.3.

Noen av disse formene virker eksternt mot prosjektet. Hverken kunnskap, innsikt eller ferdighetene til utvikleren kan påvirke dette i noen særlig grad (Børrud og Røsnes, 2016).

3.5.1 Usikkerhet

Eiendomsutvikling tar utgangspunkt i et prosjektmål som skal oppnås i fremtiden. Det er bare i noen få tilfeller hvor utvikler faktisk kan sies å ha kunnskap og innsikt som er nødvendig for å vite at prosjektet vil oppnå sitt ønskelige resultat. Dette er kun i de tilfeller hvor utvikleren kan se tilbake på erfaring hvor tilsvarende situasjoner og korrekte avgjørelser har blitt tatt mange ganger fra før. Således blir usikkerhet tilknyttet utviklerens kunnskapsnivå og innsikt (Børrud og Røsnes, 2016).

Vi synes at Huseby et al. (2005) sin definisjon på usikkerhet er beskrivende: «*Usikkerhet er gitt ved differansen mellom den informasjonen som er nødvendig for å ta en sikker beslutning og den tilgjengelige informasjon*».

I prosjektutvikling vil de fleste avgjørelser og aktiviteter kunne medføre en form for usikkerhet. Hvordan usikkerheten påvirker prosjektet varierer i stor grad, og De Meyer et al. (2001) har utformet fire hovedkategorier av usikkerhet tilknyttet et prosjekt:

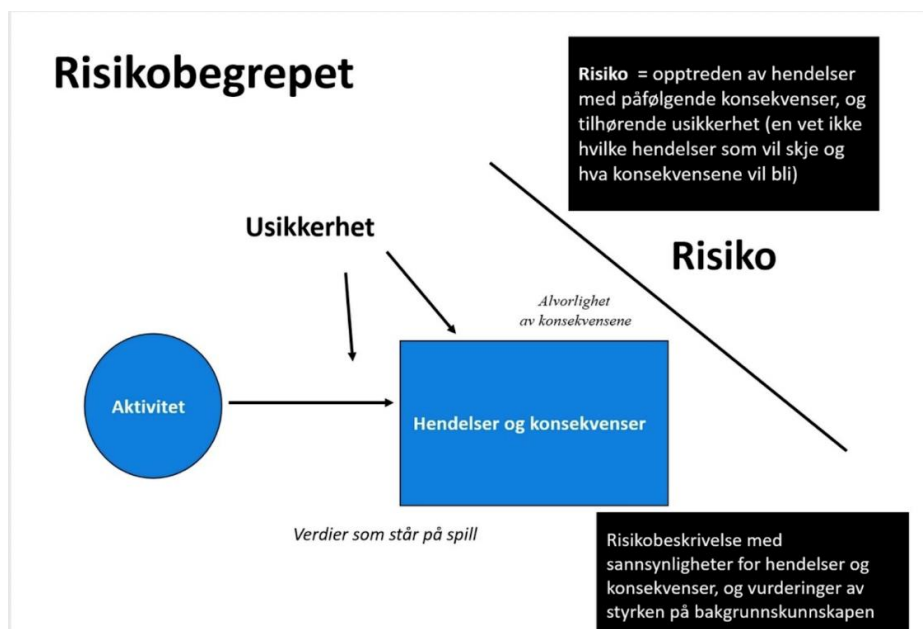
Variasjon er den usikkerheten som er tilknyttet tidsbruk og kostnad tilhørende en aktivitet som må gjennomføres i prosjektet. Dette kan for eksempel skyldes menneskelig eller maskinell svikt. Denne formen for usikkerhet medfører ikke at prosjektet må omprosjekteres, men at det påløper ekstra kostnader eller økt tidsbruk.

Forutsett risiko er en form for usikkerhet hvor utvikleren har identifisert risikoen tidlig i prosjektet, men er usikker på hvorvidt hendelsen vil inntreffe eller ikke. Denne formen på usikkerhet vil føre til at det må inntas endringer i planene.

Uforutsett risiko er en uidentifisert risiko i planleggingsprosessen av prosjektet. Som følge av dette er det heller ikke laget noen plan for å håndtere hendelsen og det kan medføre forsinkelser og økte kostnader i prosjektet.

Kaos er en usikkerhet som i seg selv ikke er kjent. Slik usikkerhet oppstår som regel bare i prosjekter hvor mål og/eller løsning for prosjektet er uklart slik som i forskningsprosjekter.

De fire hovedkategoriene for usikkerhet viser i ulik grad i boligprosjekter, hvor det er de tre førstnevnte kategoriene som naturligvis oppstår oftest. I vår oppgave er det uforutsett risiko vi ønsker å oppdage, da variasjon og forutsett risiko per definisjon er noe som ikke kommer overraskende på en utvikler. Ut fra de fire hovedkategoriene ser vi at det er en nær sammenheng mellom begrepene usikkerhet og risiko. Aven (2016) sin definisjon av risiko, som fremgår av figur 6, har brukt ordet usikkerhet som en del av definisjonen. Figurene skal vise sammenhengen mellom risiko og usikkerhet.



Figur 6. Risikobegrepet (Aven, 2016).

3.5.2 Risiko

Risiko er forholdet mellom sannsynligheten og virkningen av en hendelse og er direkte tilknyttet usikkerhet. I del 3.1 fikk risiko en kort innledning i begrepsavklaring, og teksten videre bygger på samme definisjon, men blir videre utdypet i dette kapittelet.

Risiko er som nevnt i delen om usikkerhet forbundet med negative og positive konsekvenser, da risiko kan gi fordeler og ulemper (Samset, 2008). Blir resultatet bedre sier man at det oppstår en *mulighet*, blir det negativt så er det en *risiko*. Lav usikkerhet gir lav risiko, og samtidig liten mulighet for å høy avkastning. Stor usikkerhet medfører høy risiko, og samtidig stor mulighet for høy avkastning (Børrud og Røsnes, 2016).

I eiendomsutvikling er det ofte stor økonomisk risiko, men samtidig mulighet for en økonomisk gevinst. Usikkerheten ses også på som en potensiell gevinst i tillegg til potensialet for tap (Barlindhaug & Nordahl, 2005). I prosjektledelsekontekst så sies det at alle prosjekter er unike og at alle prosjekter inneholder usikkerhet (Metier OEC, u.å.). Risiko innen finans måles gjennom varians og standardavvik til en forventet avkastning hvor både positive og negative avvik er inkludert i begrepet (Bøhren & Michalsen, 2012). Risiko i eiendomsutvikling vil kunne inneholde elementer fra både prosjektledelse og finans, da eiendomsutvikling ofte er organisert som prosjekter med økonomisk profitt som mål.

Eiendomsutviklere er i ulik grad villig til å ta risiko, avhengig av deres risikoprofil. Et prosjekt med større risiko vil ha potensial for en større gevinst enn et prosjekt med lavere risiko. En risikoavers investor vil søke lavest mulig risiko og vil dermed ha en lavere forventningsverdi i investeringene sine. En risikosøkende investor vil søke investeringer med høy risiko. Dette er naturligvis på grunn av at risikofylte investeringer har en potensielt større oppside. Teorien er basert på at man forventer at et individ eller foretak vil søke å maksimere utbyttet sitt av en investering (Aven, 2004).

Usikkerheten som påfører et prosjekt risiko blir også påvirket av målet for prosjektet. Hvis prosjektet har ambisiøse eller urealistiske mål blir risikoen naturligvis større, spesielt tilknyttet gjennomføringen av prosjektet (Børrud og Røsnes, 2016).

3.5.3 Risikoformer i eiendomsutvikling.

I en eiendomsutviklingsprosess vil utvikleren møte flere ulike former for risiko. Det er i hovedsak fire ulike former for risiko (Barlindhaug og Nordahl, 2005). De faktorene er reguleringsrisiko, utbyggingsrisiko, finansieringsrisiko og markedsrisiko. Vi legger også til prosjektintern risiko, institusjonell risiko, media- og pressgrupperisiko, for å fordype oss litt mer

i ulike risikoformer som vi mener er relevant for våre undersøkelser. De tre sistnevnte risikoformene kan også ses på som underkategorier av noen av hovedkategoriene, men vi ønsker for skille dem ut som egne risikogrupper. Dette gjør vi fordi vi synes de kan ses på som individuelle risikogrupper som ikke nødvendigvis har direkte betydning for hovedkategoriene. De tre siste risikogruppene har blitt omtalt i tidligere masteroppgaver hos Weng (2012), Løvøy (2012) og Eriksen (2011).

3.5.3.1 Reguleringsrisiko

Reguleringsrisiko omhandler usikkerheten en eiendomsutvikler har knyttet til myndighetenes syn på området og et prosjekt. En reguleringsprosess vil ha et uvisst utfall for en eiendomsutvikler. Myndighetene kan ha andre prioriteringer og preferanser enn utbyggeren, og reguleringsrisiko handler om de potensielle fordelene og ulempene som ligger i den offentlige beslutningsprosessen (Nordahl, 2014).

Usikkerheten knyttet til et prosjekt er ulik etter hvor i reguleringsprosessen man er. Er det uvisst om man i det hele tatt får lov å bygge, er risikoen stor for eiendomsutvikleren. Det er imidlertid ikke bare spørsmål om man får lov til å bygge eller ikke. Det kan være andre potensielle risikomomenter i en reguleringsprosess. For utbyggeren er det viktig å få avklart hvilke rammer og forutsetninger som gjelder for at prosjektet skal bli en realitet. Avklaringene i denne fasen av prosjektet er viktige for å kunne danne seg et bilde av de totale kostnadene i prosjektet (Nordahl (2014).

En kritisk faktor i risikovurderingen til eiendomsutvikler er tid. Eiendomsutvikling innebærer som regel alltid store utlegg før det kommer inntekt (Nordahl, 2014). En utsatt regulerings sak vil kunne føre til forsinket igangsetting, og dermed utsatte inntekter og samtidig økte kapitalkostnader ved at utvikler har bundet opp kapital ved tomtekjøp (Nordahl, 2014).

Det kan også være risiko knyttet til prosessen selv om utfallet av reguleringsprosessen blir etter eiendomsutviklers ønske. Som vi nevnte i del 3.3.2 så kan det i reguleringsplaner foreligge rekkefølgebestemmelser og bli inngått utbyggingsavtaler. Dette kan påvirke risikoen ved at utbygging kan ta lengre tid. Dette gjelder spesielt i tilfeller hvor rekkefølgebestemmelsene

omhandler infrastruktur som kommunen selv skal opparbeide. Dette kan være sosial infrastruktur som kommunen ikke kan pålegge utbygger å gjennomføre i henhold til byggesaksforskriften § 18-1.

En reguleringsplan regnes som et enkeltvedtak etter forvaltningslovens § 2. Etter forvaltningsloven § 28 kan alle som har rettslig klageinteresse påklage et enkeltvedtak. Andre enn myndighetene har derfor mulighet til å påklage et vedtak, så lenge de blir direkte rammet av vedtaket, og kan påberope seg å være en part i saken eller ha rettslig klageinteresse. Dette kan f.eks. være naboer som vi kommer tilbake til i del 3.5.3. Ved klage kan en reguleringsprosess trekke ut over lang tid, noe som medfører en stor risiko for utvikler.

3.5.3.1.1 Politisk reguleringsrisiko

Politisk reguleringsrisiko er usikkerheten som er tilknyttet tid, kostnader og utfall av reguleringsprosesser etter plan- og bygningsloven. Reguleringsplaner som er privat initiert blir behandlet av kommunen og kan få ulikt utfall. Reguleringsforslagene kan bli godkjent eller godkjent på visse vilkår som krever omregulering. Alternativt kan programmet for gjennomføring bli endret med utsettelse av ferdigstillingen som konsekvens, eller at forslaget kan bli avslått (Børrud & Røsnes, 2016). Forvaltningsloven setter strenge krav til forutberegnelighet, likebehandling og rettssikkerhet i offentlig (Fon Klyve & Svarstad, 2012). De nevnte forholdene skal etterleves av planmyndighetene når de behandler saker etter plan- og bygningsloven.

Stramme rammer kan bidra til utfordringer senere i byggeprosessen. Tidligere forskning viser til at det er store utfordringer ved at det blir for stramme rammer i reguleringssaker. I plansaker etterstrebes det ofte å utarbeide en god plan som inneholder fleksibilitet mellom regulerte grenser og planlagt utnyttelse. Skillet mellom plan- og byggesak har blitt mer utydelig. I tillegg er plan- og bygningslovens forventning om sammenfallende hierarki og forutsigbarhet truet av at det stadig har blitt en større aksept for økt bruk av skjønn og at private reguleringsforslag gir økt fleksibilitet (Børrud, 2005).

Det er lagt opp til økt bruk av skjønn i dagens reguleringsaker for å imøtekomme utviklernes behov for mer dynamikk i planleggingsprosessen (Nordahl, 2014). Selv om dette er gjort for å bedre situasjonen for utviklerne, så vurderes fremdeles bruken av skjønn som utfordrende, fordi bruken av skjønn også medfører mindre forutsigbarhet i plansaker. I Norge skjer innspill fra regionale myndigheter sektorvis og ukoordinert, noe som gir ekstra usikkerhet i reguleringsprosesser i Norge (Nordahl, 2014).

Dialogen mellom kommunens politikere og eiendomsutvikler varierer fra kommune til kommune (Nordahl, 2012). Undersøkelsen til (Graff, 2014) viser til at for flere utviklere er manglende politisk dialog den største grunnen til uforutsigbarhet i politiske vedtak. Ulik tilgang til dialog i forkant av politiske vedtak fra kommune til kommune, gjør det spesielt utfordrende.

3.5.3.2 Utbyggingsrisiko

Utbyggingsrisiko er risikoen som er tilknyttet hva utvikler må betale for entreprenørkostnadene i sin helhet. Dette inkluderer risiko til kostnader som følger av en reguleringsplan, slik som miljøforhold, infrastruktur, grunnforhold, støy og andre forhold som påvirkes av en reguleringsplan. Potensialet som ligger i byggetomten avhenger av hva tomten lovlig kan utnyttes til i henhold til den gjeldende reguleringsplan og kommuneplan, og delvis overlappende med reguleringsrisiko som nevnt i kapittel 3.5.3

Eiendomsutvikling av bolig i transformasjonsområder kan være svært komplisert og risikofyllt. Det er mange elementer av usikkerhet tilknyttet et område som tidligere har hatt et annet reguleringsformål. I en rapport fra Nordahl et al. (2007) påpekes det at denne risikoen er tilknyttet usikkerhet ved grunnforhold og tidligere forurensningsproblematikk, myndighetskrav tilknyttet fremtidig bruk og markedsrisiko som et resultat av imageutfordringer knyttet til tidligere bruk av tomten.

Store prosjekter kan medføre at tekniske anlegg og infrastrukturen på stedet må utvides og forbedres for å kunne ha nok kapasitet til de nye boligene. Dette vil i seg være kostbart å utbedre i tillegg til at det vil kreve at byggeperioden blir lengre. Dette er noe som kommunen skal ha kontroll over og som bør avklares tidlig.

Veiadkomst til eiendommen kan for mange prosjekter bli et fordyrende ledd om det ikke foreligger en direkte tilknytning til offentlig vei. Da vil det kunne bli nødvendig å benytte seg av en privatrettslig avtale som tinglyses eller eksproprieres. I noen tilfeller vil også den økte belastningen på infrastrukturen i nabolaget medføre at det blir nødvendig med utvidelse av vei og/eller gangvei. Denne kostnaden kan bli lagt over på utbygger av det nye prosjektet i form av et økonomisk bidrag til opparbeidelsen av infrastrukturen.

3.5.3.3 Finansieringsrisiko

Finansieringsrisiko omhandler risikoen for å ikke kunne gjennomføre prosjektet som følge av manglende finansiering eller ved at betingelsene fra långiver/tredjepart blir endret.

Bankene krever som regel minimum 50 % forhåndssalg av antall boenheter før man kan igangsette prosjektet (Løvøy, 2012).

I eiendomsutvikling finnes det flere måter å finansiere prosjektet på. Ofte er det slik at utvikleren ikke finansierer alt ved egenkapital, men ved å hente inn kapital fra en eller flere tredjeparter. I mange prosjekter samarbeider en utvikler ofte med en eller flere andre parter som kan være grunneieren, andre utviklingsaktører eller investorer (Løvøy, 2012).

Finansieringsrisiko er nært knyttet de andre risikogrupperne. Når det inntreffer noe uventet i noen av de andre risikogrupperne vil dette kunne få direkte eller indirekte påvirkning. Ofte vil noe uforutsett medføre at prosjektet tar lengre tid enn forventet. Dette vil igjen medføre at det vil ta lengre tid før det kommer positiv kontantstrøm inn. Dette vil kunne føre til at finansieringsbetingelsene må endres, som igjen kan medføre en større eller lengre negativ kontantstrøm. Makroøkonomiske variabler og andre markedsvariabler kan ha innvirkning på finansieringsbetingelsene. I dårligere tider eller ved at det blir strengere forskrifter kan det bli vanskeligere å få lån (Eriksen, 2011).

3.5.3.4 Markedsrisiko

Markedsrisiko er nært knyttet til utviklingen i kjøpekraft, men også boligprosjektets innretning i forhold til målgruppe har stor betydning (Nordahl, 2012). Det er vanlig at banker stiller krav til forhåndssalg før utbygger får igangsette et prosjekt. Dette medfører en mindre risiko for eiendomsutvikleren da etterspørselen i markedet blir undersøkt før igangsettelse, men samtidig

kan det medføre at prosjekteringskostnader påløper og går tapt om forhåndssalget ikke går som planlagt.

I vår oppgave er det snakk om markedsrisiko som medfølger eiendommen som er gjenstand for utvikling. I henhold til Børrud og Røsnes (2016) er det snakk om usikkerhet tilknyttet etterspørselen etter type gulvareal, boligtyper, boligpriser og innsatsfaktorer. Risiko tilknyttet for eksempel råvarekostnadene, valutakurser eller finansmarkedene er noe som ikke kan påvirkes av at utvikleren besitter kunnskap eller erfaring. Denne formen for risiko påvirkes av eksterne forhold. Dette kan være makroøkonomiske hendelser som vil påvirker befolkningens betalingsstyrke og investeringsvilje i eiendomsmarkedet. Av den grunn så svinger markedsrisikoen tilknyttet utviklingseiendom i takt med de makroøkonomiske konjunktorene. Lav rente medfører økt investering (Holden, 2017).

Ved å tilpasse seg markedet vil utviklerne kunne eliminere noe av risikoen. En utvikler er ikke bundet av reguleringsplan til å velge om det blir borettslagsleiligheter, selveierleiligheter eller lignende. Utbygger kan selv velge organiseringsform for prosjektet. Utvikler kan også bygge forskjellig innad i det aktuelle prosjektet ved å kombinere eneboliger, rekkehus, leiligheter osv. Det kan også utvikles leiligheter i ulike prisklasser som er tilpasset ulike brukergrupper.

3.5.3.5 Institusjonell risiko

Institusjonell risiko består av en gruppe risikoelementer som påvirkes av endringer i rammeverket av lover og forskrifter (Børrud & Røsnes, 2016). Dette er noe eiendomsutviklere må holde seg oppdatert på til enhver tid og følge i sine prosjekter. Tidligere i oppgaven beskrev vi reguleringsrisiko, og for å skille institusjonell risiko og reguleringsrisiko fra hverandre så går det et sentralt skille mellom enkeltvedtak og forskrifter. Enkeltvedtak er en reguleringsrisiko ved at vedtaket retter seg mot en bestemt aktør. En forskrift er rettet seg mot et ubestemt antall aktører eller personer, og blir bestemmende for alle.

Fra utviklerperspektiv medfører politikernes høye ambisjoner om teknisk standard at byggekostnadene drives oppover. Nye energiforskrifter og krav til tilgjengelighet er to av mange kostnadsdrivere som har medført økte byggekostnader de siste årene (Nordahl, 2012).

Denne formen for risiko er mer forutsigbar enn de andre formene for risiko. Endringer i rammeverket som en eiendomsutvikler må forholde seg til skjer ikke over natten. Endringer varsles ofte i god tid og kommer med normaliserte mellomrom slik at det ikke skal komme som en stor overraskelse for eiendomsutviklere og andre aktører.

3.5.3.6 Prosjektintern risiko

Prosjektintern risiko knytter seg til organisering og driftsmidler, intern og ekstern. Uforutsette hendelser innenfor denne risikogruppen skyldes hovedsakelig egne medarbeideres adferd eller svikt i driftsmidler. En eiendomsutvikler har ofte ikke egne driftsmidler som gravemaskin og annet utstyr, og leier inn dette fra entreprenører som utfører arbeidet på vegne av utvikleren. En slik måte å organisere prosjektet på medfører også risiko ved at entreprenøren får problemer i form av teknisk eller økonomisk svikt. Dette omtales ofte som operasjonell risiko, og denne formen for risiko omhandler også utviklingen i byggekostnader (Brekkehus, 2014).

Hvordan utvikleren velger å organisere prosjektet i byggetrinn vil påvirke risikobildet. For lavest mulig prosjektintern risiko er det en fordel med ett byggetrinn, men dette er noe som ofte blir vanskelig ved større prosjekter. Det vil kreve at hele prosjektet er etterspurt i en kort periode og det vil kreve mye kapital og at entreprenører har nødvendig kapasitet. Ved å dele opp prosjektet i flere byggetrinn vil man ikke være avhengig av å ha solgt hele prosjektet før igangsettelse, men det medfører samtidig at salgsperioden blir lengre og at markedet kan endre seg i denne perioden (Eriksen, 2011).

I Norge per 2014 var 25 % av arbeidskraften i bygg- og anleggsbransjen av utenlandsk opprinnelse (Eriksen, 2011). Dette medfører kommunikasjonsproblemer, samt at arbeiderne er vant til andre regler på byggeplass en hva som er tilfellet i Norge. I følge en undersøkelse utført av SINTEF er det større risiko for å bli skadet eller dø på arbeidsplassen for utenlandske bygg- og anleggsarbeidere. Utenlandske bygg- og anleggsarbeidere var 50 % mer utsatt for arbeidsulykker enn nordmenn (Dragland, 2014).

3.5.3.6.1 Valg av entrepriseform

Det finnes flere måter å involvere entreprenører på i et byggeprosjekt. En entreprenør er den parten i prosjektet som utfører arbeid for byggherre. Det finnes flere ulike entrepriseformer som velges ut ifra hva som er mest hensiktsmessig for det aktuelle prosjektet. Organisering av byggeprosjekter og ansvarsfordeling mellom entreprenør og byggherre bestemmes gjennom valg av entrepriseform (Lærde, 2006). I entrepriseretten differensieres det mellom utførelsesentreprise og totalentreprise, hvor forskjellen ligger i at prosjekteringsansvaret ligger hos byggherren i utførelsesentrepriser og at det ligger hos entreprenører i totalentrepriser (Giverholt et al., 2012).

Ved totalentreprise påtar entreprenøren seg hele ansvaret og leverer alt fra prosjektering og utførelse for hele byggeprosjektet (Giverholt et al., 2012). Delt entreprise faller inn under utførelsesentreprise, hvor det er vanlig og ha sidestilte entreprenør med ansvar for hvert sitt fagområde. En slik entrepriseform krever god koordineringsevne, kompetanse og oppfølging av alle sideentreprenørene fordi det er utvikleren selv som er ansvarlig for prosjektering, fremdrift og utførelse (Lærde, 2006). Det innebærer en større økonomisk risiko.

3.5.3.7 Media- og pressgrupperisiko

I henhold til interessesirkelen til Leikvam og Olsson (2014) som vist i del 3.2.3 så kan et prosjekt påvirke eller bli påvirket av både naboer, media og interessegrupper. Media frembringer store mengder informasjon som de publiserer i aviser, nettaviser, sosiale medier og andre kanaler. Deling av informasjon har økt i stor grad med den økte bruken av internett og de store nyhetsbyråene satser mer og mer på sine nettløsninger. I tillegg er det ofte diskusjonsmuligheter for leserne, noe som kan medføre at det blir etablert pressgrupper (Weng, 2012). Dette kan utgjøre en risiko for utviklere ved at folket og media kan øke omtalen rundt det aktuelle prosjektet. Dette øker markedsrisikoen og reguleringsrisikoen ved at presset rundt prosessen øker for politikerne hvis de vil tilpasse seg media og folkets meninger (Eriksen, 2011).

3.5.3.7.1 Naboer

Det skal legges til rette for at naboer skal kunne komme med innspill når reguleringsplaner legges ut til høring. Naboer har som nevnt i del 3.3.2 om reguleringsplaner rett til å klage. En

nabo utgjør dermed en stor risiko for prosjektet og kan medføre at prosjektet tar lengre tid eller at det i verste fall blir skrinlagt (Graff, 2014).

Undersøkelsene til Graff (2014) viser at påvirkningen fra naboer på politiske vedtak kan få en avgjørende betydning, hvor dette spesielt er fremtredende i de små kommunene på Østlandet. Det fremgår også at det er et skille i hvilken grad naboer kan få påvirkning på politiske vedtak i store og små kommuner. Dette begrunnes med at det naturlig kan være tettere bånd mellom politikere og innbyggere i små kommuner enn i store kommuner (Graff, 2014).

