



Prising av boliger

En studie av prisingstrategier blant bolig entreprenører

Bjørn Ivar Bergh Sætremyr og Kristian Sjøen Rossland

Veileder: Bjørn Daniel Johanson

Masterutredning i økonomi og administrasjon, Økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Formålet med denne utredningen var å undersøke hvordan boligbyggere går frem for å prise sine boligbyggeprosjekter, og hvorvidt det finnes forskjeller mellom metodene som ulike aktører anvender.

For å kunne besvare problemstillingen har vi valgt å benytte oss av Nagle og Müller sin teori om strategisk prising, samt Grytten sine faktorer som kan påvirke prisingen av boliger. Videre har vi også benyttet oss av noen utvalgte prismetoder som er presentert av Fog, der vi også peker på svakheter og implikasjoner av disse metodene. Disse teoriene er blitt supplert med diverse forskningsartikler og annen litteratur.

Vi utførte sju dybdeintervjuer med representanter med beslutningsmyndighet fra sju ulike norske boligbyggeselskap.. Intervjuspørsmålene var basert på teorien, og hadde til hensikt å undersøke hvorvidt etablert praksis i bransjen var i enighet eller til kontrast til teorien. Disse spørsmålene ble på forhånd klarert av veileder og NSD.

Våre funn finner at prising er en kompleks beslutning som påvirkes av mange faktorer og hensyn, som gjør at praksis sjeldent vil stemme overens med en spesifikk teori, men snarere et kompromiss av flere. Vi fant og at aktørene hadde ulik prioritering når det kom til faktorer som profittmargin, salgshastighet og utenomliggende hensyn som samfunnsnytt, og dette reflekteres i prisingsmetodikken.

Samtlige av aktørene setter den endelige prisen basert på en verdibasert prisingsmetode, altså at de priser basert på hva de tror en kunde maksimalt vil være villig til å betale for boligen. Hvordan dette ble gjort i praksis varierte, der majoriteten bruker mulighetsundersøkelser og kostnadskalkyler, mens enkelte aktører benyttet seg av magesfølelser. Enkelte aktører tilbyr og tilvalg for å koble kunders behov og betalingsvilje, til en tilsvarende prisøkning.

Vi fant at samtlige av aktørene differensierte boligene basert på egenskaper som himmelretning, eleganse i planløsning, etasje og utsikt. Denne differensieringen var i stor grad basert på tommelfingerregler og magesfølelse, men flere av aktørene åpner opp for at datamodeller kan bli mer brukt i fremtiden. Imidlertid var enkelte andre aktører mer kritiske til bruk av datamodeller, og begrunner det med at en datamodell vil neppe kunne fange opp alle hensyn som en person med 30 års erfaring i bransjen kunne merket.

Forord

Denne masterutredningen er skrevet i forbindelse med vår uteksaminasjon ved Norges Handelshøyskole, i hovedprofilen Økonomisk Styring (BUS). Denne oppgaven har hatt til hensikt å undersøke hvilke prisingsmetoder som benyttes av norske boligbyggeaktører, og gitt oss verdifull innsikt og forståelse for tematikken. Arbeidet med denne utredningen har vært både lærerikt og spennende.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder Bjørn Daniel Johanson for god veiledning og konstruktive tilbakemeldinger under semesteret. Videre ønsker vi å takke alle informanter som stilte opp til intervju og delte sin innsikt og erfaring med oss. Vi vil og takke NSD som bidro til rask oppfølging tilknyttet intervjuguiden vår. Sist vil vi takke familie og venner som har bidratt med moralsk støtte under prosessen.

Bergen, mai 2022

Bjørn Ivar B. Sætremyr

Kristian S. Rossland

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG.....	2
FORORD	3
1. INNLEDNING	8
1.1 FORMÅL	8
1.2 PROBLEMSTILLING	8
1.3 BAKGRUNN	8
1.4 AVGRENSNING	9
1.5 STRUKTUR FOR OPPGAVEN	10
2. TEORI	11
2.1 INNLEDNING	11
2.2 GENERELT OM PRISING	11
2.2.1 <i>Tilbud i boligmarkedet</i>	12
2.2.2 <i>Etterspørsel i boligmarkedet</i>	14
2.2.3 <i>AS-AD</i>	15
2.2.4 <i>Priselastisitet</i>	18
2.3 STRATEGISK PRISING	20
2.3.1 <i>Value Creation</i>	22
2.3.2 <i>Value Communication</i>	23
2.3.3 <i>Price structure</i>	24
2.3.4 <i>Price Policy</i>	25
2.3.5 <i>Price setting</i>	26
2.3.6 <i>Price competition</i>	29
2.4 FAKTORER SOM KAN PÅVIRKE PRISING I BOLIGMARKEDET	30

2.4.1	<i>Etterspørselssidefaktorer som kan påvirke boligprising</i>	30
2.4.2	<i>Tilbudssidefaktorer som kan påvirke boligprising</i>	32
2.4.3	<i>Rammevilkår som kan påvirke boligprising</i>	33
2.5	PRISINGMETODER OG IMPLIKASJONER AV DISSE.....	35
2.5.1	<i>Etterspørselbasert prising</i>	36
2.5.2	<i>Kostnadsbasert prising</i>	41
2.5.3	<i>Kombinert etterspørsel og kostnadsbasert prising</i>	47
2.6	OPPSUMMERING AV TEORI	54
3.	METODE	55
3.1	INNLEDNING.....	55
3.2	FORBEREDELSE	55
3.2.1	<i>Problemstilling</i>	56
3.2.2	<i>Litteraturgjennomgang</i>	57
3.2.3	<i>Formål</i>	57
3.2.4	<i>Forskningsdesign</i>	57
3.2.5	<i>Oversikt av resterende metodedel</i>	58
3.3	DATAINNSAMLING	59
3.3.1	<i>Valg av metode</i>	59
3.3.2	<i>Uvalg</i>	60
3.3.3	<i>Datainnsamling</i>	60
3.4	DATAANALYSE	62
3.5	METODENS ROBUSTHET	64
3.6	ETISKE HENSYN.....	65
3.6.1	<i>Ivaretagelse av informantenes bidrag</i>	66

3.6.2	<i>Ivaretagelse av informantenes konfidensialitet</i>	66
4.	RESULTATER	67
4.1	INFORMANT A	68
4.2	INFORMANT B	71
4.3	INFORMANT C	75
4.4	INFORMANT D	79
4.5	INFORMANT E	82
4.6	INFORMANT F	86
4.7	INFORMANT G	90
4.8	ANDRE INTERESSANTE FUNN	93
5.	ANALYSE	95
5.1	PROSJEKT	95
5.2	PRISING	98
5.3	KOSTNAD	103
5.4	KONKURRANSE	105
5.5	FAKTORER	108
6.	AVSLUTNING	110
6.1	KONKLUSJON	110
6.2	SVAKHETER VED OPPGAVEN	113
6.3	FØRSLAG TIL VIDERE STUDIER	114
	LITTERATURLISTE	116
	APPENDIKS	120

Figurliste

Figur 1: Tilpasning på kort og lang sikt i boligmarkedet (Jacobsen, Solberg-Johansen, & Haugland, 2006, s. 236).....	13
Figur 2: Likevekt i AS-AD modellen (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017, s. 587).....	16
Figur 3: Skift i aggregert tilbud.....	16
Figur 4: Skift i aggregert etterspørsel.....	17
Figur 5: Forskjellen på elastisk og uelastisk etterspørsel (Besanko, Dranove, Shanley, & Schaefer, 2012, s. 22).	18
Figur 6: The Value Cascade (Nagle & Müller, 2018, s. 11)	21
Figur 7: Economic Value Estimation Model (Nagle & Müller, 2018, s. 29).....	22
Figur 8: Effekten av en segmentert prisstruktur (Nagle & Müller, 2018, s. 77)	24
Figur 9: Stegmodell for å sette pris (Nagle & Müller, 2018, s. 135)	27
Figur 10: Styringsrenten fra 2007 til 2022 (Norges Bank)	35
Figur 11: Ulike prisingsmetoder langs kost-ettterspørsel aksen. (Fog 1994, side 78)	36
Figur 12: Fra tradisjonell økonomisk teori til multifaktor analyse for kundebasert prising (Hilsen & Hundsnes 2018, side 44-51)	37
Figur 13: Tradisjonell fullkostprising med profitt påslag (Fog 1994, Side 61)	43
Figur 14: Prisoptimum under marginalteori ved forutsetninger om monopol. (Fog 1984, side 24).....	48
Figur 15: Sammendrag av forskningsprosessen (Johannesen, Tufte & Christoffersen, 2010)	55
Figur 16: Kategorisering av informantene basert på arbeidsstilling	60
Figur 17: Visualisering av kodifiseringsprosess ved dybdeintervju basert på en tre kategori koding.....	63
Figur 18 - Oppsummering av resultater	94

Vedleggliste

Vedlegg 1: Prisdrivere i boligmarkedet (Grytten, Historisk blick på eiendomsmarkedet: prisdrivere for boliger, 2018, s. 78).....	120
Vedlegg 2 - Spørsmål 1 til faktorer som påvirker prising.....	122

1. Innledning

1.1 Formål

Formålet med denne utredningen var å undersøke hvordan boligbyggere går frem for å prise sine boligbyggeprosjekter, og hvorvidt det finnes forskjeller mellom metodene som ulike aktører anvender. Vi håper dermed denne utredningen kan bidra til å øke kunnskapen på dette området, ettersom vi mener prisingspraksisen for nye boliger er betydelig annerledes enn for brukte boliger som kun prises ved hjelp av et fritt marked. Samtidig håper vi at våre funn kan legge grunnlag til videre forskning i tillegg til en allmenn bevisstgjøring av hvilke prisingsmetoder som brukes i praksis.

1.2 Problemstilling

I utredningen vil vi gjennomføre en rekke dybdeintervjuer med sentrale beslutningstakere i norske boligbyggeselskap. Vi ønsker å få svar på hvordan praksisen i boligbyggebransjen er, samt belyse eventuelle ulikheter mellom prisingsmetodene aktørene anvender.

Problemstillingen vår er dermed:

Hvordan priser norske boligbyggere sine boligbyggeprosjekt, og er det en sammenheng mellom selskapets egenskaper og valg av prisingsmetode?

Ved selskapets egenskaper menes både karakteristikkk ved selskapet, men også som definert av deres handlinger. Eksempler på egenskaper er da: bruk av in-house versus ekstern produksjon, bruk av ekstern megler versus egen selger, finansieringsmetoder, størrelse på selskap, bruk av data og modeller og holdning til konkurranse.

1.3 Bakgrunn

Denne utredningen er gjennomført som en avslutning på masterstudiet i økonomi og administrasjon ved NHH. Inspirasjonen til denne utredningen begynte som en kombinasjon av en forelesning med foreleser i BUS401 samt en gjesteforelesning av Bearingpoint høsten 2020. Gjesteforelesningen diskuterte overgangen fra tradisjonell økonomisk teori til databegrunnet kundebasert prising. Videre har vi begge i løpet av studiet vært på boligjakt, og

har bitt oss merke i hvor ulikt tilsynelatende like boliger prises på både brukt- og nyboligmarkedet. Ettersom prisen på en brukt bolig normalt sett blir avgjort etter en budrunde, mens nye boliger ofte følger et første mann til møllen-prinsipp på den forhåndssatte prisen, synes vi det kunne vært et interessant tema å undersøke nærmere i vår masterutredning. Sentrale spørsmål vi stilte oss selv i startfasen var: Opererer aktørene med enkle tommelfingerregler for å prise sine tilnærmede like boenheter, anvender de avanserte prisingsmodeller eller prises det bare på ren magefølelse.

1.4 Avgrensning

Ettersom dette er en masterutredning som gjennomføres på ett semester, er vi nødt til å avgrense oss både når det gjelder teoriomfang og hva vi har anledning til å undersøke. Dersom vi hadde hatt mer tid tilgjengelig kunne vi arrangert flere dybdeintervjuer. Videre kunne vi også intervjuet personer med systematisk ulike stillinger og ulike geografiske lokasjoner, samt gjennomført kvantitative analyser for å finne korrelasjoner og potensielt kausale forklaringer.

Vi har i utredningen forsøkt å velge teori som kan knyttes til den aktuelle problemstillingen, slik at hovedfokuset i teoridelen vil være strategisk prising samt ulike prisingsmetoder. Ettersom det ikke ville vært hensiktsmessig med tanke på oppgavens omfang å anvende alle mulige prisingsmetoder, har vi plukket ut de metodene vi selv vurderte som mest relevante for vår problemstilling.

Når vi skulle opprette kontakt med mulige informanter valgte vi spesifikt å kontakte sentrale personer med beslutningsmyndighet, da det er nærliggende å tro at personer i slike stillinger har god kjennskap til selskapets overordnede strategier samt prisingsmetoder. Informantene som ble intervjuet holder til i ulike deler av landet, slik at vi ikke bare får innblikk i ett spesifikt område. Det at flere av informantene ikke er i direkte konkurranse med hverandre gjør at vi kunne få en dypere forståelse for hvordan boligmarkedet fungerer på innsiden i ulike deler av landet, med ulike politiske sammensetninger i de ulike kommunene. Videre var det også ønskelig å opprette kontakt med selskaper som regelmessig gjennomfører boligprosjekter, slik at informanten kunne ta utgangspunkt i forrige gjennomførte prosjekt når de skulle svare på spørsmålene i dybdeintervjuet. Målet med denne avgrensningen var derfor å utelukke aktører som ikke bedriver regelmessig boligbygging som en sentral rolle i sin dag-til-dag virksomhet.

1.5 Struktur for oppgaven

Det teoretiske rammeverket til oppgaven vil bli presentert i kapittel 2. Her presenterer vi først litt generell prisingsteori, etterfulgt av teori om strategisk prising, faktorer som kan påvirke prising i boligmarkedet, før vi runder av med tre prismetoder og implikasjoner av disse. Videre vil i kapittel 3 komme med en grundig beskrivelse av metoden vi har brukt og hvordan vi har gjennomført hele prosessen med dybdeintervjuene. Det neste kapittelet vil presentere resultatene fra dybdeintervjuene vi gjennomførte, og vil være delt inn på informantnivå. Deretter vil vi i kapittel 5 foreta en analyse av de resultatene vi tidligere presenterte i kapittel 4. For enkelhetsskyld vil analysen være delt inn i fem deler, ettersom intervjuguiden inneholdt fem ulike temaer. De fem temaene er: prosjektet, prising, kostnader, konkurranse og faktorer. Disse fem temaene er valgt ettersom hver del er representativ for en del i teorien, og vi ønsker å opprettholde en gjennomgående rød tråd i utredningen vår. I analysen vår ser vi på om de ulike aktørene benytter seg av ulike strategiske tilnærminger, hvilke prisingsmetoder de anvender og hvorvidt dette varierer på tvers av egenskaper ved selskapet. Utredningen vil så oppsummere og konkludere i kapittel 6, før den kommer med forslag til videre forskning. Avslutningsvis følger en litteraturoversikt og appendiks.

2. Teori

2.1 Innledning

“Nowadays people know the price of everything and the value of nothing” (Wilde, 1891, s. 53).

Selv om sitatet til Wilde er over 130 år gammelt, er det fremdeles like relevant den dag i dag. I dagens høyteknologiske samfunn er vi omgitt av priser, både fysisk i butikker og digitalt på Internett. Konsumenter har tilgang på enorme mengder informasjon, slik at priser kan sammenlignes med bare noen få tastetrykk. Likevel er det mange som ikke vet hva den faktiske verdien på et produkt er. En mulig forklaring på dette kan være at bedrifter anvender for avansert kommunikasjon når de skal promotere sine produkter i markedet, slik at man ender opp med en skjev informasjonsfordeling mellom kjøper og selger. Denne asymmetriske informasjonen fremkommer enda tydeligere i boligmarkedet, ettersom de aller fleste kjøpere besitter liten erfaring fra markedet.

Teoridelen vil først ta for seg generell prisingsteori som tilbud/etterspørsel, AS-AD og priselastisitet. Videre vil oppgaven gå grundig igjennom hva strategisk prising er og se nærmere på enkelte faktorer som kan påvirke prisingen av boliger. Avslutningsvis vil vi definere noen utvalgte prismetoder, samt peke på svakheter og implikasjoner av disse.

2.2 Generelt om prising

Pris er det man betaler for å få en vare eller en tjeneste. En konsument gjennomfører et kjøp dersom nytten til vedkommende er høyere eller lik prisen som kreves av selger. Det finnes dermed ikke noe annet verktøy som kan øke salgsvolum mer effektivt enn prisjusteringer. Prisrabatter er derfor normalt sett en sikker måte å øke umiddelbar lønnsomhet på (Nagle & Müller, 2018). Likevel kan ikke pris alene føre til et godt resultat. Det som er minst like viktig er de tre andre faktorene som inngår i de 4 P-ene: produkt, promotering og plassering. De tre andre faktorene omfatter innsatsen et firma har lagt ned i et forsøk på å skape verdier i markedet. Prising skiller seg dermed fra de tre andre P-ene i markedsmiksen ved at det er den eneste faktoren som har i oppgave å høste inn profitt, ettersom de andre forbindes kun med kostnader. Müller og Nagle (2018) fremstiller dette på følgende måte: Dersom

produktutviklingen, promoteringen og plasseringen er god vil bedriften plante frøene til sin fremtidige suksess, slik at man, ved strategisk prising, kan høste inn mest mulig av avlingene.

Videre er det også viktig å påpeke at man ikke kan kompensere for dårlig forarbeid med dyktig prising. På den andre siden kan en dårlig pris alene føre til at man hindrer bedriften i å oppnå suksess. Eksempelvis kan boligbygger X tegne en ny og moderne enebolig som både er promotert, og plassert på en god måte, uten at bedriften oppnår finansiell suksess. Dersom det settes en usedvanlig høy pris vil mange kunder kunne oppleve at prisen er for høy i forhold til deres egennytte ved å kjøpe boligen, slik at selskapet mister mange potensielle kunder. På den andre siden kan en altfor lav pris føre til at selskapet sitter igjen med mindre marginer enn det de potensielt kunne hatt, eller i verste fall solgt hver enhet med tap.

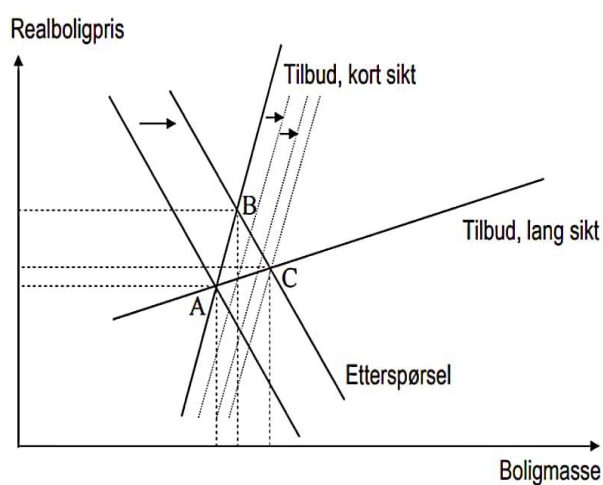
Mange ledere i dag er fornøyde om de kan finne et akseptabelt prissjikt til produktene de tilbyr markedet som gir et moderat lønnsomhetsnivå (Fog, 1994). På videre spørsmål om hvorfor de ikke ønsker å prøve å prise mer optimalt, svarer mange at det skyldes usikkerheten om hvordan markedet reagerer på en prisøkning (Fog, 1994). På den andre siden har man bedrifter som priser så lavt, at de ender opp med en vekst som ikke er bærekraftig, der målet er å øke lønnsomheten på sikt. Nagle og Müller peker på at en god prisstrategi må rettferdiggjøre prisene som kreves i forhold til verdien av fordelene som tilbys (Nagle & Müller, 2018).

Videre viser empiri at fastsettelsen av priser skal være hjemlet i den virkelighet som virksomheten befinner seg i. For virksomheter som ønsker å konkurrere på pris, for eksempel ved å tilby billigalternativer, vil en kostnadsbasert prisingsmetode være naturlig. På den andre siden vil virksomheter som konkurrerer på merverdien de tilbyr kunden, ved å tilby et unikt produkt, ofte bære nytte av en kundefokusert prisingsmetode. Oppsummert vil prisen være avhengig av virksomhetens forståelse av hvilke kostnader de står ovenfor, i tillegg til markedssituasjonen bestående av sine kunder og konkurrenter (Bjørnenak, 2019).

2.2.1 Tilbud i boligmarkedet

Tilbud i et marked defineres som kvantumet en produsent er villig å tilby markedet til hver pris (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Dersom prisen øker, fører det nesten alltid til en

økning i tilbudet. På den andre siden fører et prisfall til at produsenter i nesten alle tilfeller reduserer tilbudt kvantum til markedet. I boligmarkedet er tilbudet gitt av den eksisterende boligmassen på kort sikt. Boligmarkedet skiller seg derfor ut fra mange andre markeder ved at det er tidkrevende å justere tilbudet i markedet, ettersom det tar lang tid å planlegge og konstruere nye boliger. Eksempelvis er kapasitetsskraker i byggebransjen typisk det som forhindrer at det samlede boligtilbudet raskt tilpasses en hurtig økning i etterspørsel (Jacobsen, Solberg-Johansen, & Haugland, 2006). På den andre siden er det vanskelig å gjøre noe med allerede konstruerte boliger. Dette tilpasningsproblemet på kort sikt kan illustreres grafisk ved Figur 1:



Figur 1: Tilpasning på kort og lang sikt i boligmarkedet (Jacobsen, Solberg-Johansen, & Haugland, 2006, s. 236)

Punkt A i Figur 1 er den opprinnelige likevekten mellom tilbud og etterspørsel. Dersom etterspørselen skifter utover, vil man få en ny, kortsiktig likevekt i punkt B der realboligprisene er høyere. Eksempler på slike positive etterspørselssjokk kan være at det opprettes mange, nye arbeidsplasser i et område, slik at området blir mer ettertraktet å bo i, eller at et område opplever stor tilflytning. Etter hvert som boligbyggere ferdigstiller nye boliger, vil den kortsiktige tilbudskurven skifte utover, helt til man oppnår en ny langsiktig likevekt i punkt C. Som følge av økningen i realboligpriser vil mange boligprosjekter være lønnsomme (Jacobsen, Solberg-Johansen, & Haugland, 2006). Et interessant moment er at ettersom realboligprisene faller når man går fra punkt B til C, vil det lønne seg for en utbygger å tidlig ferdigstille og selge sine boliger etter et positivt skift i etterspørselen for å ta fordel av det kortsiktige sjokket.

2.2.2 Etterspørsel i boligmarkedet

Etterspørsel er mengden som konsumenter er villig eller har mulighet til å kjøpe til hver mulige pris (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). På etterspørselssiden finner man konsumenter som ønsker å eie en primærbolig, men også konsumenter som ønsker å kjøpe sekundærboliger, enten ment for rekreasjon eller som en investering i form av utleie. Videre er det mange som ønsker å leie boligenheten, oftest på grunn av fremtidige flytteplaner, eller at man simpelthen ikke har økonomi til å eie.

Etterspørselskurven i Figur 1 er fallende, ettersom flere ønsker å kjøpe eller investere i bolig når realboligprisene er lave. Videre vil etterspørselskurven enten skifte innover ved et fall i etterspørselen, eller utover ved en økning i etterspørselen etter boliger. Et annet moment er at etterspørselskurven ikke endrer helningsgraden, slik som tilbudskurven gjør på kort sikt. Ettersom det også er mulig å leie både primær- og sekundærboliger, kan høye realprisboliger kontra leiepriser bidra til at en større andel av konsumentene ønsker å leie. Dette forholdet mellom realboligpris og leiepriser kalles P/R-koeffisient, og er et forholdstall som kan anvendes for å undersøke om boligprisene er unormalt høye eller lave (Grytten & Hunnes, 2016). Konsumenter kan anvende P/R-koeffisienten til å vurdere hvilken retning boligprisene er på veg, slik at de enklere kan vurdere om de ønsker å kjøpe eller leie. Likevel påpeker Grytten og Hunnes (2016) at koeffisienten må tas med en klype salt, da man ikke kan si med sikkerhet hva som er et unormalt høyt eller lavt nivå.

2.2.3 AS-AD

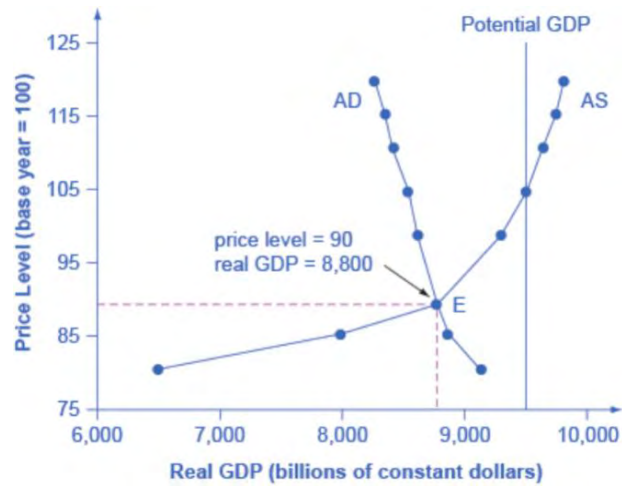
AS-AD modellen er en grunnleggende makroøkonomisk modell som hyppig anvendes for å forklare makroøkonomien. Den er basert på en sammenslåing av tilbuds- og etterspørselsteorier av Jean-Baptiste Say og John Maynard Keynes. Selve modellen består av en aggregert tilbudskurve og en aggregert etterspørselskurve, som sammen beskriver situasjonen i økonomien. Ettersom AS-AD modellen er ment for å være en simplifisering av virkeligheten, er den bygd på flere antagelser på både tilbuds- og etterspørselssiden.

Den aggregerte tilbudskurven viser hvordan produsenter tilpasser samlet produksjon som de ønsker å selge til hvert prisnivå (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Tilbudskurven illustrerer hvordan produksjon har en positiv sammenheng med prisnivå. En grunn til denne positive sammenhengen skyldes at bedrifter har sterke insentiver til å øke sin produksjon ved et høyere prisnivå. Særlig gjelder dette om prisen på innsatsvarer holdes konstant (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Videre vil også den aggregerte tilbudskurven krysse en vertikal linje som illustrerer potensiell output. Grunnen til at det ikke er mulig å produsere mer enn potensiell output skyldes at de fleste bedrifter ikke produserer 24 timer i døgnet, 7 dager i uken. Man kan øke produksjonen ved bruk av overtid på kort sikt, men det vil ikke være bærekraftig på lengre sikt (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Grunnen til at kurven avslutter nærmest vertikalt skyldes at bedrifter ikke har mulighet til å øke sin produksjon, uansett hvilket prisnivå markedet tilbyr, når de allerede produserer for fullt.

På den andre siden referer den aggregerte etterspørselskurven til mengden av totale utgifter på innenlandske varer og tjenester i en økonomi. I motsetning til AS-kurven vil AD-kurven være fallende. Dette ettersom en høyere pris vil redusere fristelsen for å kjøpe. Videre vil et fall i prisnivå påvirke de ulike komponentene som sammen utgjør den aggregerte etterspørselen (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). AD-kurven kan dermed utledes på følgende måte:

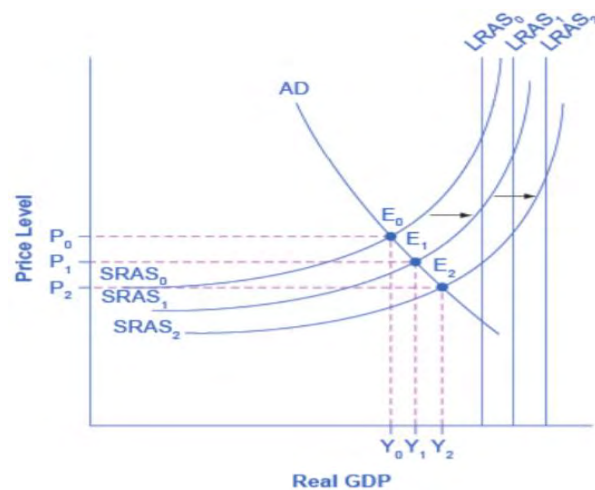
$$AD = C + I + G + X - M$$

Der C er konsum, I er investeringer, G er offentlig forbruk, X er eksport og M er import.



Figur 2: Likevekt i AS-AD modellen (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017, s. 587).

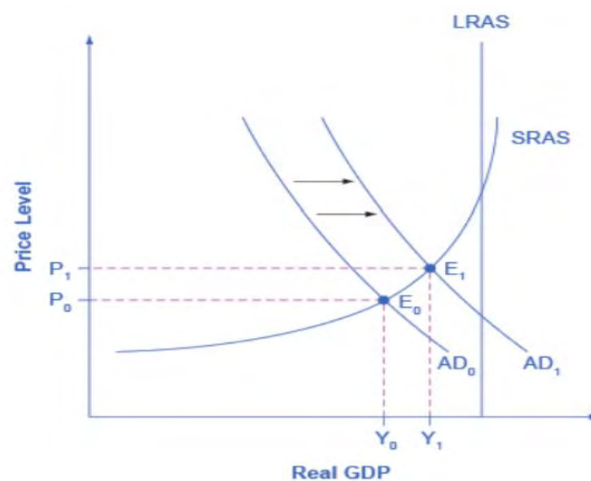
Figur 2 illustrerer hvordan AS og AD kurven kan kombineres, slik at man får en likevekt i punkt E. I AS-AD modellen har vi en økonomisk vekst på lang sikt ved at produktiviteten øker over tid (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Dette illustreres ved gradvise skift i AS-kurven mot høyre i diagrammet. Videre vil også den loddrette linjen som representerer det potensielle produksjonsnivået også utføre tilsvarende skift ettersom teknologien forbedres, i tillegg til at populasjonen øker. Slike skift i AS- eller AD kurven fører til at likevekten i modellen flyttes. Et skift i AS-kurven kan illustreres grafisk i Figur 3



Figur 3: Skift i aggregert tilbud

Figuren illustrerer hvordan produktivitetsvekst bidrar til å flytte AS-kurven mot høyre i diagrammet. Med produktivitet menes hvor mye output som kan produseres med en gitt

arbeidskraft (Greenlaw, Shapiro, & Taylor, 2017). Et mål på dette kan være output per arbeider eller BNP per innbygger. AS-kurven vil med normal utvikling flytte seg gradvis mot høyre ettersom produktiviteten kontinuerlig øker, slik at samme mengde arbeidskraft evner å produsere mer output. Videre skiller modellen på aggregert tilbud på kort sikt (*SRAS*) og aggregert tilbud på lang sikt (*LRAS*). *SRAS* i modellen er selve *AS*-kurven, og illustrerer hvordan tilbudet justeres på kort sikt som følge av enten makroøkonomiske sjokk eller naturlig utvikling i økonomien. Den loddrette linjen som illustrerer potensiell output kalles ofte for *LRAS*, og er som nevnt den høyeste oppnåelige outputen som er bærekraftig. Hovedgrunnen til at modellen skiller mellom *SRAS* og *LRAS*, er fordi det på kort sikt er mulig å produsere mer enn *LRAS*, men ikke på lang sikt.

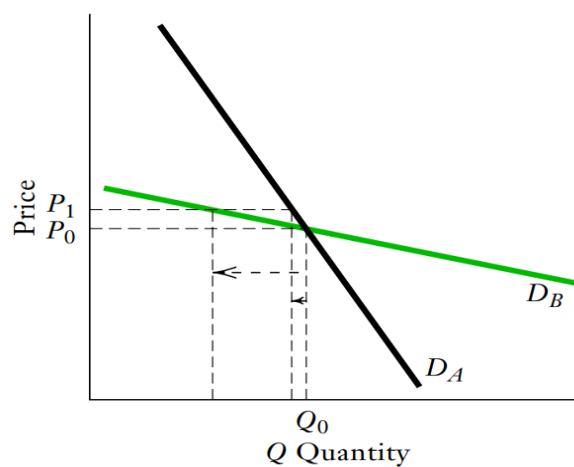


Figur 4: Skift i aggregert etterspørsel

På samme måte som *AS*-kurven, kan også *AD*-kurven skifte i begge retninger. Ofte er det penge- og finanspolitiske avgjørelser som bidrar til skift i *AD*-kurven, men det hender også at økonomien blir utsatt for sjokk som bidrar til et skift. Eksempelvis ønsker enkelte nasjoner å føre en motsyklisk pengepolitikk, slik at man under resesjoner fører en ekspansiv pengepolitikk. Dette kan være tiltak som å senke styringsrenten, senke skattesatser eller gjøre det enklere å få tilgang på kreditt. Figuren i dette eksempelet illustrerer hvordan en ekspansiv pengepolitikk ville bidratt til å flytte *AD*-kurven mot høyre.

2.2.4 Priselastisitet

Priselastisitet er et kjent tema for de aller fleste som arbeider med prising. Det økonomer mener med priselastisitet er den faktiske endringen i salgsvolum, dividert med endringen i pris (Nagle & Müller, 2018). Dersom man opplever en prosentvis endring i etterspørselen, der denne endringen også er større enn den prosentvise endringen i pris, vil elastisiteten på denne tjenesten eller varen være elastisk. På den andre siden vil elastisiteten være uelastisk dersom man opplever en lavere prosentvis endring i kvantum enn i pris. Forskjellen på elastisk og uelastisk priselastisitet kan illustreres grafisk i figuren under.



Figur 5: Forskjellen på elastisk og uelastisk etterspørsel (Besanko, Dranove, Shanley, & Schaefer, 2012, s. 22).

Det figuren over illustrerer er at ved en prisøkning fra P_0 til P_1 , vil etterspørselskurve D_A oppleve et lite negativt skift i kvantumet, mens D_B derimot har et mye større skift i kvantum. Priselastisiteten blir definert med følgende formel: $E = \frac{(\% \Delta Q)}{(\% \Delta P)}$, der E er elastisiteten til den gitte etterspørselen, Q er kvantum og P er pris. I alle tilfeller der E er lavere enn 1, vil elastisiteten være uelastisk, ettersom den prosentvise endringen i kvantum er lavere enn den prosentvise endringen i pris. På samme måte vil elastisiteten være elastisk i alle tilfeller der E er høyere enn 1, ettersom dette medfører at den prosentvise endringen i kvantum er større enn den prosentvise endringen i pris. To eksempler på produkter som har en uelastisk etterspørselskurve er boliger og elektrisitet, ettersom det er to nødvendige produkter. På den andre siden vil produkter/tjenester med elastiske etterspørselskurver være luksusgoder som sportsbiler, mat på restauranter eller laptoper. Greenlaw, Shapiro og Taylor (2017) har estimert

at boliger har en priselastisitet på 0,12. Dette betyr simpelthen at etterspørselen for boliger bare faller med 1,2% ved en prisøkning på 10%. Et interessant moment er at kjøpere er mer sensitive for opplevde prisøkninger enn det de er for prisreduksjoner (Monroe & Cox, 2001).

Et eksempel på en prisingsmetode som anvender priselastisitet er kost pluss. Denne prisingsmetoden fungerer i hovedsak slik at man legger på et prosent-tillegg på de forventede kostnadene, slik at man ender opp med en ønsket avkastning. Ved denne metoden advarer Kenneth Fjell (2003) om at en slik prisingsregel bare vil resultere i profittmaksimering under spesielle forhold. Dette ettersom både marginalkostnad og priselastisitet avhenger av pris, slik at en nærsynt anvendelse av metoden vil føre til at man ikke treffer den optimale prisen. Enklere forklart, dersom den opprinnelige prisen (p) er for lav, vil den teoretiske maksimumsprisen bli høy og motsatt. Videre presiserer Fjell at formelen kun vil finne den optimale prisen dersom både priselastisiteten og marginalkostnaden er konstante, noe som sjelden er faktum (Fjell, 2003). For å komme rundt dette problemet velger mange å legge ved den grunnleggende økonomiske betingelsen om at marginalinntekt skal være lik marginalkostnad. Ved å utnytte denne sammenhengen mellom marginalinntekt og pris, $MR = p(1 + 1/\varepsilon)$ der $\varepsilon \equiv \left(\frac{\partial q}{\partial p}\right)\left(\frac{p}{q}\right)$, samt sette likhetstegn mellom marginalinntekt og kostnad, kan man definere følgende regel for påslag over marginalkostnad (Fjell, 2003):

$$p = \left(\frac{1}{1 + \frac{1}{\varepsilon}}\right) mc$$

Dersom man antar at både marginalkostnaden og priselastisiteten begge er avhengig av pris (p), vil den profittmaksimerende prisen forskrevet av en kortsiktig anvendelse av likningen ovenfor (\hat{p}), være i seg selv avhengig av den opprinnelige prisen (p). Vi kan derfor skrive om likningen på følgende måte:

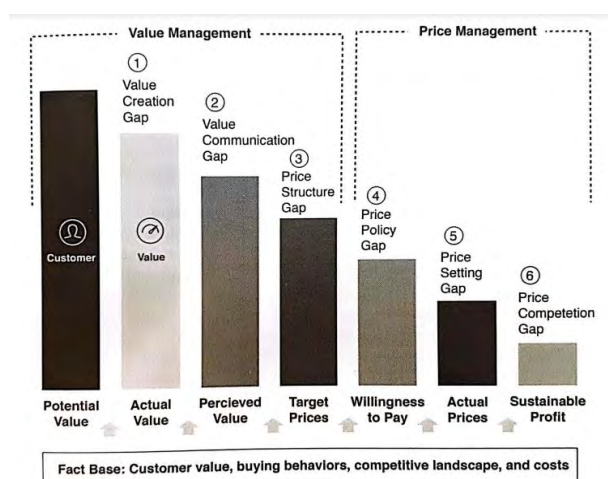
$$\hat{p} = \left(\frac{1}{1 + 1/\varepsilon(q(p), p)}\right) mc(q(p))$$

2.3 Strategisk prising

Gjennom de siste tiårene har verden opplevd en økt globalisering. Det som skjer ett sted får oftere enn før konsekvenser for enkeltmennesker, bedrifter og samfunn andre steder i verden (Utenriksdepartementet, 2003). Globaliseringen har økt den økonomiske samhandlingen på tvers av landegrenser. Vi opplever at varer, tjenester og kapital fraktes stadig hurtigere fra et sted på kloden til et annet, noe som fører til at markeder skifter fortere enn før. På bakgrunn av dette har strategisk prising blitt helt avgjørende for suksessen til bedrifter (Nagle & Müller, 2018). Strategisk prising innebærer å skape differensierte tilbud som fremstår som «gode tilbud» for en kunde, der målet er å øke kundens betalingsvillighet slik at vedkommende ender opp med å kjøpe bedriftens produkt/tjeneste. Dette ønsker man å oppnå ved god verdikommunikasjon, tydelige prisstrukturer samt en rettfærdig prispolitikk som skal få kundene til å foreta sine kjøpsvalg basert på nytte (Nagle & Müller, 2018). Ifølge Monroe og Cox er man som bedriftsleder nødt til å forstå dynamikken i markedet man opererer i. Videre må man forstå at de strategiske valgene man som bedrift foretar seg definerer hvordan konsumenter og konkurrenter oppfatter deg. Avslutningsvis må man også forstå hvordan prisbeslutninger angår den daglige styringen av prisprosessen og at styringen må utføres innenfor firmaets overordnede prisstrategi (Monroe & Cox, 2001).

Ved strategisk prising har man et annet fokus enn ved tradisjonell kostnadsbasert prising. Der kostnadsbasert prising ønsker å sette en pris for å dekke kostnader, vil man med strategisk prising heller undersøke hvilke kostnader man potensielt kan ta på seg, gitt prisene i markedet, slik at man sitter igjen med fortjeneste (Nagle & Müller, 2018). Videre ønsker man også å undersøke hva produktet/tjenesten er verdt for kunden, hvordan man kan tydeliggjøre denne verdien på best mulig måte, i tillegg til at prisen man setter rettfærdiggjøres. Dette er igjen et stort skille fra tradisjonell prising der fokuset ofte er hva er kunden villig til å betale (Nagle & Müller, 2018). Kostnadsbasert prising er mindre komplekst enn strategisk prising, og vil normalt resultere i dårligere finansielle resultater. Nagle og Müller går så langt og sier at kostnadsbasert prising er en oppskrift på hvordan man oppnår helt middelmådige resultater (Nagle & Müller, 2018). Selv om det kan argumenteres for at det ikke finnes en optimal prisingstrategi, kan man ifølge Nagle og Müller (2018) finne igjen de følgende tre hovedprinsippene i nesten alle de vellykkede prisstrategiene:

- Verdibaserte strategier går ut på at man hele tiden sørger for at prisene skal reflektere nytten til de ulike kundegruppene. Videre betyr dette at man ikke nødvendigvis justerer prisene etter konjunktorene i markedet, ettersom det ikke er gitt at kundene opplever at verdien på produktet/tjenesten øker/minker på samme måte.
- Det at strategiene er proaktive betyr simpelthen at man som bedrift prøver å forutse forstyrrende hendelser, slik at man hele tiden er foran konkurrentene. Et eksempel på en slik forstyrrende hendelse kan for eksempel være en ny konkurrent på markedet, eller en resesjon. En bedrift som er proaktiv vil kunne tilpasse seg de nye situasjonene før konkurrentene, slik at alle andre må innrette seg etter dem.
- Profittdrevne prisstrategier går ut på at man evaluerer sin egen finansielle suksess etter hva man ellers kunne oppnådd ved alternative investeringer. Et eksempel på dette kan være at man har fokus på å bygge sin nisje, slik at man øker den verdien kundene ser i produktet/tjenesten i stedet for å strebe etter å øke markedsandelene.



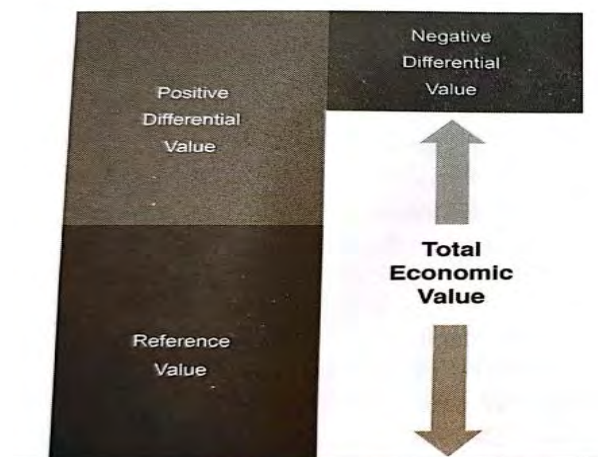
Figur 6: The Value Cascade (Nagle & Müller, 2018, s. 11)

Videre kan strategisk prising, som illustrert ved Figur 6, deles inn i seks distinkte, men likevel svært forskjellige komponenter som alle henger sammen (Nagle & Müller, 2018). Komponentene kan deles inn i to hovedgrupper: verdistyring og prisstyring. I verdistyringsdelen skal bedriften skape verdi for kundene, kommunisere den på en fornuftig måte samt sette en prisstruktur som fanger mest mulig av den skapte verdien. Hovedformålet i prisstyringsdelen er å sette fornuftige retningslinjer, sette pris og håndtere eventuelle konflikter med andre aktører på markedet. Oppgaven vil videre ta en grundig gjennomgang av alle komponentene før vi ser nærmere på ulike faktorer som kan påvirke prisingen av boliger.

2.3.1 Value Creation

Value Creation, heretter kalt verdiskapning, er det første leddet i Value Management-bolken til Nagle og Müller. Et klassisk eksempel er at mange mener at produkter/tjenester er verdt akkurat det som folk er villig til å betale for å få dem. Dette stemmer ikke, ettersom en konsument både kan oppleve at vedkommende har gjort et godt, eller et dårlig kjøp. Har man gjort en anskaffelse man er særdeles fornøyd med, vil mange i en slik situasjon være villig til å betale en høyere pris enn prisen de opprinnelig betalte for produktet/tjenesten. På samme måte kan man også kjøpe et produkt, der man i ettertid innser at det ikke var verdt prisen man betalte.

Et sentralt moment angående verdiskapning er at mange bedrifter tror at ved å simpelthen legge til nye funksjoner eller forbedre kvalitetene, så vil man oppleve lønnsomme økninger i pris, volum eller begge deler. Her peker Nagle og Müller på at flere og bedre kvaliteter alene ikke fører til økt lønnsomhet. De mener at nye eller forbedrede kvaliteter er nødt til å bidra til både økt faktisk og oppfattet verdi for at det skal være verdt bryet med å forbedre produktet/tjenesten sin (Nagle & Müller, 2018). Nøkkelen til god verdiskapning er å først estimere hvor mye nytte kundene får av ulike kombinasjoner av produkttegenskaper (Nagle & Müller, 2018, s. 15). Her kommer *Economic Value Estimation* modellen til nytte.



Figur 7: *Economic Value Estimation Model* (Nagle & Müller, 2018, s. 29)

Som illustrert i Figur 7 er samlet økonomisk verdi summen av en referanseverdi, pluss differansen mellom de positive og negative differanseverdiene. Referanseverdien for en bolig er en funksjon av hyppigheten av ulike priser i samme produktkategori (dvs. fordelingen av priser på andre boliger). Videre er referanseprisen en funksjon av den relative prisstørrelsen

samt spredningen av priser fra den aktuelle gjennomsnittsprisen (Monroe & Cox, 2001). Videre nevner Monroe & Cox (2001) at hver kjøpers referansepris påvirkes av tidligere erfaringer i tillegg til rekkefølgen prisene observeres. Referanseprisen kan være en pris kjøperen husker fra et tidligere kjøp, en pris vedkommende har sett på reklame eller en pris vedkommende ser for seg kan være rasjonell (Monroe & Cox, 2001).

Den positive differanseverdien kan defineres som summen av egenskapene til bedriftens produkt som gjør at det skiller seg ut positivt fra lignende substitutter. Eksempelvis kan dette være at boligene til boligbygger A har større balkonger enn boligbygger B sine boliger, eller at A legger mer vekt på utformingen av fellesarealet. På den andre siden har man de negative differensialverdiene som har en negativ effekt på den samlede produktverdien. Dette er kvaliteter som produktet har der lignende substitutter scorer bedre på. Eksempelvis kan dette være at boligbygger A ikke tilbyr kundene å tilpasse boligen etter eget ønske før den settes opp. Dersom andre aktører tillater sine kunder å gjøre enkelte endringer i planløsningen eller valg av kvaliteter som kjøkken- og baderomsinnredning vil dette føre til at boligbygger A får en negativ differensialverdi på sitt samlede produkt.

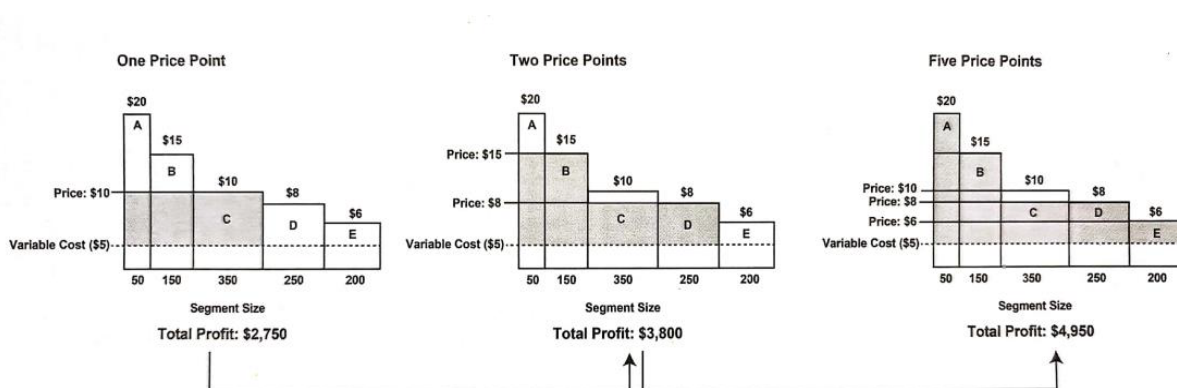
2.3.2 Value Communication

Value Communication, heretter kalt verdikommunikasjon, er det andre leddet i Value-Management-bolken i modellen. Hovedformålet med verdi- og priskommunikasjon er å formidle verdiforslaget til bedriften på en overbevisende måte. Ved en god, og tydelig verdikommunikasjon legger man til rette for at kundene skal kunne forstå fordelene med produktet/tjenesten fullt ut, forbedre betalingsvilligheten samt øke sannsynligheten for kjøp (Nagle & Müller, 2018). I verdikommunikasjonsprosessen må også avveiningen mellom profitt og omsetning vektlegges i beslutningene som tas. Et sentralt funn er forholdet mellom elastisiteten på de ulike markedsføringsfaktorene, og den tilhørende optimale markedsføringsmiksen (Hvilke verktøy som skal benyttes og hvor mye). Et problem er at slike modeller ofte kun vil gi et endelig kvantitativt svar, noe som ikke alltid er ønskelig. En tilpasning for å imøtekomme dette er dermed å utarbeide flere scenarier, slik at ledelsen kan ta en beslutning basert på mer kvalitative hensyn. Slike hensyn kan være aspekt som samfunnsnytt, bærekraftsmål og visjoner (Laitinen, 2011).

Nagle og Müller mener mange bedrifter har mye å lære når det gjelder verdikommunikasjon. Mange anvender så avansert kommunikasjon at de ofte bare henviser til et skilt med alle funksjonene til produktet. Eksempelvis på produkter som ofte følger med i nye boliger som kjøkken- og baderomsinnredning vil det være mange kjøpere som ikke forstår fordelene ved de tilbudte produktene. Det er ikke mange boligkjøpere som vet om en luftgjennomstrømning på 622 m³/h er bra eller dårlig for en kjøkkenventilator, uten å ha prøvd den først. En kunde som mangler erfaring i et marked, vil derfor mest sannsynlig enten ikke forstå eller sette pris på verdien til produktet eller tjenesten. På samme måte gjelder det om fordelene til produktet er ekstremt innovative (Nagle & Müller, 2018).

2.3.3 Price structure

Prisstruktur er det tredje og siste elementet i Value Management-delen av strategisk prising. Etter å ha utviklet et produkt eller en tjeneste som skaper verdi samtidig som kundene forstår denne verdien, må bedriften avgjøre hvordan man på best mulig måte kan kapre en andel av verdien i form av volum og marginer (Nagle & Müller, 2018). Videre påpeker Nagle og Müller (2018) at bedrifter som forsøker å betjene alle sine kunder med én pris, blir nødt til å gjøre store avveininger mellom volum og margin, der en volumgevinst i dette tilfellet ville krevd enten lavere priser eller høyere kostnader. Målet med en god prisstruktur er derfor å prøve å segmentere markedet man opererer i slik at man minsker avveiningen mellom kvantum og margin. Figur 8 illustrerer nettopp hvordan man kan øke den samlede fortjenesten ved å anvende en segmentert prisstruktur.



Figur 8: Effekten av en segmentert prisstruktur (Nagle & Müller, 2018, s. 77)

En slik fleksibel prising kan fungere i markeder hvor kundene kjøper et komplekst produkt/tjeneste, med veldig lang tid imellom hvert kjøp. Kunder som utfører slike kjøp, er veldig ofte uinformert om prisforskjeller samt forskjeller på kvalitet som konkurrentene i samme marked tilbyr. Videre forstår heller ikke kundene hvilken verdi disse forskjellene utgjør (Nagle & Müller, 2018). Boligsektoren er et godt eksempel på et slikt marked der det selges komplekse produkter. En utbygger priser veldig ofte sine boligenheter i rekkehus forskjellig, selv om boenhetene materielt sett er nærmest identiske. Eksempelvis prises ofte boenheten som er plassert på enden av et rekkehus, høyere enn boenhetene lokalisert i midten. Boligbyggere vet at enkelte kunder verdsetter å kunne få inn dagslys fra en ekstra side, slik at de er villig til å betale mer for boenheten på enden av rekken. Videre er det også en mulighet å segmentere enda mer om det er forskjeller på utsikten fra boenhetene. Er det flere etasjer, vil man naturligvis ha en bedre utsikt i de øvre etasjene, noe som bidrar til å øke verdien på de øverste boenhetene. Likevel er segmentering på pris mye mer utfordrende enn andre aspekter av markedsføring, ettersom kundene som man ønsker å kreve en høyere pris av, har sterke insentiver til å prøve å unngå å måtte betale mer enn nødvendig (Nagle & Müller, 2018). Eksempelvis er det ingen som forteller en megler på visning hvor mye de er villig til å betale for boligen, ettersom ingen sier nei til å kjøpe en bolig de selv verdsetter til 3 million for 2,8 millioner.

En annen segmenteringsmulighet boligbyggere har er å tilby kundene muligheten til å velge kvaliteter i sin kommende bolig. På denne måten kan utbyggerne prise identiske boenheter forskjellig ved at de kundene som gjerne ønsker litt høyere kvalitet på kjøkkenet eller gjøre en stue om til et ekstra soverom får muligheten til dette. På den andre siden vil kjøperne med noe lavere betalingsvillighet bare bestille boligen slik den er. Dette vil fungere ettersom verdiforskjellene på tilbudene på tvers av segmentene skyldes ulike preferanser hos kundene (Nagle & Müller, 2018).

2.3.4 Price Policy

Prisings retningslinjer er det første elementet i pristyringsdelen i modellen til Nagle og Müller, og kan defineres på følgende måte: Prisings retningslinjer er et regelsett eller vaner, som konsekvent brukes for å endre prisen til en individuell kunde, enten for en begrenset tid eller for bestemte transaksjoner (Nagle & Müller, 2018). Selve formålet med prisings retningslinjene er å definere regler og vilkår for hvordan rabatter og tilleggsavgifter kan legges

til transaksjonen innenfor et segment (Nagle & Müller, 2018). Det at man har mulighet til å anvende rabatter samt legge på tilleggsavgifter gjør at man kan fange opp flere kunder, som normalt sett ikke hadde kjøpt produktet. Et viktig moment når det kommer til prisings retningslinjer er at bedrifter må være særdeles forsiktig med at de ikke blir forutsigbare. Dersom kunder oppdager at de kan oppnå en lavere pris ved å endre sin kjøpsatferd, kan man ende opp med at enkelte kunder ikke handler til de opprinnelige prisene (Nagle & Müller, 2018). Et eksempel på dette kan være om en utbygger, i et forsøk på å øke sine marginer, alltid priser sine prosjekter høyt ved salgsstart. Da kan det hende at flere kunder ønsker å avvente med å kjøpe boligen, dersom de vet utbyggeren ofte senker prisene om de ikke får solgt nok enheter under sitt forhåndssalg.

Eksempler på rabatter fra boligmarkedet er at unge mennesker som ønsker å komme inn på markedet ofte blir tilbudt en lavere rente (*Boliglån for Unge*) enn de som allerede er godt etablerte. Videre tilbyr selskap som OBOS sine medlemmer tjenester som *OBOS Deleie* og *OBOS Bostart*. Med *OBOS Deleie* har man som OBOS-medlem mulighet til å kjøpe minst 50% av boligen, der OBOS kjøper den resterende andelen (OBOS, 2020). Dette bidrar til å senke egenkapitalkravet for kunder som normalt sett ikke har økonomi til å kjøpe en hel bolig alene. *OBOS Bostart* fungerer slik at man kjøper hele boligen til en pris som er lavere enn markedspris, men at OBOS har rett til å kjøpe den tilbake når kunden skal selge den igjen (OBOS, 2019).

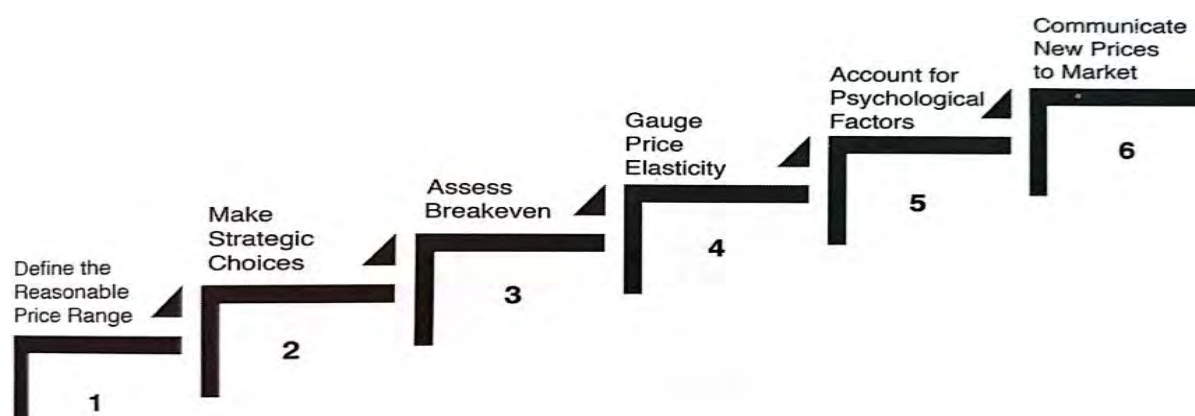
2.3.5 Price setting

Nagle og Müller (2018) påpeker at prissetting fremstilles i teorien som veldig enkelt der man simpelthen setter prisen på punktet på etterspørselskurven der marginalinntekt er lik marginalkostnad. Likevel viser det seg i realiteten at prissetting er mer komplekst enn det klassisk økonomisk teori tilsier. Et viktig moment er at man ikke med sikkerhet kan forutsi hva som skjer med salgsinntektene etter en prisendring, grunnet usikkerheten rundt hvordan konkurrenter og kunder responderer på den nye prisen (Nagle & Müller, 2018). Videre klarer heller ikke de fleste regnskapssystemer å fange opp alle de relevante kostnadene, slik at de som setter prisene kan ta suboptimale avgjørelser.

For å motkjempe slike suboptimale avgjørelser kan modeller som benytter kvalitative hensyn utformes. Et eksempel på dette blir beskrevet i rapporten til (Avlontis & Indounas, 2005) som

er en omfattende gjennomgang av prissettingsmål. Rapporten konkluderer med at prissettingsmålene til en bedrift kan deles inn i målene som streber etter optimale resultater samt de som etterstreber kun tilfredsstillende resultater. Videre peker rapporten på at ettersom prising er veldig kompleks, er man ofte nødt til å forfølge flere mål samtidig. En ulempe her er at enkelte delmål kan ha motvirkende effekter. Et klassisk eksempel på dette er at et mål om å maksimere omsetningen ikke nødvendigvis medfører en maksimering av netto fortjeneste. Avlontis og Indounas (2005) foreslår derfor å benytte modeller med både kvantitative- og kvalitative måltall, slik at ledelsen enklere kan fastsette en pris på forhånd som er tilpasset målene bedriften ønsker å oppnå.

Et annet moment når det kommer til prissetting av boliger er at man får et prinsipal-agent problem, ettersom mange engasjerer en ekstern eiendomsmegler for å markedsføre og selge sine byggeprosjekter. Utbygger vil naturligvis selge sine boenheter for mest mulig, mens megler gjerne ønsker å selge fortrest mulig, slik at vedkommende får raskere betalt. Utbygger og megler har derfor ikke samordnede insentiver (Anundsen, Larsen, & Sommervoll, 2019). Videre er det også i dagens digitale verden avgjørende å sette en mest mulig optimal utpris, ettersom kjøper har mulighet til å inspisere og sammenligne mange potensielle boenheter i løpet av kort tid (Anundsen, Larsen, & Sommervoll, 2019). For å lette prosessen med å sette en mest mulig optimal pris har Nagle & Müller utformet en enkel stegmodell, visualisert i Figur 9. Modellen består av seks steg og er et godt bilde på at en effektiv prisbeslutning skal være en blanding av interne økonomiske begrensninger og eksterne markedsforhold (Nagle & Müller, 2018).



Figur 9: Stegmodell for å sette pris (Nagle & Müller, 2018, s. 135)

Det første man må gjøre når man skal fastsette en pris er å definere et fornuftig prisområde, der man legger inn både den høyeste og den laveste prisen man kan ta, og fortsatt drive bærekraftig (Nagle & Müller, 2018). Bærekraftig prising innebærer at man setter en pris som gjør at man kan opprettholde en fornuftig vekst samtidig som man opererer med positive marginer. Dette betyr at den høyeste bærekraftige prisen man kan ta er det som tilsvarer *Total Economic Value* i Figur 7.

Etter å ha definert prisområdet man ønsker å operere i, er neste steg å bestemme hvilken strategisk retning bedriften skal ta. Disse prisingsstrategiene vil diskuteres nærmere i delkapittel 2.5. Videre ønsker man å kartlegge forholdet mellom endringer i pris, volum og lønnsomhet. Flere økonomiske teoretikere foreslår at man setter pris basert på etterspørselskurven for et produkt og deretter optimalisere prisnivået gitt de inkrementelle produksjonskostnadene (Nagle & Müller, 2018). Likevel er ikke dette alltid like praktisk, ettersom det kan være krevende å estimere hva effekten av en prisendring er i et marked med konkurranse. En fordel som større selskaper har, er at de kan benytte seg av Big Data til å kontrollere for flere av faktorene som påvirker priselastisiteten til produktet de tilbyr. For mindre bedrifter som ofte ikke har mulighet til å benytte seg av Big Data, vil en break-even analyse være et godt verktøy. En slik analyse vil beskrive hvor mye salgsvolumet må endre seg ved en gitt margin og prisendring slik at man ender opp i null.

Etter å ha avdekket endringene i salgsvolum som er nødvendig for at en potensiell prisendring skal være lønnsom, er det nødvendig å foreta en vurdering om hvorvidt salgsendringen sannsynligvis vil være oppnåelig (Nagle & Müller, 2018). Her er det mulig å anvende historiske data, slik at man kan se hvordan kunder tidligere har reagert på prisendringer. Dersom bedriften ikke har tilgang på historiske data, kan eksperimenter eller kjøpsundersøkelser være gode metoder for å kartlegge priselastisiteten til kundene.

Det nest siste steget er å ta hensyn til psykologiske faktorer som er med og påvirker prissensitiviteten til kundene. Eksempler på slike faktorer kan være kostnader ved å bytte leverandører, referansekostnader, transaksjonskostnader eller størrelsen på ordren (Nagle & Müller, 2018). I markeder hvor det er lavt salgsvolum, slik som i boligmarkedet kan en *early-bird* rabatt bidra til kunder melder seg på et kommende boligprosjekt ekstra tidlig. Kunden vil da ha en mulighet til å sitte igjen med god fortjeneste når byggeprosjektet er innflyttingsklart. Dette ved en kombinasjon av generell prisvekst i oppføringsperioden samt at de kjøpte til en *early-bird* rabatt. På denne måten kan bedriften også eliminere noe usikkerhet om prosjektet

selger nok boligenheter til å være lønnsomt. Videre kan utbygger også raskere skaffe seg ekstern finansiering, ettersom flere finansielle institusjoner krever en viss andel forhåndssalg før de tilbyr finansiering til boligbyggeprosjektene.

Det siste steget i modellen er å kommunisere prisen ut til kundene. Dette steget er særdeles viktig om man har planer om å øke prisen på et etablert produkt eller en tjeneste, spesielt om enkelte kunder kan oppleve at prisøkningen er urettferdig (Nagle & Müller, 2018). Boligkjøpere kan for eksempel oppleve det som urettferdig om naboen fikk kjøpe sin identiske leilighet til 100.000kr lavere, uten å få en særlig grunn for prisøkningen. Et aktuelt eksempel på dette kan være at materialprisene har økt drastisk de siste månedene, noe som man opplever i dag som følge av både pandemien og krigen i Ukraina. Videre har man også opplevd store problemer i mange verdikjeder som følge av pandemien. Dersom man gir beskjed om situasjonen til kundene i forkant av prisendringen, vil de fleste være enig i at prisøkningen på boligen er rettferdig, særlig om man legger ved dokumentasjon på prisøkningen. Kundene vil da på samme måte forvente at prisen på boligen går ned igjen ved lavere materialkostnader.

2.3.6 Price competition

Det siste leddet i strategisk prising dreier seg om priskonkurranse. I hovedsak dreier priskonkurranse dreier seg om hvordan man skal håndtere konflikter mellom konkurrenter på best mulig måte. Ifølge Nagle og Müller (2018) oppstår det et gap mellom den faktiske og den potensielle verdirealiseringen når bedrifter tar prisbeslutninger uten å ta hensyn til hva responsen til konkurrentene vil være. Ironisk nok er ikke dette like viktig for mindre bedrifter som opererer i et marked med mange konkurrenter, der alle har små markedsandeler (Nagle & Müller, 2018). Det vil derfor ikke være særlig relevant for mindre utbyggere å følge konkurrentene i markedet med argusøyne, ettersom de ikke evner å påvirke markedet i stor nok grad alene. For bedrifter med en større markedsandel er det ifølge Nagle og Müller (2018) minst like viktig å kunne forutse responsen til konkurrentene som å kunne sette en pris som reflekterer differanseverdien til produktet/tjenesten.

En feil mange bedrifter begår er at de har en formening om at større markedsandeler er nøkkelen til finansiell suksess, noe som nødvendigvis ikke stemmer. Feilen enkelte bedrifter gjør er at de forsøker å skape en unaturlig høy vekst ved å senke prisene til et nivå som på sikt ikke er bærekraftig, med mål om å bli lønnsom på sikt. Dersom mange konkurrenter opererer

med samme prisstrategi, vil alle parter ifølge Nagle og Müller (2018) ende opp med å delta i en tankeløs priskonkurranse, som bare ender opp med å ødelegge profitten til alle aktørene i markedet.

2.4 Faktorer som kan påvirke prising i boligmarkedet

Det finnes mange faktorer som kan bidra til å påvirke prisingen innad i boligmarkedet. Eksempelvis finner man faktorer på tilbuds- og etterspørselssiden, samt ulike rammevilkår som alle bidrar til å påvirke prisingen. En uttømmende liste kan finnes i Vedlegg 1, hentet fra Grytten (2018, s. 78) sitt bidrag til boken *Eiendom og eierskap*. Videre i dette delkapittelet ønsker vi å gå i dybden på utvalgte faktorer som vi mener er de mest relevante for oppgaven vår.

2.4.1 Etterspørselssidefaktorer som kan påvirke boligprising

Avkastning i markedet:

De aller fleste som investerer i eiendom har en viss forventning om at de skal kunne oppnå en avkastning ved å binde store mengder kapital i en bolig. Mange viser til at den historiske avkastningen på boliger har vært veldig god, og forventer derfor at de selv skal oppnå tilsvarende avkastning. Realboligprisene i Norge har steget enormt siden 1950-tallet, med unntak av boligkrakket i 1988 som følge av kredittoppblåsningen under jappetiden, og under finanskrisen i 2008. Grytten og Hunnes (2016) peker på at realboligprisene har firedoblet seg fra 1995 til 2014, noe som medfører at alle som har investert i bolig i denne perioden har opplevd en eventyrlig avkastning.

Ettersom boligmarkedet tidligere har opplevd noen priskrakk, er det enkelte konsumenter som frykter at det vi nå befinner oss i en ny boligprisboble. I *Bankplassens Blogg*, som er en fagblogg av ansatte i Norges Bank skriver Ingholt og Mæhlum (Boligprisboble i Norge?, 2020) at de ikke ser tegn til en boligprisboble. Videre mener de også at boligprisene neppe er drevet opp av irrasjonelle boligkjøpere som driver prisene opp til uholdbare nivåer, noe som vil redusere faren for at brått og markert boligprisfall (Ingholt & Mæhlum, 2020).

Lånetilgang og renter:

To faktorer på etterspørselssiden som står veldig nært er lånetilgang og renter. Dersom rentene er lave, øker lånetilgangen til husholdningene. Videre bidrar lave rentesatser til at boliglån blir rimeligere å betjene. Dette medfører i hovedsak to ting: Det ene er at flere utenfor boligmarkedet har mulighet til å kjøpe sin første primærbolig, som veldig ofte er i det lave prissjiktet grunnet mangel på egenkapital. På den andre siden, vil de som allerede er etablert i boligmarkedet kunne klare å betjene større lån, slik at man kan oppleve en økning i etterspørsel etter store eneboliger eller sekundærboliger som for eksempel hytter.

Arbeidsledighet:

Arbeidsledigheten innad i et land bidrar til å påvirke boligprisene. Dersom arbeidsledigheten brått øker, og holdes høy over en lengre periode, kan det påvirke boligprisene i negativ retning. Dette skyldes at mange arbeidsledige er avhengige av sin månedlige inntekt for å kunne betjene sine boliglån. Norge som nasjon har ikke opplevd de største utslagene i arbeidsledigheten. Likevel opplevde man i Stavangerregionen at mange ble arbeidsledige som følge av oljekrisen i 2014, der antallet direkte sysselsatte i petroleumsnæringen falt med 24,6% (Jacobsen K. , 2017). En konsekvens av denne høye lokale arbeidsledigheten i Stavanger var at boligprisene falt, ettersom mange oppsagte skaffet seg nye jobber i andre sektorer. Statistikk fra SSB viser at det tok åtte år før boligprisene i Stavanger var på samme nivå som før oljekrisen inntraff (Statistisk sentralbyrå, 2022).