3.5.4 Internasjonale undersøkelser

Eiendomsutvikling er preget av lokale forskjeller. Noen risikofaktorer kan være preget av et lands lovgivning. Andre risikofaktorer kan være gjeldende uavhengig av dette. I denne delen vil vi se på hvilke risikofaktorer som er fremtredende internasjonalt.

Risiko i eiendomsutvikling i Norge er ikke nødvendigvis den samme som i utlandet. I tillegg til at land har forskjellig lovgivning vil hvert land også ha et eget marked, og flere markeder internt i landet. Mange faktorer går naturligvis igjen, men noen er unike fra et land til et annet. Hvordan risikofaktorer påvirker et prosjekt kan også variere i stor grad. Som nevnt i del 3.4.2 så skiller Norge seg ut ved at det er det private som står for det meste av utbygging. Plan- og bygningsloven gjelder bare i Norge, og et hvert land har sine egne regler.

Det er laget mange internasjonale standarder som for eksempel International Organization for Standardization (ISO), som gjør det lettere å bruke utenlandske aktører i Norge og for norske bedrifter å utføre oppdrag i utlandet. ISO er et kvalitetssikringssystem som skal sikre at varer, materialer prosesser og tjenester er av godkjent kvalitet i henhold til sitt formål (Standard Norge, 2017)

I 2015 gjorde Newell og Steglick (2015) en undersøkelse om hvilke risikofaktorer som var størst i eiendomsutvikling i Australia. Undersøkelsen ble gjennomført ved spørreskjema hvor 24 bedrifter deltok. Det ble identifisert 34 risikofaktorer gjennom de ulike fasene i eiendomsutvikling som de rangerte etter hvilke faktorer de anså som mest risikofylte. Utviklerne

som deltok i undersøkelsen skulle rangere hver risikofaktor fra 1 til 5, hvor 1 = lav risiko og 5= høy risiko. Resultatene fremgår av tabell 1.

Table 9 : Top 10 property development risk factors

Risk factor	Average risk rating
1st : Environmental risk	4.25
2nd : Time delay risk	4.14
3rd : Land cost risk	3.88
4th : Acquisition terms risk	3.75
5th : Approvals risk	3.63
5th : Cost increases risk	3.63
7th : Political risk	3.50
7th : Experience risk	3.50
7th : Engineering risk	3.50
10th : Market risk	3.38
10th : Delivery timing risk	3.38

Tabell 1. Top 10 risikofaktorer i eiendomsutvikling (Newell & Steglick, 2015, s.35).

Vi ser at mange av risikofaktorene går igjen i det vi kjenner fra teori og undersøkelser. Tabellen ovenfor viser topp 10 risikofaktorer totalt, men undersøkelsen har også undersøkt hvilke risikofaktorer som gjør seg spesielt gjeldende før-, under- og etter konstruksjon. Før bygging er det miljøfaktorer som økologi og forurensing som skiller seg klart ut. Påfølgende faktorer relaterer seg til hva som blir godkjent i reguleringsplan og hvilke kostnader utvikler må bidra med, samt politisk syn på utviklingen.

I forbindelse med kontraktsforhandlinger var det flere risikofaktorer som kom på topp 10 listen. Dette var risiko tilknyttet eiendommens betingelser som kunne føre til at prosjektet ikke ville la seg gjennomføre, samt hvor dyr tomten ville bli.

I byggefasen var det risiko tilknyttet forsinkelser, kostnadsøkninger og dårlige tekniske løsninger som stod mest sentralt hos utviklerne.

Etter bygging viser undersøkelsen at det er timingen for prosjektleveransen som er mest sentral. Dette var den eneste risikofaktoren etter bygging som kom på den totale topp 10 listen. Deretter

følger risikoen for endringer i markedsverdier og kapitaliseringskurser, og endringer i tilbud og etterspørsel.

I en lignende undersøkelse blant utviklere i Nederland fra 2006 av Gehner et al. ble utviklere bedt om å liste opp de viktigste risikofaktorene i eiendomsutviklingsprosjekter.

Table 2. Risks in real estate development

Risks	Respondents	Percentage
risks of planning procedure	15	100%
delay of development process	15	100%
marketing risks	15	100%
technical/construction risks	15	100%
legal/judicial risks	12	80%
risks of abandonment	10	67%
objection against building plans	8	54%
tendering: construction costs	5	33%
changes in politics	4	27%
changes in legislation	4	27%
design errors	4	27%
risks of site acquisition	4	27%
interest risks	4	27%
opposition of administrative machinery	3	20%
delay in construction time	3	20%
risks of making ready for building	3	20%
archaeological excavation	3	20%
land pollution	3	20%
protected flora and fauna	2	13%
liability risks	2	13%
financing risks	2	13%
fiscal risks	2	13%
risks of monumental building	1	7%
vacancy	1	7%
longer time to rent/sell	1	7%
risks in rental/sale price	1	7%
bankruptcy of advisors/contractor	1	7%
construction defects	1	7%

Tabell 2. Risiko i eiendomsutvikling (Gehner et al., 2006, s. 546).

I undersøkelsen vurderte alle utviklerne risikoen tilknyttet plan- og reguleringsperioden som den mest kritiske. Begrunnelsen lå i at det var vanskelig å påvirke saken og at de fikk mange indirekte effekter. Noen av de mer konkrete tilbakemeldingene på denne risikogruppen var at det kunne skje endringer i politikk, naboklager, endringer i miljølovgivning, vernerig av monumenter og historiske bygninger og motstand fra administrasjonen i kommunen.

Den nevnte risikoen vil resultere i en forsinkelse i prosjektet med mange indirekte konsekvenser som vil kunne føre til store endringer og økte kostnader. Dette vil igjen kunne påvirke

markedsføringsprosessen. Gehner et al. (2006) konkluderer med at plan- og reguleringsprosessen er den mest kritiske fasen for hele prosessen som følge av all risiko som er tilknyttet den. Mange av respondentene betraktet risikoen som påvirker byggekostnader som mindre viktig fordi de mente at denne risikoen er håndterlig.

3.6 Tidligere empiri

Det har blitt skrevet flere gradsoppgaver om risiko i eiendomsutvikling med ulike vinklinger. Vi vil sammenligne og bygge videre på resultatene fra noen tidligere undersøkelser. Vi har tidligere i vår teoridel anvendt samme teoridel som i enkelte andre oppgaver. Følgende oppgaver føler vi at har relevans for vår oppgave;

Eriksen (2011) skrev om risiko ved akkvisisjon av potensiell utviklingseiendom og kom frem til at reguleringsrisiko, markedsrisiko og delvis utbyggingsrisiko og prosjektintern risiko var de største risikogrupperne. Eriksen (2011) påpeker at utviklerne tar hensyn til de samme risikoene, men at det ageres på ulike måter. Resultatet av oppgaven viste at det ikke hadde skjedd store endringer i måten eiendomsutviklere gjennomfører akkvisisjon av potensiell eiendomsutvikling i tidsperioden på seks år. Undersøkelsene til Eriksen (2011) viser til at samtlige informanter ser på grunnforhold som spesiell risikofaktor i utbyggingsrisiko.

Fon Klyve og Svarstad (2012) skrev en oppgave om politisk reguleringsrisiko ved utvikling av handelseiendom. I sine studier kommer de frem til at skjønnsmessige vurderinger, lang saksbehandlingstid og ulik aktørinteresse er de største risikofaktorene som kan påvirke plan- og reguleringsprosessen. Det rettes et stort fokus på tidshorisonen og saksbehandlingstiden i reguleringsaker i de tilfeller hvor trekker ut og kan gå over fylkes- og kommunevalg. Ved et eventuelt skifte i kommunestyre øker graden av politisk risiko. De kom frem til at lokalforankring, lokal kunnskap og et godt lokalt rykte er det viktigste for å etablere en plattform for samspill med de involverte aktørene i reguleringsprosessen. Erfaringsbasert kunnskap, og en forståelse for de regionale og kommunale realiteter fremheves som den viktigste forutsetningen for å håndtere politisk risiko.

Graff (2014) skrev en oppgave om risikoen tilknyttet reguleringsprosessen ved utvikling av boliger i transformasjonsområder sett fra en eiendomsutviklers perspektiv. Funnene i oppgaven oppdaget at manglende forutsigbarhet skapte de største utfordringene for utviklerne, hvor det særlig var risikoen tilknyttet tidsbruken i reguleringsprosesser. Utviklere mente at prosessen tok for lang tid. Graff (2014) påpeker også at de lovpålagte tidsfristene og den hyppige involvering av høringsinstanser og deres håndtering av innsigelsessystemet bidrar til økt tidsbruk og mindre forutsigbarhet. Utviklerne mente også at terskelen for innsigelse er for lav vurdert opp mot det som er intensjonen i plan- og bygningsloven. Utviklerne ser også på den tidsbegrensede gyldigheten på fem år på private reguleringsplaner som en utfordring. I tillegg viste resultatene av oppgaven at det var særlig utfordrende med uklar praktisering av planformene områdereguleringen og detaljregulering. Resultatene fra undersøkelsene Graff (2014) gjorde viste at et stort flertall av utviklerne mente at den største og viktigste enkeltstående risikofaktoren i reguleringsprosessen er uforutsigbarheten tilknyttet politiske vedtak. Ved et negativt vedtak ga dette de største konsekvensene for utvikler. Risikoen utviklerne opplever begrunnes med graden av skjønn tilknyttet de politiske vedtakene. Graff (2014) viser til at dette også stemmer godt overens med annen forskning, som også fremhever at politiske beslutninger er avgjørende for uforutsigbarheten for initiativtakerne.

Weng (2012) belyste hvordan risikohåndteringen var i eiendomsutviklingens tidlige fase. Oppgaven trekker frem at det er ved tomteoverdragelse og rundt byggestart at risikoen er størst. Erfaring og kompetanse viste seg å være de mest aktuelle faktorene som påvirker risikoavveilingen ved utviklingsprosjekter.

Moen (2015) omhandler eiendomsutvikling i tidlige fase med fokus rettet mot reguleringsrisiko i regulerings- og byggesaksprosessen. Moen (2015) kom frem til at forutsigbarhet og fleksibilitet var viktig å kartlegge for eiendomsutviklerne, dette fordi de mente at mye av usikkerheten kunne oppklares gjennom dialog og åpenhet. Dette medførte også samtidig at utviklerne kunne tilpasse seg bedre nye markedsforventninger og forutsetninger i området. Caset i oppgaven til Moen (2015) var i overgangsperioden rundt den nye tekniske forskriften som kom i 2010, TEK10. Det ble som følge av de nye forskriftene omfattende omprosjektering og økte transaksjonskostnader. I caset forelå det ikke overordnede planer som utvikleren kunne ta utgangspunkt i. Det endte med

at utvikleren måtte gå to runder med dispensasjonssøknader noe som medførte at prosessen tok lang tid.

Oppsummering tidligere empiri:

De ulike oppgavene angriper temaet risiko i eiendomsutvikling fra forskjellige vinkler. Alle oppgavene tar utgangspunkt i synspunktene fra utviklerens perspektiv. Oppgavene kartlegger nærmere hvordan en utvikler ser og opplever risikoen i prosjektet. Noen av oppgavene ser nærmere på hva en utvikler gjør for å kartlegge og redusere risiko. De fleste oppgavene kommer frem til at det er i tidligfasen det er størst risiko og minst forutsigbarhet. I vår resultat- og analysedel vil vi gå mer i dybden på hva som faktisk ikke gikk som forventet i forskjellige prosjekter. Vi ønsker ikke bare å se på hvordan de ser på risikobildet, men mer konkret om hvilke momenter i hver risikogruppe som ikke gikk som forventet. Vi skal deretter kategorisere dette i de ulike risikogrupper og komme frem til hvilke risikogrupper utfallet ikke blir det samme som forventet.

Kapittel 4 Empiri

4.1 Fremgangsmåte

Vi ønsket å ha størst mulig teorigrunnlag før vi startet intervjuprosessen. Vi startet dermed å planlegge hvem vi skulle kontakte for intervjuer i februar og satt opp avtaler fortløpende fra slutten av februar til midten av april. Vi snakket med familie og venner og brukte dette for å komme i kontakt med lokale aktører. I tillegg brukte vi Eiendomsverdi for å finne prosjekter som var av riktig størrelse og innenfor riktig tidsperiode. Her kvalitetssikret vi også at prosjektene var av den karakter vi ønsket og som ville være av godt sammenligningsgrunnlag. Vi benyttet e-post og telefon for å komme i kontakt med våre intervjuobjekter. Det ble noen avslag på veien, men vi endte med et tilfredsstillende utvalg.

Alle intervjuobjektene ble tilsendt en utarbeidet intervjuguide (Vedlegg 1) før intervjuet ble gjennomført. Vi fikk tillatelse av alle intervjuobjektene å ta lydopptak. De påfølgende dagene etter intervjuene ble opptaket transkribert. Alle intervjuobjektene fikk tilbud om å lese gjennom dette for godkjenning og eventuelle korreksjoner. Etterhvert som vi oppdaget enkelte funn i noen av intervjuene valgte vi å sende en oppfølgingsmail til tidligere intervjuobjekter med spørsmål tilknyttet det vi kom frem til i andre intervjuene. Noen av utviklerne svarte utfyllende på e-post mens andre tok det over telefon.

4.2 Om Tønsberg og Hamar

4.2.1 Tønsberg

Tønsberg er den mest befolkede kommunen i Vestfold med innbyggertall på 42 646 per 2017 (Statistisk sentralbyrå, 2018a), og ligger plassert på vestsiden av Oslofjorden. Tønsberg ble grunnlagt i år 871 og er Norges eldste by (Tønsberg kommune, u.å). Tønsberg har som følge av sin befolkningsstørrelse og sentrale lokalisering fått betegnelsen som Vestfolds regionsentrum. Tønsberg kommune strekker seg fra Vear i sør til Åsgårdstrand i nord, og er et knutepunkt for alle trafikanter til Nøtterøy og Tjøme. Her finner vi Kanalbrua, som er den eneste fastlandsforbindelsen hit. Tønsberg har populære kystområder med badestrender og skjærgård, samtidig som det er et sentrum for handel og arbeidsplasser.

I perioden 2000 til 2015 har Tønsberg hatt en stor befolkningsvekst på 20,8 %. Vestfold fylke hadde til sammenligning 14 % i samme periode (Statistisk sentralbyrå, 2018a).

Den politiske sammensetningen i Tønsbergs historie har stort sett vært blå. Sist Arbeiderpartiet hadde en ordfører i kommunen i 2001 da Harald Haug Andersen vant valget (NRK, 2001). Siden 2009 har Runar Berg fra Høyre vært ordfører (Høyre, u.å.).

Midt i Tønsberg sentrum, bare noen minutters gange fra Farmandstredet og busstasjonen finner vi jernbanestasjonen. Her går det tog i retning Oslo og Larvik hver time med hyppigere avganger i rushtiden. Dette gjør det mulig for mange å bosette seg i Tønsberg og pendle til arbeid i andre byer. Siden 2004 har netto utpendling økt med 35 % (Tønsberg kommune, 2014). E18 i Vestfold har de siste 10 årene vært gjennom kraftig oppgradering og gått fra to til fire felt. Dette har medført høyere fartsgrense og mindre kø i rushtiden.

E18 er lett tilgjengelig uavhengig av hvor du bor i Tønsberg. Som følge av åpningen av Frodåstunellen i 2009 er køen gjennom Tønsberg sentrum blitt redusert. I tillegg er det bestemt at det skal bli en ny fastlandsforbindelse fra Nøtterøy innen 2020 som skal legges utenfor Tønsberg sentrum. Dette vil bedre trafikksituasjonen i Tønsberg sentrum (Bypakke Tønsbergregionen, u.å.).

Tønsberg kommune har gjennom de siste kommuneplanene hatt utbyggingsprinsipper som bygger på at Tønsberg sentrum utvikles, og lokalsentrene skal fastholdes og videreutvikles. Det skal prioriteres fortetting og transformasjon og skal fortrinnsvis skje områdevis og skal være med å bygge opp under sosial og teknisk infrastruktur, samt skape investeringsvilje.

4.2.2 Hamar

Hamar er den største byen i Hedmark fylke med sine 30 930 innbyggere per 4. kvartal 2017. Byen fungerer som administrasjonssenter for fylket og er sentrum for Hamarregionen som i tillegg består av kommunene Ringsaker, Stange og Løten som totalt har i underkant av 90 000 innbyggere (Statistisk sentralbyrå, 2018a). Kommunen grenser til Ringsaker kommune i nord, Løten kommune i øst, Åmot i nordøst og Stange kommune i sør. Sørliche deler av Ringsaker og nordlige deler av Stange regnes som en del av tettstedet Hamar.

Hamar har hatt en befolkningsvekst på 13,2 % mellom 2001 og 2016 (Krogstad, 2017). Det er ventet befolkningsvekst på 8,4 % fra 2017 til 2030 og 15,2 % mellom 2017 og 2040 (Statistisk sentralbyrå, 2018b). Hamarregionen står i kontrast til resten av fylket, som har hatt nedgang i befolkningen i samme periode.

Det politiske bildet i Hamar kommune har i stor grad vært preget av Arbeiderpartiet og den lokale valgliste uten partitilhørighet, By- og bygdelista. Siden 1945 har ordføreren vært fra en av disse. Ved forrige kommunevalg i 2015 utgjorde stemmene på de til sammen 61,7 %, mens partier som Høyre og Fremskrittspartiet hadde en oppslutning på henholdsvis 11,6 % og 3,1 % (Hamar kommune, u.å.). Mellom 1999 og 2011, og igjen fra 2015 har By- og bygdelista hatt ordføreren (Fylkesmannen i Hedmark, u.å.).

Etter sammenslåingen med Vang kommune i 1992 har Hamar kommune fått store jordbruksarealer. Jordbruk var hovednæringen i Vang kommune. Jordbruk er ikke blant de største næringene i kommunen i dag, men sekundærnæring ved bearbeiding av råvarer fra skog- og jordbruk er fortsatt viktig. Varehandel, service, finans- og forretningsmessige tjenester er de dominerende næringene. Helse- og sosialtjenester er nummer to på listen. Sekundærnæringer, undervisning og offentlig administrasjon følger deretter som viktige næringer i kommunen (Statistisk sentralbyrå, 2017).

Utbedring av infrastruktur har vært en prioritet både kommunalt, regionalt og statlig for kommunen i flere år. I 2011 sto firefelts motorveg mellom Dal og Minnesund klart. I 2015 var strekningen utvidet til Kolomoen i Stange kommune. Etter planen skal firefelts motorveg fra Kolomoen til Moelv stå klart i 2020 (Nye Veier, u.å.). Da vil det være firefelts motorveg hele strekningen mellom Hamar og Oslo. Reisetiden er per i dag på rundt 1 time og 20 minutter, og vil bli ytterligere kortet ned.

Et annet stort samferdselsprosjekt som vil påvirke Hamar kommune og byen positivt i årene fremover er Intercity-prosjektet til Bane NOR. I sin presentasjon av Intercity-prosjektet sier Bane Nor at reisetiden med tog mellom Hamar og Oslo vil bli kortet ned fra 1 time og 23 minutter i dag til 55 minutter når strekningen står ferdig (Bane NOR, u.å.). Akkurat når dette vil skje er

fortsatt uklart. Siste oppdatering for prosjektet kom i midten av februar 2018. Da ønsket Bane NOR å utsette utbyggingen til etter 2029 (Nordli, 2018). Tidligere var det planlagt at dobbeltsporet skulle stå ferdig i 2026. Når dette står ferdig vil det med stor sannsynlighet ha positiv utvikling for næringslivet, tilflytning og kommunen som helhet.

4.2.3 Bakgrunn for valg av områder

Bakgrunnen for valg av områder har flere grunner. De fleste undersøkelsene som er gjort om temaet har basert seg på de største byene i landet, og spesielt Oslo. Vi har ønsket å finne ut om det er de samme risikomomentene er gjeldende i andre deler av landet. Vi ville undersøke to steder for å kunne sammenligne resultater, og for å se om det er noen forskjeller i politisk styresett eller behandling av planprosesser med ulik administrasjon. For å kunne gjøre en best mulig undersøkelse mener vi at lokalkunnskap vil telle positivt. Tønsberg og Hamar er hjemstedene våre, og ble utpekt som potensielle områder å fokusere på.



Bilde 1. Oversiktskart (Egenprodusert).

For at dette valget skal ha noen vitenskapelig interesse satte vi noen kriterier for at valget skal være best mulig. Kommunene må ha en del likheter, men også ha noen områder hvor de skiller seg fra hverandre. Begge byene er administrasjonssenter for sine respektive fylker. Som administrasjonssenter har begge byene velfungerende arbeidsmarkeder, og har en god andel offentlige arbeidsplasser. Etter SSB sin statistikk har byene relativt lik fordeling mellom næringer som arbeidsplassene er spredt på.

Tønsberg har rundt 12 000 innbyggere mer enn Hamar. Ideelt sett kunne byene hatt litt likere innbyggertall, men forskjellen er heller ikke enorm. Begge byene kan ses på som middels store byer i norsk perspektiv.

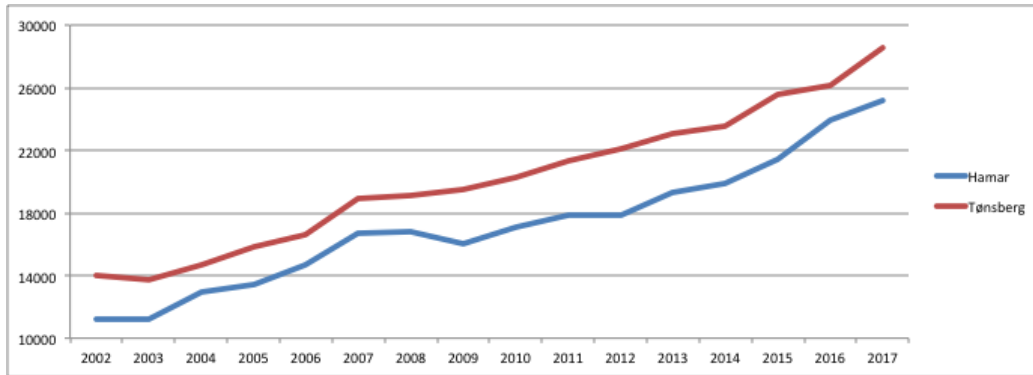
Begge byene knytter omkringliggende vann sterkt til identiteten i byen. Tønsberg har havet, og har slik sett fordeler når det kommer til blant annet transport. Hamar har Mjøsa som ikke har de samme nyttefunksjonene, men gir byene en form for likhet. Dette gir mulighet til utbygging av attraktive boliger, så lenge planavdelingen i kommunene legger til rette for det.

Avstanden fra Oslo både med bil og tog er i dag ganske like. Det tar 70 til 90 minutter fra begge byene, både med buss og tog. Begge byene inngår i InterCity- prosjektet til Bane Nor. For Hamar innebærer det en reisetid til Oslo på 55 minutter, for Tønsberg 62 minutter. Dette gjør byene til mer aktuelle som bosted for pendlere enn i dag. Denne likheten gjør at byene har et godt sammenligningsgrunnlag, til tross for forskjellen i størrelse.

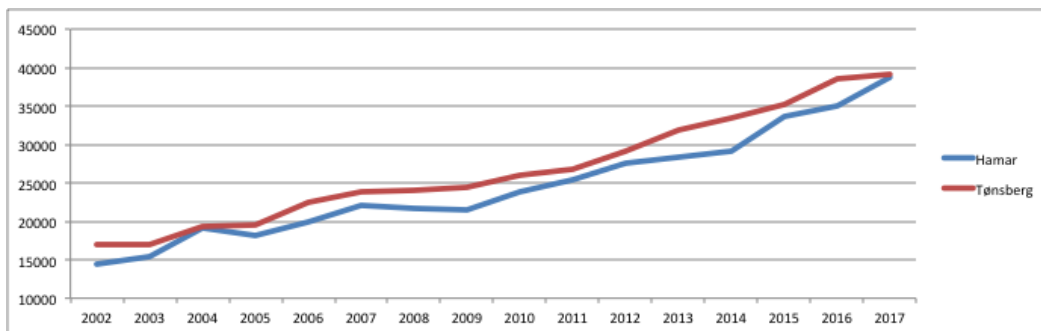
Både Tønsberg og Hamar har hatt en solid boligprisvekst de siste årene. Fra år 2003 har den nominelle prisveksten på boliger i Tønsberg kommune vært på 131 %, og i Hamar kommune på 153 %. Den sterkeste veksten har Hamar hatt, og særlig de siste årene. Fra 2015 til 2017 steg prisene med 15,6 %. I Tønsberg steg prisene i samme periode med 11 %. (Statistisk sentralbyrå, 2018c)

Prisveksten har vært lavere for Tønsberg de siste tre årene. Gjennomsnittlig kvadratmeterpris lå imidlertid noe høyere for Tønsberg på dette tidspunktet, og gjør det fortsatt. Gjennomsnittlig kvadratmeterpris var ved utgangen av 2017 på kr 39 134 i Tønsberg kommune, og kr 38 789 i

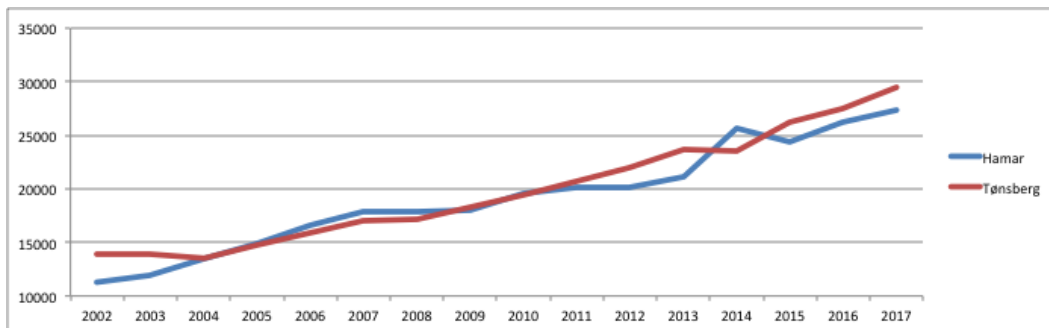
Hamar (Statistisk sentralbyrå, 2018c). For kommunen sett under ett er dette relativt like kvadratmeterpriser, og gir grunnlag for sammenligning.