Leiemarked:

Leiemarkedet i Norge er et noe omdiskutert marked, ettersom det er mange leietakere i landet som heller kunne tenke seg å eie boligen de bor i. Ettersom den historiske avkastningen på eiendom tradisjonelt sett har vært god, er det mange som velger å investere i boliger. Ulempen med dette er at de som kjøper boliger for å investeringens skyld gjerne utkonkurrerer førstegangskjøpere i budrunder, slik at de unge ikke klarer å komme seg inn på eiersiden i boligmarkedet. Videre kan slike investorer bidra til at det skapes en høyere etterspørsel etter boliger, slik at prisene drives videre oppover. Aller verst er det i Oslo, som er det stedet i landet prisveksten har vært størst de siste årene. Som et tiltak har staten økt egenkapitalkravet på sekundærboliger i Oslo fra 15% til hele 40%, med mål om å gjøre det vanskeligere for investorer å kjøpe mange utleieboliger.

2.4.2 Tilbudssidefaktorer som kan påvirke boligprising

Tilgang på regulerte tomter:

Pris på areal er en nøkkelfaktor for boligbyggere når det kommer til prising. Er tomteprisene høye, må utbygger naturligvis selge hver bolig/enhet for en høyere sum slik at man likevel ender opp med en fortjeneste på prosjektet. Blir prisene på arealet for høye, velger man bort prosjektet. Et viktig moment med boligtomter er at de er et begrenset gode. Ettersom det stadig bygges flere boliger, vil det bli mindre areal igjen til fremtidige boliger. Denne knappheten på de riktige boligtomtene kan føre til at prisene på areal kommer til å øke i fremtiden etter hvert som befolkningen øker.

Det er også viktig å påpeke at ikke all areal kan brukes til boligutbygging, da ikke all areal egner seg til bebyggelse. I tillegg ønsker staten å utnytte Norges areal på best mulig måte. Det har derfor blitt utarbeidet en reguleringsplan som er en nasjonal produktspesifikasjon for arealplan, slik at kommuner, bedrifter eller enkeltpersoner enkelt kan få en oversikt over hva arealformålet til hver enkelt tomt er. Videre kan reguleringsplaner deles inn i områderegulering og detaljregulering, der områderegulering lages av kommunen, mens detaljreguleringer kan lages av både kommunen og private utbyggere/initiativtakere (Oslo Kommune). Eksempelvis er områdene som er godt egnet til landbruk regulert til nettopp dette formålet, slik at det ikke bygges avløpsanlegg, lufthavn eller forurensende industri der. Likevel er bare reguleringsplanene veiledende, og det er mulig å søke til kommunen for å omregulere en tomt eller et område til en annen fargekode.

Boligbygging og byggekostnader:

Selv om befolkningen i landet har økt betraktelig de siste tiårene, har boligbyggerne i samme periode ikke matchet etterspørselen i markedet. Grytten (2018) peker på to hovedgrunner til den lave boligbyggingen i landet:

- Norge har et svært restriktivt boligbyggingsregime som gjør det vanskelig å respondere raskt på økt boligbehov.
- Det har lenge vært en frykt blant boligutbyggere at markedet er overopphet. Mange boligutbyggere har derfor fryktet prisfall innen den tiden når boligene er ferdigstilte. Denne frykten for et overopphetet marked kan være grunnen til at utbyggerne påtar seg få prosjekter om gangen. Ettersom kostnadene ved et boligprosjekt er høye, vil

følgelig et priskrakk på boliger være katastrofalt for en boligentreprenør med mange pågående prosjekter.

Kapitaltilgang og lånetilgang:

På samme måte som på etterspørselssiden er kapital og lånetilgang begrensende faktorer. Dersom bankene strammer inn på kapitaltilgangen, vil det bli dyrere for initiativtakere å ta opp lån, ettersom rentene normalt sett er høyere under slike innstramminger. På den andre siden vil høy kapitaltilgang føre til at investeringsvilligheten til bedriftene øker. En høy kapitaltilgang med et lavere rentenivå fører til at det blir rimeligere for boligbyggere å ta opp lån, som igjen fører til at flere prosjekter ender opp med å bli lønnsomme. I løpet av de siste tiårene har bankene vært mer villig til å gi boligkjøpere lån enn boligbyggere (Grytten, 2018). Dette betyr simpelthen at bankene i dette tidsrommet har tilbudt lavere renter til boligkjøpere enn til boligutbyggere, av den grunn at de frykter å tape penger på kostbare boligprosjekter. Bankene har ifølge Grytten (2018) med denne praksisen favorisert kjøpere fremfor utbyggere og bidratt til en mistilpasning mellom tilbud og etterspørsel i boligmarkedet.

2.4.3 Rammevilkår som kan påvirke boligprising

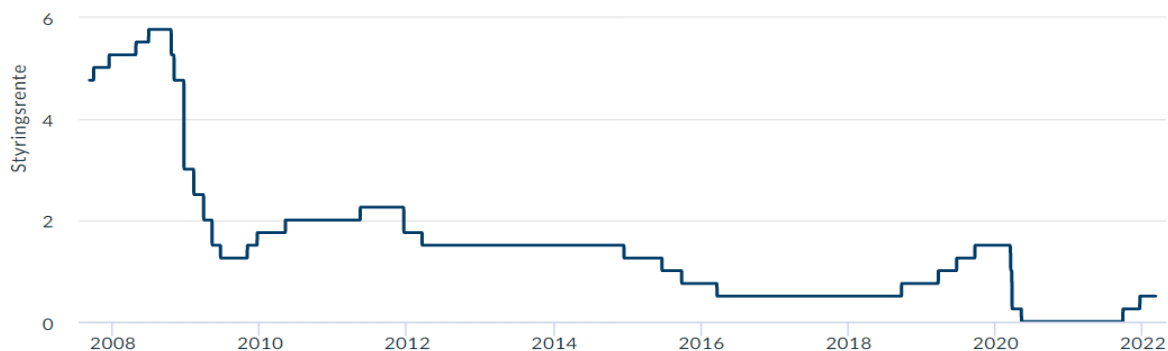
Tomteareal og infrastruktur:

Tomteareal og infrastruktur kan bli sett på som to muliggjørende rammevilkår som kan påvirke prisingen av boliger. En boligbygger som ønsker å opprette et nytt boligfelt er nødt til å fremme et forslag til en detaljregulering til sin lokale kommune. Alle planforslag skal vise konsekvensene av forslaget, inneholde en vurdering av om forslaget følger opp overordnede planer, og få fram hvilke interesser som står mot hverandre og hvilke som er prioritert (Oslo Kommune). Eksempelvis kan en interessekonflikt være hvorvidt kommunen ønsker et nytt boligområde kontra grønnstruktur. Videre er det kommunen som vedtar den reviderte reguleringsplanen, og det inngås en utbyggingsavtale mellom kommunen og utbygger. Boligutbygger må i tillegg koordinere utbygging av nødvendig teknisk og grønn infrastruktur som følger av opparbeidelsesplikten i § 67 og § 69 i plan- og bygningsloven (Kommunal- og regionaldepartementet, 2006). Dette innebærer vei, vann, avløp, gang- og sykkelveger, friområder, lekearealer og grøntstruktur. Utbyggingsavtalen må også inneholde ulike boligpolitiske tiltak, vise til en fordeling av boligtyper og leilighetsstørrelser samt sikring av minstestørrelse (Kommunal- og regionaldepartementet, 2006). Samlet utgjør de overnevnte

prosessene en betydelig kostnad for initiativtaker, både i form av arbeidstimer og direkte kostnader. Boligutbygger må også inngå avtaler med bank angående finansiering. Angående salgsprosessen velger også enkelte utbyggere å samarbeide med en eiendomsmegler for bistand ved markedsføring og salg, noe som også kan bidra til å øke de samlede kostnadene.

Penge- og kredittpolitikk:

Penge- og kredittpolitikken i Norge er i stor grad styrt av Norges Bank. Noen eksempler på hvordan sentralbanken kan påvirke økonomien i landet er justeringer ved styringsrenten, kjøp av verdipapirer, tiltak i valutamarkedet eller ekstraordinære utlån til banker, der styringsrenten er det klart viktigste virkemiddelet de besitter. Med styringsrenten kan man stabilisere prisveksten og utviklingen i norsk økonomi (Norges Bank). Den fungerer slik at den styringsrenten som sentralbanken setter, er den renten som alle bankene i landet får på sine innskudd i Norges Bank. Rentene bankene får på sine innskudd av sentralbanken påvirker rentene bankene gir til sine kunder på både innskudd og utlån. Videre påvirker markedsrentene i sin tur kronekursen, prisene på verdipapirer, boligprisene og etterspørselen etter lån, forbruk og investeringer (Norges Bank). Figur 10 illustrerer hvordan Norges Bank har justert styringsrenten fra 2007 til 2022. Ettersom Norges Bank utøver en motsyklisk pengepolitikk ønsker de å øke rentenivået under høykonjunkturer, og senke rentenivået under lavkonjunkturer. Eksempelvis ser man at rentenivået faller drastisk fra 5,75% til 1,25% som følge av finanskrisen. Videre kuttes styringsrenten fra 1,5% til 0,5% under oljekrisen i 2014-2016, og fra 1,5% til 0% under pandemien i 2020. Effekten av slike kutt i styringsrenten er at lånekostnadene til både husholdninger og foretak blir lavere. Dette har særlig god effekt ettersom de aller fleste norske husholdninger foretrekker flytende rente på sine lån (Olsen, 2019).



Figur 10: Styringsrenten fra 2007 til 2022 (Norges Bank)

Reguleringsregimer og byggestandarder og krav:

Det finnes mange reguleringer og byggestandarder som boligbyggere i dag må forholde seg til. I Norge er det Standard Norge som utvikler og forvalter standarder, og de har enerett på å utgi Norsk Standard. Gjennom Standard Online gjør Standard Norge norske, europeiske og internasjonale standarder tilgjengelige og bidrar til at de tas i bruk (Standard Norge, 2022). Slike standarder kan virke tungvinte å følge, men de bidrar til effektivisering i samfunnet. Videre fungerer de også som et kvalitetsstempel på utført arbeid, da man kan skilte med at boligen holder Norsk Standard. På den andre siden kan byggestandarder føre til økte kostnader for boligbyggere, ettersom man må holde seg oppdatert på de gjeldende standardene. Videre kan det også forekomme ekstrakostnader knyttet til kvalitetskontroll, for å sikre at arbeidet holder Norsk Standard. Det kan derfor tenkes at mer komplekse standarder leder til høyere boligpriser, ettersom det kreves flere arbeidstimer for å ferdigstille nye boliger.

2.5 Prisingmetoder og implikasjoner av disse

Det finnes utallige metoder og strategier for å sette pris, som vil variere enda mer avhengig av hvilke forutsetninger og avgrensninger man tar. Som følge av denne tvetydigheten har vi bestemt oss for å ta utgangspunkt i rammeverket som Bjarke Fog (1994) benyttet, der han beskrev tre kategorier for prissetting basert på hvilke faktorer som var mest vektlagt for beslutningen. Han benyttet seg av følgende kategorisering:

- Dominerende etterspørsel: Her vil etterspørsel være mest vektlagt, og kostnad vises lite eller ingen hensyn. Typiske problemstillinger under denne kategorien er: «Hva koster slike produkt typisk», «Hvilke priser vil kunder tolerere?» og «Hva er prisen på substitutter». Teorier under denne kategorien forsøker typisk å finne ut hvilken pris markedet vil kunne tolerere. I moderne teori vil dette typisk være markedsbaserte metoder.
- Dominerende kostnad: Her vil kostnad være mest vektlagt mens etterspørsel vises lite eller ingen hensyn. Her vil typiske kostnadsteorier som fullkost prising, kost pluss og ABC kostnad falle under. Hovedproblemstillingene i denne kategorien forsøker å se på metoder som allokere alle relevante kostnader. I moderne teori vil dette typisk være kostnadsbaserte metoder.
- Dynamikk mellom etterspørsel og kostnad: Teorier under denne kategorien vil oftest ligne tradisjonell økonomisk teori tilsvarende AS-AD modellen eller marginalteori. Ettersom dette er en hybrid kategorisering åpnet Fog opp for at mange teorier kunne argumenteres for å falle under denne kategorien.

Denne kategoriseringen er ikke ment uttømmende, men heller et oversiktlig rammeverk å ta utgangspunkt i. Fog diskuterte blant annet problematikken med å forsøke finne en singular teori som beskrev alt, blant annet ved at dette ville lede til mange eksempler på unntak hjemlet i andre teorier. Løsningen til dette ble da å plassere teoriene langs et spektrum, med vektleggelsen av etterspørsel og kostnad langs aksene.

Cost 100%		Demand 100%		
Rigid full cost	Flexible full cost	Cost and demand of equal importance for price	Price determined with some relevance of cost	Price determined with no relevance of cost

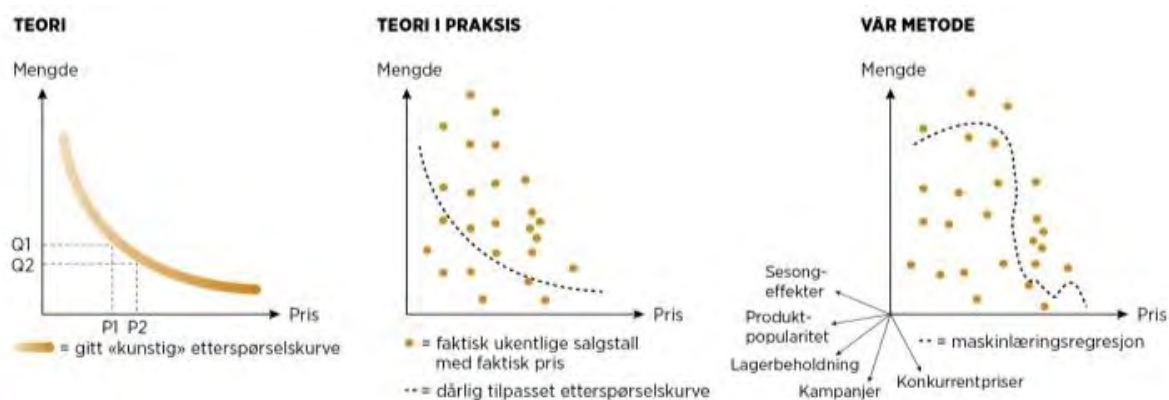
Figur 11: Ulike prisingsmetoder langs kost-etterspørsel aksene. (Fog 1994, side 78)

2.5.1 Etterspørselbasert prising

Etterspørselsbasert prisingsmetode i moderne tider

Sentralt ved den etterspørselsbaserte teorien er at det er konkurransedynamikken i markedet

som virker tyngst på prisen. Denne dynamikken blir påvirket av arbeidet mot, og forholdet til kunden, som er grunnen til at en etterspørselsbasert prising kan kalles for kundebasert prising. Det sentrale i denne metoden blir dermed kartlegging av hva kundene er villig til å betale for, hvor mye, og eventuelt hvordan denne betalingsvilligheten endrer seg (Laitinen, 2011). Gjennom moderne kraftigere datamodeller og tilgang til data kan slike variasjoner utnyttes. Aspekt utsatt for variasjon kan være variasjon mellom kundegrupper, kjønn, alder, lokasjoner og demografi, og økonomiske tilstander ved når og hvordan prisen presenteres. Dette er til kontrast til tradisjonell marginalteori som har elastisitet som viktigste faktor (Bjørnenak, 2019). En forenklet visualisering av en slik multifaktor analyse er presentert nedenfor (Hilsen & Hundsnæs, 2018).



Figur 12: Fra tradisjonell økonomisk teori til multifaktor analyse for kundebasert prising (Hilsen & Hundsnæs 2018, side 44-51)

Etterspørselsbasert prisingsmetode i tradisjonell teori

Prisingsmetoder med etterspørsel i sentrum blir i praksis ofte også kalt for markedsbasert prising. Ettersom denne metoden avhenger av markedet er det nødvendig med visse distinksjoner. Fog (1994) presenterer seks sentrale aspekt man burde være bevisst på når man setter pris med markedsbasert teori:

- Grad av homogenitet i markedet. Herunder hvorvidt man produserer et produkt som er differensierbart fra konkurrenters produkt. Merk at her er det en gradvis skala ettersom produkt kan være helt ulike eller ha likhetstrekk. En sentral faktor er at kunden velger basert på det som maksimerer egennytte, som da er en funksjon av oppfattede attributter ved produktet, oppfattet verdi, behov for produktet og økonomisk oppnåelighet (Laitinen, 2011). I de fleste oligopol som boligbyggebransjen er vil man

som regel alltid finne en viss grad av heterogenitet mellom boligene, så dermed vil markedsføring for å understreke hva som blir oppfattet essensielt.

- Antall aktører. Avhengig av antall aktører kan konkurransedynamikken endres, og de nødvendige prisingstaktikkene med dem. Her er det et par spesielle tilfeller, blant annet med en aktør som monopolist, to aktører som duopolist, og flere aktører som oligopolist.
- Grad av substituerbarhet mellom produktene fra oligopolistene. En tradisjonell måte å måle dette på er gjennom krysspriselastisitet, som måler hvorvidt man er villig til å bytte ut et produkt med et annet som følge av en prisendring.
- Den relative styrken til oligopolistene. En enkel måte å måle dette på er gjennom markedsandel, men det finnes tilfeller der en aktør kan ha en annen makt enn markedsandelen tilsier som følge av innflytelse. Dette kan være medlemskap i foreninger, eller innflytelse på viktige nøkkelpersoner som kan påvirke markedet.
- Dynamikken mellom oligopolistene sin posisjon. Denne kan ligne den relative styrken til oligopolistene, men fokuserer i større grad på dynamikken mellom produktene og segmentene oligopolistene posisjonerer seg på. Det kan for eksempel være aktører som fokuserer på å fange et stort billigprissegment mens en annen aktør fokuserer på et mindre luksussegment. Det kan også være tilfellet av en sterk kjerne av hovedaktører med enkelte utfordrere med mindre innflytelse og andel.
- Det strategiske forholdet mellom oligopolistene. Det kan være det ekstreme tilfellet med kartell, der aktørene samarbeider på tross av juridiske begrensninger. Dette kan utspille seg som pris kartell, betingede avtaler om å ikke endre kvantum. Det kan også være tilfellet av uformelle forhold, som for eksempel konjunktur beslutninger der aktørene tar samme beslutninger eller pris lederskap der en agerer som en leder som setter prisen og følgeraktørene følger etter.

Boligbyggemarkedet er karakterisert ved at det er mange aktører, som selger lignende men differensierte produkter. Dermed kan hver aktør bestemme pris og til dels kvantum (flere mindre boliger eller færre større boliger), men de har liten makt til å direkte påvirke markedet (kvadratmeterpris). Dermed vil man ikke kunne fullstendig eliminere andre boliger som substitutter, og man er mer avhengig av markedsføring og målrettet utvikling for å forsterke hvilke forskjeller kunden oppfatter (Laitinen, 2011).

Det kan i tillegg foreligge spesielle omstendigheter i markedet som påvirker aktørenes beslutninger. Et scenario som er særdeles relevant for boligbyggebransjen, omhandler førstetrekksfordeler, eller en såkalt Stackelberg model. I praksis vil dette være at et selskap, med en kunnskap om andre selskap sin reaksjonskurve, velger et produksjonsnivå og oppretter en strategisk binding til dette valget. I boligbyggebransjen kan det være at en aktør begynner byggeprosessen på et nytt område uten andre konkurrenter, der etterkommerne må tilpasse seg den allerede påbegynte byggeprosessen. Dette førstetrekket kan diktere både kvaliteten og prisnivået i området (Fog, 1994).

Etterspørselsbasert prisingsmetode i moderne teori

Som nevnt innledningsvis vil en kundes beslutning om å kjøpe noe avhenge av den oppfattede nytten ved å kjøpe dette produktet versus nytten ved å kjøpe andre produkt. I tillegg blir verdien av produktet sammenlignet opp mot den tapte verdien ved å gi slipp på penger. Merk at det her vektlegges oppfattet nytte, og ikke den objektive nytten. Boligbyggerne burde tilgjengeliggjøre informasjon slik at det er en overensstemmelse mellom oppfattet og faktisk nytte. I tilfellet der den oppfattede nytten er under den faktiske nytten risikerer man misfornøyde kunder, mens i tilfellet der den faktiske nytten er høyere enn den oppfattede nytten risikerer man motvillighet til å kjøpe (Laitinen, 2011).

Kunder varierer sin prioritering etter behov, og dermed deres verdsettelse av oppfattet verdi ved et produkt. I tilfellet boliger kan én kunde vektlegge stor verdi til de tekniske egenskapene ved boligen (Kjøkken, Smart-house funksjoner og teknologi), mens andre kunder vil vektlegge større verdi til de estetiske egenskapene ved boligen (Fargevalg, utforming og lokasjon). Ved en dypere forståelse for slike kundepreferanser kan en prisbeslutter lettere segmentere kundesegment, og videre kunne differensiere på pris slik at det som bygges er kvaliteter som kunden er villig til å betale for (Laitinen, 2011). Merk at verdsettelsen av disse faktorene er og avhengig av utenforliggende tilstander som økonomisk velstand, bankstabilitet og likviditet.

Her må også faktorer som begrenset rasjonalitet vektlegges, noe som er spesielt viktig i boligbyggebransjen. I tillegg til den begrensede rasjonaliteten besitter den gjennomsnittlige kjøper relativt lave analytiske ferdigheter og kompetanse til å tilegne seg all informasjon (Laitinen, 2011). For å motvirke dette bør dermed boligbyggere prioritere å tilgjengeliggjøre

kun den viktigste informasjonen som kan veilede beslutningstaking. Dette for å forhindre overvelding og uønskede vridningseffekter der en kunde tilegner en feil oppfattet verdi til et attributt (Laitinen, 2011).

Potensielle svakheter ved etterspørselsbasert prisingsmetoden

Det foreligger likevel flere svakheter ved en direkte implementering av de tradisjonelle markedsbaserte modellene. Blant annet baserer disse modellene seg på sterke forutsetninger, som sjelden er oppfylt i virkeligheten. En hyppig forutsettelse er at alle aktørene oppfører seg rasjonelt, men dette er sjeldent tilfelle ettersom menneskelige beslutningstakere ofte blir påvirket av personlige motiv eller kognitiv dissonans. Det kan dermed oppstå tilfeller der rivalitet mellom aktører kan utspille seg som en personlig kamp (Fog, 1994).

En sentral svakhet ved den moderne kundebaserte prisingsmetoden ligger hjemlet i mekanismen som ligger bak. Ettersom denne baserer seg på tung statistisk analyse, vil disse modellene være utsatt for potensiell usikkerhet på hvorvidt sammenhengene er kausale eller bare korrelerte. Videre vil det ligge fundamentale svakheter i datakvaliteten og den direkte bruken av dataen, som krever dyp teknisk forståelse for riktig implementering. Selv om en anvendelse av modellen uten forståelse likevel kan være lønnsom, kan det medføre risiko, problemer eller uønskede hendelser. I tillegg er kundebaserte prisingsmodeller mer utsatt for offentlig skruppel, ettersom modellen baserer seg i direkte grad på å utnytte betalingsviljen til kunder. Dette kan medføre at kunder føler seg utnyttet eller oppfatter selskapet som umoralsk. Utover det moralske kan det foreligge etiske hensyn ettersom prisdiskriminering, selv om den er lønnsom, kan være utenfor verdiene selskapet ønsker å etterleve (Bjørnenak, 2019).

Videre mente Fog (1994) at konklusjoner var en direkte konsekvens av forutsetningene, derfor vil en misligholdelse av forutsetningene medføre urealistiske eller misvisende konklusjoner, og dermed være av liten nytte utover en triviell matematisk øvelse (Fog, 1994, s. 104). I tillegg vil mer avanserte etterspørselsbaserte modeller være en direkte konsekvens av inndataen den får inn, og behandlingen av denne dataen. Dette medfører dermed en betydelig risiko, og direkte svakhet ved manglende datakvalitet og kompetanse for anvendelse (Bjørnenak, 2019).

Implikasjoner ved benyttelse

En sentral implikasjon ved å prise basert på markedet er at dette ofte medfører en ustabil likevekt, der et lite skift kan medføre langsiktig avvik fra likevekten. Dette kan komme som et resultat av fristelsen til å underprise konkurrenten dersom krysspriselastisiteten er høy. Den største motkraften til dette er frykt for konsekvensene for slik adferd, og er dermed direkte avhengig av konkurransesituasjonen. I markedet for boligbyggere er flere av elementene som forhindrer slik adferd aktiv, blant annet i form av høye inngangsbarrierer (boligbygging er veldig kapitalintensivt), treghet ved aktiv strategiføring (Det er vanskelig å raskt endre priser når boligen har begynt å bli markedsført eller skal bli solgt), og aktørene interagerer ofte som gjør at de vil konvergere mot en felles forståelse av at priskrig vil være ulønnsomt for begge (Fog, 1994).

En større profitt kan oppnås gjennom avanserte datamodeller, men disse kommer med den potensielle nedsiden av feil implementering og feiltolkning. Videre er en direkte konsekvens at datamodellen kun predikerer adferd, ikke forståelse. Dermed kan man risikere tap av viktig kompetanse ved en direkte implementering. Konsekvensen på lang sikt er uvisst, men bør være noe virksomheten bør ta til tanke når de videreutvikler sine kundedrevne prisingsmetoder (Bjørnenak, 2019).

Oppsummert vil graden av suksess ved implementering av en etterspørselsbasert prisingsmetode være avhengig av hvor pålitelig og nøyaktig man kan predikere adferden til de andre oligopolistene og kundene. Dette vil da avhenge av den grad de oppfører seg rasjonelt, hvilken informasjon som er tilgjengelig, hvilke forutsetninger som ligger til grunne for modellen, og hvorvidt andre aktører er sannsynlige til å agere etter kortsiktig eller langsiktige profitter (Fog, 1994).

2.5.2 Kostnadsbasert prising

Om kostnadsbasert prising

Som illustrert av Fog (1994), vil det motsatte av etterspørselsbasert prising basere seg i større eller utelukkende grad på kostnader. Denne kostnadsbaserte prisingen kan utspille seg i mange ulike former avhengig av hvordan kostnadene allokeres for å bestemme prisen. Disse metodene vil bli håndtert separat, før svakheter og implikasjoner oppsummeres.

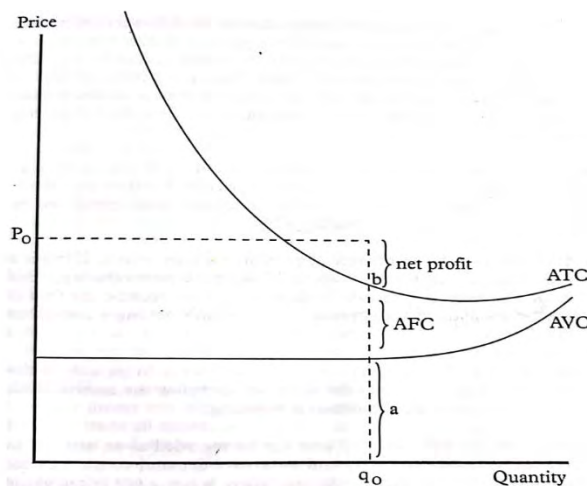
Fullkost

Den første og mest tradisjonelle kostnadsbaserte prisingsmetoden kalles fullkostteori, og baserer seg på at alle kostnader tilknyttet hvert produkt og som er beslutningsrelevante allokeres. Under fullkostmetoden benyttes det typisk to varianter, hvorav disse kalles bidragsmetoden (Bare variable kostnader) og selvkostmetoden (Variable og faste kostnader). Videre kan fullkostmetoden deles inn i en rigid og en fleksibel variant. Den rigide varianten benytter seg av en forhåndsbestemt proSENTSATS for hvordan kostnadene skal allokeres til hvert produkt. I den fleksible fullkostmetoden vil ulike proSENTSATSER for kostnadsallokering og for profittmargin kunne benyttes for ulike produkter (Fog, 1994).

Laitinen (2011) finner at firmaer som benytter fullkostmetoder ofte ønsker et adekvat profittnivå gjennom bruk av en fastsatt profittmargin, istedenfor å kontinuerlig optimere på pris. Potensielle forklaringer på denne dissonansen mellom teori og praksis er foreslått å være vanskeligheten ved å anvende teori i praksis. Dette blir videre bekreftet i studiet til Sharp (1994), som mener at det er skjedd en forenkling til prisingsbeslutninger basert på rutiner og standarder for å effektivisere beslutningstaking.

I tillegg vil allokeringens filosofien av indirekte kostnader variere. I en fullstendig allokering vil, som navnet tilsier, alle indirekte kostnader allokeres til produkt, blant annet kostnader som ikke kan spores til produksjon spesifikt, som for eksempel administrative kostnader. I delvis allokering vil kun noen indirekte kostnader allokeres, hvorav kostnader som administrativ og HR ikke vil allokeres. Hvilke kostnader som allokeres under den delvise allokeringen bestemmes på individuell basis (Fog, 1994).

Grafisk kan implementeringen av fullkostmetoder visualiseres i figuren under. Her ser vi at man tar utgangspunkt i et standardisert produksjonsvolum tilsvarende q_0 . Ved å ta basis i dette volumet kan man kalkulere gjennomsnittlig variabel kost a , gjennomsnittlig allokert fast kostnad b , og netto profittmargin c . Sammenlagt vil dette gi fullkostprisen P_0 (Fog, 1994) som vist i Figur 13. Merk at her benyttes historisk kost som basis for den gjennomsnittlige variable kostnaden. I tilfeller der det introduseres nye produkt som ikke har en historisk kostnad å forholde seg til bør man benytte seg av den historiske kostnaden til tidligere produkt som deler karakteristikk med det nye produktet, justert for usikkerhet (Laitinen, 2011).



Figur 13: Tradisjonell fullkostprising med profitt påslag (Fog 1994, Side 61)

Hvorvidt denne prisen er oppnåelig, vil avhenge av ulike faktorer. Av disse blant annet grad av konkurranse og markedssituasjonen, grad av inngrep fra offentlige organ, og etterspørsel fra kunder. Direkte scenario som kan forhindre fullkostprisen fra å benyttes vil være tilfeller av en standardisert markedspris, lave etableringsbarrierer, juridiske begrensninger for pris eller nedgangstider (Fog, 1994). I tillegg finner Nagle & Muller (2018) at kostpluss pricing ofte vil lede til en overprising i svake marked og underprising i sterke marked, noe som tyder at en direkte implementering kan være problematisk.

Hvordan denne profittmarginen bestemmes vil avhenge av bedriften sin kapitaltilpasning mellom egenkapital og gjeld, markedets risikosituasjon og individuelle tilnærminger (Fog, 1994). I tilfeller med en relativ stor andel av produkthenførte kostnader til kapitalkostnader kan profittmarginen settes lavere enn tilfeller med en lav andel kostnader som kan henføres til produktet. Dette for å dekke inn de nødvendige kalkulatoriske rentekostnadene og indirekte kostnadene, i tillegg til de direkte produktkostnadene. Merk at mange bedrifter ofte vil være bevisste på hvor mye profitt de kan få ut av kundene, og dette profittleddet kan dermed justeres for å maksimere profitten fra betalingsvillige kunder, noe som tilsier at kost pluss metoden ikke lenger utelukkende baserer seg på kostnad. (Bjørnenak, 2019).

Videre vil valget av kostnadsmetode være en direkte konsekvens av styrings- og regnskapssystemet benyttet i selskapet og dets bredde. Et smalt styringssystem vil ha et fokus på få signifikante faktorer, og vil presse ledelsen til å ta beslutninger basert på historiske kostnader og finansiell informasjon. Slike systemer lener seg dermed til bruk av kostnadssentrerte prismetoder når de skal ta beslutninger, istedenfor framoverskuende

metoder som baserer seg på predikerte preferanser, fremtidige endringer i kostnadsbildet og konkurranse (Laitinen, 2011).

Aktivitetsbasert kalkulasjon (ABC-Metoden)¹

Aktivitetsbasert kalkulasjon er en kostnadsbasert metode der indirekte kostnader og driftskostnader allokeres til individuelle produkt basert på et antatt kausalt forhold mellom produktet og ressursene benyttet i produksjonen av det. Eksempler på slik ressursbruk kan være bruk av maskinkapasitet, markedsføring, R&D og administrativt fokus. Et produkt som for eksempel krever markedsføring, vil dermed bli allokert en større andel av markedsføringskostnadene. Med andre ord, under ABC er fokuset på hva som er aktivitets- og kostnadsdriverne (Fog, 1994). I praksis, der aktivitetsbasert kostnader legges for grunn til prissetting, vil det ofte være nok å utforme en proxy for påvirkbare kostnader i korttidshorisonten for å bestemme hvilke kostnader som kan skilles ut til enkelte produkter og hvilke som skal forbli i den generelle kostnadsposten (Laitinen, 2011).

En sentral differens mellom ABC-metoden og Fullkostmetoden er at ledig kapasitet skilles ut, og dermed vil ikke produkter påføres kostnader tilknyttet ubenyttet kapasitet. Dette for å forhindre onde sirkler der ubenyttet kapasitet medfører for høye kostnader og dermed høye priser på produkt, som igjen vil medføre nedskalering av produksjon og større ledig kapasitet (Bjørnenak, 2019). Et videre steg for å forhindre slike konsekvenser er benyttelsen av praktisk kapasitet, som er hvor mye kapasitet man har ved effektiv vanlig drift. Merk at praktisk kapasitet inkluderer tendenser som vanlig sykefravær og variasjon. Ved å ta differensen mellom praktisk og faktisk kapasitet kan vi finne den ledige kapasiteten, som igjen kan brukes til å finne kostnader ved ledig kapasitet. Denne kostnaden ved ledig kapasitet fordeles ikke til produktene, men etterlates som en selvstendig kostnadspost. Den endelige kostnaden per kostnadsdriverenhet defineres dermed som følgende (Bjørnenak, 2019):

¹ ABC-Metoden vil ofte rettferdiggjøre et større kapittel om applikasjoner, nyanser, svakheter og implikasjoner, men gjennom dybdeintervjuene fant vi at denne metoden var verken benyttet eller ansett som særlig relevant for boligbyggemarkedet, og vi har derfor valgt å holde denne delen kort og presis. For den interesserte leser kan vi henvise til *Aktivitetsbasert kalkulasjon* av Trond Bjørnenak (1994) og *Time-driven activity-based costing* av Robert S. Kaplan & Steven R. Anderson (2003)

$$\text{Kostnad per kostnadsdriverenhet i en aktivitet} = \frac{\text{aktivitetens kostnader}}{\text{praktisk kapasitet}}$$

Alternative kostnadsbaserte metoder

Ettersom kostnadsbasert teori er et bredt spektrum finnes det samtlige ulike metoder som ikke er like vanlig i klassisk økonomisk teori, men ofte benyttes i praksis. Av disse skal system av ekvivalenter og tommelfingerregler kort utdypes.

En variant med basis i fullkostmetoden er målkostnad, som er hyppigst brukt i marked der aktørene er pristakere, det vil si de må akseptere markedsprisen som gitt. I denne metoden vil aktøren ta markedsprisen, trekke fra den ønskede profittmarginen, og det som er igjen er da målkostnaden aktøren må kunne produsere til. Denne metoden er assosiert med kontinuerlig kostnadskontroll og kontinuerlig forbedring. En konsekvens av en slik tilnærming er at pris blir et mindre strategisk viktig element, men snarere en basis for kostnadsoptimering (Laitinen, 2011). Dekker & Smidt (2003) finner at denne typen kostnadskontroll er gunstig i marked med høy grad konkurranse eller usikkerhet. Selv om boligmarkedet ikke er fullstendig homogenisert, og differensiering er mulig, vil differensieringen kun være mulig innen visse grenser. Man kan for eksempel ikke forsøke å ta en uberettiget høy pris for en leilighet gitt visse kvaliteter (størrelse, lokasjon og miljø). Dermed vil målkostnad kunne være gunstig for boligbyggere som spesialiserer seg på konseptbygginger eller node-leiligheter, ettersom denne tilrettelegger for kostnadseffektivisering som basis for prisingen sin (Norges hus, 2022).

En annen kostnadsbasert prisingsmetode er tommelfingerregler. Eksempler på slike regler kan være å ta innkjøpspris og multiplisere det med et spesifikt tall for å finne salgspris eller å legge til en fast margin i form av et påslag. Et eksempel på tommelfingerregler i boligbyggebransjen er ulike påslag i pris ved visse egenskaper som veranda, retning av vinduer, og antall soverom. Fog (1994) finner at tommelfingerregler ofte er utformet for å unngå svakheter, istedenfor å være konsekvent og egnet situasjonen. Dermed kan det diskuteres hvorvidt benyttelse av slike regler er å regne som en konsekvent metode i henhold til teori eller en metode som over tid kan tilnærme seg teoretisk optimum etter hvert som den justeres (Fog, 1994).

Potensielle svakheter ved kostnadsbasert prisingsmetoden

En svakhet ved rigid fullkost er risikoen for en ond sirkel dersom salg minker, så vil den allokerte kostnaden per enhet øke, noe som igjen vil mekanisk implisere en høyere pris, som vil igjen resultere i reduserte salg (Fog, 1994). Dette problemet kan til dels løses ved benyttelse av fleksibel fullkostmetode, men raske endringer av pris vil likevel ofte impliseres ved bruk av kostnadsbaserte metoder. I tilfeller der det er lave marginalkostnader, eller marginalkostnaden ikke er tilnærmet gjennomsnittskostnaden som ligger til grunn som forutsetning for Fullkostmetoden, så vil denne metoden kunne gi misvisende resultat (Bjørnenak, 2019).

En svakhet ved den tradisjonelle ABC-metoden er at den er særdeles krevende og potensielt dyr å utarbeide, ettersom den krever en nøye oversikt over hele kostnadsbildet. Eksempelvis kan det påløpe kostnader i form av data innsamling, intervjuer, registreringer og spørreskjema. I tillegg vil denne dataen raskt bli utdatert etter hvert som virksomheten og dets aktiviteter modner og endrer seg, noe som krever kontinuerlig oppdatering for å kunne benytte ABC-metoden til sitt fulle (Bjørnenak, 2019). Videre kan tvetydighet ved klassifiseringen av faste og variable kostnader og dets allokering til aktiviteter, lede til dårlige beslutninger under ABC (Laitinen, 2011).

Implikasjoner av kostnadsbasert prising

Kostnadsbasert prising er ofte foretrukket i tilfeller der etterspørselskurven er å regne som for vag eller upålitelig til å ta gode prisvalg. I tillegg har den fordeler i marked der man risikerer å måtte forsvare prisen som ble satt. For å unngå å virke utnyttende eller uetisk kan bedrifter foretrekke denne prisingsmetoden ettersom den gir en håndfast basis for hvorfor prisen er som den er. Man kan lettere forsvare en prisøkning som følge av kostnadsøkninger enn som følge av endringer i kundepreferanse. I tillegg vil bruk av kostnadsbasert prising kunne forsikre at både variable og faste kostnader blir dekket og dermed forsikrer langsiktig lønnsomhet (Fog, 1994).

Videre finner Fog (1994) at et sentralt aspekt ved prising i praksis er at fokuset ligger på å unngå de verste feilene, istedenfor å finne det teoretiske optimumet. Dermed er den kostnadsbaserte prisingen gunstig ettersom den ikke nødvendigvis finner den beste prisen, men en pris som er akseptabel. Dette kan videreføres til prising av nye produkter, der man kan

benytte fullkost til å danne utgangspunktet for prisen, for så å justere prisen med hensyn til etterspørselsfaktorer (Fog, 1994).

Et annet sentralt aspekt ved prising i praksis er at prisen er resultatet av flere avdelinger som samhandler med hverandre, og prisen er dermed ofte er kompromiss av disse ulike avdelingene sine meninger. Markedsførings- og salgssavdelingen vil ofte ønske en så lavt som mulig pris, mens produksjons- og regnskapsavdelingen kan ønske en høyere pris for bedre marginer for å tåle tap og svinn. Dermed vil en pris hjemlet i kostnad være lettere å anvende i praksis enn metoder som krever at en singulær person har oversikt over kostnad-etterspørsel og setter prisen deretter (Fog, 1994).

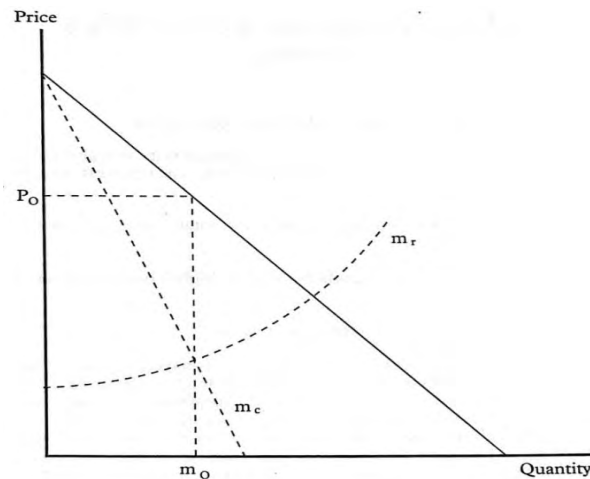
Implikasjoner for bruk av ABC-Metoden er at det er en metode egnet i tilfeller der man ønsker en bedre oversikt over sammenhengene mellom kostnader og aktivitetene, og langsiktig syn på variabilitet. I tillegg muliggjør metoden å implisitt vise alternativkostnader, som kan være vanskelig å modellere i andre tradisjonelle modeller. Dette gjennom kostnadsføring ved bruk av kapasitet og ressurser. ABC-Metoden kan utnyttes både i arbeidsintensive virksomheter i form av et bedre kostnadsoverblick, og i kapitalintensive virksomheter i form av synliggjøring av alternativkostnaden ved kapitalbruk dersom kapitalen er delbar (Bjørnenak, 2019).

Konklusjonen blir at kostnadsbaserte prisingsmetoder kan være gunstig som et utgangspunkt for pris, eller i tilfeller der man ønsker å finne en akseptabel pris, men den har svakheter dersom en ønsker å finne prisoptimum. Dette som følge av faktorer i praksis som forholdet mellom enhetskostnad og volum vil ha på pris, internpris mellom avdelinger, og som følge av respons fra konkurrenter og eksterne faktorer. Videre vil prisutformingen ofte bære preg av et kompromiss mellom jakten på et nøyaktig svar og kostnaden ved å oppnå dette svaret. I praksis benytter derfor bedrifter seg av kostnadsmetoder for å sette utgangspunktet for en fornuftig pris, for så å gjøre nødvendige justeringer basert på oppfattet etterspørselsfaktorer.

2.5.3 Kombinert etterspørsel og kostnadsbasert prising

Kombinasjonen av etterspørsel og kostnadsbasert prising er i moderne pristeori ofte synonymt med marginalisme. Navnet er basert på mekanismen for å finne prisoptimum, gjennom å finne tverrsnittet mellom marginalkostnadskurven og marginalinntektskurven, oftere kjent som $MC=MR$. Det vil si at prisoptimum finnes der den marginale inntekten av å selge en enhet

ekstra vil tilsvare den marginale kostnaden som påløper av å skulle produsere og selge en enhet ekstra. Teorien nevner videre to andre metoder for å finne prisoptimum; Første metoden er gjennom å finne det punktet der total inntekt og total kostnad er på sitt største, og den andre metoden er å finne der den gjennomsnittlige profitten per enhet multiplisert med kvantum solgt er høyest. Disse tre metodene følger den samme logikken og vil komme frem til samme svar, men marginalteorien er oftest brukt i praksis og teori (Fog, 1994). En visualisering av denne metodikken er gjengitt i figuren nedenfor.



*Figur 14: Prisoptimum under marginalteori ved forutsetninger om monopol.
(Fog 1984, side 24)*

Basert på forutsetningene om kun én aktør uten konkurranse, perfekt informasjon og profitt maksimering på kort sikt, så finnes optimum der m_r krysser m_c . Ved å trekke linjene til aksene vil dette optimumet tilsi at man skal produsere m_o , og selge de til pris P_o (Fog, 1994). Videre kan denne modellen utdypes ved å tilrettelegge for andre konkurransesituasjoner enn monopol, reaksjoner fra konkurrenter og maksimering på korttid versus langtids. Dette kan videreføres til et perfekt marked der produktene er tilnærmede homogene, det er ingen inngangsbarrierer, og ingen enkelt aktør har nok makt til å betydningsfullt påvirke prisen (Laitinen, 2011). Her vil en aktør maksimere ved å tilpasse seg slik at marginalkostnaden tilsvarer markedsprisen. Vi ser her at selv om omstendighetene endres, vil den sentrale intuisjonen bak marginalteorimodellen forbli lik (Fog, 1994).

Fog (1994) presenterte også en justert marginal modell som unnlater å bruke etterspørselskurver og kostkurver, og benytter seg av kostnadsdata og elasticitet isteden. Merk at dette forutsetter at de variable kostnadene er proporsjonale. Denne modellen utleder dermed hvilken pris som skal settes, i tillegg til hvilken gevinst prosent som skal benyttes (Fog, 1994).

Utgangspunktet er i Amoroso-Robinson regelen, som transformeres basert på visse forutsetninger. Den matematiske utledningen er som følgende:

$$Pris = \text{Marginal kostnad} * \left[\frac{e}{e-1} \right]$$

Merk at elastisitet er definert som følgende uttrykk:

$$\text{Elastisitet} = \frac{\text{Prosentvis endring i etterspurt mengde}}{\text{Prosentvis endring i pris}}$$

Siden vi forutsetter at marginal kostnaden er proporsjonal gjennomsnittlig kostnad (GJK) = Marginal kostnad

$$Pris = GJK + \left[-\frac{1}{e+1} \right] * GJK$$

Med denne formelen kan man da sette inn oppfattet elastisitet. For eksempel «-3», og får da:

$$Pris = GJK + \left[-\frac{1}{-3+1} \right] * GJK$$

$$Pris = GJK + 50\% \text{ av } GJK$$

Her har vi illustrert hvordan en klassisk tillagt fortjeneste modell kan utspille seg gjennom marginalteori. Merk likevel at denne formelen baserer seg på et par forutsetninger som ikke alltid vil gjelde i praksis, og fungerer dermed som et utgangspunkt for videre utbygging. Potensielle midler for å justere denne modellen er ved å inkludere en allokert effekt på faste kostnader eller et uttrykk for kostnader ved kapasitetsendringer i GJK-leddet (Fog, 1994).

Laitinen (2011) finner at slike prisingsbeslutninger ofte vil være komplekse som følge av gjensidig avhengighet mellom andre beslutninger i selskapet, og kan dermed ikke alene bestemmes basert på et påslag. Faktorer som vil påvirke prisen, og som da må innføres i modellen er faktorer som markedsanalyser, kvantum, kvalitet, markedsføring, og produktmik. Dette er beslutninger som tas simultant med enkelt produkts prisingsbeslutninger. Dette vil være spesielt relevant for boligbyggere som bygger flere boliger i et nært geografisk område, og dermed må være bevisst på effekten av denne porteføljen.

Videre bør man merke seg at elastisiteten og etterspørselen vil variere på tvers av produktlivssyklusen. I tilfellet av boligbyggere vil stadier være idet tomten er bygget, i det konseptet er bestemt, men ikke bygget, idet første del er ferdigbygget, og idet boligen er ferdigstilt. Simons (1989) finner at det foreligger en høyere priselastisitet tidlig i produktlivssyklusen, som begrunner viktigheten av gode prisingsstrategier egnet for stadiet boligen befinner seg i. Her er det i hovedsak tre ulike alternativer: skumme, penetrere eller en nøytral strategi (Nagle & Müller, 2018). Det som menes med å skumme markedet er at man priser produktet/tjenesten høyt, slik at det bare er de kundene som verdsetter produktet/tjenesten mest som velger å kjøpe det for så å justere ned prisen etter hvert som produktet eldes og etterspørselen synker. På den andre siden har man penetreringsstrategien, der man simpelthen setter en lav pris for å kapre markedsandeler og skruer opp prisen senere når man har en etablert markedsandel. Til slutt har vi nøytral fastprising, som er en mellomting der man ikke priser så høyt at man skummer markedet, men heller ikke så lavt at man penetrerer det og holder en stabil pris (Nagle & Müller, 2018).

Disse faktorene hjemler seg i forskjeller mellom elastisiteten i markedet som en helhet og for en virksomhets produkts elastisitet. Dette som følge av at en prisøkning på et produkt vil både resultere i at noen forlater markedet, men også at noen går til konkurrenter med tilsvarende produkt isteden. Dermed er prisen gitt av elastisiteten, som igjen er avhengig av konkurransesituasjonen og markedsmakten i dagens marked (Bjørnenak, 2019). For å tilpasse seg i en slik situasjon kan ledelsen utføre små endringer i pris for å forsøke finne en ny tilpasningspris. Dette gjøres gjennom variasjon i pris i ulik retning og grad for å se hvordan markedets tilpasning endrer seg som følge. Dette blir da en kontinuerlig feedback loop der beslutningstakere samler mer data om kundeadferd. Det bør og tas hensyn til faktorer som stordriftsfordeler og produktlivssyklusen (Laitinen, 2011).

Ved fullkommen elastisitet vil prisen være gitt, og markedsprisen vil drives ned til marginalkostnadene. Likevel er dette i praksis bare en matematisk trivialitet, ettersom dette sjelden inntreffer i virkeligheten (Bjørnenak, 2019). En annen detalj verdt å merke er at ettersom elastisiteten vil endres basert på utgangspunktet, vil man dermed ikke kunne sette inn kostnaden og elastisiteten og finne den optimale prisen direkte, men snarere en indikasjon på hvilken retning den optimale prisen befinner seg. Kun i det sjeldne scenarioet at både marginalkostnaden og elastisiteten er konstant vil denne formelen gi den optimale prisen direkte (Bjørnenak, 2019).

Potensielle svakheter ved marginalisme som prisingsmetode

En konsekvens av at marginalteorien i sin basis form er enkel å forstå og anvende, så har den den naturlige ulempen av å kunne gi misvisende resultat eller være for generell til å gi noe reell innsikt. Dersom man velger å ekspandere på modellen med å utvide forutsetningene, legge til betingelser og andre faktorer risikerer man at modellen blir for snever og komplisert, og dermed miste sin anvendelighet (Fog, 1994).

Fog (1994) beskrev tre sentrale utfordringen ved marginalismemodellen som skal kort presenteres her.

- Den første utfordringen foreligger ved at kunnskapen som prisbesluttere har i praksis er ofte relativ, og dermed ikke anvendelig i den matematiske og grafiske modellen ettersom de krever absolutte tall. De har trolig kunnskap om at et produkt er mer priselastisk enn et annet, men de vet ikke nødvendigvis med hvor mye eller det absolutte tallet på denne elastisiteten til å anvende den i modellen.
- Den andre utfordringen er at basismodellen forutsetter en singularær etterspørselskurve, noe som ofte vil være urealistisk. Et eksempel på hvordan denne forutsetningen brytes er ved forskjeller i etterspørselskurven på kort og lang sikt, i tillegg til stadig endrede oppfatninger av et produkt som følge av offentlige meninger og markedsføring. I tillegg kan det foreligge problemer ved at etterspørselskurven kun er kjent innen en viss erfart intervall, og dermed bevegelser utenfor dette intervallet kan ha uforutsette og uønskede konsekvenser. Eksempler som kan forårsake dette er ved marked med flere produkt, der det da vil foreligge krysspriseeffekter.
- Den tredje utfordringen baserer seg på at etterspørselskurven vil i realiteten være avhengig av konkurrenters reaksjon på tilpasningene som blir gjort. I basismodellen står selskapet fritt til å tilpasse seg optimalt på pris og kvantum, men i praksis er dette ofte ikke mulig ettersom små endringer på pris kan ha store konsekvenser i form av rovprising og markedskapring fra konkurrenter. I tillegg kan etterspørselskurven basere seg på ulike faktorer som geografisk område, marked, vær og andre eksterne faktorer.

En ulempe ved basis marginalisme teorien er at den baserer seg på marginalkostnader, noe som illustrert av teorien på kostnadsbasert prisingsmetode ikke alltid vil gi de ønskede

resultatene. Ved å kun se på marginalkostnadene risikerer man å ikke se problemene ved kapasitetsutnyttelse og allokering av kostnader som gjør at det er forskjell på variable kostnader på kort og lang sikt. Fra praksis finner Fog (1984) at beslutningstakere ofte baserer seg på kortsikts marginalkostnad når de vurderer å innføre nye produkt, og dermed undervurderer økningen på totale kostnader forårsaket av dette. Moyer & McGuigan (1989) fant at beslutningstakere risikerer å prise produkt for lavt i tilfellene der det mangler tilstrekkelige kontrollsystem. Et eksempel på en løsning var å ha en person som har oversikt over hele produksjonslinjen, og dermed forsikrer at prisene er adekvate til at både variabel kost og den tilhørende faste kostnaden er dekt (McGuigan & Moyer, 1989).

En siste ulempe med marginalisme teorien er det faktum at den sanne marginalkostnaden er sjeldent tilgjengelig i praksis, og bedrifter må ofte ty til gjennomsnittskostnader for å tilnærme den sanne marginalkostnaden. Konsekvensen av dette blir at gjennomsnittskostnaden ikke tar hensyn til effekter og kostnader ved kapasitet, og dermed vil kostnadene bli overvurdert i tilfelle ledig kapasitet (lavere nevner), og undervurdert når vi er på kapasitetsgrensen (en økning på 1 vil kreve en betydelig investering) (Bjørnenak, 2019). Dette blir igjen forsterket av effekter som følge av at produkter går gjennom universelle produksjonsanlegg (kapasitet kan brukes til andre produkt), og at noen produksjonsmetoder resulterer i «*til-overs-materiell*» som kan brukes til andre produkter og dermed bør en del av kostnadene henføres til det andre produktet. Dette medfører dermed vanskeligheter i å måle den sanne marginalkostnaden, ettersom denne er utsatt for ulike brekkpunkt og vanskelig å skille ut (Laitinen, 2011).

Implikasjoner ved benyttelse av marginalisme som prisingsmetode

Som nevnt i svakhets diskusjonen besitter marginalteori fordelen av å være forståelig og lett anvendelig i sin basis form, men med ulempen av å kunne være for generell eller misvisende. Dette kan motvirkes ved å utvide modellen til å bli mer logisk korrekt med konsekvensen at den blir mer komplisert å bruke. Videre diskuterte han at ettersom marginale kostnader utgjør en relativt liten del i moderne selskaper (typisk 5-10%) som for eksempel drev med intellektuell eiendom eller hadde høye faste kostnader, så ville beslutningstaking basert på liten andel av det totale kostnadsbildet være lite hensiktsmessig (Fog, 1994).

Fra anvendelse av formlene kan man utlede at dersom man bruker marginalteori til å sette pris så kunne man benytte oppfattede prissensitiviteter til å sette bestemte påslag, hvorav en

lavere sensitivitet vil tilsi et høyere profitt påslag i prisen. Det Fog (1984) fant var at selv om modellen ofte ikke var spesielt nyttig for multiprodukt selskap til å sette og justere priser på en daglig basis, kunne den være nyttig som en deskriptiv teori for å undersøke sammenhenger eller kommunisere potensielle scenarier.

Fog (1984) fant også ut at beslutningstakers tommelfingerregler tenderte til å tilnærme seg den teoretiske likevekten selv om de ikke eksplisitt tenkte med marginalteorien. I tilfelle av avvik kunne gapet forklares gjennom moralske, etiske eller styringsmessige hensyn. Da for eksempel at ledelsen lot være å ta så høy pris som de kunne for å unngå å virke utnyttende eller urettferdige. I tillegg kunne det være tilfeller at produktet ble bevisst solgt billigere ettersom det hadde en sterk komplementær effekt på andre produkt eller virket gunstig fra et markedsføringsperspektiv å ha priset slik (Fog, 1994).

Oppsummert kan marginalteori være nyttig i situasjoner der man har god informasjon og en hensiktsmessig kostnadsallokering for å skape konvergens mellom marginalkostnad og den sanne langsiktige variable kostnaden, men grunnet en del svakheter i forutsetningene kan den ofte ikke anvendes uten å bli unyttig komplisert. Marginalteori kan derimot være en teori man benytter seg av for å sjekke scenarier rundt dagens foreløpige pris, for å undersøke hvorvidt man har posisjonert seg riktig eller om man kan endre prisen til gunst.

2.6 Oppsummering av teori

Som introdusert innledende ønsker vi å undersøke hvilke prisingsmetoder som danner grunnlaget for prisbeslutningen blant boligbyggere. For å kunne svare på det krever det en fundamental forståelse for prising, som i tradisjonell økonomi beror på en likevekt mellom tilbud og etterspørsel, i tillegg til at elastisitet må hensyntas. Før man kan undersøke prisingsmetoder må man være bevisst de ulike faktorene som utgjør strategisk prising, som blant annet avhenger av hvilken verdi som er skapt ved produktet, hvordan dette kommuniseres utover, i tillegg til potensielle konkurrenters innflytelse. Pris vil også være avhengig av flere andre faktorer utover strategisk prising, da både på kunde og produsent siden, men også på rammevilkårene som omfatter bransjen. Videre har konkrete prisingsmetoder blitt undersøkt, der de kan kategoriseres basert på hvilken faktor som blir prioritert i beslutningsprosessen, og konsekvenser av dette. Slike prisingsmetoder kan være hjemlet i både en kostnad- og en kundeprioritert tilnærming, men også en blanding av dem.

3. Metode

3.1 Innledning

I denne delen av oppgaven vil vi ta en grundig gjennomgang av metodene vi anvender i utredningen vår. Videre ønsker vi også å begrunne avgrensningene til utredningen, samt valg av forskningsdesign. Ifølge (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010) er de viktigste kjennetegnene ved empirisk forskning systematikk, grundighet og åpenhet. Vi ønsker derfor i denne metodedelen å starte med en gjennomgang av våre forberedelser, der vi belyser problemstillingen ytterligere. Videre vil vi også under forberedelsedelen ta en gjennomgang av benyttet litteratur samt forskningsdesign. Etter forberedelsedelen kommer vi til omhandler datainnsamlingsdelen. I denne bolken vil vi begrunne valg av metode, i tillegg til å gi en gjennomgang av prosessene ved utvelging av informanter og datainnsamling. Under dataanalysedelen vil vi redegjøre grunnlaget for selve analysedelen som blir presentert senere i oppgaven, før vi avslutningsvis tar en gjennomgang av rapportering, metodens robusthet og etiske hensyn. Hele prosessen vi har beskrevet ovenfor kan enkelt oppsummeres ved hjelp av Figur 15 nedenfor.

Forberedelse →	Datainnsamling →	Dataanalyse
<ul style="list-style-type: none"> - Idé/tema - Problemstilling - Litteraturgjennomgang - Formål - Forskningsdesign 	<ul style="list-style-type: none"> - Valg av metode - Utvelging av informanter/respondenter - Datainnsamling 	<ul style="list-style-type: none"> - Datareduksjon - Analyse og tolkning - Kvalitetssikring

Figur 15: Sammendrag av forskningsprosessen (Johannessen, Tufte & Christoffersen, 2010, s. 29)

3.2 Forberedelse

Under kvalitative undersøkelser er det viktig å klargjøre om det er forhold ved egen bakgrunn som kan ha betydning for forskningen, for eksempel ens ontologiske, epistemologiske eller faglige perspektiv (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010, s. 55). Grunnen til dette er simpelthen at vi som forfattere av denne utredningen er i en spesiell situasjon, ved at vi står

for både datainnsamlingen, analysene og tolkningen av resultatene. Det er derfor i dette tilfellet interessant for andre å vite noe om vår forforståelse og bakgrunnskunnskaper (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). Før arbeidet med denne utredningen startet hadde vi ingen nevneverdige bakgrunnskunnskaper om boligmarkedet, annet enn at vi begge har vært på jakt etter egen bolig. Videre er kunnskapen vi nå besitter en konsekvens av arbeidet med utredningen gjennom semesteret. Ettersom vi ikke avdekket noen forhold ved egne bakgrunner som kunne ha en uønsket innflytelse på forskningen vår, kunne vi fortsette med å spikre en problemstilling.

3.2.1 Problemstilling

For å gjenta var problemstillingen vår som følgende:

Hvordan priser norske boligbyggere sine boligbyggeprosjekt, og er det en sammenheng mellom selskapets egenskaper og valg av prisingsmetode?

Ved selskapets egenskaper menes både karakteristikk ved selskapet, men også som definert av deres handlinger. Eksempler på egenskaper er da: bruk av in-house versus ekstern produksjon, bruk av ekstern megler versus egen selger, finansieringsmetoder, størrelse på selskap, bruk av data og modeller og holdning til konkurranse.

Problemstillingen baserer seg på fundamentale forutsetninger hjemlet i ens inngående forståelse, ens kunnskap, og ens formål med forskningen. Dermed vil formuleringen av problemstillingen diktere valg av teori og forskningsmetode. I likhet med forskningsdesignet, vil problemstillingen klarere hvilket arbeid som må gjøres, men også avgrense hva som ligger utenfor omfanget på oppgaven (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010)

Linken mellom problemstillingen og metoden ble opprettholdt ved at vi benyttet oss av en flerdelt problemstilling, som reflekterer flerdelingen i kvalitative intervju. I boligmarkedet vil konteksten av beslutningstakeren være spesielt viktig for beslutningen som blir tatt. Attributter med selskapet, individet og hvordan de svarer blir dermed særdeles relevant for å fange perspektivene deres, og hvordan det belyser problemstillingen vår (Yin R. K., 2018).

3.2.2 Litteraturgjennomgang

For masterutredningen vår har vi i hovedtrekk valgt å fordype oss i metodelitteratur av Johannessen, Tufte & Christoffersen, samt Robert K. Yin. Denne metodekunnskapen vil gjøre det lettere å skjønne hvordan forskning er gjennomført, samt å forholde seg til kritisk til forskningsresultater (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010).

3.2.3 Formål

Når det kommer til selve formålet med denne masterutredningen, så ønsker vi å undersøke hvordan prisingsmetoder varierer på tvers av boligentreprenører i Norge. Vi håper denne utredningen kan bidra til å øke kunnskapen på dette området, ettersom vi mener prisingspraksisen for nye boliger er betydelig annerledes enn for brukte boliger som kun prises ved hjelp av markedet. Videre håper vi at våre funn kan legge grunnlag til videre forskning i tillegg til en bevisstgjøring av hvilke prisingsmetoder som gjøres i praksis.

3.2.4 Forskningsdesign

Yin (2018) definerer forskningsdesignet som den logiske planen om hvordan man skal gå fra A til B, og fra B til C, med alt det involverer. Dette fungerer dermed som en oppskrift på forskningen, som instruerer hvilke spørsmål man skal undersøke, hvilken data som skal bli hensyntatt, og hvordan analysen skal gå frem. Ved å følge oppsettet til forskningsdesignet sørger man dermed for at det er en logisk link mellom de spørsmålene man ønsker å få besvart, og metoden man går frem med. Yin (2018) presenterer fem komponenter et slikt forskningsdesign burde inneholde:

Problemstillingen: Som navnet tilsier er dette den sentrale problemstillingen oppgaven setter ut for å besvare. Desto klarere problemstillingen er definert desto lettere vil det være å finne ut hva som er relevant og ikke relevant i studiet.

Forskningsforslag: Dette er delspørsmål, som ved å svare på, vil kunne gjøre det mulig å svare på problemstillingen. Disse kan ses på som veiledende steg i prosessen med å besvare problemstillingen. Dersom problemstillingen er «Hvilke metoder blir brukt», kan

forskningsforslag være «Hvorfor bruker aktør A denne metoden i dette scenarioet» eller «Hvilke scenario vil resultere i en endret metode».

Analyseenheter: Dette er steget der man skal definere hva som skal observeres, i tillegg til å avgrense hva som ikke skal hensyntas. Her kan tolkningsgrad variere på hvorvidt man avgrenser seg til en spesifikk gruppe, en spesifikk hendelse, eller en spesifikk periode av tid. I vår studie vil en naturlig avgrensning være å utelukke bygging av «mikrohus» og «containerhouses», ettersom de opererer under andre regler og markedstilstander enn det tradisjonelle boligmarked. I tillegg oppføres disse husene ofte i regi av landeier, istedenfor på boligbyggers initiativ (Norske Mikrohus AS, 2022) & (Hunter, 2017). I tillegg henter vi kun data fra en avgrenset periode av tid når vi intervjuer beslutningstakerne, og analysen vår er dermed kun et øyeblikksbilde av dagens situasjon, og bør tolkes deretter (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010).

Logisk sammenheng mellom data og forskningsforslagene: Dette er en oppfordring til å sørge for at forskningsforslagene lar seg svare på en hensiktsmessig måte, og vil produsere svar som kan benyttes til fremtidig analyse. For eksempel, dersom man ønsker å se på prisingsmetoder benyttet i nyere tid er det da uhyre viktig at man sørger for å inkludere datoer og tidspunkt for når de ulike uttalelsene gjelder. Dersom man på forhånd ikke vet hvilken type analyse man skal utføre bør man heller samle for mye enn for lite data (Yin R. K., 2018).

Kriterier for å tolke funnene: Denne komponenten vektlegger at man skal sette fastsatte kriterier for å vurdere funnene etter. I kvantitative studier vil dette ofte være p-verdi og forklaringskraft i modeller. I mer kvalitative studier bør man benytte seg av hvor stor grad det foreligger alternative forklaringer på funnene. Desto flere alternative forklaringer man kan utelukke, desto sterkere blir konklusjonen da i forhold. I tilfellet man ikke klarer å utelukke potensielle alternative forklaringer bør en seksjon av studien benyttes til å beskrive manglene, og informere om de til fremtidig forskning (Yin R. K., 2018).

3.2.5 Oversikt av resterende metodedel

Vi har i denne oppgaven valgt å anvende en kvalitativ metode, der vi har gjennomført 8 semistrukturerte dybdeintervjuer med en varighet på rundt 45 minutter hver. Utvalget vårt i denne utredningen består av ansatte med en relevant stilling i selskaper som bedriver

boligbygging/eiendomsutvikling. Informantene har blitt kontaktet gjennom felles kontakter, eget nettverk og forespørsel på e-post og LinkedIn. Videre ble utvalget redusert med én aktør, ettersom dette intervjuobjektet viste seg å ikke være helt relevant for vår problemstilling. Intervjuene var digitale og ble tatt opp på video, før de senere ble transkribert. Når den innsamlede dataen var ferdig transkribert, ble dataen sortert, demontert og tolket før vi konkluderte. Videre ble alle opptak og transkribering satt til automatisk terminering 2.juni med hensyn til anonymisering og datasikkerhet.

3.3 Datainnsamling

3.3.1 Valg av metode

I denne utredningen har vi valgt å anvende kvalitativ metode, ettersom dette er særlig hensiktsmessig når vi skal undersøke noe vi ikke har tidligere kjennskap til. Det som kjennetegner kvalitative metoder, er at vi forsøker å få mye informasjon (data) om et begrenset antall personer – betegnet som *informanter* (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010, s. 104). Videre er også kvalitativ metode å foretrekke om fenomenet er både forsket lite på, og når vi undersøker fenomener vi ønsker å forstå mer grundig (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010).

Dette blir igjen bekreftet av Yin (2018) sine vilkår for valg av metode, som baserer seg på hva ønsker man å besvare, hvorvidt kan man kontrollere for objektets adferd, og hvilke tidsperspektiv det fokuseres på. Ettersom vår problemstilling omhandler «Hvilken» og «hvor mye» så lener dette seg naturlig til en eksplorativ kvalitativ studie gjennom intervju. Her ønsker man å undersøke adferd hos individ med en gitt karakteristikk, i vårt tilfelle beslutningstakere for pris. Videre er det naturlig at vi ikke kan kontrollere for prisbesluttere sin adferd ettersom vi verken kan begrense de (ingen autoritet), og vi kan ikke observere dem i praksis (anonymitet og konfidensialitet). Videre er det en glidende og relativ overgang av tid, der vi fokuserer på nyere hendelser, belyst av hvordan det er annerledes fra fortiden. En slik løs definisjon på tidshorisont lener seg videre til en kvalitativ studie over kvantitativ (Yin R. K., 2018).