Figur 7. Prisutvikling på eneboliger (Statistisk sentralbyrå, 2018c).



Figur 8. Prisutvikling på blokkleiligheter (Statistisk sentralbyrå, 2018c).



Figur 9. Prisutvikling på småhus (Statistisk sentralbyrå, 2018c).

Det er verdt å merke seg at det er forskjeller innad i kommunene. Det er registrert salg av leiligheter med kvadratmeterpris opp mot kr 80 000 både i Tønsberg og Hamar i databasen til Eiendomsverdi det siste året. Det er skrevet i diverse medier om boliger i Tønsberg som er solgt med kvadratmeterpris opp mot kr 130 000 de siste årene (Vatn, 2016). Dette er ikke bekreftet, men viser at det er store svingninger internt i kommunene.

Kommunene skiller seg fra hverandre ved at ulike politiske partier styrer. Som tidligere beskrevet er Tønsberg en høyreorientert kommune og Hamar en venstreorientert kommune.

Det er mange likhetstrekk mellom byene og kommunene, men de skiller seg klart på politisk ståsted. Ut fra dette har vi undersøkt om politisk styre har en innvirkning på planprosessene i kommunene, eller om dette ikke har noe å si. Det kan også være administrative forskjeller uavhengig av politisk styreset.

4.3 Resultater

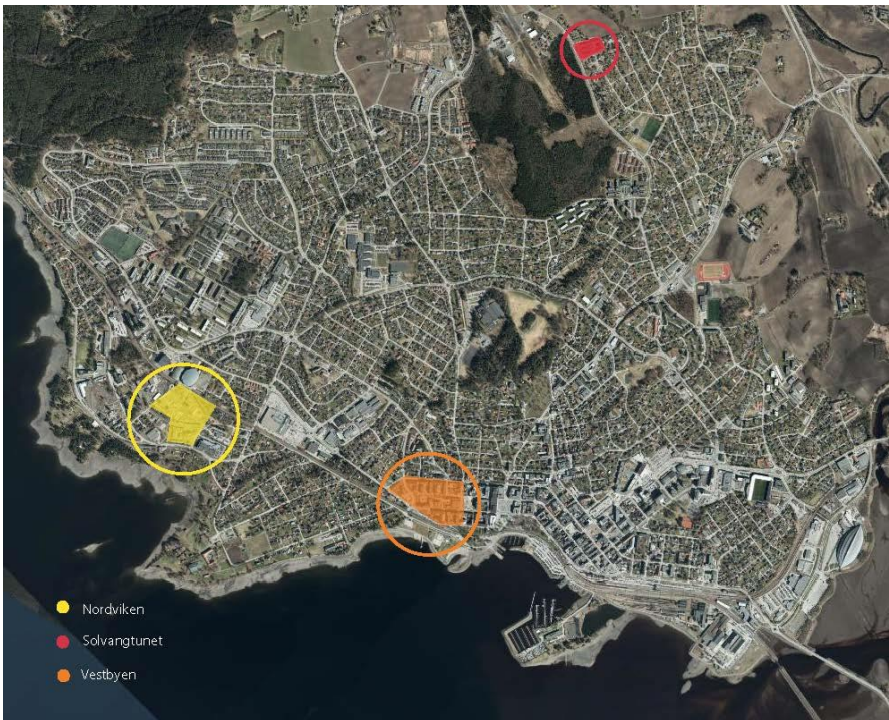
I dette delkapitlet vil hvert case bli presentert hver for seg. Det blir først gitt litt generell informasjon om prosjektene og beliggenhet, før funnene av hva som ikke gikk som forventet i prosjektene blir presentert kategorisert i risikogrupper. Prosjektene i Tønsberg vil bli presentert først, og deretter prosjektene i Hamar. Under ligger kart av hvor prosjektene ligger plassert i henholdsvis Tønsberg og Hamar.

Lokalisering av case i Tønsberg



Bilde 2. Lokalisering av case i Tønsberg (Egenprodusert).

Lokalisering av case i Hamar



Bilde 3. Lokalisering av case i Hamar (Egenprodusert).

4.3.1 Prosjekt A – Sandeåsen



Bilde 4. Sandeåsen (Egenprodusert).

Fakta

Sted:	Sandeåsen, Tønsberg	Utbygger:	Sandeåsen Boligutvikling AS
Ferdigstillelse:	1. Trinn 2017	Entrepriseform:	Totalentreprise
	2. Trinn 2018	Entreprenør:	Eventyrhus AS
	Siste trinn ca. 2023	Program:	200 boenheter
Intervjuobjekt:	Dag Tenold/Jon Fjeld	Intervjudato:	16.02.2018
Rolle i selskap:	Medeier og teknisk tegner/ Medeier og daglig leder i utbyggingselskapet		

Generelt om prosjektet

Sandeåsen er et boligprosjekt som ligger plassert like utenfor Tønsberg sentrum. Prosjektet er delt opp i flere byggetrinn og skal til slutt bestå av over to hundre boenheter. Det er både eneboliger, to- og firemannsboliger, familieboliger og flermannsboliger i ulik størrelse.

Prosjektet Sandeåsen har i dag to deleiere, Sandeåsen Boligutvikling AS og Nøtterøy Eiendomsutvikling AS som hver eier 50 %. Jon Fjeld kjøpte tomten i 2010, men det var først i 2015 at Nøtterøy Eiendomsutvikling AS ble involvert og prosjekteringsarbeidet begynte. Nøtterøy Eiendomsutvikling AS er aktøren i dette prosjektet med mest erfaring. De har vært på eiersiden i andre større byggeprosjekter i Tønsberg-området med både næringsentre og rene boligprosjekter. Eierne i Nøtterøy Eiendomsutvikling AS er også medeiere av et byggefirma som heter Eventyrhus, som er engasjert som entreprenør i dette prosjektet.

Beskrivelse av området

Boligene i Sandeåsen er egnet for alle aldersgrupper hvor du har det meste av det du trenger i umiddelbar nærhet. Kun få minutter unna er det kollektivforbindelser, barnehage, skole, tre forskjellige matvareforretninger og Olsrødsenteret. Tomten som prosjektet bygges på har tidligere vært en gartneritomt. Området er omsluttet av boliger, jorder og skog og fremstår som et rolig og fredelig område. Området kan anses som familievennlig og rolig og består av områder for rekreasjon. Det er fine turområder i umiddelbar nærhet, samt at strand og kyststi er bare en kort biltur unna. Avstanden til Tønsberg sentrum er ca. tre kilometer og det går kollektivtransport til sentrum flere ganger i timen.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Området var fra før et gartneriområdet som var regulert som LNF område. I 2008 ble området omregulert til boligformål i kommuneplanen. I reguleringsprosessen ønsket Sandeåsen Boligutvikling AS å gjøre området så lite som mulig for å minimere risiko for området rundt. Kommunen ville at Sandeåsen Boligutvikling AS skulle ta med en gang og sykkelsti langs Gauterødveien som en rekkefølgebestemmelse. Dette er en vei som er trafikkbelastet fra før med høy fart og hvor oppgradering av veien var et behov uavhengig av prosjektet Sandeåsen.

Bestemmelsene ble inntatt og medfører en merkostnad på ca. kr 6 000 000 som Sandeåsen Boligutvikling AS ikke hadde forutsett. De forventet at det ville bli inntatt noe rekkefølgebestemmelser, men de hadde ikke forventet et slikt omgang. Dette medførte også at de måtte regulere på annen manns grunn og deretter erverve eiendommen. «*Det er ikke noe galt i det, men blir fort litt spetakkel av det*», sa Jon Fjeld.

I tidligfasen under konseptutredelser og mulighetsstudiene prosjekterte Sandeåsen Boligutvikling AS i utgangspunktet med garasje plass tilhørende hver boenhet. Kommunen vanskeliggjorde muligheten for å bygge garasjeanlegg tilhørende boligene. Normalt kan garasjer legges utenfor byggegrenser og en meter fra tomtegrenser. For dette området ble det kun godkjent for sportsboder. I tillegg ble det satt et krav til maks antall parkeringsplasser i motsetning til minimum som de tidligere har vært vant med. Dette er i tråd med fremtidsplanene for Tønsberg by om mindre bruk av bil og større bruk av kollektivtransport. Det oppleves allikevel litt prematurt for utvikler i et område hvor tilgangen til kollektivtrafikk er begrenset.

Prosjekteringen gikk stort sett som forventet, men Sandeåsen Boligutvikling AS mente at det var unormalt mye krav til detaljregulering i denne saken. Det ble blant annet satt krav til at reguleringsplanen skulle inneholde hva slags kantstein som skal brukes og hvilke planter som skulle være på området. I tidlig prosjektering ble det beskrevet gesims og mønehøyder med utgangspunkt i eksisterende terreng. Kommunen på sin side ønsket derimot at det skulle prosjekteres ut i fra koter. Dette var ikke noe Sandeåsen Boligutvikling AS hadde forventet da området er helt flatt. Ved legging av rør møtte de på et kryssende rør. Dette medførte at det nye røret måtte legges over det eksisterende, noe som igjen førte til at veien måtte heves 70 cm fra opprinnelig plan. Dette førte til at det ble en begrensning på alle boligene rundt, da de er prosjektert med utgangspunkt i at veien skal ligge 70 cm lavere.

Utbyggingsrisiko

Overvannshåndtering er en stadig vanligere problemstilling i byggeprosjekter. Kravene for håndtering av overvann i boligprosjekter blir stadig større. Dette ble aktuelt i prosjektet på Sandeåsen. Dette førte til omfattende prosjektering og ekstraarbeid, og var ikke som forventet. På tomten ble det tidlig oppdaget at grunnforholdene var dårlig. Den dårlige grunnen ga noen

utfordringer til hvordan de skulle håndtere overvannet på området. De opprinnelige planlagte overvannsmagasinerne ville ikke være tilstrekkelig da de trolig ville flyte opp. Dette medførte at magasinene måtte forankres lengre ned enn opprinnelig planlagt. Som følge av at tomten er helt flat måtte også alle boliger prosjekteres på kotehøyder tenkt ut ifra verst tenkelig nedbørsmengde. Det var mye mer omfattende enn hva de hadde forutsett på forhånd.

I tillegg har kommunen varslet om at de må se an om det kan bli behov for en ny pumpestasjon etter feltet er satt i drift. Denne vil koste Sandeåsen Boligutvikling AS ca. 2 000 000 millioner kroner, dette er også noe de ikke hadde forutsett.

Institusjonell risiko

Prosjektet måtte foreta noen små endringer som følge av overgangen til TEK17, men ingen endringer som påvirket tidsbruken eller kostnadene.

Markedsrisiko

Boligprisene i Tønsberg har per mars 2018 ikke hatt noen nedgang, i motsetning til Oslo. Dag Tenold påpekte at det hadde flatet ut, men at det ikke har sunket noe. Til tross for dette mente Dag Tenold at de bommet litt på prisen andre veien. Trolig var prisen litt farget av bruktboligprisene i området. Salget gikk bedre enn forventet og det endte med at det måtte bli loddtrekning om hvem av interessentene som skulle få lov til å kjøpe bolig. Ved byggetrinn to økte Sandeåsen Boligutvikling AS med en halv million per boenhet og det endte igjen med loddtrekning.

Prosjektintern risiko

Går som forventet.

Media- og pressgrupperisiko

Prosjektet møtte ikke noe motstand fra naboer angående selve Sandeåsen prosjektet, men møtte motstand fra naboene som mistet eiendom til gang- og sykkelsti. Politikerne hadde møter med utvalget for bygg og arealsaker og hadde befaringsrunder hvor de ved en anledning møtte en motstandsgruppe bestående av mange naboer som stod med appeller. Jon Fjeld var ved denne

anledningen med og fikk «så øra hang», som han selv beskrev det. Bakgrunnen for appellen er at de berørte naboen heller ønsker å stenge av for gjennomkjøring.

Finansieringsrisiko

Finansieringen gikk stort sett som forventet, men eierstrukturen i prosjektet gjorde det noe mer komplisert enn hva som er normalt. Kommunen eide deler av området, og hadde i tillegg tilbakekjøpsrett fra gartneriet. Nøtterøy Eiendomsutvikling AS kjøpte opp 11 dekar ved siden av tomten til Sandeåsen Utvikling AS. De stiftet deretter et AS for hele området. Dette gjorde at det ble vanskelig for banken da de kun hadde en opsjon på området og ikke hjemmel på området. Banken var derimot smidig og innvilget lånet som følge av tidligere kjennskap og samarbeid til eierne av prosjektet. Banken krevde i retur en noe tøffere nedbetaling enn vanlig.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko			●	
Utbyggingsrisiko			●	
Institusjonell risiko	●			
Markedsrisiko		●		
Prosjektintern risiko	●			
Media-og pressgrupperisiko		●		
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 3. Risikotype og utfall for Sandeåsen (Egenprodusert).

4.3.2 Prosjekt B – Ørsnes Park



Bilde 5. Ørsnes Park (Egenprodusert).

Fakta

Sted:	Ørsnes, Tønsberg	Utbygger:	Ørsnes Park AS
Ferdigstillelse:	2017	Entrepriosefrom:	Delt entrepriese
Intervjuobjekt:	Øyvind Johnsen	Program:	86 boenheter
Rolle i selskap:	Medeier	Intervjudato:	28.02.2018

Generelt om prosjektet

Ørsnes Park er et prosjekt som er plassert på bryggekannten på Ørsnes som ligger på Nøtterøysiden av Kanalbrua. Prosjektutviklere her er Ørsnes Park AS som består av private aktører, hvor hovedaksjonærene er Øyvind Johnsen og Per Christian Corneliusen. Prosjektet består av 86 leiligheter og er delt opp i Bygg A og Bygg B. Leilighetenes størrelse varierer fra 37 m² til 118,5 m² og prisen strekker seg fra kr 2 890 000 til kr 8 890 000. Flertallet av leilighetene er større enn 65 m², består av to til tre soverom og har opptil flere terrasser/balkonger. Bygget er bygd som et modulbygg hvor leilighetene kommer ferdig lagd, fraktet på skip fra Estland og blir heist på plass. Ørsnes park har valgt flere eksklusive løsninger og tilleggsfasiliteter i sitt prosjekt. Det er satt inn skyvedør som åpner mulighetene for å åpne hele glasseksjonen som skiller stuen og balkongen. I tillegg har sameiet to ekstra leiligheter som kan benyttes som gjesteleiligheter. I fellesområdet mellom byggene er det etablert uteområde med grøntareal og svømmebasseng. Under leilighetskomplekset er det garasjeanlegg med mulighet for å leie parkeringsplass.

Beskrivelse av området

Prosjektet ligger på Nøtterøy, men er en del av Tønsberg kommune. Leilighetsbyggene er plassert på bryggekannten ved innseilingen til Tønsberg. Området var tidligere brukt til næringsområde og besto av et stort næringsbygg som ble revet før byggestart. Området ble kjøpt av Ørsnes Park AS ferdig regulert til bolig med igangsettingstillatelse. Fra Ørsnes Park er det gangavstand til Teie Torv og Tønsberg sentrum, men ligger fremdeles utenfor bykjernen og derfor skjermet fra støy fra sentrum. I umiddelbar nærhet er det gode rekreasjonsmuligheter med fine turområder, badestrender og båthavner.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Prosjektet ble kjøpt med rammetillatelse og igangsettingstillatelse, men det ble foretatt en liten endring i rammetillatelsen. Rammetillatelsen innebar ikke industrialisert boligbygging. De ville også gjøre en del endringer og bygge i moduler, som ikke var en del av rammetillatelsen. Prosjektet møtte motstand da det viste seg at området hadde blitt båndlagt for en fremtidig toglinje som kanskje skulle gå i området. Dette er noe utviklerne aldri hadde hørt om før. De fikk

beskjed av kommunen om at de ikke kunne gjøre så mange endringer som de ønsket. Da ville eventuelle rivekostnader tilfalle utbygger. Det samme gjaldt for parkeringsplasser. Tidligere plan hadde prosjektert med 85 parkeringsplasser, mens den nye planen ville utvide til 94 plasser tilknyttet leilighetene, pluss et par parkeringsplasser for gjester. Kommunen godtok ikke dette. Endringen ville øke verdien på kjelleren. Hvis vedtaket om toglinje over området ble fattet, ville kommunen måtte betale rivningen opp mot merverdien. Utvikler tok en risiko og fikk gjort det om til slutt, men som følge av dette måtte også antallet leiligheter endres. Noen leiligheter ble delt opp slik at antallet økte med et par leiligheter.

Utbyggingsrisiko

Prosjektet ligger i umiddelbar nærhet til vannet og grunnforholdene var noe vanskelige. Utvikler mente at etablering av garasjelegget i kjelleretasje var meget risikofylt da dette ble bygget under vannets overflate. Kostnadene tilknyttet denne etableringer ble derimot som forventet, men var en krevende prosess.

Institusjonell risiko

Gikk som forventet.

Markedsrisiko

Prosjektet ble organisert med ett byggetrinn, og utviklerne følte selv at de tok en stor risiko ved å bygge så mange leiligheter som skulle ut på en gang. Prosjektet fikk umiddelbar suksess og hadde veldig gode salgstall når det ble lagt ut på markedet i 2015, men utvikler selv mener kanskje leilighetene ble priset noe lavt. Prisen ble satt slik for å være sikker på at de skulle få solgt alle leilighetene i et så stort byggetrinn.

Under byggeperioden økte eurokursen betraktelig. Det ble avtalt pris på modulene til prosjektet før byggestart, og ble betalt senere. Dette medførte at byggekostnadene økte med kr 15 000 000. Johnsen påpeker at prosjektet fortsatt var lønnsomt, og omtaler ikke kostnadsøkningen som dramatisk. Det er allikevel en risikofaktor som viste seg å gi betydelige merkostnader i prosjektet.

Prosjektintern risiko

Prosjektet var organisert som delentreprise, noe som medfører større organiseringsproblemer og større risiko enn ved for eksempel en totalentreprise. Utvikler sier selv at det var utfordrende men at det stort sett gikk som forventet.

Leilighetene ble produsert av et selskap fra Estland og kom ferdig bygget som moduler i containere. På selve byggeplassen på Ørsnes var det mange utenlandske arbeidere som jobbet. Dette gjorde kommunikasjon, og spesielt HMS vanskelig ettersom Norge har vesentlig strengere regler enn mange andre land. «*Prosesen er kjempekrevene*», fortalte Øyvind Johnsen. Utvikler refererer til et annet prosjekt hvor han var involvert, hvor prosjektet ble ilagt en bot på kr 150 000 for brudd på HMS reglene. Han mener HMS er noe av det mest krevende med prosjekter.

Media- og pressgrupperisiko

Prosjektet fikk god omtale i media, spesielt da prosjektet stod ferdigstilt. Det var derimot en nabo som sendte inn klage, men dette ble ordnet mellom naboen og utvikler uten noe dramatikk.

Finansieringsrisiko

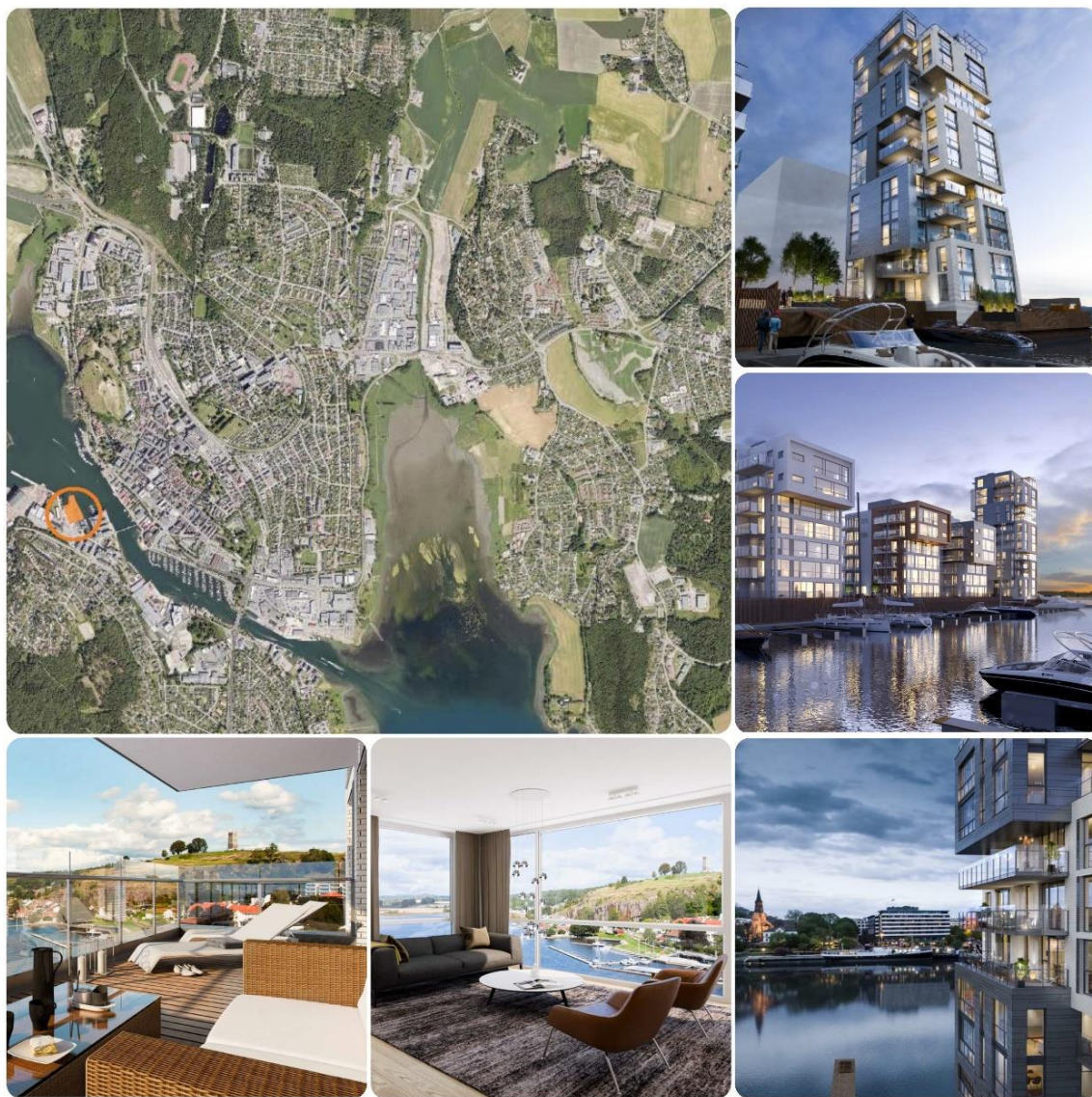
Det var ingen spesielle krav fra banken utover kravet om 50 % forhåndssalg. Salget gikk veldig fort og det var ellers ikke noe uforutsette hendelser som påvirker finansieringsrisikoen utover den økte valutakursen som ble nevnt under markedsrisiko.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko		●		
Utbyggingsrisiko	●			
Institusjonell risiko	●			
Markedsrisiko			●	
Prosjektintern risiko		●		
Media-og pressgrupperisiko	●			
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 4. Risikotype og utfall for Ørsnes Park (Egenprodusert).

4.3.3 Prosjekt C – Signaturen



Bilde 6. Signaturen (Egenprodusert).