3.3.2 Utvalg

Når det kommer til bestemmelse av utvalg, sier Johannesen et al. at det bør gjennomføres intervjuer helt til forskeren ikke får ny informasjon. Selv om dette riktignok hadde vært en mer optimal løsning, har vi i denne utredningen begrenset med tid til rådighet, slik at vi derfor endte opp med å gjennomføre 7 intervjuer. Ettersom hensikten med kvalitative undersøkelser er snarere å få mest mulig kunnskap om fenomenet (fyldige beskrivelser) og ikke foreta statistiske generaliseringer, bør rekrutteringen av informanter i kvalitative undersøkelser ha et klart mål (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). Vi har derfor i vår utredning foretatt en grundig vurdering av utvalget vårt, der vi har sørget for at samtlige informanter har en relevant stilling i sitt selskap, slik at de besitter informasjon til å kunne svare på våre intervju spørsmål. Utvalget vårt i denne utredningen består av ansatte med en relevant stilling i selskaper som bedriver boligbygging/eiendomsutvikling, og samtlige informanter har blitt kontaktet gjennom eget nettverk/felles kontakter. Informantenes rolle er som følgende:

Informant	Stilling	Dato	Durasjon
A	Styreleder	01.04.2022	41 min
B	Prosjektsjef	04.04.2022	39 min
C	Markedssjef	05.04.2022	76 min
D	Administrerende Direktør	07.04.2022	40 min
E	Prosjektdirektør	08.04.2022	52 min
F	Styreleder	11.04.2022	55 min
G	Salgssjef	22.04.2022	41 min

Figur 16: Kategorisering av informantene basert på arbeidsstilling

3.3.3 Datainnsamling

Før vi kunne starte med selve datainnsamlingen fylte vi ut NSD sitt meldeskjema for behandling av personopplysninger, ettersom denne må være godkjent før vi kunne starte prosessen med å samle inn data. NSD anbefaler å sende denne minst 30 dager før planlagt innsamling da det kan være lange behandlingstider. Når det kommer til selve datainnsamlingen, valgte vi å følge en anbefalt prosess av Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010):

- Trinn 1: To uker før intervjuene bør forskeren ta kontakt med informantene og avtale tid for intervju.

-
- Trinn 2: En uke før intervjuene bør informantene få et brev fra forskeren der det står når og hvor intervjuet vil finne sted. Det bør også stå om informanten forventes å gjøre spesielle forberedelser.
 - Trinn 3: Dagen før intervjuene bør hvert enkelt individ få en påminnelse på SMS eller telefon fra forskeren som minner om avtalen dagen etter.

Vi avtalte tidspunktet for samtlige intervjuer over mail i god tid før intervjudato. Samtlige informanter fikk tilsendt vår intervjuguide, slik at de skulle være forberedt på de ulike temaene i samtalen. Ettersom intervjuene foregikk digitalt på Teams, vil alle aktørene få påminnelser om det kommende intervjuet i sine personlige kalendere. Videre måtte vi ta en avgjørelse om hvordan selve intervjuet skulle struktureres, ettersom selve strukturen på intervjuet er avgjørende for hvilke data som samles inn. Et kvalitativt intervju kan ifølge Johannessen, Tuft og Christoffersen (2010) struktureres på tre ulike måter: ustrukturert, semistrukturert eller strukturert.

Strukturen vi endte opp med å velge, semistrukturerte intervjuer, er en kombinasjon av ustrukturerte- og strukturerte intervjuer, der man tillater noe fleksibilitet til fordel for noe mindre struktur. I semistrukturerte intervjuer opererer man normalt med en felles intervjuguide for alle objektene, men med en løsere begrensning på rekkefølge og formulering (Johannessen, Tuft, & Christoffersen, 2010). Forskeren har dermed til hensikt å guide intervjuobjektet gjennom en linje av temaer man ønsker besvart, istedenfor en liste med spørsmål med gitte svaralternativ. Slike semistrukturerte intervju er dermed mest gunstig i kvalitative studier, der fokuset ligger på spørsmål om hvorfor og hvorvidt, istedenfor kvantitative studier som fokuserer på hva leder til hva (Yin R. K., 2018).

Intervju kan være en god kilde til informasjon ettersom det har fordelen av å være direkte og målrettet, og man kan dermed single ut individ med en spesifikk egenskap av interesse. I tillegg åpner denne kilden opp for en mer personlig og innsiktsfull måte å samle data på, ettersom den tillater intervjuobjektet å nyansere med meninger, observasjoner og erfaringer utover det et spørreskjema ville kunne muliggjort. Dette muliggjør dermed en dialog hjemlet i kunnskap, kompetanse og erfaring (Yin R. K., 2018).

Likevel må man være var på at intervjuerne kan påvirke objektene med sin personlige partiskhet og evne til å stille spørsmål. I tillegg kan det være preget av bekreftelsestendenser der intervjuerne kun beholder det de ønsker å høre eller som er relevant for sin studie (Yin R.

K., 2018). For å forhindre dette benyttet vi oss av veileder og NSD for å få et utside perspektiv på spørsmålene og strukturen.

3.4 Dataanalyse

En av utfordringene i et kvalitativt forskningsopplegg er nettopp å få noe fornuftig ut av en stor mengde, ofte ustrukturerte data (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). Videre peker Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) på at selve dataanalysen har to hovedhensikter: Organisere data etter tema, i tillegg til å analysere og tolke den. Særegent med en kvalitativ analyse er at den som utfører datainnsamlingen, også burde ha en sentral rolle i selve analysen. Silverman (2006) begrunner dette med at forskeren erverver kunnskap og forståelse i løpet av datasamlingsprosessen, som vil være et naturlig utgangspunkt for selve analysen.

For å kunne legge et godt fundament for videre analyse, uten å miste verdifull informasjon har vi derfor valgt å benytte oss av en modell beskrevet av Robert K. Yin (2015). Modellen Yin beskriver består av fem ledd og er mer detaljert enn metoden Johannessen et al. definerer. Likevel anser vi metoden Yin gjennomgår som en god, og oversiktlig prosedyre for en kvalitativ dataanalyse, selv om metoden fremstår som mer kompleks. De fem stegene i modellen til Yin er: samling, demontering, sammensetning av sortert data, tolking av sortert data og konkludering.

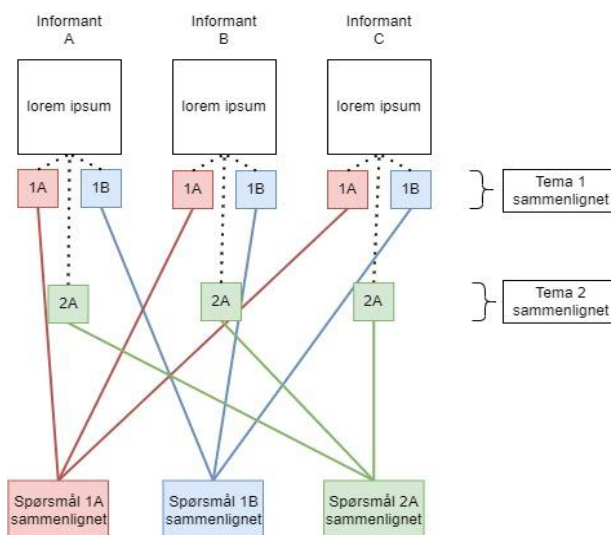
Samle og sortere data

Yin påpeker at det er viktig å lagre data på et konsistent format, ettersom det kan lede til mer robuste analyser samt sterkere kvalitative undersøkelser (Yin R. K., 2015). Dette medfører i vårt tilfelle å transkribere dybdeintervjuene. Videre legger Yin stor vekt på at språket må standardiseres slik at man enklere kan sammenligne den innsamlede dataen. Likevel bør man være forsiktig med å endre for mye på språket, ettersom visse intervjuobjekter kan ordlegge seg på en unik måte av en spesiell grunn, slik at en standardisering ville gjort at denne nyansen gikk vekk. (Yin R. K., 2015).

Demontere data

Videre bør man ifølge Yin (2015) anvende koder, kategorier og begreper på innholdet. Dette gjøres gjennom å kodifisere utsagnene basert på hvem som uttalte det, hva det omfattet, og til hvilket spørsmål det kom frem av. Hvordan dette ble gjort i praksis var at hver tematikk ble

assosiert med et tall. Videre ble informantene tilkoblet en spesifikk bokstavkode, og hvert delspørsmål ble assosiert med en annen bokstavkode. Denne kodifiseringen gjorde at vi lettere kan sammenligne hva en enkelt aktør har svart på ulike spørsmål, men også sammenligne hva ulike aktører har svart på en samme spørsmål. Man kan dermed enkelt sammenligne ved å finne frem responser med den ønskede identifikatoren. En visualisering av en slik kodifiseringsprosess med to temaer og tre spørsmål er vist i Figur 17 under.



Figur 17: Visualisering av kodifiseringsprosess ved dybdeintervju basert på en tre kategori koding

Sette sammen sortert data

Etter å ha demontert dataen ved hjelp av koder og begreper kan man begynne å sette sammen den sorterte dataen. I vårt tilfelle vil vi sortere alle svarene basert på de ulike spørsmålene slik at vi enklere kan avdekke sammenhenger, fellestrekk eller forskjeller mellom våre intervjuobjekter. Videre kan man ifølge Yin (2015) observere hvordan sammenhengene og forskjellene forholder seg til konseptene og hypotesene som presentert tidligere i teorien.

Tolke output

Det nest siste steget i analysedelen er å tolke det sorterte datamaterialet. Ifølge Yin (2015) kan tolkingen av output betraktes som forskerens håndverk der han kommer med sin egen mening til sine funn - det vil si de sammensatte dataene. Denne fasen vil knytte sammen alle løse tråder så langt i analysen, slik at den fungerer som en samlende del. Videre er det viktig å påpeke at det ikke finnes noe fasitsvar på nøyaktig hva som utgjør en god eller helhetlig tolkning. Likevel er det fem nøkkelattributter man bør strebe etter å oppnå dersom man ønsker å legge

et godt fundament for en god og helhetlig tolkning: fullstendighet, rettferdighet, empirisk nøyaktighet, verdiøkning, troverdighet (Yin R. K., 2015, s. 221).

Konkludere

Det siste steget er for forskeren å konkludere sine funn. Her er det en fordel at det er en klar sammenheng mellom det som konkluderes og hovedformålet med oppgaven, slik at man ikke ender opp med en konklusjon som ikke baseres på resten av innholdet i studien (Yin R. K., 2015). Videre peker Yin på at hovedformålet med konklusjonen er at den skal besvare leserens spørsmål etter at vedkommende har lest både funnene og tolkningen av dem. Det som man bør prøve å unngå er å utforme en konklusjon som bare reformulerer funnene, ettersom konklusjonen da ikke bidrar med noe verdiøkning til selve analysen (Yin R. K., 2015).

3.5 Metodens robusthet

Det finnes mange formelle krav for å bestemme robustheten ved en studie. Blant annet vil populære vurderingskriterier være reliabilitet og validitet. Når slike kriterier tolkes i kvalitative studium kan et par justeringer være egnet. Blant annet ved utvidelsen av reliabilitet til å dekke pålitelighet, og validitet til å omfatte troverdighet og overførbarhet (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010).

Pålitelighet vil som navnet tilsier omfatte hvor pålitelig forskeren har fra en lesers perspektiv. Gode valg for å oppnå en høy pålitelighet vil ligge hjemlet i åpenhet, og en tydelig dokumentasjon av prosesser og valg (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). For å imøtekomme kriterier for god pålitelighet har vi gjennom teorien og metoden utledet prosedyren vi benyttet i forskningsprosessen, forklaring av valgene vi tok og hvorfor, i tillegg til et kapittel dedikert til resultatene fra intervjuene for å forsikre en fullstendig dokumentasjon. Det er dermed mulig for en leser å følge den røde tråden som går gjennom studien, og potensielt replisere metodikken i fremtiden.

Troverdigheten og overførbarheten betegner intern og ekstern validitet. I kvalitative studier vil intern validitet gis der det er overenskomst mellom forskeren sine metoder og funn, og hensikten bak studiet (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). I studiet vårt har vi lagt fokus på at informasjonsverdien ligger hjemlet i resonneringen bak svarene, altså spørsmål som hvorfor, hvorfor ikke, til hvilken grad. For å imøtekomme dette benyttet vi oss av åpne spørsmål som stimulerte til dialog, der objektene i liten grad ble vinklet til å svare spesifikke

ting. I tillegg la vi som kriterier at intervjuobjektene skulle være i en posisjon der de hadde kompetanse og kunnskap nok til å gi gode svar på spørsmålene, for å videre styrke den interne validiteten.

Den eksterne validiteten baseres på hvorvidt funnene kan generaliseres, og appliseres i et annet tilfelle. Da enten ved å trekke paralleller mellom gruppen studiet følger til en annen gruppe, eller ved å trekke paralleller mellom utvalget og hele populasjonen (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). Formålet med utredningen vår er å undersøke hvilke metoder som benyttes i ulike aktører, og om det foreligger forskjeller mellom dem. Som flere av informantene meddelte så mente de at mange aktører benytter seg av interne og særegne metoder, og det vil dermed være vanskelig å fullstendig generalisere funnene. I tillegg er informantene fra ulike geografiske bakgrunner, og dermed vil ulike funn ikke nødvendigvis kunne anvendes i alle byer. Likevel foreligger det en forholdsvis stor overlapp i hensyn og tankegang mellom aktørene, noe som taler for at selv om utførelsen kanskje er ulik, så vil prosessen som ligger bak være lik og overførbart. Dette taler da for at det foreligger grunnlag for ekstern validitet, men det vil være vanskelig å bekrefte uten videre studie.

Bekreftbarhet omfatter hvorvidt funnene av studiet er en direkte konsekvens av studiet sin fremgangsmåte. Med andre ord, kan funnene bekreftes dersom et tilsvarende studium blir utført (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010). Dette har vi tilrettelagt ved å dokumentere alle beslutninger som ble tatt, og bakgrunnen for det. I tillegg presenterer vi resultatene, og analysen i slik en rekkefølge at det skal være naturlig å se den røde tråden i studien. Vi har og senere i tesen et kapittel om potensielle svakheter og råd for videre forskning. Disse dokumenterer dermed hvilke inngående forutsetninger som ligger til grunn for funnene av studien. Dette er spesielt viktig ettersom forskeren som aktør er utvelgende av natur, dette at de selektivt velger hva som blir observert og lagret som data, men også hva hvilke konklusjoner man kommer frem til av analysen (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2010).

3.6 Ethiske hensyn

Ethiske hensyn er en naturlig del av enhver studie, og krever aktiv og helhetlig bevisstgjøring. I denne delen skal vi ta for oss to sentrale etiske hensyn vi gjorde i løpet av dette studiet. Disse to hensynene består av hensyn til profesjonalisme og ivaretagelse av informantenes bidrag, og bevaring av anonymitet. (Yin R. K., 2018)

3.6.1 Ivaretagelse av informantenes bidrag

En naturlig konsekvens av å benytte seg av personlige intervju er at det man får ut er direkte avhengig av det man tar med inn. Med dette menes det at hensikten bak intervjuet står overfor flere potensielle fallgruver. Et eksempel på dette vil være tilfeller der forskeren har en forutinntatt mening om hva som kommer til å skje eller hva de ønsker å finne, og dermed bevisst eller ubevisst strukturerer intervjuet for å bekrefte dette. Dette kan manifestere seg i form av veiledende spørsmål, eller en ufullstendig transskribering av intervjuet (Yin R. K., 2018).

3.6.2 Ivaretagelse av informantenes konfidensialitet

Det første steget man bør utføre i en slik studie er å samle et informert samtykke fra alle involverte. Dette involverer å sørge for at de vet hva de takker ja til, rettigheter de har, og tillater dem å trekke seg dersom nødvendig. I tillegg bør man informere dem om naturen av undersøkelsen, i tillegg til en forhåndsvisning av spørsmålene som kan bli stilt (Yin R. K., 2018).

Man må i tillegg sørge for å opprettholde privatliv og konfidensialitet for å forhindre uheldige konsekvenser for personene involvert (Yin R. K., 2018). Dette gjøres gjennom å anonymisere deltakernes direkte informasjon, dette gjennom å referere til de som informant A, informant B og videre. I tillegg benytter vi oss av en generell kategorisering der vi fordeler informantene i en av to grupper, liten og stor bedrift. Ved å utelukke direkte tall fra regnskap eller bedriftsinfo forhindrer vi muligheten for leseren å dedusere seg frem til hvem informantene er.

I tillegg skal man ha likhet mellom gruppene som blir behandlet (Yin R. K., 2018). Dette gjorde vi gjennom å ha en standardisert intervjuguide, som så til at informantene ble stilt de samme spørsmålene og i samme rekkefølge. Noen variasjoner kan fremtre som følge av unnvikende svar på spørsmål, eller en forhåndsavtalt unnværelse fra å svare på et spesifikt spørsmål.

Vi benyttet oss av veileder til å utforme spørsmålene som ble stilt til informantene. Videre fikk vi hjelp av NSD (Norsk Senter for Forskningsdata) til å skaffe de nødvendige klareringene vi trengte for å gjennomføre intervjuene. Dette var blant annet utarbeidelsen av et informasjonsskriv og samtykkeerklæring utarbeidet etter NSD sine standarder, i tillegg til godkjenning av intervjuguide.

4. Resultater

I denne delen av oppgaven skal vi presentere funnene som kom frem under dybdeintervjuene vi gjennomførte. Her vil hver informant presenteres i sitt eget delkapittel, der spørsmålene fra intervjuguiden danner strukturen på presentasjonen. Videre har vi et sluttkapittel med andre interessante funn som ikke kunne plasseres en enkelt informant enten av hensyn til anonymitet og interesse i å opprettholde en felles struktur. Dette vil gi et godt grunnlag til å kunne si noe om prisingsmetodene benyttet av boligbyggeaktører.

Videre har vi innledningsvis fordelt informantene i liten og stor bedrift. Denne klassifiseringen ble gjort ved å finne median antall omsatte boliger i utvalget, og sette skillet lik medianen. Definisjonen på liten og stor bedrift blir dermed relativ i forhold til de andre informantene. Av hensyn til anonymitet vil ingen annen beskrivelse av selskapenes omfang og egenskaper benyttes.

4.1 Informant A

Informant A er en liten aktør og omsetter under 500 boliger i året. Informanten bedriver også med en signifikant utleievirksomhet.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Aktøren forteller at selskapet leter løpende etter prosjekter som kan sørge for å opprettholde sysselsetting og løpende avkastning som det settes krav til fra styret. Oppstart av nye prosjekter starter derfor ikke med en behovskartlegging, det er på en måte et behov hos aktøren selv. Videre utdyper aktøren: «Det er rene lønnsomhetsbetraktninger vanligvis, eventuelt at man gir opp litt nivå for å ha tilfredsstillende lønnsomhet, så deretter er det en vurdering om det passer inn i porteføljen på det tidspunktet».

Kommunikasjon med omverdenen: Det fremkommer av intervjuet at aktøren mener meglere ikke er særlig dyktige til å se transformasjonspotensiale, og at de derfor gjør 99% av dette arbeidet selv. Dette vises i sitatet: «Vi syntes de er veldig bakoverskuende, og ekstremt lite flinke til å si noe om trender eller coming areas». Det eneste aktøren anvender megler til i slike utviklingsfaser er til å verdsette eiendommer rundt det aktuelle området, for å kartlegge verdier i det som ligger i området i fra før.

Alternativ finansiering: Her nevner aktøren at det har vært en veldig suksess. Vedkommende forteller at de begynte med det bare for å komme i gang med et stort prosjekt. Selskapet startet da med ca. 40 enheter, og så har de bare fortsatt med det. Videre forteller aktøren «Rent økonomisk for oss har det vært en kjempebutikk. Vi har fått veldig mye positivt ut av det når vi har solgt, vi har tjent veldig godt på det. Og vi får veldig god omtale på det».

2. Prisingsprosessen

Prosess for å finne pris: Selskap A etablerer ganske raskt en målpris, som er hva de tror et område vil kunne tåle. De vurderer gjerne et område ut fra attraktivitet i tillegg til at de sjekker nabolaget i forhold til hvilke prisnivåer de opererer med i dagens marked. Denne prisen fremskriver aktøren til et årstall, og gjør en ny rekke nøkkelvurderinger. Aktøren forteller her at «Skal du levere et mer attraktivt produkt eller ikke, så må du justere det deretter. Du har noen antagelser om hva området tåler, også er det de andre parameterne som hva du faktisk

får tomte for, og hva entreprisen har mulighet for å være som resulterer i den endelige prisen til slutt».

Personer involvert: Her forteller aktøren at det som regel blir konsensus i avdelingene og i styret, rundt hva som bør være en riktig pris. A presiserer at det må ikke være for dyrt, fordi de ikke ønsker å ha diskusjoner rundt sitt omdømme. Samtidig peker aktøren på at man må ha en pris som gjør at man får en fornuftig avkastning. Avslutningsvis forteller A at de har hatt prosjektavkastninger på rundt 20% på sine prosjekter.

Segmentering av pris: Når det kommer til prissegmentering forteller A at det ikke har noe betydning å bedrive differensiering rundt prissettingen av leiligheter for utleie, men at når de på den andre siden arbeider med boliger for salg, er det mye større differensiering. Da opererer selskapet med en del klassiske parametere som at toppleiligheter prises mye høyere, store vestvendte balkonger gir høyere pris, mens det som ligger på bakkeplan, både nord- og østvendt vil ha mye lavere kvadratmeterpris. Her benytter aktøren magesfølelse og erfaring.

Fastsettelse av pris: Her forteller A at styret normalt sett gir en ramme som sier det at forutsatt at du får det til innenfor denne prisen, så har man et klarsignal. Videre forteller aktøren at det settes aldri en endelig pris, men likevel settes det en presumtvt endelig pris når entrepris kontraktene er signert.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: Aktøren forteller at det må jobbes med kostnadsbildet hele tiden og ettersom dette får følger for inntektsbiten, må man jobbe med den parallelt. Videre forteller A at selskapet forsøker å sikre seg ved å inngå diverse avtaler knyttet til både lønn og prising, men at dette blir vanskeligere og vanskeligere med tanke på dagens situasjon.

Kostnaders innflytelse på pris: Dersom det kommer uforutsette kostnader, og prosjektet ikke er lagt ut for salg, vil utprisen bli justert. A legger til at det er selvfølgelig en øvre grense der også og spesifiserer nærmere «Det kan bety at i neste runde når kostnadsbildet endrer seg, så må du kanskje ta bort noen kvaliteter, altså du må over på en lavere kvalitet, eller ta ut noen av de godene som du leverer».

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: Når det gjelder ordinære boligprosjekt, så bryr ikke selskap A seg egentlig så mye om hva andre aktører foretar seg. På den andre siden forteller A at det er litt interessant når man ser på dette med utleieprosjekter, ettersom det der er åpenbart at man er nødt til å forholde seg til prisnivået på de øvrige alternativene.

Førstetrekksfordeler: Aktør A mener at det er viktig å være i front med det de foretar seg, å være i front med å ta i bruk, nå ut til det riktige markedet, og å være først med noe. Vedkommende begrunner dette med at det bygger omdømme, noe som selskapet er veldig opptatt av. Videre følger aktøren opp med: «Og vi opplever at når vi har et godt omdømme, så får vi veldig mye positiv respons fra offentligheten, og de gir oss større slack».

Merkevarenavn: På spørsmål om A føler at selskapet kan prise til et Premium som følge av deres sterke merkevarenavn, svarer vedkommende: «På det som holder den kvaliteten, så ja uten tvil».

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: «Kundevelstand, altså hva er nivået vi sikter oss mot. Markedet vi opererer i er så stabilt at det blir slik at man må bare ha fokus på å kundenes situasjon, også følger det andre bare på» svarer aktøren når vedkommende ble spurt om hvilke faktorer på kundesiden de mener påvirker prisingen i størst grad. De andre punktene er ifølge A ikke like relevante som kundevelstanden.

Faktorer på utbyggerens innflytelse på pris: Aktøren forteller i intervjuet at det normalt vil være byggekostnader som er det som er avgjørende på utbyggerens side, men legger kjapt til: «Vi har faktisk observert at tilgang på tomter, altså det er der den prosentvise økningen er størst». På spørsmål om kapitaltilgang forteller aktøren at de er i en gunstig posisjon, og har bra med egenkapital slik at de sjeldent bruker mye tid på det.

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: På siste spørsmål valgte intervjuobjekt A å sitere en kollega, ettersom vedkommende mente hen ikke var riktig person å spørre dette om: «Min utviklingssjef ville sagt skatte- og reguleringsregimer. Det har med at vi sitter og eier eiendeler for rundt 5 milliarder. Vi opplever derfor at formueskatten blir problematisk. Vi ser den styrer en del av våre erverv.».

4.2 Informant B

Informant B er en stor aktør og omsetter over 500 boliger i året.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: B forklarer at alle prosjekt begynner med kjøpet av tomten. I selskapet pleier man å gjennomføre mulighetsstudier for å vurdere om prosjektet kommer til å bli godt eller ikke. B forklarte tankegangen på følgende måte: «Hvor er tomten, vil folk bo her, hva kan vi få ut av tomten, hvor mange boliger og blir det ikke minst tilstrekkelig andel gode boliger». Videre understreket B at de bygger ikke dersom de ikke selger, og de selger ikke viss de ikke har gode prosjekter. Før vi gikk videre ville B også legge til at det viktig å ta hensyn til de forventningene som kommunene har også, ikke bare selskapets egne forventninger.

Kommunikasjon med omverdenen: Aktør B har egne meglere, og egen markedsavdeling slik at de kjører store deler av sin markedsføring internt. I forhold til medieplattform har selskapet ekstern bistand for å sette opp medieplaner, og disse medieplanene brukes, ifølge B, flittig i startfasene av prosjektene for å kunne markedsføre det på best mulig måte.

Alternativ finansiering: Det fremkommer av intervjuet at selskap B tilbyr sine kunder alternativ finansiering. Selskapet startet med dette først som et prøveprosjekt, men har oppskalert den siste tiden, ettersom selskapet har en veldig tro på konseptet. På spørsmål om hvor lenge de hadde tenkt å tilby alternativ finansiering svarte aktøren: «Så lenge slike virkemiddel trengs, så kommer vi til å benytte oss av dem, og videreutvikle dem».

2. Prisingsprosessen

Prosess for å finne pris: Når selskapet kjøper tomten har de en kalkyle, slik at de vet hva snittsalgsummen må være for et gitt prosjekt. I tillegg ber informant B selgerne sine om å prise prosjektet. Informant B forteller også at de henter inn priser både fra selgerne som kommer med et forslag til potensiell utpris, samtidig som det utarbeides en minimumspris fra en kalkyle. B utarbeider derfra en pris basert på de to prisene vedkommende får fra selgerne og grovkalkylen.

Personer involvert: Informant B forteller i intervjuet at det er B selv som sitter med roret i prosjektet, men forklarer at det viktig å skille på de ulike beslutningsorganene, alt ettersom det er et internt prosjekt eller om det er andre eksterne medeiere. Er det eksterne medeiere tas den endelige beslutningen av et styre, mens det på interne prosjekter går først igjennom B, før B sender videre beslutning over til sin overordnede før endelig beslutning tas i selskapets interne konsernledelse. Informant B peker på at det er en demokratisk prosess, ettersom det er litt frem og tilbake mellom de ulike leddene involvert, men du kan likevel si at det er et hierarki ettersom det sitter noen i enden med beslutningsmyndighet.

Segmentering av pris: Når aktør B skal segmentere sine boligheter på pris, ser de på prisnivået, plass og type leilighet i området. Videre ser aktøren på kvalitetsforskjellene både i prosjektet totalt, men også per leilighet, og da lager de gjerne det informant B kaller for prissøyler. B forteller at de anvender både modeller og tommelfingerregler til å prise sine boenheter. En tommelfingerregel informanten kommer med er at en etasje opp gir eksempelvis 100 000kr høyere utpris. Selv om informanten mener dette høres for enkelt ut, mener vedkommende at det er greit å ha enkle regler også, ettersom det er noe som kundene forstår. Informanten legger til at slike tommelfingerregler på etasje, retning og utsikt er noe som er akseptert av kundene.

Fastsettelse av pris: Aktør B fastsetter sine utpriser like før de går live med salgsdatoen, slik at prisene kan justeres på forhånd. Dette er ifølge informant B akkurat den samme tidsperioden selskapet inngår totalentrepriseavtalene sine slik at det går hånd i hånd. Informanten forklarer at ettersom byggekostnader er den største utgiftsposten i alle prosjekter, så har de et relativt klart bilde på hva utprisen må være når totalentrepriseavtalene er inngått.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: På spørsmål om selskapet ofte reviderer sine budsjetter eller om det i stor grad er planlagt på forhånd svarer informant B litt begge deler. Informanten utdyper dette ytterligere ved: «Det kommer helt an på hvilken type kostnader det er snakk om. Byggekostnader og tomtkostnad er kostnader man vet hvor store er lenge før salgsstart. Andre kostnader som salgs- og markedsføringskostnader, arkitektkostnader osv. er kostnader som må justeres etter behov». Videre forteller informanten at han pleier å tenke slik at man ikke skal bruke mer penger enn man må, og de pengene man velger å bruke er fordi de skal tilføre en positiv differanseverdi til prosjektet.

Kostnaders innflytelse på pris: Informanten forteller at kostnader har en viss innflytelse på utprisene. B utdyper dette med at selv om de kommer over billige tomter og kanskje gode prosjekt som gjør at selskapet tjener ekstra, så skruer de ikke ned markedsprisen bare for det. Dersom selskapet opplever økte kostnader, der økningen skyldes forhold som ikke er generelt for flere prosjekt, tar aktøren mindre margin i det prosjektet. Skyldes derimot kostnadsøkningen generelle forhold, eksempelvis renteøkninger eller LPS slik som nå, må aktøren ifølge B øke salgsprisene rundt omkring.

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: Her forteller informanten at selskapet tenker mer på sin egen business, men samtidig når de setter prisene så tar de et raskt overblikk over hva markedet ligger på. B utdyper dette ved: «Har vi bare en nabo så er det de vi må forholde oss til. Er det flere vi konkurrerer mot, så tar vi snittet og ser litt på kvaliteten og hva sammenlignbare prosjekter vi har i området».

Førstetrekksfordeler: På spørsmål om hvorvidt aktør B mener de kan prise til et premium om de er først inn på et nytt marked eller område, svarer informanten at de aldri har det privilegiet at de kan velge. Aktøren forteller videre at: «Når du får reguleringsplanen og er klar til å sette i gang, så må du bare sette i gang, enten du er først eller sist, ettersom det koster for mye å sitte på en tomt over lang tid. Informanten mener at de bør egentlig bare bruke de fordelene og styrkene det er i det ene kontra det andre alternativet.

Merkevarenavn: Informant B mener at de ikke kan prise til et premium som følge av at de er en kjent aktør, ettersom kunder er opptatt av både kvalitet og pris. Videre forteller B at det selvfølgelig er en fordel å kunne kjøpe hos en større utbygger, men at de heller ikke er alene om å være en stor utbygger i det norske boligmarkedet.

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: «Av de der ville jeg sagt den med kundeforhold og rentenivå først og fremst. Avkastning i markedet er en konsekvens av befolkningsvekst, som også er en konsekvens av etterspørsel og tilgjengelighet» svarer informanten når vedkommende ble spurt hva de vektlegger fra kundesiden. Videre mener B at politiske reguleringer går mer under det samme, og at skattleggingen på boliger er minst relevant da det har vært så lite variasjon på akkurat det.

Faktorer på utbyggersidens innflytelse på pris: På spørsmål om utbyggersiden sier aktøren at det er kanskje de tre første punktene, tilgang på tomter, markedstilstand og byggekostnader som slår mest ut, men slik som på kundesiden henger i hvert fall de to første sammen med tilbud og etterspørsel. De to resterende punktene var ifølge informanten ikke like relevante.

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: «Da tenker jeg at det i vårt marked, er regulerte tomter og myndighetenes evne til å regulere et av de best plasserende punktene. Videre er infrastruktur er noe som er viktig i området du bygger i» svarer informanten på spørsmål om rammevilkårene. Videre ville informanten legge til at spesielt Bergen kommune var veldig dyktige, da de er veldig strategiske i forhold til hvor utbyggerne får lov til å bygge boliger.

4.3 Informant C

Informant C er en stor aktør og omsetter over 500 boliger i året.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Informant C forteller at ettersom de ikke har noe integrasjon i forhold til entreprenør på den ene siden, eller finansieringsinstitusjoner eller andre bindinger, er de en uavhengig eiendomsutvikler. Det er derfor ikke så viktig for selskapet å ha en jevn produksjon, men heller å velge de riktige prosjektene, og da blir jo markedsvurderingene ifølge C viktigere enn det å ha en kontinuerlig produksjon på byggeplass. Informanten sier også innledningsvis at de som aktør er risikoaverse. C utdyper dette med: «Det betyr at det er litt viktig å merke seg sånn i forhold til gjennomføring av prosjekter så liker vi høyt forhåndssalg før vi igangsetter bygging, kanskje mer enn gjennomsnittet i bransjen».

Kommunikasjon med omverdenen: Informanten forteller at de ikke bruker eksterne meglere til så mye, ettersom at de ikke nødvendigvis har samme personlig agenda som utbyggeren. Informanten forteller at de holder seg i et visst område, der de møter en målgruppe som de kjenner veldig godt. Dette medfører at det er enkelt å opparbeide en tillit til boligkjøperen, som kommer godt med i den kvalitative prosessen frem til et signert budskjema.

Alternativ finansiering: På spørsmål om aktøren har vurdert eller tilbyr kundene sine alternative finansieringsmetoder svarer informanten: «Nei, overhodet ikke». Informanten begrunner dette med at de ikke ser et behov for alternative finansieringsmetoder, ettersom deres kjøpegrupper ikke har noe særlig behov for dette.

2. Prisingsprosessen

Prosess for å finne pris: Innledningsvis sier informant C at «det er klart at pris bestemmes av hva folk er villig til å betale, men også ha du tror kunden er villig til å betale for en leilighet de skal gjøre opp for om 3 år». Videre forklarer informant C at med utgangspunkt ifra et markedspektiv har man en grunnstamme av suksesskriterier, som alle skal bidra til at du får en høy utpris. Kriteriene er ifølge C: «Dette er planløsning, balkongstørrelse, størrelse på uteareal, og så er det selvfølgelig å optimalisere solforhold, støy og estetikk på byggene osv.».

Når det kommer til å finne en pris tar informant C oss igjennom hele prosessen. Informanten forteller at: «Jeg vet hva vi betalte for tomten, jeg har snakket med meglere, jeg har brukt Eiendomsverdi.no hvor du kan se historiske omsetninger som har skjedd på stedet, såkalt sekundærdata, også legger jeg på 15%, fordi selskapet skal alltid slå markedet i forhold til de prisene som ligger der». Dette medfører derfor at aktør C ofte går ganske høyt ut i banen på pris i forhold til hva du vil kunne finne i sekundærdata og spesielt i forhold til hva megler vil fortelle. Et annet moment som C også nevner er avgjørende er dette med dybden i markedet, der dybde menes med hvor mange nye boliger et område tåler. C utdyper dette med at det kanskje ikke er avgjørende for hvordan du priser, men for hvilke vurderinger du gjør initialt når du kjøper tomten.

Personer involvert: På spørsmål om hvor mange som er involvert i prisingen, svarer informanten at: «dersom prosjektet er et 100% internt prosjekt så kommer jeg med forslag, og så får jeg eventuelt aksept for det i styret».

Segmentering av pris: Når det kommer til dette med prisdifferensiering forteller informanten at: «Det er det grunn til å legge vekt på, jeg pleier å si at prisforholdet mellom den billigste kontra den dyreste leiligheten i prosjektet bør være 1,8. Hvis den billigste leiligheten i prosjektet koster 100' per kvadrat, så skal den dyreste koste 180' per kvadrat. Det er ikke noe postulat eller et prinsipp, men det er mere en guideline når du skal pris differensiere leilighetene». Videre forteller informanten at de selvfølgelig priser første etasje billigere enn toppetasjene. I tillegg tar de også hensyn til solforholdene og planløsningen til hver leilighet.

Noe som engasjerer informant C er nettopp dette med prissegmentering. Her mener C at store deler av bransjen priser helt fundamentalt galt. C viser til at vanlig praksis i bransjen er å øke prisene etter hvert som boligene blir solgt, slik at man «skviser» ut mest mulig av de siste kundene. Grunnen til at C ikke liker denne segmenteringen forklarer han nærmere slik: «Hvorfor skal du selge for eksempel 60% av leilighetene til en lavere pris enn det dere har troen på at dere skal få. Det er jo de fineste leilighetene dere selger først. Skal dere sette opp prisen på de 40% dårligste leilighetene etterpå, så går dere glipp av en vanvittig mulighet til å sette en premium pris på de beste leilighetene fra første salgsdag. Hvor du faktisk kan spre den premiumen over de beste leilighetene og 100% av omsetningen din, og ikke bare på de siste 40%».

Fastsettelse av pris: Selve fastsettelsen av prisen er noe aktør C gjør senest ved salgsstart, ettersom de da er trygg på kostnadssiden sin. Tidspunktet er i det øyeblikket man ifølge C kan sikre marginen sin, nærmere bestemt når en har trygghet for at den posten som skal dekke uforutsette utgifter er tilstrekkelig.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: Selskap C anvender det de kaller prosjektkalkyler, der de oppdaterer mange parametere. Eksempelvis akkumulerer man en god del ervervskostnader på en tomt man har eid i over 10 år, slik at budsjettet utvikler seg hele tiden. Videre forteller C at de reviderer budsjettet underveis som de når visse milepæler. En typisk milepæl er det informanten kaller for designfreeze, som er det tidspunktet hvor arkitekten ikke får lov å endre på noe lenger.

Kostnaders innflytelse på pris: Informanten forteller at det hjelper ikke å sette i gang et prosjekt med skyhøye utpriser, hvis man ikke samtidig har brukbar kontroll på kostnadssiden. C utdyper dette med: «man er nødt til å se til kostnadssiden, og hvis denne eksploderer slik som i dag pga. ukrainakrisen og pandemien, hvor vi opplever mangel på stål, parkett, det ene og det andre, LPS inkludert i entreprisehandlingene. Alt dette bidrar til å gjøre det veldig vanskelig».

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: Her forteller informanten at man kjenner pusten i nakken dersom en konkurrent har solgt med spesielt høy kvadratmeterpris, men at selskapet ikke nødvendigvis er ikke så redd for konkurranse. C forklarer dette med at de opererer i et marked som gjør at man vil få veldig god selvtillit i måten man opererer på. «Det er lett å bruke den suksessen du hadde i går som en oppskrift på suksessen du skal ha i dag» sier informanten. Videre nevner informanten at ikke alle aktørene i boligbyggemarkedet har de samme spillereglene, der spesielt OBOS trekkes frem som et eksempel. «Så er det klart da at du har en konkurrent da, som ikke har noe kapitalavkastningskrav i forhold til eierne sine. Vi skal levere til utbytte hvert år. Men hva er det OBOS gjør? Jo, de sender ut faktura til alle eierne sine og sier at nå må du betale 500kr til oss. De får inn et par hundre millioner i negativt utbytte fra eierne sine hvert år. Videre leverer de kanskje en egenkapitalavkastning på 3% der vi andre kanskje skal levere 15-20% da».

Førstetrekksfordeler: Aktøren nevnte ikke noe om førstetrekksfordeler i løpet av intervjuet og denne delen er dermed etterlatt blank.

Merkevarenavn: På spørsmål om merkevarenavnet kan bidra til at aktør C kan prise til et premium mener informanten at merkevaren deres ikke gir ikke noe verdi annet en kanskje akkurat ved et spesifikt område, som informanten kaller deres Anfield. Her forteller informanten at «folk sier vi ikke skal kjøpe av X eller Y, nei de venter til Aktør C kommer med sitt neste prosjekt, for da vet vi at vi får litt høyere standard, vannbåren gulvvarme og store balkonger» sier informanten med glimt i øyet.

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: «Tilgangen på lån er utrolig viktig, og den viktigste driveren» svarer informanten på spørsmål om kundesiden. Videre følger vedkommende opp med: «Rentenivå for kunder derimot, det er klart prisen på penger er jo superviktig». Er man utrygg for arbeidsplassen sin, eller om man må utvise stor jobbmobilitet for å kjøpe, så kjøper man mest sannsynlig ikke en veldig dyr leilighet.

Faktorer på utbyggersidens innflytelse på pris: På spørsmål om utbyggersiden forteller informanten at rentenivået for utbygger ikke er en stor utfordring. På den andre siden er det med byggekostnader ekstremt vanskelig akkurat nå. Videre forteller C at markedstilstand går mer på friksjon, hvor lang tid det tar å selge og hvor dyktig du er. «Når det kommer til tilgang på ferdigregulerte tomter, sier aktøren at der ligger det en forutsetning om at kommunen faktisk opptrer rasjonelt og gir byggetillatelse. Så tilgang på tomter seiler jo opp i Norges boligmarked, til å kanskje være den aller viktigste faktoren som påvirker prisene.

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: «Skatt og reguleringer av boliger i Norge er ganske liberalt. Du har en lav transaksjonskostnad, da dokumentavgiften i Norge er på 2,5%. For nye boliger er det 2,5% av tomteverdien» svarer informanten på spørsmål om viktigheten av rammevilkårene. Avslutningsvis påpeker informant C at ettersom transaksjonskostnaden på nye boliger baseres på tomteverdien, vil nye boliger ha et komparativt fortrinn i forhold til brukte boliger på transaksjonskostnader.

4.4 Informant D

Informant D er en liten aktør og omsetter under 500 boliger i året. Informanten er og aktiv i næringsseidom, der et par av prosjektene er transformasjonsprosjekt fra kontor til boliger.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Aktøren informerer om at de ikke har en tradisjonell rød tråd for oppstart av nye prosjekter, men legger løpet avhengig av hva som er tilgjengelig for dem. «Det blir det det blir» sier informanten. Ettersom de sitter på en større bygningsbank så sier informanten at prosjekter blir bestemt av det de anser som den mest fornuftige bruken av penger og ressurser. Aktøren informerer om at de ikke har egne boligbyggere, og følger opp med: «Det er kanskje litt kontrast til boligbyggere som må sysselsette. Vi kan fint slutte i 10 år om vi finner noe annet vi vil sette penger på. Det kommer sikkert noe, men det er ikke garantert. Det er mye ad-hoc»

Kommunikasjon med omverdenen: Informanten bruker hovedsakelig ekstern megler til markedsføring av prosjekter, der de da benytter seg av nettreklame, finn-annonser og annen nettverksjobbing. «Alt av tidlig markedsføring har megler gjort».

Alternativ finansiering: Aktøren har vurdert alternative finansieringsmetoder, men er ikke noe de har implementert per dags dato. «Det har aldri blitt nok imot til at vi har blitt nødt til å gjøre det», men sier at det vil ha en salgsfremmende effekt på bekostning av litt dårligere margin, så det kunne vurderes mer om markedet begynte å stagnere.

2. Prisingsprosessen

Prosess for å finne pris: Aktøren starter med et boligprosjekt de kunne tenkt seg å bygge, og finner så ut hva omtrentlig et slikt bygg ville gitt. Dette blir så avsjekket mot eksterne meglers verdivurdering for å vurdere prosjekt. I tilfellet transformasjonsprosjekt blir denne verdivurderingen satt opp mot alternativer som oppussing og utleie. Når de blir spurt om hvorvidt de bruker datamodeller og algoritmer sier de: «Der er vi faktisk forbausende gammeldagse. Det er ikke lønnsomt for oss å bruke de pengene det koster på å bedre systemene, når vi gjør en tilnærmet like god jobb uten».

Personer involvert: Det er tre personer som demokratisk diskuterer prislisen per boligenhet, og de kommer alltid til enighet. Selv om de henter inn flere meglere til å gjøre den initiale prissettingen, er det kun en av meglerne som får salgsansvaret og som er med i prisvurderingen videre.

Segmentering av pris: Aktøren differensierer pris på konkrete egenskaper som himmelretning og etasje, men også på ikke-håndfaste egenskaper som grad av «klønete løsninger» i arealbruken. Denne segmenteringen baseres hovedsakelig på magesfølelse, som så dobbeltsjekkes opp mot arkitekt og meglers formening. «Nivået var satt, men differensiering mellom leilighetene tok vi sånn fra hofta» og «Denne syntes vi var fin, den burde vi få 50 tusen til for», når informanten ble spurt om verktøy for prissettingen. Aktøren informerer at de har en snittpris de ønsker å holde seg til for hele prosjektet, men at de da står fritt til å differensiere litt opp og ned på boligene der de ser det nødvendig.

Fastsettelse av pris: Aktøren informerer om: «Vi bygde helt ferdig, og så solgte vi, for vi gadd ikke å selge til bustadsoppføringslova og de garantier som følger på den, så vi ville heller selge etter avhendingsloven og dermed selge ferdige leiligheter». Prisen blir dermed fastsatt like før visning.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: Aktøren benytter seg av innleide byggeledere som har hovedansvar for sine respektive prosjekt og dets kostnader. Når de bygger på bar mark har aktøren hatt et større kostnadsfokus ettersom «entreprisen bør bli som man hadde tenkt», mens transformasjonsprosjektene benytter mer fleksibel budsjettering.

Kostnaders innflytelse på pris: I tilfeller der kostnadene går over budsjettet sier aktøren at det heller resulterer i en mindre profittmargin enn økt priser. «Den blir ikke mer verdt fordi det kostet mer for oss, den er allerede priset så høyt som vi tror vi klarer å få for den». Aktøren informerer at ettersom de fastsetter prisen sent i prosessen har de likevel god kontroll på hva det kom til å koste og kan ta beslutninger basert på det.

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: Aktøren sier at de ikke blir særlig påvirket av andre aktører. «Vi gjør det vi gjør, og vi er alt for små til å bli påvirket eller sette standarden for alle andre». Likevel

bemerket de at de må konkurrere på pris og kvalitet, men i annen grad ettersom de ikke tilbyr tilvalg på leiligheter. «Dette er det du får».

Førstetrekksfordeler: Aktøren informerer at de foretrekker å vente til andre aktører har forsøkt seg først før de forsøker seg på et nytt område eller segment.

Merkevarenavn: «Det er sikkert noen av de store som oppfatter seg som premium aktører som mener de får en del ekstra for det, men jeg tror det er begrenset» informerer aktøren. «De som selger de dyreste boligene har gjerne noen dyre tomter, så det er ikke bare selve merkevaren som gjør forskjellen».

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: Informanten vektlegger kundevelstand og demografiske hensyn som viktigste innflytelse på prising. Det må i særegne tilfeller vektlegges politiske reguleringer, men dette er sjeldent. De opplyser og at denne prioriteringen har vært ganske konstant, men det vil naturligvis avhenge av hvor i Norge man befinner seg.

Faktorer på utbyggersidens innflytelse på pris: På selgersiden vektlegger de markedstilstand, «Altså hvor verden er», men informerer og om at det meste henger sammen. «Det lette er å svare at vi tenker på markedstilstand, hvorvidt det er klima for salg. Det er da konsekvensen av alle de andre faktorene»

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: Ettersom aktøren bedriver transformasjonsprosjekt nevner de at byggestandarder og krav er en ting de vektlegger mye. I tillegg nevner de: «Vi har hatt tilfeller der vi har lagt prosjekt på is på grunn av skatte og reguleringsregler. Men det er mest fordi vi finansierer en del av prosjektene ut av egen lomme, så det er litt forskjellig fra andre aktører som lånefinansierer mye».

4.5 Informant E

Informant E er en stor aktør og omsetter over 500 boliger i året.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Informanten forklarer i intervjuet at alle prosjekter starter med kjøp av tomt, og da gjerne en uregulert tomt. Videre forteller E at de som utbygger må forholde seg til gjeldende kommuneplan, og legger til at litt av jobben er å være rimelig opplest på hva som er de politiske prioriteringene. «Så har vi jo da en tomtestrategi på hvor skal vi være hen, eller hvilke tomter er det som er ledige, og det kan være mange fremgangsmåter her. Noen steder har vi direkte avtaler med grunneier, men det kan også være noen som kommer til oss som ønsker å selge». Videre forteller informanten at deres verdiskapning veldig ofte er å ta en tomt som enten ligger i brakk eller et bygg som har gått ut på dato som skal rives, og transformere dette til en moderne bolig. Avslutningsvis på prosjektet forteller informanten at det i utgangspunktet er mye egenfinansiering i selskapet, men det er også selvfølgelig fremmedfinansiering i form av banklån.

Kommunikasjon med omverdenen: «Den første kommunikasjonen er å finne tomten, så det er klart at det har litt med bekjentskap å gjøre. Det som er x-faktoren her, det er å finne de rette posisjonene, slik at vi kan begynne å snakke med arkitekter og vice versa» svarer informanten på spørsmål om hvordan de kommuniserer med omverdenen. Videre peker D på at arkitekter kommer sent inn i reguleringsprosessen, og at ved ferdig regulering så vet de volum på hva de kan bygge av høyde, bredde og utnyttelsesgrad.

Alternativ finansiering: På spørsmål om de tilbyr sine kunder alternative finansieringsmetoder, svarer informanten «Ja, vi er borti alt i forskjellige stadier, sammen med partnere eller vurderer det selv». Informanten utdyper nærmere og sier at det ikke er aktuelt med *Deleie* ettersom selskapet mener det er mer tilpasset et OBOS-system, men aktøren har veldig tro på konseptet *Leie til Eie*. Dette foregår slik at man som kunde leier de første 2-3 årene, slik at man bygger opp egenkapitalen i form av at kunden får beholde verdistigningen på boligen, der kunden i løpet av leieperioden kan bestemme om de ønsker å kjøpe boligen eller trekke seg ut av leieforholdet.

2. Prisingsprosessen

Prosess for å finne pris: Når det kommer til selve prosessen for å finne pris forteller informanten: «Vi opererer med at målet er 15% avkastning på egenkapital, eller at vi skal ha et resultat på prosjektene på 12% for å ta et tall. Dette bestemmer vi ganske tidlig i prosjektet, det dealers ikke med, og da må du på mange måter jobbe med kalkylen din eller at prosjektet ditt jobber mot den kalkylen du har». Videre presiserer informanten at kalkylen er veldig styrende innledningsvis i prosjektene. Selv om de på dette stadiet ikke har priset boligene enda, så har de gjort en vurdering på hva salgsinntektene kan være på prosjektet. Avslutningsvis forteller informanten: «Er det en ting jeg ikke blander meg borti, så er det prisingen, for dette bruker vi meglere og salgsapparatet rundt meg til. Jeg kan mene noe og tenke slik, jeg har en følelse for hva ting skal koste, men dette er et fagfelt og det har jeg rimelig respekt for».

Personer involvert: «For det første så har vi egen salgs- og markedsdirektør, som da har ansvaret for hele landet. Vi har også en salgs- og markedsjef som sitter her ved siden av meg der vi holder til. Videre har vi våre eiendomsmeglere som vi engasjerer til å selge våre prosjekter» forteller informanten på spørsmålet om hvor mange som er involvert i prisingsprosessen. Informanten presiserer at det hele fungerer som et demokrati, slik at man setter seg rundt bordet og diskuterer. Selskapet vurderer da forskjellige strategier, prisnivåer og til slutt ser de på hver enkelt leilighet. Avslutningsvis må prosjektleder, som har det øverste ansvaret i prosjektet, sitte å holde fast i kalkylen.

Segmentering av pris: Når det kommer til segmentering gjør selskapet vurderinger ut ifra hver leilighet. Informanten forteller at de ikke anvender noen tommelfingerregler, men at det vurderes sammen med megler. «Det er mye diskusjon, og det er ikke et riktig svar for å si det slik, men det blir en vurdering som en helhetsvurdering. Vi snakker om erfaring, det er ikke en matematisk modell vi legger inn. Det kjennes på, smakes på, spyttes ut igjen, vurderes på nytt».

Fastsettelse av pris: På spørsmål om når den endelige prisen settes svarer aktøren at det kan være omtrent dagen før salgsstart, til det går offentlig. Informanten nevner også den uroligheten vi har rundt oss nå, med et leverandørmarked som er aldeles i spagaten, i form av krigen i Ukraina. Videre forteller aktøren at det optimale for dem er at de er sluttsolgt, slik at den siste leiligheten blir solgt akkurat når de er ferdig med det siste bygget. Altså at de har en salgsutvikling som er jevn og god, gjennom hele byggeprosjektet.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: Aktøren forteller at de fra første dag i prosjektet, så begynner de med en ganske tung kalkyle. Informanten begrunner dette med: «Fordi du kan si at når du kjøper en tomt for 100, 200 eller 300 millioner, så må du begynne å holde orden på pengene dine fra første dag». Videre forteller aktøren at de mater kostnader fortløpende inn, og lager en kalkyle ganske tidlig som er en styringskalkyle. Selskapet driver også med litt simuleringer, men fokuset er først og fremst på fakta og kostnader som de vet kommer og som de kjenner til. På oppfølgingsspørsmål om aktøren kan forklare hvordan de simulerer svarer vedkommende: «Vi ser på hva det koster å regulere, hvilke utnyttelser vi ser for oss, også simulerer vi veldig tidlig. Da får vi en markedsanalyse av kollegaen vår som sitter på marked, eller en eiendomsmegler som vi tar inn tidlig. Etter det gjør vi en veldig rask, overordnende skanning. Dette er teamwork fra A til Å».

Kostnaders innflytelse på pris: Når vi spør aktøren om de kutter marginene dersom uforutsette kostnader dukker opp svarer aktøren at hos dem er marginene hellige og låst. De har et minimumskrav, ettersom når de har et prosjekt som begynner å nærme seg et beslutningstidspunkt, så tas det opp i ledergruppen. Videre forteller aktøren at dersom det er veldig store prosjekter, skal styret vite hva man setter i gang. På spørsmål om de da justerer prisene i etterkant svarer aktøren at det er jo alltid en risiko med å skru opp prisene. Man kan bli sittende med usolgte leiligheter, og det er aldri noe gøy. På den andre siden forteller aktøren at de noen ganger tenker «Fanken, har vi tatt for lite betalt?». Dersom vi opplever at kjøperne vurderer leilighetene som veldig billige, så justerer vi normalt sett noen priser. Et annet moment er at det også kan skje noe i prosjektene. Det kan hende man får noen kostnadspådrag eller at man ønsker å øke noen kvaliteter, og da trenger man litt mer inntekter for å kunne håndtere dette.

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: På spørsmål om hvorvidt selskapet følger med på hva konkurrentene i markedet foretar seg svarer informanten at de følger med, og har en normal markedsorientering. Informanten presiserer her at de ikke bruker noe særlig med tid eller ressurser på hva de andre gjør i forhold til å prise taktisk og slike ting. Selskapet pleier å tenke slik at det er deres prosjekt, det er unikt for dem og det kan aldri bli noe annet enn det prosjektet de har satt i gang. Avslutningsvis forteller informanten: «Hva konkurrentene foretar seg styrer

ikke noen av våre beslutninger, men vi holder oss orientert, det er riktig å si. Det som gjør størst utslag på bolig og pris i markedet vårt er beliggenhet».

Førstetrekksfordeler: Når vi spør aktøren om de tror de kan prise til et premium som følge av at de er først ute på et nytt område eller marked, svarer informanten at de uansett setter de prisene de er nødt til å ta. Vedkommende utdyper dette med at de alltid definerer sine egne kvaliteter og deres prisnivå når de kommer så langt i sitt prosjekt. Videre forteller aktøren at de befinner seg veldig ofte der de andre er, ettersom det er der kommunen ønsker det skal være boligbygging. Det er derfor nærmest umulig å være eneste utbygger i det aktuelle markedet. Jobben til selskapet er da å gjøre sitt ytterste for å gjøre sitt prosjekt til det mest attraktive i området, og det er flere aktører som forsøker. På spørsmål om informanten kunne komme med eksempler på slike forsøk svarer vedkommende: «Det kan være i form av gunstig pris, flotte fellesarealer rundt byggene eller det at noen kunder vil ha andre kvaliteter og har råd til å betale det det koster».

Merkevarenavn: På spørsmål om aktøren tror at de kan prise høyere som følge av sitt sterke merkenavn svarer aktøren nei, overhodet ikke. Likevel peker informanten på at det er viktig at merkevarenavnet deres forbindes med en solid, forutsigbar aktør som er der, også når garantitiden skal gjennomføres.

5. Faktorer som påvirker prising

Grunnet tidsnød rakk vi ikke å spørre informanten om faktorer som påvirker prisingen.

4.6 Informant F

Informant F er en liten aktør og omsetter under 500 boliger i året.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Aktøren har en konseptuell forretningsmodell, og sier at «hele vår akkvisisjon er innrettet at vi finner tomter der våre konsepter passer». Selskapet har identifisert et antall kommuner som de skal ha fokus på, hvor de så har geografisk fordelte prosjektutviklere. Disse prosjektutviklerne går så gjennom kommuneplaner og forsøker å finne ledige arealer. «Vår hovedvirksomhet går i den retning av vi søker tomtene fremfor kundene. Kundene er der dersom vi finner tomter som passer våre konsepter». Aktøren informerer at de har egne entreprenører, som i kombinasjon med konseptutvikling involverer fokus på kontinuerlig forbedring og drift; «Hele cluet er at toget ikke stopper».

Kommunikasjon med omverdenen: Aktøren har egne selgere og gjør alle overdragelser in-house. Det vil si at de har selgere med både meglergodkjenning og egne oppgjørsadvokater. Dette for at selgere kan kobles på tidlig i prosessen, og har særegen god kunnskap til konseptene. Av konkrete verktøy de bruker benytter de seg av fysisk skilting, digital markedsføring i form av Finn og Facebook annonser, i tillegg til nyhetsbrev. Aktøren trekker frem at de har et fokus på kundereisen og kontinuerlig informasjonsflyt langs prosjektet.

Alternativ finansiering: Når de ble spurt om alternativ finansieringsmåter så svarer de: «Vi har ikke funnet nøkkelen for å se at det er finansielt forsvarlig for oss over tid», men de utelukker ikke at det er av interesse i fremtiden dersom salgshastigheten skulle stagnere.

2. Prisingprosessen

Prosess for å finne pris: Etter at aktøren har funnet en tomt som passet konseptet, så vil de gjøre en innledende verdivurdering basert på nåpriser, historikk og salgshastighet. I tillegg gjør de tidligvurderinger av kostnadsbilde, rekkefølgekostnader, uforventede kostnader og eventuelle kommunekostnader. Så etter de har anskaffet tomten gjør de en nærmere prisvurdering basert på oppdatert informasjon. Denne prisen vil kontinuerlig revideres frem til salgsstart.

Personer involvert: I utgangspunktet er det prosjektutvikler for det geografiske området i lag med en selger som utarbeider prosjektet, og presenterer det foran salgsansvarlig og

konsernleder. Her vil forslag enten godtas eller utfordres og tas videre til evaluering. Det foreligger dermed en trinnvisprosess, med basis i et hierarki av personer.

Segmentering av pris: Aktøren klassifiserer prosjekter til en av flere forhåndsdefinerte klasser. Ettersom aktøren har et konseptfokus så legger de basis for prisene basert på hva boligene lokalt har blitt solgt for de 3, 5 og 10 siste årene. «Vi skjeler til hva som er en sannsynlig boligprisutvikling. Da bruker vi lange linjer». Dette vil da gi en prisprofil på prosjektet som gjør at kalkylen går opp, før de så gjør en manuell vurdering. Slike vurderinger kan være å ha en lavere pris på første blokk for å komme i gang med salget, og at vi da skrur prisene opp etter hvert. I tillegg differensierer de på konkrete ting som endemodul versus midtmodul, beliggenhet og himmelretning. I denne differensieringen opplyser aktøren at det er mest tommelfingerregler som anvendes. Eksempler som blir løftet frem er et påslag i pris per kvadratmeter for hver etasje man går opp, men da særegne justeringer når man går fra bakkeplan til 2.etasje, og når man går fra nest øverste til øverste etasje.

Fastsettelse av pris: Aktøren opplyser at prisen fastsettes ved annengangsbehandling og prosjektene begynner å markedsføres. Videre kommenterer de på at de begår eventuelle finjusteringer etter markedspris og det de opplever i markedet. Aktøren vektlegger at mellom hvert delbyggetrinn gjør de nye vurderinger av «prosjektøkonomisk utsikt». Ting som blant annet blir sett på er salgshastighet versus avkastning. «Vi ser på porteføljen i butikken. Dersom prosjektet ble tillatt å gå på 8%, så må et annet prosjekt gå på 23%. Vi måler at hele konsernet skal gå med x% i snitt».

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: I forbindelse med akkvisisjonen så lager aktøren en tomteskisse, som danner grunnlaget for en forkalkyle basert på standardiserte priser på det planlagte konseptet. Etter at tomten er anskaffet går entreprenøren inn og gjør videre vurderinger på aspekt som rekkefølgekostnader, grunnundersøkelser, i tillegg til vurderinger av avvik og risiko. Prosjektbudsjettet har da en kontinuerlig utvikling frem til planforslaget sendes til annengangsbehandling og boligene skal ut i salg.

Kostnaders innflytelse på pris: Aktøren sier at kostnadene spiller en del rolle for prisen, men den særdeles store effekten krigen har hatt på kostnadene har skapt problemer. Blant annet volatiliteten i priser har gjort det vanskelig å predikere hva den sanne kostnaden vil bli før den utspiller seg. Aktøren nevner et eksempel på et prosjekt der kostnadsøkningene skulle tilsagt

en 15% økning i pris, men at de kun skrudde opp 10% og begrunner: «Vi så at markedet ikke kunne ta det hvis vi skrudde opp 15%».

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: «Vi skjeler til hva konkurrentene gjør, for vi er nødt til å ha det med oss i akkvisisjonsprosessen spesielt, men vi priser oss ikke ned hvis vi egentlig måtte det på grunn av konkurrenten. Vi må ta det i forhold til våre rammer» svarer aktøren når de ble spurt om konkurrenter påvirker deres adferd. Videre vektlegger de at de vil heller konkurrere på kvalitet og valuta for pengene, for det er det de er gode til.

Førstetrekksfordeler: «Det ideelle er å kjøpe en tomt til gode betingelser, og sitte å vente på at andre kommer i gang på det prosjektet sitt og bygger opp attraktiviteten i området, for det kan du hente verdi av» informerer aktøren. Likevel er det begrensninger på hvor lenge man kan sitte på en tomtebank, og sier at å vente oftest er ønsketenking.

Merkevarenavn: Aktøren sier at de ikke finner at de kan oppnå høyere utpriser som følge av merkevarenavnet, men at de har opplevd en viss effekt på tillitt fra kunden. «Folk legger vekt på at det er en aktør som er solid, men reelt sett kan vi ikke prise et premium, det er mer for high-end markedet».

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: «I vår prising og kundekommunikasjon så er det fokus på kundens avkastning i markedet som er mest lagt vekt på. Spesielt dette i forhold til leie versus eie». De andre faktorene benytter de mer som parametere i den initiale verddivurderingen fra kommune til kommune.

Faktorer på utbyggerens innflytelse på pris: Aktøren vektlegger markedstilstand og hvor vanskelig det er å få tak i tomter som største faktoren. I tillegg vektlegger de hvordan byggekostnader har fått mer å si i nyere tider, og at man mulig må akseptere lavere marginer.

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: Etersom aktøren opererer i flere kommuner så nevner de at vektleggingen varierer fra kommune til kommune. «Sett opp mot hva som er boligstrukturen i den kommunen, er det masse utleieboliger fra kommunen eller er det mange eller få borrettslag har det mye å si på hvordan vi priser». Aktøren vektlegger og skiftet mot miljøkrav og dets effekt på finansiering i tiden fremover. «Så blir det spennende å

se om hvor mye dyrere brune lån blir, og om det er lønnsomt å ta tiltakene som må til for å komme under grønne lån som utbygger. Kanskje du skal ha en miks i porteføljen din». En annen faktor aktøren vektlegger er effekten av flyktninger som kommer til Norge som følge av krigen, og hvilken effekt det kan ha på etterspørselen etter nye boliger, og hvordan dette igjen vil være avhengig av kommunens boligmiks og tilbud av offentlige boliger.

4.7 Informant G

Informant G er en liten aktør og omsetter under 500 boliger i året.

1. Prosjektet

Oppstart av nye prosjekt: Mange prosjekt starter med henvendelser fra nærområder der de har bygget før som vil selge tomter. Deretter kommer selgerne inn i bildet og gjør en markedsundersøkelse for å komme frem til om det er noe penger i det. De gjør så et tidlig utkast til den prisen vi tror vi kan få, basert på aspekter som demografi, priser, trender, befolkningsvekst og lignende. Videre sier aktøren: «Vi har bygget en produksjonsavdeling, men blue collars som vi kaller det er ikke ansatt hos oss. Vi bygger ikke for å sysselsette».

Kommunikasjon med omverdenen: Aktøren informerer at de bruker tradisjonelle systemer som Finn, egne hjemmesider og andre sosiale medier, i tillegg til nyhetsbrev til eksisterende kundebase. I tillegg kontakter de små investorer som ofte kjøper 3-5 enheter. Dette med hensyn å komme ut av startgropen. I tillegg er det verdt å merke at aktøren ikke benytter seg av eksterne meglere, men har egne selgere i salgsavdelingen som utfører slike oppgaver.

Alternativ finansiering: «Nei det benytter vi ikke. Vi har ikke slått det fra oss, men slik markedet er nå har vi ikke sett behovet for det» svarer aktøren når vedkommende ble spurt om de har vurdert alternative finansieringsmetoder. De har og vurdert borettslag og mindre innskudd og mer fellesgjeld, men opplyser at de erfarer at kundene ønsker selveiende, så det prioriteres.

2. Prisingprosessen

Prosess for å finne pris: I forbindelse med den initiale markedsundersøkelsen kommer aktøren frem til en snittpris for hva de tror de kan selge på den tomten som blir vurdert. Selv om ikke konseptet er bestemt har de likevel enkelte forutsetninger som utgjør prisen. Den initiale salgsprisen justeres i løpet av prosjektets gang, og det legges spesielt vekt på eksterne kvaliteter som uteområder, hager og takterrasser når denne prisen justeres, ettersom selve leiligheten er forholdsvis standardisert og predikerbar i kost.

Personer involvert: Det er hovedsakelig salgssjef og en eller to personer som er involvert i prisingen. Da pleier de å lage hver sin prising av hver enkelt leilighet, for så å sammenligne

og justere. Aktøren sier at selv om salgssjef i teorien har det siste ordet, så er dette sjeldent nødvendig å benytte seg av og de i praksis kommer alltid frem til enighet.

Segmentering av pris: Når spurt om segmentering av pris så opplyser informanten at dette tas på et prosjekt til prosjekt basis, men det er i utgangspunktet forskjeller basert på faktorer som etasje, soltilgang, utsikt og annet. «Da går vi gjennom hver leilighet med et regneark og ser hvor vi kommer ut. Så må vi gjerne gå gjennom det noen ganger og prøve å finne det riktige for hver enhet, og ikke minst ende opp på den snittprisen vi har sagt vi skal klare». Aktøren informerer at de har vurdert mer databaserte og modellbaserte prisingsverktøy, men har hittil funnet at de gjør en tilnærmet like god jobb selv uten, kost/nytte tatt i betraktning.

Fastsettelse av pris: Aktøren informerer at den endelige prisen foreligger like før salgsstart, cirka 3 uker før. Denne prisen er da resultatet av en kontinuerlig justering av den initiale salgsprisen, og en manuell gjennomgang der hver enkelt enhet har blitt priset.

3. Kostnadsmetoder

Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet: Aktøren benytter seg av kontrollere for hvert prosjekt. Basisen for kostnadsføringen er en kalkyle som lages før man kjøper tomten, og som oppdateres etter hvert som nye forutsetninger og muligheter blir aktuelle. Slike gjennomganger gjør de kvartalsvis.

Kostnaders innflytelse på pris: Graden av hvorvidt kostnader påvirker prisen vil avhenge av prosjektet og tilstanden i markedet på generell basis informerer aktøren. «I tilfeller der kostnader skyter i været er konsekvensen at prosjekt blir lagt på is, men det er begrenset hvor mye man kan legge på is».

4. Konkurransemetoder

Påvirkning på adferd: Aktøren nevner at de følger med på hva konkurrentene gjør, men blir ikke veldig påvirket. «Man følger med på hva som er der, og prøver å adoptere ting man synes er bra. Men samtidig kan man ikke lage et likt prosjekt, for da må man gjerne prise likt. Så man ønsker gjerne å skape en merverdi i tillegg, det handler da kanskje om å skille seg ut fra naboene enn å konkurrere på pris» opplyser informanten.