Fakta

Sted:	Kaldnes, Tønsberg	Utbygger:	Selvaag
Ferdigstillelse:	2018	Entrepriseform:	Totalentreprise
Intervjuobjekt:	Rune Magnus Thomassen	Entreprenør:	Peab
Rolle i selskap:	Regionsjef Vestfold	Program:	23 boenheter
		Intervjudato:	19.03.2018

Generelt om prosjektet

Signaturen er et prosjekt på 13 etasjer som inneholder 23 leiligheter fra 38 m² til 195 m². Prosjektet er en del av den nye sentrumsdelen i Tønsberg. Bygget ligger på bryggekannten på Kaldnes. Prosjektutvikleren her er Selvaag bolig som har vært en stor utbygger på Kaldnesområdet siden 2009. Signaturen er det mest spektakulære boligprosjektet i Tønsberg og har fått mye omtale i media som følge av sin utforming og pris. Signaturen er et av mange prosjekter som er i en felles områdeplan som ble utarbeidet i 1999 av Naturbetong, Motorcompaniet og Sjølyst utvikling.

Beskrivelse av området

Kaldnes ligger lokalisert på Nøtterøysiden av Tønsberg kommune i umiddelbar nærhet til kanalen som skiller Tønsberg og Nøtterøy. Kaldnes var tidligere et område preget av mye industri. Det ble utarbeidet en områdeplan for Verftet og resten av bryggeområdet som nå er kalt Kaldnes Brygge. Det har nå blitt utviklet over 600 boliger i området og det er tiltenkt ca. 1200-1300 boliger totalt.

Området har i byplanen til Tønsberg blitt omgjort til sentrumsformål. I 2005 ble det opparbeidet en gangbru mellom Kaldnes og Tønsberg brygge, noe som gir leilighetene gangavstand til sentrum. I gangavstand har man også turmuligheter i Teieskogen. I tillegg er det planlagt grøntarealer, strandpromenade og parkområder i nærområdet.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Det måtte foretas en konsekvensutredning i 1999. Dette var en krevende prosess som følge av at antallet boenheter i området skulle dobles. Utredningen kom frem til at det ville være behov for å etablere ny barneskole og ungdomsskole, samt utvidelse av veisystemet. Dette ble lagt inn som rekkefølgebestemmelser og måtte være utarbeidet før 50 % av området i byplanen skulle bygges. Rekkefølgebestemmelsene var i deres øyne ganske heftige og ville kunne stoppe all utbygging uten at det ble gjort noe fra Nøtterøy eller Tjøme kommune som står for en stor del av trafikken i området. I denne situasjonen ble det bommet på mye, ifølge Rune M. Thomassen. Han forklarte at de fleste som kjøper leilighet i dette området ikke er barnefamilier og det er heller ikke mange

som har behov for bil når det er gangavstand til sentrum. I denne situasjonen har kommunen vært flink med å tilpasse rekkefølgebestemmelsene underveis.

Kravet til parkeringsplasser for bil og sykkel har vært gjennom omfattende endringer. Da områdeplanen ble utarbeidet var det krav til minimum en parkeringsplass til bil, og ingen krav til sykkelparkering per boenhet. Dagens krav tilsier maksimum 0,5 parkeringsplass til bil og minimum tre sykkelparkeringsplasser per boenhet. Endringene har medført at noen av planene har måtte endres.

Selvaag kom inn på eiersiden i 2009 og har siden den tid hatt mange runder med detaljreguleringsplaner i Tønsberg kommune. De sier at de merker stor forskjell i hva som kreves i planene fra en saksbehandler til en annen. Det har stadig gått lettere som følge av økt kjennskap legger Rune M. Thomassen til: «Kommunen *kjenner oss og vi kjenner kommunen*».

Thomassen har også erfaring fra reguleringssaker i Bærum og påpeker at han føler Tønsberg kommune er ganske detaljorienterte i sine bestemmelser. Han føler at bestemmelsene er såpass detaljerte at politikerne vet at det kommer en dispensasjonssøknad når det skal sendes rammesøknad. Signaturen hadde fem sider med tilhørende bestemmelser. Til sammenligning hadde Selvaag nylig en reguleringssak på Fornebu hvor Bærum kommune ga 1,5 side med bestemmelser.

Utbyggingsrisiko

Området hvor Signaturen bygges består av sterkt forurensede masser og det er i tillegg stor fare for kvikkleireras. Denne delen innebar så mye risiko at entreprenøren Peab ikke ville ta på seg ansvaret for denne prosessen. Det ble inngått en avtale om at Peab skulle stå for all bygging etter grunnarbeidene var ferdig utført.

Tomten til Signaturen er et synlig og viktig punkt i bybildet. Det var av den grunn noe usikkerhet med tanke på hvordan Selvaag skulle få lov til å utvikle eiendom på denne tomten. Det var ganske høye estetiske krav, ifølge Thomassen. Strukturen som ble valgt bryter med bybildet og

er høyere enn hva som var godkjent i henhold til områdeplanen og Tønsberg by for øvrig. Nesten fem millioner kroner ble brukt før de kom i gang med selve reguleringsarbeidet.

Institusjonell risiko

Områdeplanen som omfatter Signaturen ble utarbeidet i 1999. Det har skjedd en del endringer i regelverket siden den tid. Den største utfordringen var at på den tiden så var det bebyggelsesplaner og ikke detaljreguleringsplaner. I tillegg har det kommet en del nye krav til tekniske anlegg. Tidligere reguleringshøyde har ikke tatt høyde for nye krav til ventilasjon og tekniske anlegg så dette har måtte endres i nye detaljreguleringsplaner.

Markedsrisiko

Selvaag har et internt krav om at 60 % skal være solgt før byggestart. I dette prosjektet gikk det akkurat. Salget gikk noe tregere enn i andre prosjekter på Kaldnes. Det er fremdeles tre usolgte leiligheter per mars 2018 som forhåpentligvis er solgt før ferdigstillelse. Selvaag forventet ikke et like raskt salg som på de andre prosjektene på Kaldnes da det er et begrenset marked som kjøper leilighet i øvre prissjikt. Prosjektet har hatt de høyeste kvadratmeterprisene noensinne i Tønsberg. Flere av leilighetene har en pris på over kr 20 000 000. Litt tregere salg enn de er vant til kom derfor ikke som noen overraskelse for Selvaag.

Prosjektintern risiko

I media har uenigheten mellom Selvaag og Peab blitt omtalt flere ganger uten at det har blitt avslørt så mye om hva uenighetene gikk ut på. Det eneste som ble bekreftet av Thomassen var at Selvaag og Peab ikke var enige om hva som lå til grunn for avtalen.

Media- og pressgrupperisiko

Kaldnes Brygge har vært mye omtalt i media, og spesielt med prosjektet Signaturen. Thomassen påpeker at man må forvente omtale når et så stort og sentralt område skal transformeres. Noen klager ble fremmet av naboer og de som har flyttet inn, men det var ikke av stort volum. Thomassen sier at prosjektet ofte ble vinklet negativt i media. Vinklingen var i overkant fokusert på ubeleilighetene prosjektet skapte for naboer, fremfor å omtale prosjektet som positivt for byen. Thomassen fortalte at det var mest reaksjoner rundt gangbroen i starten av utviklingen på Kaldnes brygge.

Finansieringsrisiko

Selvaag ønsker å ha 100 % lånefinansierte prosjekter. Det medfører krav fra banken om forhåndssalg på minimum 50 %, i tillegg til Selvaags interne retningslinjer om 60 % forhåndssalg. Dette var utfordrende å nå, men det gikk akkurat i dette prosjektet.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko			●	
Utbyggingsrisiko		●		
Institusjonell risiko		●		
Markedsrisiko	●			
Prosjektintern risiko		●		
Media-og pressgrupperisiko		●		
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 5. Risikotype og utfall for Signaturen (Egenprodusert).

4.3.4 Prosjekt D – Solvangtunet



Bilde 7. Solvangtunet (Egenprodusert).

Fakta

Sted: Solvangtunet, Hamar
Ferdigstillelse: Februar, 2016
Intervjuobjekt: Cecilie Rosland Bakke
Hans Erik Unelsrød
Rolle i selskap: Prosjektutvikler

Utbygger: Trysilhus Øst AS
Entrepriseform: Totalentreprise
Entreprenør: Trysilhus Boligservice AS
Program: 38 boenheter
Intervjudato: 01.03.2018

Generelt om prosjektet

Prosjektet Solvangtunet er et boligprosjekt i Hamar, like ved Hamar flyplass, mot grensen til Ringsaker kommune. Trysilhus Øst har initiert prosjektet, og de har brukt sitt eget entreprenørselskap til å ta seg av utbyggingen. Selskapet er lokalisert i Drammen og satser primært på boligprosjekter med god beliggenhet, men litt utenfor sentrum av byene de utvikler i. Solvangtunet var deres første prosjekt i Hamar, og har senere blitt etterfulgt av to prosjekter i kommunen. Beliggenheten av prosjektet i randsonen og byggestil i form av leiligheter i rekke og kjedede eneboliger står i stil med profilen til Trysilhus.

Ved tomteervert var tomten brukt i jordbruk med dyrket mark. Området var ikke regulert til boligformål, men lå tett på områder som i kommuneplanen var tiltenkt boligformål de nærmeste årene. Utvikler har omregulert og detaljregulert området selv.

Fra reguleringsplanen ble vedtatt til igangsettingstillatelse tok det fem måneder. «*Det var omtrent verdensrekord i regulering og byggesak*», uttalte Bakke, noe som indikerer at prosessen gikk mye raskere enn forventet.

Beskrivelse av området

Solvangtunet er lokalisert på den nordlige ytterkanten av byen, på grensen til Furnes i Ringsaker kommune. Området har en typisk småbybebyggelse med stor andel av eneboliger. Boligene ligger et par kilometer utenfor sentrum i byen. Nærmeste dagligvarebutikk er en kilometer unna. Det er et eksisterende kollektivtilbud i området, men med boligens profil som passer bra til småbarnsfamilier er det lagt opp til at beboerne skal kunne bruke bil.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Bakke sier at de har samarbeidet i to prosjekter med Hamar kommune om regulering, og at det gikk betydelig lettere den andre gangen fordi de kjente til Trysilhus som utbygger. Det var få rekkefølgekrav. Det skulle bli avsatt areal til et turdrag i nærheten av lekeområdet, men det var

betydelig mindre omfattende rekkefølgebestemmelser enn de har hatt i mange områder andre steder. Reguleringsprosessen gikk raskt, og Trysilhus opplevde prosessen som ryddig og at kommunen la godt til rette for utbygging.

Utbyggingsrisiko

Etter at reguleringsplan var vedtatt og byggesak var gjennomført forventet ikke utbygger at det skulle dukke opp nye, ukjente forhold. Etter de var i gang med byggingen kom det imidlertid opp en situasjon som var kostnadsdrivende for prosjektet. Kommunen har tidligere satt krav om at alle bygg i Stafsbergveien, som tomten ligger i, skal være tilknyttet fjernvarmeanlegg. Dette var ikke opplyst til utbygger verken i planprosess eller byggesak. Dette førte til at de måtte bygge ekstra boder som leverer grensesnitt, samt tilkoblingen til anlegget.

For å få til dette ble de nødt til å leie inn VA-konsulent på nytt. Tilkoblingen med grensesnitt og hvordan dette skulle føres inn til byggene måtte omprosjekteres. Denne ekstra runden var noe utbygger ikke forventet, og førte til en økt kostnad, som igjen førte til at de justerte opp prisene på boligene noe.

Institusjonell risiko

Reguleringsprosessen gikk raskt, og det gikk kjapt fra planlegging til byggestart. Det var ingen institusjonelle forhold som påvirket prosjektet.

Markedsrisiko

Som beskrevet tidligere har det vært en vedvarende prisvekst i Hamar i løpet av perioden. Trysilhus hadde ingen problemer med å få solgt unna prosjektet. Forhåndssalget gikk svært bra. Bakke påpeker at de rett og slett hadde priset prosjektet altfor lavt. De kunne ha økt inntjeningen på prosjektet med store summer etter deres skjønn. Hun uttalte også at prosjektet kunne vært 3-4 ganger så stort, og antageligvis solgt i samme takt.

Prosjektintern risiko

Trysilhus genererer prosjekter til sin egen entreprenør, Trysilhus Boligservice AS. Det dukket opp noen problemer med underleverandører til Trysilhus Boligservice. Enkelte ble byttet ut fordi

arbeidet ikke holdt mål. I tillegg dukket det opp en del reklamasjonssaker på malerarbeidet i etterkant, noe som førte til økte kostnader sammenlignet med om det hadde blitt utført skikkelig første gang. Kostnadene hadde ikke stor betydning for prosjektet som helhet.

Media og pressgrupperisiko

Naboer var engstelige for den planlagte bebyggelsen i området. Trysilhus inviterte tidlig til nabomøte. De beskriver oppmøtet og engasjementet til naboene som «*voldsomt*». Det ble sendt inn klage på forslaget klage når forslaget var ute til offentlig ettersyn. Tomten skråner nedover, og det var særlig fare for å miste kveldssol som var utløsende for naboenes protester, og saken havnet hos Fylkesmannen. Dette skapte ekstra runder med nabomøter, målinger og kvalitetssikring av at bygg ble satt på riktige koter. Fylkesmannen konkluderte med at dette ikke var mer enn naboene måtte påregne på et område regulert til boligformål. Det førte likevel til noen endringer. Grøntområdet som var planlagt på området ble lagt mot nabotomtene for å hindre at utsikten ble hemmet for mye. Denne løsningen ga mer kjøring internt på området enn først planlagt, og man fikk heller ikke brukt carportene som støyskjerming som var planen. Dette var ikke en stor kostnadsdriver, men prosessen var omfattende. Mediene hadde lite dekning av saken, verken positiv eller negativ.

Bakke påpeker at det er vanlig med engasjement fra naboene, og at naboklager er noe de tar høyde for. Engasjementet var større enn de så for seg, men de hadde tatt høyde for at det kunne komme noen endringer.

Finansieringsrisiko

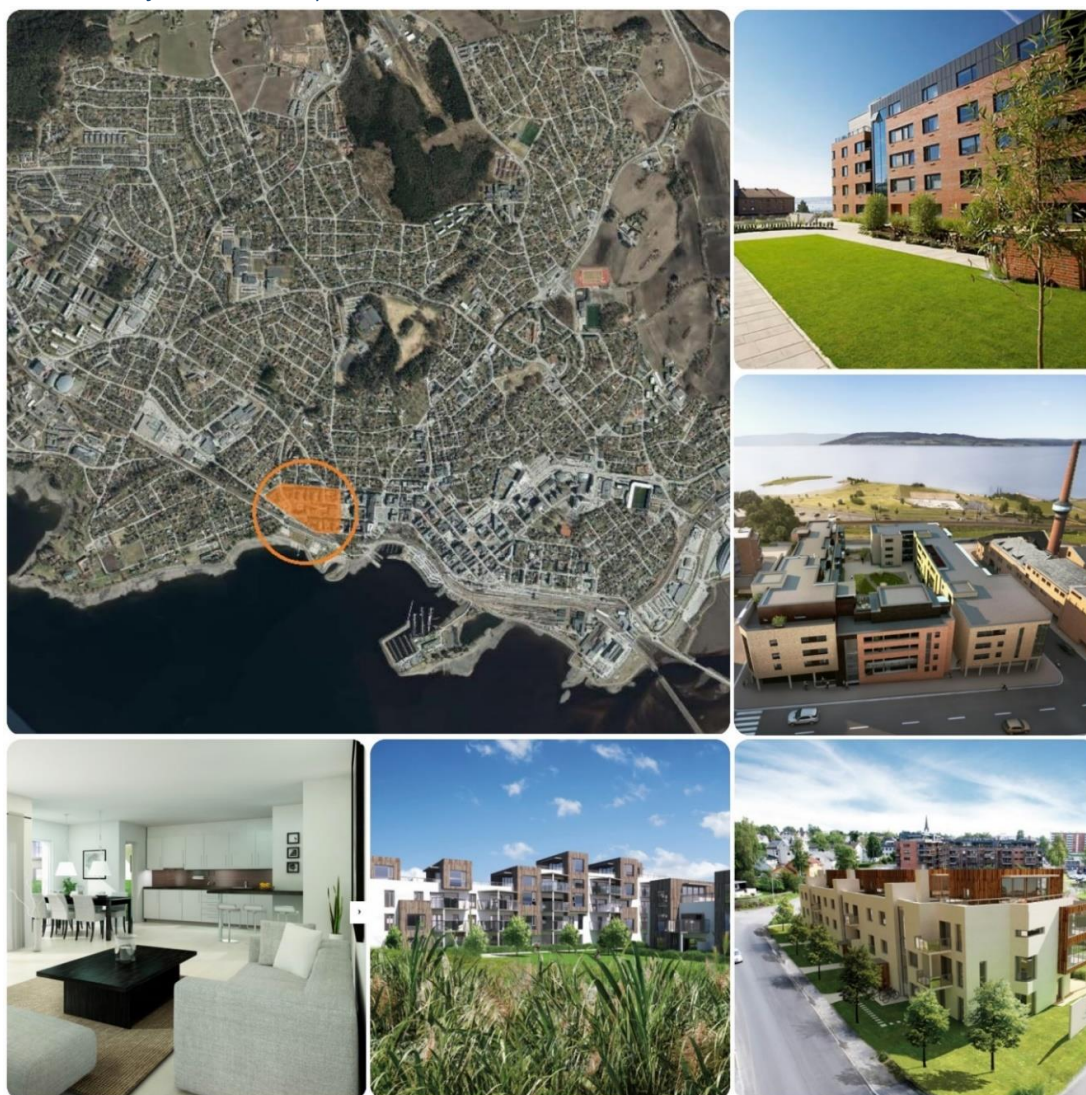
Her var det ingen store utfordringer, og kravene fra banken var relativt standardiserte på 50 % forhåndssalg av antall boenheter. Bakke påpeker at det er med finansiering som med andre delprosesser, «*det hjelper å ha gode kontakter*». Har man en god relasjon til banken vil det være lettere å få finansiert et prosjekt. Trysilhus bruker lokale banker. Bakke påpeker at siden dette var andre gangen de brukte banken til finansiering av prosjekt var det en god dialog, med få utfordringer. Hun sier videre at det blir behandlet som en hvilken som helst byggelånssøknad, men at det alltid hjelper å ha vellykkede prosjekter fra tidligere.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko		●		
Utbyggingsrisiko			●	
Institusjonell risiko	●			
Markedsrisiko	●			
Prosjektintern risiko	●			
Media-og pressgrupperisiko		●		
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 6. Risikotype og utfall for Solvangtunet (Egenprodusert).

4.3.5 Prosjekt E – Vestbyen



Bilde 8. Vestbyen (Egenprodusert).

Fakta

Sted:	Vestbyen, Hamar	Utbygger:	Utstillingsplassen Eiendom AS
Ferdigstillelse:		Entrepriseform:	Totalentrepriser
	Bryggeriet 2004/2009	Entreprenør:	Backe Prosjekt, ØM Fjeld
	Tårnhaven 2012	Intervjuobjekt:	Tron Sanderud
	Atriumshaven 2013	Rolle i selskapet:	Administrerende direktør
	Teglgaarden 2015/2019	Program:	400 boenheter
		Intervjudato:	21.03.2018

Generelt om prosjektet

Utstillingsplassen(UPL) har gjennom mange år utviklet et større område i Vestbyen i Hamar sentrum. Store deler av området har vært industrilokaler for blant andre Ringnes og Nestlé. Området har fra byggestart på det første prosjektet i 2003 gått gjennom omfattende transformasjon. Det meste av den gamle bebyggelsen er borte, men fasaden til de to fabrikkene har blitt bevart da disse er verneverdige. Dette caset består i alt av fire frittstående boligprosjekter hvor det har vært en overordnet plan for området, men hvert enkelt prosjekt har hatt sin egen detaljregulering. Området har blitt kjøpt gjennom tre ulike tomteerverv.

Det første prosjektet som ble startet var Bryggeriet, i de gamle lokalene til Ringnes Bryggeri. Det første byggetrinnet var ferdig i 2004. I løpet av årene dette prosjektet har pågått har det i alt blitt bygget seks byggetrinn, med totalt 150 boenheter. Dette er bygd som blokkbebyggelse i en hesteskoform.

Det andre prosjektet ligger tett på Bryggeriet, og kalles Tårnhaven. Dette ble ferdigstilt i 2012, og består av 25 boenheter med høy standard, hvor høyeste bygg består av fire etasjer. Tredje prosjekt ut var Atriumshaven. Dette ligger rett vest for de to andre prosjektene, adskilt av en veg, og omringet av to andre veier i et triangel. Prosjektet består av 29 boenheter, hvorav 21 blokkleiligheter, en firemannsbolig, og en rekke med såkalte «town houses» på 4 boenheter med lavere bebyggelse nærmest mot Mjøsa.

Fjerde prosjekt på området er Teglgaarden. Dette består i alt av 77 blokkleiligheter, samt en liten næringsdel på bakkeplan i et av byggene. Dette ble bygd i to byggetrinn på henholdsvis 38 og 39 leiligheter. Dette er prosjektet som har hatt høyest standard av alle prosjektene på området.

I tillegg til disse fire prosjektene har det også blitt startet salg av et femte prosjekt, Vestbyen Kvartal. Etter denne utbyggingen er ferdig er det ventet at hele området vil bestå av 400 boenheter.

Gjennom prosjektet har utbygger vært opptatt av å opprettholde kvartalsstrukturen som er karakteristisk for store deler av Hamar sentrum. Utstillingsplassen er blant de mest etablerte

eiendomsutviklerne i Hamar, og eier i tillegg en rekke næringsbygg i området. De driver også med utbygging av hoteller, sykehus og boliger i andre deler av landet.

Beskrivelse av området

Boligprosjektene ligger vest i Hamar sentrum, og sentrumskjernen med handelssentrum og serveringssteder ligger noen få minutters gange unna. Mange av leilighetene har utsikt over Mjøsa og strandpromenaden i Hamar. Prosjektet er lokalisert på et attraktivt bosted, da det er få nye sentrumsnære leiligheter i Hamar med unntak av disse boligene.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Den første detaljreguleringen på området av Bryggeriet ble gjort parallelt med arbeidet med områdeplan for hele området. Den største diskusjonen med planmyndighetene i reguleringsfasen gikk på hvordan bebyggelsen skulle være. Det var enighet mellom planmyndigheter og eiendomsutvikler om at det var ønskelig å bygge i kvartalsstruktur. Diskusjonen gikk på at planmyndighetene ønsket karré-bebyggelse, med helt lukkede kvartaler. Dette foregikk før byggestart på hele prosjektet, og dukket igjen opp ved detaljreguleringen av Teglgaarden flere år senere. Planmyndighetene ønsket en ekstra blokk som dekket utsikten fra de andre blokkene. Dette ble en omvendt problemstilling av det som ofte er tilfelle i en reguleringsprosess.

Eiendomsutvikler ønsket færre leiligheter enn planmyndighetene. Hovedargumentet for dette var å øke salgbarheten til leilighetene. Det endte med et kompromiss med et bredt smett for utsikten ved å bygge bare halve fronten med mjøsutsikt, men tettere enn utvikler i utgangspunktet ønsket. Dette førte ikke til økte kostnader, bare mindre forsinkelser i prosessen. Utover dette har det vært små hendelser på de ulike detaljreguleringene, men ikke noe mer enn vanlige diskusjoner som de pleier å ha i alle saker.

Utbyggingsrisiko

To av prosjektene involverte rivning av deler av de gamle fabrikklokalene på området. Her var det forventet at det ville dukke opp utfordringer. I utbyggingsavtalen ble det bestemt at det måtte rives flere bruer som gikk mellom de ulike delene av fabrikkene. Disse var uansett planlagt å bli

revet og utgjorde slik sett ikke noen risiko. Sanderud påpeker at når de kjøper et slikt område vil det ikke være noen overraskelse at det vil dukke opp *noe*, men man vet ikke nødvendigvis *hva* som dukker opp. Ved rivning av fabrikkene viste det seg at malingen på betongveggene inneholdt giftstoffer som gjorde at avfallet måtte deponeres. Dette førte til økte kostnader, men ikke utover budsjett da det var tatt høyde for uforutsette utgifter på dette punktet.

Grunnforholdene var preget av mye skifer, som danner naturlige giftstoffer i grunnen. Denne massen måtte også deponeres. Dette var imidlertid ikke uventet, da skifer i grunnen er vanlig i store deler av Hamar.

Institusjonell risiko

Prosjektet har pågått mange år, og det har vært endringer fra første trinn ble bygget til nå. De største endringene har kommet i form av ny Plan- og bygningslov i 2008, og nye forskrifter i form av TEK10 og TEK17. Sanderud påpeker at de ikke har opplevd noen store utfordringer med disse endringene, og at de har *«levd godt med det»*. Han påpeker imidlertid at han tror dette kan gi større utfordringer på senere prosjekter, spesielt med tanke på å få til et tilfredsstillende antall parkeringsplasser til sentrumsnære leiligheter.

Markedsrisiko

Utstillingsplassen har opplevd godt salg i prosjektet over mange år. Den største negative opplevelsen gjennom prosjektet skjedde rundt årsskiftet 2010/2011 som følge av finanskrisen. I denne perioden ble siste trinn av Bryggeriet ferdigstilt. Her stoppet salget brått opp, og de satt igjen med 11 usolgte leiligheter av totalt 30 ved overtagelse fra entreprenør. Disse ble senere solgt uten at de måtte foreta en prisreduksjon, men det drøyde med å få inn inntekter for leilighetene. Enkelte av byggetrinnene har vært utsolgt på ned mot 1,5 uke etter at de ble lagt ut for salg, og flere har vært utsolgt 9-10 måneder før ferdigstilling.