Førstetrekksfordeler: «Vi opplever det er bra å være først ute. Det har vi veldig god erfaring med i flere områder» svarer aktøren. Men de legger ikke skjul på at slike prosjekt ofte er utfordrende i starten, spesielt der det ikke er grønn tomt og annen infrastruktur.

Merkevarenavn: Aktøren nevner hvordan merkevarenavn er viktig ettersom det tillater dem å prise til samme pris som konkurrentene. Hvorvidt de kan prise høyere enn konkurrentene har de en viss tvil til, men de trenger ikke ligge under i hvert fall.

5. Faktorer som påvirker prising

Faktorer på kundesidens innflytelse på pris: «Befolkningsvekst er en av de tingene vi ser på, det har mye å si at det faktisk er vekst og ikke stagnasjon. Kundevelstand ser vi også på, hvilke muligheter som ligger i markedet, hva folk har kapasitet til å kjøpe» svarer aktøren når de ble spurt om hva de vektlegger fra kundesiden. Når de ble spurt om rentenivå, politisk regulering og skattelegging så er dette ikke faktorer som de ikke har merket noen direkte effekt av i markedet ennå, men dette kan endres i fremtiden når renten skrur opp.

Faktorer på utbyggerens innflytelse på pris: Aktøren nevner at det er hovedsakelig tilgang på tomter og markedstilstanden generelt som veier tyngst på prisen, mens kapitaltilgang og rente sjelden er noe problem som har noen innflytelse på utprisen.

Faktorer på rammevilkårsidens innflytelse på pris: Tomteareal nevnes som den viktigste faktoren. I tillegg nevnes antall offentlige boliger som en mulig faktor i den forstand at det kan fungere komplementerende til og ikke konkurrerende. Blant annet i tilfeller der aktøren har tilvisningsavtaler med kommunen så kan det stille positivt. Avsluttende mener aktøren at vektleggingen av faktorene har vært forholdsvis konstant i løpet av deres karriere. Når de ble spurt om bruken av data så sier de at det brukes på en mer manuell måte og følger opp: «Vi har systemer for å se hvordan prisene er i området, så en del data brukes jo, men på en mer manuell måte. Så vi bruker ikke prisingsmodeller som du var inne på, men vurderer og tenker for hvert objekt».

4.8 Andre interessante funn

Samtlige aktører forteller at de ikke har noen formell kommunikasjon med andre aktører. De treffes på bransjemesser, samt i enkelte styrer med hensikt om å fremme næringen, da de er på lag mot politikerne. Et utsagn som eksemplifiserer dette er: «Utbyggere gjør felles front i mange saker, både i profilering, i diskusjoner opp mot myndigheten, og for så vidt delvis også analyser av markedet. Så jeg opplever at til tross for at vi er konkurrenter, deler vi oppfatning om at en del ting er nyttige å diskutere sammen, sånn som handler om barrierer, særlig mot myndighet da». Et dypere studie av effekten juridiske tiltak har på bransjen og dets prisingsmetoder kan dermed være av interesse, men ligger utenfor denne oppgavens omfang.

I intervjuene kommer det frem at ingen av aktørene bruker data i nevneverdig grad når det kommer til prisingsmetoden. Av de som bruker data så informerer de at de bruker det hovedsakelig som supplerende til kalkyler, i tillegg til inndata for magesfølelse. Når de ble spurt om grunner til at de ikke bruker data sammenlignet mot andre bransjer så nevner samtlige at det har blitt vurdert, men at det ikke vil gi en signifikant fortjeneste i forhold til kostnaden av å implementere det. I tillegg nevner flere av aktørene at de fleste boligbyggeprosjekt har et eller flere unike aspekt med seg, som gjør kvantifisering vanskelig. Videre vil prosjekter i stor grad være påvirket av uobserverbare faktorer som kan gjøre datamodeller upålitelig. Likevel nevner enkelte av aktørene at bransjen har mye å lære når det kommer til bruk av data, og mener at bransjen må se til dagligvarebransjen for hvordan de anvender Big Data.

På spørsmål hvorvidt aktørene mener de kan prise til et premium som følge av deres merkevarenavn, svarte majoriteten av informantene nei. Unntaket her var informant A som mente de kunne prise til et premium dersom boligene var i high-end klassen. Informant D legger her til: «De som selger de dyreste boligene har gjerne noen dyre tomter, så det er ikke bare selve merkevaren som gjør forskjellen». Flere av aktørene nevnte at merkevarenavn ikke nødvendigvis ville gjøre at de kunne prise over snittet, men at merkevarenavnet gjorde det mulig å kunne prise til snittet, der mindre etablerte aktører trolig må prise seg under snittet for å få salg. Hvordan merkevarenavn påvirker prisingsmetoder vil dermed være avhengig av selskapets størrelse, renommé og dynamikk opp mot andre konkurrenter i markedet.

I følgende tabell har vi oppsummert funnene våre fra intervjuene, basert på samtlige av egenskapene som presentert i problemstillingen.

	A	B	C	D	E	F	G
Produksjon	Intern	Ekstern	Ekstern	Ekstern	Ekstern	Intern	Ekstern
Selger	Intern	Intern	Begge	Ekstern	Intern	Intern	Intern
Alternativ finansiering	Tilbyr	Tilbyr	Tilbyr ikke	Tilbyr ikke	Vurderer	Tilbyr ikke	Vurderer
Størrelse på selskap	Liten	Stor	Stor	Liten	Stor	Liten	Liten
Bruk av datamodeller	Ingen	Ingen	Ingen	Ingen	Ingen	Ingen	Ingen
Preferanse	Utforskende	Følgende	Tvetydig	Følgende	Følgende	Følgende	Utforskende

Figur 18 - Oppsummering av resultater

5. Analyse

I denne delen av masterutredningen ønsker vi å anvende teori i lys av funn fra dybdeintervjuene til å undersøke aspekt ved prisingsmetodene anvendt av boligbyggere. Her vil vi også forsøke å finne og redegjøre for eventuelle ulikheter og likheter mellom aktørene, og hvorvidt det foreligger mønster i atferden. Strukturen på analysen følger samme struktur som intervjuguiden, der spørsmål fordeles til en av fem hovedkategorier; Prosjekt, Prising, Kostnad, Konkurrans og Faktorer som påvirker prising. Merk at rekkefølgen vil være litt ulikt den vedlagte intervjuguiden, ettersom vi har justert rekkefølgen slik vi fant mest pedagogisk hensiktsmessig. Denne analysen danner grunnlaget for å belyse problematikken rundt hvilke prisingsmetoder boligbyggere benytter når de skal prise nye boliger.

5.1 Prosjekt

Når aktørene ble spurt om hvordan et prosjekt starter, og hva som er grunnlaget til det nye prosjektet fant vi stor variasjon i både metodikk og hensyn. Der noen aktører som A og F lette kontinuerlig etter nye prosjekter for å opprettholde sysselsettingen, hadde andre aktører som C og D særegent høye krav til prosjekt før de var villige til å starte. Et sitat vi vil trekke frem er «Vi har ingen egne ansatte vi må sysselsette, så vi har ikke problem med å legge prosjekt på is og bruke pengene andre steder».

Vi observerte og en mellomting hos aktør B og aktør E at de utfører mulighetsstudier, markedsanalyser, og holder seg oppdatert på kommunale reguleringer for å se om det kommer gode muligheter, men de ville være selektive med hvilke prosjekt som blir tatt fra tegnebrettet til praksis. Et sitat som eksemplifiserer dette er: «Vi bygger ikke hvis det ikke er gode prosjekter, og selger ikke viss vi ikke har gode prosjekter».

Sentralt i dette funnet var mangelen på en offisiell rød tråd blant majoriteten av aktørene. Der man fra utsiden vil kunne forvente et satt løp for hvor ofte, hvordan, og hvor man bygger, var realiteten at prosjektstart er mer avhengig av omgivelse og er skiftende. Flere av aktørene nevnte at prosjekt kunne startes ved at en tomteeier kom til dem med hensikt om å selge, dermed er det uforutsigbart hvilke prosjekt som vil dukke opp. For å styrke dette, forklarte en aktør at majoriteten av prosjekt som de eller konkurrentene fikk var gjennom kontakt fra selger direkte, eller at selger gikk via en megler som brukte sitt nettverk. Dermed var de tomtene som

kom på det frie markedet tomter som megleren hadde brukt hele sitt nettverk på, men ingen ville ha. Dette vises i sitatet: «Det som kommer på markedet er som regel bottom of the barrel».

Når vi går videre til kommunikasjon vil vi trekke frem sitatet: «ved en god, og tydelig verdikommunikasjon legger man til rette for at kundene skal kunne forstå fordelene med produktet/tjenesten fullt ut, forbedre betalingsvilligheten samt øke sannsynligheten for kjøp» (Nagle & Müller, 2018, s. 56).

En kundes beslutning om å kjøpe noe vil dermed avhenge av den oppfattede nytten ved å kjøpe dette produktet versus nytten ved å kjøpe andre produkt. I tillegg blir verdien av produktet sammenlignet opp mot den tapte verdien ved å gi slipp på penger. Merk at det her vektlegges oppfattet nytte, og ikke den objektive nytten. Boligbyggerne burde tilgjengeliggjøre informasjon slik at det er en overensstemmelse mellom oppfattet og faktisk nytte. I tilfellet der den oppfattede nytten er under den faktiske nytten risikerer man misfornøyde kunder, mens i tilfellet der den faktiske nytten er høyere enn den oppfattede nytten risikerer man motvillighet til å kjøpe (Laitinen, 2011). Her må også faktorer som begrenset rasjonalitet vektlegges, noe som er spesielt viktig i boligbyggebransjen. I tillegg til den begrensede rasjonaliteten besitter den gjennomsnittlige kjøper relativt lave analytiske ferdigheter og kompetanse til å tilegne seg all informasjon (Laitinen, 2011). For å motvirke dette bør dermed boligbyggere prioritere å tilgjengeliggjøre kun den viktigste informasjonen som kan veilede beslutningstaking. Dette for å forhindre overvelding og uønskede vridningseffekter der en kunde tilegner en feil oppfattet verdi til en egenskap (Laitinen, 2011).

Vi flytter oss videre til alternativ finansiering. Her var hensikten å undersøke hvordan aktører anvender rabatter eller tilleggstjenester for å kunne fange opp flere kunder, som normalt sett ikke hadde kjøpt produktet under sine vanlige betingelser, og hvordan dette stemte med teorien om pris-retningslinjene som beskrevet av Nagle & Müller (2018). I samtale med aktørene fant vi at de plasserte seg i tre grupper; de som hadde innført det, de som har vurdert det men ikke valgt å innføre det per dags dato, og de som har lagt det fra seg.

Aktør A og B nevner at de tilbyr ulike former for alternativ finansiering for å kunne gjøre det lettere for potensielle kunder å kjøpe boliger. Andre positive effekter som blir nevnt er at det har vært lønnsomt økonomisk, det har hatt en salgsfremmende effekt, i tillegg til at det har hatt en særdeles god effekt på renomméet deres. Et sentralt eksempel som blir bragt frem er å tilby alternativ finansiering på den første bolken av et boligprosjekt for å sikre seg en høy

andel forhåndssalg som krevd av banken. Dette var leiligheter som de i utgangspunktet skulle prise lavt, men isteden kunne prise litt høyere, men tilby alternativ finansiering og oppnå en salgsfremmende effekt. I tillegg vektlegges den positive effekten på omdømmet.

Aktør D, E og F kommenterer at alternativ finansiering er noe de har vurdert, men at de enten med hensyn til kost/nytte eller at de ikke har funnet riktig måte å implementere det, har lagt det fra seg for nå. Et sentralt moment som blir brakt opp av samtlige er at markedet har siste tiden bare gått en vei, og det er oppover, så det har ikke vært behov for å innføre tiltak for å få kunder. Flere av aktørene bemerker at dersom markedet skulle begynne å stagnere kunne det vært noe de hadde vurdert nærmere, men per dags dato er det rett og slett ikke nødvendig. Den siste kommentaren er fra aktør F at de ikke har funnet nøkkelen til hvordan man skulle økonomisk forsvarlig implementere dagens metoder, men åpner opp for muligheten av andre alternative finansieringsmåter i fremtiden.

Aktør C er den eneste som fullstendig utelukker muligheten for det, og begrunner det med at det ikke er nødvendig for deres kundesegment. Videre er det verkt å bemerke seg at aktør C ofte priser seg inn til et premium segment der kjøpere stiller finansielt sterkt og ikke trenger alternative finansieringsordninger.

Det fremkom også av intervjuene at det var flere aktører som ikke hadde noe tro på dagens metoder i det hele tatt, ettersom det vil ta lengre tid før man får tilbake den investerte kapitalen. Det foreligger med ordninger som «Leie før Eie» en større usikkerhet, ettersom en leietaker kunne velge å ikke bruke sin kjøpsopsjon etter endt leieforhold. Byggeaktøren stiller da svakere ettersom de ikke lenger kan reklamere boligen som «ny bolig».

5.2 Prising

Nagle og Müller (2018) påpeker at det første man må gjøre når man skal fastsette en pris er å definere et fornuftig prisområde, der man legger inn både den høyeste og den laveste prisen man kan ta, og fortsatt drive bærekraftig. Aktør B var den eneste aktøren som eksplisitt kommuniserte at de opererte med både potensiell markedspris og en minimumspris basert på en kostnadskalkyle, men det kan tolkes slik at flere av aktørene også bedriver samme strategi. Det fremkommer av intervjuene at samtlige hadde utarbeidet prosjektkalkyler som i varierende grad bidro til å styre beslutningene i prosjektene.

Videre er boligbyggemarkedet karakterisert ved at det er mange aktører som selger lignende men likevel differensierte produkter. Dermed kan hver aktør bestemme pris og til dels kvantum (mange små boliger eller få store boliger), men de har liten makt til å direkte påvirke markedet (kvadratmeterpris) utover det som er innenfor rimelighetens grenser (Laitinen, 2011). Dette medfører at det fornuftige prisområdet aktøren bør prise seg mot delvis henger sammen med prisnivået som allerede eksisterer i det nærliggende området. En ting å bemerke seg er og situasjonen der entreprenører bygger flere boliger i et nært geografisk område, og man må dermed være bevisst effekten dette har på porteføljen, både av egne (kannibalisering) og andres boliger (Konkurrans). Det kommer frem av intervjuene at samtlige aktører gjennomfører slike mulighetsstudier, der blant annet prisnivået i nabolagene kartlegges, i starten av sine prosjekter. Enkelte av aktørene fremskriver også denne prisen til årstallet bygget er ferdig, slik at salgsprisen bedre skal reflektere den fremtidige markedsprisen når kunden overtar boligen.

Som presentert i teoridelen finner Laitinen (2011) at det sentrale i tradisjonell prising er å kartlegge hva kundene er villig til å betale for, hvor mye, og eventuelt hvordan denne betalingsvilligheten endrer seg. Dette ser vi reflektert i aktør F sin tilnærming, som bevisst har valgt å posisjonere seg utenfor storbyene ettersom de fant at der var det en større prissensitivitet, som var i tråd med deres forretningsmodell om kostnadseffektivitet. Dette er til kontrast med aktør C og E som hadde et fokus på å posisjonere seg i storbyene og et fokus på kvalitet og tilvalg. Vi finner at samtlige av aktørene benytter seg av erfaring for å bestemme hvilke egenskaper en bolig skal ha og pris, men det er tilsynelatende ikke en eksplisitt modell for prissensitiviteten på hver enkelt egenskap.

Ifølge Nagle og Müller (2018) er det nest siste steget i prisingsprosessen å ta hensyn til psykologiske faktorer som er med og påvirker prissensitiviteten til kundene. Slike faktorer kan være kostnader ved å bytte leverandører, referansekostnader, transaksjonskostnader eller størrelsen på ordren. Et eksempel på transaksjonskostnader her er dokumentavgiften kjøper må betale ved overtagelse av boligen. Det vil her foreligge forskjeller på transaksjonskostnaden om man kjøper bolig i et borettslag versus i et sameie, der dette igjen avhenger av om boligen er brukt eller ny. Nye alternative finansieringsmetoder som *Leie for Eie* vil også her ha en effekt på transaksjonskostnadene, dersom leietaker trekker seg fra den fremtidige kjøpsopsjonen. Dette, ettersom brukte boliger i borettslag slipper hele dokumentavgiften, mens brukte boliger i et sameie må betale 2,5% av salgssummen i dokumentavgift. Aktør C var et av selskapene som ikke hadde noen tro på alternative finansieringsmetoder, ettersom nye boliger har et komparativt fortrinn i forhold til brukte boliger med hensyn på transaksjonskostnader.

Det fremkommer av intervjuene at aktørene har noe ulik praksis både når det gjelder hvor mange som er involvert i prisingsprosessen, og om det fungerer som et demokrati eller et hierarki. De aller fleste aktørene forteller at det som regel blir konsensus mellom de deltagende partene, men at det likevel er en person som sitter med en avsluttende bestemmelsesrett. Hos de mindre aktørene er det bare et fåtall personer som deltar i prisingsprosessen, ettersom de ikke har interne meglere. Aktør A forteller i intervjuene at de hyrer inn eksterne meglere til blant annet generelle markedsundersøkelser, mens aktør D bruker eksterne meglere til både den initiale prissettingen og selve salgsansvaret for prosjektet. Aktør C benytter seg av megler til salgsprosess samt som potensiell sparringspartner, men nevner at de stiller en del krav til megleren som velges. Intervjuobjektet vektlegger blant annet en skeptisisme til meglernes personlige agendaer, og hvor vidt megleren alltid vil handle i aktørens beste interesse. Av de resterende intervjuene fremkom det at de andre aktørene hadde egne personer eller team ansatt på markedsføring og salg.

Et interessant moment med bruk av eksterne meglere er at det oppstår et prinsippal-agent problem. Dette, ifølge informant C, er ettersom meglers insentiv er å få oppdraget, ikke nødvendigvis å selge leiligheten for mest mulig. Har en ekstern megler først fått oppdraget av utbygger, så vet vedkommende at på ett eller annet tidspunkt så vil leiligheten bli solgt. Her er det et klart skille mellom ny- og bruktmarkedet på bolig, ettersom meglere på bruktmarkedet forteller selger hvor mye de kan maksimalt få for boligen. Ifølge informant C er det helt motsatt innen prosjektmegling, der meglere generelt er mer defensive i sin prising, ettersom

det lønner seg for dem å kunne selge leilighetene fortest mulig, slik at de kan ta på seg nye oppdrag. En intern megler med fast lønn vil ikke ha noe direkte insentiv om å selge unna raskest mulig, men med omstendigheter som bonus og mulige karriereopptrykk så kan dette likevel ha innvirkning på selgers adferd.

Videre er det verdt å bemerke seg studiet til Moyer & McGuigan (1989) som fant at beslutningstakere risikerer å prise produkt for lavt i tilfeller der det ikke forelå en rød tråd i beslutningstakingen. Av intervjuene var det flere av aktørene som nevnte eksempler der de hadde tenkt: «Søren priset vi for lavt nå», som kan bekrefte denne teorien. Et eksempel på en løsning til dette hadde vært å ha en person som har oversikt over hele verdikjeden, og kunne forsikret at prisene er adekvate til å dekke alle kostnadene i tillegg til å kunne kapre den mulige verdien. Det vil si inkluderingen av både personer som er involvert i sitt respektive ansvarsområde, men og å ha en designert person med oppgave å ha den holistiske oversikten og fasilitere strukturert beslutningstaking (McGuigan & Moyer, 1989). En annen måte å unngå å prise for lavt vil være gjennom prisdifferensiering, som vil utdypes i neste avsnitt.

Nagle & Müller (2018) nevner differensiering av pris som en av de vanskeligste aspektene ved markedsføring, ettersom dette skaper en direkte splid mellom selgeren som ønsker å kapre en størst mulig andel av betalingsviljen, og kjøperen, som har sterke insentiver til å unngå å betale mer enn strengt nødvendig. Hvordan aktørene differensierer og kommuniserer prisene sine blir dermed sentralt på hvorvidt det lar seg gjennomføre, og her så vi en del variasjon i metodikk. Aktør A og B hadde tommelfingerregler for ulike aspekt ved leiligheten som retning, etasje, balkong og annet. Aktør D og E hadde en mer «fra hofte» tilnærming, der differensieringen ble gjort som følge av diskusjon og erfaring, og utsagnet: «Vi snakker om erfaring det er ikke en matematisk modell vi legger inn. Det kjennes på, smakes på, spyttes ut igjen og vurderes på nytt». Aktør B forsvarte disse enkle reglene med at dette er ting som kundene skjønner og aksepterer. Dette bekrefter viktigheten av verdikommunikasjon som diskutert i 5.1. I tillegg er en slik tilnærming i tråd med teorien til Føg (1994), som tilsa at gapet mellom det teoretiske optimumet og det tommelfingerregler tilnærmet kunne forklares gjennom moralske, etiske og styringsmessige hensyn. Spesielt i aktør A og B sitt tilfelle vektla de renommé som en viktig drivkraft for noen prisingsbeslutninger. En mer mekanisk implementering ser vi hos Aktør C, som nevner at de har et ønsket prisforhold mellom den billigste kontra den dyreste leiligheten i prosjektet skulle være på 1.8, og selv om det ikke er et direkte prinsipp så fungerer det som en guideline for hvordan de skal prisdifferensiere.

Temaet av differensiering basert på egenskaper kom opp med samtlige aktører og er verdt å diskutere dypere. Kundenes behov og verdsettelse ved et produkt varierer, der én kunde vil vektlegge stor verdi til de tekniske egenskapene ved boligen som kjøkkenet og smarthusteknologi, vil en annen kunde vektlegge størst verdi til de estetiske egenskapene ved boligen som utforming og fargevalg. Laitinen (2011) finner at ved å danne en dypere forståelse for kundepreferanser, kan en prisbeslutter lettere segmentere kundesegment, og videre kunne differensiere på pris slik at det som bygges er ting som kunden er villig til å betale for. I lys av dette vil vi vektlegge kontrasten mellom aktør C og aktør F sin tilnærming. Der aktør C var inne tidlig og spesialtilpasset alt basert på kundens behov og ønsker for å forsikre at de selger ting som kunden er villig til å betale for, så valgte aktør F å standardisere og tilby minst mulig tilvalg ettersom dette ville minske stordriftsfordelen og kostnadseffektiviteten deres, og uttaler at de stoler på at kunden kommer dersom de bygger gode boliger. Forskjellen i tilnærming er i tråd med teorien, som tilsier at variasjon vil stamme fra forskjeller i kundegrupper, økonomiske tilstander og andre aspekt ved kunden (Bjørnenak, 2019).

Når vi spurte aktørene om hvorvidt de brukte datamodeller og annen teknologi til å differensiere leilighetene så svarte samtlige at de i hovedsak brukte erfaring, diskusjon og tommelfingerregler til å differensiere leilighetene. Av de som sa de brukte data så sa de at de brukte data som supplement til kalkylene og magefølelsen som var den primære prisingsmetoden. I diskusjonen med flere av aktørene mente de at et slikt teknologisk verktøy kunne ha store positive effekter i riktige omstendigheter, men per dags dato var det ikke fornuftig å bruke med hensyn til kost/nytt. Eksempler gitt på hvordan datamodeller kunne brukes var å erstatte tommelfingerregler med stordata, og bedre finne betalingsvilligheten for en enkelt egenskap i leiligheten og hvordan den påvirkes av andre egenskaper. For eksempel vil betalingsviljen for en sørvendt balkong være annerledes enn en sørvestvendt balkong. Betalingsviljen for en balkong vil og være annerledes basert på andre aspekt ved boligen, som tilgang på takterasse, vindusretning og utsiktsmuligheter.

Et annet sentralt moment som kom opp i intervjuene var hvordan aktørene prisdifferensierer over tid. Der aktør E og F nevnte at de kunne prise første blokk litt billigere for å få prosjektet ut av gropen, mente aktør C at denne praksisen var fundamentalt feil. C viser til at vanlig praksis i bransjen er å øke prisene etter hvert som boligene blir solgt, slik at man «skviser» ut mest mulig av de siste kundene. Grunnen til at C ikke liker denne segmenteringen forklarer han nærmere slik: «Hvorfor skal du selge for eksempel 60% av leilighetene til en lavere pris enn det dere har troen på at dere skal få. Det er jo de fineste leilighetene dere selger først. Skal

dere sette opp prisen på de 40% dårligste leilighetene etterpå, så går dere glipp av en vanvittig mulighet til å sette en premium pris på de beste leilighetene fra første salgsdag. Hvor du faktisk kan spre den premiumen over de beste leilighetene og 100% av omsetningen din, og ikke bare på de siste 40%». Å prise høyt og gradvis senke prisen er i tråd med funnene til Nagle & Müller som vektla hvordan bedriften skulle posisjonere seg for å kapre størst andel av den potensielle verdien gjennom en skumme markedet tilnærming, men vi ser at praksis isteden ligner en penetrasjonsstrategi der man forsøker tilegne seg en større markedsandel i bytte mot lavere profittmarginer.

Vi ser at denne ulike prisingstrategien over tid er i tråd med teori om variasjon i elasticitet og etterspørsel på tvers av produktlivssyklusen som beskrevet av Simon (1989). For boligbyggeaktører som trenger en høy grad av forhåndssalg for å få finansiering vil en penetrasjonsprising kunne være mest logisk, mens en aktør med høy grad av egenfinansiering kan tillate seg å bruke skumme markedet prising for å maksimere verdikapringen. Videre vil boligsegment med høy elasticitet (Førstegangskjøpere) lene seg mot bruk av penetrasjonspris, mens skumme fløten prising benyttes der elasticiteten er lav (Luksusboliger). Denne tilnærmingen ser vi reflektert hos aktør F som har fokus på en kontinuerlig flyt og salgshastighet, mens aktør C som selger boliger i et marked med mindre elasticitet kan tillate seg å bruke skumme fløten tilnærmingen for å kapre mest mulig verdi av kjøpere, og gradvis senke pris etter hvert for å kapre resten av den potensielle verdien.

5.3 Kostnad

Når det kommer til kostnadsmåling så varierer dette mellom aktørene, blant annet etter hvorvidt de bruker eksterne eller interne entreprenører. Av aktørene som hadde interne entreprenører informerte samtlige om at de hadde omfattende prosjektkalkyler, og som ble justert ved gitte intervall. Flere av aktørene informerte om at disse kalkylene var basert på data og erfaringer, som er i tråd med anbefalingene til Laitinen (2011) at nye produkt uten historisk kost skulle benytte historisk kost til tidligere produkt med delte karakteristikk. Selv om ethvert boligprosjekt er unikt isolert sett, vil de ofte ha mange likhetstrekk til tidligere prosjekt, som da taler for benyttelse av historisk kost som basis for prosjektkalkylene.

Av aktørene som benytter eksterne entreprenører er det et stort fokus på tett dialog, kombinert med incentivordninger på den forutsigbare kosten (timelønn, produksjonshastighet etc.), og store usikkerhetsmarginer på den uforutsigbare kosten (materialkostnad, følgekostnader og problematikk). Likevel bemerker ene aktøren at dette blir bare vanskeligere og vanskeligere med tanke på dagens situasjon. Aktør D bemerker og at de differensierer kostnadstilnærmingen basert på om det er bygging på bar mark der det er et større kostnadsfokus, versus transformasjonsprosjekt som benytter mer fleksibel budsjettering.

I teoridelen ble det forklart hvordan Dekker & Smidt (2003) fant at målkostnad var gunstig i marked med høy konkurranse og usikkerhet, noe som boligmarkedet kan beskrives som. Denne metoden var sagt å skulle være særst gunstig for konseptboliger, men i prat med aktørene var det kun en aktør som vektla dette som praksis. Aktøren informerte at de ved endringer i kostnadsbilde ville ta bort noen kvaliteter eller goder de leverer for å redusere kostnader, dersom det ville være urimelig eller vanskelig å justere opp prisen for mye. Hvorvidt dette var gjort med målkostnad i tankene forblir likevel usikkert.

Fog (1994) presenterte to varianter for fullkostmetoden under selvkost, da den rigide forhåndsbestemt profittmargin, og den fleksible med en variabel profittmargin. Dette ser vi reflektert i svaret til aktørene, der flere aktører har en ønsket profittmargin, som ligger hjemlet i avkastningskravet. Hvor strengt de forholder seg til denne profittmarginen varierer basert på selskapeleg risikoprofil, og grad av porteføljetilnærming hos aktøren. Vi ser for eksempel at aktør E omtaler marginene som «hellig og låst», mens aktør F vil variere marginene slik at snittet av porteføljen blir den ønskede prosenten, men at for hvert individuelt prosjekt vil marginen være særdeles fleksibel. Aktør B derimot har en varierende tilnærming til

profittmarginjusteringer, der økte kostnader som følge av prosjektspesifikke kostnader vil resultere i en lavere margin, mens økte kostnader i bransjen som helhet vil de øke prisene «rundt omkring». Aktør D kontrasterer dette ved å si «Den blir ikke mer verdt fordi det kosta mer for oss, den er allerede priset så høyt som vi tror vi klarer å få for den», som reflekterer de ulike aktørene sin tilnærming til profittmarginen. Vi ser at benyttelsen av en slik profittmargin, spesielt innledningsvis i prosjektet, er i tråd med studiene til Laitinen (2011) og Sharp (1994) som finner at i praksis vil selskap benytte seg av en profittmargin som de mener er adekvat, istedenfor å kontinuerlig optimalisere denne marginen.

Merk at kostnader er et volatil tema, ettersom det vil være vanskelig å vite den totale kostnaden for boligen før boligen er fullstendig produsert. Dette til kontrast til klassisk teori som presentert av Fog (1994) og Nagle et al (2018) som tilsier at dersom produksjonsvolumet er kjent, i denne konteksten antall boliger, så vil enhetskostnaden være kjent. Selv om dette skulle implisert en bedre oversikt over kostnadene så bemerket samtlige av aktørene at kostnadene var uforutsigbare. Omstendigheter som krig og leveranseforsinkelser kan medføre uforutsette kostnader, og dermed vil justeringer være nødvendig, noe som samtlige av aktørene informerte at de gjorde. Eksempler på dette var benyttelsen av en prosjektkalkyle for å vurdere hvorvidt prosjektet var lønnsomt, som så ble justert underveis i prosessen og satt som basis for første utsalgspris. Selv om samtlige aktører nevnte at de foretrakk å sette den endelige prisen sent, kan det likevel komme problemer ettersom banker krever en andel forhåndssalg, som gjør at prisen må låses inn før boligen er ferdigbygd, noe som bidrar til usikkerhet. Kun aktør D som benyttet privat finansiering nevnte dette som et mindre problem.

Videre nevnte flere av aktørene at de ofte ville justere opp prisen etter en %-andel av boligene var solgt, som viser overgangen fra en kostnadsbasert prising til en etterspørselsbasert prising. Dette er i tråd med funnene til Bjørnenak (2019), som finner at mange bedrifter vil ofte være bevisste på hvor mye profitt de kan få ut av kundene, og profittleddet kan dermed justeres for å maksimere profitten fra betalingsvillige kunder. Et eksempel på dette var en aktør som informerte at dersom de siste boligene ikke ble solgt, ville de etter en viss tid begynne å ta imot bud. En slik budordning kan dermed sørge for overenstemmelse mellom kundens betalingsvillighet og oppnåelig produksjonsprofitt.

5.4 Konkurransen

Ifølge Nagle og Müller (2018) oppstår det et gap mellom den faktiske og den potensielle verdirealiseringen når bedrifter tar prisbeslutninger uten å ta hensyn til hva responsen til konkurrentene vil være. Ironisk nok er ikke dette like viktig for mindre bedrifter som opererer i et marked med mange konkurrenter, der alle har små markedsandeler (Nagle & Müller, 2018). Informantene forteller i intervjuene at det ikke er noen aktører i det norske boligbyggemarkedet av en slik størrelse at det er lønnsomt å bruke mye tid på å predikere hva konkurrentenes respons kommer til å være. Samtlige forteller at de følger med på hva konkurrentene gjør, men de bruker ikke noe særlig tid og ressurser på det. Aktørene har en «Mind Your Own Business»-holdning, ettersom de ikke får gjort noe med prosjektene til de andre aktørene i markedet. Aktør E forteller at: «Prosjektet har sin egen dynamikk, så kan du si at det kan jo være tilfeller når man taktisk ser til konkurrenten hvis man får en samtidighet, men det gjør vi ikke veldig ofte. For du kan si, det var ingenting å sammenligne med når vi skulle prise prosjektet. Vi må se på hvilke kostnader vi selv har tatt på oss». Dersom aktørene hadde valgt å presse ned prisene for å vinne markedsandeler, ville alle parter ifølge Nagle og Müller (2018) endt opp med å delta i en tankeløs priskonkurransen, som ville redusert marginene til aktørene i markedet.

Fog (1994) finner at konkurranseforholdet i markedet er et resultat av mange faktorer, som bør diskuteres i lys av samtalene vi har hatt.

- Grad av homogenitet: Av samtalen kommer det frem at samtlige aktører vil konkurrere på kvalitet og skille seg ut, ettersom de da unngår problematikken rundt at likt må prises likt. Det foreligger derimot heterogene aspekt ved boligen som felles byparker og felles geografiske områder, men innad i disse områdene vil aktørene ønske å skille seg ut. Her er eksempelvis tilbud av tilvalg og arkitektoniske forskjeller nevnt som viktig. I tilfeller der de tilbyr et lignende produkt informerer flere av aktørene at de priser seg inn basert på snittet, i tråd med en målkostnadstilnærming i tråd med teorien diskutert i kapittel 2.5.2.
- Antall aktører: Antall aktører vil naturligvis avhenge av hvor i Norge man befinner seg, men majoriteten av aktørene opplyste om at det var mange aktører, men at de hadde forholdsvis god kontroll på hvem de andre aktørene var og hvor de arbeidet.
- Grad av substituerbarhet: Bjørnenak (2019) finner at prisen, som gitt av elastisiteten vil være avhengig av både konkurransesituasjonen og markedsmakten til den enkelte

aktøren. Dette fordi ved en prisøkning så vil noen kunder foretrekke en annen aktør sitt byggeprosjekt, men det vil også være tilfeller der kundene flytter seg til leiemarkedet dersom det blir for dyrt. Aktør A nevner viktigheten av å også forholde seg til de øvrige alternativene som offentlige boliger og leiemarkedet, og ikke bare andre boligbyggeaktører. Videre kom det frem av diskusjonene at de fleste kunder ikke var ubetinget lojale til en utbygger, så det er grunn til å hevde at det foreligger stor substituerbarhet mellom aktørenes boliger og man må dermed holde et øye med hva konkurrentene gjør. Et unntak til dette var aktør C som uttaler at de har erfaring med familier som utelukkende vil kjøpe med dem.