Med unntak av dette byggetrinnet har salget gått bra. Boligmarkedet har hatt mer eller mindre kontinuerlig prisstigning i perioden. Dette har medført noen utfordringer med å sette rett pris på boligene. Spesielt på det mest eksklusive prosjektet, Teglgaarden mener de selv at prisene ble satt for lavt. Sanderud forteller at dette var det dyreste prosjektet til da i Hamar. Den dyreste

leiligheten ble priset til kr 10 000 000. Sanderud sier at de ikke helt turte å prise prosjektet hardere, selv om de i ettertid ser at de burde gjort det. Sanderud påpekte at det viktigste for selskapet var å få til et godt salg og dermed kunne igangsette prosjektet. Han ga oss flere eksempler på leiligheter i prosjektet som ble solgt kort tid etter overtagelse til en langt høyere pris enn de var kjøpt for.

Et eksempel var en leilighet som ble kjøpt for kr 2 750 000. 14 dager etter overtakelse ble den solgt videre for kr 4 200 000. Han har også eksempler på leiligheter som ble solgt noen måneder etter overtagelse til en pris på rundt kr 7 500 000 som var kjøpt for kr 6 000 000. Han påpeker at tøffere prising, særlig på leilighetene med best beliggenhet ikke ville påvirket salget negativt.

Prosjektintern risiko

Alle byggetrinn er bygget ved bruk av totalentreprise av entreprenører med god forankring lokalt. Totalentreprisen reduserer risikoen betydelig. Sanderud sier at utfordringen med totalentreprise dukker opp hvis man ikke er tydelig nok med å spesifisere hva man ønsker av prosjektet. Det har ikke dukket opp noe uventet på dette punktet.

Media og pressgrupperisiko

Ved oppstart i 2003 var det generelt positiv stemning rundt prosjektene, både blant naboer og i media. Området var et industriområde og det var lite boligbebyggelse i nærheten av Bryggeriet. Det var et område som trengte et ansiktsløft, og det var heller ikke til bry for mange. Ved senere bygging har det dukket opp noen klager på rammetillatelse som er blitt gitt. Dette i hovedsak fordi det har blitt bygget foran boliger som har redusert utsikten noe. De fleste har vært klar over dette, men ved resalg har det vært noen nye naboer som ikke har vært like glad for byggingen, men det har ikke vært noe utover det forventede. Det har medført at de har måttet betale for fasadevask og lignende på andre bygg, men ikke av betydelig kostnadsart.

Media har gitt mest positiv omtale, men det har kommet noe negativ omtale. Før oppstart av salget på Teglgaarden hadde de laget et videoprospekt hvor jernbanesporet som ligger like ved ikke var med. *«Jeg tror ikke det var noen som ønsket å kjøpe der som ikke visste at jernbanen*

var der. *Det fikk vi litt pepper for, men det får vi tåle*», sa Sanderud om dette. Det har ikke vært noen forsinkelser eller trusler mot prosjektet som følge av negativ medieomtale.

Finansieringsrisiko

Normalt velger UPL å følge vanlig prosedyre og selge halvparten av boenhetene før byggestart. Sanderud påpeker imidlertid at de er mer opptatt av salgstakt enn antall solgte enheter. *«Hvis du selger 30 % i løpet av første uka så er det ikke noe grunn til å vente på at du har solgt 50 %»*. De mener at ved å gjøre dette vil de forsterke salget ytterligere, da kjøpere er opptatt av når de kan flytte inn. Da kan de gi kjøperen en konkret dato, og leilighetene blir mer lettsolgt.

Han påpeker at de som lokal aktør kjenner banken som finansierer godt, og har en bankforbindelse som følger tett opp. Bankforbindelsen stoler på at hvis de først beslutter å starte så har de nok erfaring til å vurdere dette selv, og går god for det. I tillegg har de bygd opp mye egenkapital som muliggjør oppstart uten bruk av byggelån. Vestbyen Kvartal som er det siste prosjektet som er påbegynt, har blitt igangsatt uten å benytte seg av byggelånet. Her er til nå kun egenkapital benyttet. Han sier at de mest sannsynlig vil ta ut det de har brukt til nå fra byggelånet på et senere tidspunkt når de setter i gang flere prosjekter, men at de har egenkapital til å kunne unngå bruk av byggelån, og dermed påløpte renter for en periode hvis de har relativt få prosjekter gående.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype\Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko		●		
Utbyggingsrisiko	●			
Institusjonell risiko	●			
Markedsrisiko		●		
Prosjektintern risiko	●			
Media-og pressgrupperisiko	●			
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 7. Risikotype og utfall for Vestbyen (Egenprodusert).

4.3.6 Prosjekt F – Nordviken



Bilde 9. Nordviken (Egenprodusert).

Fakta

Sted:	Martodden, Hamar	Utbygger:	Backe Prosjekt
Ferdigstillelse:	2014 - 2021	Entrepriseform:	Totalentreprise
Intervjuobjekt:	Harald Holtet	Entreprenør:	Martin M. Bakken AS, Nordbolig AS
Rolle i selskap:	Prosjektleder	Program:	182 boenheter
		Intervjudato:	17.04.2018

Generelt om prosjektet

Prosjektet er en del av en større områdeplan på Martodden som ble utarbeidet i 2006, men endelig vedtatt i 2011. Martodden har tidligere vært et område bestående av spredt industri og skog uten særlig urbane trekk. Områdeplanen for området ble lagt for å sikre store, relativt sentrumsnære boligområder. Det har vært mange grunneiere involvert i prosessen.

Nordviken på Martodden er Backe Prosjekt sin største satsing på innlandet. Prosjektet består av 53 boenheter bygd i rekkehus, øvrig bebyggelse er blokkbebyggelse. Tomta er på rundt 60 mål, og består av totalt 10 byggetrinn.

Beskrivelse av området

Nordviken er en del av området Martodden på Hamar vest. Området har de siste årene opplevd en stor utvikling. I tillegg til Backe Prosjekt har også Obos bygget mye i dette området de senere årene, og flere utbyggere har planer for sine tomter her.

Boligprosjektet ligger like ved Mjøsa, og har turstier gjennom Norsk Jernbanemuseum som ligger i umiddelbar nærhet. Maxi Storsenter, Hamar OL-amfi og Storhamar videregående skole ligger bare noen minutter unna i hver sin retning. Området har fått et mer urbant preg etter utbyggingen startet. Dette har vært et industri- og skogområde i midten av typisk villabebyggelse. På grunn av sterkt jordvern i Hamar kommune er det vanskelig for byen å vokse utover, og området er derfor attraktivt for eiendomsutvikling.

Hva gikk ikke som forventet?

Reguleringsrisiko

Backe prosjekt kjøpte tomtene og parsellerte de ut i 2006. På dette tidspunktet forelå det et utkast til en områdeplan som Hamar kommune hadde utarbeidet. Denne områdereguleringen la opp til omfattende utbygging på Martodden. Kommunen ønsket å få på plass en utbyggingsavtale med alle grunneierne i området før områdeplanen ble godkjent. Dette arbeidet var omfattende for kommunen, og selve vedtaket av områdeplanen ble ikke gjort før i 2011. Da var også utbyggingsavtalen med grunneierne også ferdig.

Arbeidet med områdereguleringen tok lenger tid enn forventet. Dette gjorde at kapital ble bundet opp lenger enn forventet. Backe Prosjekt valgte å ikke presse for mye på, blant annet på grunn av finanskrisen som ga mindre insentiver for å bygge ut raskt. Holtet påpeker at de generelt er positive til utbyggingsavtaler da dette gir forutsigbarhet på kostnadene til veg, vann og avløp. Dette er poster han sier de ofte bommer på, og som utgjør en stor risiko. I dette tilfellet ble det fastsatt hvor mye utbyggerne som er innenfor områdeplanen måtte betale per kvadratmeter bolig som bygges. Dette gjorde infrastrukturen forutsigbar. Summen av dette gjør at den lange tiden for å få vedtatt områdeplanen og startet utbyggingen var akseptabel.

Detaljreguleringene har stort sett gått som forventet. Holtet forteller at de har måttet søke noen dispensasjoner i de ulike byggetrinnene, men at dette har vært i planer de har utarbeidet selv og ikke planer utarbeidet av kommunen.

Backe sitter på en utviklingstomt på nordsiden av området som ikke er avklart ennå. Dette er på grunn av diskusjonene om ny jernbanetrasé som foregår i kommunen. Hvis alternativet med dobbeltspor gjennom vest blir et faktum er det muligheter for at denne tomten ikke kan bygges ut. Dette utgjør en risiko for utbygger, men vil ikke påvirke boligene som allerede er bygget.

Utbyggingsrisiko

Backe Prosjekt er en utvikler som primært skal generere prosjekter til egen entreprenør. De bruker konsekvent totalentreprise i prosjektene. I dette tilfellet har Martin M. Bakken AS vært entreprenør på blokkene, og Nordbolig AS har bygd rekkehusene. Holtet sier at de støtte på noen utfordringer som følge av svellefarlig grunn. Alunskifer er som nevnt tidligere vanlig i grunnen i Hamar, og dette var noe de så komme. Det har ikke oppstått noen uventede problemer med entreprenørene.

Institusjonell risiko

TEK10 kom underveis i planleggingsfasen og områdereguleringen. Holtet påpeker at det kom økte kvalitetskrav som økte kostnadene i byggingen. Det var ikke dramatiske endringer, men dette var også medvirkende til de uventet høye byggekostnadene. Holtet mener at kombinasjonen

av selvforskyldt økt kvalitet på bygg, økte byggekostnader og nye tekniske forskrifter har vært avgjørende for at byggingen ble dyrere enn forutsatt.

Markedsrisiko

I løpet av perioden de har utviklet boliger i Nordviken har boligprisene vokst. Holtet påpeker imidlertid at marginene ikke er noe mer enn de bør være på prosjektet. Hovedårsaken til dette er at det også har vært en sterk økning i byggekostnader i samme periode. Han sier at byggekostnadene har økt mer enn de hadde forventet i perioden. Kostnadene for å bygge boligene har blitt høyere enn de har forutsett, men ikke på grunn av feil i byggingen.

I tillegg til økte byggekostnader mener han at det har blitt en gradvis endring i kvaliteten på byggene. Holtet omtaler dette som «*delvis vår egen feil*». I dette legger han at de er opptatt av kundetilfredshet, og har bevisst økt kvaliteten på byggene sine, og som en følge har byggekostnadene økt utover økte råvarepriser.

Som nevnt ble prosessen forsinket gjennom finanskrisen, og boligmarkedet var i vekst både nasjonalt og lokalt da prosessen ble påbegynt. Backe hadde en klar strategi på hvilke kjøpergrupper de ønsket å treffe med de ulike prosjektene. De hadde en fordeling i første trinn med både rekkehus og blokkleiligheter. Rekkehusene var i stor grad tenkt å treffe småbarnsfamilier, mens blokkleilighetene skulle treffe en eldre kjøpergruppe. Her opplevde de spesielt på første byggetrinn at det var vanskelig å treffe småbarnsfamilier i et uferdig område uten et ferdig produkt å vise til.

Backe Prosjekt har hatt blandede erfaringer med bygging av rekkehus i byer på størrelse med Hamar. Holtet mener at markedet ikke har vært helt modent for å kjøpe kun på prospekt, og at det var vanskelig å selge 11-12 boenheter uten annet å vise til enn illustrasjoner. Holtet mener at markedet i større byer har vært mer modent for dette. Spesielt første, men også de neste byggetrinnene var mer tungsolgt enn de hadde sett for seg, og traff også en eldre kjøpergruppe enn de hadde sett for seg. Blokkleilighetene på sin side var mer attraktive for en yngre kjøpergruppe enn de så for seg.

På grunn av treg salgsstart valgte Backe Prosjekt å tegne fulltegningsforsikring med Norges Boligbyggelag. Her betalte de en viss andel av salgsprisen mot at de kunne sette i gang byggingen på lavere forhåndssalg, rundt 33 %. Dette har også blitt gjort på alle påfølgende byggetrinn. Dette mener Holtet var nødvendig for å sikre oppstarten på byggetrinn A til D. Etter dette fikk kjøperne et bedre bilde av hvordan området ville se ut. Salget gikk lettere, og de hadde ikke egentlig behov for forsikringen selv om de valgte å beholde den. Det ble også lettere å treffe småbarnsfamilier som kjøpergruppe da området var mer helhetlig, og hadde fått opparbeidet grøntområdet og lekeplass.

Prosjektintern risiko

Backe Prosjekt har brukt to entreprenører i prosjektet, en for rekkehusene og en for blokkene. Begge avtalene er gjort med totalentreprise. Det har ikke oppstått noen uforutsette hendelser eller kostnader som følge av entreprisevalg. Det har ikke vært noen uventede hendelser som faller under denne risikogruppen.

Media og pressgrupperisiko

Prosjektet har opplevd liten grad av involvering fra media, naboer og andre pressgrupper. Som tidligere nevnt har området bestått av spredt industri, og har hatt relativt lang avstand fra boliger. På baksiden av prosjektet ligger jernbanen, en stor parkeringsplass og Hamar OL-amfi. Prosjektet har ikke stått i veien for noen boligers utsikt, og har derfor unngått merknader fra naboer.

Backe Prosjekt skal i gang med et byggetrinn på området i løpet av 2018 hvor deler vil være foran eksisterende eneboligbebyggelse. Her har det vært noen merknader, men Holtet påpeker at disse er av mindre karakter og omfang. Han mener at det er underforstått for de fleste i området at bydelen er en viktig del av utviklingspotensialet for boliger i byen.

Finansieringsrisiko

Prosjektet har vært finansiert med samme bank fra start til nåværende tidspunkt. Holtet påpeker at det vanskeligste byggetrinnet å få byggelån til alltid er det første, ettersom tomtelånet er størst på dette tidspunktet, og ikke noe er realisert.

Fra bankens side ønsker de et størst mulig forhåndssalg, og kravet Backe får er normalt 50 %. Som nevnt under markedsrisiko ønsket de å sette i gang prosjektet selv om salget gikk trått, og tegnet fulltegningsforsikring. Banken satte ingen ekstra krav som følge av dette, men det ble noen ekstra runder med forhandlinger.

Holtet påpeker at hvis en eller flere aktører med større prosjekter tegner en slik forsikring som i utgangspunktet indikerer at markedet ikke er der, så kan dette skape problemer. Hvis mange prosjekter ferdigstilles med lav salgsgrad, og det skulle skje en større korreksjon i markedet så vil man være sårbare. Han påpeker også at utstrakt bruk av dette i ytterste konsekvens kan bygge oppunder en boligboble. Backe Prosjekt hadde så stor tro på potensialet både i markedet og prosjektet at de mente dette var riktig her, fordi det ville bli lettere å selge nye enheter når kjøperne fikk se mer av potensialet i området. Dette var et argument banken gikk med på, og salget har tatt seg opp i takt med ferdigstillelse av området som helhet.

Oppsummeringsmatrise

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko		●		
Utbyggingsrisiko	●			
Institusjonell risiko		●		
Markedsrisiko		●		
Prosjektintern risiko	●			
Media-og pressgrupperisiko	●			
Finansieringsrisiko	●			

Tabell 8. Risikotype og utfall for Nordviken (Egenprodusert).

4.3.7 Sammenstillingsmatrise for alle case

Under ligger en sammenstillingsmatrise som viser alle case i en matrise. Resultatet vil videre bli brukt til analysene i kapittel 5.

Risikotype↓/Utfall→	Som forventet	Noe avvik	Store avvik	Fatale avvik
Reguleringsrisiko		●●●●●	●●	
Utbyggingsrisiko	●●●	●	●●	
Institusjonell risiko	●●●●	●●		
Markedsrisiko	●●	●●●	●	
Prosjektintern risiko	●●●●	●●		
Media-og pressgrupperisiko	●●●	●●●		
Finansieringsrisiko	●●●●●●			
● Sandeåsen ● Ørsnes Park ● Signaturen ● Solvangtunet ● Vestbyen ● Nordviken				

Tabell 9. Risikotype og utfall oppsummering alle case (Egenprodusert).

Kapittel 5. Analyse

I denne delen av oppgaven vil vi benytte informasjon som har fremkommet av intervjuene til å analysere delproblemstillingene oppgaven tar for seg. Vi vil sammenligne resultatene våre opp mot teori, bakgrunnsinformasjon og tidligere empiri som er presentert i del 3. Analysen av delproblemstillingene skal gi et godt grunnlag for å besvare hovedproblemstillingen. Vi presiserer at analysen er basert på eiendomsutviklernes syn på hva som har gått som forventet og hva som ikke har gått som forventet. Det har ikke blitt gjort undersøkelser med saksbehandlere i kommunene, og vi tar høyde for at synet på enkelte deler av prosessen ikke er svart/hvitt, og at undersøkelser med kommunalt ansatte sannsynligvis kunne gitt et mer nyansert syn på problemstillingene. Dette gir oss et resultat som er sett fra utviklerens synsvinkel og virkelighetsoppfatning.

I oppstarten av arbeidet med oppgaven fikk vi en fornemmelse av at det er flere politiske faktorer enn systematikken i boligpolitikken som spiller inn. Det samme merket vi når det gjelder administrative forhold. Det var uklart for oss om dette kun gjaldt på organisatorisk nivå, eller om dette påvirkes helt ned på personnivå. En av delproblemstillingene vil derfor undersøke dette nærmere. Videre vil vi gå inn på andre faktorer vi mener kan spille inn på forutsigbarheten i utbyggingsprosjektene i de øvrige delproblemstillingene.

Alle utviklerne er klar over at eiendomsutvikling er risikofylt, og tar derfor høyde for at uforutsette ting kan inntreffe i kalkylene sine.

5.1 Hvordan påvirker politiske og administrative forhold forutsigbarheten i reguleringsfasen?

5.1.1 Politiske forhold

Tidligere undersøkelser har vist at forutsigbarheten i utbyggingsprosjekter i stor grad blir påvirket av administrative og politiske faktorer. Det er blant annet påpekt at det er stor forskjell i hvor stor grad ulike kommuner arbeider med systematisk utvikling av boligpolitikk (Nordahl et al., 2008)

I henhold til Børrud (2005) er ulik tolkning av loven og ulik saksbehandling den største usikkerhetsfaktoren i regulerings- og utbyggingsprosesser. Det samme viser resultatene i undersøkelsen til Graff (2014). Vi har undersøkt nærmere hvilke politiske forhold som påvirker eiendomsutvikling i mellomstore byer.

I hvilken grad den partipolitiske tilhørigheten til sentrale politikere i kommuner påvirker vedtakene i planprosesser og hvor positivt innstilt politikerne er til utbygging, er et tema som det er vanskelig å trekke noen helt sikre konklusjoner ut av kun ved hjelp av datagrunnlag fra to kommuner. Uttalelsene til utbyggerne rundt dette kan likevel indikere noen tendenser som kan synes å være gjeldende.

Tønsberg er tradisjonelt en høyreorientert kommune, mens Hamar kommune er mer venstreorientert. Prosjektene i Vestbyen i Hamar har pågått under perioden til ordførere med ulik partitilhørighet, men begge er orientert mot venstresiden. Tron Sanderud i Utstillingsplassen Eiendom mener at det er forskjeller på hvilken måte politikerne engasjerer seg etter partitilhørighet. Han sammenligner tilnærmingen til temaet som ulik mellom By- og bygdelista, som har hatt ordføreren mesteparten av perioden, og Arbeiderpartiet som hadde ordføreren i en fireårsperiode. Han påpeker at Arbeiderpartiet tradisjonelt sett har en mer byråkratisk tilnærmingen, og lar planadministrasjonen styre det meste. Ordføreren fra By- og bygdelista uttaler han at han *«er mer på som person»*.

Ettersom By- og bygdelista i utgangspunktet er partipolitisk uavhengig er det vanskelig å dra noen slutninger ut ifra dette når det kommer til partipolitisk sammensetning i kommunestyret. Med tanke på uttalelsen om Arbeiderpartiet tyder det på at det er forskjeller i tilnærmingen, som også kan være potensielt utslagsgivende for endelig behandling og utfall av planprosesser. Han påpeker likevel at det han anser som mest styrende for hvordan politikerne involverer seg går mer på person enn på hvilken partipolitisk tilhørighet de har. *«Lokalpolitikk handler mer om engasjement for nærområdet enn partipolitikk»*, konkluderer han med rundt temaet.

Dette underbygges av Jon Fjeld i Sandeåsen Boligutvikling AS. Han påpeker at det ikke er så viktig hvilke partier som er ledende. «*Det viktigste er at man må skjønne de som sitter der*». Det er altså viktig for utviklerne å vite hvordan man skal samarbeide med de ulike politikerne. Selvaag svarte blankt «*nei*» på spørsmål om politisk partisammensetning har noe å si for resultatet. I Tønsberg opplever utviklerne generelt en vilje fra politikerne om at de skal få det til.

Harald Holtet i Backe Prosjekt mener at det har vært en endring i Hamar kommune mot at politikerne tenker mer utvikling. Politikerne ser mer på det som «*en kamp om innbyggerne enn tidligere*». Han påpeker at Hamarregionen konkurrer med lignende byer som Fredrikstad, Tønsberg og Sandefjord, og at han har sett en utvikling mot at utbyggerne får bygge med høyere utnyttelse som et resultat av dette. Både Holtet og Sanderud i Utstillingsplassen snakker om at jordvernet står sterkt i kommunen, ettersom Hamar tradisjonelt er en landbrukskommune. Holtet sier at både de og politikerne ser på tilgjengelige tomter som en knapphetsressurs som en følge av dette, og viljen til å bygge tett er tilstede. Han mener det har skjedd store endringer de siste årene. Han oppfatter det mer som en konsekvens av samfunnsutviklingen enn hvilket parti som styrer i kommunen. Han nevner som Sanderud at det er en viss forskjell på ordførerne. Han sier at «*Busterud har vært mer markedsorientert enn Arbeiderpartiet*». Han påpeker likevel at han er usikker på om det skyldes den generelle samfunnsutviklingen eller ordførerne som person.

Sanderud i Utstillingsplassen Eiendom påpekte at politikerne er avhengig av å kunne tørre å ta noen grep som for enkelte berørte vil være upopulære. Han mener at i hvilken grad politikerne tør å ta slike grep er «*personavhengig så det holder*». Han uttaler også at ordføreren fra By- og bygdelista; «*involverer seg i en helt annen grad. Det gjør det lettere*». Oppfatningen her er ikke til å ta feil av. Det er store individuelle forskjeller når det kommer til gjennomføring av prosjekter.

Uttalelsen om at mer involvering gjør det lettere, tyder på at politikere som involverer seg i sakene er verdsatt, og at det faktisk kan gjøre prosessene mer forutsigbare for utvikler. Det trenger imidlertid ikke være så enkelt i praksis som at politikere som involverer seg mer gjør prosessene mer forutsigbare. Jon Fjeld trekker også inn at dette kan medføre økt uforutsigbarhet og refererer til et prosjekt like utenfor Tønsberg hvor politikerne var veldig positive til

planforslaget, men ble møtt med kraftig motstand fra administrasjonen. «*Du må ha med deg politikerne og så må du ha med deg administrasjonen*». Det stemmer godt med hva Leikvam og Olsson (2014) sier om at politikere og administrasjonen kan ha en forskjellig oppfatning av en sak.

Utstillingsplassen Eiendom har gjennomført prosjekter i flere kommuner. Sanderud påpeker at selv om Arbeiderpartiet i Hamar kommune har en mer byråkratisk tilnærming til planprosesser, så gjelder ikke det i alle kommuner med samme partipolitiske tilhørighet. Sanderud gir oss et eksempel fra et byggeprosjekt de hadde i Vinstra, som ligger i Nord-Fron kommune i Oppland. Han forteller om en ordfører som var veldig ivrig på å få gjennomført prosjekter. Flere utviklere som han har vært i kontakt med som har hatt prosjekter der har uttrykt det samme. Her har de opplevd at ordføreren ringer de for å høre hva de kan gjøre for å få til prosjektet.

Et viktig moment her er at Nord-Fron kommune har helt andre forutsetninger for utvikling enn det Hamar kommune har. Størrelsen og næringsgrunnlaget er helt ulikt, og det er naturlig at politikerne har større anledning til å følge opp planer enn det større kommuner har. Det gir allikevel en indikasjon på at forskjellene på grad av involvering også kan være ulik på tross av samme partipolitiske tilhørighet.

Intervjuene med eiendomsutviklerne tyder på at partipolitisk tilhørighet ikke har stor betydning for utfallet av planprosesser. Begge kommunene har politisk styre som er innstilt på å legge til rette for utvikling. Kommunens rolle for å sette vedtatte planer ut i livet har vært gjennom store endringer fra det kommunale til det private, og inntrykket utviklerne gir er at politisk partitilhørighet har liten betydning for den politiske viljen til å gjennomføre et prosjekt. Hvem som er ordfører i kommunen mener flere av utviklerne har stor betydning. Noen involverer seg i mye større grad enn andre. Det som oppleves av ulikhet mellom ulike politiske partier og ordfører kan også forklares slik som Nordahl (2012) påpeker at det er lagt opp til et stort handlingsrom for kommunen om hvordan de løser sin boligpolitikk. Blant eiendomsutviklerne vi har snakket med er den mest fremtredende oppfatningen at utfallet er mer avhengig av person enn av partipolitisk tilhørighet.

5.1.2 Administrative forhold

Tidligere undersøkelser tyder på at forskjellen i forutsigbarhet i plansaker går helt ned på saksbehandlernivå. I følge Børrud (2005) så har det vært tvil om saksbehandlernes kompetanse fra eiendomsutviklernes side og om de har vært “kneblet” av politikerne. Hvorvidt disse undersøkelsene stemmer overens med resultatene vi finner fra to mellomstore byer vil vi forsøke å belyse med funn fra våre case.

Flere av intervjuobjektene føler ofte at saksbehandler ønsker å ta en større del i planleggingsfasen enn hva som er nødvendig. Dette kan henge igjen fra tiden hvor all regulering skulle skje kommunalt. Dette samsvarer med hva Børrud (2005) skrev om endringstregghet, hvor mange av dagens saksbehandlere har utdanning fra 1970 tallet.

De fleste eiendomsutviklerne i vår undersøkelse er samstemte om at hvilken saksbehandler man får i kommunen er av vesentlig betydning for reguleringsarbeidet og for hvor detaljert plan som kreves. Noen av intervjuobjektene strekker seg så langt som å si at det er helt avgjørende for hvor detaljert planen blir. En av utviklerne sier at det virker som noen av saksbehandlerne «*gjærne skulle tegnet det selv*», men sier at andre i samme kommune forholder seg mer overordnet. Det har også blitt sagt at «*det er noen som blander seg inn i ting de egentlig ikke har noe med*».

En av utviklerne påpeker at det er god dialog oppover i systemet i kommunen som gjør det litt enklere, men påpeker at man «*ikke kan gå til rådmannen med alt mulig rart*», og at fokuset må være på å løse problemstillingene som kommer med planavdelingen direkte. Noen av intervjuobjektene forteller at de har en god dialog med kommune og politikere og på den måten forstår hverandre bedre.

I samtalene med de ulike utviklerne dukker det også opp et tilfelle hvor saksbehandler i planavdelingen ikke ønsket den samme typen bebyggelse i området som politikerne ønsket. Her antydes det at saksbehandler ville ha mindre tett bebyggelse, og la frem et planforslag som var motstridende til retningslinjene kommunen har satt for utviklingen i området. Det endte med at

politikerne gikk mot forslaget til saksbehandler, og vedtok plan etter eiendomsutviklerens ønske. Utvikleren påpeker at dette er den eneste gangen de har opplevd noe slik, og at dette ikke er noe som vanligvis skjer. Det er heller ikke noen indikasjoner på at dette skjer i andre kommuner. Dette er et sjeldent scenario, men vi velger å kommentere dette da det understrekes at planprosessene kan virke uforutsigbare for utvikler.

Utbyggerne kan se seg enige i om at plan- og bygningsloven åpner for bruk av skjønn og at det er naturlig at det er forskjeller fra saksbehandler til saksbehandler. I henhold til plansystemets oppbygning skal det være en overordnet plan, detaljregulering og rammesøknad med påfølgende byggesaksbehandling. Overordnede planer lages ofte for en lengre periode og et større område, og noen av utviklerne mener det ville være hensiktsmessig at den planen er mer åpen. Flere av utviklerne mener det ofte kreves for mye detaljer i overordnet plan og detaljregulering at det ikke er noe igjen å bestemme i rammesøknaden. En av utviklerne uttaler at det i noen tilfeller virker som at enkelte i planavdelingen er «*livredd for å ikke være med å bestemme alt*» og at dette fører til at det ikke er noe igjen til byggesaken. I noen prosjekter er områdeplanen så detaljert at utvikler har måttet søke dispensasjon for hver detaljregulering og igangsetting som inngår i områdeplanen. Forskjellene mellom saksbehandlere kommer mest til syne i detaljkravene de setter i reguleringsplanen.

5.1.3 Hvordan påvirker bruk av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler forutsigbarheten i prosjektene?

Rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler brukes av kommunen for å sikre sine interesser i en reguleringsprosess ved at kommunen kan styre utbyggingen slik at det skjer på en koordinert og hensiktsmessig måte. I alle case har det vært rekkefølgebestemmelser som har fått påvirkning på prosjektet. I noen tilfeller har det blitt gjort avtaler om utbyggingsavtaler.

Eiendomsutviklernes erfaringer fra bruken av dette i prosjektene er litt varierende.

Utviklerne i Hamar opplever at kommunen ikke inntar omfattende rekkefølgebestemmelser i reguleringsplanene. Reguleringsplanen til Nordviken hvor Backe Prosjekt utviklet inneholdt rekkefølgebestemmelser, hvor barnehage og lekeplass inne på området var de mest sentrale

elementene. De påpekte at rekkefølgebestemmelsene var rimelige med tanke på utviklingen som skulle skje i området, og at disse egentlig ikke var et tema i diskusjonene rundt planene med kommunen. Den samme opplevelsen hadde Trysilhus med Solvangtunet. De påpekte at det var få rekkefølgebestemmelser, og «*mye mindre enn i mange andre kommuner*». Det ble kun avtalt at det måtte opparbeides et turdrag i utkanten av området, samt en lekeplass, noe de anså som rimelig.

Nordviken er et stort prosjekt som påvirker mange grunneiere. Backe Prosjekt har som nevnt i caset påpekt at utarbeidelse av en felles avtale for grunneierne tar tid, men at konsekvensen av tidsbruken ble en god ting for å skape forutsigbarhet. Kommunen satte konkrete beløp per kvadratmeter bolig som kontantbidrag for veg, vann og avløp. Dette er kostnader de ofte bommer på, og kontantbidraget gjorde det mer forutsigbart etter deres syn.

Utstillingsplassen Eiendom hadde en utbyggingsavtale som innebar rivning av deler av de gamle fabrikkene prosjektet tok utgangspunkt i, opparbeidelse av ny vei, samt en miljøgate. Med unntak av miljøgaten var dette ting de ville gjort uavhengig av avtalen med kommunen. Samtidig så de på miljøgaten som et fint tiltak for de som skal bo i området, og så på det som et verdifullt tilskudd for både byen og for prosjektet.

Prosjektene i Tønsberg kommune som vi har undersøkt har inneholdt flere rekkefølgebestemmelser. Selvaag Bolig opplevde at det ble satt omfattende bestemmelser i områdeplanen som følge av en konsekvensutredning som ble utarbeidet parallelt i 1999. Her ble det satt bestemmelser til oppgradering av veisystemet og at det måtte etableres ny barne- og ungdomsskole når utbyggingen av Kaldnesområdet var 50 % fullført.

Prosjektet ligger sentralt i Tønsberg og er en omfattende utbygging over flere år. Bestemmelsene for infrastruktur dimensjonerte for stor økning i biltrafikken og flere barnefamilier i området. Disse økningene ble ikke i nærheten av så store som kommunen så for seg. Selvaag sier at rekkefølgebestemmelsene var omfattende, og at dette har skapt utfordringer utover i prosjektet. Det kunne gått langt verre om ikke kommunen hadde vært fleksible og revidert bestemmelsene underveis. Selvaag påpeker at ved et langt utviklingsperspektiv er det normalt at forutsetningene

endrer seg. På tross av revideringer har de måttet søke dispensasjon for gjennomføring av planer ofte. De omtaler rekkefølgebestemmelsene som «den store risikoen i prosjektet», da det lenge var tilknyttet mye usikkerhet til hvorvidt de fikk bygge videre eller ikke.

Deler av Tønsberg sentrum og kommune ligger ute på Nøtterøy. Byggingen til Selvaag har foregått på Nøtterøysiden. Selvaag forteller at avtalene om utbedring av veinett ikke har involvert Færder kommune (tidligere Nøtterøy- og Tjøme kommune) som også bidrar med trafikken i området. Dette anser de som «en logisk brist» da mye av trafikken i området kommer fra beboere i Færder kommune.

Sandeåsen Boligutvikling AS opplevde i prosjektet sitt at utbyggingsavtalen ga uforutsette utgifter. Kontantbidraget ble på seks millioner kroner tilknyttet opparbeidelse av vei og gangvei som ligger utenfor selve byggeområdet. Dette gjelder en mindre adkomstvei mellom byggeområdet og Olsrød Park som store deler beboerne på Sandeåsen vil bruke til og fra Tønsberg. Samtidig går det an å kjøre inn fra nordre side som tar ca. like lang tid og som vil være raskeste vei om man kommer fra Horten. Det kan i dette tilfellet knyttes noe tvil om opparbeidelse av vei- og gangvei er nødvendig og i direkte sammenheng med området. Det er klart at utbyggingen vil medføre noe større trafikk, men om et kontantbidrag på seks millioner kroner kan anses å være i rimelig størrelsesorden er det noe mer tvil om. Det kan også stilles spørsmål rundt hvorvidt utvikler burde forutsett dette kravet i dette prosjektet. Ørsnes Park hadde også rekkefølgebestemmelser, hvor de blant annet måtte forplikte seg å stille garanti til kommunen for å bygge en kai i nærhet til prosjektet.

De forskjellige utviklerne har i stor grad forståelse for kommunenes bruk av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler. Alle er klar over at det i de fleste tilfeller vil komme en eller annen form for krav tilknyttet utbyggingen. De fleste utviklerne påpeker også at kommunens hovedansvar er å se til fellesskapets og kommunens beste, og at det er naturlig at de vil sikre interessene sine i størst mulig grad. Det kan tyde på at dialogen i tidlige forhandlinger og planarbeid kan være avgjørende for hvilken grad av forutsigbarhet utviklerne opplever. Utviklerne opplever ikke noe uforutsett ved rekkefølgebestemmelser som omhandler privat infrastruktur på utbyggingsområdet.

Intervjuene som er gjennomført gir et inntrykk av at eiendomsutviklerne som har sitt virke i Hamar generelt er litt mer positiv til bruken av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler enn utviklerne i Tønsberg. Intervjuene har basert seg på enkeltprosjekter, og ikke på de generelle oppfatningene til utviklerne, så det må tas høyde for at dette ikke nødvendigvis gjelder i alle prosjektene utviklerne har hatt. Vi har ikke nok datagrunnlag til å kunne generalisere dette, men det kan tyde på at i hvor stor grad, og hvor omfattende rekkefølgebestemmelsene og utbyggingsavtalene er, kan variere mellom kommuner.

Tendensen i utvalget er at rekkefølgebestemmelsene og utbyggingsavtalene i Hamar er mindre omfattende enn i Tønsberg. I Tønsberg er tendensen at rekkefølgebestemmelsene og utbyggingsavtalene går lenger i hva som inkluderes i prosjektet. Bestemmelsene gjelder ofte oppgradering utenfor selve utviklingstomten. Prosjektene i Hamar har stort sett bestemmelser som gjelder kun selve området. Det kan tyde på at Tønsberg kommune ønsker å maksimere hva de kan få ut av byggeprosjektet. Det er ikke noe galt i å gjøre det isolert sett, da de er i sin fulle rett til å gjøre det. Det kan likevel skape mer uforutsigbare kostnader for utvikler, og skape en økt risiko forbundet med byggingen.

Undersøkelsen indikerer at det er forskjeller på hvordan rammeverket for rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler blir brukt i ulike kommuner. I hvor stor grad dette gjelder kan vi ikke si noe konkret om ut fra datagrunnlaget. Hvorvidt rekkefølgebestemmelsene har en direkte sammenheng og om det er nødvendig blir en skjønnsmessig vurdering, og at det oppleves ulikt fra sak til sak og kommune til kommune vil være naturlig. Selv om reglene er til for å sikre forutsigbarhet, og ikke urimelige avtaler oppleves det fremdeles noe usikkerhet tilknyttet rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler blant våre intervjuobjekter.

5.1.4 Hvilke risikofaktorer er mest fremtredende i reguleringsfasen?

I henhold til resultatene i de internasjonale undersøkelser nevnt i del 3.5.4 og Geltner et al. (2014) er det i reguleringsfasen utvikler opplever størst risiko. Dette er også noe som viser seg i

våre undersøkelser og som ble fremstilt i tabell 9. I våre undersøkelser var det kun reguleringsrisiko av de ulike risikogruppene som alltid hadde noe avvik fra forventningene.

Usikkerheten og risikoen var størst tilknyttet utfallet og resultatet av reguleringsplanene. I henhold til teori og internasjonale undersøkelser er det ofte stor usikkerhet knyttet til utnyttelsesgrad. Dette har ikke vært tilfellet i våre case. Hva som ikke går som forventet i reguleringsprosessen er noe ulikt i Tønsberg og Hamar.

I Tønsberg har det vært graden av detaljer i reguleringsplaner, samt omfanget av rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler som ikke har vært helt som forventet. I Hamar har ikke dette medført noen problemer. Tvert imot har noen av utviklerne i Hamar opplevd dette som positivt og at det har medført en større forutsigbarhet.

I Hamar har det derimot vært noe uforutsett i forbindelse med enkelte bestemmelser i reguleringsplanen. Det har vært noen mindre, uforutsette problemer angående bebyggelsesstruktur og plassering av grøntområder. Trysilhus opplevde klager fra naboer som var bekymret for å miste solforhold. Dette medførte noe omprosjektering hvor grøntområdet ble plassert mot naboene og det ble mer kjøring internt på tomten. Utstillingsplassen opplevde at kommunen ønsket å tette igjen kvartalsstrukturen. Dette var noe uforutsett for utvikler da det ville redusere utsiktsforholdene til de resterende leilighetene, og utvikler så heller for seg at det ville være motsatt, at kommunen ønsket et større smett.

I begge kommunene har utviklerne opplevd at bestemmelser til bil- og sykkelparkering har gitt noen uforutsette situasjoner. I flere av våre case har utvikler måtte gjøre endringer tilknyttet bil- og sykkelparkering. I prosjektet Signaturen lå det bestemmelser i områdeplanen fra 1999 som tilsa minimum en bilparkeringsplass per boenhet og ingen krav til sykkelparkering. Dagens krav innebærer 0,5 bilparkeringsplass og minimum tre sykkelparkeringsplasser per boenhet. Dette har medført noen små uforutsette endringer i planene for Signaturen. Noe lignende opplevde også Sandeåsen hvor de ble møtt av lignende krav. Dette kom noe uventet på utvikler, da de anså området som et bilavhengig område i motsetning til hva vi kan si om Signaturen som er definert som sentrumsområde. Slike bestemmelser fremgår ikke av plan- og bygningsloven og er noe

enhver kommune bestemmer selv. Endringen i synet på parkeringsbestemmelser kan skyldes et mer miljøvennlig fokus og kan anses som en del av samfunnsutviklingen. Dette er noe det kan diskuteres om utvikler burde forutsett og undersøkt nærmere tidlig i planleggingsfasen.

Inntrykket som sitter igjen etter intervjuene er at mye av det uforutsette i reguleringsprosesser skyldes politiske og administrative forhold. Utviklerne opplever som nevnt noe usikkerhet tilknyttet utfallet av regulerings sakene og hovedargumentene peker i retning av at plansystemet legger opp til en stor grad i bruken av skjønn av planmyndighetene.

5.2 Hvordan påvirker utbyggingsrisiko de totale kostnadene i prosjektene?

Utbyggingsrisiko er avgjørende for hvor store entreprenørkostnadene blir for en eiendomsutvikler. Alle case i utvalget vårt har hatt problemstillinger knyttet til utbyggingsrisiko. Trysilhus opplevde at de ikke ble informert om krav til fjernvarmetilkobling i reguleringsfasen. Som en følge av dette måtte de omprosjekttere i gjennomføringsfasen. De opplevde i tillegg noe problemer med ufullstendige leveranser fra underleverandører.

Utviklerne i Hamar forteller at store deler av grunnen i byen består av alunskifer. utfordringen med alunskifer er at den har egenskaper som kan være skadelig for en bygning. Både Backe Prosjekt og Utstillingsplassen Eiendom snakket om dette. Prosjektet til Utstillingsplassen i Vestbyen måtte fjerne alunskifer i grunnen. Det var ikke uventet da de kjente til grunnforholdene. I tillegg til dette var det giftstoffer i veggene på fabrikkene som skulle transformeres. Alt dette må behandles riktig og deponeres, noe som medfører en ekstra kostnad. Grunnforhold er en vanlig problemstilling i Hamar, og også andre steder på Østlandet. Det er derfor noe de lokale utviklerne tar høyde for allerede før tomtekjøp. Utviklerne ser ut til å ha stort fokus på grunnforhold, noe som samsvarer med Leikvam og Olsson (2014) som sier at forurensing og dårlige grunnforhold har fått stadig større fokus.

Sandeåsen Boligutvikling AS støtte på utfordringer med håndtering av overvann i sitt prosjekt. Her var det dårlige grunnforhold som gjorde at de måtte forankre overvannsmagasiner lengre ned i bakken enn først planlagt, noe som medførte omprosjektering og økte kostnader. Kommunen

har også varslet et kontantbidrag på kr 2 000 000 kan pålegges hvis det blir nødvendig å bygge en ny pumpestasjon i området.

Selvaag opplevde også utfordringer med grunnforholdene i sitt prosjekt. Her var det en pågående diskusjon med entreprenøren grunnet ekstrakostnadene det ville medføre. De ønsket ikke å gå nærmere inn på hvilke forhold som spilte inn og hva som var roten til diskusjonen, men det endte med at Selvaag selv tok arbeidet og kostnadene knyttet til grunnforholdene.

Grunnforhold har vært den største risikofaktoren innenfor utbyggingsrisiko i prosjektene som er gjennomgått. Dette samsvarer med undersøkelsene til Eriksen (2011) som påpeker at grunnforhold er en spesiell risikofaktor, samt internasjonale undersøkelser som fastslår at forurensing er en av de største risikofaktorene før bygging. Om dette gjelder for alle kommuner i landet er noe vi ikke kan si med sikkerhet ut i fra utvalget, men det er helt klart at både i Hamar og Tønsberg kommune er dette en kostnadsdriver. Problematikk med håndtering av overvann var sentral for en av utviklerne. Med tanke på klimaprognoser med hyppigere og kraftigere nedbør kan det tenkes at dette er en problemstilling som eiendomsutviklere må være stadig mer oppmerksom på i fremtiden. Kravene til nye prosjekter kan fort bli mer kostnadskrevenne enn de er i dag.

Eiendomsutviklerne virker i det store og hele å være observante på risikofaktorene i gjennomføringsfasen. Alle utviklerne har fokus på dette, og store deler av merkostnadene som dukker opp her er identifisert tidlig, og kan ses på som en forutsett risiko. Selv om alle har møtt utfordringer og noe økte kostnader, så har det ikke vært kritisk i noen av prosjektene. Noen har fått kostnader som har vært betydelige og som har redusert lønnsomheten i prosjektet, men ikke i noe større grad enn hva som var ventet.

Utbyggingsrisiko har en påvirkning på de totale kostnadene i et prosjekt, men kan minimeres ved å gjøre grundige undersøkelser i forkant av tomtekjøp. Risikoen ved økte entreprenørkostnader er noe alle tar høyde for i kalkylene sine, og det later ikke til å være en undervurdert risikofaktor blant eiendomsutviklerne. Dette kan sies å samsvare med resultatet fra undersøkelsen i

Nederland (Gehner et al., 2006) hvor utviklerne påpekte at utbyggingsrisiko ikke er den største fordi denne risikogruppen er håndterbar.

5.3 Hvilke utfordringer har vært knyttet til markedsrisiko i prosjektene?

Markedsrisiko vil i et eiendomsutviklingsperspektiv være tilknyttet faktorer som påvirker tilbud og etterspørsel boligmarkedet. Byggekostnader og boligpriser står sentralt i våre caser. I vår undersøkelsesperiode har det generelt vært gode tider i boligmarkedet, men det har også vært noen perioder med prisnedgang, i hovedsak under finanskrisen. Under vil vi utdype hvordan dette har påvirket de ulike prosjektene.

Flere av utviklerne ønsker å bygge over bransjestandard. Backe Prosjekt forteller at byggekostnadene har økt i takt med boligprisveksten. Dette i kombinasjon med høyere standard har medført at utbyggingskostnadene har blitt større enn forventet. Ørsnes Park opplevde også økte byggekostnader, men det var som følge av økt eurokurs i perioden. Ingen av de andre utviklerne sier at byggekostnadene har økt mer enn de så for seg konkret, men ettersom byggekostnadene er tilnærmet like over hele landet kan dette ha vært en faktor som har påvirket flere av prosjektene.

Utstillingsplassen og Backe hadde begge prosjekter pågående under finanskrisen.

Utstillingsplassen opplevde godt salg på nesten alle byggetrinnene sine, men slet med tregere salg under finanskrisen. Med unntak av denne perioden har stort sett utfordringen gått andre veien. Backe hadde ikke noe til salgs under perioden, kun under planlegging.

På grunn av de stadig stigende boligprisene i tiden etter finanskrisen har flere av utviklerne opplevd utfordringer med prising av boligene de legger ut for salg. Et flertall av utviklerne mener selv at de har bommet på prissettingen. Utstillingsplassen har som nevnt i caset hatt flere boliger som er solgt med milliongevinst av kjøper kort etter overtagelse, noe som indikerer at disse kunne vært priset høyere. Flere av utviklerne uttaler at flere av byggetrinnene bare har blåst bort raskt etter de er lagt ut for salg. Sandeåsen Boligutvikling AS solgte 13 av 14 boliger i første byggetrinn på en uke, noe som var over all forventning. Prosjektet ble så populært at det måtte bli

loddrekning mellom interessentene. Dette er en ønskelig situasjon for de fleste utviklerne, da det gir grunnlag for rask byggestart og de er sikret profitt hvis alt videre i prosjektet går som planlagt. Det er likevel et betimelig spørsmål om prisene kunne vært satt enda høyere og fortsatt hatt en tilfredsstillende salgstakt. Backe Prosjekt har hatt noe tregere salg enn de andre, særlig i startfasen. De har allikevel fått solgt uten reduksjon av pris og mener at prissettingen var riktig. Avveiningen mellom salgstakt og hvor høyt prisen settes ser etter dette å dømme ut til å være en viktig avveining for eiendomsutvikler.

Trysilhus påpeker at prosjektet deres i ytterkanten av Hamar hadde større salgspotensial enn de så for seg. Om prosjektet på Solvangtunet sier Trysilhus at *«det kunne vært 3-4 ganger så stort og fortsatt solgt i samme takt»*. Selvaag og Ørsnes Park var også usikre på salgspotensialet for sine prosjekter. Boligprosjektene var relativt store og eksklusive. Tønsberg er et forholdsvis lite marked og det er et begrenset marked for leiligheter som ligger opp mot, og over kr 20 000 000. Til tross for litt utfordringer med salget sier utviklerne seg fornøyd med hvordan salget gikk.

De fleste utviklerne virker å være fornøyd med prosjektene på tross av uttalelser om at de burde vært priset høyere. Ørsnes Park sier blant annet at *«slik prisstigning over en så lang periode kommer vi aldri til å se igjen i en by som Tønsberg»*. Det betyr altså at utviklerne hele tiden har ventet at prisstigningen skal bremse. Markedet er vanskelig å forutse, og det er forståelig at aktørene gjerne vil sikre salg og et suksessfullt prosjekt fremfor å gå hardt ut og satse på at veksten vedvarer. Øyvind Johnsen var fornøyd med salget på dette prosjektet og legger til at *«timing er også ekstremt viktig»*.

I undersøkelsen fra Australia så er endringer i markedsverdier og kapitaliseringsrenter en stor risiko (Newell & Steglick, 2015). Denne faktoren gjorde seg også gjeldende i Ørsnes Park. De har bygget med ferdige modulbygg fra Estland. På grunn av svak kronkurs sammenlignet med Euro så økte kostnadene til prosjektet. Merkostnaden knyttet til stor endring i valutakursene var på kr 15 000 000, som er en betydelig kostnad i prosjektet. Ved bruk av norske materialer og entreprenører vil kostnadene knyttet til valutakurser være mindre. Ved bruk av modulbygg vil denne risikoen være betydelig. Selvaag som utbygger benytter også modulbygg i flere prosjekter.

Modulbygg medfører generelt en lavere byggekostnad for utbygger, men også en høyere risiko knyttet til hva den endelige prisen blir som følge av det makroøkonomiske bildet.