- **Dynamikk mellom aktørene:** Av markedsandel opplyser samtlige av aktørene at de ikke har en stor nok andel til å kunne ha noen betydelig effekt på markedet, og de imøtekommer hva som er standarden. Det foreligger likevel en del dynamikk mellom aktørene, ettersom de ofte bygger i samme geografiske område som andre aktører. Eksempelvis blir merverdi gjennom utbygging av fellesområder og kollektiv forbedring av nærmiljøet nevnt som positivt. Et annet eksempel blir nevnt av aktør F at de i enkelte tilfeller kan fordele segment seg imellom at de fokuserer på eneboliger mens den andre aktøren fokuserer på leiligheter, og på den måten kan de sammen forbedre mangfoldet i området.

Oppsummert så finner vi av diskusjonen at aktørene følger med på hva konkurrentene foretar seg, men at det ikke er lønnsomt å bruke tid og ressurser utover det med hensyn til taktisk prising som teori ville tilsagt var nødvendig. Et sitat vi vil trekke frem er: «Hva konkurrentene foretar seg styrer ikke noen av våre beslutninger, men vi holder oss orientert, det er riktig å si. Det som gjør størst utslag på bolig og pris i markedet vårt er beliggenhet uansett».

Et annet tema som ble diskutert på intervjuene var om aktørene mente at det ville være en fordel å være først ute på et nytt område/segment, eller om de mente det ville lønne seg å la andre aktører gå foran. Som tidligere nevnt i *Figur 1* vil et positivt skift i etterspørselen, for eksempel ved etablering av nye arbeidsplasser eller at infrastrukturen i området forbedres, føre til en økning i realboligpriser i området. Økte realboligpriser vil igjen føre til at mange flere boligprosjekter være lønnsomme (Jacobsen, Solberg-Johansen, & Haugland, 2006). Modellen tilsier at det er fordel å være først, men det er som flere av aktørene sier veldig vanskelig i praksis. I tillegg er det en større risiko knyttet til det å være først, ettersom det i nye området gjerne også må bygges infrastruktur. De som mente det var utelukkende positivt å være først

ute var aktør A og G, som begrunnet det med at det å være først ute bygger omdømme. På den andre siden hadde aktør D og F en klar oppfatning om at det var en fordel å la andre bygge først. Likevel var det ifølge F dyrt å sitte på en tomtebank uten å bygge noe, slik at de ofte endte opp med å bygge så fort tomten var ferdig regulert. Dette er dermed i kontrast til den tradisjonelle teorien om Stackelberg modellen som ofte inkluderer en fordel ved å være først, ettersom man strategisk kan binde seg til en beslutning og oppnå en førstetrekksfordel. En potensiell forklaring til avviket er som følge at boligbygging har en lang innledende fase med planlegging som kan være vanskelig å predikere, så når en aktør velger å begynne byggingen kan det hende at andre aktører allerede har bestemt seg for å begynne å bygge uavhengig av dette.

5.5 Faktorer

Grytten (2018) presenterer i sitt bidrag til boken, *Eiendom og eierskap*, en oversikt over de mest essensielle prisdriverne i boligmarkedet. Oversikten kan deles inn i faktorer på kunde- og utbyggersiden samt en rekke rammevilkår. I tillegg til at styrken på driverne varierer over tid, er det også nærliggende å tro at de varierer på tvers av markeder. Videre kan det også hende at enkelte av de presenterte driverne oppfattes ulikt av aktører av ulik størrelse i markedet.

Under dybdeintervjuene kom det frem at viktigheten av etterspørselssidefaktorene oppfattes noe ulikt blant de ulike aktørene. Faktorene som ble presentert til informantene var: kundevelstand, befolkningsvekst, rentenivå, avkastning i markedet og politiske reguleringer. Her forteller blant annet informant A at de anser kundevelstand som den viktigste prisdriveren. Aktør B mener kundevelstand og rentenivå er like viktige drivere, mens informant D og G mener at kundevelstand og demografiske hensyn er de viktigste driverne. Her skiller altså aktør C og F seg ut fra de andre ved at de mener at det er henholdsvis tilgangen på lån og kundens avkastning i markedet som er den viktigste etterspørselsdriveren for pris. Felles for alle aktørene er at ingen trekker frem politiske reguleringer (skattlegging) som en viktig driver. Aktør A forklarer det slik at markedet de opererer i er så stabilt at det blir slik at man må bare ha fokus på å kundenes situasjon, også følger det andre bare på.

Når det kommer rangeringen av driverne på tilbudssiden, var informantene mer samstemte. Her nevner samtlige aktører at markedstilstand er en meget sentral prisdriver. Videre blir også tilgang på regulerte tomter og byggekostnader også nevnt av nesten alle informantene som viktige prisdrivere. Informant A og C presiserte at det var tilgangen på de *riktige* tomtene som var viktig, ettersom det ligger en forutsetning om at kommunene opptrer rasjonelt og gir utbyggerne byggetillatelse på tomtene. Aktør A fortalte at der de hadde observert den største prosentvise kostnadsøkningen i det siste var på tomtene. På spørsmål om byggekostnader trakk samtlige frem urolighetene i markedet i dag, og mente at både pandemien og den nåværende krigen i Ukraina bidro til økte materialkostnader. Særlig aktør F var bekymret over dette og mente at man som utbygger mulig måtte akseptere lavere marginer på sine fremtidige prosjekter. På den andre siden var informant C mindre bekymret og mente markedet hadde en overreaksjon, slik at prisene på byggematerialer kom til å falle igjen.

Når det kommer til rentenivå har Grytten (2018) vist at i løpet av de siste tiårene har bankene vært mer villig til å gi boligkjøpere lån enn boligbyggere. Dette betyr simpelthen at bankene i dette tidsrommet har tilbudt lavere renter til boligkjøpere enn til boligutbyggere, av den grunn at bankene frykter å tape penger på kostbare boligprosjekter. Konsekvensen av denne favoriseringen av boligkjøperne kontra boligbyggerne er, ifølge Grytten (2018), at det har oppstått en mistilpasning mellom tilbud og etterspørsel i boligmarkedet. Likevel trekker ikke noen informanter frem denne høyere renten som en særlig viktig driver for priser på boligene. Samtlige peker på at de uansett får tilgang til kapitalen de trenger for å finansiere prosjektene sine, slik at denne mistilpasningen i markedet ikke har så stor betydning for boligbyggerne. Her er det dog noen forskjeller blant aktørene, der spesielt aktør C sier de er veldig risikoaverse, og prøver å oppnå 100% lånefinansierte prosjekter gjennom en høy andel forhåndssalg. På den andre siden forteller informant A at selskapet befinner seg i en gunstig posisjon, og har bra med egenkapital slik at de sjeldent bruker mye tid på det. Aktør D nevner også at de finansierer en del av sine prosjekter ut av egen lomme, og ikke forhåndsselger noen av boligene. Dette fordi de da kunne selge basert på avhendingsloven istedenfor bustadsoppføringslova, noe som ville gi en del fleksibilitet og frihet.

Rammevilkårene som ble presentert for informantene var: Skatte- og reguleringsregler, byggestandarder og -krav, infrastruktur, tomteareal og antall offentlige boliger i markedet. Også her var det store forskjeller på hva de ulike aktørene oppfattet som de viktigste driverne. Eksempelvis fortalte aktør A at skatte- og reguleringsregler var den viktigste driveren for dem. Dette, ettersom selskapet eier eiendeler for rundt 5 milliarder. A legger her til at: «Vi opplever derfor at formueskatten blir problematisk. Vi ser den styrer en del av våre erverv». Aktør D forteller at de har hatt tilfeller hvor de har lagt prosjekter på is på grunn av skatte og reguleringsregler. Dette stemmer overens med det Grytten (2018) skriver om at det norske boligbyggeregimet er så restriktivt at boligbyggerne ikke klarer å matche etterspørselen i markedet. I tillegg er det flere aktører som også nevner i intervjuene at de kan sitte på tomter i lang tid før de reguleringsprosessen er ferdig.

6. Avslutning

Denne utredningen hadde til hensikt å undersøke hvordan boligbyggeaktører priser boligene sine, hvilke metoder som benyttes, og hvilke omstendigheter som hensyntas. Oppsummert ønsket vi å svare på følgende problemstilling:

Hvordan priser norske boligbyggere sine boligbyggeprosjekt, og er det en sammenheng mellom selskapets egenskaper og valg av prisingsmetode?

Ved selskapets egenskaper menes: bruk av in-house versus ekstern produksjon, bruk av ekstern megler versus egen selger, finansieringsmetoder, størrelse på selskap, bruk av data og modeller og holdning til konkurranse.

I dette kapitlet vil vi først oppsummere funnene våre fra analysen og finne en konklusjon som svarer på problemstillingen. Vi vil så diskutere potensielle svakheter ved oppgaven og dets robusthet, for så å avslutte med forslag til videre forskning.

6.1 Konklusjon

Som utledet av analysen er prising en kompleks beslutning bestående av mange faktorer og hensyn, og som i praksis sjeldent vil være helt perfekt. Det vil ofte være et kompromiss mellom profittmargin, salgshastighet og andre hensyn som samfunnsnytt.

Innledningsvis har vi definert de fundamentale mekanismene bak prising som en likevekt mellom tilbud og etterspørsel. Hvordan dette implementeres i praksis vil avhenge av selskapets tilnærming til prising. Dersom selskapet velger å følge en strategisk prising filosofi vil prisen avhenge av faktorer som verdiskapelsen, verdikommunikasjonen, prisstrukturen, prisretningslinjer og priskonkurransen. Alternativt kan selskapet ta beslutninger basert i indre faktorer som kostnad, ytre faktorer som etterspørsel og kundefaktorer, eller i en blanding basert på marginalteorien. Videre har faktorer som påvirker prising blitt utdypet og deres implikasjoner diskutert. Oppsummert vil prisingsmetoder variere mellom en kundebasert, kostnadsbasert eller markedsbasert tilnærming, og avhenge av utallige faktorer som påvirker både på utbygger og kundesiden, i tillegg til rammevilkårene i bransjen.

Av intervjuene fremkommer det at samtlige av aktørene benytter seg av en verdibasert prisingsmetode, det vil si de priser seg basert på hva de tror kunden vil være villig til å betale

og hva markedet vil tåle. Imidlertid foreligger det ulikheter i hvordan dette gjøres i praksis. Majoriteten av aktørene bruker stor tid på mulighetsundersøkelser for å se om det er etterspørsel etter den leiligheten de tenkte å bygge, hva en slik leilighet typisk vil gå for, og hvilke eventuelle tilleggsmuligheter de skulle tilby. Her vil teori tilsi at man burde bruke mye tid på å sette seg inn i hvilke spesifikke ting kunden vil ha og hva de er villig til å betale for det, men intervjuene viste at dette ikke var eksplisitt gjort i praksis. Andre faktorer som generell kundevelstand i området, tidligere salgshastighet og snittpriser i området vektet tyngre. Oppsummert fant vi at aktørene tilsynelatende har et holistisk fokus på kunders betalingsvillighet med hensyn på lokasjon, generell kvalitet og størrelse over individuelle detaljer inne i boligen. En tilnærming for å imøtekomme dette var gjennom å tilby tilvalg der enkelt kunder kan skreddersy leiligheten sin i bytte mot en høyere pris.

Flere av aktørene hadde en inngående kostnadsbasert tilnærming til prosjektene, der en minimumspris blir satt basert på diverse kalkyler. Denne minimumsprisen dannet rammeverket for hvordan man skulle bygge og kostnadsgrenser man skulle overholde, men samtlige av aktørene informerte at de gjorde kontinuerlige prisjusteringer basert på oppdatert markedsdata. Imidlertid sa aktørene at det som inngikk i de innledende prosjektkalkylene var på et holistisk nivå der individuelle boliger og aspekt som interiørdetaljer ikke var låst. De benytter seg dermed av større marginposter for uforventede kostnader, og forsøkte sette prisen så sent opp mot salgsstart som mulig.

In house: Av alle aktørene var det kun A og F som har en intern produksjonsavdeling. De resterende aktørene benyttet seg av en ekstern entreprenør. Det som er interessant er at begge aktørene med intern produksjon er mindre aktører. Ved å ha en intern produksjon vil man som selskap kunne ha en bedre oversikt over kostnadene, men en ulempe er at man er nødt til å bygge for å opprettholde sysselsettingen i selskapet. Det kan derfor hende at selskapet tar på seg enkelte suboptimale prosjekter, bare for å holde hjulene i gang. Hvilke prosjekt man påtar seg, og hvor subjektiv man kan være vil dermed direkte påvirke den prisen man kan og *må* ta ved salg.

Intern vs. ekstern megler: Når det kommer til bruk av megler står Aktør C som en kontrast der de er det eneste store selskapet som anvender en ekstern megler, men de er veldig selektive til hvilken megler de velger å bruke til hvert prosjekt. Det fremkommer av intervjuet at megler er der for å utføre det juridiske og praktiske rundt selve salget, men at alle prisbeslutninger er bestemt internt i selskapet. Videre er aktør D den eneste lille aktøren som også anvender

ekstern megler, men det skyldes at aktøren ikke regelmessig påtar seg nye prosjekter. Oppsummert ser vi at bruk av megler har liten innflytelse på prisingsmetodikk og endelig salgspris, men snarere en administrativ hjelp uten reell innflytelse på prisen.

Finansieringsmetoder: Når det kommer til alternative finansiering, er det bare per i dag aktør A og B som tilbyr sine kunder dette. Aktør E fortalte i intervjuet at de sitter og vurderer dette, men at de ikke har besluttet noe enda. En fordel med alternativ finansiering er at det kan bidra til å få en høyere omløpshastighet, ettersom man fanger en større kundegruppe. Videre kan det også bidra til å bygge omdømme for aktøren som tilbyr dette. De aktørene som velger å tilby alternative finansieringsmetoder må ta hensyn til dette i prisingsstrategien sin ettersom det da vil påvirke faktisk profittmargin, salgshastighet og bundet kapital. Det er imidlertid vanskelig å si nøyaktig hvordan dette vil påvirke prisingsmetodikken ettersom det er et nytt konsept.

Størrelse: I denne utredningen har vi intervjuet tre aktører som omsetter over 500 boenheter i året og fire mindre aktører. De større selskapene har naturligvis et større salgsapparat rundt seg, men dette kommer med konsekvensen av mer byråkrati i form av godkjenning og prosedyrer. Dette er til kontrast til de mindre aktørene der færre personer er involvert i beslutningsprosessen, og beslutninger vil da kunne tas raskere. Det var og flere personer med større grad av autonomi. Det vil si at flere av produksjonsledere kunne ta beslutninger, uten å måtte avvente på styrets godkjenning. Vi så ingen sterk korrelasjon mellom størrelse og antall beslutningstakere, men C skilte seg ut ved at det var én person som hadde en absolutt beslutningsmakt. Det foreligger dermed ingen sterk korrelasjon mellom et selskaps størrelse og deres prisingsmetodikk, og vil variere på et selskap-til-selskap basis.

Bruk av datamodeller: Angående bruk av datamodeller som prisingsgrunnlag så var det i hovedsak ingen av aktørene vi intervjuet som baserte prisingsbeslutningene sine på datamodeller. Enkelte aktører som E brukte enkle simuleringer som et informasjons supplement til å kunne ta en optimal beslutning, men de aller fleste prist uten noen form for modeller. Aktørene bruker heller verktøy som: eiendomsverdi.no, kostnadskalkyler, dronebilder til å vurdere utsikt, tommelfingerregler og god gammeldags magefølelse. Flere av aktørene tror at data kan bli brukt mer i fremtiden, men per dags dato er ikke dette rasjonelt med tanke på kost/nytte.

Adferd til konkurranse: Samtlige aktører forteller her at de har en *Mind Your Own Business*-holdning til konkurranse. Selv når det bygges like ved en konkurrerende aktør, forteller

informantene at de selvfølgelig ser hva konkurrenten holder på med, men at det ikke påvirker deres eget prosjekt. Flere påpeker at flere av kvalitetene som boenhetene inneholder gjerne kommer fra de samme underleverandørene, slik at mange av boenhetene vil ha vesentlige likheter. Dette danner da en basis for at likt skal prises likt, og vil direkte danne rammeverket for den pris aktøren kan ta. Det vil likevel være variasjon innad i denne rammen basert på selskapets egne vurderinger. Tilbud av tilvalg vil og direkte påvirke salgsprisen, men her er det grunn til å tro at aktøren har god kontroll på den marginale kostnaden og vil øke salgsprisen henholdsvis.

Når det kommer til førstetrekksfordeler finner vi at de ulike aktørene har ulike preferanser om de liker å være først ute, eller om de foretrekker at andre bygger før dem. Alle de store aktørene sier at de ikke har luksusen å kunne velge når de skal bygge, ettersom dette er diktert av lokale myndigheter. Blant de mindre aktørene var det delt mening der halvparten uttrykte preferanse for å være først ettersom de da kan selv sette prisstandarden for området, mens den andre halvparten mente det var best å være sist slikt at de kunne ta fordel av etablert nabolag og infrastruktur, og dermed prise høyere uten medførende kost.

Videre opplyser majoriteten av aktørene at de ikke kan ta et pris-premium som følge av merkevarenavnet sitt, men at det har en positiv effekt på salgshastighet dersom de fremstår som en pålitelig aktør. Imidlertid skiller aktør A og C seg her ut fra de resterende aktørene. A mener at de kan prise til et premium på enkelte boligprosjekt, dersom prosjektet holder en høy standard. C mener at de kan kun prise til et premium innenfor et spesifikt geografisk område.

6.2 Svakheter ved oppgaven

En viktig svakhet med utredningen er at vi som forskere ikke kan garantere for at et intervjuobjekt kan lyve, misforstås eller bli feilrepresentert i utsagnene sine. Videre kan også et intervjuobjekt bli påvirket av intervjuerne og dermed ikke svare genuint. Det kan også foreligge begrensinger i hva intervjuobjektene svarer, dvs. at de holder ting hemmelig eller går rundt grøten. Som et forsøk på å motvirke nettopp dette har vi i denne utredningen valgt å anonymisere informantene for å insentivere ærlighet, men man kan ikke garantere for at tiltaket har hatt den ønskede effekten.

Som følge av at masterutredningen skulle leveres innen ett semester, hadde vi en klar tidsbegrensning. Vi endte opp i denne utredningen å intervju 8 personer, der den ene

informanten ble vurdert som ikke relevant. I et lengre studie burde man intervju helt til man ikke får ny informasjon. Likevel måtte vi begrense oss grunnet tiden vi hadde til rådighet. En omfangbegrensning med utredningen er at vi kun fokuserte på norske aktører. Det hadde vært interessant å kunne sett på andre internasjonale aktører for å kunne avdekke likheter/ulikheter i samme bransje på tvers av landegrenser.

Utredningen har også en begrensning med hensyn på objekter. Som tidligere nevnt valgte vi å kun intervju personer med sentrale stillinger, slik at vi var sikre på at informantene hadde et godt grunnlag for å kunne prate om aktørens beslutningsprosesser. Et tiltak for å styrke oppgaven kunne vært å intervju personer i andre stillinger rundt om i selskapene i tillegg til eksterne meglere for å se hvilke andre nyanser de kunne kommet med. Det hadde vært interessant å se på kontrasten mellom en regnskapsavdelings vektlegging av kostnadseffektivitet versus en markedsavdelings fokus på omløpshastighet og salgbarhet, og dets effekt på valg av pris.

6.3 Forslag til videre studier

I løpet av denne utredningen har det kommet frem flere interessante elementer å ekspandere på ved en fremtidig studie. Både som følge av potensielle svakheter ved denne oppgaven som introdusert i 6.2, men også ekspansjoner inn i andre tematikker vi ikke fikk dekket grunnet tidsbegrensningen.

En ekspansjon på studiet ville vært en utvidelse mot det kvantitative. Det bør gjøres gjennom å intervju flere personer for å kunne danne en statistisk signifikans i det man skriver. Ulike variabler ved intervjuobjektene bør i så fall kontrolleres for eksogene variabler som vil kunne påvirke svaret. Et forslag til en slik ekspansjon kunne vært å intervjuere flere personer med systematisk ulike bakgrunner og for eksempel se om det er forskjeller mellom prisingsmetodene i Oslo versus Bergen.

Flere av aktørene nevnte at de per dags dato ikke brukte data og store datamodeller til å prise boligene sine grunnet et kost/nytte perspektiv, men at de forventet dette ville bli mer relevant om noen år. Det kunne derfor vært interessant å gjenta dette studiet om 10 år med enten samme eller lignende aktører for å se om denne spådommen slo til, og eventuelt hvordan ting har endret seg.

Videre var det flere av aktørene som vektla at det har kommet større fokus på å bygge grønt, og at noen finansieringsorgan krevde en viss imøtekommelse av grønne krav for å få lån. Det kan derfor være interessant å studere disse prosjektene i kontrast til vanlige prosjekt og se om det foreligger systematiske forskjeller i planlegging, bygge og prisingsprosessen.

Det siste forslaget til videre studier er å dypere undersøke bruken av alternativ finansiering, og se om det foreligger systematiske forskjeller mellom aktørene som bruker det og de som ikke bruker det, og om en av de er mer suksessfulle over tid. Her kunne det og vært interessant å gjenta studiet i senere tid for å se om flere aktører innfører alternativ finansiering dersom markedet stagnerer.

Litteraturliste

- Anundsen, A. K., Larsen, E. R., & Sommervoll, D. (2019). *Strategic price-setting and incentives in the housing market*. Oslo: Housing Lab - Oslo Metropolitan University.
- Avlontis, G., & Indounas, K. (2005). Pricing Objectives and Pricing Methods in the Services Sector. *Journal of Services Marketing*, 47-57.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2012). *Economics of Strategy* (6th. utg.). USA: Wiley Global Education. Hentet Februar 28, 2022 fra https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4253472/mod_resource/content/1/Economics%20of%20Strategy%2C%206th%20Edition.pdf
- Bjørnenak, T. (2019). *Strategiske lønnsomhetsanalyser*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Bromwich, M., & Hong, C. (1999). Activity Based Costing and incremental costs. *Management Accounting Research 10th edition*, 159-168.
- Dekker, H., & Smidt, P. (2003). A survey on the adoption of use of target costing in dutch firms. *International Journal of Production Economics*, 293-305.
- Fjell, K. (2003). Elasticity based pricing rules:a cautionary note. *Applied Economics Letters*, 787-791. Hentet April 20, 2022
- Fog, B. (1994). *Pricing in Theory and Practice*. Copenhagen: Handelshøjskolens Forlag.
- Greenlaw, S. A., Shapiro, D., & Taylor, T. (2017, oktober 11). *Principles of Economics 2e*. Houston, Texas, USA: OpenStax. Hentet februar 22, 2022 fra <https://openstax.org/details/books/principles-economics-2e>
- Grytten, O. H. (2018). Historisk blikk på eiendomsmarkedet: prisdrivere for boliger. I A. E. Røsnes, & Ø. R. Kristoffersen, *Eiendom og eierskap* (ss. 72-90). Oslo, Norge: Universitetsforlaget. Hentet mars 2, 2022 fra https://www.researchgate.net/publication/331903656_Historisk_blikk_pa_eiendomsmarkedet_prisdrivere_for_boliger
- Grytten, O. H., & Hunnes, A. (2016). *Krakk og kriser i historisk perspektiv*. Oslo, Norge: Cappelen Damm AS.

-
- Hilsen, H. O., & Hundsnes, T. (2018, 06). Fra kundedata til forretningsverdi. *Magma - Econas tidsskrift for økonomi og ledelse*, ss. 44-51.
- Hunter, L. (2017, Juli 17). *Pros & Cons - Container homes*. Hentet fra Buildwithrise: <https://www.buildwithrise.com/stories/container-homes-are-exactly-what-they-sound-like-homes>
- Ingholt, M. M., & Mæhlum, S. (2020, september 24). Boligprisboble i Norge? Oslo, Norge: norges-bank.no. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.norges-bank.no/bankplassen/arkiv/2020/boligprisboble-i-norge/>
- Jacobsen, D. H., Solberg-Johansen, K., & Haugland, K. (2006, desember 6). Boliginvesteringer og boligpriser. *Penger og Kreditt*, 4, 229-241. Hentet Februar 28, 2022 fra https://www.norges-bank.no/globalassets/upload/publikasjoner/penger_og_kreditt/2006-04/penger_og_kreditt_2006_4.pdf
- Jacobsen, K. (2017, september 19). Over 20.000 har mistet oljejobben, men flere finner jobb i andre bransjer. Stavanger, Norge: Stavanger Aftenblad. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.aftenbladet.no/aenergi/i/P7I35/over-20000-har-mistet-oljejobben-men-flere-finner-jobb-i-andre-brans>
- Johannessen, A., Tufte, P., & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4th. utg.). Oslo, Norge: Abstrakt forlag AS. Hentet mars 14, 2022
- Kommunal- og regionaldepartementet. (2006, mai). Veileder utbyggingsavtaler. 36. Oslo, Norge. Hentet mars 8, 2022 fra https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/krd/vedlegg/boby/utbyggingsavtaler/281000-veileder_utbyggingsavtaler_bm2.pdf
- Laitinen, E. K. (2011). Management accounting in pricing decisions. I M. G. Abdel-Kader, *Review of management accounting research* (ss. 311-342). London: Palgrave Macmimllan.
- McGuigan, J., & Moyer, R. C. (1989). *Managerial economics*. Eagen, Minnesota: West Publishing Co.

- Nagle, T. T., & Müller, G. (2018). *The Strategy and Tactics of Pricing* (6th. utg.). New York, New York, United States of America: Routledge.
- Noreen, E. (1991). Conditions under which Activity Based Costing systems provides relevant costs. *Journal of Management Accounting 3rd edition*, 159-168.
- Norges Bank. (u.d.). Styringsrenten. Oslo, Norge. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.norges-bank.no/tema/pengepolitikk/Styringsrenten/>
- Norgeshus. (2022, April 16). *Konseptboliger*. Hentet fra Norgeshus.no: <https://norgeshus.no/no/eiendomsutvikling/konseptboliger>
- Norske Mikrohus AS. (2022, April 22). *Norske Mikrohus Hjemside*. Hentet fra Norske Mikrohus: <https://www.norskemikrohus.no/>
- OBOS. (2019, januar 7). OBOS Bostart. Oslo, Norge. Hentet februar 17, 2022 fra <https://nye.obos.no/ny-bolig/obos-bostart/>
- OBOS. (2020, februar 26). OBOS Deleie. Oslo, Norge. Hentet februar 17, 2022 fra <https://nye.obos.no/ny-bolig/obos-deleie/>
- Olsen, Ø. (2019, oktober 8). Pengepolitikkenes verktøykasse. Norge. Hentet mars 8, 2022 fra <https://www.norges-bank.no/aktuelt/nyheter-og-hendelser/Foredrag-og-taler/2019/2019-10-08-cme/>
- Oslo Kommune. (u.d.). Hva er en reguleringsplan? Oslo, Norge. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.oslo.kommune.no/plan-bygg-og-eiendom/planforslag-og-planendring/hva-er-en-reguleringsplan/#gref>
- Sharp, D. (1994). The effectiveness of routine-based decision processes: The case study of international pricing. *Journal of socio-economics, 33rd edition*, 131-147.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data: Methods for analyzing talk, text and interaction*. Los Angeles: SAGE Publications Inc.
- Simon, H. (1989). *Price Management*. Amsterdam: Elsevier Science.
- Standard Norge. (2022, januar 28). Standard Norge. Oslo, Norge. Hentet mars 8, 2022 fra <https://www.standard.no/toppvalg/om-oss/standard-norge/>

-
- Statistisk sentralbyrå. (2022, mars 7). Arbeidskraftundersøkinga, sesongjusterte tal. Oslo, Norge. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.ssb.no/statbank/table/13332/>
- Statistisk sentralbyrå. (2022, mars 7). Prisindeks for brukte boliger. Oslo, Norge. Hentet mars 7, 2022 fra <https://www.ssb.no/statbank/table/07221/tableViewLayout1/>
- Utenriksdepartementet. (2003, juni). En verden av muligheter. Oslo, Norge. Hentet mars 9, 2022 fra https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/ud/bro/2003/0001/ddd/pdfv/183337-ud_globalisering_lav.pdf
- Wilde, O. (1891). *The Picture of Dorian Gray*. Hentet Februar 15, 2022 fra https://www.planetpublish.com/wp-content/uploads/2011/11/The_Picture_of_Dorian_Gray_NT.pdf
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish* (2nd. utg.). New York, United States of America: The Guilford Press. Hentet March 22, 2022
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications - Design and methods*. Los Angeles: SAGE Publications Inc.

Appendiks

Vedlegg 1 – Prisdrivere i boligmarkedet

Etterspørselssidefaktorer	Tilbudssidefaktorer	Rammevilkår
Disponibel inntekt	Boligbygging	Reguleringsregimer
Konjunkturer	Tilgang på tomter	Skatteregler
Arbeidsledighet	Konjunkturer	Byggestandarder og- krav
Befolkningsvekst	Byggekostnader	Penge- og kredittpolitikk
Urbanisering	Kapitaltilgang	Offentlige boliger
Formuesforhold	Lånetilgang	Tomteareal
Lånetilgang	Avkastning i markedet	Infrastruktur
Renter	Alternativ kapitalplassering	
Alternativ avkastning	Skattlegging	
Skattlegging	Renter	
Avkastning i markedet	Forventninger	
Leiemarked	Historie	
Forventninger		
Historie		

Vedlegg 1: Prisdrivere i boligmarkedet (Grytten, Historisk blikk på eiendomsmarkedet: prisdrivere for boliger, 2018, s. 78)

Vedlegg 2 – Intervjuguide

Spørsmål

- Fortell om deg selv og din rolle i selskapet?

Prosjektet

- Hvordan starter prosessen med å skulle bygge nye boliger? (Starter dere med kunde undersøkelser, et felt av areal dere vil utvikle, eller kanskje en nisje i markedet dere vil treffe?)
- Hvordan kommuniserer dere med omverdenen om prosjektet? (Markedsføring, førsalg, samarbeid med meglere?)
- Segmenterer dere prisene, og hvordan? (For eksempel forskjell mellom boliger i en rekke? Er det incentivordninger for tidlig kjøpere?)
- Benytter dere dere av samarbeidsordninger med kjøper? For eksempel OBOS deleie, der man kjøper i lag med OBOS, eller tilbyr alternativ finansiering? Er dette noe dere eventuelt har vurdert? (Hvorfor ikke?)

Prisingsprosessen

- Hvordan startes prosessen med å skulle finne en pris?
 - Starter dere med en pris dere ønsker å treffe, eller starter dere med en rekke egenskaper ved boligen dere vil ha og så finner prisen på det?
 - Hvor mange personer er med i prosessen for å fastsette en pris? Fungerer det som et demokrati (avstemning), hierarki (En person har en avsluttende bestemmelsesrett), eller stegvis prosess (markedsføringsavdeling anbefaler en pris, revisjon anbefaler en annen)?

Faktorer som påvirker prising

- Hvis du skulle rangert disse faktorene, fra viktigst til minst viktig? (Se vedlagt bilde)
- Har disse faktorene endret seg i nyere tid eller oppleves det å være en ganske konstant prioritering?
- Hvordan bruker dere data til å sette priser, og har dette endret seg i nyere tider? For eksempel bruk av big data eller avanserte prisingsmodeller/datamodeller.
 - Eventuelt, hvor mye bruker dere huskereglene eller rules of thumb vs. modeller
- Er det noen faktorer som ikke er blitt nevnt som du mener er særdeles viktig?

Kostnadsmetoder

- Hvordan kontrolleres kostnadene for prosjektet?
 - Må dere ofte revidere budsjettet fortløpende eller er det i stor grad planlagt på forhånd?
 - Benytter dere dere av en spesiell kostnadsprosess for å sette pris? (Selvkost, fullkost, fullkost+, aktivitetsbasert kostnadsføring?)
- Hvor mye spiller kostnadene inn i prisingsprosessen? Vil dere justere prisene dersom kostnadene går over budsjettet/blir mer enn forventet?
- Når i prosessen settes den endelige prisen?

Konkurransemetoder

- Hvordan blir deres adferd påvirket av andre konkurrenter i markedet? (Er det stille gjensidig samtykke (Mind your own business), eller mer hektisk konkurranse?)
 - Dersom det er konkurranse, hvilke aspekt konkurrerer dere mest på? (Pris, kvalitet, lokasjon, annet?)

- Har dere kontakt med andre boligbyggeaktører i løpet av året i formell eller uformell grad?
- Opplever dere at det er fordeler ved å være først ute, eller eventuelt avvente til noen andre har forsøkt seg først? (For eksempel at andre ikke bygger dersom dere allerede har etablert dere)
- Finnes dere at merkevarenavn hjelper dere i prosessen? For eksempel at dere kan prise til et premium som følge av at dere er en etablert aktør med et etablert navn?

Faktorer som påvirker prising av boliger		
Kundesiden	Utbyggersiden	Rammevilkår
Kundevelstand (inntekt/ledighet)	Tilgang på tomter	Skatte- og reguleringsregler
Befolkningsvekst	Markedstilstand	Byggestandarder og -krav
Rentenivå (for kunder)	Byggekostnader	Infrastruktur
Avkastning i markedet	Kapitaltilgang	Tomteareal (pris/tilgang)
Politisk reguleringer (skattlegging)	Rentenivå (for utbygger)	Antall offentlige boliger

Vedlegg 2 - Spørsmål 1 til faktorer som påvirker prising

Dette bildet ble vist via skjermdeling til aktørene, der aktørene ble spurt om å vurdere hvilke faktorer som de vektla i beslutningsprosessen for priser, fordelt på de tre ovennevnte kategoriene. Dette bildet er derfor vedlagt intervjuguiden ettersom det ble benyttet i intervjuprosessen som et visuelt hjelpemiddel.