Backe og Selvaag opplevde begge at de feilberegnet hvilke kjøpergrupper som var interessert i blokkleilighetene. De opplevde at flere yngre var interessert i leilighetene. Begge hadde sett for seg en eldre kjøpergruppe enn de som faktisk kjøpte leilighetene i prosjektet. Backe opplevde også at kjøperne av rekkehus var noe eldre enn de hadde sett for seg, i alle fall før barnehage og grøntarealer var etablert. Etter dette var det flere småbarnsfamilier som kjøpte. Å feilberegne kjøpergrupper vil ikke være dramatisk så lenge boligene er priset med fastpris og de faktisk blir solgt til andre kjøpergrupper enn den påtenkte. Risikoen i dette er størst hvis man bommer på hva en tiltenkt kjøpergruppe ønsker, og det ikke står noen andre klar for å «ta over». I et slikt scenario vil denne risikoen være av større betydning.

Den mest fremtredende utfordringen innenfor markedsrisiko når man ser alle prosjektene under ett har vært prissetting. Et marked med boligpriser som har steget overraskende mye de siste årene har gjort prissettingen vanskeligere. Utbyggerne kvier seg for å sette prisen for høyt for ikke å få solgt nok til å nå kravet om forhåndssalg, som resulterer i utsatt byggestart. De fleste prosjektene har fått solgt alt innen rimelig tid, og har vært lønnsomme. Det er uansett et poeng at hvis prissettingen hadde truffet bedre i takt med prisutviklingen kunne inntjeningen til utviklerne vært større.

Hvis man snur på situasjonen vil det kunne utgjøre en større risiko enn det som har vært tilfelle i utvalget her. Hvis prisutvikling er vanskelig å forutse i et stigende marked er det nærliggende å tro at dette også vil være tilfelle i et dårlig marked. Med et dårligere marked er det en risiko for at utviklerne kan prise boligene for høyt, noe som kan medføre sviktende salg, reduksjon i pris, og i verste fall, et tapsprosjekt. Risikoen i et slikt marked vil være betydelig større. Derfor vil timing for prosjektleveransen være helt sentral, noe som også blir trukket frem som et av de mest sentrale usikkerhetsmomentene i undersøkelsen gjort i Australia (Newell & Steglick, 2015).

Andre faktorer som har vært utfordrende i utvalget er makroøkonomiske faktorer som valutakurs ved bruk av utenlandske leverandører og å treffe riktige målgrupper med prosjektene. Disse

faktorene, samt prissetting peker seg ut som de mest fremtredende utfordringene innenfor markedsrisiko i utvalget.

5.4 Hvilken påvirkning har endring i lover og forskrifter fått for eiendomsutviklerne?

Endringer i lover og forskrifter kan ha stor påvirkningskraft på et boligprosjekt. Endringer kommer med jevne mellomrom. Noen av prosjektene har pågått over flere år, og ble berørt av endringer underveis med ny teknisk forskrift TEK10. Noen av prosjektene har blitt påvirket av TEK17, og noen få av begge. Noen av prosjektene har også vært under planlegging og utbygging da den nye plan- og bygningsloven kom i 2008.

Flere av utbyggerne påpeker at de er opptatt av at boligene de bygger skal ha en kvalitetsmessig høy standard. I tillegg påvirker endrede krav fra myndighetene knyttet til teknisk standard, energieffektivitet og universell utforming at byggekostnadene øker Nordahl (2012), noe flere av utviklerne bekrefter.

De fleste utviklerne har opplevd endringene som uproblematisk. De fleste har enten forutsett endringene som kommer, eller tatt høyde for at det kan komme endringer som gir økte kostnader. Flere påpeker at det har blitt dyrere å bygge som følge av økte krav til kvalitet og teknisk standard, noe som stemmer godt med det (Nordahl, 2012) hevder om at økte byggekostnader skyldes nye krav til teknisk standard. Flere av utviklerne sier at de er opptatt av å ligge i forkant når det kommer til kvalitet på byggene sine, og at det derfor ikke har kommet noen større kostnadsøkning som følge av institusjonelle forhold.

Noen av prosjektene har pågått over en lengre periode. Backe Prosjekt ervervet tomtene som er bygget ut på Nordviken i 2006. Da begynte planleggingen, men vedtak av områdeplan og bygging startet ikke før i 2011. De uttaler at de ble overrasket over omfanget på endringene i TEK10 og kostnadene det medførte. Med fem års mellomrom fra de begynte å planlegge til områdeplanen ble vedtatt, vil endringene kanskje virke større enn om planleggingen hadde startet rett før vedtaket av TEK10. Harald Holtet påpeker at de økte kostnadene er en blanding av økte tekniske krav og egne kvalitetskrav. Dette er lignende det som skjedde i caset til Moen (2015),

men her fikk innføringen av TEK10 vesentlig større konsekvens ved at endringen medførte omprosjektering og en betydelig kostnadsøkning.

Signaturen i Tønsberg tilhørte også en områdeplan som ble vedtatt lang tid tilbake. På tiden dette ble vedtatt eksisterte ikke detaljreguleringsplaner, men bebyggelsesplaner. Kravene til tekniske anlegg har også endret seg. Nye krav til ventilasjon gjorde at det måtte tas inn endringer i detaljreguleringsplanen.

Flere av utviklerne uttaler at endringene i tekniske forskrifter ikke hadde noen påvirkning på prosjektet. Trysilhus omtalte saksbehandlingen på Solvangtunet som *«verdensrekord i regulering og byggesak»*. Dette medførte så kort tid fra tomteerverv til bygget var ferdig at ingen nye endringer i institusjonelle faktorer hadde noen påvirkning på prosjektet, da forutsetningene var de samme før tomtekjøp som resten av prosjektperioden.

I undersøkelsen i Nederland påpekte flere av intervjuobjektene at det var noe usikkerhet tilknyttet endringer i miljølovgivning (Gehner et al., 2006). Dette kan ikke sies å ha vært noe problem blant våre utviklere, men flere har opplevd mer miljøvennlige bestemmelser i sine reguleringsplaner. Flere av utviklerne sies at det har gått fra å være et minstekrav til antall bilparkeringsplasser til å bli et makskrav. I tillegg har det blitt satt større krav til antallet sykkelparkeringsplasser. *«Der har det vært store endringer»*, sier Thomassen om bestemmelsene tilknyttet parkeringsbestemmelser.

Endringer i lover og forskrifter og andre institusjonelle forhold har hatt liten påvirkning i utvalget. Flertallet av utviklerne har opplevd endringene som u dramatiske eller som av mindre betydning for prosjektene. Forutsigbarheten i endringene har vært god. Utviklerne som har utviklet et prosjekt over en lengre periode har blitt møtt av flere endringer. Lang planleggingsperiode med endrede tekniske krav kan gi større overraskelser enn en planlegging som går raskere og mer smidig.

5.5 Hvilke utfordringer er knyttet til entreprisedvalg og prosjektintern risiko i prosjektene?

Valg av entreprisedvalg har stor betydning for prosjektintern risiko. Ulike strategier kan velges etter hvilken kompetanse utvikler sitter på. I utvalget i denne oppgaven har alle utviklerne valgt en form for totalentreprisedvalg med unntak av en utvikler, som har valgt å bruke delentreprisedvalg. Flertallet av utviklerne sier også at de bruker totalentreprisedvalg konsekvent.

Entreprisedvalget er for de fleste utviklerne en måte å redusere prosjektintern risiko på. Flere av utviklerne påpeker dette. Utvikleren som har valgt delentreprisedvalg har i hovedsak gjort dette for å senke kostnadene og skape større gevinst for prosjektet ved at de til enhver tid kan velge de billigste underleverandørene. Delentreprisedvalg anses for å innebære en mye større risiko, og krever tettere oppfølging enn totalentreprisedvalg. Dette er noe som bekreftes av Øyvind Johnsen som sier følgende om delentreprisedvalg: «*det er jo en kjempeutfordring*», «*det er høy risiko*» og «*det må du være veldig rutinert for å gjøre*».

Utviklerne som har valgt totalentreprisedvalg har ikke hatt noen større problemer knyttet til prosjektintern risiko. De fleste utviklerne bruker entreprenører de er kjent med fra før. Noen av utviklerne har som hovedoppgave at de skal generere prosjekter til egen entreprenør, og velger derfor samme entreprenør i de aller fleste prosjekter. To av utviklerne bruker faste entreprenører som de har nær tilknytning til. To av utviklerne velger å kjøre totalentreprisedvalg på anbud. Prosjektene deres i dette utvalget har blitt bygget av erfarne entreprenører som utviklerne kjenner til fra før, da disse har vunnet anbudsrunder. Signaturen og Sandeåsen er bygget med en todelt totalentreprisedvalg, hvor grunnarbeidene gjøres av en entreprenør med totalansvar, og resten av byggingen av en entreprenør med totalansvar for dette området.

De fem utviklerne har tilnærmet samme strategi når det kommer til entreprisedvalg, og er bevisst på at dette er et tiltak for å minimere risiko. «*Det er enklere å håndtere, og enklere å få lån*», sier Selvaag. Utstillingsplassen påpeker at det er kraftig risikoreduserende, men at man må være obs på at det oppstår risiko «*hvis man ikke er flink nok til å presisere hva man faktisk ønsker*». Det er

altså ikke helt risikofritt med totalentreprise heller, men risikoen er større for at sluttproduktet ikke blir som ønsket enn en større kostnadssprekk.

Ørsnes Park er som nevnt den eneste utvikleren som skiller seg ut på valg av entreprise. Det er også de som har opplevd størst utfordringer knyttet til prosjektintern risiko. Spesielt har utfordringene vært knyttet til utenlandske underleverandører som har bidratt i prosjektet. Problemene har særlig vært HMS-relaterte da underleverandørene er vant til helt andre krav i det daglige, og heller ikke later til å bry seg så mye om en del sikkerhetsmessige tiltak som er pålagt i Norge. Dette stemmer godt overens med SINTEFs undersøkelse som sier at utenlandsk arbeidskraft er 50 % mer utsatt for arbeidsulykker enn nordmenn (Dragland, 2014). Ørsnes Park som byggherre har hatt ansvaret for dette, og har hatt utfordringer med å få enkelte underleverandører til å ta dette på alvor. Det førte ikke til en kostnadssprekk i dette prosjektet, men eier av selskapet påpeker at han i andre situasjoner har opplevd å få bøter som følge av manglende oppfølging av HMS. Han påpeker også at det er viktig å følge opp ekstra nøye på alle områder med delentreprise.

For å kunne underbygge at delentreprisen medfører en større risiko enn totalentreprise hadde det vært ønskelig med flere prosjekter med delentreprise. Det er imidlertid lite utbredt blant utbyggerne i de to kommunene da de aller fleste bruker totalentreprise.

Hvilke utfordringer eiendomsutviklerne møter avhenger altså i stor grad av entreprisevalg. Delentreprise velges som regel når utvikler vil ha full kontroll på sluttproduktet, og for å redusere utbyggingskostnadene. Dette medfører en større risiko for utvikler. Utviklere som velger totalentreprise gjør dette i hovedsak for å redusere risikoen for et dårlig utfall. Risiko tilknyttet forsinkelser og økninger i byggekostnader blir overført til entreprenøren. Dette er to av de mest fremtredende risikofaktorene i gjennomføringsfasen ifølge resultatene av undersøkelsen gjort i Australia, og begge blir eliminert ved å velge totalentreprise. Som påpekt tidligere er det en utfordring å spesifisere godt nok hva man faktisk ønsker av sluttresultat, men får man til det sitter man igjen med et godt prosjekt med betydelig redusert risiko for uventede kostnader. Dette oppleves av de fleste utviklerne som verdifullt. Flesteparten av utviklerne i utvalget velger den tryggeste løsningen da prosjektene er lønnsomme, og ønsket om å redusere risiko er større enn

ønsket om å minimere kostnadene ytterligere. Det forenkler prosessen og gir mer forutsigbare rammer for finansiering.

5.6 Hvilken påvirkning har media, naboer og andre pressgrupper hatt på prosjektene?

Media, naboer og andre pressgrupper kan ha stor påvirkning på et byggeprosjekt. Forholdet til disse gruppene er essensielt for god eiendomsutvikling. Det kan være ulike grunner til at et boligprosjekt møter motstand. Prosjekter som møter motstand fra media, pressgrupper eller naboer skyldes ofte at prosjektet får påvirkning på nærområdet.

Flere av prosjektene har opplevd lite motstand fra naboer. Dette er gjerne utvikling som skjer i områder som er lite etablert som boligområder, og som i liten grad er sjenerende for naboer. I Hamar er det Trysilhus sitt prosjekt på Solvangtunet som har møtt mest engasjement fra naboer. De to andre utviklingsprosjektene i Hamar har vært utviklet i nyetablerte boligområder. Trysilhus informerte naboene tidlig, og inviterte til nabomøte hvor de opplevde at oppmøtet var overveldende. Det var i hovedsak solforholdene som engasjerte naboene mest. Dette stemmer bra med Leikvam og Olsson (2014) som sier at sol er det godet naboer er mest opptatt av å ikke miste som følge av ny utbygging.

Plan- og bygningsloven legger opp til at naboer skal få komme med sine innspill i høringsperioden etter planforslag. Utviklerne påpeker viktigheten av dette, og at ingen er ute etter å fremme forslag som rammer naboer i for stor grad. Backe Prosjekt sier at de mener naboer «skal ivareta sine egne interesser», og understreker viktigheten av at naboene følger med og involverer seg etter å ha mottatt nabovarsel.

De fleste utviklerne har fått positiv omtale om prosjektene sine i media. Noen av utviklerne sier at det har vært positiv omtale, men at de mener de kunne fått enda mer for utviklingen av områdene. Utstillingsplassen Eiendom fikk litt pepper i media da de lagde et videoprospekt hvor jernbanen i nærheten ikke var med. De påpekte selv at det sannsynligvis er få potensielle kjøpere som ikke vet at jernbanen går ved siden av, men de forsto kritikken på dette området. Med unntak av dette har de unngått negativ medieomtale.

Børrud (2005) påpekte at naboene kan oppleve utbyggingen som en trussel mot eget nærmiljø. Dette er noe vi ser igjen i flere av våre case og blir bekreftet av Thomassen «*det er mye følelser i sving når sånt skjer*». Tilknyttet Signaturen og Kaldnes Brygge har det vært mye omtale i media, men ikke i noe større omfang enn hva Thomassen sier de hadde forventet. Det var stort sett tilknyttet områdeplanen og rekkefølgebestemmelsene, og spesielt gangbroen mellom Tønsberg brygge og Kaldnes. På byggeområdet var det tidligere et verft som har mye historie tilknyttet seg. Som følge av utbyggingen har verftet blitt fjernet og blitt omgjort til sentrumsformål. Dette initierte hundrevis av leserinnlegg i lokalavisen, og Selvaag følte selv at det ofte var naboene som fikk den positive omtalen. Selvaag mener at fremstillingen var litt skjevfordelt, og at Selvaag ble stilt i et ufortjent dårlig lys i mediene. Sandeåsen og Ørsnes Park hadde også noen få henvendelser fra naboer, men dette skapte minimalt med utfordringer for utviklerne. Hos Sandeåsen var det i likhet med prosjektet til Selvaag mest oppmerksomhet rundt rekkefølgebestemmelsene.

Det har ikke vært noen andre pressgrupper involvert i noen av prosjektene. Det generelle inntrykket av medias positivitet til prosjektene har sannsynligvis flere forklaringer. Det har i de fleste prosjektene vært relativt lite naboklager. Så lenge nabolaget ikke reagerer er det heller ikke noen spesiell grunn for media til å reagere. Et annet moment er at begge kommunene har et mål om å utvikle seg, tiltrekke seg ny og god arbeidskraft, og holde på de som er i området. For å få til dette er kommunen avhengig av boligutvikling i attraktive områder, og dette er nok også noe media er innforstått med. Med naboene ser vi naturlig nok at jo flere naboer og tett boligbebyggelse det er rundt utviklingsområdet, jo mer motstand møter prosjektet. Utviklingsområder som ligger isolert fra boligbebyggelse vil ikke møte like mye motstand da det ikke påvirker dagens situasjon for naboer.

5.7 Hvilke utfordringer knytter seg til finansieringsrisiko i prosjektene?

Finansiering og forhåndssalg henger sterkt sammen i eiendomsutvikling. De vanlige kravene for å få byggelånsfinansiering fra bankene er et forhåndssalg på minimum 50 % per byggetrinn. Dette er noe alle utbyggerne i Tønsberg har fulgt, og de fleste også har som interne retningslinjer

uavhengig av finansieringskravene fra banken. Prosjektet på Sandeåsen opplevde at det var noen vanskeligheter rundt finansiering som følge av eierstrukturen i prosjektet. Jon Fjeld omtalte eierstrukturen som «komplisert», noe som ga noen ekstra runder med banken. Finansieringen kom likevel i orden, mye på grunn av tidligere samarbeid med banken i andre prosjekter.

Blant utviklerne i Hamar har det vært forskjellige løsninger i prosjektene vi har undersøkt. Trysilhus hadde krav om 50 % forhåndssalg før byggestart. De to andre utviklerne i Hamar har løst det annerledes. Utstillingsplassen Eiendom sier at antallet boenheter solgt under forhåndssalget ikke er avgjørende for om de vedtar byggestart. Det de ser på som den viktigste faktoren for om de skal sette i gang et prosjekt er salgstakt. De mener altså at hvis de har solgt 30 % på kort tid, så er det ingen grunn til å utsette byggestart, da resten mest sannsynlig vil bli solgt. De påpeker at de har mulighet til å gjøre dette fordi de har bygget opp mye egenkapital og kan gjøre dette uavhengig av finansiering fra banken.

Backe Prosjekt opplevde at området de skulle utvikle var tungsolgt på grunn av at området ikke var etablert som et boligområde. De satte derfor i gang bygging på 33 % salg på flere av byggetrinnene ved hjelp av fulltegningsforsikring fra NBBL. Det ga noen flere runder med banken angående finansiering, men ble godtatt. Det at området var et satsingsområde for kommunen i boligbygging kan spille inn, samt at det var en større aktør som ønsket å utvikle området. Backe hadde selv stor tro på området og prosjektet, men trodde at en tidlig byggestart og noen ferdigstilte boenheter ville gjøre salget lettere. Backe har strategisk solgt seg gradvis ned i prosjektet til eksterne investorer. Dette har vært en måte å redusere risikoen på ved at de får frigjort egenkapital til andre prosjekter andre steder i landet, og slik få diversifisert risiko. Dette medførte også en redusert risiko for banken da utvikler henter inn friske midler fra andre kilder.

Alle aktørene er godt etablert nasjonalt eller lokalt. Flere av utviklerne påpeker at de bruker samme kontaktperson i banken over lengre tid. Dette er med på å sikre forutsigbarhet for både utvikler og bank. Trysilhus, som i dette caset hadde sitt første prosjekt i Hamar sier at det neste prosjektet var lettere å få finansiert på grunn av at dette prosjektet var suksessfullt. De peker på verdien av samarbeid over flere prosjekter som en trygghet. Relasjonen mellom bank og eiendomsutvikler demper utfordringene knyttet til finansieringsrisiko.

I utvalget er det tydelig at de fleste opererer etter regelen om forhåndssalg på 50 % som stort sett er det sentrale kravet fra banken. Vi ser imidlertid at en stor nasjonal utbygger som Backe, og en godt forankret lokal aktør som Utstillingsplassen har mulighet til å gjøre det annerledes. Dette er primært fordi områdene som er bygget har lite tradisjon for boligbebyggelse. Som nevnt har Utstillingsplassen valgt å gå i gang fordi de velger å bruke egenkapital til å komme i gang. Backe og Utstillingsplassen begrunner dette med markedet i Hamar ikke er modent nok til at kjøpere ønsker å kjøpe på prospekt, som har blitt veldig vanlig i større byer. Derfor må byggestart igangsettes så tidlig som mulig så kjøperne får sett noe håndfast, samt en bekreftelse på at prosjektet blir en realitet.

Selvaag har 60 % forhåndssalg som en intern retningslinje, i tillegg til at de har det underliggende kravet fra banken på 50 % forhåndssalg. To av de større utviklerne har løst det på andre måter, og har valgt å finne løsninger som gir raskere igangsettelse. De litt mindre aktørene har fulgt kravet fra banken om 50 % forhåndssalg. Dette kan tyde på at større utviklere har større handlingsrom. Dette er i og for seg naturlig da de ofte har egenkapital de kan investere i prosjektene. I tillegg er det viktig å påpeke at utviklerne er kunder av banken. En stor kunde med langvarig kundeforhold er viktig for banken. Banken ønsker også å tjene penger, og ønsker å holde på kunder som bringer renteinntekter. Det er derfor sannsynlig at banken vil strekke seg lenger for å sikre at de holder på en stor kunde som de har et langvarig forhold til.

Finansieringsrisiko har vært en post med relativt lite risiko knyttet til seg i utvalget. Relasjoner til banken og bankens kundeperspektiv på utviklerne ser ut til å være avgjørende faktorer for den lave risikoen og gode forutsigbarheten.

Kapittel 6 Sammenstilling og konklusjon

6.1 Hovedproblemstilling:

«Hva er det som ikke går som forventet i boligprosjekter i mellomstore byer sett fra en eiendomsutviklers perspektiv?»

Vi ser gjennom de ulike prosjektene at eiendomsutviklerne møter mange ulike utfordringer i prosjektene. For alle utviklerne er det noe som ikke har gått som forventet. Hvor stort avvik det er fra forventningene, og hvilke følger det får for prosjektet varierer. Alle prosjektene i utvalget har vært vellykkede for utvikleren når alt kommer til alt.

Reguleringsrisiko er den risikogruppen hvor det ikke går helt som forventet for utviklerne. Blant vårt utvalg var det ingen av de seks intervjuobjektene som kunne si at reguleringsprosessen gikk smertefritt. Eiendomsutvikling er som Leikvam og Olsson (2014) presiserer en dynamisk prosess. Det vil som regel alltid skje enkelte endringer som medfører små justeringer i planene og ta et eller flere steg tilbake i prosjektet. Vi opplever at dette oftest oppstår i reguleringsfasen hvor utvikler møter utfordringer knyttet til uforutsigbarhet i hva som blir godkjent av bestemmelser i reguleringsplan, samt hva som blir inntatt rekkefølgebestemmelser og utbyggingsavtaler. Utfordringen tilknyttet rekkefølgebestemmelsene har vært spesielt fremtredende i Tønsberg. Prosjektene i Hamar har ikke vært påvirket av uforutsigbarhet rundt dette i like stor grad.

Vi har også beskrevet hvordan politikere og administrasjonen i kommunene påvirker uforutsigbarhet. Vi opplever at forutsigbarheten i reguleringsprosessen blir påvirket av hvilke politikere som er i ledende posisjoner. Det oppleves også forskjell fra en saksbehandler til en annen i kommunene. Her er det hovedsakelig forskjell i hvor detaljerte reguleringsplaner saksbehandlerne krever. Forskjell på politikere og saksbehandlere kan ha stor påvirkning på et prosjekt. Uforutsigbarhet knyttet til saksbehandlere og politikere samsvarer med undersøkelsene til Graff (2014) og Børrud (2005).

Alle utviklerne påpeker at en god dialog, både før og underveis i reguleringsarbeidet er viktige. En god dialog med politikere og planmyndigheter tidlig i reguleringsarbeidet ser ut til å være en vesentlig faktor for å lykkes med et prosjekt, noe som samsvarer med teorien til Leikvam og Olsson (2014) om temaet.

I gjennomføringsfasen er det innenfor utbyggingsrisiko utviklerne møter flest uforventede hendelser. De største uventede problemene eiendomsutviklerne møter på i denne fasen er i dette utvalget knyttet til grunnforhold. Her forventer utviklerne at det vil oppstå noen utfordringer, men usikkerheten er ofte knyttet til *hva* som dukker opp.

I utvalget ser vi også at det dukker opp uventede kostnader knyttet til markedsrisiko. Dette er den tredje mest kritiske faktoren som påvirker prosjektene i utvalget. Byggekostnader, primært knyttet til råvarepris har vært stigende. De fleste har forventet en stigning i dette. Vi ser også fra utvalget at det ser ut til å være en høyere risiko knyttet til bygging med modulbygg fra utlandet, hovedsakelig på grunn av endringer i valutakurs. Problemer med å sette riktig pris på nybygg er også en utfordring som går igjen hos flere.

Media- og pressgrupperisiko, institusjonell risiko og prosjektintern risiko er risikogrupper hvor det meste går som forventet for eiendomsutviklerne. Media- og pressgrupperisiko omfatter hovedsakelig naboer og media, hvor det alltid er forventet at det vil komme noen merknader. Det har ikke vært noe av drastisk karakter som har hatt store utfall for prosjektene i utvalget.

Endringer i lover og forskrifter, og utfordringer knyttet til entreprisvalg og prosjektintern risiko er risikogrupper hvor de fleste utviklerne ikke har opplevd noe av uventet karakter. Den siste risikogruppen, finansieringsrisiko, har det vært knyttet lite utfordringer til, og alle utviklerne mener at dette har vært forutsigbart og som forventet i prosjektene. Utviklerne sier selv at delentreprise gir større utfordringer med tanke på finansiering enn totalentreprise, men utvikleren som har benyttet seg av delentreprise møtte ikke på noen uventede problemer med finansieringen. God dialog og bruk av samme finansieringskilde i flere prosjekter virker å være nøkkelen til å unngå finansieringsrisiko for utviklerne.

Hva utvalget opplever av uforutsette hendelser i de ulike fasene av sine prosjekter samsvarer med (Geltner et al., 2014) sin modell om risikoutvikling gjennom et prosjekt. Slik som i modellen så fremgår det av vårt utvalg at risikoen klart er størst tidlig i prosjektet og etterhvert som de investerer med tid og kapital i prosjektet så reduseres risikoen.

Av det som ikke går som forventet for utviklerne i utvalget opplever vi at mange av hendelsene faller inn under kategoriene *variasjon* eller *forutsett risiko*, og i flere tilfeller i begge. Spesielt tilknyttet reguleringsfasen er det forventet fra utviklerne at det vil oppstå utfordringer tilknyttet reguleringsplanen. De vet som regel at det vil oppstå noe som vil medføre at prosjektet enten tar lengre tid eller at det blir mer kostbart.

Det samme gjelder for utbyggingsrisiko, hvor det er som nevnt grunnforhold som skiller seg ut. Dette er også noe utviklerne ser på som en *variasjon* og har satt av både tid og kostnader til å håndtere problemer. I kategorien markedsrisiko opplever utviklerne uforutsett risiko. Økte byggekostnader og eurokurs har vært fremtredende i markedsrisiko blant vårt utvalg, og dette har ikke utviklerne forutsett at ville skje på forhånd.

Dette medførte i flere av prosjektene betydelig økte kostnader. I tilknytning media- og pressgrupperisiko er det hovedsakelig *forutsett risiko* som gjør seg gjeldende. De vet som regel at det vil komme klager fra naboer og at mediene vil omtale saken. I prosjektintern risiko er det variasjon og noe uforutsett risiko. Den *uforutsette risikoen* dukker hovedsakelig opp i prosjekter som benytter seg av delentrepriser. Her er det mange faktorer som kan spille inn, og det blir fort uoversiktlig.

Resultatene fra utvalget vårt har også klare likhetstrekk med fremtredende risikofaktorene i eiendomsutvikling internasjonalt. I undersøkelsene fra Nederland og Australia nevnt i del 3.5.4 så fremgår det i likhet som oss at forurensing i grunnen, usikkerhet tilknyttet regulering og uforutsigbarhet ved politiske vedtak er blant de viktigste risikoelementene i eiendomsutvikling.

I undersøkelsen fra Nederland foretatt av Gehner et al. (2006) vises det at utviklerne ser på reguleringsfasen som kritisk, både med tanke på utfallet av prosessen, men også på grunn av

tidsaspektet. Tekniske og konstruksjonsmessige forhold er også høyt oppe, samt markedsføringsrisiko. Markedsføringsrisiko skiller seg fra undersøkelsene i utvalget vårt, men de andre risikofaktorene samsvarer bra med det utviklerne i Hamar og Tønsberg opplever.

De internasjonale undersøkelsene viser at det er mye av det samme som ikke går som forventet i boligutvikling i utlandet som i Norge. På tross av ulik organisering av boligmarkedet og politikk rundt boligbygging, så ser vi at de uventede hendelsene og kostnadene for eiendomsutvikler ofte dukker opp på de samme områdene.

Et sentralt spørsmål rundt hva som ikke går som forventet i prosjektene til utviklerne er om hendelsene som dukker opp *burde* vært forventet. I enkelte tilfeller kan det tenkes at en *uforutsett risiko* burde vært en *forutsett risiko* for utvikler. Her spiller lokalkunnskap inn som en sentral faktor. En eiendomsutvikler som har operert i samme område over en lang periode vil kanskje kjenne bedre til hvordan ting fungerer i kommunen. Vi ser at utviklerne er opptatt av å ha god kjennskap til både administrasjon og politikere, da dette øker forutsigbarheten.

Et eksempel på dette er fjernvarmeanlegget Trysilhus måtte koble på området sitt. Dette var deres andre prosjekt i Hamar. Dette kom sent som innspill fra kommunen, og førte til omprosjektering og økte kostnader. En lokal utvikler ville kanskje vært klar over at området skal være koblet til fjernvarmeanlegg, og det kunne blitt kategorisert som en *forutsett risiko*. I Trysilhus sitt tilfelle var dette en *uforutsett risiko*. Det sammen kan sies om rekkefølgebestemmelsene som ble inntatt i prosjektet Sandeåsen. Dette var en vei som i lengre tid har hatt behov for oppgradering, og som kan sies å oppfylle vilkårene om nødvendighet, forholdsmessighet og rimelighet. Slik sett kan *uforutsett risiko* for en utvikler, være en *forutsett risiko* for en annen.

Samarbeid over lang tid med administrasjonen og politikerne lokalt er noe utviklerne mener er viktig. Kommunen kjenner til selskapet og forstår hva utvikler vil, samtidig som utvikler forstår hva kommunen ønsker av utvikling. Dette stemmer godt overens med det Cars (1992) sier om at forhandlinger kan få betydning om fremtidig relasjon. Vi ser at utviklernes lokalkunnskap

påvirker forutsigbarheten positivt, noe som samsvarer godt med resultatet fra masteroppgavene til (Graff, 2014) og Weng (2012).

Når vi ser på utviklernes oppfatning av utsalgsprisen på prosjektene sine ser vi imidlertid at lokalkunnskap ikke virker å ha vært avgjørende for om prisen settes riktig. Flere av utviklerne med lang erfaring fra områdene har satt prisen for lavt. Spesielt i Tønsberg hvor to av aktørene har drevet med eiendomsutvikling siden tidlig på 90-tallet, mente begge at de kunne hatt vesentlig høyere utsalgspris. Hva som er forklaringen på dette er noe uklart, men det tyder på at prissetting for nybygg er vanskelig uavhengig av lokalkunnskap.

Som en oppsummering av funnene i oppgaven ser vi at reguleringsrisiko er den mest utsatte for uforutsette hendelser. Her er det ofte noe som ikke går som forventet. Utbyggingsrisiko og markedsrisiko peker seg også ut. Media- og pressgrupperisiko, prosjektintern risiko og institusjonell risiko følger etter med noe uforutsett risiko, men avvikene fra hva som er forventet er mindre enn i de tre ovennevnte. Finansieringsrisiko peker seg ut som den mest forutsigbare i risikofaktoren i utvalget.

6.2 Kritikkk av oppgaven

Vårt empiriske arbeid er basert på informasjon hentet fra et utvalg på seks ulike informanter innen eiendomsutvikling. Aktørene er av ulik størrelse og besitter ulik erfaring. Det hadde vært ønskelig å ha hatt flere aktører av ulik størrelse, og hvor flere av utviklerne brukte delentrepriser for å kunne si noe nærmere om hvordan det påvirker forutsigbarheten. Det er hentet informasjon fra tre ulike aktører fra hver kommune, noe vi mener ikke er tilstrekkelig for å trekke generelle beslutninger på hvorvidt det er forskjeller fra en kommune til en annen. Vi mener derimot at det kan gi oss grunnlag for å se mindre sammenhenger og se hvilke tendenser som er gjeldende. Som følge av kvaliteten på aktørene vi har intervjuet, mener vi at antallet intervjuobjekter kan gi oss grunnlag til å gi et representativt inntrykk rundt vår problemstilling. På flere områder er svarene vi får entydige blant utviklere, samtidig som det stemmer godt overens med teori og bakgrunnsinformasjon. Dette er med å gjøre resultatene i vår oppgave mer representative.

6.3 Anbefalinger til videre arbeid

For videre arbeid innenfor dette emnet synes vi det hadde vært interessant å gått mer i dybden på hvordan forutsigbarheten avhenger av lokalkunnskap samt utviklerens størrelse og erfaringsbredde. Vi mener derfor at et studie på hvilke egenskaper hos utvikler som vil ha mest å si for forutsigbarheten i byggeprosjekter ville vært av stort interesse og er noe som kan bygge videre på vår oppgave.

7. Kilder

- Aven, T. (2004). *Grunnleggende om risiko, kost-nytte, risikostyring og beslutningstaking*. Hentet fra: (<https://www.forskningsradet.no/csstorage/vedlegg/153536%20Grunnleggende%20om%20risiko2.pdf>). (lest: 15.05.2018)
- Aven, T. (2016). *Risiko*. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/risiko> (lest: 10.03.2018)
- Balindhaug, R. & Nordahl, B. (2005). *Markedsstyrt boligproduksjon i Oslo-regionen*. 42-47.
- Bane NOR. (u.å). *InterCity*. Tilgjengelig fra: <http://www.banenor.no/Prosjekter/prosjekter/intercity/> (lest 10.03.2018).
- Berglihn, H., Bertelsen, M. & Finstad, Ø. (2017). *6000 bedrifter gikk konkurs i fjor*. DN.no: DN.no. Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/jobbledelse/2017/01/06/2045/Makroekonomi/6000-bedrifter-gikk-konkurs-i-fjor> (lest 05.03.2018).
- Brekkehus, A. (2014). *25 prosent utenlandske arbeidere i bygg og anlegg*. Tilgjengelig fra: <http://www.bygg.no/article/1210277>. (lest: 13.05.2018)
- Bull, K. S. & Winge, N. K. (2009). *Fast eiendoms rettsforhold : kort og godt*. Oslo: Universitetsforl.
- Bypakke Tønsbergregionen. (u.å.). *Ny fastlandsforbindelse fra Nøtterøy og Tjøme*. Hentet fra: <https://bypakketonsbergregionen.no/delprosjekter/ny-fastlandsforbindelse-fra-noetteroey-og-tjoeme> (lest: 12.05.2018)
- Bøhren, Ø & Michalsen, D. (2012). *Finansiell økonomi: teori og praksis*. Oslo: fagbokforlaget.
- Børrud, E. (2005). *Bitvis byutvikling*. Akademisk doktorgradsavhandling. Oslo: Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo.
- Børrud, E. & Røsnes, A. E. (2016). *Prosjektbasert byutvikling : mot en kvalitativ, prosjektrettet byplanlegging*. Bergen: Fagbokforl.
- Bøvre, H. (u.å). *Hva er eiendomsutvikling?:* HB Consult. Tilgjengelig fra: <http://www.hbconsult.no/eiendomsutvikling/3-hva-er-eiendomsutvikling> (lest 10.05.2018).
- Cars, G. (1992). *Förhandlingar mellan privata och offentliga aktörer i samhällsbyggandet*. Stockholm: Kungl. tekniska Högskolan - Avdelingen för regional planering.
- De Meyer, A., Loch, C. H. og Pich. M. T. (2001). *Uncertainty and Project Mangement: Beyond the Ctitical Path Metality*. Fontainebleau: INSEAD
- Dragland, Å. (2014). *Kulturforskjeller gir HMS-trøbbel*: Gemini.no. Tilgjengelig fra: <https://gemini.no/2014/12/kulturforskjeller-gir-hms-trobbel/> (lest 09.04.2018).
- Eriksen, H. B. (2011). *Risiko ved akkvisisjon av potensiell utviklingseiendom ; Potential risks in acquisition of development property*: Norwegian University of Life Sciences, Ås.
- Fon Klyve, M. & Svarstad, C. (2012). *Politisk reguleringsrisiko ved utvikling av handelseiendom; en studie av seks eiendomsutviklere i Vestfold*: Norwegian University of Life Sciences, Ås.
- Fylkesmannen i Hedmark. (u.å.). *Verd å vite – om alt og alle*. Hentet fra: <https://www.fylkesmannen.no/Oppland/Folk-og-samfunn/Kongelige-besok/Kongeparets-jubileumsreise---inlandet-2017/Verd-a-vite--om-alt-og-alle/> (lest: 12.05.2018)
- Garathun, M. G. (2015). *Tre av fire byggeprosjekter forsinket*. tu.no: Teknisk Ukeblad Media AS. Tilgjengelig fra: <https://www.tu.no/artikler/tre-av-fire-byggeprosjekter-forsinket/222377> (lest 05.03.2018).
- Gehner, E., Halman, J. I. M. & Jonge, H. d. (2006). Risk management in the dutch real estate development sector: A survey. 541-552.
- Gehner, E. (2008). *Knowingly taking risk*. Delft: Eburon Academic Publishers.

- Geltner, D. M., Miller, N. G., Clayton, J. & Eichholtz, P. (2014). *Commercial real estate : analysis and investments*. 3rd ed. utg. Mason, OH: OnCourse Learning.
- Giverholt, H., Arvesen, H.-J. & Marthinussen, K. (2012). *NS 8407 : alminnelige kontraktsbestemmelser for totalentrepriser med kommentarer*. Oslo: Gyldendal juridisk
- Gjerstad, T. & Skard, K. (2018). *Stortingets byggeprosjekt sprekker med en halv milliard*. www.dn.no: Dagen Næringsliv. Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/nyheter/2018/02/15/1342/Politikk/stortingets-byggeprosjekt-sprekker-med-en-halv-milliard> (lest 05.03.2018).
- Graff, C. H. (2014). *Risikostyring i plan- og reguleringsprosessen*: NTNU.
- Hamar kommune. (u.å.) *Resultater for kommunevalget i Hamar 2011, 2007, 2003, 1999*. Hentet fra: <https://www.hamar.kommune.no/getfile.php/1381405/Filer/Hamar/Resultater%20kommunevalg.pdf>. (lest: 01.03.2018)
- Holden, S. (2017). *Revidert mandat for pengepolitikken*. Hentet fra: <http://folk.uio.no/sholden/wp/Revidert-mandat.pdf>. (lest: 13.05.2018)
- Holth, F. & Winge, N. K. (2017). *Plan- og bygningsrett : kort forklart*. Oslo: Universitetsforl.
- Huseby, O., Kilde, H., Klakegg O., Trp O., Berntsen A., & Samset K,. (2005). *Styring av usikkerhet i prosjekter* (3. utg.) Asker: Vestfjorden Grafiske AS
- Høyre. (u.å.). *Petter Berg*. Tilgjengelig fra: <https://hoyre.no/personprofiler/p/b/petter-berg/>. (lest: 13.05.2018)
- Krogsrud, Ø. (2017). *Høyeste befolkningsvekst siden 1970: konjunkturbarometer1.no*. Tilgjengelig fra: <https://konjunkturbarometer1.no/region/innlandet/hedmarken/2017/hoyeste-befolkningsvekst-siden-1970> (lest 20.03.2018).
- Leikvam, G. & Olsson, N. (2014). *Eiendomsutvikling*. Bergen: Fagbokforl.
- Lærde, O. (2006). *Valg av kontraktstrategi i bygg- og anleggsprosjekt*. Doktorgradavhandling. Trondheim: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.
- Løvøy, E. (2012). *Hvordan legge til rette for økt forutsigbarhet i eiendomsutvikling gjennom håndtering av risiko i tidligfase*. Ås. E. Løvøy.
- Metier OEC. (u.å.). *Utfordringer som kan oppstå i prosjektledelse*. Tilgjengelig fra: <https://www.prosjektledelse.no/fagstoff/utfordringer-som-kan-oppsta-i-prosjektledelse/> (lest: 13.05.2018)
- Moen, K. V. (2015). *Eiendomsutvikling i tidlig fase : reguleringsrisiko i reguleringsplan- og byggesaksprosessen*. Real estate development in the early phase - regulation risk in the zoning process and building application process: Norwegian University of Life Sciences, Ås.
- Ness, S. & Øyasæter, A. S. (2018). *Eiendomsutvikling : fra planlegging til ferdigstillelse*. Oslo: Universitetsforl.
- Newell, G. & Steglick, M. (2015). *Assessing the Importance of Property Development Risk Factors*. 12 (1): 22-37. doi: 10.1080/14445921.2006.11104197.
- Nordahl, B., Barlindhaug, R. & Ruud, M. E. (2007). *Markedsbasert utbyggingspolitikk*
- Møte mellom kommune og utbygger i pressområder*. 183.
- Nordahl, B., Ruud, M. E., Barlindhaug, R. & Husbanken. (2008). *Markedsbasert utbyggingspolitikk : møte mellom kommune og utbygger i pressområder*, b. 2007. Oslo: NIBR.
- Nordahl, B. (2012). *Boligbyggingens to jokere: byggegrunn og regulering*. 18.

- Nordahl, B. (2014). *Reguleringsrisiko og risikoprofil. I: Eiendomsutvikling i tidlig fase, s. 138-163.* 2. utg. Oslo: Senter for eiendomsvitenskap.
- Nordli, S. (2018). *Vil utsette utbyggingen av dobbeltspor på Østlandet.* NRK: NRK. Tilgjengelig fra: <https://www.nrk.no/ostfold/vil-forsinke-utbyggingen-av-dobbeltspor-pa-ostlandet-1.13998805> (lest 05.04.2018).
- Norsk Eiendom. (2015). *Effektive planprosesser. På vei mot et paradigmeskifte.* Oslo.
- Norsk Eiendom. (2017). *Bolig som grunnlag for livskvalitet.* Oslo.
- Nrk.no. (2001). Hentet fra: <https://www.nrk.no/vestfold/tonsberg-far-ap-ordforer-1.262106>. (lest: 13.05.2018)
- NTB. (2012). *Feil i byggebransjen koster opp mot 800 millioner.* E24.no: E24.no. Tilgjengelig fra: <https://e24.no/privat/eiendom/feil-i-byggebransjen-koster-opp-mot-800-millioner/20247782> (lest 05.03.2018).
- Nye Veier. (u.å). *Kolomoen - Moelv.* nyeveier.no. Tilgjengelig fra: <https://www.nyeveier.no/prosjekter/e6-innlandet/kolomoen-moelv> (lest 05.04.2018).
- Pedersen, O. J., Sandvik, P., Skaaraas, H., Ness, S. & Os, A. (2015). *Plan- og bygningsrett.* 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Pedersen, P. H. (2018). *Innlegg: Hvorfor går så mye galt?* bygg.no: BYGG.no. Tilgjengelig fra: <http://www.bygg.no/article/1345450> (lest 05.03.2018).
- Regionaldepartementet, K.-o. (2006). *Veileder utbyggingsavtaler 36.*
- Regjeringen.no. (2009). *§ 12-2. Områderegulering.* regjeringen.no: regjeringen.no. Tilgjengelig fra: https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/kmd/veiledninger_brosjyrer/2009/lovkommentar-til-plandelen-i/kapittel-12-reguleringsplan/-12-2-omraderegulering/id556814/ (lest 20.03.2018).
- Regjeringen.no, (2009). *Veileder om utbyggingsavtaler.* Tilgjengelig fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/krd/vedlegg/boby/utbyggingsavtaler/281000-veileder_utbyggingsavtaler_bm2.pdf. (lest: 1. mars.2018)
- Røsnes, A. E. & Kristoffersen, Ø. R. (2014). *Eiendomsutvikling i tidlig fase.* 2. utg. Oslo: Senter for eiendomsvitenskap.
- Samset, K. (2008). *Prosjekt i tidligfasen : valg av konsept.* Trondheim: Tapir akademisk forl.
- St. meld. nr. 23 (2003-2004). *Om boligpolitikken.* Oslo: Det kongelige kommunal- og regiondepartementet.
- Standard Norge, 2017. ISO-standarder. Tilgjengelig fra: <https://www.standard.no/standardisering/iso-standarder>. (lest 19. april 2018)
- Statistisk sentralbyrå. (2017). *Kommunefakta. Hamar - 0403 (Hedmark).* Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/kommunefakta/hamar> (lest 10.03.2018).
- Statistisk sentralbyrå. (2018a). *Befolkning og areal i tettsteder.* Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/statbank/list/befteft?rxid=4a48add9-6095-48d5-852f-497357e5fa41> (lest 13.03.2018).
- Statistisk sentralbyrå. (2018b). *Befolkningsfremskrivninger.* Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/statbank/list/folkfram?rxid=9fb30d9e-3267-44d1-b0f9-15d6182f350f> (lest 13.03.2018).
- Statistisk sentralbyrå. (2018c). *Prisindeks for brukte boliger.* Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/statbank/list/bpi?rxid=02972730-1d3a-4a07-90c9-213aff3507de> (lest 19.04.2018).

- Tønsberg kommune. (2014). *Byplan 2014 - 2026. Planbeskrivelse*. Hentet fra:
<https://www.tonsberg.kommune.no/f/p4/i18bccdbb-4589-4d34-80a0-3fbea1699d3a/Planbeskrivelse.pdf>. (lest: 10.04.2018)
- Tønsberg kommune. (u.å). *Turisme i Tønsberg området*: Tønsberg kommune. Tilgjengelig fra:
<https://www.tonsberg.kommune.no/servicesenteret/turisme-i-tonsberg-området.2673.aspx>.
- Union. (u.å.) *Pensjonskassers investering i næringseiendom*. Tilgjengelig fra:
<http://www.union.no/fagartikkel/pensjonskassers-investering-i-naeringseiendom/>. (lest: 15.05.2018)
- Vatn, V. (2016). *Toppleiligheten i signaturen er solgt*: Tønsberg Blad. Tilgjengelig fra:
<https://www.tb.no/nyheter/tonsberg/bolig/toppleiligheten-i-signaturen-er-solgt/s/5-76-367259?access=granted> (lest 13.03.2018).
- Weng, J. (2012). *Risikohåndtering i eiendomsutviklingsprosjekters tidlige fase = Risk management in the early phase of real estate development projects*. Risk management in the early phase of real estate development projects. Ås: J. Weng.
- Wiegelmann, T. W. (2012). *Risk Managment in the Real Estate Devolopment Industry*. Doktorgradsavhandling. Bond, Australia: Bond Univerity.
- Wig, K. (2016). *SSB tror Norges befolkning øker med én million rekordfort*. E24.no: E24. Tilgjengelig fra:
<https://e24.no/makro-og-politikk/ssb/ssb-tror-norges-befolkning-oeker-med-en-million-rekordfort/23718297> (lest 05.03.2018).

Lover og forskrifter:

- Lov 27. juni 2008 nr. 71 om planlegging og byggesaksbehandling (plan- og bygningsloven, pbl.)
- Lov 10. februar 1967 nr. om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven, fvl.)
- Byggesaksforskriften (SAK10). Forskrift om byggesak (byggesaksforskriften). 01. januar 2013.
- Forskrift om vilkår i utbyggingsavtaler. Forskrift om forbud mot vilkår om sosial infrastruktur i utbyggingsavtaler. 01. juni 2006.

8. Vedlegg

8.1 Intervjuguide

INTERVJUGUIDE

1. Introduksjon/generell informasjon

- a. Selskap:
- b. Prosjekttype:
- c. Rolle i selskap/prosjektet:
- d. Kommune:
- e. Dato/sted:
- f. Sak/prosjekt:

2. Reguleringsrisiko

- a. Måtte dere foreta en omregulering i oppstartsfasen til prosjektet?
- b. Hvilke utfordringer støtte dere på i reguleringsfasen?
(Konsekvensutredning, dispensasjon)
- c. Leide dere inn konsulenter i denne prosessen? I så fall, hvorfor?
- d. Holdt kommunen tidsfrister i henhold til plan- og bygningsloven?
- e. Hvor lang tid tok reguleringsarbeidet?
- f. Dukkete det opp noen uventede problemer som følge av politiske vedtak?
- g. Var det noen andre politiske instanser enn kommunen som påvirket prosjektet
(innsigelser etc.)?
- h. Satt kommunen bestemmelser for utbyggingen ved bruk av rekkefølgebestemmelser og/eller utbyggingsavtaler?
- i. Hvordan var dialogen med kommunen og når i prosessen startet den?
- j. Var det noe i denne fasen som gikk galt eller ikke som forventet?

3. Utbyggingsrisiko

- a. Møtte dere utfordringer som økte entreprenørkostnadene?
(som f.eks. miljøforhold, infrastruktur, grunnforhold, støy og andre forhold som reguleres av en reguleringsplan)
- b. Var det noe i denne fasen som ikke gikk som forventet?

4. Institusjonell risiko

- a. Skjedde det noen endringer i lover og forskrifter under prosjektet som medførte at prosjektet ikke gikk som forventet?
(eks. universell utforming, krav til heis, osv.)

5. Markedsrisiko

- a. Hvor mange enheter var solgt før byggestart og når prosjektet var ferdigstilt?
- b. Hvilken organisasjonsform hadde boenhetene?(Borettslag, andelsleilighet, selveier, aksjeleilighet)
- c. Var det noe som ikke gikk som forventet i forbindelse med salg og prisutvikling i perioden?

6. Prosjektintern risiko

- a. Hva slags entreprise ble valgt, og hvorfor?
- b. Hadde dere egne driftsmidler eller leide dere?
- c. Var det noe som ikke gikk som forventet?

7. Media/gruppepressrisiko

- a. Kom det innspill/reaksjoner fra naboer i løpet av regulerings- og byggeprosessen?
- b. Hva slags omtale fikk prosjektet i lokale medier i løpet av prosessen?
- c. Var reaksjonene som forventet, eller kom det noen uventede reaksjoner?

8. Finansieringsrisiko

- a. Hvordan ble tomtekjøp og byggeprosjektet finansiert?
- b. Hvilke krav hadde banken/investorer for å finansiere prosjektet?
- c. Var det noe som ikke gikk som forventet ved finansieringen?



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

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway