



# Handelshøyskolen BI

## MAN 51122 Strategisk forretningsutvikling og innovasjon

Term paper 60% - W

### Predefinert informasjon

<b>Startdato:</b>	19-09-2022 09:00 CEST	<b>Termin:</b>	202310
<b>Sluttdato:</b>	10-05-2023 12:00 CEST	<b>Vurderingsform:</b>	Norsk 6-trinns skala (A-F)
<b>Eksamensform:</b>	P		
<b>Flowkode:</b>	202310  10017  IN08  W  P		
<b>Intern sensor:</b>	(Anonymisert)		

Navn:

**Anne Barbo, Juliane Aslaksen Fuglset**

### Informasjon fra deltaker

<b>Tittel *:</b>	Rettferdig markedspris og gode prosesser		
<b>Navn på veileder *:</b>	Ragnvald Sannes		
<b>Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:</b>	Nei	<b>Kan besvarelsen offentliggjøres?:</b>	Ja

### Gruppe

<b>Gruppenavn:</b>	(Anonymisert)
<b>Gruppenummer:</b>	8
<b>Andre medlemmer i gruppen:</b>	

# Prosjektoppgave

ved Handelshøyskolen BI

## Rettferdig markedspris og gode prosesser

Eksamenskode og navn:

**MAN 51122 – Strategisk forretningsutvikling og  
innovasjon**

Innleveringsdato:

10.05.2023

Stuedsted:

BI OSLO

# Innholdsfortegnelse

<b>FIGURLISTE</b> .....	<b>II</b>
<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>III</b>
<b>INNLEDNING</b> .....	<b>1</b>
OM OPPLYSNINGSVESENETS FOND.....	1
<b>SITUASJONSBEKRIVELSE OG IDE</b> .....	<b>3</b>
DAGENS SITUASJON I OVF.....	3
INTRODUKSJON TIL IDE .....	5
<i>Hovedutfordringer</i> .....	7
<i>Mål for prosjektet</i> .....	7
<b>FASE 1: INNSIKT</b> .....	<b>8</b>
GJENNOMFØRING AV INTERVJUER.....	9
INNSIKTSINTERVJU – ANSATTE.....	10
<i>Å finne markedspris viser seg å være krevende</i> .....	10
<i>Kommunikasjon og kundekontakt</i> .....	11
<i>Forslag til forbedringer</i> .....	12
INNSIKTSINTERVJU – KUNDER.....	12
<i>Prosessforbedring</i> .....	13
<i>Lite troverdig prisgrunnlag</i> .....	13
<i>Forbedringspotensial i kommunikasjon mellom OVF og kunde</i> .....	14
OPPSUMMERING AV FUNN .....	15
<b>FASE 2: PROBLEM – JOB TO BE DONE</b> .....	<b>17</b>
EN PRISMODELL MÅ BYGGE PÅ ET GODT DATAGRUNNLAG .....	17
RETTFERDIG PRISSETTING .....	20
KOMMUNIKASJON MELLOM OVF OG KUNDE .....	22
PROBLEM OPPSUMMERT MED «VISION TEMPLATE» (FURR ET AL., 2014) .....	24
<b>FASE 3: LØSNINGSFORSLAG</b> .....	<b>25</b>
LØSNINGSFORSLAG - DEL 1 .....	25
<i>Prismodell</i> .....	26
<i>Prosessforbedring</i> .....	27
<i>Testing av prismodellen, første virtuelle prototype av verdirapport</i> .....	27
<i>Oppsummering av funn</i> .....	27
<i>Testing av prismodellen, forbedret virtuell prototype av verdirapport</i> .....	29
<i>Oppsummering av funn</i> .....	29
LØSNINGSFORSLAG - DEL 2.....	31
<b>KONKLUSJON OG ANBEFALING</b> .....	<b>33</b>

<b>LITTERATURLISTE .....</b>	<b>35</b>
<b>VEDLEGG 1 INTERVJUGUIDE FOR OVF-ANSATT .....</b>	<b>37</b>
<b>VEDLEGG 2 – INTERVJUEGUIDE FOR KUNDE .....</b>	<b>38</b>
<b>VEDLEGG 3 – SVAR FRA FØRSTE INTERVJURUNDE .....</b>	<b>40</b>
INTERVJU MED OVF-ANSATTE.....	40
INTERVJU MED KUNDER .....	45
<b>VEDLEGG 4 – INTERVJUEGUIDE FOR KUNDE OG FØRSTE VIRTUELLE PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT .....</b>	<b>52</b>
FØRSTE VIRTUELLE PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT SENDT TIL 5 KUNDER SOM VEDLEGG TIL E- POST.....	53
<b>VEDLEGG 5 – KUNDESVAR ETTER TESTING AV FØRSTE VIRTUELLE PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT .....</b>	<b>62</b>
<b>VEDLEGG 6 – INTERVJUEGUIDE FOR KUNDE OG FORBEDRET VIRTUELL PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT .....</b>	<b>64</b>
FORBEDRET VIRTUELL PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT TILPASSET KUNDE 1 .....	65
FORBEDRET VIRTUELL PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT TILPASSET KUNDE 2 .....	82
<b>VEDLEGG 7 – KUNDESVAR ETTER TESTING AV FORBEDRET VIRTUELL PROTOTYPE AV VERDIRAPPORT .....</b>	<b>88</b>

## Figurliste

<i>Figur 1: Sammenheng mellom antall festekontrakter og årlig inntekt, 2022-tall fra OVF. ....</i>	<i>4</i>
<i>Figur 2: Illustrasjon av dagens manuelle prosess for regulering av festeavgift .....</i>	<i>6</i>
<i>Figur 3: Begrepshierarki fra datagrunnlaget etter Gioia-metoden.....</i>	<i>16</i>
<i>Figur 4: Utdrag fra en presentasjon til OVF-ansatte om status i prosjekt Kundereisen og konklusjonen etter en behovsanalyse gjennomført 18.10.2022. ....</i>	<i>18</i>
<i>Figur 5: Prosessen Regulering av festeavgift plassert i et tilpasset OVF-rammeverk etter Bo Hjort Christensens arkitekturmodell. ....</i>	<i>19</i>
<i>Figur 6: Vision Template for OVF .....</i>	<i>25</i>
<i>Figur 7: Overordnet skisse av OVFs prismodell .....</i>	<i>26</i>
<i>Figur 8: Aktuelle datakilder .....</i>	<i>26</i>
<i>Figur 9: Programmet Digital hverdag og tilhørende prosjekter per april 2023 og vår BI- prosjektoppgave .....</i>	<i>32</i>

## Sammendrag

Formålet med denne prosjektoppgaven har vært å få innsikt i hva næringsfestekunder av Opplysningsvesenets Fond (OVF) mener er problematisk med reguleringsprosessen av festetomter. Det pågår et arbeid med digitalisering i organisasjonen i dag, uten betydelig innsikt i kundenes synspunkter og meninger. Gjennom å utforske deres opplevelse, vil vi bedre forstå rotårsakene til problemer som oppstår i reguleringsprosessen. I følge OVF er hovedproblemet å bli enige med kundene om markedspris ved regulering av leien, også kalt festeavgift. Dersom kundenes problemer samsvarer med OVFs problemer, kan utvikling av en troverdig prismodell løse både kundens og OVFs problemer.

Vi har foretatt kvalitative intervjuer av næringsfestekunder, som har gitt oss god innsikt i rotårsaker til deres frustrasjon og misnøye som kan oppstå ved regulering av festekontrakten til næringsfestekunder. I tillegg har vi intervjuet to ansatte, for å se om de samme problemene dukker opp hos både ansatte og kunder. Basert på våre funn har vi foreslått løsningsforslag, som favner om tre dimensjoner av funn;

- Forbedret datagrunnlag/digitalisering
- Rettferdig prissetting
- Kommunikasjon mellom kunde og OVF

Målet med løsningsforslaget er å skape en bedre kundeopplevelse, gjennom å utvikle en prismodell som bygger på et troverdig prisgrunnlag. Prismodellen skal visualiseres i form av en verdirapport, som gir kundene en oversiktlig, transparent og forståelig fremstilling av markedsprisen som settes. Dette vil også bidra til å effektivisere reguleringsprosessen for de ansatte. Altså vil løsningsforslaget ha verdi for både kunder og ansatte, og kunne innby til dialog fremfor steile fronter mellom kunder og OVF.

Vi har tatt utgangspunkt i innovasjonsmodellen som er presentert i boken til Furr et al. (2014) «The Innovator's Method», hvor vi har fulgt fasene; 1 innsikt, 2 problem og 3 løsning. Vårt arbeid har avdekket at OVF har behov for å heve kvaliteten til interne datakilder som skal benyttes i prismodellen og å forbedre kommunikasjonen mellom kunde og OVF. Vår oppgave går derfor fra fase 3 og over til en konklusjon og anbefaling om hvordan OVF kan arbeide videre mot et løsningsforslag som kan påvirke forretningsmodellen. Utvikling av en

virksomhetsarkitektur for datafangst og tilgjengeliggjøring av masterdata er noe OVF bør prioritere høyt fremover.

Innsikten vi har fått viser at det er et klart behov for et mer troverdig datagrunnlag, rettferdig prissetting og en bedre kommunikasjon mellom kunde og OVF, som gir mulighet for en god dialog. Denne kunnskapen har blitt brukt inn i et pågående prismodell-prosjekt i OVF for å finne riktig og rettferdig markedspris når næringsfestetomter skal reguleres. Vi har testet ut en virtuell prototype mot et utvalg av næringsfestekunder i to iterasjoner, hvor den siste iterasjonen var et forbedret utkast. Kundene opplever at denne verdirapporten er oversiktlig, med relevante kilder, som gir et godt utgangspunkt for en dialog med OVF om prisforslaget.

Vi anbefaler at OVF prioriterer å bruke innsikten vi har fått i videre arbeid med kommunikasjon og virksomhetsarkitektur, og at de er villige til å teste ut løsningsforslag med kunder, slik at de kan øke kundetilfredsheten. Tett kontakt med kunde vil gi verdi for kunde og OVF.

## **Innledning**

### ***Om Opplysningsvesenets fond***

Opplysningsvesenets fond (OVF) ble opprettet i 1821 med grunnlag i Grunnlovens § 116. Fondet er et eget rettssubjekt regulert i lov om Opplysningsvesenets fond og består av verdier som historisk har vært knyttet til presteembetet i Norge. Verdiene skal komme den Norske Kirke til gode og består av eiendom, kulturminner, naturressurser og kapital. I 2021 ble disse verdiene beregnet til 8,5 milliarder kroner. I dag forvalter OVF 900.000 dekar med skog og utmark, 600 eiendommer fordelt på 357 kommuner, 6000 festekontrakter og 3 milliarder i finansportefølje (Opplysningsvesenets fond, u.å.).

En festekontrakt er en avtale mellom to parter, grunneier og fester, om leie av tomt for oppføring av bygning (Reusch, 2022). Fondets festekontrakter utgjør i dag ca. 130 MNOK i løpende inntekter per år. Normalt har OVFs festekontrakter en varighet på 80 år og med en automatisk rett til fornyelse. Noen kontrakter ble etablert så tidlig som 1920-tallet, deretter steg antallet jevnt med en kontraktstopp på 1970-tallet. På et tidspunkt var antallet på ca. 21000 kontrakter. Først på starten av 2000-tallet ble lovverket endret og kunder med bolig eller fritidskontakt fikk rett til å kjøpe tomten etter bestemte regler og intervall. Lovendringen omfattet ikke kunder med kontrakter til andre formål, som næring eller offentlig formål. Disse kundene har fortsatt ikke rett til kjøp, kun rett til fornyelse ved utløp av kontrakten. Kontraktskundene kalles gjerne "festere" og majoriteten av fondets gjenværende kunder er privatpersoner som eier bolig eller fritidsbolig som står på festetomt. Som utleier omtales OVF som «bortfester».

Selv om OVF forholder seg til markedsprisene i områdene de leier ut eiendom som festetomter, oppfattes det ikke alltid slik fra kundens perspektiv. Flere steder i landet har stedsutviklingen skjedd med utspring i OVFs prestegårder. Noen steder har OVF historisk eid nærmest alle sentrumsarealer, og blir kritisert av lokale aktører for sin dominerende rolle i å påvirke leiepriser og dermed prisutviklingen i området. Kritikken kan komme fra ulike hold, lokale medier, kommuneadministrasjon kommunepolitikere/administrasjon, lag/foreninger, næringsliv eller enkelinnbyggere. Dette reiser spørsmålet om hva som er en riktig pris når den reelle markedssituasjonen, altså en situasjon hvor prisen baseres på tilbud og etterspørsel, oppleves å være for styrt av kun en aktør, OVF.

OVF er lovpålagt å finne en markedspris som er akseptabel for begge parter, og hvor leien, altså festeavgiften, er et uttrykk for en rimelig avkastning. OVF legger til grunn lokalt eiendomssalg, rettspraksis (rettslig skjønn som en fester og bortfester kan kreve for at en domstol fastsetter prisen) og lovgiver i sin prissetting.

Fondet er likevel i en utfordrende situasjon i møte med festekunden, fordi kunden ikke nødvendigvis opplever reell markedsfrihet. Festekunden er på mange måter i en «tvangssituasjon» i møte med OVF. De kan ikke bytte bort fondet med en annen tilbyder som leier bort festetomt, da de har bygd eller kjøpt huset sitt på tomte de leier. Dette kan føre til at noen kunder opplever det som urettferdig å måtte betale det som OVF definerer som markedspris for tomten de leier. De kan føle at de blir tvunget til å betale en fastsatt pris, fordi alternativene, å flytte eller kreve rettslig skjønn, er uaktuelle. Dette oppleves som spesielt urimelig hvis de også møter argumenter om at prissettingen er lovpålagt, og at prisen dermed heller ikke kan forhandles. Samtidig er OVF i en tilsvarende tvangssituasjon; de må følge rettspraksis, lovgiver og markedet for å sikre at de forvalter verdiene bærekraftig og økonomisk forsvarlig.

Utfordringene oppstår fort i kundedialogen, hvor OVF må balansere mellom å overholde loven, forvalte verdier på en god måte, og tilby kundene en markedspris som de forstår og aksepterer. Fondets omdømme kan fort påvirkes negativt når det oppstår konflikter om hva som er markedspris i et område. Dette kan medføre at OVF's planer om lokal eiendomsutvikling vanskeliggjøres.

Selv om OVF ikke opererer i en klassisk markedssituasjon, er det likevel viktig å fastsette priser som reflekterer kostnadene og faktisk verdi i fondets forvaltning av festekontraktene. OVF har også en plikt til å være gjennomsiktede i sin prissetting og sørge for at kundene har tilstrekkelig informasjon om prisingen. På denne måten forstår kundene hva de betaler for, og hvorfor prisene er slik de er.

For å sikre og utvikle fondets verdier er det nødvendig å forvalte eiendomsmassen mest mulig effektivt. Festekontraktene har vært gjenstand for ulike forvaltningsregimer, både lokal forvaltning, sentral forvaltning og ekstern forvaltning. Behandling av kontraktene skjer i dag sentralt. Det har skjedd en digital revolusjon siden festekontraktene ble etablert i sin tid. Dagens forvaltning er likevel på tross av dette preget av manuelle arbeidsprosesser og lite



systemstøtte. Manglende datafangst og dårlig datakvalitet er en utfordring. De ansatte bruker mye tid på prisarbeid i saksbehandlingen, særlig når kunder ønsker å kjøpe tomten eller en festekontrakt skal overføres til en ny kunde i forbindelse med et salg.

For tiden pågår et større prosjektarbeid «Kundereisen» for å effektivisere arbeidsprosesser, og modernisere og oppdatere systemstøtten i OVF. Målet er å skape bedre kunde- og ansattopplevelser. Gjennom kartlegging av dagens arbeidsprosesser er det avdekket et betydelig gevinstpotensial i å bedre prisarbeidet i OVF. Grunnlaget som benyttes for å beregne markedspris for å fastsette ny festeavgift er av varierende kvalitet med tanke på data og kilder. Ansatte er usikre på om prisen er riktig og kunder er skeptiske til å godta prisforslaget fra fondet. Dette resulterer i klager, tvistesaker og misfornøyde kunder. For OVF gir det et gevinsttap, både økonomisk og omdømmemessig.

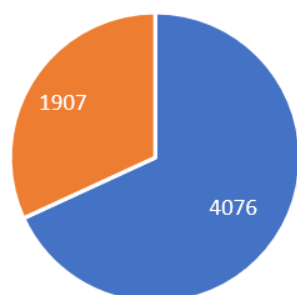
For å systematisere prisarbeidet har OVF valgt å etablere et prisprosjekt høsten 2022 for å utvikle en prismodell. Modellen skal bygge på data fra alle relevante priskilder for å beregne markedspris for en eiendom. Hensikten er å gi kunden en god, objektiv dokumentasjon av hva en markedspris bygger på, og at dette presenteres for kunden i form av en verdirapport. Selv om behovet for en slik modell er størst for de ansatte som jobber med festekontrakter, er planen at den skal ha nytteverdi for alle eiendomsprosessene i OVF.

## **Situasjonsbeskrivelse og ide**

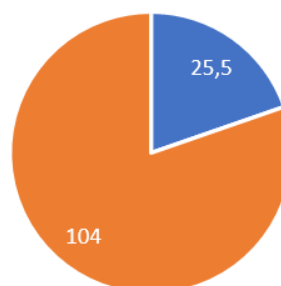
### ***Dagens situasjon i OVF***

OVF har i dag ca. 70 medarbeidere, hvor 8 av dem forvalter fondets ca. 6000 festekontrakter. Kontraktene er spredt over hele landet med ulike formål og inntektsstrøm. Se figur 1.

Antall festekontrakter



Årlig inntekt i mill.kr



- Bolig, fritid og annet m/innløsningsrett
- Næring, offentlig og annet uten innløsningsrett

Figur 1: Sammenheng mellom antall festekontrakter og årlig inntekt, 2022-tall fra OVF.

Hovedprosessene i forvaltningen er overføring, regulering og innløsning (salg) av festekontrakter. For alle arbeidsprosessene må saksbehandlere gjøre et prisarbeid. Noen kontrakter skal bare reguleres etter konsumprisindeks. I de tilfeller hvor det er aktuelt å gjøre en markedsprisvurdering av kontrakten, er det et vedvarende problem å dokumentere hva som er riktig markedspris. Ansatte er ubekvemme med dagens metode for verdivurdering av eiendommer når det ikke innhentes takst fra takstmann. Informasjon om den enkelte eiendom er uoversiktlig, ofte mangelfull og lite søkbar i OVF's ulike kjernesystemer. Når ansatte ikke har tilstrekkelig grunnlagsmateriale, svekkes forhandlingsposisjonen til OVF i møte med kunder, som ikke får en strømlinjeformet verdivurderingsprosess. Dette medfører blant annet mangelfulle vurderinger som forårsaker lang behandlingstid, rettslige prosesser og omdømmetap.

OVF mangler en helhetlig fremgangsmåte for å gjennomføre et prisarbeid når festekontrakter skal reguleres i tråd med markedspris. Flere av kundene velger å avslå OVF's forslag til markedsregulering av leien, og klager for å få redusert leien. I følge OVF sin statistikk lønner det seg å klage for kunden. Organisasjonen taper historisk nær 80% av sakene som går til retten, så kundens gevinst ved å klage er større enn å godta ny markedspris. Domsavgjørelsene i rettssakene viser at OVF må redusere leieprisen med opptil 50% av hva som først ble foreslått som ny markedsleie. OVF's hypotese er at et prisarbeid satt i system vil skape:

- mer bevisst bruk av priskildene hos ansatte i OVF
- økt forståelse for prismekanismer i forhandlinger med kunde

- systematisk datainnsamling av informasjon om eiendommer tilgjengelig via et grensesnitt.
- produksjon av dokumentasjon, i form av en verdirapport. Rapporten skal bygge på troverdige kilder, være etterprøvbar og gi god bakgrunnsinformasjon for pristilbud til kunde, samt dokumentasjon til revisjoner

OVFs mål er at etablering av prisprosjektet skal resultere i en prismodell som vil gjøre at flere kunder vil godta forslag til regulert festeavgift. Gevinstene vil være mer fornøyde kunder, bedre omdømme og mer effektiv saksbehandling.

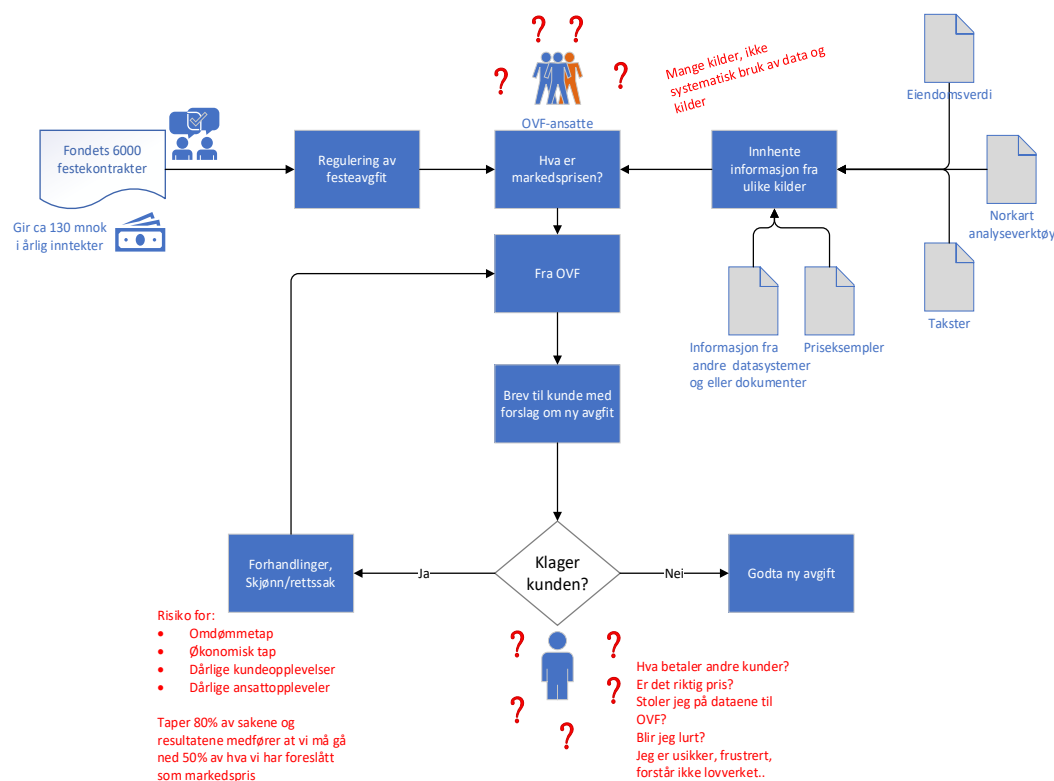
Løsningsforslaget OVF har jobbet med er fremmet internt i organisasjonen av ansatte som daglig jobber med prisarbeid. Men dette forslaget tar ikke høyde for hva kundene faktisk opplever som de største problemene i møte med OVF. Våre innledende undersøkelser tyder blant annet på at det er et språk mellom hva OVF-ansatte tror kundene har behov for og hva de selv svarer.

### ***Introduksjon til ide***

I vår prosjektoppgave tar vi utgangspunkt i prisprosjektet som er igangsatt i OVF, men knytter modellen i større grad til «kundestemmen». Gjennom å kommunisere med kundene om deres opplevelser og tanker rundt dagens prosess, håper vi å kunne bringe deres innspill inn i prisprosjektet, og komme med forbedringsforslag til hvordan OVF kan forbedre og automatisere arbeidsprosesser.

Vi vil undersøke hvilke problemer kunden opplever, og har valgt å se på reguleringsprosessen spesielt. Våre undersøkelser er avgrenset til næringsfestekontraktene, som utgjør om lag 8 % av kontraktene, men ca. 80% av inntektene, ca. 104 MNOK og dermed en viktig inntektskilde. En avgrensning til næringsfestekunder muliggjør en dypere forståelse av de spesifikke problemene denne kundegruppen har (Furr et al. 2014 s.102). Vi har også begrenset utvalget til kunder som allerede har vært igjennom reguleringsprosessen. Kunder som skal inn i en reguleringsprosess kan av taktiske årsaker være tilbakeholdne i sine svar dersom de tror at svarene kan påvirke en fremtidig reguleringsprosess. Vi ønsker å minimere en slik feilkilde. Kundegruppen bolig- og fritidsfestekunder utgjør en vesentlig større andel av OVFs kunder. Innsikten fra vår oppgave vil i mindre

grad kunne være overførbare til denne kundegruppen. En verifisering av behovene må gjøres direkte med kundene ut fra hvilken kundegruppe de tilhører.



Figur 2: Illustrasjon av dagens manuelle prosess for regulering av festeavgift

Med utgangspunkt i den manuelle prosessen for beregning av markedspris for næringsfestetomter, er målet å forenkle prisarbeidet. Vi ønsker å få nok innsikt til å vurdere om det er en prismodell som er det beste løsningsforslaget. I oppgaven ønsker vi å bruke metodikken fra boken *The Innovator's method* (Furr et al., 2014), for å gjennomføre et innsiktsarbeid og få en bedre forståelse av «problemene» som prisarbeidet medfører for ansatte og kunder. Gjennom innsiktsintervjuer med ansatte og næringsfestekunder er hensikten å avdekke hva som er viktigst å bedre for kunden i reguleringsprosessen, altså hovedpains, og hva som vil gi størst gevinst for organisasjonen. Innsikten vil være avgjørende for hva som er nødvendig å gjennomføre av ytterligere undersøkelser innen datakvalitet, systemstøtte, eksisterende rutiner og retningslinjer for å finne hva som er viktigst å løse.

Dersom våre undersøkelser avdekker at prismodellen er den beste av flere gode løsningsforslag, ønsker vi å gå videre til uttesting av løsningen som en virtuell prototype hos kundegruppen vi har intervjuet. Innsikten bør uansett gi verdifull informasjon til prismodellarbeidet gjennom analyse av kundebehovet. Å sikre at

OVF utvikler en løsning som gir størst verdi for kunden vil bidra til prosjektets målsetning; hurtig enighet om hva som er markedspris, færre klager, bedre kunde- og ansattopplevelse.

### *Hovedutfordringer*

Vi ønsker å gjennomføre et innsiktsarbeid for å se hvilke hovedutfordringer som er de største for kundene, og om dette samsvarer med utfordringer for ansatte, i reguleringsprosessen for næringsfestekontrakter. Hensikten er å benytte denne kunnskapen slik at prismodellen eller en annen løsning løser rotårsakene til problemer som oppstår med dagens prissetting. Før intervjuene tenker vi at følgende utfordringer er de største:

- Feil markedspris basert på for dårlig datagrunnlag/datakvalitet/datainformasjon
- Mange klager og risiko for rettssaker
- Ineffektive prosesser
- Negative medieoppslag som fører til negativt omdømme

### *Mål for prosjektet*

Mål for arbeidet og effekter som er ønskelig å realisere gjennom vår prosjektoppgave er følgende:

- **Forretningsmessige effekter**
  - Betydelige besparelser i saksbehandlingstiden (20-50 %), i tråd med ambisjonen satt for prisprosjektet, og hurtigere svar til kunde med ny løsning (prismodell).
  - En innsparing i rettslige kostnader i tråd med prisprosjektets ambisjon om å redusere antall kostbare rettssaker med 30-40 %. Mindre grobunn for konflikter med godt funderte markedspriser. Prosessrisiko i de saker som blir fremmet mot OVF kan reduseres. Historisk sett reduseres priser med gjennomsnittlig 50 % ved rettssaker der OVF er part.
  - Økt kundetilfredshet ved å gi en riktig pris og bedre informasjon om hva som ligger til grunn for prissetting og at den oppleves rettferdig.

- **Leveransemål**

- Å teste ut en virtuell prototype av en prismodell tilpasset OVFs næringsfestekunder, og måle om det gir ønsket effekt basert på forretningsmessige mål for OVFs prisprosjekt. Dette forutsetter at vårt innsiktsarbeid har gitt oss nok grunnlag for å konkludere med at prismodell er det beste løsningsforslaget.
- Forslag til andre løsningsforslag som bør testes ut basert på vårt innsiktsarbeid og som forventes å ha stor verdi å få løst for kunden og dermed for OVF.

- **Prosessmål**

- Tydelig og god kommunikasjon med ansatte i og kunder av OVF, for å kunne oppnå best mulig innsikt, som skal danne grunnlag for løsningsforslag.
- Prosessen skal være åpen for mest mulig nytenkning, slik at tanker OVF har fra før av ikke skal påvirke vår måte å jobbe på.
- Innovasjonsprosessen kan inspirere andre i organisasjonen til å gjennomføre innsiktsarbeid på samme måte i fremtiden.

## **Fase 1: Innsikt**

Vi ønsker å gjengi det som står i boken *The Innovator's method*, s. 85: "*No problem, no opportunity. No one will pay to solve a nonproblem.*" – *Viond Khosla, Founder, Sun Microsystems and Khosla Ventures*. Vi har vært kjent med at OVF har startet en prosess med å finne ut om en prismodell kan være noe de og kundene kan ha nytte av. De har så langt ikke jobbet med å finne ut om det er her problemet ligger hos kundene. Derfor ønsker vi å bruke tid på å snakke med flere kunder for å finne ut hvilke problemer de opplever i møte med OVF. Hvis pris viser deg å være noe kunden ser på som et stort problem, vil vi teste ut om prismodellen kan være en løsning på problemet.

I dette prosjektet vil vi jobbe med å få innsikt som kan hjelpe oss med å komme til bunns i hvor problemet ligger hos kundene, slik at vi kan være sikre på at løsningsforslaget vi kommer med vil være av den verdien vi ønsker både for kunder og OVF. Vi har skaffet oss innsikt gjennom kvalitativ metode i form av semistrukturerte intervjuer i flere iterasjoner, for å få detaljerte beskrivelser som kan hjelpe oss til å forstå problemet løsningen bør bygge på. Formålet er å forstå

hva som egentlig er problemet i arbeid med prissetting. De semistrukturerte intervjuene er basert på en intervjuguide med utgangspunkt i de temaene/utfordringene som nevnt innledningsvis. Dette bidro til noe struktur i intervjuet, og samtidig en fleksibilitet i at informantene kunne snakke fritt og åpent ut ifra de temaene og spørsmålene vi hadde som utgangspunkt. (Johannessen, et al., 2010, s.139).

Deretter har vi analysert disse, for nettopp å forstå "Jobs-to-be-done". I analysen av intervjuene har vi lagt vekt på å se etter funn som var sammenfallende for alle informantene, eller funn som virket overraskende i forhold til hva vi hadde forventet på forhånd (Furr et al., 2014, s.70). Spørsmålene vi har stilt har vært kategorisert i ulike tema på forhånd (se intervjuguide vedlegg 1 og 2), ut ifra hvilke temaer vi ønsket å få bedre innsikt i. Vi har laget en oppsummering av intervjuene vi har gjennomført (se vedlegg 3), som viser datagrunnlaget vi har arbeidet med, som utgangspunkt for funn vi har gjort.

For å analysere dataene i første omgang brukte vi tematisk analyse, som strukturerer dataene våre inn under ulike temaer (Braun, & Clarke, 2006). Vi hadde kategorisert spørsmålene på forhånd, slik at det var tydelig hva vi ønsket å undersøke. Deretter samlet vi funn inn under de ulike temaene, slik som det er presentert nedenfor. Til slutt har vi benyttet Gioia-metoden (Gioia, et al., 2013) til å lage et begrepshierarki ut ifra intervjuer av både ansatte og kunder, for å gjøre det helt tydelig hvilke temaer vi skal jobbe videre med inn i problemfasen.

Vi ser det hensiktsmessig å strukturere prosjektet etter boken *The Innovator's method*, på den måten at funn fra innsiktsintervjuer beskrives, for så å komme til bunns i problemet, og deretter teste løsningsforslag ut mot kunde. Vi kopleter våre funn til relevant litteratur for å begrunne valg av løsningsforslag, som forhåpentligvis vil implementeres i forretningsmodellen til OVF. Metoden er hensiktsmessig til å teste om OVF faktisk har kommet til bunns i hva problemet er, eller om det er noe mer vi finner gjennom å kommunisere med kunder, som kan styrke løsningsforslaget.

### ***Gjennomføring av intervjuer***

For å få bedre innsikt i hvilke problemer som dukker opp når det gjelder arbeid med reguleringsprosessen, har vi valgt å først gjennomføre intervjuer med to ansatte i OVF som jobber med prisberegning av festetomter som skal reguleres.

Dette gjorde vi for å forsøke å finne frem til rotårsakene av problemene som dukker opp i deres arbeidshverdag, slik at vi kunne ha et utgangspunkt for hva det er viktig å spørre kundene om. I tillegg vil det være spennende å se om ansatte og kunder har sammenfallende utfordringer eller ikke.

Vi gjennomførte intervjuene i lokalene til OVF med en times varighet per intervju. For å oppnå tillit og skape en trygg atmosfære for informantene, innledet vi med å introdusere oss og formålet med intervjuet. Informantene fikk videre informasjon om at all data vil bli behandlet konfidensielt og at dataene kun brukes i anonymisert form i vår prosjektoppgave. Vi gav også beskjed om at informanten kunne si ifra om spørsmålet var uklart, slik at vi kunne omformulere oss. Vi valgte å gjennomføre intervjuene ved at student som ikke er ansatt i OVF stilte spørsmålene, mens den andre noterte svarene. Underveis stilte vi oppfølgingsspørsmål for å utdype og bedre forstå besvarelsene. Oppfølgingsspørsmålene gav også mulighet for å holde struktur og retning på intervjuet. Intervjueren sa ellers lite, for å holde fokus på den som ble intervjuet og for å opptre nøytralt. Vi etterstrebet å ikke gi noen form for reaksjoner uansett besvarelse, slik at informanten ikke ble påvirket i sine svar.

### ***Innsiktsintervju – ansatte***

Under vil vi presentere funn innenfor de ulike kategoriene av spørsmål vi stilte til de to ansatte, som omhandlet regulering og prising av næringsfestekontrakt:

#### *Å finne markedspris viser seg å være krevende*

Når en næringskontrakt for festetomt skal reguleres brukes det mye tid på å finne relevant informasjon. Det som finnes er av varierende kvalitet, som følge av feilregistrering og svært fragmentert informasjon. OVF har et fagsystem man henter informasjon fra, hvor man ikke kan stole på alle data. I tillegg er søkeverktøyet for dårlig. Dette sammen med fragmentert data gir mye manuelt arbeid.

Selskapet Eiendomsverdi AS, leverer en ekstern databaseløsning som følger og registrerer aktiviteten i det norske boligmarkedet daglig. Data fra Eiendomsverdi er den mest pålitelige og objektive kilden for innhenting av ekstern informasjon, men løsningen er i utgangspunktet ikke beregnet for næring, slik at informasjonen må tilpasses. Dersom kunden ikke er enig i prisen som settes, kan vedkommende



innhente takst fra lokal takstmann, som ofte ikke har erfaring med slike næringstomter.

Retningslinjene som finnes for prisvurdering er ikke oppdatert, og mye av kunnskapen ligger i hodene på de ansatte. Dette gir utfordringer for nyansatte, og hvis folk slutter kan man miste nyttig historikk. Skjønnsutøvelsen vil også være vanskelig for en nyansatt uten erfaring.

#### *Kommunikasjon og kundekontakt*

Ansatt-informantene forventer at næringsfestekunder skal være mer profesjonelle i måten de opptrer på overfor OVF enn privatkunder. De mener at OVF ikke har samme veiledningsplikt, dvs. å hjelpe næringsfestekundene til å forstå reguleringsprosessen og prinsippene som gjelder for markedspris. En av ansatt-informantene sier:

*"De må prøve å forstå regler og virkeligheten."*

Klager forekommer ofte på grunn av at det er lenge mellom hvert reguleringsintervall, slik at %-vis prisstigning blir svært stor. Kunden kan derfor bli svært sårbar pga. et stort avgiftshopp, og det kan gi utfordringer i kommunikasjonen med kunden. Begge ansatt-informanter sier også at de flere ganger har opplevd kunder som kommuniserer med usakligheter og uegnet språkbruk.

Klager på markedspris vil vurderes å tas til følge helt eller delvis dersom kunden kan dokumentere innspill med relevante priseksempler, eller argumentere med riktig juss. Det blir også nevnt at utfall av slike saker kan påvirke OVF's omdømme. For å bli enig med kunde om pris er det nødvendig å etablere god dialog og felles forståelse for hvorfor markedsprisen blir som den blir. En god dialog; at kunden opplever å bli hørt og får eierskap til prosessen, kan gi et bedre utgangspunkt for forhandlinger. Hvis det ikke oppnås enighet vil faktorer som kostnad og omdømme være avgjørende for utfall, i verste fall brukes skjønn for å avslutte saken. Det viser seg at historikken med kunden kan være en faktor som påvirker kommunikasjonen. Hvilke oppfatninger kunden har om OVF fra tidligere saker og hvor vidt de er forutinntatt eller ikke kan være et problem.

### *Forslag til forbedringer*

De ansatte som er intervjuet, foreslår følgende forbedringer som kan være nyttig for OVF og reguleringsprosessen:

- Samle informasjon slik at data kan være lett søkbar i én database.
- Legge vekt på en god dialog med kunde for å få gode relasjoner, spesielt nyansatte bør få god opplæring i hvordan etablere god dialog fra start. En inngang til dialog kan være å forbedre brevmaler, med klart språk.
- En prismodell vil forhåpentlig vis gi mer effektiv saksbehandling - både for kunde og OVF, større trygghet, mindre konfliktsaker og et bedre omdømme. Kunden vil mulig også oppleve mer objektiv saksbehandling, og prisberegningen er lettere å forklare til kunde for de ansatte. Det gir de ansatte en trygghet i arbeidet.
- Dersom en prismodell er en mulig løsning, kommer man ikke bort ifra at det må brukes skjønn, og at modellen derfor ikke brukes ukritisk.
- En prismodell vil kunne ha nytteverdi for andre deler av bedriften, i tillegg til at ansatt-informantene ser for seg at det kan bli en forretningside på grunn av at den kan ha nytteverdi for andre utbyggere også.

De fleste svarene fra de to ansatte i OVF er sammenfallende. Videre i prosjektarbeidet vil vi presentere funn fra innsiktsintervju med et utvalg næringsfestekunder av OVF, som har litt ulik historikk med tanke på hvordan de har reagert på regulering av sin næringsfestekontrakt.

### ***Innsiktsintervju – kunder***

Kundene vi har intervjuet er valgt i samarbeid med de to ansatt-informantene fra innsiktsintervju med ansatte. Intervjuene foregikk på samme måte, med en kvalitativ intervjuform, som beskrevet innledningsvis i «Fase 1: Første innsikt». Informantene representerer næringsfestekunder hos OVF, der alle har vært igjennom en reguleringsprosess. Kundene som ble intervjuet er fra tre ulike kommuner, et eiendomsselskap og en båthavn. Informantene hadde ulike stillinger med variert fagbakgrunn, men hadde til felles at de hadde opplevd å være kunde i prosessen.

Vi ønsker å gi en kategorisk fremstilling av den kundeinnsikten vi har fått. Kategoriene er basert på det vi ønsker å trekke frem som de viktigste funnene i

forhold til målene om økt kundetilfredshet, god kommunikasjon og bedre og mer effektive prosesser, presentert innledningsvis.

### *Prosessforbedring*

En av informantene forklarer prosessen slik:

*«Proessen var overkjørende, som David mot Goliat».*

4 av 5 informanter beskrev en prosess hvor OVF ikke klarte å forklare hva som ligger til grunn for pristilbudet kunden mottar. De svarer og «nei» til spørsmålet om OVF opptrer som en profesjonell kunde underveis i prosessen.

I spørsmål om å beskrive reguleringsprosessen har flertallet problemer med å svare, ut over å fremheve at det var en svært manuell og langsom prosess, og at det meste handlet om uenighet om markedspris.

### *Lite troverdig prisgrunnlag*

Informantene har lite eller ingen kunnskap om hva slags dokumentasjon som legges til grunn for beregning av markedspris. En informant forklarer prisingen som «lek med tall», og beskriver tilbudet fra OVF som «sterkt urimelig» og «at staten forsøker å tømme kommunen for penger smaker dårlig». Flertallet forteller at OVF har lite eller ingen kunnskap om det lokale markedet, og bruker priseksempler som ikke er relevante, slik at de ikke treffer på riktig markedspris. Det nevnes også at OVF aldri har vist seg lokalt for å se på tomte, de tviler på at grunnlaget for prisen er riktig, og sier i den forbindelse:

*«Bakgrunnen for informasjonen som sendes ut må være riktig, slik at vi får tillit til det som legges frem.»*

For å oppnå et troverdig prisgrunnlag er det viktig for informantene at prisen som ligger til grunn kan bevises som en riktig markedspris. De som har prøvd å forhandle på pris med OVF beskriver dette som svært krevende. En informant forklarer at OVF bør foreslå en pris, og deretter ta kontakt for å spørre kunde om hva de mener om markedsprisen som er foreslått, helst muntlig. Det gir en inngang til en dialog.

Det er tydelig at begrepet «markedspris» ikke resonnerer med kunden, men at OVF bruker ordet uten å dokumentere at det faktisk speiler markedet på stedet,

eller at det er reelle priser som blir lagt til grunn. Kundene opplever ikke at prisen baseres på en reell markedssituasjon, i et marked hvor tilbud og etterspørsel setter prisen. En av informantene sier

*«Det blir så feil å bruke markedsprisen mot menigmann. Ja, vi måtte godta, vi hadde ikke noe valg!».*

En annen informant sier at de har hatt tautrekking i forbindelse med prising av ny festeavgift, og sier

*«Årsaken er jo at prisen som ble satt fra OVF var mange ganger markedsprisen, og slik kan vi ikke forvalte pengene fra våre innbyggere»*

*«De setter et prisnivå som er mye høyere enn hva vi noen gang kommer til å ha. Men de har tyngden til å trumfe over en kommune som viser til gjennomsnittlig lokal markedspris.»*

De forstår ikke at det er markedspris som legges til grunn for ny festeavgift, men opplever heller at OVF dikterer en pris uten å ta hensyn til markedssituasjonen.

#### *Forbedringspotensial i kommunikasjon mellom OVF og kunde*

Flertallet av informantene påpeker at de hadde lite eller ingen kjennskap til OVF fra før de ble kontaktet. De som hadde hørt om OVF hadde fått informasjon via medieoppslag eller gjennom å ha vært ansatt lenge i kommunen.

Inngangen til en dialog er som regel et brev fra OVF per post, med videre kommunikasjon via e-post eller kontaktskjema på nettsiden til OVF. Før brevet mottas sier flertallet at det er lite eller ingen dialog før OVF varsler om økning av festeavgiften, noe de gjerne skulle ønske seg.

Om kommunikasjonen underveis i prosessen forteller samtlige at den tar lang tid. Det nevnes gjentakende ganger i intervjuene at OVF gir seg selv lange tidsfrister, mens de som kunde fikk korte tidsfrister. En av informantene sier:

*«En gang gav de oss et nytt tilbud med 1 dags frist på å godta, rett før sommeren, mens noen var på ferie. Det var en form for hersketeknikk. (...) Vi har fått korte frister for å svare tilbake, litt som en maktbruk i saksbehandlingen».*

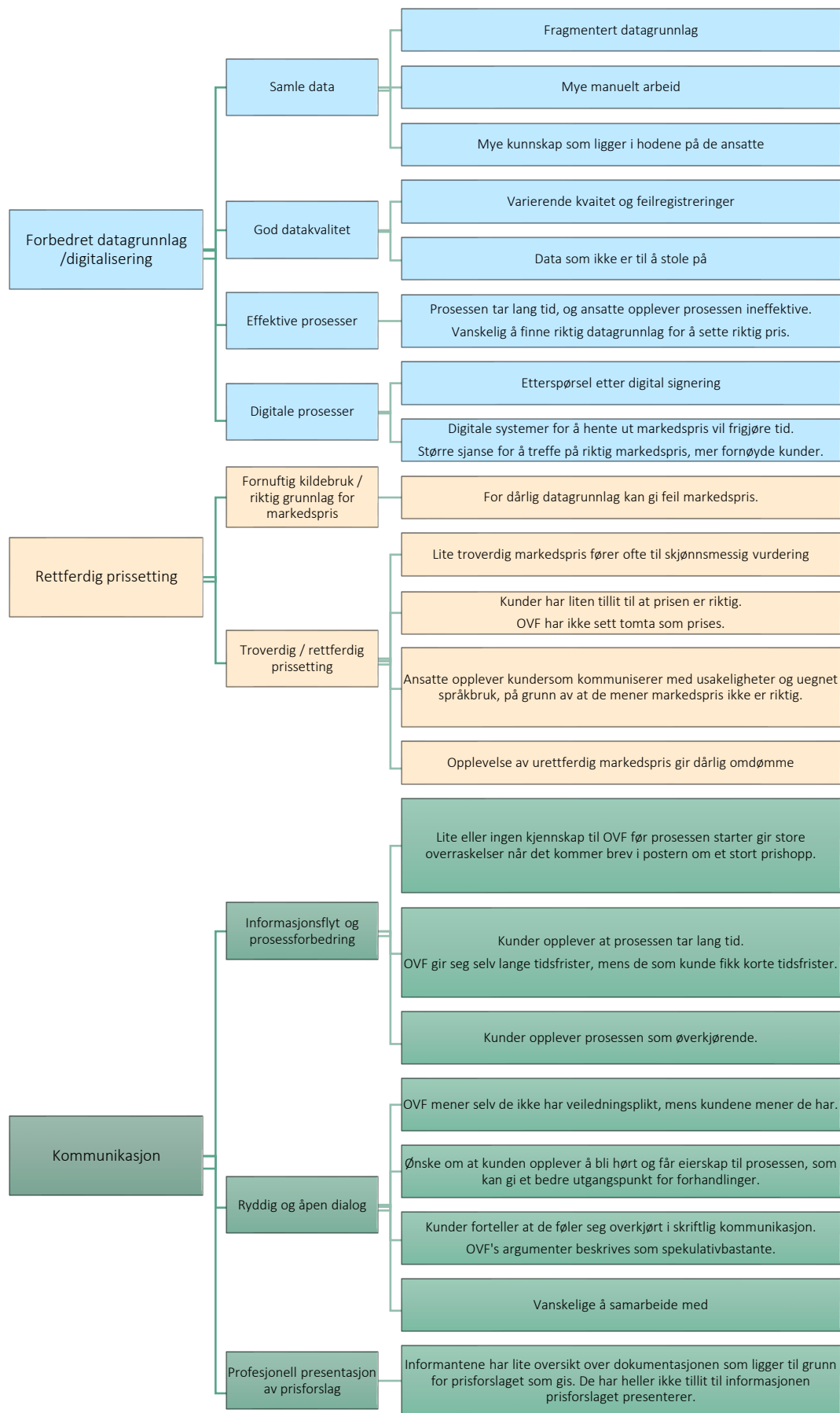
De forteller at de føler seg «overkjørt» i den skriftlige kommunikasjonen, særlig fordi det er stort sprik mellom hva forventet markedspris er, hvor OVF's argumenter beskrives som «spekulative» eller bastante.

Det ble også sagt at «*OVF har et rykte på seg for å være den nest mest vanskelige å samarbeide med, kun Bane NOR er vanskeligere*». En annen sier «*Det ble ikke vist vilje til dialog*».

Selv om informantene opplevde et klart språk i kommunikasjonen fra OVF sin side, var samtlige informanter tydelig på at veiledningen om hvordan reguleringsprosessen gjennomføres, deriblant hvilke premisser for forslag til ny markedspris som legges til grunn, er altfor dårlig. Dette avviker fra hva de ansatte vi har snakket med mener; at OVF i liten grad har veiledningsplikt for denne kundegruppen.

### ***Oppsummering av funn***

Gjennom arbeid med å analysere data fra intervjuene har vi fått god innsikt i hvilke utfordringer både kunder og ansatte opplever. Denne metoden er en prosess i tre steg, som hjelper oss å strukturere innsikten vi har fått, ved å systematisere data i en figur på en oversiktlig og strukturert måte. Vi har jobbet med å trekke ut førsteordens konsepter, lengst til høyre, som gjenspeiler hovedtrekk fra dataene vi har presentert over. I midten finner vi andre ordens temaer, som samler flere av konseptene i første orden. Lengst til venstre oppsummeres temaene i tredjeordens dimensjoner som blir utgangspunktet for videre problemløsning og diskusjon koplet opp mot relevant teoretisk rammeverk. (Gioia et al., 2013)



Figur 3: Begrepshierarki fra datagrunnlaget etter Gioia-metoden

## Fase 2: Problem – Job to be done

Basert på første runde med kvalitative intervjuer av gruppen næringsfestekunder, har våre funn identifisert følgende hovedutfordringer, som kommer frem av begrepshierarkiet i figur 3:

- Forbedret datagrunnlag/digitalisering
- Rettferdig prissetting
- Kommunikasjon mellom OVF og kunde

For å øke kundetilfredsheten er det nødvendig å forsøke å løse disse utfordringene. OVFs mål om å utvikle en prismodell kan være et mulig løsningsforslag, så lenge det svarer på kundens behov dvs. “jobs to be done”. Et vellykket løsningsforslag (prismodell?) skal resultere i en riktig markedspris som presenteres på forståelig måte for kunder som fester næringsareal fra OVF. Forslaget må også bidra til en bedre saksbehandlingsprosess, hvor et dokumenterbart datagrunnlag for prissetting kan gi en mer åpen og forutsigbar kundedialog.

### *En prismodell må bygge på et godt datagrunnlag*

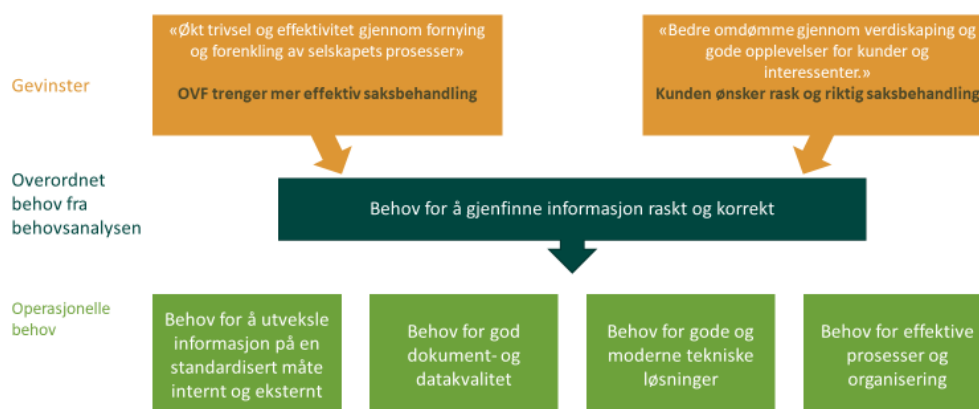
Gjennom våre intervjuer med både ansatte i OVF og næringsfestekunder fremstår det klart at datagrunnlaget i OVFs systemer er for dårlig. Dataene benyttes blant annet for å dokumentere og beregne markedspriser for regulering av festeavgift. Å akseptere ny markedspris basert på et fragmentert og lite etterprøvbart datagrunnlag påvirker kundeopplevelsen. En informant uttaler:

*«De hadde et resonnement for markedsleie, men ingen dokumentasjon for dette».*

Våre funn tyder på at en prismodell som bygger på et godt datagrunnlag kan effektivisere OVFs arbeidsprosesser og gi bedre kunde- og ansattopplevelser. Forslaget om å utvikle en prismodell for å forenkle prisarbeidet, kommer etter en intern kartlegging av arbeidsprosessene/kundereisene i 2022. Arbeidet kan sammenliknes med flere av stegene i «pain-storming» som beskrives av Furr og Dyer (2014, s.92). Forfatterne hevder at et effektiv pain-storming består av 5 trinn, hvor målet er å virkelig forstå problemene i en kundereise, finne rotårsakene til at de oppstår, for så å velge hva som er viktigst å løse for kunden. OVF har avdekket et betydelig potensial for prosessforbedring ved å redusere tiden

saksbehandlere bruker på å finne data som benyttes i prisarbeidet. Bedring av datakvaliteten er også prioritert som OVF's viktigste behov for å effektivisere arbeidsprosesser og gi kunder rask og riktig saksbehandling, se figur 4.

### Behovsanalysen med prioritering bekreftet at tilgjengelighet på informasjon er første prioritet.



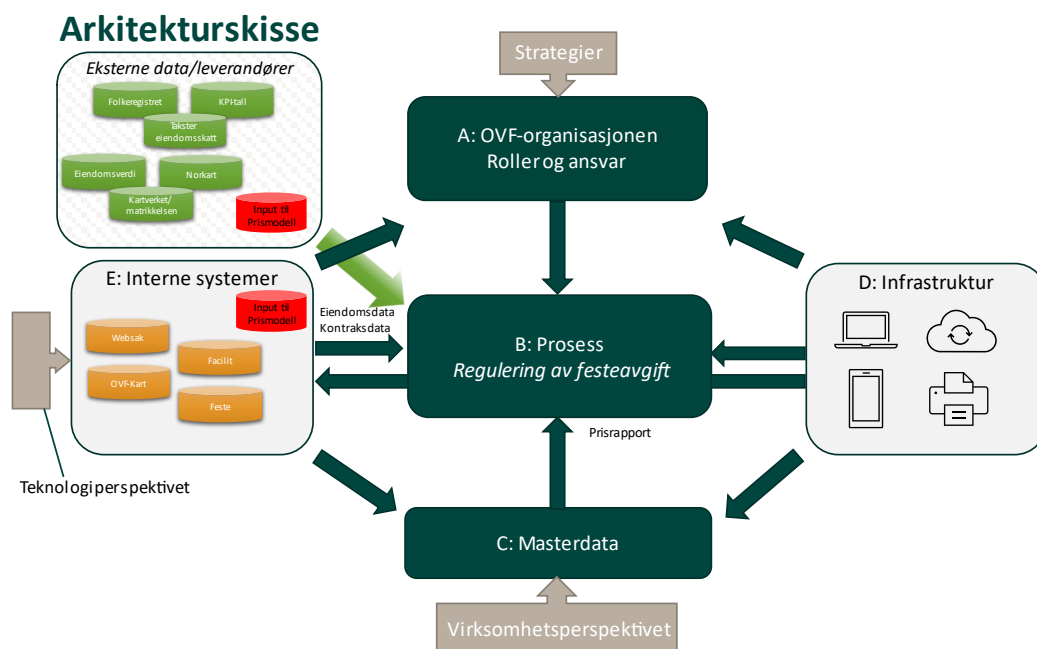
Figur 4: Utdrag fra en presentasjon til OVF-ansatte om status i prosjekt Kundereisen og konklusjonen etter en behovsanalyse gjennomført 18.10.2022.

Verdien av et godt datagrunnlag understøttes av Bo Hjort Christensens rammeverk for en virksomhetsarkitektur (Christensen, 2023, 2021, s. 45).

Begrepet virksomhetsarkitektur er, ifølge Ross et al. (2006, s.47), en organisering av IT-infrastruktur og forretningsprosesser som reflekterer integrerings- og standardiseringskravene til en organisasjons driftsmodell. Utgangspunktet for Christensens rammeverk er å sette opp teknologien slik at den understøtter prosesser for å nå strategiske mål. Rammeverket kan benyttes for å forklare at det er en sterk kobling mellom OVF's prosesser, datakilder som skal benyttes i prismodellen (under utvikling) og masterdata.

I Christensens virksomhetsarkitekturmodell er dataarkitektur en av 5 arkitekturdomener som understøtter forretningsprosesser. En dataarkitektur skal sikre datafangst, lagring og tilgjengeliggjøring av data basert på regler og standarder. Å bruke egne prisdata vil være en viktig kilde i OVF's prismodell, dersom de kan tilgjengeliggjøres. Figur 5 viser et forenklet bilde av prosessen regulering av festeavgift i et rammeverk med de 5 arkitekturdomenene (A-E). Data som brukes i prismodellen skal hentes fra interne og eksterne kilder.





Figur 5: Prosessen Regulering av festeavgift plassert i et tilpasset OVF-rammeverk etter Bo Hjort Christensens arkitekturmodell.

Våre funn viser at OVFs datagrunnlag ikke er tilstrekkelig, verken for OVF-ansatte eller kunden. Masterdata som er nødvendig for å støtte forretningsprosessene (Christensen, 2023 s. 53) er ikke entydig og ansattinformantene forteller om utfordringer med datakildene i de interne systemene. Data er fragmentert, feilregistreringer forekommer og søkeverktøyet for å gjenfinne data er for dårlig. Dette påvirker tiden det tar å finne dokumentasjon som kan brukes for å beregne markedspris.

I møte med kunden viser våre funn at OVF heller ikke klarer å gi et godt nok faktagrunnlag som kunden får tillit til. Kundene forstår ikke hvilke priser OVF legger til grunn for beregning av markedspris og flere kommer med antakelser fordi de mangler informasjonen. En informant forteller at en rik fabrikk-eier i bygda måtte utvide og kjøpe mer areal av OVF. Vedkommende betalte langt over markedspris til OVF og kunden antar at dette trolig er årsaken til den høye markedsprisen som OVF legger til grunn. En informant beskriver hans møte med OVFs forslag til ny festeavgift:

*Jeg reagerte på argumentasjonen og beregningsnøkkelen. Jeg opplevde den som spekulativ.*

Disse funnene tyder på at åpenhet rundt hvilke kilder og hvordan de benyttes i en fremtidig prismodell er viktig å teste ut hos kunden. Det vil også bety at OVF selv må gjøre et betydelig arbeid i å strukturere og standardisere egne data. For å gjøre

det enklere for OVF-ansatte å forstå verdien i å strukturere egne data, kan en billedliggjøring av den strukturelle kompleksiteten være hensiktsmessig, f.eks. hvordan data kan understøtte arbeidsprosesser, jf. figur 5. Ifølge Christensen (2021, s. 59) kan gode arkitekturmodeller ha nytteverdi som kommunikasjonsverktøy. Ansatte kan se at standardisering muliggjør fremtidige gevinster, og en modell gjør det enklere å kommunisere. Eksempelvis kan manuelle steg i reguleringsprosessen erstattes av en mer effektiv, digital arbeidsprosess. Dataene kan lettere tilgjengeliggjøres for ansatte ved at de integreres og vedlikeholdes i en prisbank. Dataene blir dermed verdifulle kilder som kan deles med kunder og muliggjør en bedre kundedialog.

### ***Rettferdig prissetting***

Samtlige av kunde-informantene forteller om en opplevelse av å ikke ha noe forhandlingsrom i møte med OVF i reguleringsprosessen. Flertallet beskriver OVF som en uangripelig og urokkelig grunneier som er «steinhard» i forhandlinger. En informant som valgte å klage, beskrev en enorm forskjell i priser som ble lagt til grunn. Våre funn viser at det er et svært stort sprik mellom hva OVF mener tomteverdien er og hva festeren selv opplever som en rettferdig markedspris. Det ser også ut til at OVFs bruk av begrepene marked og markedspris i seg selv utfordrer kundene, siden de ikke opplever en reel markedssituasjon, men er «låst» til OVF som kontraktspart.

Ved regulering av festeavgiften er det tomteverdien som skal legges til grunn. Det vil si at den tilførte verdien som er gjort av bortfester, f.eks. opparbeidelse av vei, vann, avløp og bygninger, ikke skal være med i beregning av ny festeavgift. Det er likevel et gjennomgående funn at informantenes svar preges av en opplevelse av urettferdighet i møte med OVF. Hva fondet krever i festeavgift og hva kunden får tilgang til (festetomten), står ikke i forhold til hverandre. Kunden opplever ikke en rettferdighet i fordeling av verdiene mellom hen og OVF.

For å forstå kundens opplevelse er det naturlig å ta utgangspunkt i selve begrepet rettferdighet. Rettferdighet har ingen entydig definisjon og det finnes mange ulike teorier og forståelser av begrepet. Rettferdighetsbegrepet er viktig innen etikk, det kan også benyttes en sosial tilstand eller en morals dyd (Sagdal, 2021). En av formene for rettferdighet er fordelingsrettferdighet. Aristoteles (NE bok V) har omtalt dette som fordeling av verdier (penger) etter en fortjeneste. Opplevelsen av

urettferdighet kan se ut til å være nært knyttet til informantenes oppfatning av hva OVF er. OVF oppleves å representere noe mektig og stort i kraft av å være en stor grunneier. Informantsvar som «*David mot Goliat*» og «*vi føler oss små som forbrukere*» kan tyde på at det er slik. Flere informanter forteller at OVF er staten eller kirken, men ikke opptrer slik forventningen er til staten eller kirken. En informant sier:

*At staten forsøker å tømme kommunen for penger smaker dårlig.*

En annen informant uttaler følgende:

*Navnet skaper egentlig forvirring og frustrasjon, OVF, hva er det, hvem er det, hvem er opplyst, når man skjønner at det er kirken så forventer man nestekjærlighet.*

Sprik i forventninger til hva OVF er og hva som er rettferdig markedspris ser ut til å være tett sammenkoplede. Forskning innen skatterettferdighet kan benyttes for å belyse og forklare noe av årsakssammenhengene knyttet til våre funn. På samme måte som skattebetalere ikke kan la være å betale skatt, kan heller ikke næringsfestekunder la være å betale festeavgift, med mindre de flytter fra tomta. Når skattebetalere kjenner og forstår formålet til et inntekstorgan (skatteinstitusjon) er det lettere å stole på institusjonen (Siahaan, 2012, s.191). Våre funn tyder på at næringsfestekundene sliter med å forstå hva OVF er og hva som er formålet til fondet. Det er heller ikke tillitvekkende at OVF sitt forslag til markedspris ikke er tilstrekkelig dokumentert eller bygger på et for dårlig eller feil datagrunnlag.

Tillit hos skattebetalerne er avgjørende for at en skatteinstitusjon i størst mulig grad kan lykkes i frivillig skatteetterlevelse ifølge Siahaan (2012, s. 191). Bradely (1994, referert i Siahaan, 2012, s. 191) har i sin forskning vist at det er en sammenheng mellom skatteetterlevelse og skattebetaleres vurdering av rettferdig skattlegging. Han fant at jo mer urettferdig skattene ble vurdert å være av skattebetalerne, jo flere forsøkte å snyte på skatten. Siahaan (2012, s.196) har også funnet indikasjoner på at følelsen av et urettferdig skattesystem øker tilbøyeligheten for å unndra seg skatt.

Et skattesystem som bygger på et prinsipp om fordelingsrettferdighet, kan ha en positiv innvirkning ved å redusere utfordringer knyttet til skatteunndragelse. I

Norge forventer vi at staten opptrer rettferdig i sin beskatning. Skattereformen av 1992 hadde også til hensikt å øke tilliten til skattesystemet ved å gjøre det mer rettferdig (Ot.prp. nr. 35 (1990–91:12, s. 14). På Skatteetatens nettsider er det i dag enkelt for alle å få innsikt i sitt skattegrunnlag (<https://www.skatteetaten.no>). Korrekt og tilgjengelig dokumentasjon er viktig for å bygge forståelse og tillit til skattesystemet. Forventningene som OVF blir møtt med, er svært lik i lys av våre funn. Det synes klart at OVF må tilby bedre dokumentasjon som festekundene kan stole på. OVF må erkjenne at det stilles høyere krav til hva som forventes av dem, og arbeide aktivt for å innfri forventninger gjennom transparens og åpenhet.

### ***Kommunikasjon mellom OVF og kunde***

Våre funn viser flere grep som bør gjøres for å forbedre reguleringsprosessen i OVF. Betydningen av god kundedialog ble fremhevet sterkt fra de OVF-ansatte vi snakket med. En ansatt-informant beskriver det slik:

*Næringskundene som har et problematisk kundeforhold med oss fra før vil allerede være i skyttergraven. Dette handler om kommunikasjon og da er det slik at dersom du starter med piggene ute så har du et krevende kommunikasjonsforhold.*

Kontakten mellom OVF og næringsfestekunden innebærer en forhandling om å bli enig om en markedspris. Siden forhandlinger forutsetter kommunikasjon mellom to eller flere parter, er det naturlig å se på kommunikasjonen som en gjensidig prosess hvor hensikten er å påvirke eller overtale (Vik-Vestly, 2021, s. 21, 205). Vi finner samtidig at det er ulik forventning til OVFs veiledningsplikt i møte med kunden. De OVF-ansatte anser næringsfestekunder, som mer «profesjonelle», enn private festekunder, som fester bolig- og fritidshus. Næringsfestekunder er ofte kommuner eller kunder som driver næringsvirksomhet. OVF opplever ikke at de har samme veiledningsplikt overfor disse kundene som overfor privatpersoner. Våre funn avdekker et ønske om veiledning. Samtlige informanter beskriver at veiledningen de fikk underveis i reguleringsprosessen var altfor dårlig. En informant svarer:

*Vi oppfatter oss som amatører! Graden av urettferdighet kan du tåle av en privat aktør som Thon, men ikke av en statlig aktør.*

Opplevelsen at urettferdighet kan i dette tilfellet forklares ved at OVF sitter med tung fagkompetanse innen Tomtefeste, mens næringsfestekunden har begrenset kunnskap om lovverket. Når OVF heller ikke møter kundens behov for veiledning, kan det trolig bidra til frustrasjon som rammer OVF-ansatte. En ansatt-informant forteller:

*Det som overrasker meg, er uhøflighet og usaklighet. Innenfor næring synes jeg man skal ha et profesjonelt forhold til det. Da er det ikke plass til manipulering og usakligheter.*

Det synes klart at å gi bedre veiledning om Tomtefestelovgivningen vil ha stor verdi for kunden. OVF bør gjøre dette fra start av reguleringsprosessen for å bygge større forståelse for sin eksistens. Våre funn avdekker og et behov for å gjøre selve prosessen mer forutsigbar og digital. Samtlige informanter forteller at reguleringsprosessen tar svært lang tid og flere forteller at OVF stiller urimelige svarfrister til kunden, men gir seg selv lange svarfrister. En informant er og tydelig på at med dagens digitale muligheter så burde man forvente raskere saksbehandlingstid.

Når informantene forteller at OVF ikke følger de samme svarfrister som de pålegger sine kunder har det negative konsekvenser. Prosessen blir i seg selv ikke rettferdig. En informant svarer:

*De ga oss korte frister og ga seg selv lange frister, ga ingen god opplevelse, oppleves som et press.*

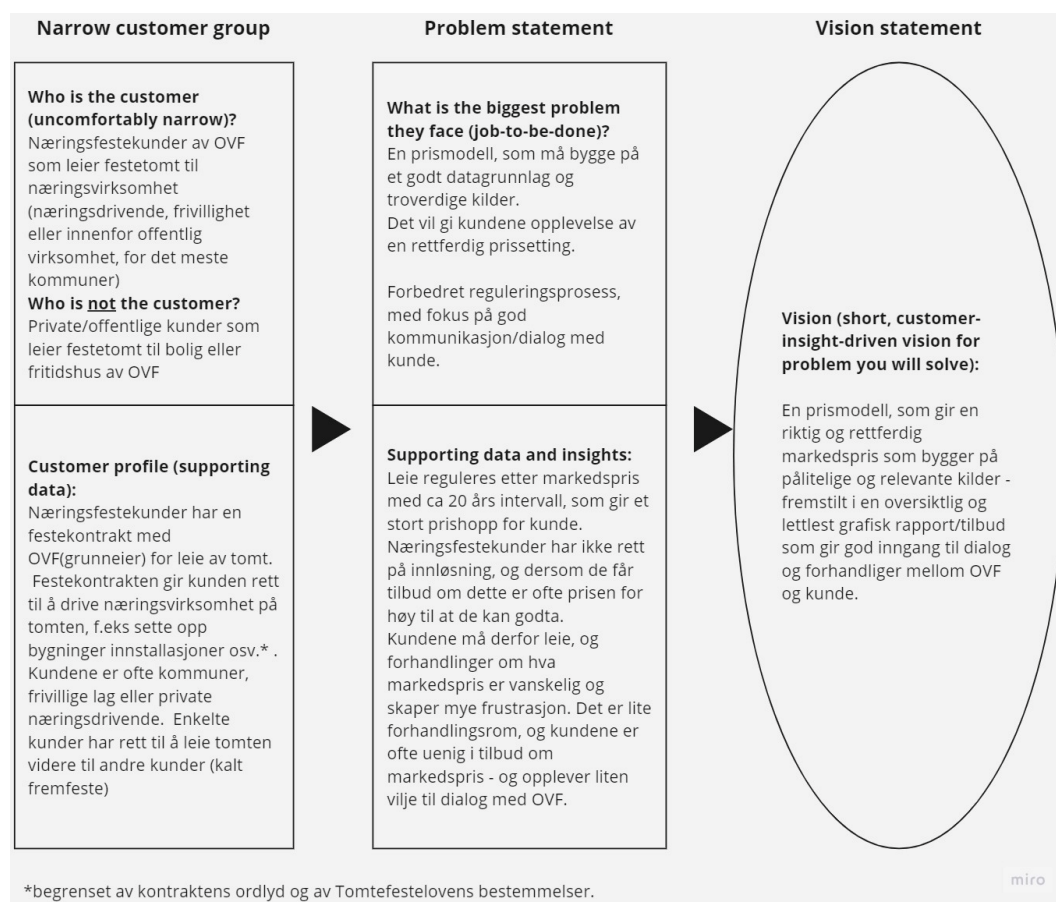
For å etablere mer rettferdighet i reguleringsprosessen må OVFs kunder oppleve en prosedyremessig rettferdighet. I følge Kuvaas og Birkeland (2018, s. 2) dreier prosedyremessig rettferdighet seg om hvorvidt prosedyrer og kriterier som ligger til grunn for beslutninger, oppleves som rettferdige og/eller er benyttet på en rettferdig måte. De nevner at prosedyremessig rettferdighet er viktig fordi det øker tilfredsheten, uavhengig av positive eller negative utfall. For næringsfestekundene betyr det at de vil ha større aksept for utfallet av reguleringsprosessen, fordi de forstår at prosedyrer og kriteriene som er lagt til grunn for markedsprisen er rettferdige. Økt prosedyremessig rettferdighet har også positiv innvirkning på tilliten og lojaliteten til de som er ansvarlig for prosedyrene og kriteriene (Kuvaas & Birkeland, 2018, s.2). Dette svarer godt på utfordringene som OVF-ansatte

opplever i dialog med kunden, og handler særlig om ansattes usikkerhet i møte med kunder som er uenig i markedsprisvurderingen. Kunde-informantene fra OVF forteller at mye informasjon ligger i hodene på de ansatte, retningslinjer er ikke oppdatert og det skaper problemer for nyansatte. Mye historikk forsvinner også når ansatte slutter. Vår anbefaling vil være at OVF utarbeider tydelige prosedyrer og kriterier for reguleringsprosessen. I vårt løsningsforslag bør det gjøres en iterasjon for å teste ut en prosessforbedring som bør inneholde veiledning, prosedyrer og kriterier som har til hensikt å øke kundetilfredsheten. Løsningsforslaget bør og ta inn digitale løsninger, e-signering osv. for å automatisere de manuelle stegene så langt det er mulig, som også kan være med på å gi økt kundetilfredshet.

### ***Problem oppsummert med «Vision Template» (Furr et al., 2014)***

For å oppsummere fase 2, har vi laget «*Vision of the Problem You Will Solve*» (Furr et al., 2014, s. 105). Som Furr og Dyer skriver, kan dette gi oss en guide eller et «anker» før vi kommer med forslag til løsning. Vi har forsøkt å legge vekt på kundens hovedproblemer; opplevelsen av urettferdighet i møte med OVF gjennom reguleringsprosessen. Festekunden har verken tillit til OVFs forslag til markedspris (data er mangelfullt) eller til selve prosessen (uforutsigbar). Hensikten er å løse deres utfordringer og finne den løsningen som tilfredsstiller deres behov. Ved å bruke data fra intervjuene sammen med våre observasjoner, har vi i dette kapittelet reflektert over utfordringene vi ser og jobs-to-be-done, samt tegnet opp dette som bunner ut i en visjon for problemene vi ønsker å løse i figur 6 (Furr et al., 2014). I boken beskrives denne som en kundevisjon, men siden prosjektet vårt handler om forhandlinger mellom OVF og kunde, er vår visjon knyttet mot løsningen mer enn kunden alene. Vi vurderer det som hensiktsmessig å lage en samlet visjon, heller enn en for OVF og en for kunde, siden en løsning på problemet vil gi verdi for begge parter.

Figuren leder oss dermed over til neste kapittel, som handler om løsningsforslaget vi ønsker å teste ut på kundene vi allerede har vært i kontakt med.



Figur 6: Vision Template for OVF

### Fase 3: Løsningsforslag

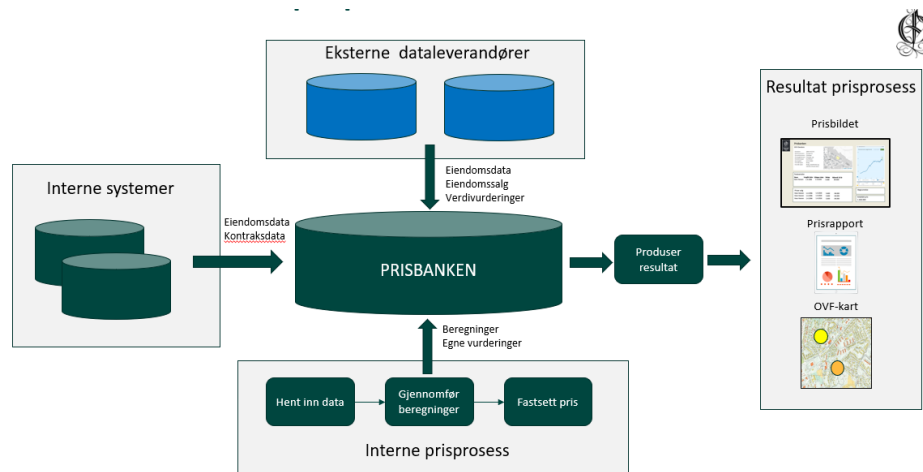
Vi har valgt å dele opp fase 3 i to deler, hvor Løsningsforslag - del 1 tar for seg vår anbefalte løsning som vi har testet ut på kunder, nemlig en virtuell prototype av en verdirapport. Denne tar utgangspunkt i dimensjonen rettferdig prissetting. I tillegg ønsker vi å knytte vår innsikt til prosjektet «Kundereisen» i OVF. Parallelt med vårt prosjekt har arbeidet med Kundereisen utviklet seg videre til en mengde pågående prosjekter i fondet. Vi tror at prosjektene kan få tilført verdi ved å ha tilgang på vår kundeinnsikt og synliggjøre flere gevinster. Dette er beskrevet i Løsningsforslag - del 2, og handler om dimensjonene forbedret datagrunnlag og kommunikasjon.

#### Løsningsforslag - del 1

Vårt anbefalte løsningsforslag er en kombinasjon av prismodellen og en prosessforbedring. Vårt utgangspunkt for løsningen er den innsikten vi har fått i fase 2 av prosjektarbeidet, problem – Job to be done.

## Prismodell

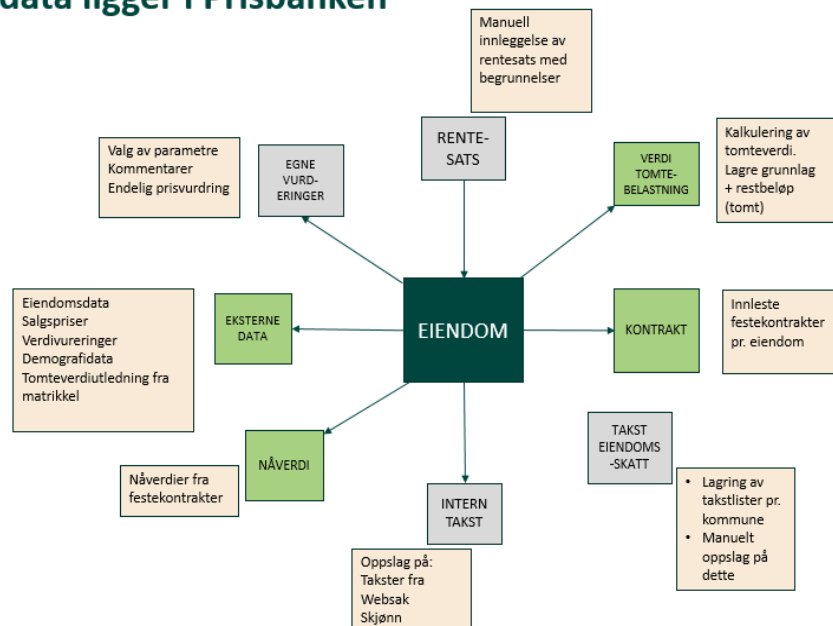
OVFs prisprosjekt har lagd en skisse som viser hvilke kilder som prismodellen skal bygge på, se figur 7.



Figur 7: Overordnet skisse av OVFs prismodell

OVF skal benytte interne og eksterne kilder og figur 8 viser hvilke kilder som prisprosjektet foreløpig har identifisert som aktuelle.

## Hvilke data ligger i Prisbanken



Figur 8: Aktuelle datakilder

Disse datakildene skal kobles sammen i prismodellen for å produsere en verdirapport til kunden. For å teste ut om kildene som OVF ønsker å benytte har verdi for kunden i en reguleringsprosess, har vi fått utarbeidet en "dummyrapport". Dummyrapporten dokumenterer kildebruken for kunden, se vedlegg 4.



### *Prosessforbedring*

Siden prosjektet er tidsbegrenset, har vi ikke nok tid til å teste ut prosessforbedringer med informantene. Det er avdekket et behov for prosessforbedring, men vi har valgt å dele opp løsningsforslaget. Vårt utgangspunkt er å teste ut kildebruken med informantene, slik den fremstilles i verdirapporten. Hensikten er å verifisere om kildene har verdi for kunden eller ikke, og få innsikt i hva kunden eventuelt savner av kilder eller annen tilleggsinformasjon. Innsikten bør benyttes for å lage en forbedret virtuell prototype og skissere konkrete forslag til prosessforbedring som en del av løsningsforslaget. Vi vil oppsummere læringen knyttet til kildebruk etter iterasjonene, og våre refleksjoner fra innsiktsarbeidet. Avslutningsvis ønsker vi å være tydelige på hva som fortsatt er uavklarte spørsmål som OVF anbefales å jobbe videre med.

### *Testing av prismodellen, første virtuelle prototype av verdirapport*

Vi kontaktet de samme 5 kundene som vi gjennomførte innsiktsintervjuer med for å teste ut kildebruken i prismodellen. Samtlige fikk oversendt en "dummy" verdirapport på e-post og ble bedt om å besvare de samme spørsmålene, se vedlegg 4. En informant svarte at hen ikke hadde tid til å svare oss, mens en annen ikke hadde mulighet til å svare skriftlig, så vi gjennomførte et teams-intervju med vedkommende.

Basert på svarene vi mottok på e-post, ser vi at vi burde ha valgt teams-intervju som metode for denne virtuelle prototypen. Dummyrapporten er en svært generell rapport og "uferdig" som produkt, og informantene hadde problemer med å svare på spørsmålene som ble stilt på e-post. Vår oppfatning ble styrket da vi gjennomførte intervjuet med en av informantene på teams. Hen hadde ikke anledning til å svare på vår e-post. Under intervjuet brukte vi en god del tid på å forklare rapporten for at hen skulle forstå rapporten og spørsmålene. Vi har oppsummert våre funn under og tar med oss innsikten for å forbedre prototypen til neste iterasjon.

### *Oppsummering av funn*

Vi mottok svar fra 4 av 5 informanter, se oppsummering i vedlegg 5. Vi fikk sprikende svar på spørsmålet om de opplevde at rapporten løste problemet med å forklare hvordan markedsprisen settes. To av informantene syntes at

verdirapporten kunne være en måte å gi bedre forståelse for prissettingen, mens resten syntes rapporten var krevende å forstå, og viste ved sine svar at de ikke hadde tillit til rapportens innhold.

Av de mest troverdige kildene nevner flere Eiendomsverdi som en rettferdig og nøytral kilde de kan stole på. Å presentere sammenlignbare salg og takster i rapporten har stor kunde verdi ifølge våre funn. Dersom eiendommene i utvalget som man sammenligner med ikke er regulert til samme formål, vil det derimot ikke gi noen stor kunde verdi. Det er viktig at utvalget av sammenlignbare salg i rapporten er begrunnet slik at kilden oppleves troverdig. En av informantene knytter dette opp mot rettferdighet:

*«Nordmenn er helt indifferent til rettferdighet, men vi snakker om urettferdighet. Opplever de det urettferdig er det ikke relevant.»*

Ut over dette viser funnene at rapporten bør forbedres, og tilpasses til den enkelte kundes festekontrakt for å gi økt kundeforståelse. Vår erfaring er at det også bør gjennomføres intervjuer tilsvarende første innsikt, for å få mer innblikk i hva kundene tenker om de ulike kildene og begrunnelse for markedspris. To av informantsvarene lød som følger:

*«Jeg må innrømme at vi skjønnte lite av verdirapporten og hvilken metode som var brukt til fastsetting av takst. Jeg fikk med meg enkelte elementer som salgbarhet.»*

*«Jeg får inntrykk av at det her er prøvd å få til et grunnlag slik at alle festetomter blir vurdert ut fra samme grunnlag. Ville jeg hatt tiltro til rapporten som verdivurdering for min festetomt? Nei. Ville jeg hatt tiltro til denne om jeg fikk den tilsendt som saksbehandler? Nei.»*

Siste sitat viser at vedkommende trolig ikke har forstått at rapporten vil tilpasses den enkelte festetomt, og at ulike kilder vil vurderes forskjellig avhengig av type festetomt. Dette kunne vært avklart tidlig i et intervju, og mulig endret noe på svarene vi fikk.

Vi har valgt å forbedre verdirapporten, spesielt tilpasset til den enkelte kundes festetomt. Med nye rapporter vil vi gjennomføre to intervjuer til. En kunde er bevisst valgt fordi hen hadde minst tillit til den første dummyrapporten. Vi ønsker

å se om en muntlig samtale rundt prototypen kan gjøre det enklere for kunden å forstå hvilket grunnlag markedsprisen bygger på. Formålet med forbedringene er å se om det kan være enklere for kunden å kjenne seg igjen i de vurderingene som er lagt til grunn.

#### *Testing av prismodellen, forbedret virtuell prototype av verdirapport*

Med bistand fra en OVF-ansatt fikk vi utarbeidet forbedrede verdirapporter til de to kundene vi intervjuet, se vedlegg 6. De viktigste endringer som er gjort fra versjon 1 er at rapportene er tilpasset til det lokale markedet hvor kunden har sin festetomt. Rapportene bygger på faktiske priseksempler og lokale kilder som kunden kan kjenne seg igjen i. Intervjuene ble gjennomført på teams og intervjuguiden ligger vedlagt, se vedlegg 6 for detaljer. Vedlegg 7 oppsummerer kundesvar.

#### *Oppsummering av funn*

Intervjuene vi gjennomførte bekrefter at vi får et bedre inntrykk av hvordan kunden forstår rapporten ved å tilpasse den til en konkret festetomt som er gjenkjennelig for kunden. Vi så allerede fra start, med mange spørsmål om hvordan markedsprisen er satt, at rekkefølgen på sidene i rapporten bør endres. Kilder som er lagt til grunn for vurdering av markedspris bør komme før konklusjon av markedspris.

Videre påpekes det at dersom det er kilder som ikke direkte påvirker prisen, er det ikke noe poeng å ta det med inn i rapporten. Uklar kildebruk kan skape forvirring og merarbeid for kunde. «*Hvem er Eiendomsverdi?*» ble også uttalt i intervjuet. Dette tyder på at det bør ligge en forklarende tekst til kildene, samt til enkelte ord og forkortelser som ikke informantene forstår. Slik rapporten fremstår i dag gir den ikke god nok fremstilling av hvordan kildene er brukt inn i prisberegningen. Det påpekes også at det er stor forskjell på hva tomtene er regulert til, noe som vil påvirke markedsprisen. Det er derfor viktig for kunden at sammenlikningsgrunnlaget er troverdig.

Informantene sier at arbeidet med dette prosjektet blir prioritert, fordi det berører mange av innbyggerne i kommunen, og en av de uttrykker:

*«Det føles urettferdig å betale store summer for noe som de i sin tid gav bort til kirken, med mer eller mindre tvang. Dette preger lokalmiljøet.»*

Selv om en av informantene mener at prisgrunnlaget i rapporten de får presentert ikke er godt nok, og at prisen dermed blir feil, og den andre poengterer at det begynner å bli et veldig høyt prisnivå, sier de at rapporten gir et forhandlingsgrunnlag i møte med OVF. Med noen forbedringer i rapporten vil de forstå hvilke kilder OVF har lagt til grunn for beregning av markedspris, og at dette fremstilles på en god og oversiktlig måte. En informant uttaler seg slik:

*«Verdirapporten bør formidles som dette. Hvis det er det OVF mener, så kan vi evt. bestride fakta i den.»*

Informanten legger ikke skjul på at det aller beste for dem vil være om OVF kan bruke lokale takstmenn for å gjøre en verdivurdering av festetomtene. De forstår hvordan tallene kommer fram, men det vil få store utslag når prisene blir så høye, som igjen gir konsekvenser for videre utvikling i fremtiden.

En av informantene poengterer også at rapporten bør komme i god tid før reguleringsstidspunktet.

*«Det hadde vært mye enklere hvis det hadde vært en praksis å få en slik rapport, både mtp. budsjettering, sak til politisk behandling, finansiering osv. Denne setter dette i et langt bedre lys, for å forklare hvordan man har kommet frem til prisen, og hva som ligger til grunn. Så dette er et framskritt.»*

Basert på nye iterasjoner med intervjuer, hvor vi har testet ut prismodellen, har det gitt oss bedre innsikt i hva kundene tenker om slik rapport. Vi har nå et bedre grunnlag for å utvikle prismodellen på best mulig måte for å svare på deres behov. Vi har fått bekreftet at prismodellen bygger på pålitelige kilder, hvor de fleste av dem er relevante. Rapporten er oversiktlig, og dersom enkelte fremmedord og forkortelser blir forklart i rapporten, vil den også være enkel å forstå. Den gir også en god inngang til dialog og grunnlag for forhandlinger med OVF. Prismodellen svarer dermed i stor grad på «Vision statement». Det som fortsatt kommer frem som en usikkerhet hos informantene, er hvor vidt markedsprisen som settes er riktig og rettferdig. Til tross for troverdige kilder, føler informantene allikevel at forslag til markedspris som er presentert i verdirapporten er for høy. Det betyr at det fortsatt er en vei å gå for at OVF skal kunne møte kundene på deres forventninger om fordelingsrettferdighet.

Med prototypen vi nå har testet får vi bekreftet at OVF er på god vei til en åpen og transparent prissetting. I tillegg til prismodellen, bør det utarbeides gode prosesser som kan gi kundene opplevelsen av prosedyremessig rettferdighet. Målet bør være å skape en større tillit til de prosessene som gir grunnlaget for prisarbeidet og reguleringsprosessen med næringsfestekunder. Muligheten for prosessforbedring og digitalisering gjennom en god og effektiv virksomhetsarkitektur tas opp i neste kapittel.

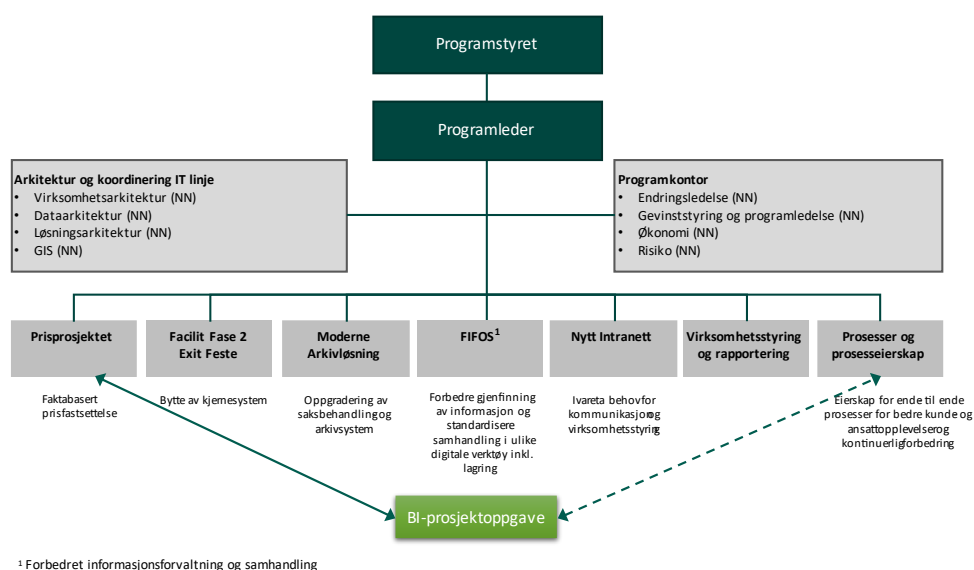
### ***Løsningsforslag - del 2***

I fase 2 ble det diskutert hvor vidt kundenes opplevelse av fordelings- og prosedyremessig rettferdighet må styrkes for å nå målene om økt kundetilfredshet og bedre omdømme, som igjen kan redusere kostnader knyttet til reguleringsprosessen. For at prismodellen skal få den effekten vi ønsker for både kunder og ansatte, er det mer enn bare utforming av verdirapporten og troverdig kildebruk som må på plass. Som tidligere nevnt bør det gjøres prosessforbedringer med tanke på veiledning, prosedyrer og kriterier, slik at kundene kan oppleve god kommunikasjon og mulighet for dialog gjennom hele reguleringsprosessen. Dermed vil del 2 av løsningsforslaget si noe om forbedret datagrunnlag og kommunikasjon, som er de to dimensjonene ved siden av rettferdig prissetting, som tidligere ble presentert i begrepshierarkiet, figur 3. Det pågår allerede et arbeid med disse dimensjonene internt i OVF, som våre funn vil ha betydning for.

Parallelt med vårt prosjektarbeid, har prosjekt Kundereisen i OVF utviklet seg videre og er nå splittet opp i mange prosjekter, se figur 9. Hensikten er å realisere OVF's IT Målbilde, vedtatt i 2019. Målbildet setter en tydelig retning for IT og digitalisering i organisasjonen. Innen 2024 skal OVF ha løftet seg til en moderne og kostnadseffektiv virksomhet som utnytter fordelene med skybasert IT. Det skal også etableres en strømlinjeformet og prosessoptimal organisering av fondets oppgaver.

For å oppnå de strategiske målene innen 2024, digitalisering, effektivisering, omdømme og kundefokus, må OVF's digitale gjeld reduseres. Det brukes nå betydelige økonomiske midler i arbeidet for å gjennomføre en digital transformasjon av virksomheten. Programmet Digital hverdag samordner prosjektarbeidet og alle aktiviteter for å nå de strategiske målene og realisere gevinster. Gevinstene skal tas ut i perioden 2024-2027.

## Programorganisering av Digital hverdag



Figur 9: Programmet Digital hverdag og tilhørende prosjekter per april 2023 og vår BI-prosjektoppgave

Vi ønsker å vise at det er en sterk kobling mellom prosjektarbeidet vi har gjennomført og pågående arbeid i OVF. Som figur 9 viser, arbeider dedikerte ressurser nå med arkitektur (data-, løsning-, og virksomhetsarkitektur). Med utgangspunkt i TO-BE forretningsprosesser, er deres mål å etablere en enhetlig brukeropplevelse, konsistent datakvalitet og enklere arbeidsflyt. Nye og oppgraderte systemer i OVF må støtte enhetlig pålogging og tilgangsstyring, informasjonsflyt og håndtering masterdata, samt moderne integrasjonsmetoder. Våre funn knyttet til hvordan datakvaliteten påvirker kundeopplevelsen, viser nødvendigheten av OVFs pågående arkitekturarbeid.

Gjennom vårt innsiktsarbeid har vi hele tiden hatt tett dialog med prisprosjektet og utvekslet kunnskap. Innsikten har resultert i at prisprosjektet har gjort tilpasninger underveis basert på våre funn. Vårt prosjekt har ført til økt kunde verdi i prisprosjektet gjennom å teste kildene som benyttes i prismodellen. Basert på kundenes tilbakemeldinger får det direkte påvirkning for hvordan løsningen bygges videre.

I vårt prosjektarbeid har vi testet ut en forbedret virtuell prototype av verdirapporten. Det gjenstår å gjøre en prosessforbedring som er en viktig del av vårt løsningsforslag. Vår anbefaling er å bruke vårt innsiktsarbeid videre internt for å gi økt verdi til pågående prosjekt Prosesser og Prosesseierskap (se figur 9),

noe vi tror vil gi et bedre utgangspunkt for god kommunikasjon mellom OVF og kunde.

## **Konklusjon og anbefaling**

Vårt prosjekt avdekker at OVF har et kommunikasjonsproblem som grunneier. I møte med næringsfestekundene er det nødvendig å ta på alvor at det er vanskelig å forstå hva OVF er, hva formålet med OVF er, hvem OVF er til for, og ikke minst hva går pengene til? Selv om fondet har eksistert i over 200 år er utfordringen et grunnleggende og vedvarende problem. Dialogen mellom ansatte og kunder blir fort negativ ved at det oppstår misforståelser, usikkerhet, mistro og mangel på tillit hos kundene. Gjennom vårt innsiktsarbeid har vi avdekket et kundebehov for en mer rettferdig reguleringsprosess. En datadrevet prismodell som dokumenterer markedspris basert på et godt datagrunnlag er ikke nok. Prismodellens verdirapport må kombineres med forståelig informasjon om OVF og reguleringsprosessen for en best mulig kundedialog. Det vil være nødvendig å gjøre ytterligere iterasjoner for at løsningen skal gi størst mulig verdi for både kunde og OVF, og resultere i en mer effektiv reguleringsprosess.

OVF anbefales å ta med vår kundeinnsikt når det nå jobbes med å etablere nye TO-BE prosesser og når det tas beslutninger innen arkitektur- og løsningsdesign. Prosessene må testes ut mot kunden, slik at de kan justeres og tilpasses for å øke kundetilfredsheten.

For reguleringsprosessen anbefaler vi at det utarbeides prosedyrer og kriterier som gjør reguleringsprosessen mer forutsigbar og forståelig for kundene. OVF anbefales å utarbeide informasjonsmateriell som gjør det enkelt for kunden å følge reguleringsprosessen underveis, herunder å møte kundens veiledningsbehov. Kunden må forstå stegene i prosessen, hva de kan forvente og på hvilket tidspunkt. Siden Tomtefestelovgivningen er kompleks, vil veiledning trolig ha stor kunde verdi. OVF bør og vurdere om markedsprisbegrepet er det beste å benytte i dialogen med festekunder. Kan begrepet gjøre en krevende dialog med fester vanskeligere?

Siden OVF er midt i en digital transformasjon innebærer det å implementere systemstøtte som muliggjør digital kundedialog. Vår anbefaling er å ta i bruk digitale løsninger som muliggjør innsyn og automatisering av

reguleringsprosessen der det er mulig. Det er viktig å teste ut løsningene med kunder for ytterligere innsikt og forbedringsforslag.

Den digitale transformasjonen av OVF innebærer naturlig nok mange endringer for ansatte i OVF. For å lykkes med å realisere gevinster både underveis og i etterkant, har organisasjonen mye å tjene på å gjøre prosessforbedringer. En viktig kilde er dialogen med kunder. En mer åpen dialog med kunder gir ansatte tilgang til verdifull innsikt. Vi oppfordrer ledere og ansatte til å være nysgjerrige på kunden, og hvordan kunden opplever OVF og samarbeidet med OVF, slik at de kan fortsette å bruke kundeinnsikt i nye beslutninger som skal tas. Med kunden mer involvert i prosessene som foregår rundt regulering av festeavgift, vil OVF kunne gjøre forbedringer som gir økt kunde verdi, samt muliggjøre ytterligere gevinstrealisering.

Vi opplever at flere av de ansatte vi har vært i kontakt med gjennom vårt prosjektarbeid har blitt inspirert til å bruke kundeinnsikten vår i arbeidet som pågår. Et av prosessmålene vi formulerte før innsiktarbeidet startet, var at innovasjonsprosessen kan inspirere andre i organisasjonen til å gjennomføre innsiktsarbeid på samme måte fremover. Vi håper ansatte i OVF vil ta med seg kunnskapen og læringen fra vårt prosjekt videre når de nå gjennomfører en digitalisering som står i stil med dagens teknologiske muligheter. Å anvende metodikken fra Furr et al. (2014), tror vi kan bidra til utvikling av en kultur som gir større rom for innovasjon og ideutvikling i OVF.



## Litteraturliste

- Aristoteles. (1999). *Etikk: Et hovedverk i Aristoteles' filosofi, også kalt «Den nikomakiske etikk»* (3. utg.). Gyldendal.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77–101.  
<https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Christensen, B. H. (2021). *Forretningsutvikling og digitalisering* (1. utgave.). Cappelen Damm akademisk.
- Christensen, B. H. (2023, januar 16). *Skybaserte forretningssystemer anno 2023; Nye arkitekturer trer frem*. [PowerPoint-presentasjon].  
<https://docs.google.com/presentation/d/1YhxnLPyXePMu7p1a1jwslO3JQWWfNiMA/edit#slide=id.p1>
- Festekontrakt – Store norske leksikon*. (u.å.). Hentet 8. januar 2023, fra <https://snl.no/festekontrakt>
- Finans- og Tolldepartementet. (1990-1991). *Skattereformen 1992* (Ot.prp.nr.35).  
[https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Stortingsforhandlinger/Lesevisning/?p=1990-91&paid=4&wid=b&psid=DIVL283&pgid=b\\_0290](https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Stortingsforhandlinger/Lesevisning/?p=1990-91&paid=4&wid=b&psid=DIVL283&pgid=b_0290)
- Forside—OVF*. (u.å.). Hentet 8. januar 2023, fra <https://ovf.no/>
- Furr, N., Dyer, J., & Christensen, C. M. (2014). *Innovator's Method: Bringing the Lean Start-up into Your Organization*. Boston: Perseus Book LLC (Ingram).
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Abstrakt.

- Kuvaas, P. B., & Birkeland, I. K. (2018). *Undersøkelse om lokale lønnstillegg i barnehage og skole*. [https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/2568514/2018\\_2\\_Forskrapp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://biopen.bi.no/bitstream/handle/11250/2568514/2018_2_Forskrapp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ross, J. W., Weill, P., & Robertson, D. C. (2006). *Enterprise architecture as strategy: Creating a foundation for business execution*. Harvard Business School Press. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bilibrary/detail.action?docID=5181964>
- Sagdahl, M. S. (2021). Rettferdighet. I *Store norske leksikon*. <http://snl.no/rettferdighet>
- Siahaan, F. O. P. (2012). *The Influence of Tax Fairness and Communication on Voluntary Compliance: Trust as an Intervening Variable*. 3(21).
- Vik-Vestly, S. (2021). *Kommunikasjon og forhandlingsforståelse* (1. utgave.). Cappelen Damm akademisk.

## Vedlegg 1 Intervjuguide for OVF-ansatt

Spørsmål
Tema: Introduksjon
1. Hvor lenge har du jobbet i OVF? 2. Hva er din fagbakgrunn?
Tema: Dagens arbeidsoppgaver
3. Kan du beskrive hva du gjør når en næringskontrakt for festetomt skal reguleres? 4. Kan du beskrive stegene fra A-Å for hvordan du finner markedspris? 5. Hvilke kilder/digitale verktøy bruker du for å finne markedspris? 6. Stoler du mer på noen kilder enn andre og i så fall hvorfor? 7. Hvilke kanaler kan kunden benytte for å kontakte OVF og hva er mest vanlig kontaktmåte? 8. Hva er de vanligste spørsmålene som kunden stiller til saksbehandler? 9. Hvilke forventninger har du til kundens respons? 10. Hvor ofte klager kunden og hva er hyppigst klageårsak? 11. Hva gjør du dersom kunden klager på markedsprisen? 12. Hvorfor tror du at kunden klager på regulering? 13. Hva skal til for at du gir en kunde medhold i klagen sin 14. Hva kan overraske deg i korrespondansen med kunden? 15. Hva skal til for at kunden og OVF blir enige om markedspris? 16. Hvis du ikke blir enig med kunden om markedspris, hva skjer da? 17. Finnes det retningslinjer/rutiner/maler for hvordan prisarbeidet gjøres i OVF for å beregne markedspris? 18. Hvor ofte endres/revideres disse retningslinjene/rutinene/malene og hvordan skjer det? (Hvem blir spurt om å bidra?) 19. Hvor enkelt er det å foreslå endringer/forbedringer for hvordan prisarbeidet skjer i OVF?
Tema: utfordringer
20. Hvilke utfordringer kan du møte i prosessen med å regulere en næringsfestekontrakt? 21. Hvilke utfordringer kan du møte når du skal finne markedspris for en næringsfestekontakt 22. Hvilke utfordringer kan oppstå i møte/dialogen med kunden? (Fra start og underveis) 23. Hvorfor kan det være vanskelig å finne markedspris for deg? 24. Hvis du eller en kollega har en ide til en forbedring (knyttet til prisarbeid, kundedialog annet) hvordan går man frem for å fremme den?
Tema: Innspill til OVF
25. Hva bør OVF gjøre for å forbedre prisarbeidet (for å finne riktig markedspris) som vi ikke gjør i dag? 26. Hva annet kan/bør OVF gjøre som vil forbedre kundedialogen (med fester) og i så fall hvorfor?
Tema: Prismodell-løsning
27. Hvilken nytteverdi tror du en prismodell vil ha for OVF? 28. Hvilken nytteverdi tror du en prismodell vil ha for kunden? 29. Hva må OVF gjøre for å etablere en prismodell? 30. Dersom OVF allerede hadde hatt en prismodell på plass, hvordan ville det ha påvirket din arbeidshverdag? 31. Kan en prismodell gi noen begrensinger/utfordringer? Hvis ja, hvorfor? Hvis nei, hvorfor ikke? 32. Kan en prismodell ha nytteverdi for prisarbeid innen andre forretningsområder i OVF? Hvorfor? 33. Kan en prismodell ha verdi for andre virksomheter enn OVF? Hvorfor?

## Vedlegg 2 – Intervjueguide for kunde

Spørsmål	Oppfølgingsspørsmål/hjelpetekst
<b>Tema: Kommunikasjon og dialog</b>	
1. Hvilke kjennskap hadde du til OVF før reguleringsprosessen ble igangsatt?	Hvis informant har vanskelig for å svare, eller vi ber om utdypning. Var det nøytralt, positivt, negativt og hvorfor?
2. Hvordan tok dere kontakt med OVF underveis i prosessen?	Telefon, e-post, brev osv.
3. Hvordan har dere kommunisert med OVF i prosessen, hva fungerte og hva fungerte eventuelt ikke?	
4. Klart språk er viktig i kommunikasjon, kan du beskrive i hvor stor grad OVF lykkes med klart språk i sin kundedialog?	Var det forskjell på OVFs skriftlige og muntlig kommunikasjon når det gjelder klart språk? Hvis ja, på hvilken måte?
5. Som en profesjonell/offentlig kunde, hvilke forventinger har du til at OVF har en veiledningsplikt i reguleringsprosessen?	Med profesjonell kunde, menes selskaper og kommuner som har et festeforhold
6. Oppfatter dere at OVF opptrer slik dere forventer av en profesjonell aktør?	Synes du at OVF har opptrådt profesjonelt og ryddig?
<b>Tema: Prosess</b>	
7. Hvordan startet reguleringsprosessen?	Via brev fra OVF, telefon, initiativ fra dere?
8. Kan du beskrive reguleringsprosessen for deg som kunde (skal hjelpe oss i å tegne opp deres perspektiv for å synliggjøre for oss hva vi tenker at vi kan gjøre noe med, "job to be done")	Hvor mange treffpunkter med OVF underveis, eventuelle forhandlinger osv., tid
9. Hvordan opplevde du saksbehandlingstiden i OVF?	Hva tok tid og eventuelt hvor lang tid og hvorfor (hvis du vet det!).
10. Var du/din kommune kjent med hvordan regulering av markedspris foregår i forkant av reguleringsprosessen?	Hvis ja, hvilken kunnskap hadde du?
11. Kan du beskrive hvilken dokumentasjon som legges til grunn for regulering av festeavgiften?	
12. Dersom reguleringsprosessen endte med et rettslig skjønn hvordan opplevde du OVF gjennom denne prosessen (handler om hvor profesjonell OVF oppførte seg)	
<b>Tema: Forhandlinger</b>	
13. Næringsfestekunder har ikke rett til innløsning. Dersom det hadde vært mulig, ville du/dere vært interessert i å motta et tilbud om innløsning?	Ba dere på noe tidspunkt om et tilbud om innløsning underveis og hva svarte OVF?

14. Kan du beskrive forhandlingene med OVF?	Kan du beskrive dialogen/forhandlingsklimaet?
15. Hva var bra, hva kunne vært gjort annerledes?	Hvis noe kunne vært gjort annerledes, hva konkret bør OVF forbedre?
16. Valgte dere å godta OVF's tilbud om ny festeavgift? og hvis JA, hvorfor, hvis NEI, hvorfor ikke?	
17. Hvis Nei, hva var grunnlaget for klagen og hvordan ble den mottatt av OVF?	
Avslutningsspørsmål/oppfølging	
18. Er det flere vi kan snakke med som har vært en del av denne prosessen og som kan gi ytterligere kundeinnsikt (ref. skifte av saksbehandler, andre kollegaer etc.)	
19. I vårt innsiktsarbeid kan det være aktuelt å teste ut en løsning for å forbedre dagens reguleringsprosess. Er det greit å kontakte deg for å få din mening om forslag til løsning?	
20. Har du noen innspill til forbedringer ut over det vi har snakket om?	

## Vedlegg 3 – Svar fra første intervjurunde

### Intervju med OVF-ansatte

Ansatt	Svar
TEMA: DAGENS ARBEIDSOPPGAVER	
Kan du beskrive hva du gjør når en næringskontrakt for festetomt skal reguleres?	
Sammendrag	<p>Festeavgiften skal med jevne mellomrom justeres i tråd med kontrakten. Først sender vi ut et varsel og ber om innspill fra fester, deretter begynner vi en jobb for å verdsette tomten på egen hånd. Ofte får vi ingen innspill fra fester. Deretter sender vi ut forslag til ny festeavgift. Noen ganger skjer det ingenting, noen ganger får vi en bekreftelse eller en innsigelse eller spørsmål om innløsning. For flere og flere blir det innløsning. Hvis ikke må vi bli enige om festeavgiften gjennom forhandlinger eller at det blir krevet skjønn.</p> <p>Neste informant sier; Når jeg har fått den så foretar jeg ofte et søk internt i websak, feste og får all relevant info om eiendommen i internsystemet. Det er et problem fordi det er fragmentert og det er feilkilder. Jeg er avhengig av riktig registrering, at arkivrutinene er fulgt. Her er roten til suksess eller ikke. Da har jeg fått et innblikk i eiendommens historie, takster fra tidligere osv. er det 5-10 eller 15 års regulering. Kan jeg finne en 5 års takst kan jeg bare oppregulere den fordi vi har eiendomsstatistikk som gir prisstigning. Da kan saken stoppe der hvis jeg mener at jeg har gode argumenter og taksten er god. Regelen er ikke det, som oftest går jeg ut og finner all eksterne informasjonen. Men de fleste saker vil jeg benytte eiendomsverdi og analyseverktøye. Er jeg fortsatt usikker heller for få referanser kan jeg vurdere å gå eksternt, NOR kart og eiendomsverdi. Dersom det blir et skjønn, er det markedspris og hvorvidt det er rimelig og riktig pris og hvilken rentesats jeg skal bruke. Vi har et spenn fra 4-6%. Hvilken vurdering som skal brukes kan jeg se på hva som er at rettsavgjørelser i området, her må jeg foreta en skjønnmessig vurdering. Dersom jeg fortsatt er usikker så må jeg innhente takst fra en takstmann. Når vi ikke blir enige med kunde må vi kreve skjønn, det er svært dyrt. Dersom jeg har sendt et tilbud som jeg er trygg på og kunden er svært uenig vil jeg innhente takst, og kunden innhenter taksten, og vi fortsatt er uenig kan det bli krevd et skjønn.</p>
Funn/innsikt	Et funn er at det brukes tid på å finne relevant informasjon, problem at den er av varierende kvalitet, som følge av feilregistrering og at informasjonen fragmentert
Kan du beskrive stegene fra A-Å for hvordan du finner markedspris?	
Sammendrag	Vi ser om vi har noen priseksempler og bruker våre verktøy. Litt forskjell om det er til offentlig bygg eller privat. For Eiker kjøpesenter må vi se hva som er prisen for en kjøpesentertomt. Er det en bensinstasjon så er spørsmålet hva verdien av en bensinstasjonstomt. Hvis vi ikke finner noen gode alternativ eller frontene for steile så ber vi om en ekstern takst. Da har vi noen takstmenn vi bruker som forstår problemstillingen og helst da noen store nasjonale selskaper, de er litt flinkere til den kommersielle tilnærmingen enn en snekker eller kremmer (de gjerne lokale) Vi gjør dette ganske ofte, det koster mellom 30-50.000 kr. Det gir oss da et veldig solid dokument. Det er på 10-15 sider med en veldig god begrunnelse. En lokal takstmann kommer kanskje på 1-2 sider og gir ikke god nok legitimitet. Der vi har en følelse av hva prisen er, så kan vi gå i direkte forhandlinger- opptatt av at kunden skal ha en god opplevelse. Får vi en aggressiv tilbakemelding så vil vi kanskje gå for å be om en ekstern takst. Da har vi en mer nøytral begrunnelse.
Funn/innsikt	Et problem kan være kunden innhenter takst fra en lokal takstmann som ikke er tilstrekkelig objektivt. - her må vi sjekke ut om de kundene vi skal snakke med selv har innhentet takst i forbindelse med regulering av sin tomt- (kan synliggjøre et problem, fordi OVF har en klar oppfatning av at lokale takstmenn ikke gjør en god nok jobb)
Hvilke kilder/digitale verktøy bruker du for å finne markedspris?	
Sammendrag	Interne: Takster, skjønn og kjøpekontrakter i WEB sak (arkivsystemet hvor dette ligger). Festesystemet hvor det registreringssystem for priseksempler, det kan ikke stoles på (men den har relevant informasjon). Eksternt: Eiendomsverdi, NOR kart og kobling til Finn.no. Vi får ikke lenger inn på Finn.no siden det ligger i bakgrunnen. En kilde til har kommet til i dag. Eiendomsskatt, det kommer vi til å se på nå. Svært mange kommuner innfører eiendomsskatt. Kommunene sender ut takstmenn som takserer eiendommene lokalt og informasjonen ligger ute på det offentlige. Dette er en kilde til bruk. Vi har også et analyseverktøy i Power BI som er utarbeidet av NOR kart som gir tomtsalg innen en radius de siste 5 år- gir noen relevante priseksempler som vi da og

	kan sjekke ut at er relevant. Eksempelvis at vi ikke sammenlikner lager med kiwi-butikk. Det siste verktøyet jobber vi med å utvikle til å bli enda bedre.
Funn/innsikt	Det nevnes at OVF har et fagsystem hvor man ikke kan stole på alle data
Stoler du mer på noen kilder enn andre og i så fall hvorfor?	
Sammendrag	<p>Analyseverktøyene er best, de er nesten som "kunstig intelligens", gir et helt objektivt svar. Takster stoler jeg mer på som er fra de store firmaene enn lokale takstmenn- fordi de er mer utførlige - også når de har gjort noe feil er det lett å se og ta ut f.eks. "ventekostnader eller infrastruktur som er relevant dersom du skal kjøpe og bygge den ut, men som ikke er relevant når man vurderer en festetomt, der skal man jo ikke bygge noe, huset er allerede der så en vil ikke få noen forsinkelser.</p> <p>Den kilden som vi bruker svært mye og som jeg stoler mest på er eiendomsstatistikken i Eiendomsverdi. Den er mer presis enn alt og alle. Den bruker vi mest og som er sentral. Den er selvstendig og den mest avanserte. Den kan også brukes ved at jeg kan legge inn informasjon fra interne opplysninger. Den har stort gjennomslag hos kundene fordi de får objektive verdier (kart og priser). Eiendomsverdi er også det systemet som taksmennene bruker. Det betyr at når kundene får vårt resultat så kan kundene ta det med til en advokat og få det samme. Eiendomsverdi er egentlig rettet mot et annet segment enn det vi jobber med. mest rettet mot hus og ikke mot næring- derfor må vi tilpasse det.</p>
Funn/innsikt	Begge svarer at Eiendomsverdi stoler de mest på fordi det er objektivt. Et problem er at eiendomsverdi må tilpasses fordi det er rettet mot et annet segment en næring (er rettet mot boligeiendommer)
Hvilke kanaler kan kunden benytte for å kontakte OVF og hva er mest vanlig kontaktmåte?	
Sammendrag	<p>Det er telefon som er en grei måte ellers har vi e-post. Jeg har stort sett jobb eposten på i brevene jeg sender ut og ikke bare den felles postkassen. Vi har også kontaktskjemaer på nett. Skjemaene er gode når man vil starte en sak. Det er særlig i innløsnings saker at kunden tar kontakt eller dersom de lurer på noe. Da ringer de også sentralbordet og hun fordeler ut fra hva problemstillingen gjelder</p> <p>Andre informant svarer: Luringen ringer! De som gjør det ordentlig, benytter OVF.no. Jeg henviser alle dit, da fyller de ut et skjema og de blir bedt om å legge ved dokumentasjon. Jo mer dokumentasjon jo raskere vil det gå. Dersom de ringer, så hvis de ringer og det er et spørsmål jeg kan fikse der og da så gjør jeg det, men hvis det er saksbehandling så ber jeg de gå gjennom skjema. Kun unntaksvis oppretter jeg sak og får sendt av gårde et svar. Der som det er en hastesak så får jeg infoen på e-post direkte til meg og jeg legger det inn i web sak.</p>
Funn/innsikt	Ulik oppfatning av om førstekontakt med kunde via telefon er ok eller om kunden skal benytte kontaktskjema (sistnevnte er egentlig regelen i OVF. - her bør vi sjekke med kunden hva han /hun ønsker seg.
Hva er de vanligste spørsmålene kunden stiller til saksbehandler?	
Sammendrag	<p>Særlig spørsmål om innløsning, dersom de ikke har fått et brev fra før. De kan lure på prosedyrer omkring at de har spørsmål om salg.</p> <p>En kunde ringte i dag. Han spurte: Hvordan kan jeg få innløst eiendommen. Han spurte fordi bedriften går dårlig og fordi festeavgiften er for høy eller de skal selge eller utvikle eiendommen. De ønsker å komme i dialog med oss.</p>
Funn/innsikt	Spørsmål om innløsning eller prosedyrer.
Hvilke forventninger har du til kundens respons?	
Sammendrag	<p>At de må prøve å forstå regler og virkeligheten. Hvis vi klarer å bli enige om virkeligheten så er det mye lettere å komme til enighet. Vi prøver å starte en slik prosess hvor vi egentlig ikke snakker om pris, men med informasjon om hvordan vi gjennomfører en prosess.</p> <p>Andre informant påpeker at «Det er kundens problem». Hvis jeg har gitt de en redegjørelse for noe så forventer jeg at de tar initiativet. Respons på konkrete henvendelser handler om rimelig tid. Næringskunder er annerledes enn privatkunder. Jeg oppfatter at vi har større veiledningsplikt for fru Andersen enn en næringskunde.</p>
Funn/innsikt	Gjennom intervjuene var det et tydelig funn at OVF forventer at næringsfestekunder skal være mer profesjonelle enn privatkunder, ved at OVF ikke har samme veiledningsplikt, dvs. å få de til å forstå reguleringsprosessen og prinsippene som gjelder for markedspris. En av respondentene sa at "de må prøve å forstå regler og virkeligheten".
Hvor ofte klager kunden og hva er hyppigst klageårsak?	

Sammendrag	<p>Størrelse på festeavgiften, for næringsfester som ikke har en innløsningsrett så er de mer prisgitt vårt tilbud. Da har vi en sterkere posisjon enn for bolig og fritid.</p> <p>Vi forhandler mye, det er ikke klage. I stor grad er det snakk om forhandlinger. Klagen i reguleringsaker kommer som oftest i 20 og 25 års intervaller fordi de får en enorm økning i avgift- og deretter starter forhandlingene. De siste årene har prisstigningen vært så høy.</p>
Funn/innsikt	Det er et problem at det er lenge mellom hvert reguleringsintervall, det gjør at %-vis prisstigning blir svært stor. Det gjør at kunden kan bli svært sårbar pga et stort avgiftshopp. (det gir et kommunikasjonsproblem i møte med kunden)
Hva gjør du dersom kunden klager på markedsprisen?	
Sammendrag	<p>Da må vi be om å få en forklaring og se på deres vurdering og om den er i å tråde med riktig juss og vurderingspraksis. Har de en god grunn så må vi ta den til følge og gjøre en ny vurdering og hensynta deres argumenter. Ofte så kommer de ikke med så gode argumenter ut over %-sats Noen kan uttale at det 25000% økning, men hvis det utgjør 50 kr så er ikke det så relevant bruk, er mer en hersketeknikk..</p> <p>Jeg ber om at de kommer med innspill, komme med eksempler lokalt, de får et ansvar for å komme med den informasjonen. Når de klager så skal de føle at vi respekterer klagen og at det er helt relevant å klage og å diskutere pris. Vi ønsker å komme til et svar hvor det er enighet og transparens. Vårt formål er å være reale. - men det skal være markedspris.</p>
Funn/innsikt	Dersom kunden kan dokumentere sitt innspill med relevante priseksempler eller argumentere med riktig juss, så vil OVF vurdere om klagen skal tas til følge helt eller delvis.
Hvorfor tror du at kunden klager på regulering?	
Sammendrag	<p>Noen ganger er det fordi de er helt uenige, eller pga stor økning i pris. Det løftet på 15 års intervall gjør at det blir et "knekk" og det blir et stort hopp. Noen tror man at man vil spare noen penger ved å forhandle, det er jo ikke en absolutt pris. Noen ganger prøver de å utnytte det forhandlingsrommet. Markedspris er ikke "en pris" det er jo et spenn. Vi er jo kanskje ikke helt i topp eller helt på bunn, men heller mer på midten. For offentlige fester vil de ofte komme med et galt utgangspunkt ved at de sier at det kun er avsatt til offentlig formål. Da vil vi si at det er prinsippet om alternativ påregnelig bruk (prinsippet fra ekspropriasjonsretten). En av informantene mener de burde hatt KPI og en markedsregulering hvert 5 år.</p>
Funn/innsikt	Respondentene kommer med ulike forklaringer på hvorfor de tror kundene klager, men begge deler samme oppfatning av at det er prisøkningen kunden klager.
Hva skal til for at du gir en kunde medhold i klagen sin	
Sammendrag	<p>Gode argumenter og er troverdige, at de har et faktagrunnlag som gir mening. Vi skal finne riktig pris, vi skal ikke tyne kunden, noen ganger kan det være et omdømmespørsmål. Dersom deres personlige virksomhet ikke går så godt, men den har betydning for mange og dersom forslag til festeavgift kan kjøre bedriften konkurs så kan vi velge å ta hensyn til dette. "Kirken ga meg sparken". Det kan være god økonomi med å være tilbakeholdne. Vi skal som utgangspunkt være objektive argumenter som skal legges til grunn. Det er alltid en prosess-risiko. Det koster fra 300 til 800.000 kr å kjøre en slik sak og vi må også tenke på OVFs renomme- fordi det gjør at samarbeidsklimaet i den kommunen gjør at det er viktig fordi vi har andre prosjekter.</p>
Funn/innsikt	Se spm. 12.
Hva kan overraske deg i korrespondansen med kunden?	
Sammendrag	Kanskje hvorfor kommuner aldri tar til seg alternativ påregnelig bruk, de fornekte det, synes det er rart. Noen små næringsdrivende som har overraskende språkbruk, uhøflighet og usaklighet. Innenfor næring synes jeg man skal ha et profesjonelt forhold til det. Da er det ikke plass til manipulering og usakligheter.
Funn/innsikt	Det er et funn at OVF-respondentene opplever kunder som kommer med usakligheter og lite egnet språkbruk- det er et problem, og hva er rotårsaken til dette?
Hva skal til for at kunden og OVF blir enige om markedspris?	
Sammendrag	Komme i en god dialog, forklare hvorfor og hva som er riktig juss, få tillit til hverandre, da går det gjerne greit. Noen ganger så er vi enig om alt det, men er uenig likevel og velger skjønn for å bli ferdig. Ofte sier man at det er at alle er litt misfornøyde. Det er sunt med en slik balansegang.
Funn/innsikt	Det er at begge oppfatter at vi er i nærheten av et riktig resultat. Ofte sier man at det er at alle er litt misfornøyde. Det er sunt med en slik balansegang.



Hvis du ikke blir enig med kunden om markedspris, hva skjer da?	
Sammendrag	Da blir det som oftest skjønn. Det kan også utløse at man faktisk blir enige før man ender i skjønn. Dersom vi har en lav prosessrisiko for oss må vi vurdere det, slik at vi ikke får rettsavgjørelser som får konsekvenser for andre saker.
Funn/innsikt	Problem for OVF når de må gå til skjønn for å unngå konsekvenser for andre saker, da er det både kostnad og omdømme som avgjør.
Finnes det retningslinjer/rutiner/maler for hvordan prisarbeidet gjøres i OVF for å beregne markedspris?	
Sammendrag	Mange av verktøyene vi bruker nå hadde vi ikke da vi skrev retningslinjen. Vi kjører nå et stort prosjekt som betyr at vi må oppdatere retningslinjen. Vi må legge om mye i året som kommer. Det er veldig mye frihånd i OVF. Det er veldig fragmentert info, det er noen maler, men de er man usikre på. Malene har fått lov til å leve sine egne liv og derfor har vi blitt usikre på innholdet. Arbeidet med å finne markedspris er det ikke noe system på.
Funn/innsikt	Mye ligger i hodene på de ansatte og retningslinjer er ikke oppdatert, skaper problemer for nyansatte og problem med at historikk forsvinner når folk slutter.
Hvor ofte endres/revideres disse retningslinjene/rutinene/malene og hvordan skjer det? (Hvem blir spurt om å bidra?)	
Sammendrag	Vi har gjerne kjørt en revisjon mellom 5-10 års mellomrom, men den er dynamisk. Kommer det en rettsavgjørelse så vil vi oppdatere.
Funn/innsikt	Se over
Hvor enkelt er det å foreslå endringer/forbedringer for hvordan prisarbeidet skjer i OVF?	
Sammendrag	Enkelt. Stor grad av mulighet for justeringer internt, lett å gjøre i teamet. Det har vært et veldig godt samarbeid, ulempen er at det blir litt flytende og det kan være vanskelig for nye som kommer inn. Positivt for dynamikk, men problematisk fordi det sitter i hodene på folk. (sårbar og når folk forsvinner så forsvinner kunnskapen).
Funn/innsikt	Enkelt å foreslå dersom det er gjennomtenkt se spørsmål 25.
TEMA: UTFORDRINGER	
Hvilke utfordringer kan du møte i prosessen med å regulere en næringsfestekontrakt?	
Sammendrag	Det er jo uenigheten mellom oss og fester om avkastning og pris. Verktøyet er den store utfordringen. For en som er ny så skapes det en usikkerhet. Man blir ikke komfortabel med det man sender ut og man ikke har forståelsen. Verktøyet er både internt i det å kunne søke og søkemuligheter.
Funn/innsikt	Funn: Vanskeligheter med å finne riktig pris, det har flere årsaker
Hvilke utfordringer kan du møte når du skal finne markedspris for en næringsfestekontakt	
Sammendrag	Det er jo mye. Hvilken avkastning kan en kunde/fester få på denne tomten. Enten eksisterende kunde eller på potensialet, se hen til reguleringsplan. Vi kan se at de ikke utnytter potensialet sitt helt. F.eks. et kontorbygg på 3 etasjer i Oslo som kunne ha vært på 10 etasjer. Da kan det resultere i konkurs hos kunde, så da må man finne en balanse i det. Hva er potensialet for tomten innenfor en lovlig bruk. Kunne man blitt enige om det så hadde det vært mye lettere å bli enige med en fester.  Utfordringen er å ikke finne referanseverdier som ikke gir et riktig resultat. Det handler igjen om søkeverktøyet, det er fragmentert, tungvint og manuelt.
Funn/innsikt	Søkeverktøy er for dårlig og data er fragmentert, manuelt arbeid
Hvilke utfordringer kan oppstå i møte/dialogen med kunden? (Fra start og underveis)	
Sammendrag	Det er gjerne om man er enig eller uenig og argumentene som blir spørsmålet. Skal man velge rettslig prosess eller forsøke å forhandle videre kan være spørsmål. Man kan også kreve skjønn som et forhandlingskort i forhandlingene- for å øke tempo og for å nærme seg litt fortere.  Historien vår er faktisk sentralt. Næringskundene som har et problematisk kundeforhold med oss vil allerede være i skyttergraven. Dette handler om kommunikasjon og da er det slik at dersom du starter med piggene ute så har du et krevende kommunikasjonsforhold. De kundene vi har et nøytralt forhold til er det opp til oss å skape et godt forhold til. De som har hatt en god service er mye mer smidige.
Funn/innsikt	Kommunikasjon, hvilke oppfatninger kundene har om OVF og hvorvidt de er forutinntatte eller ikke- det er et problem.
Hvorfor kan det være vanskelig å finne markedspris for deg?	

Sammendrag	Det jeg har skreket mest over er søkemuligheter og fragmenteringen, dårlig sammenlikningsgrunnlag og vanskelig å vurdere riktig potensiale. For en som ikke har så lang erfaring vil det også være skjønnsutøvelsen. Erfaring spiller da inn. For en som bare er flink i å søke vil slite. Det er viktig å skape en god relasjon med kunden og få eierskap til prosessen, at de opplever å bli hørt. Den kunden som får en behandling som gjør at han føler seg trygg og fornøyd med å få nei, god dialog.
Funn/innsikt	Se kommentar tidligere.
Hvis du eller en kollega har en ide til en forbedring (knyttet til prisarbeid, kundedialog annet) hvordan går man frem for å fremme den?	
Sammendrag	Handler det om matematikk så må vi finne noen som er gode i regning. Når det gjør innløsning så har vi begynt å se på kontantstrøm i et evighetsperspektiv. Sistnevnte vil også gi mer verdi for oss. Da kan det være en riktigere måte å vurdere kontraktsverdien (gjelder kun innløsning). Skal vi bruke mer takster, sånne ideer, skal vi kjøpe nye verktøy må kost/nytte, vurderes sammen med kollegaer/ledelse Å bare klage er ikke bra, hvis du har en god ide så må det være gjennomtenkt og gjerne diskutere det internt og legge det fram for ledelsen slik at man forstår at ideen kan medføre at man kan spare penger eller skape en merverdi.
Funn/innsikt	Se kommentar tidligere.
TEMA: INNSPILL TIL OVF	
Hva bør OVF gjøre for å forbedre prisarbeidet (for å finne riktig markedspris) som vi ikke gjør i dag?	
Sammendrag	Vi fikk informasjon skattetakstene fra kommunen. Det kan si noen om det totale prisbilde i et område. Det er nye faktakilder som kan integreres i de nye kildene. Det vi må gjøre er å samle alle de fragmenterte informasjonen og kunne være søkbar i en base.
Funn/innsikt	Løsningsforslag: samle informasjon og at den er lett søkbar i en base (Ble ikke nevnt hvordan sikre opplæring slik at nyansatte får kompetanse om tidligere saker og erfaringer, dvs kompetanseoverføring.)
Hva annet kan/bør OVF gjøre som vil forbedre kundedialogen (med fester) og i så fall hvorfor?	
Sammendrag	Ja, vi forsøker å være så flinke vi kan, det er helt sikkert noe. Enda flinkere til å skrive godt forståelige brev til kunden. Mange næringsdrivende er ikke gode på å skrive og lese, har ikke nødvendigvis en sammenheng med hvor god fagmann/forretningsmann. Mange "hater jo papir". Dersom man har en slik fester, vil man jo ikke komme noen vei skriftlig. Vi må skape en god relasjon til kunden, vi trenger da at malene våre gjennomgås slik at de skaper en god leseopplevelse for kunden, og ha en inkluderende dialog i brevene. Det handler også om å vise respekt for kunden. Vi må ha en gjennomtenkt profil og hvor vi får hjelp av de som kan kundedialog og at de ansatte lærer seg god kundedialog. Hos oss har vi ingen opplæring i relasjonsbygging.
Funn/innsikt	Problem at brevmalen ikke er gode nok mht klart og forståelig språk og dialog for å oppnå gode relasjoner (sørlig nye ansatte).
TEMA: PRISMODELL/LØSNING	
Hvilken nytteverdi tror du en prismodell vil ha for OVF?	
Sammendrag	Dersom vi får en god prismodell som vurderer alle hensyn, så vil den gjøre oss mer effektive, fordi vi slipper å samle data selv. Vil få riktigere pris og presentere en riktigere datagrunnlag og lettere overbevise kunden. Ut fra hva vi håper å få til; selv om vi går på det laveste nivået, vil det skape en bedre arbeidssituasjon for den ansatte, fordi prisprosjektet består av to ting; øke kunnskapen for den ansatte og et verktøy. Formålet til prisprosjektet skal gi trygghet i forhandlinger med kunde. For bedriften OVF vil tidsbruken reduseres, flere saker vil gå igjennom konflikt-saker vil reduseres og rettslige prosesser og renomme.
Funn/innsikt	Mer effektiv saksbehandling, både for kunde og OVF, større trygghet, mindre konfliktsaker og bedre omdømme.
Hvilken nytteverdi tror du en prismodell vil ha for kunden?	
Sammendrag	De får et produkt som de oppfatter objektivt og relevant i forhold til markedet - at det er innenfor det de må akseptere. Han må få en oppfatning av hva det faktisk koster. Det er derfor det er påbudt med verditakster når du omsetter boliger i dag. Den informasjonen vi da kan gi oppleves relevant.
Funn/innsikt	Kunden vil oppleve mer objektivitet når en prismodell brukes- det må vi sjekke ut, stemmer dette?
Hva må OVF gjøre for å etablere en prismodell?	

Sammendrag	Mye handler om å finne riktige leverandører og riktige priskilder. Vil være mye lettere for bolighus enn næringseiendom. Prismodellen vil for oss hjelpe oss til å forstå et eiendomsmarked. Det blir en kost/nytte vurdering og hvilke tilbydere som finnes og sy dette sammen til et produkt til et godt verktøy.
Funn/innsikt	Finne riktige leverandører og riktige priskilder.
What if-spørsmål; Dersom OVF allerede hadde hatt en prismodell på plass, hvordan ville det ha påvirket din arbeidshverdag?	
Sammendrag	Mye lettere å gi et tilbud som jeg føler meg sikker på er riktig og som jeg kan dokumentere godt overfor kunden. Vil antakelig komme raskere til enighet med kunde. Det ville ha gjort arbeidshverdagen min tryggere, fordi det har vært en del utrygghet i det man sender ut til kunden. For meg så er det frustrasjonen som er det mest bærende. Jeg er nok mer trygg enn andre, men er mer oppgitt og frustrert- man bruker veldig mye tid, og det er ubehagelig i seg selv.
Funn/innsikt	Se tidligere svar.
Kan en prismodell gi noen begrensinger/utfordringer? Hvis ja, hvorfor? Hvis nei, hvorfor ikke?	
Sammendrag	Ja, det er kanskje det som gjelder det skjønnsmessige justeringen og stoler for mye på modellen. Dersom modellen brukes uten å ha tilstrekkelig skjønnskunnskap, kan man faktisk skape konflikt. Det er fare om man stoler blindt på det. Det er derfor prisprosjektet skal være en todelt sak, 1) kunnskap og drilling og2) Verktøy. Hvis man bruker den ukritisk kan det skape sure brev fra kunden.
Funn/innsikt	Funn: Ja, dersom den brukes ukritisk og uten skjønn
Kan en prismodell ha verdi for andre virksomheter enn OVF? Hvorfor?	
Sammendrag	Ja, jeg vil to at alle som vurderer hva en tomt er verdt vil ha en interesse av det, KLP er store på næringseiendom i Oslo, Statskog og Finnmarkseiendommen vil også være interessert, de er store på bolig og fritidseiendom. Jeg har ikke inntrykk av at de har noe tilsvarende. Bondelaget kunne ha nytte av det for å bistå sine bortfester-medlemmer. Det er jo en modell som alle utbyggere har behov for. Alle som enten skal kjøpe eller selge tomter vil ha nytte av det.
Funn/innsikt	Mulig forretningside

### *Intervju med kunder*

Kunde	Svar
TEMA: KOMMUNIKASJON OG DIALOG	
Hvilke kjennskap hadde du til OVF før reguleringsprosessen ble igangsatt?	
Sammendrag	<p>Kjennskapen til OVF var ganske begrenset, registrert dem i media, oppleves som en litt uangripelig etat, sitter langt unna, ikke så god kjennskap til de lokale forholdene, men har stor makt over offentlige og private grunneiere.</p> <p>En annen har hus selv og har forsøkte å kjøpe ut tomte, og har tidligere jobbet i skatteetaten med eiendomsskatt, så jeg hadde en del informasjon. Lokalt har OVF vært i ilden flere ganger, men vi kommer ingen vei.</p> <p>OVF er godt kjent hos de eldre saksbehandlerne. Det ble på 90-tallet da noen av avtalene gikk ut ble det foretatt en stor forhandling med OVF. Mye av arealene ble kjøpt av kommunen, men da til store summer. Det ble sagt i syrlig tone av en ansatt som var med på forhandlingene at "det kom eldre advokater fra Oslo med store permer og større pondus. Kommunen hadde ikke mulighet for å forhandle på pris. Alt var bestemt etter Oslosatser". Og nettopp der kommer kommunen i en stor skvis. Kommunen bør absolutt få fatt i arealet slik at boligeierne kan kjøpe grunnen, men kommunen har ikke uendelig med midler. Heldigvis satt kraftpengene løsere i den tid og store deler ble kjøpt ut. Ikke fullt så enkelt nå.</p> <p>Har jeg vært borti 2 saker jeg kommer på der jeg har prøvd å komme direkte i kontakt med OVF. Den første var et forsøk på å få kjøpe et areal som kommunen ønsket å benytte til næring. Jeg maste og maste og maste for å få kontakt. Til slutt svarte en meg via e-post, men fikk kun "vi skal se på det" som svar. Holdt på i nesten 1 år med purringer annenhver måned, alltid med samme svar. Til slutt gav vi opp. Det var vel det de ønsket at vi skulle. Den andre gjelder regulering av barnehage der OVF eier et areal i direkte tilknytning området. Her husker jeg for lite av hva som skjedde til at jeg tør gjenfortelle. Husker bare at det var et herk.</p> <p>Visste ingenting, visste ikke at det eksisterte, jeg hadde ingen kunnskap om reguleringsprosessen</p>

	Lite, ingenting før. Har nå vært med på kommunikasjon med OVF i flere anledninger, knyttet til utbygging og generelt har OVF et rykte på seg for å være den nest mest vanskelige å samarbeide med, kun Bane NOR er vanskeligere. Vanskelig å få en felles forståelse mellom oss og OVF.
Funn/innsikt	Flertallet har svært lite eller ingen kjennskap til OVF fra før. De som har kjennskap handler det mer om at det er tilfeldig knyttet til medieoppslag om OVF fra tidligere, eller at de har jobbet svært lenge i sin kommune
Hvordan tok dere kontakt med OVF underveis i prosessen?	
Sammendrag	<p>Vi har hatt flere saker hvor det har vært regulering. Sist startet det med telefonsamtale, vi tok kontakt og be rettet til riktig skjema og nettside.</p> <p>Tok kontakt med saksbehandler per e-post.</p> <p>Tok kontakt via nettsiden deres. Så senere via e-post direkte til en person.</p> <p>Det var de som tok kontakt med oss og kom med et forslag til ny festeavgift, vi svarte på en henvendelse fra OVF. Det kom skriftlig.</p> <p>To områder vi fikk brev om regulering som vi klagde på. Prosessen startet litt med mailkorrespondanse, overkjørende som David mot Goliat. Vi får gjerne en sak med korte frister og hvis kommunen kommer med noen frister.. Det har vært noe av det vanskeligste og krevende vi har vært borti. Det var en 10-dobling av festeavgiften. Vi har også et ansvar, men vi framfester og når de får en økning er dette ikke synkronisert med vår økning (vi kan ikke heve deres avgift like mye, vi har et "tak" fordi vi bortfester til bolig, da gjelder andre regler enn for næringsfeste). Vi ønsker egentlig av boligfesterne skal innløse (nå subsidierer vi dem).</p>
Funn/innsikt	Kundene første kontakt med OVF varierer, de fleste har fått brev, noen tar da kontakt enten via e-post, eller kontaktskjema på OVFs nettside
Hvordan har dere kommunisert med OVF i prosessen, hva fungerte og hva fungerte eventuelt ikke?	
Sammendrag	<p>Det var greit å få kontakt, stort sett e-post og brev. Det som opplevdes tungvint var at det var lite elektroniske muligheter, mye fysiske dokumenter som må signeres. Det tar jo veldig lang tid og det er jo krevende å følge opp fordi man har så mye annet og så må man vente på noe i posten, det er ikke helt 2023.</p> <p>Det er jo prisen som legges til grunn og der er OVF urokkelige, markedsverdi er markedsverdi - der er OVF steinharde på, vi føler oss "små som forbrukere". Kommunikasjonen fungerer jo, men det er som en bil, det er altfor dyrt, men vi er tvunget til å kjøpe, det er å overleve eller ikke overleve mht å drive firmaet.</p> <p>Fungerte ikke da vi ikke fikk svar. Det ble ikke vist vilje til dialog</p> <p>Det var en høflig kommunikasjon, men det var allikevel dårlig. Har ikke vært i kontakt med noen hvor jeg opplevde atferd hvor vi fikk korte tidsfrister og de hadde gitt seg selv lange tidsfrister. Vi er en ideell organisasjon, mens de er en profesjonell aktør. Vi måtte forholde oss til påstander om "det er sannheten, og de ville at vi bare skulle si ja til det. Det er forbedringspotensialer. De enkeltkontraktene fra OVF er ikke utfordringen, min frustrasjon er egentlig rettet til opplevelsen av kultur og struktur. Jeg synes ikke menneskene var "dumme", men de var en ikke profesjonell aktør som samtidig er en av Norges største grunneiere. Jeg reagerte også på noe av argumentasjonene. Jeg reagerte på argumentasjonen og beregningsnøkkelen. Jeg opplevde den som spekulativ, og tok utgangspunkt i antall båter i havna- men jeg sa i styremøtet i båtforeningen at før vi snakker om kroner så må vi bli enige om premissene- mens OVF startet med kronebeløpet og deretter kom med premisser for å tilpasse det. Dette fikk vi lite respons på OVF, inntil vi fikk advokat nr 2 som var hakket kvassere og dyktigere enn vår første advokat - det endte opp med et møte (under pandemien), alt er vanskeligere når man aldri kan møtes.</p> <p>Har vært påstand mot påstand. Det drøyer før vi får svar fra OVF, men vi har fått korte frister for å svare tilbake, litt som en maktbruk i saksbehandlingen. Også den enorme forskjellen knyttet til priser som ble lagt til grunn. Vi sitter med vitner (utbyggere) i rettsaken. At statens skal kreve inn så mye penger fra en fattig kommune virker helt horribelt.</p>
Funn/innsikt	Kommunikasjon i prosess: Alle informantene fortalte at prosessen tok lang tid og at OVF ga seg selv god tid til å svare, men stilte korte tidsfrister tilbake (legg i inn sitater her). Flertallet av informanter opplevde at de i møte med OVF ble "overkjørt" i den skriftlige kommunikasjonen, særlig fordi det er et stort sprik mellom hva forventet markedspris er og OVF's argumenter beskrives som "spekulative" eller bastante. En

	informant trakk frem at prosessen var svært manuell, og forstår ikke hvorfor OVF ikke er mer digitale i 2023.
Klart språk er viktig i kommunikasjon, kan du beskrive i hvor stor grad OVF lykkes med klart språk i sin kundedialog?	
Sammendrag	<p>Skjemaveldet, er nok mange private som har litt utfordringer med å følge opp skjemaene og de signaturene på plass. Men språk og formidlingen oppleves ikke som noe utfordring. Noen ord og uttrykk kunne blitt byttet ut, fagspråk.</p> <p>En av informantene nevner; hun som var leder fram til rettssaken var det helt håpløst, men så kom det en ny i ankesaken, hun var mye mer ydmyk, vi vant tross alt i retten. Det var en stor påkjenning. Det var en veldig overkjøring. Hadde vi ikke vært et team så hadde vi ikke kommet i havn. Opplevelsen er at mange kommuner betaler svært mye og som ikke er sammenliknbart. Når man beskriver at beliggenheten er helt fantastisk og vi sitter med lokalkunnskap om at beliggenheten er helt annerledes så er det vanskelig. Vi har hatt teamsmøter.</p>
Funn/innsikt	På spørsmål om hvor klart språk OVF har, svarte flertallet av informanter at det var greit å forstå, men det flere kommenterte at de selv var saksbehandlere og vant til faguttrykk.
Som en profesjonell/offentlig kunde, hvilke forventinger har du til at OVF har en veiledningsplikt i reguleringsprosessen?	
Sammendrag	<p>Det er klart at de har det, og her går det kanskje dårlig for dem. En festeavtale er lett å glemme fordi den varer så lenge. Du har kanskje en avtale som du betaler 1500 kr og plutselig økes til 30.000 kr, det kan komme brått på. Man burde kanskje ha fått informasjon hvert 5 år. Jeg vet om mange som får en regning som de ikke forstår.</p> <p>En annen sier: Veiledningsplikt? Jeg må le. Her får de stryk. Har jeg aldri opplevd. Mer oppfattet at jeg var masete som tok kontakt.</p> <p>Opplevelsen har vært såpass overkjørende, da hjelper det veldig lite med veiledning. Det finnes gamle festekontrakter som tolkes forskjellig, om det er råtomt som skal legges til grunn. Vi syntes det står veldig tydelig hva som gjelder. Det kunne godt vært litt veiledning.</p>
Funn/innsikt	<b>VIKTIG (overraskende) funn!</b> Alle informantene var klare på at veiledningen om hvordan reguleringsprosessen gjennomføres og premissene for forslag til ny markedspris er altfor dårlig. (I drøftingen må vi koble sammen at ansatte mener at de i liten grad har veiledningsplikt, mens det er åpenbart at det er en jobb å gjøre her.) Bortsett fra en informant beskrev alle en prosess hvor OVF ikke klarte å forklare hva som ligger til grunn for tilbudet til gir.
Oppfatter dere at OVF opptrer slik dere forventer av en profesjonell aktør?	
Sammendrag	<p>En sier at saksbehandling og kundemottak har vi ingenting å utsette på- men vil gjenta at jeg synes at OVF burde henge litt mer med i tiden med elektronisk betjening.</p> <p>De andre er ikke enig.</p> <p>Nei, ikke i det hele tatt. Det er tomteloven som står til grunn her og er sikkert ok i Oslo eller i byen, men på bygda så slår den oss, det er så voldsomme økninger. Jeg synes det er urettferdig, og tomtefesteverdien står ikke forhold til markedsprisen som legges til grunn. Vi blir overkjørt av OVF.</p> <p>I og med at Ovf er koblet opp mot kirken så oppfattes de som en halvstatlig aktør - da stiller man med et annet forventningssett som ikke ble innfridd. OVF hevdet at vår organisasjon var en profesjonell kunde, men ingen av oss er profesjonelle på eiendom. «Vi driver ikke kommersielt, vi tjener ikke penger, vi er en null sum org. - vi oppfatter oss som amatører! Graden av urettferdighet kan du tåle av en privat aktør som Thon, men ikke av en statlig aktør».</p> <p>En skal opptre redelig, at en skal ha det riktige resultatet, ikke at en skal sitte igjen med det største utbyttet. Hadde vi hatt en opplevelse at vi skal komme til et resultat som er riktig hadde det vært mye lettere. Det hadde vært mye bedre hvis vi hadde møttes og lagt fram våre ulike syn.</p>
Funn/innsikt	På spørsmål om OVF opptrer som en profesjonell aktør svarer 4 av 5 nei. Flertallet trekker frem at OVF sitter på kunnskapen om Tomtefeste og opptrer "overkjørende" i kommunikasjonen. En informant trekker frem at OVF er en halvstatlig aktør og at hen som kunde er "amatør". Når En informant trekker frem at det ikke er mulig å signere elektronisk og det bør OVF tilby
TEMA: PROSESS	

Hvordan startet reguleringsprosessen?	
Sammendrag	<p>Startet i forbindelse med en eiendomsoverdragelse som medførte regulering og vi tok kontakt og ba om et tilbud om å kjøpe ut tomta, det tok sin tid, fikk ikke noe svar. I overgangen i OVF så fikk vi et svar fra dem direkte.</p> <p>Som kommune har man ofte andre som etterspør informasjon om saken sin og da blir vi de "treige" som ikke får frem et endelig svar.</p> <p>Prosessen til en av informantene startet for over 10 år siden. Da kom fondet med en forventning om å øke årlig festeavgift fra 14000 kr til 250.000kr. Jeg kjenner ikke til denne prosessen og tidligere leder er død. Vi gikk med på halvparten, og den siste økningen kom nå.</p> <p>En sier at da det kom brev fra Ovf hoppet vi i stolen. OVF begjærte skjønn. Det ble en dom og avsagt et skjønn som OVF anket og hvor det ble inngått forlik. En annen sak gikk fra 490.000 kr- til 160' (krav om regulering av idrettsparken, det en halv idrettsbane som har ligget der i 60 år og brukes av unger som sparker fotball), to dager etter fikk vi tilbud om å godta 160' med en 1-dags frist rett før sommeren fra OVF. OVF ba om å få en utsatt frist for å kreve skjønn, det godtok ikke vi, da var vi i forsvarsposisjon. I tilbudet fra OVF ble det lagt til grunn (for foreslått markedspris) at vi kunne fradele arealet og selge det som boligtomter- men det er jo regulert til idrett og har blitt brukt til det! Siden vi fikk så kort frist, fikk vi jo ikke sjans til å sette oss ned sammen internt i kommunen - hva innebærer 160' er det et bra eller dårlig tilbud? Det var en form for hersketeknikk.</p>
Funn/innsikt	Prosessen har startet med at OVF har sendt brev (se svar på 5, kan evt kommentere disse funnene sammen)
Kan du beskrive reguleringsprosessen for deg som kunde (skal hjelpe oss i å tegne opp deres perspektiv for å synliggjøre for oss hva vi tenker at vi kan gjøre noe med, "job to be done")	
Sammendrag	<p>Det var jo som forventet ut fra vår kjennskap og vår erfaring. VI har jo håndtert sånne saker før og visste hva som ville komme. Vi hadde jo tenkt oss at man kunne satt en strek og latt være å justere avgiften, men slik er det jo ikke.</p> <p>Vi har ikke kjøpt ut tomte ennå, vi holder fortsatt på, har en advokat på saken og gjennomgått kontrakten. Han sier at den er nesten fastlåst i alle retninger, kommer ingen vei, nødt til å betale.</p> <p>Husker ikke helt, vi fikk et varsel, vi svarte på det, så opplevde vi egentlig at det var ikke noen god prosess. Det opplevdes at det ikke var noen mulighet for diskusjon.</p> <p>Ovf kommer med et krav som vi finner som sterkt urimelig, vi svarer og får beskjed om at vi tar feil, vi forsøker forlik, vi kommer ikke i havn, vi ender i skjønnsretten, da øker OVF kravet til 620' for å straffe oss fordi vi endte i retten. Rettsaken endte med dom på 200' mot OVFs krav på 600'. Etterpå anket OVF og reduserte sitt tilbud til oss til 300' vi sa nei selv om de mente at vi kunne forhandle. Vi endte på 250'. Forhandlingene i ankeprosessen var mye mer tillitvekkende enn tidligere og hvor det var forståelse for argumentene som ble lagt fram.</p>
Funn/innsikt	På spørsmål om å beskrive reguleringsprosessen har flertallet problemer med å svare, ut over å fremheve at det ikke var en god prosess og at det meste handlet om uenighet om markedspris.
Hvordan opplevde du saksbehandlingstiden i OVF?	
Sammendrag	<p>Den er grei, du får ganske fort svar, men det er pengene som er utfordringen. OVF er vel ikke offentlig, kan jeg se hva naboen har betalt for sin tomt?</p> <p>Forventer raskere saksbehandlingstid ref. andre instanser som banker.</p> <p>En fikk aldri svar. Svarte innen tidsfristen ved melding om oppstart på regplan for barnehagen. Men etter det fikk vi de ikke mer i dialog.</p> <p>Gikk over måneder, nesten et år. De ga oss korte frister og ga seg selv lange frister, ga ingen god opplevelse, oppleves som et press.</p> <p>Saksbehandlingstiden varte fra 2019 til 2022. De sender varsel i god tid, forhandlinger på teams var litt vanskelig. Vi svarte ut i god tid, men det tok lang tid å få svar fra OVF. Jeg husker at det tok flere måneder.</p>
Funn/innsikt	Mht saksbehandlingstid svarer flertallet av informanter at det tok svært lang tid og at det var forskjell på svarfrister ved at OVF ga seg selv lange frister og kundene korte. En informant svarte at det gikk ganske fort å få svar, men at det var markedspris som var utfordringen (prosessforbedring her vil være å fortelle kunde hva han/hun kan forvente og at alle saksbehandlere jobber likt)
Var du/din kommune kjent med hvordan regulering av markedspris foregår i forkant av reguleringsprosessen?	



Sammendrag	<p>Ja, jeg var vel egentlig det. «Jeg var egentlig forbanna.» Har hatt en stor fabrikk, den har ekspandert etter at den nye Tomtefesteloven ble vedtatt. Han måtte kjøpe og la pengene på bordet. Hadde det vært en annen stakkar, så ville markedsprisen vært lavere enn den rike fabrikkieren.</p> <p>Av erfaring med dem; de setter et prisnivå som er mye høyere enn hva vi noen gang kommer til å ha. Men de har tyngden til å trumfe over en kommune som viser til gjennomsnittlig lokal markedspris. Og om vi kjøper til blodpris, så kan vi ikke tjene det inn igjen. Kommunen kan ikke være markedsregulerende for pris og må hele tiden ligge ett nivå under. Dermed går vi i minus, og en plass må pengene tas fra..</p> <p>En var absolutt ikke kjent med det i forkant.</p> <p>En annen påpeker at OVF gjør det annerledes enn hva som er den konkrete markedsprisen som legges til grunn i deres område. Vi opplevde det som "lek med tall"- ikke hold med virkelighetene. De 3 største utbyggerne som vitnet i retten var helt oppgitt. Ovf har vært på en liten befarung under rettsaken og før forhandling. Strengt tatt bør det være unødvendig med rettsak. De krevde 1 Mill til rettsak og vi hadde 200'. Det er penger som skulle ha gått til skole og barnehager- det er en stor skam.</p>
Funn/innsikt	Her var det to-delt, her var noen informanter som var kjent med det fra før, men vi vet ikke om det er fordi de har vært gjennom en reguleringsprosess tidligere
Kan du beskrive hvilken dokumentasjon som legges til grunn for regulering av festeavgiften?	
Sammendrag	<p>Tidligere eiendomsoverdragelse, markedspris og hva liknende tomter gått for.</p> <p>Den nye Tomtefesteloven, det er markedspris som legges til grunn. Det er ikke noe annet som gjelder. Flere har beklaget seg over denne loven, f-eks Tomtefesteloven.</p> <p>Gamle avtaler som er inngått med kommune.</p> <p>Ett av de krevende punktene og som gjorde av vi ikke fikk noe tillit, de ga oss ikke noe dokumentasjon, ga kun et resonnement, de hadde et resonnement for markedsløse, men ingen dokumentasjon for dette. Reagerte også på at det er en farlig kombinasjon å hete Opplysningsvesenets fond som kommer ut av kirken som grunneiere, og tenker en at det er kirken og har da forventninger ut fra dette. Kirken har ikke ervervet seg disse eiendommene på markedsmessige vis, da høres det ut som man har to moraler, navnet skaper egentlig forvirring og frustrasjon, OVF, hva er det, hvem er det, hvem er opplyst, når man skjønner at det kirken så forventer man nestekjærlighet og når man møter blå russ og jurister som .... Det må man rydde opp i.</p> <p>OVF: lek med tall, men for vår del, hva er utbyggere villige til å betale for areal. Vi gikk også til ulike takstmenn, så vi har jo en ide om hva de ulike eiendommene er verdt. Vi bruker omsetningsverdier for eiendommene + hva som er særskilt sol, beliggenhet osv. Vi legger til grunn råtomtverdi.</p>
Funn/innsikt	På spørsmål om hvilke dokumentasjon som legges til grunn for markedspris, spriker svarene, Noen svarer at det er tidligere eiendomsoverdragelser, andre nevner Tomtefesteloven, noen svarer at de ikke fikk noen dokumentasjon og noen svarer at det er "lek med tall".
Dersom reguleringsprosessen endte med et rettslig skjønn, hvordan opplevde du OVF gjennom denne prosessen (handler om hvor profesjonell OVF oppførte seg)	
Sammendrag	<p>Det var en forskjell før ankesaken. OVFs saksbehandler, hun holdt på å sovne i retten. Vi opplevde OVF som arrogante og ønsket om å sko seg på kommunen økonomisk. De forsøkte å lure oss og presse oss og dermed få oss til å skynde seg å godta- men vi hadde kreftene til å stå imot presset.</p> <p>En annen fortalte om det som mulig kunne ende i retten: Det endte jo ikke med noe rettslig skjønn, det endte med et teamsmøter med saksbehandleren og henne sjef og styreformann og vår advokat. Møtet opplevdes som bra og med fare for generalisering, en saksbehandler kan gå seg litt fast i et spor og "har rett". Når hennes leder kom inn så ble det en 2nd opinion som medførte litt mer refleksjon og det ble mulig å diskutere premissene for markedsverdien. Vi opplevde at de hadde satt prisen med utgangspunkt i priser på eiendommer som ikke var sammenliknbare. Vi hadde forberedt oss svært godt til møtet. Når vi er godt forberedte så møter de (OVF) det på en profesjonell måte. Vi hadde funnet dokumentasjon om reguleringer av området fra kommune og fylket som setter begrensinger for bruk.</p>
Funn/innsikt	Kun en av informantene hadde vært i et rettslig skjønn, det endte med at avgiften ble betraktelig redusert i forhold til hva som OVF mente var riktig markedspris.
TEMA: FORHANDLINGER	
Næringsfestekunder har ikke rett til innløsning. Dersom det hadde vært mulig, ville du/dere vært interessert i å motta et tilbud om innløsning?	

Sammendrag	<p>Ja!</p> <p>Det oppleves litt uforutsigbart å sitte på slike kontrakter.</p> <p>Først ville de ikke selge, skulle de selge måtte de ha et overskudd. Vi ba om et nytt tilbud og fikk da et tilbud på en horribel sum. Når vi har betalt ned bygget så har vi kanskje råd. Det blir en ny vurdering til våren.</p> <p>En har tatt initiativ flere ganger, men dialogen har vært svært kort, ikke fått mulighet til dette.</p> <p>En fikk tilbud om innløsning og det var langt over det som var markedsverdi. «Vi regnet på det og vi fant at den ikke var interessant, det var helt utelukket fordi tilbudet lå så langt over hva som er rimelig.»</p>
Funn/innsikt	Samtlige av informantene svarte at de ville ha vært interessert i å innløse dersom de fikk tilbud, men kun dersom markedsprisen oppleves riktig. En kunde svarer at hen egentlig bare ønsker å komme seg ut av kontrakten fordi de fester tomter videre til andre.
Kan du beskrive forhandlingene med OVF?	
Sammendrag	<p>Ikke-eksisterende</p> <p>Ingen reelle forhandlinger. De avtalene vi har er gamle og de er regulert i avtalen- vi hadde ikke så mye å forhandle på.</p> <p>Forretningsmessig er det greit fra OVFs side, i det nye tilbudet så kom det frem fortjeneste de neste 20 årene dersom vi skulle innløse. Det må være forskjell på ei tomt i fjæra og i en forstad til en by.</p> <p>Tilbake til dette med tidsfrister, vi hadde dette møtet på teams, helt i begynnelsen av juni, så går det over nyttår før vi får svar etter junimøtet, det synes jeg er helt ubegripelig. Vi hører ingenting, men forhandlingsstrategisk så sa jeg til mine kollegaer at vi fikk inn så mye argumentasjon at vi bare kan "sitte stille i båten" - men som en profesjonell aktør så er det ikke bra å ikke gi lyd fra seg. Fondet hadde dessuten ikke tenkt på reguleringer i området, det burde man ha gjort i forkant og sjekket ut med offentlige myndigheter, hvilke beskrankninger ligger på denne eiendommen, da hadde vi ikke trengt å bruke masse penger på advokat.</p>
Funn/innsikt	Informantene beskriver forhandlingene om markedspris som krevende, en informant svarer at det er ikke-eksisterende, men legger til at de ikke har så mye å forvandle på fordi markedsprisen i området var kjent fra tidligere reguleringsprosesser.
Hva var bra, hva kunne vært gjort annerledes?	
Sammendrag	Se på tomte, hvor ligger den hen. Det er jo lett å gå inn på google MAPs, men vi kommer jo tilbake til markedspris og at det skal legges til grunn. Vanligvis bruker man en takstmann, men det gjøres ikke her, det er så synd at denne fabrikkieren kom.
Funn/innsikt	Forslag til endringer er allerede beskrevet
Valgte dere å godta OVFs tilbud om ny festeavgift? og hvis JA, hvorfor, hvis NEI, hvorfor ikke? Hvis NEI, hva var grunnlaget for klagen, og hvordan ble den mottatt av OVF?	
Sammendrag	<p>Noen hadde kjennskap til prisnivået og hjemmelen som OVF har til å sette denne satsen, og følte de ikke hadde noe valg ut fra rammene, vi var nødt.</p> <p>«Det blir så feil å bruke markedsprisen mot menigmann. Ja vi måtte godta, vi hadde ikke noe valg. De hadde en utregning, 5 % og verdien av tomte, da får du fram per m2. Jeg vet ikke hva OVF har gjort mer på tomte. Jeg vet jo at da det ble gjennomført et folkemøte her så var det 10 festekontrakter.»</p> <p>Andre godtok det nye tilbudet som var tuftet på de premissene som de mente var riktig.</p> <p>En sier: «Nei, vi har jo hatt tautrekking. Årsaken er jo at prisen som ble satt fra OVF var mange ganger markedsprisen og slik kan vi ikke forvalte pengene fra våre innbyggere. Det er ikke riktig at OVF (staten) skal opptre sånn. Jeg tror ikke jeg har opplevde tilsvarende fra private (der kan jo en noen ganger forvente det)»</p>
Funn/innsikt	På spørsmål om de godtok tilbudet fra OVF 2 av informante forklart at de måtte bare godta, mens tre godtok det ikke og valgte å forsøke å forhandle.
Er det flere vi kan snakke med som har vært en del av denne prosessen og som kan gi ytterligere kundeinnsikt (ref. skifte av saksbehandler, andre kollegaer etc.)	
Sammendrag	Kun de vi har vært i kontakt med som har kjennskap til prosessen.
Funn/innsikt	N/A
Har du noen innspill til forbedringer ut over det vi har snakket om?	
Sammendrag	«Det oppleves noen ganger utfordrende når, vi hadde ne barnehage som stod på festetomt som vi betalte ca. 3000 kr, ved neste justering så økte den til 42000 kr. Vår



	<p>utfordring er å dekke dette i budsjettet- vi kunne hatt en mer systematisk gjennomgang for å beregne hva neste økning vil bli. Kanskje man kunne hatt et kundemøte ala forsikringsselskap, hva kan man forvente seg og hva som kan bli overraskerler 2 år 5 år frem i tid, Kunne gjerne hørt litt på forhånd tenkt litt om de festegrunn som kommer 3-5 årene.»</p> <p>Viktig å se på hva markedsverdi er? Er den satt midt i byen eller midt ute på en åker? Annet; Har aldri sett noen OVF-personer som har vist seg lokalt. Ingen som kommer og igangsetter dialog.</p> <p>Det ene er at OVF må ha et større skille mellom hva man beskriver som profesjonelle aktører. «Nei vi er ikke profesjonelle, vi bruker jo arbeidstiden vår gratis.» De må bytte terminlogi og kalle det ideelle org og behandle dem deretter. Det andre er at OVF må være stringent på tid, ikke forskjell på det.</p> <p>Det tredje er miksen om å være en profesjonell aktør og samtidig eid av storsamfunnet. Det skaper frustrasjon og forventninger som ikke innfris. System, strukturer og kultur reageres på, ikke menneskene.</p> <p>Tips: Hovedtingen er at dere må finne en riktig pris og ikke ta høyde for prisene i Oslo- men at den er fornuftig. I stedet for for å gå for råtomtpris så tok OVF utgangspunkt i tomtebelastningsmetoden (ble ikke riktig). Hvis jeg kunne ha understreket fremferden til OVF, de er ikke interessert i å tjene mest mulig penger og bruk av hersketeknikker. At private forsøker å gjøre det, men at staten forsøker å tømme kommunen for penger smaker dårlig. Prosessen startet greit, men hadde OVF lagt inn en mer nøyaktig pris, hadde vi tenkt at den var litt høy, så hadde starten vært lettere- og at OVF hadde vært litt mer ydmyke i sin fremferd. Da vi sa at vi hadde en utfordring mht mellomlegget (at vi ikke kunne viderefakturere økningen til de vi innbyggerne vi framfestet tomter til) så var svaret fra saksbehandler at det var "revnende likegyldig" for vedkommende. Jeg skulle ønske at OVF hadde litt mer kunnskap før de sender ut noe, det skal være riktig når det kommer fra OVF. Så bakgrunn for informasjonen som sendes ut må være riktig, slik at vi får tillit til det som legges fram- men det som skjer er at det er feil og feil grunnlag. Innspill, lokale takstfirma kunne ha vært aktuelt for å fastsette pris.</p>
Funn/innsikt	<p>På spørsmål om informantene hadde forbedringsinnspill dreide de fleste innspillene seg om markedspris og prosess i forkant. Flertallet nevner at det er lite/ingen dialog før OVF varsler om økning av festeavgiften. Flertallet forteller at OVF ikke har lite eller ingen kunnskap om det lokale markedet og bruker priseksempel som ikke er relevante. En informant svarer at OVF aldri har vist seg lokalt for å se på tomte.</p>

## Vedlegg 4 – Intervjueguide for kunde og første virtuelle prototype av verdirapport

Rapporten ble oversendt på e-post (i kursiv) og kunden ble spurt om å besvare spørsmålene som gjengitt under.

*Hei*

*Tusen takk for at du tok deg tid til å bli intervjuet av oss om reguleringsprosessen i forbindelse med vårt innsiktsarbeid – din ærlige tilbakemelding setter vi svært stor pris på!*

*Vi tar nå kontakt med deg fordi vi ønsker å teste ut en løsning for å forbedre dagens reguleringsprosess. I OVF er det igangsatt et prosjekt for å utvikle en prismodell. Hensikten er å koble sammen ulike kilder (interne og eksterne) for å produsere en verdirapport til kunde. Hensikten er å dokumentere og begrunne hvordan forslag til markedspris fremkommer.*

*I denne eposten har vi lagt ved et vedlegg som heter «dummyrapport». Rapporten er en fiktiv verdirapport, men skal gi deg mulighet til å mene noe om hvilke kilder OVF vurderer å bruke for å utvikle en troverdig prismodell. Vi håper at du kan ta deg tid til å gjennomgå rapporten og svare på noen skriftlige spørsmål.*

*Dine innspill er viktige- på forhånd tusen takk!*

*Vennlig hilsen Anne Barbo og Juliane Fuglset.*

Spørsmål	
1.	Basert på de kildene som benyttes i rapporten, hvordan vil en slik rapport ha verdi for deg som festekunde?
2.	Hvilke kilder er mest relevante for deg som festekunde og hvorfor?
3.	Er det noen kilder som har større verdi enn andre og i så fall hvorfor?
4.	Er det noen kilder som ikke er relevante og i så fall hvorfor?
5.	Er det noen kilder du savner og i så fall hvorfor?
6.	Er det noen kilder som du ikke har tillit til og i så fall hvorfor?
7.	Til slutt; Kan vi kontakte deg en siste gang for å be om din mening til et forbedret løsningsforslag dersom vi klarer å komme så langt i prosjektoppgaven vår?
8.	Andre kommentarer?

*Første virtuelle prototype av verdirapport sendt til 5 kunder som vedlegg til e-post.*





**SØRLANDSVEGEN 5 B**





## Sørlandsvegen 5 B, 8640 HEMNESBERGET

Selveier enebolig på selveiertomt, bygget i 1996

GNR 65 BNR 49 FNR 0 SNR 0 KOMMUNE 1832 HEMNES GRUNNKRETSETODDENMYRA

Verdivurdert til

# 60 000 - 70 000

-	60 000 - 70 000	-
Fellesgjeld	Totalt	m <sup>2</sup> pris

P-ROM	- m <sup>2</sup>	Byggeår	1996
BRA	256 m <sup>2</sup>	Soverom	-
Tomt	720 m <sup>2</sup>	Etagjer	3



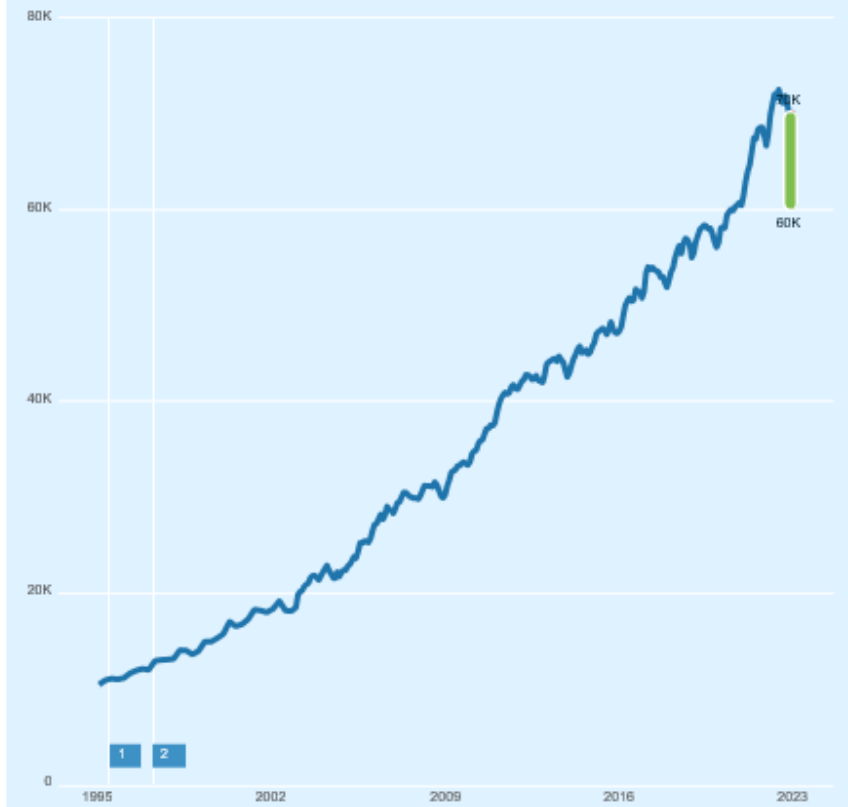
Dette er en indikasjon på pris og skal ikke benyttes i forbindelse med lånebehandling eller endelig verdivurdering av markedsverdi. Ønsker du en verdivurdering av markedsverdi, bør det innhentes en utfyllende verdivurdering som etakst/verditakst.

### Sammenlignbare salg i nærområdet

SIENDOM	SALGSdato	PRISANT	PRIS	PELLESGJ	TOTALPRIS	M <sup>2</sup> PRIS
<b>1</b> Parkvegen 41, 8640 HEMNESBERGET 98 m <sup>2</sup> 1923 461 m <sup>2</sup> 3 sov		1 750 000	<b>1 750 000</b>	0	1 750 000	<b>17 857</b>
<b>2</b> Svenskbyvegen 9, 8640 HEMNESBERGET 178 m <sup>2</sup> 1976 721 m <sup>2</sup> 4 sov	05.01.2022	2 350 000	<b>2 650 000</b>	0	2 650 000	<b>14 888</b>
<b>3</b> Nordvegen 14, 8640 HEMNESBERGET 205 m <sup>2</sup> 1984 1 100 m <sup>2</sup> 6 sov	14.01.2022	3 100 000	<b>2 800 000</b>	0	2 800 000	<b>13 659</b>
<b>4</b> Langbakken 5, 8640 HEMNESBERGET 143 m <sup>2</sup> 1963 487 m <sup>2</sup> 4 sov	10.07.2020	1 950 000	<b>1 800 000</b>	0	1 800 000	<b>12 587</b>
<b>5</b> Lapphellvegen 12, 8640 HEMNESBERGET 120 m <sup>2</sup> 1924 434 m <sup>2</sup> 4 sov	30.09.2019	1 890 000	<b>1 600 000</b>	0	1 600 000	<b>13 333</b>
<b>6</b> Sørlandsvegen 41, 8640 HEMNESBERGET 87 m <sup>2</sup> 1953 287 m <sup>2</sup> 2 sov	14.08.2019	1 100 000	<b>1 100 000</b>	0	1 100 000	<b>12 644</b>
<b>7</b> Sørlandsvegen 35, 8640 HEMNESBERGET 87 m <sup>2</sup> 1875 420 m <sup>2</sup> 2 sov	18.10.2019	900 000	<b>890 000</b>	0	890 000	<b>13 284</b>

## Eiendommens salgshistorie

Prisutvikling siden valgte salg  
21.12.1995 - 02.02.2023 ▲ 532,4%



● Salg    
 ■ Denne verddivurdering    
 ~ Prisindeks    
 ■ Endring av eiendom

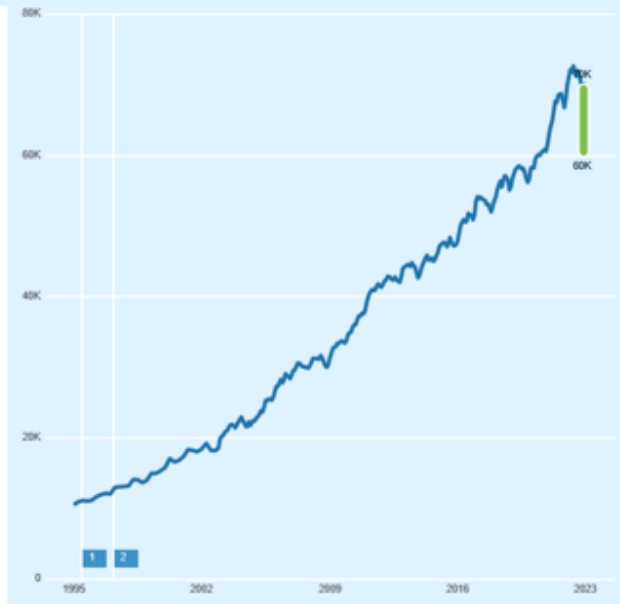
- 1 Enebolig 10.07.1995
- 2 Garasje, anneks 30.04.1997

REGISTRERT	SALGSDATO	TINDLYST	PRISANT	PRIS	PELLESJELD	TOTALPRIS
21.12.1995		21.12.1995	-	10 800	-	10 800

1 Dette er omsetning av tomt, og er utelatt i grafen.

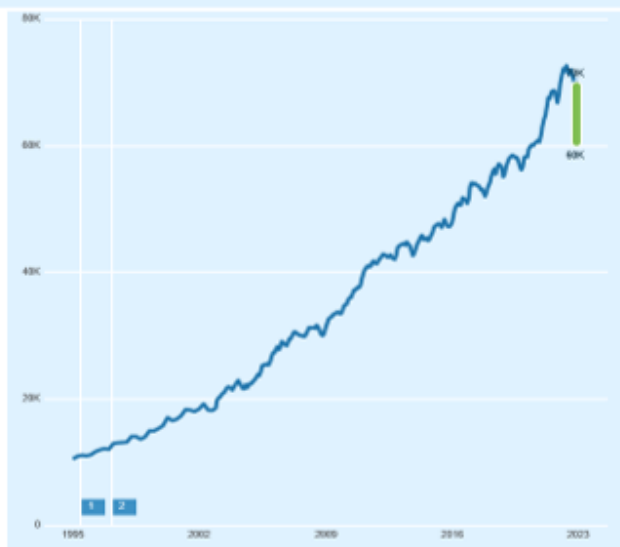
### Eiendommens - regulerings statistikk

45 %

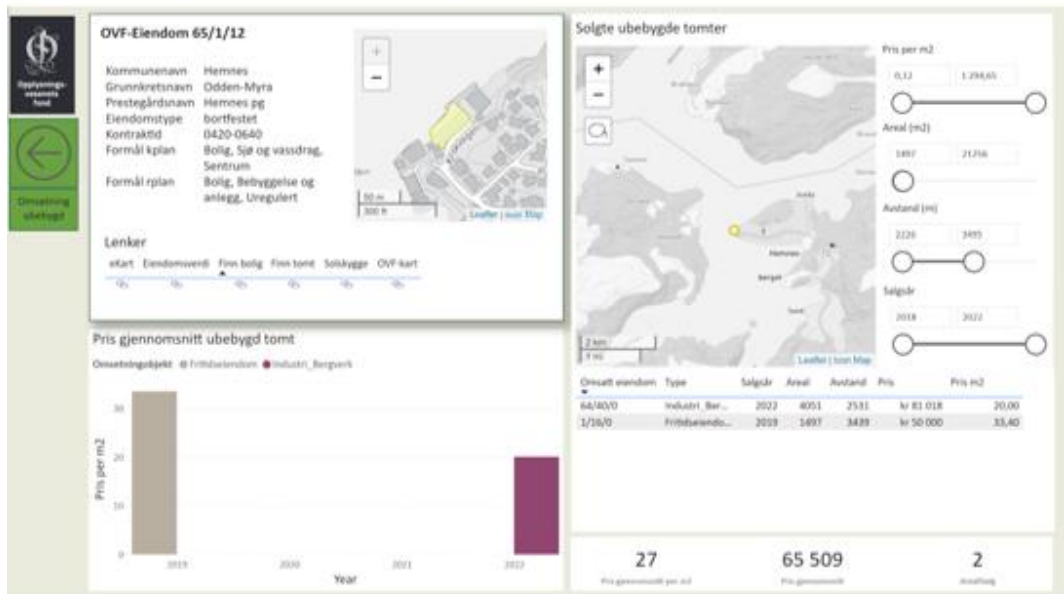
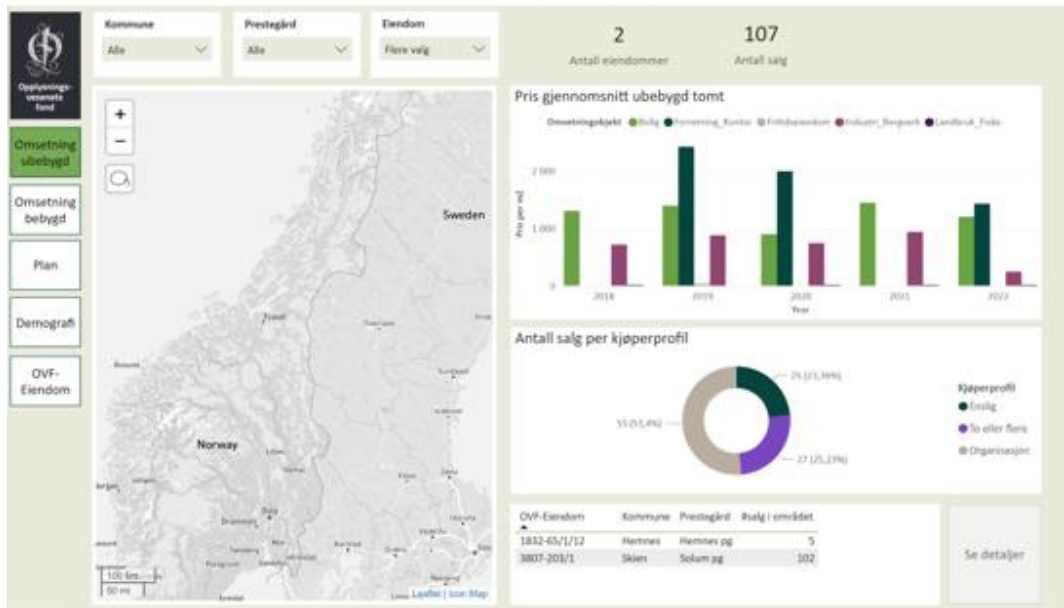


### Eiendommens festeavgift statistikk

45 %



## Analyse av eiendomsverdien





## Sammenlignbare eiendomstakster skatt

Adresse	Eiendom	Takst	Skattenivå	Bunnfradrag	Grunnlag	Promillesats	Skatt	Printak
Ytstebrødveien 689	1/1/0/0	2 619 000	70%	0	1 833 300	3‰	5 499 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 692	1/3/0/0	1 455 000	70%	0	1 018 500	3‰	3 055 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 682	1/4/0/0	3 446 000	70%	0	2 412 200	3‰	7 236 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 690	1/5/0/0	2 864 000	70%	0	2 004 800	3‰	6 014 Ingen	
Rausvågveien 4	1/8/0/0	4 689 000	70%	0	3 282 300	3‰	9 848 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 696	1/9/0/0	3 808 000	70%	0	2 665 600	3‰	7 996 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 688	1/10/0/0	1 459 000	70%	0	1 021 300	3‰	3 063 § 5 delvis	
Ytstebrødveien 667	1/11/0/0	642 000	70%	0	449 400	3‰	1 348 Ingen	
Ytstebrødveien 661	1/12/0/0	2 209 000	70%	0	1 546 300	3‰	4 638 Ingen	
Ytstebrødveien 694	1/13/0/0	2 367 000	70%	0	1 656 900	3‰	4 970 Ingen	
Ytstebrødveien 683	1/14/0/0	1 526 000	70%	0	1 068 200	3‰	3 204 Ingen	
Ytstebrødveien 665	1/15/0/0	1 959 000	70%	0	1 371 300	3‰	4 113 Ingen	
Ytstebrødveien 656	1/16/0/0	1 996 000	70%	0	1 397 200	3‰	4 191 Ingen	
Ytstebrødveien 657	1/18/0/0	2 277 000	70%	0	1 593 900	3‰	4 781 Ingen	

## Beskrivelser og kommentarer til verdirapporten

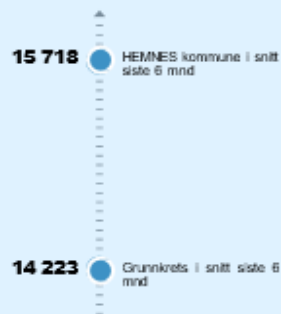
### Eneboliger til salgs i 8640 HEMNESBERGET nå

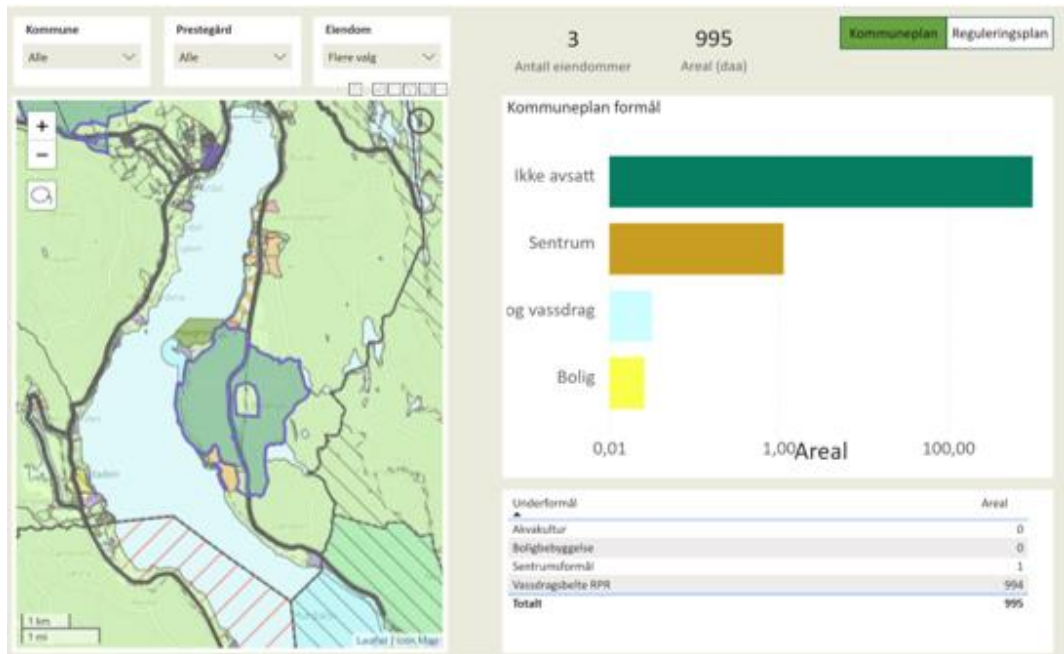
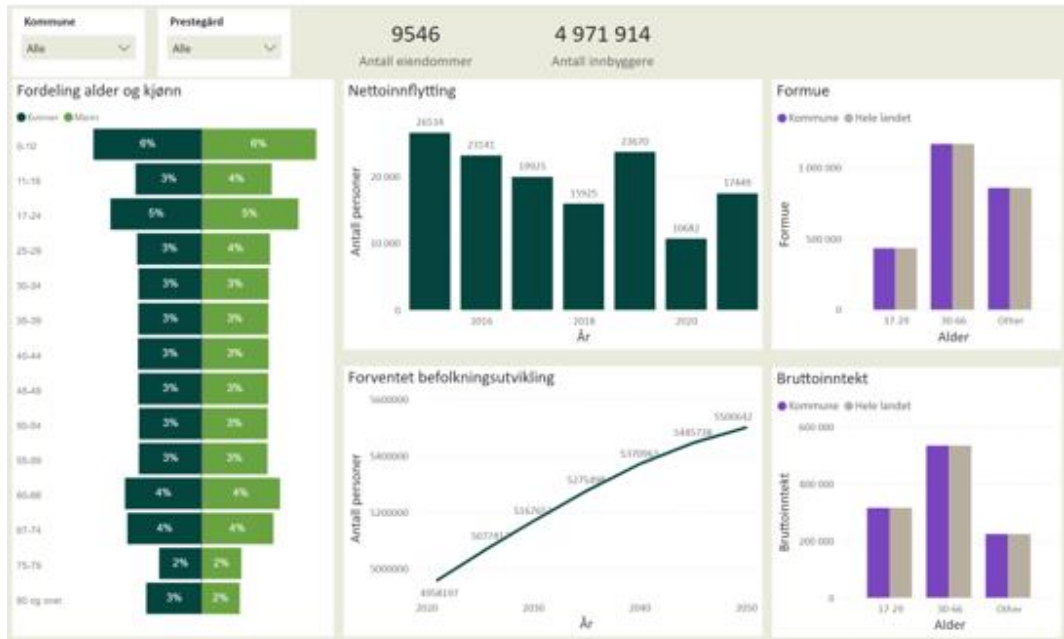


### Eneboliger solgt i 8640 HEMNESBERGET siste 6 mnd



### Analyse m<sup>2</sup>-priser





## Vedlegg 5 – Kundesvar etter testing av første virtuelle prototype av verdirapport

Basert på de kildene som benyttes i rapporten, hvordan vil en slik rapport ha verdi for deg som festekunde?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	<p>To bekrefter at en slik rapport vil ha verdi: Har hørt om eiendomsverdi, men ikke veldig god kjennskap til det. Det dere gjør er å sannsynliggjøre resonnementet deres og trekke fram fakta. Kan gå inn å si om man kan være enig i resonnementene eller ikke. Hvis man er enig kan man gå inn å diskutere pris, evt. må man diskutere resonnementene først. Rapporten vil gi bedre forståelse for grunnlaget, selv om lokalmiljøet opplever at OVF maksimerer satsene i reguleringen. På god vei ift. at man presenterer og argumenterer for troverdig pris. Lettere å leve med prisen som settes, ved å argumentere og dokumentere for dette slik som i rapporten.</p> <p>To informanter lar seg ikke overbevise: får inntrykk av at dere har <i>prøvd</i> å få til et grunnlag slik at alle festetomter blir vurdert ut fra samme grunnlag. Ville jeg hatt tiltro til rapporten som verdivurdering for min festetomt? Nei. Ville jeg hatt tiltro til denne om jeg fikk den tilsendt som saksbehandler? Nei. Vanskelig å se hvordan ulike momenter var vektet, eller metode for fastsettelse av rente.</p>
Funn/innsikt	To av informantene bekreftet at en slik rapport vil gi en bedre forståelse av grunnlaget for prissetting, mens to hadde problemer med å forstå eller å ha tillit til rapporten. Det er nødvendig å forbedre verdirapporten slik at det blir lettere å forstå for kunden, metode, kildebruk og direkte relevans, og gjennomgå forbedret forsalg muntlig i stedet for skriftlig.
Hvilke kilder er mest relevante for deg som festekunde og hvorfor?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	Skjønner OVF sitt grunnlag om å bruke eksisterende markedspris som basis for sin prisfastsetting. Betyr likevel ikke at jeg er enig i å bruke de siste 6 mnd. som grunnlag. Det bør strekkes over lengre tid (spesielt om det er et mindre sted). Side 4 og 5 føles ikke så matnyttige da jeg ikke skjønner hvorfor figurene skal få to helse sider. Det er nok å føre inn hva som har vært prisutviklingen siden siste salg er gjort. Ta gjerne med salgssum sist og dagens verdi. Analyse av eiendomsverdi på bakgrunn av gjennomførte omsetninger vil være det mest «rettferdige» ut fra lokale hensyn. En bør da ta hensyn til større deler av lokalmiljøet, ikke bare områder der OVF har eiermajoritet, dette siden slike områder ofte ligger på et høyere prisnivå enn omlandet for øvrig.
Funn/innsikt	Svarene spriker, mht. hvilke kilder som er relevante. Eiendomsverdi nevnes av flere informanter som en rettferdig/nøytral kilde Den hensyntar lokale forhold som følge av at den baserer seg på reelle salg. En informant nevner kart og reguleringsstatus, mens en annen informant påpeker at en må se på omsatte salg over en lengre periode der markedet er lite.
Er det noen kilder som har større verdi enn andre og i så fall hvorfor?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	Eiendomsverdi, da disse er nøytrale, en tredje aktør. Gir tillit og åpenhet. Sammenlignbare salg er helt klart veldig relevant. Det bør komme frem på side 3 at sammenlignbare salg gjelder samme type bebyggelse (størrelse bolig, soverom, avstand sentrum ++). Jeg ser at side 6 potensielt kan generere god informasjon, men er usikker på hvordan det blir seende ut på en spesifikk eiendom. Google MAPs som grunnlag kan bli vanskelig på bygda. Bør ha med grunnkart som viser registrerte omriss over bebyggelse og evt. flyfoto (da disse oppdateres oftere enn googlebilen farter rundt).
Funn/innsikt	Alle informantene trekker frem at sammenlignbare salg og takster har stor verdi
Er det noen kilder som ikke er relevante og i så fall hvorfor?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	Kilder med tilflytning og ant innbyggere er nok for liten statistikk til at det er relevant, og man må ha tilhørighet til stedet for å se om dette er av betydning. Det kommer også an på hvem som setter størst føring på prisen som settes. Hva naboeiendommen er solgt for er ikke veldig relevant dersom den ikke er regulert til det samme. Enkelte forstå ikke hvorfor eiendomsskatt er relevant. Eiendommenes salgshistorie synes å ha liten verdi da prisene kan variere ut fra konjunktursvingninger (for eksempel «hjørnesteinsbedrifter» reduserer eller øker driften). En av informantene jobber selv med organisasjonsutvikling og sier at nordmenn er helt indifferent til rettferdighet, men vi snakker om urettferdighet. Opplever de det urettferdig er det ikke relevant.
Funn/innsikt	Her sprikte svarene veldig, kanskje fordi dummyrapporten er for generell? Det bør også komme tydelig frem hvorfor de ulike kildene er med, så kunden forstår relevansen.
Er det noen kilder du savner og i så fall hvorfor?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	Jeg savner et sammendrag på slutten. Hvilken pris ble anbefalt i rapporten? Side 9 bør det komme med pendlings inn/ut av kommunen. Heller det enn formue. Kunne tenkt å ha med et større omland om det regulering skal gjøres med grunnlag i analyse av eiendomsverdi.
Funn/innsikt	Savner et sammendrag, mulighet for å se pendlings, større omland.
Er det noen kilder som du ikke har tillit til og i så fall hvorfor?	

Sammendrag av svar fra 4 kunder	Ingen av kildene er irrelevante. Det er viktig å redegjøre for valget av kildene. En informant sier: Som fanden leser bibel, hvis jeg har som tanke om at dere er ute etter å ta meg, vil jeg gå i forsvar og være kritisk med en gang. En annen sier det bør stå en disclaimer i starten som viser til hvor denne informasjonen er hentet fra. Hvor kommer eiendomsprisene fra? Stusser på siste side der kommuneplanens formål er opplistet. Den med grønn viser "ikke avsatt". Dette blir feil. Alt areal i en kommuneplan er avsatt til et eller annet formål. Er det ment LNF-formål? Da bør denne endres. Tenker verdivurderingen ikke vil fungere i distrikt som hos oss da grunnlaget for å gjøre slike vurderinger ikke er tilstrekkelig til å sette riktig pris.
Funn/innsikt	Ingen har direkte mistillit til noen av kildene, men å vise tydelig hvorfor de ulike kildene er valgt er viktig. Det blir stilt spørsmål til om grunnlaget er tilstrekkelig til å sette riktig pris.
Til slutt; Kan vi kontakte deg en siste gang for å be om din mening til et forbedret løsningsforslag dersom vi klarer å komme så langt i prosjektoppgaven vår?	
Sammendrag av svar fra 4 kunder	"Jeg bidrar så godt jeg kan når organisasjonen deres viser reell vilje til å lære og endre! Bare si ifra om det er noe jeg kan bistå med". Samtlige av informantene stiller seg positive til å stille opp igjen.
Funn/innsikt	De vil gjerne bidra med sine tanker for å bidra til en så god prosess som mulig.
Andre kommentarer?	
	<p>Tilbakemeldinger fra informant om hvordan vi skal forholde oss: A. dere er staten (noen oppfatter staten som en som skal grafse til seg så mye som mulig, mens andre mener det er sånn de skal være) B dette er kirken. Selvstendig næringsdrivende, tidvis ekstremt lange arbeidsdager, og reflekterer over at staten tar veldig mye i forhold til de som sitter på rompa i nabohuset og er ferdig med jobb for lengst før du kommer hjem. Annet innspill: bør endre navnet. Rettferdighetsbetraktningene rører dere veldig lett ved fordi dere er en org også tuftet på til dels religion. Ble intervjuet et sted hvor dere ikke stilte opp, og ble forbannet.</p> <p>Landet vårt er langstrakt med en stor forskjell i lokal markedsverdi og sett opp mot standard metoder som for eksempel tomtebelastningsmetoden så vil det tidvis resultere i store avvik mellom beregnet verdi og lokal markedsverdi. For oss fremstod dette som en lek med tall, som ikke hadde rot i virkeligheten. Vi kunne ikke forsvart å betale OVF langt mer per kvadratmeter enn det som det hadde vært mulig og solgt arealet for. Vi opplevde at OVF fremmet en kvadratmeterpris som lå mellom 20 % og 30 % over salgsverdi. I tillegg brukte de pris for byggeklare tomter og ikke råtomter, som i vårt tilfelle skulle legges til grunn. Dette fremkom tydelig av festekontraktene. Det er viktig at lokal kunnskap dokumenteres. Det er som regel muligheter for å ta i bruk uavhengige lokale takstfirma for å få en uavhengig verdivurdering. Det er viktig at en har et felles utgangspunkt/enighet om hva som er grunnlaget både for fastsetting av kvadratmeterpris og rente. Det er viktig å ha klarhet i hva som faktisk er en råtomt, eks er VA lagt klar frem til tomten på en råtomt? Hvem tilfaller verdien av den oppgradering kommunen alt har gjort? Her mente OVF at det var kommunen som samfunnsaktør som hadde bekostet infrastruktur og senere utbedringer av denne, og derfor at denne verdiøkningen måtte tilfalle OVF. Kommunen selv mente at kommunen som utbygger hadde tatt denne kostnaden, og derav at verdiøkningen skulle tilfalle kommunen. Uavhengig av om det var kommunen som samfunnsutvikler eller utbygger så har nå vår kommune et felles organisasjonsnummer, og et og samme foretak.</p>

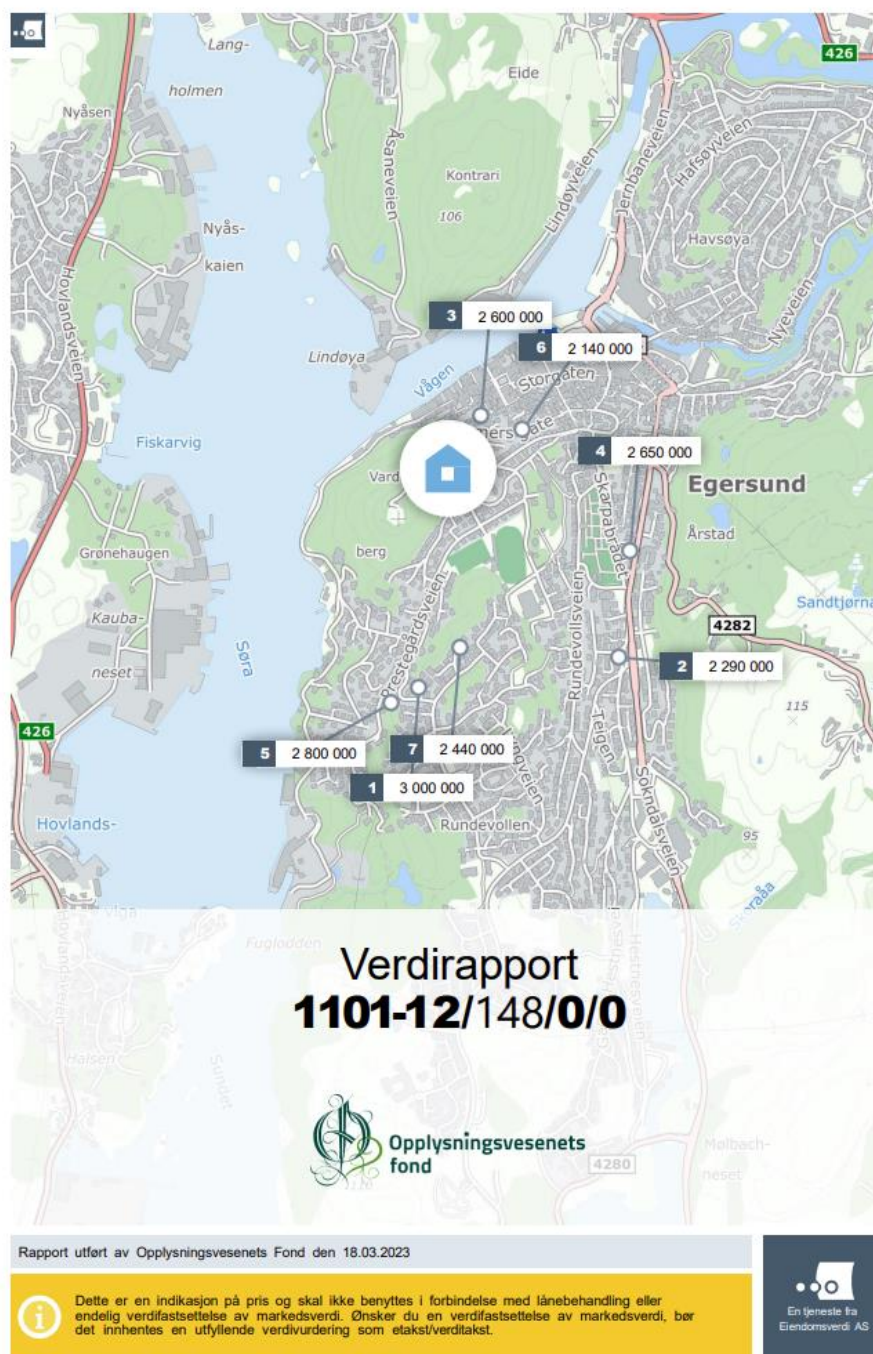
## Vedlegg 6 – Intervjueguide for kunde og forbedret virtuell prototype av verdirapport

Innledning til kundeintervjuet:

OVF har nå laget en forbedret verdirapport som vi ønsker å gjennomgå med dere. Rapporten er tenkt brukt for å sammenstille priskilder og informasjon ut til kunde i forbindelse med regulering av festeavgift. Jeg vil gjennomgå hele rapporten og stille spørsmål underveis og til slutt. Hensikten er å få deres syn på rapporten knyttet til kildebruk og oppbygning.

Spørsmål	Først gjennomgås innholdsfortegnelsen og deretter side for side. Før jeg blar til neste side stiller jeg spørsmål 1. Dette spørsmålet gjentas for hver side i rapporten.
1.	Har dere noen spørsmål eller kommentarer til siden? Hjelpespørsmål; Kan du utdype/fortelle mer.
2.	Basert på de kildene som benyttes i rapporten, hvordan vil en slik rapport ha verdi for deg som festekunde?
3.	Hvilke kilder er mest relevante for deg som festekunde og hvorfor?
4.	Er det noen kilder som har større verdi enn andre og i så fall hvorfor?
5.	Er det noen kilder som ikke er relevante og i så fall hvorfor?
6.	Er det noen kilder du savner og i så fall hvorfor?
7.	Er det noen kilder som du ikke har tillit til og i så fall hvorfor?
8.	Tenk tilbake på reguleringsprosessen som du har erfaring med. Dersom du hadde fått oversendt en slik rapport fra OVF med forslag til ny markedspris tilpasset din festetomt, hvilken betydning ville det hatt for reguleringsprosessen?
9.	Dersom OVF velger å lage en prismodell som resulterer i en slik verdirapport, hvordan bør den formidles til deg som festekunde, hva er ønsket saksbehandlingsprosess?
10.	Er det noen spørsmål som vi burde ha stilt deg som vi ikke har stilt eller har du andre kommentarer?

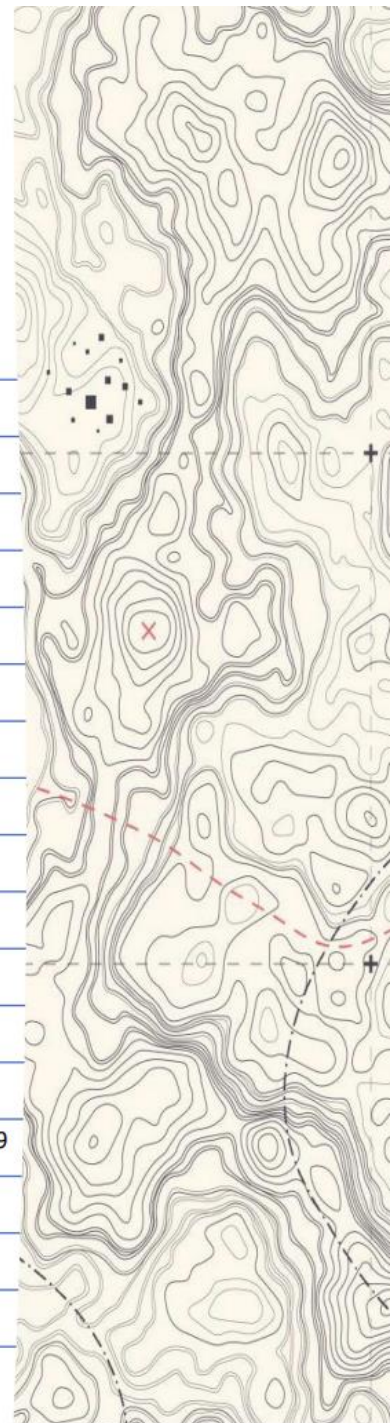
## Forbedret virtuell prototype av verdirapport tilpasset kunde 1





## Innhold:

Side 1 – Forside – kart
Side 2 – Innholdsfortegnelse
Side 3 – Oversikt pris og sammenlignbare eiendommer
Side 4 – Vurderinger
Side 5 – Utregningen av festeavgiften
Side 6 - Gjennomsnittlig verdistigning på eiendom i området
Side 7 - Gjennomsnitts pris ubebygde tomter i området
Side 8 – Markedsvurdering i Egersund
Side 9 – 3 D kart
Side 10 – Bilder av området og type bebyggelse
Side 11 - Plankart
Side 12 – Festekontrakt areal
Side 13 - 14 – Skjønnretten
Side 15 – Statistikk økning av skjønnrettens vurdering i 2019
Side 16 – Ovf. sin prisstatistikk og skattetakst







## 1101-12/148/0/0, 4371 EGERSUND

Økning i festeavgiften fra 1999 til 2023 - vurdert etter generell prisutvikling i eiendoms markedet i Egersund

GNR 12 BNR 148 FNR 0 SNR 0 KOMMUNE 1101 EIGERSUND GRUNNKRETS HUSABØ

Festeavgiften verdivurdert til

# 191.110,-

Eiendomsverdi har vurdert verdiøkningen i området for eiendommer til å være på 305,5 % fra 1999 til 2022. Ovf. har lagt til grunn den samme verdiøkningen på festeavgiften. Det er lagt til grunn skjønn fra 2019 vedr arealer i samme området. Skjønn vurdert mot pristigningen gir ny festeavgift.

Sammenlignbare salg i nærområdet som gir grunnlag for verdistigningen

EIENDOM	SALGSDATO	PRISANT	PRIS	FELLESGJ	TOTALPRIS	M² PRIS
1 Motalaveien 9, 4371 EGERSUND 148 m² 1971 603 m² 4 sov	07.01.2019	3 290 000	<b>3 000 000</b>	0	3 000 000	<b>20 270</b>
2 Sokndalsveien 83C, 4372 EGERSUND 104 m² 1995 315 m² 3 sov	23.04.2019	2 290 000	<b>2 290 000</b>	0	2 290 000	<b>22 019</b>
3 Ludvig Feylings gate 20, 4370 EGERSUND 130 m² 0 164 m² 2 sov	01.02.2023	2 750 000	<b>2 600 000</b>	0	2 600 000	<b>20 000</b>
4 Sokndalsveien 47, 4372 EGERSUND 146 m² 1921 475 m² 3 sov	22.07.2021	2 790 000	<b>2 650 000</b>	0	2 650 000	<b>18 151</b>
5 Motalaveien 2, 4371 EGERSUND 211 m² 1974 804 m² 4 sov	04.09.2020	2 950 000	<b>2 800 000</b>	0	2 800 000	<b>13 270</b>
6 Hammers gate 12, 4371 EGERSUND 106 m² 1933 305 m² 3 sov	16.05.2022	2 195 000	<b>2 140 000</b>	0	2 140 000	<b>20 189</b>
7 Kongleveien 8, 4371 EGERSUND 143 m² 1980 469 m² 3 sov	10.05.2022	1 950 000	<b>2 440 000</b>	0	2 440 000	<b>17 063</b>

## Vurderinger:

1. **Areal**
  - a. Bebygd: 8865 kvm. - 2558 kvm = 6307 kvm til bolig utbygging
  - b. Friområde: 2558 kvm.
2. **Snitt pris i Egersund – vurdert ved analyseverktøy Norkart**
  - a. Området er et etablert eldre boligområde med eneboliger. Snitt prisen i Egersund for tomter til bolig er kr. 1.744,- /kvm, se side 5.
  - b. Fradrag opparbeidelse: Det antas et fradrag på ca. kr. ... .., for kostnader til infrastruktur utenfor tomt som det tas hensyn til ved bruk av snittprisen i Egersund.
3. **Festerente**
  - a. 5 % ved intervall på 25 år
4. **Vann og kloakk**
  - a. Infrastruktur inn til tomtegrensen er opparbeidet av kommunen – i dag kommunalt vann og kloakk. Ovf. vurderer at fester .....
5. **Verdistigning i området generelt – Eiendomsverdi - sammenligningsgrunnlag, side 4 og 14**
  - a. 305 % verdistigning i perioden 1999 – 2023
  - b. 19.8 % verdistigning i perioden 2019 – 2023 som gir økning i taksten i skjønnsak.
6. **Type bygninger i området**
  - a. Enebolig
7. **Festeavgiftsgrunnlaget historisk**
  - a. Festeavgiften er i dag på kr. 8.868,- som vurderes å være for lavt til direkte sammenligning. Det skyldes takseringsmetoden i 1999.
8. **Spesielle forhold på eiendommen**
  - a. Det er et område som er skrånende og ligger til Vardberg som anses som et friområde på 2558 kvm. Eiendommen ligger sentralt.
9. **Kvadratmeter pris praksis i OVF.**
  - a.
10. **Skjønnsaker/takster i området**
  - a. Skjønnsak for Sør- Rogaland Tingrett - som kom til en gjennomsnittlig pris på kr. 500,- /kvm hvor det ble gjort fradrag for infrastruktur og de risikoforholdene som er i området pga fjellgrunn og ekstraomkostninger ved opparbeidelse.
  - b. Takster:
11. **Nåverdi vurdering**
  - a. Kontrakten har en nå verdi på kr. 1.200.000,-

#### 1. UTREGNING AV NY FESTEAVGIFT:

Tomten skal verdsettes som om den var ubebygd og ikke bortfestet. Verdien skal m.a.o. gi uttrykk for den enkelte tomts aktuelle markedsverdi som ubebygd. Det skal sees bort fra verdiendring som fester har tilført tomten, ved egen innsats og investeringer. Forhold av annen art, som effekten av offentlig infrastruktur eller andre samfunnsskapte forhold, skal imidlertid tillegges vekt.

Verdivurdering av areal regulert til offentlig formål må hensynta eventuell påregnelig alternativ utnyttelse av grunnen. M.a.o. må en vurdere hva grunnen sannsynligvis ville vært benyttet til, dersom den ikke var blitt benyttet til offentlig formål.

Ovf. ser at gjennomsnittsprisen i Egersund er på kr. 1.744,- og at det er foretatt en rettslig vurdering ved skjønnssaken i Sør-Rogaland Tingrett I 2019 hvor en kom frem til en gjennomsnittspris på kr. 500,-/kvm for hele arealet. Ovf.- legger til grunn en verdistigning på eiendom i perioden 2019 til 2023 på 19.8 %. Det medfører at referanse arealet i dag har en pris på kr. 600,-/kvm. Det gir en pris på:

• Bebygd område:	6307 x kr. 600,-	= kr. 3.784.200
• Friarealet	2558 x kr. 15,-	= kr. 38.000,-
Totalt		= kr. 3.822.200,-

Festeavgift:

**Kr. 3.822.200 x 5 % = KR. 191.110,-**

**Ny festeavgift: kr. 191.110,-**

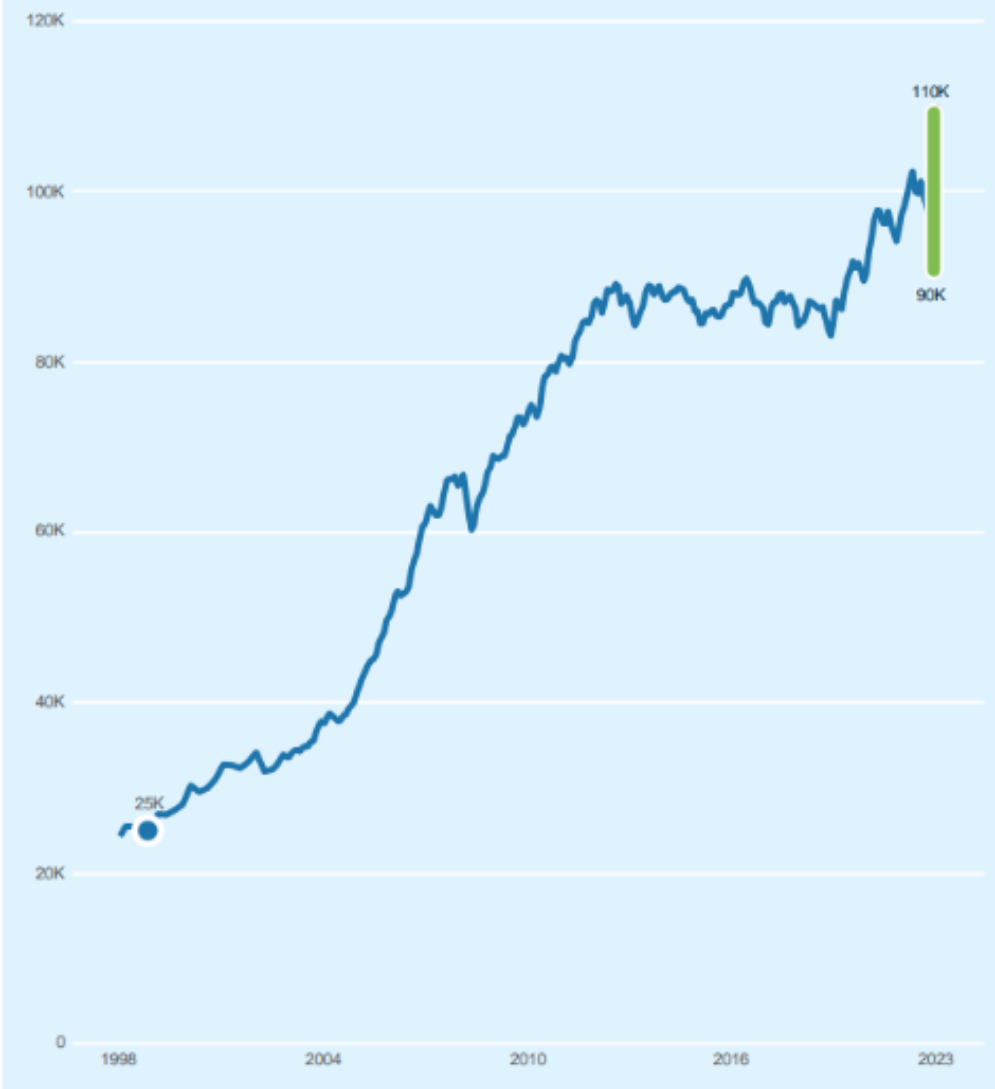


BILAG

## Gjennomsnittlig verdistigning på eiendom i området - vurdert av Eiendomsverdi -

Prisutvikling siden valgte salg  
01.01 1999 - 18.03 2023

▲ 305,4%



● Salg

■ Denne verddivurdering

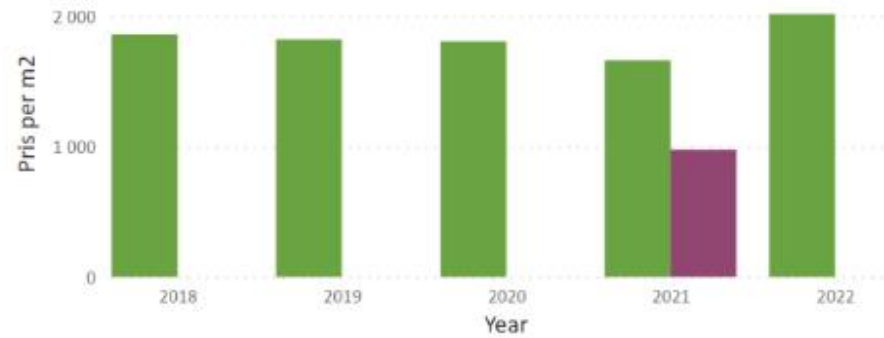
~ Prisindeks

■ Endring av eiendom

## Tomtepriser i området til bolig – gjennomsnitt i et område på 2 km fra eiendommen – snitt pris er kr. 1744,-

### Pris gjennomsnitt ubebygde tomt

Omsetningobjekt ● Bolig ● Industri\_Bergverk



Omsatt eien	Type	Salgsår	Areal	Avstand	Pris	Pris m2
8/814/0	Bolig	2021	611	1842	kr 850 000	1391.16
8/813/0	Bolig	2021	551	1802	kr 630 000	1143.38
8/812/0	Bolig	2020	1323	1961	kr 2 100 000	1587.3
7/933/0	Bolig	2020	425	2508	kr 790 000	1858.82
7/931/0	Bolig	2019	492	1967	kr 1 100 000	2235.77
7/926/0	Bolig	2019	572	2243	kr 1 100 000	1923.08
7/925/0	Bolig	2021	578	2239	kr 1 100 000	1903.11
7/923/0	Bolig	2021	542	2235	kr 1 100 000	2029.52
7/918/0	Bolig	2021	587	2316	kr 1 200 000	2044.29
7/908/0	Bolig	2018	565	1972	kr 1 050 000	1858.41
7/903/0	Bolig	2020	601	2026	kr 1 050 000	1747.09
7/879/0	Bolig	2021	715	2244	kr 1 550 000	2167.83
7/855/0	Bolig	2019	926	2163	kr 1 348 000	1455.72
7/833/0	Bolig	2019	715	2403	kr 1 300 000	1818.18
7/831/0	Bolig	2021	651	2365	kr 1 300 000	1996.93
46/394/0	Bolig	2019	206	847	kr 410 000	1990.29
18/111/0	Bolig	2019	555	3851	kr 830 000	1495.5
13/755/0	Bolig	2020	396	1092	kr 800 000	2020.2
13/704/0	Bolig	2022	1166	2483	kr 2 200 000	1886.79
13/2786/0	Bolig	2022	1528	2794	kr 2 800 000	1832.46
13/2785/0	Bolig	2021	790	1795	kr 1 300 000	1645.57
13/2643/0	Bolig	2022	732	3096	kr 1 700 000	2322.4
13/2556/0	Bolig	2021	742	3057	kr 950 000	1280.32
13/2555/0	Bolig	2021	716	2839	kr 711 000	993.02

**1 744**

Pris gjennomsnitt per m2

**1 226 981**

Pris gjennomsnitt

**25**

Antall salg

## Markedsvurdering i Egersund

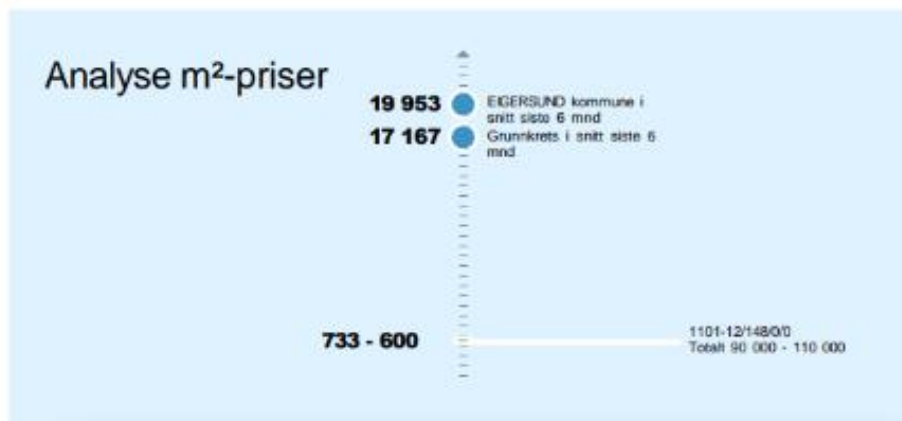
### Eneboliger til salgs i 4371 EGRSUND nå



### Eneboliger solgt i 4371 EGRSUND siste 6 mnd



### Analyse m<sup>2</sup>-priser











# Reguleringsforhold



# Kontraktsskisse.

(Se departementets rundskrivelse av februar 1924, hvorav avtrykk beror hos presten og jordstyret).

Undertegnede sogneprest — ~~Konrad K. K.~~ — bortfester herved under forbehold av Kirkedepartementets approbasjon til

Egersund kommune en ca. 120 dekar stor parsell av  
Egersund prestegård — ~~Konrad K. K.~~ — gårds nr. 12  
bruks nr. 1 i Eigersund herred.

Parsellen, som bortfestes i den stand, hvori den for tiden befinnes og med de forpliktelser som måtte påhvile den, har følgende grenser og arealer, for hvis riktighet det offentlige dog ikke overtar noget ansvar:

Parsellen består av utmarken Varberg med undtagelse av den del av denne som ligger innenfor den nuværende bygrense samt en tomt i nedre del av "Kalhagen" tydelig avmerket ved nedslått kryss i fjell og ved nedsatte skiftesten.

Fra Varbergveien, like innenfor havnevesenets forsyningsring, går grensen ca. 200 meter oppover bakken langs et gammelt stengjerde. Ved svre ende av Kalhagen går dette gjerde i vinkel, ca. 20 meter rett mot nord, går så 22 meter mot sør, svinger rett mot sør ca. 6 meter, går så igjen mot sør til prestegårdsveien, hele tiden følgende et gammelt gjerde. Grensen følger så prestegårdsveiens svre side ned til den såkaldte "Minalund" som ikke inngår i festet. Også her følger grensen et gammelt gjerde mot nordvest, senere øverste kant av det oppstigende fjell ned mot "Minalunden". Følger så det gamle stengjerde på ny ned til bygrensen. Følger så bygrensen ut til Sikroken og siden svre side av Varbergveien ut til Kalhagen.





## Referanse eiendom

### SKJØNN

Skjønnsbegjæringen gjelder fastsettelse av ny festeavgift for et nesten 10 mål stort område i Egersund for perioden 2019-2039. Det er spørsmål om tomteverdi og festerente.

#### I Bakgrunnen for saken

Opplysningsvesenets fond, heretter «OVF/saksøker», er eier av Egersund prestegård i Eigersund kommune. Eigersund kommune, heretter «kommunen/saksøkte» leier i dag et område på nesten 10 mål basert på en avtale som er datert tilbake til begynnelsen av 1968. Tomtene festes så videre bort til boligformål til de enkelte boligeierne. Saken er en såkalt «A-B-C-konstruksjon» hvor grunneier OVF er A, frembortfester kommunen er B og boligeierne er C. Opprinnelig var området på noe over 17 mål når avtalen ble inngått i 1968 med virkning fra 1.1.1969. Siden 1969 har en del areal blitt innløst av boligeierne.

I Veridian analyse sin første verdivurdering datert 24.03.2021 er området beskrevet på følgende måte: De angjeldende eiendommene består av 10 bebygde boligeiendommer med småhusbebyggelse. Gnr./bnr./fnr. 12/1/111 består av 3 teiger, der det på den ene er etablert lekeplass, mens de to andre teigene er ubebygde og består av friområde i dag. Flere mindre eiendommer, herunder gnr./bnr./fnr. 12/1/216, 12/1/219 og 12/1/220, består av adkomst/parkering og utomhusareal til tilstøtende boliger. Det som er grønt er det aktuelle området.



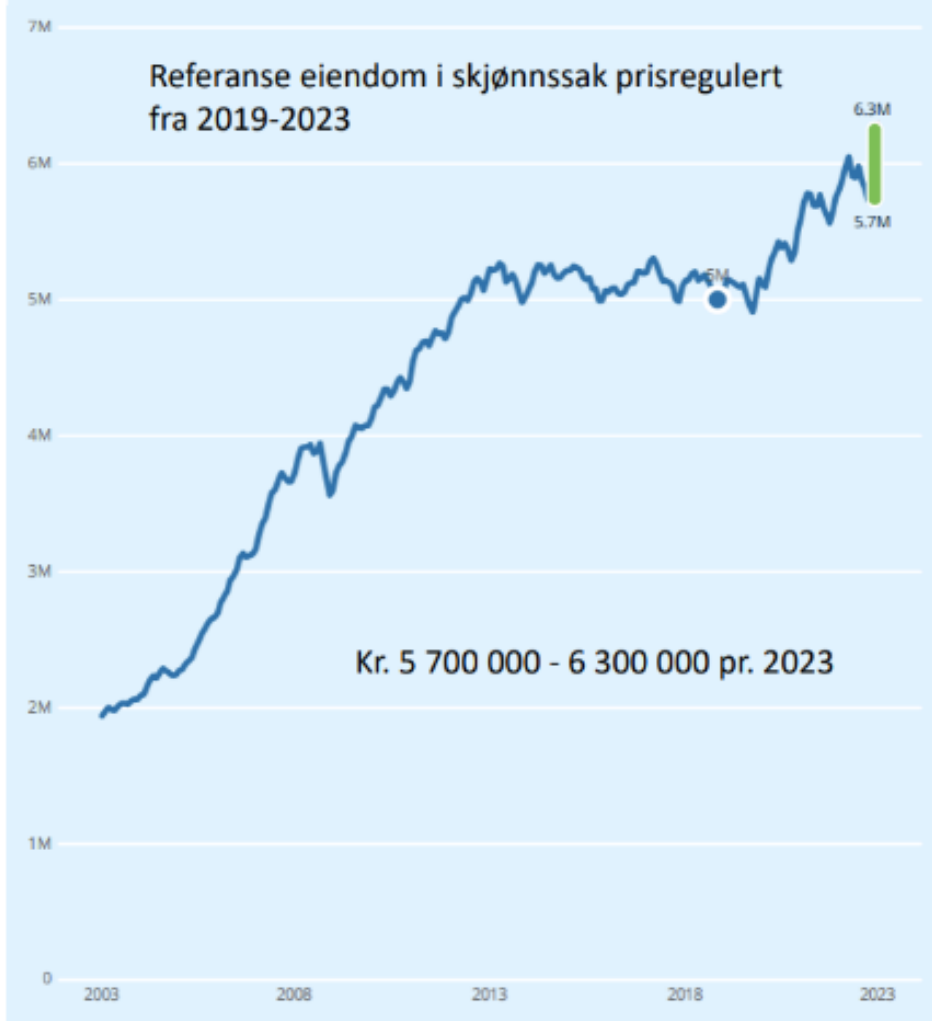
Etter rettens syn vil det å se på hva sammenlignbare råtomter rent faktisk er solgt for klart gi et mer sikrere svar enn nevnte tomteprisbelastningsmetode i foreliggende sak. Når det gjelder Leidlandshagen var prisen for råtomt knyttet til enebolig der kr 430 pr m<sup>2</sup>. Pris for råtomt for konsentrert bebyggelse var kr 530 pr m<sup>2</sup>. Det vises til Løyning sin forklaring og at nevnte priser er etterprøvbare gjennom digitale registre knyttet til eiendom. Riktignok var det en stund siden nevnte omsetning ble foretatt, men som retten tidligere har nevnt har det vært begrenset prisoppgang i Egersund. Både representanten for Norrøn bolig og Hellvik hus forklarte at de betalte i dag opp mot kr 500 pr m<sup>2</sup> for råtomt noe avhengig av beliggenhet m.v. Nå kan det selvfølgelig hevdes at de som relativt store eiendomsutviklere har en egeninteresse av å «prate» råtomteprisene ned. Retten viser imidlertid til grunneiere i dag ofte bistås av erfame eiendomsadvokater så retten har ikke noe grunnlag for å trekke i tvil at markedet tilsier at en vil betale opp mot kr 500 m<sup>2</sup> for en råtomt. Det vises til alle risikoforhold som tidligere er omtalt, herunder at store deler av Egersund består av fjellgrunn og knauser noe som medfører ekstrakostnader knyttet til opparbeidelse.

Retten betrakter Bruvik i Egersund som middels attraktivt. Riktignok er det kun 2 km inn til sentrum, men nesten uansett hvor du bor i Egersund så er det relativt kort vei inn til sentrum. Fra Hestnes er det eksempelvis noe lengere, men neppe et mindre attraktivt området. Leidlandshagen ligger ute på Eigerøy og en må over broen videre mot jernbanestasjonen og derfra ned til sentrum. Ut fra veien til sentrum skulle en tro at Leidlandshagen var mindre attraktivt, noe det ikke er. Etter rettens syn viser det imidlertid at det er helt andre forhold enn avstanden til sentrum som er sentralt. Bruvik ligger som nevnt ned mot vannet, men der er det industri/næringsvirksomhet. Videre ligger det i et område som er preget av bebyggelse fra 1970 til 1980. Området vil derfor neppe være svært attraktivt for barnefamilier. For ordens skyld kan ikke retten se det foreligger infrastruktur som er samfunnsskapt og som skal tillegges grunneier.

Hensett til alle de momentene som er nevnt ovenfor finner retten at området på nesten 10 mål ville kunne blitt solgt til en eiendomsutvikler for kr 5.000.0000 pr reguleringstidspunktet i 2019.

## Eiendommens salgshistorie

Prisutvikling siden valgte salg  
01.01.2019 - 18.03.2023 ▲ 19,8%



● Salg    
 ■ Denne verddivurdering    
 ~ Prisindeks    
 ■ Endring av eiendom

REGISTRERT	SALGSDATO	TINGLYST	PRISANT	PRIS	FELLESGJELD	TOTALPRIS
01.01.2019	01.01.2019		-	5 000 000	0	5 000 000

## Ovf. prisstatistikk i Egersund

Dato	År(Dato)	Gnr.	Bnr.	Fnr.	Løpnr	Saksnr	Tittel	Type	Markedsp	Salgspris	Salgspris	Areal	Formål
05.05.2021	2021	12	592	0	54	19/2437	Endring/Utlep Verdivurdering		0	0	300	1800	Bolig
09.11.2019	2019	12	1	6	0	2018-000867	Innløsning festetomt	Fritt/i	0	5000	1666,67	3	Offentl
22.10.2018	2018	12	1	149	0	2016-008374	Innløsning festetomt	25x	1000	304450	439,32	693	Bolig
26.04.2018	2018	12	11	111	0	2015-1002350	Innløsning fremfestetomt	25x	0	447425	306,04	1462	Bolig
21.03.2017	2017	12	148	10	0	2016-001427	Innløsning festetomt	25x	0	302825	420,59	720	Bolig
07.12.2016	2016	12	1	64	0	2016-008715	Innløsning festetomt	40%	645	171050	257,22	665	Bolig
01.11.2016	2016	12	1	126	0	2016-001600	Regulering av festeavgift (garasje)	Fritt/i	188	0	0	266	Annet
04.10.2016	2016	12	1	149	0	2016/008374	Innløsning festetomt. Tilbud ikke akseptert.	25x	0	292500	432,05	677	Bolig

## Eiendomsskatt Egersund - takst

Kjeld Bugges Gate 18	12/148/4/0	3 290 000	70%	0	2 303 000	3‰	6 909	Ingen
Hammers Gate 11	12/148/6/0	2 367 000	70%	0	1 656 900	3‰	4 970	Ingen
Hammers Gate 9	12/148/7/0	3 147 000	70%	0	2 202 900	3‰	6 608	Ingen
Kjeld Bugges Gate 22	12/148/10/0	3 290 000	70%	0	2 303 000	3‰	6 909	Ingen
Kjeld Bugges Gate 20	12/148/11/0	2 354 000	70%	0	1 647 800	3‰	4 943	Ingen
Husabeveien 4	12/148/14/0	2 665 000	70%	0	1 866 500	3‰	5 596	Ingen
Fleygaten 8	12/148/19/0	2 156 000	70%	0	1 509 200	3‰	4 527	Ingen
Fleygaten 3	12/148/22/0	3 534 000	70%	0	2 473 800	3‰	7 421	Ingen
Fleygaten 1	12/148/23/0	2 958 000	70%	0	2 070 600	3‰	6 211	Ingen
Husabeveien 12	12/148/26/0	3 603 000	70%	0	2 452 100	3‰	7 356	Ingen
Kjeld Bugges Gate 28 0	12/148/28/0	2 567 000	70%	0	1 796 900	3‰	5 390	Ingen
Fleygaten 11	12/148/33/0	3 093 000	70%	0	2 165 100	3‰	6 495	Ingen





# VERDIVURDERING

Gnr. 84, bnr.1, fnr. 32, Lyngen kommune  
Avg. nr. 0465 – 0003  
Sak 22/2718  
23.11.2022



## Innhold:

Side 1 – Forside - kart
Side 2 – Innholdsfortegnelse
Side 3 – Oversikt pris
Side 4 – Vurderinger
Side 5 – Gjennomsnittlig verdistigning på eiendom i området
Side 6 – Bilag
Side 7 – Sammenlignbare priser
Side 8 – Bilder
Side 9 – 3 D kart
Side 10 – Plankart
Side 11 – Festekontrakt areal
Side 12 – Ov. sin prisstatistikk og skattetakst





Knr. 5424, gnr. 84, bnr 1, fnr. 32, Lyngen kommune  
Avg. nr. 0465 – 0003  
Fester: Lyngen Servicesenter as  
Formål: Næringseiendom  
Areal: 1083 m2

Kontraksdato: 1.10-1947  
Regulering år: 2022  
Utløpsår: 2046  
Festeavgift: kr. 1.768,-  
Siste regulering: 1995



Kvm. pris kr. 490,-

Tomtepris kr. 530.670,-

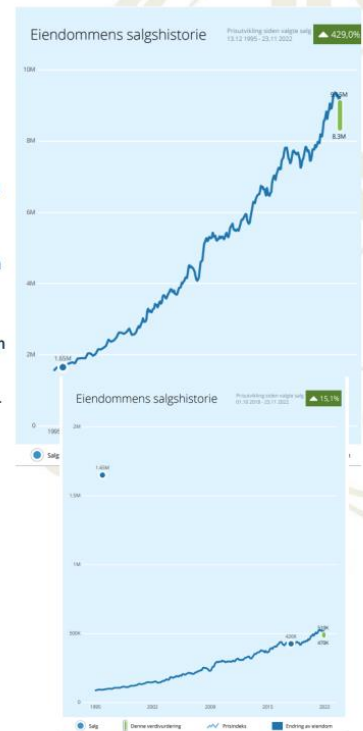
## Prisgrunnlag for eiendommen:

### Beskrivelse:

- Eiendommen er i dag brukt til næring. Det er oppført et næringsbygg på eiendommen. Eiendommen ligger sentrumsnært og i nærheten av fergekaia.
- Gjennomsnittlig verdistigning på eiendom i perioden 1995 til 2022 er på 429 % i området.
- Ovf. solgte i 2018 næringsarealer i nærheten for kr. 426 kr/kvm til kommunen. Kommunen verdsatte eiendommen til kr. 426,-/kvm. som verdi på næringseiendom sentrumsnært i Lyngen. Verdistigning fra 2018 er på 15 %. Som gir en kvm. pris på kr. 490,-/kvm. i 2022.

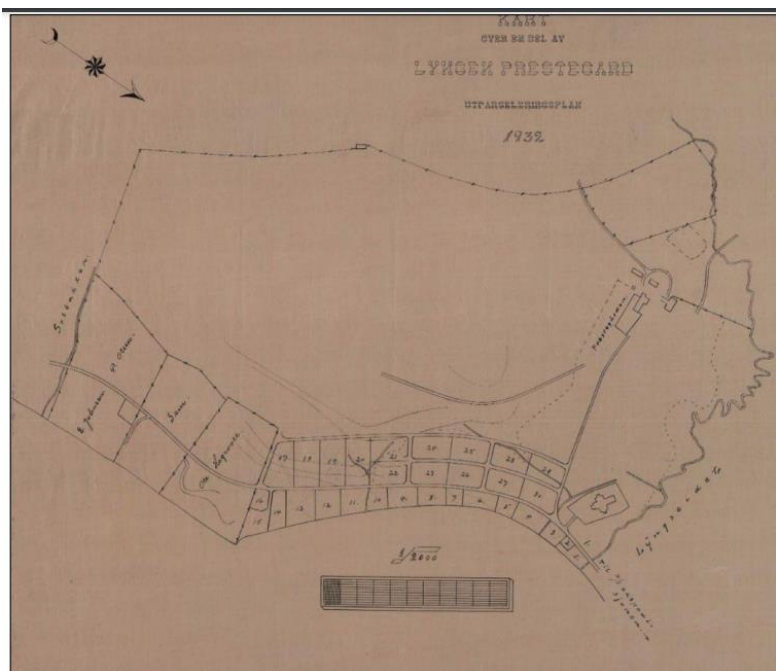
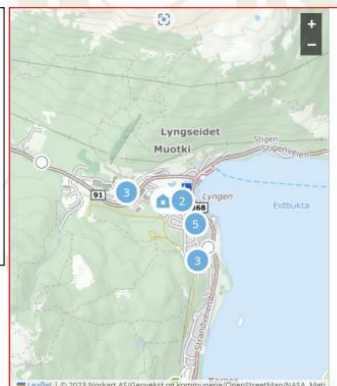
### Eiendommens verdi settes til:

- 1083 kvm. x kr. 490,- = kr. 530.670,-
- Festeavgiften med regulering pr. 25 år
  - Kr. 530.670,- x 5 % = kr. 26.500,-



Sammenlignbare eiendommer som gir grunnlaget for verdi stigning på eiendom i Lyngen sentrum på 448 % i perioden 1995 til 2022

✓	Mellomveien 1, 9060 LYNSEIDET	137	30.06.2020	2 100 000	0	🏠	-	15 328	EiendomsMegler 1 Rådbanken	1969
✓	Sommarsetveien 5, 9060 LYNSEIDET	218	-	2 955 000	0	🏠	-	13 555	Propr.	1972
✓	Sommarsetveien 3, 9060 LYNSEIDET	134	01.07.2022	2 300 000	0	🏠	-	17 164	EiendomsMegler 1 Rådbanken	1972
✓	Sommarsetveien 5, 9060 LYNSEIDET	218	25.09.2020	2 437 000	0	🏠	-	11 179	EiendomsMegler 1 Rådbanken	1972
✓	Skoleveien 21, 9060 LYNSEIDET	150	-	2 250 000	0	🏠	-	15 000	Propr.no	1965
✓	Skoleveien 12, 9060 LYNSEIDET	84	26.10.2019	1 470 000	0	🏠	-	17 500	Sne Eiendomsmegling AS	1963
✓	Solhovlia 33, 9060 LYNSEIDET	151	28.02.2022	2 300 000	0	🏠	-	15 232	EiendomsMegler 1 Rådbanken	1999
✓	Solbakkén 8, 9060 LYNSEIDET	160	10.09.2018	1 950 000	0	🏠	-	12 188	EiendomsMegler 1 Rådbanken	1955
✓	Sommarsetveien 26, 9060 LYNSEIDET	157	-	2 000 000	0	🏠	-	12 739	Propr.no	1972
✓	Brinkveien 1, 9060 LYNSEIDET	159	23.09.2019	1 650 000	0	🏠	-	10 377	DNB Eiendom AS	1978



BILAG



## Sammenlignbare eiendommer i Lyngen

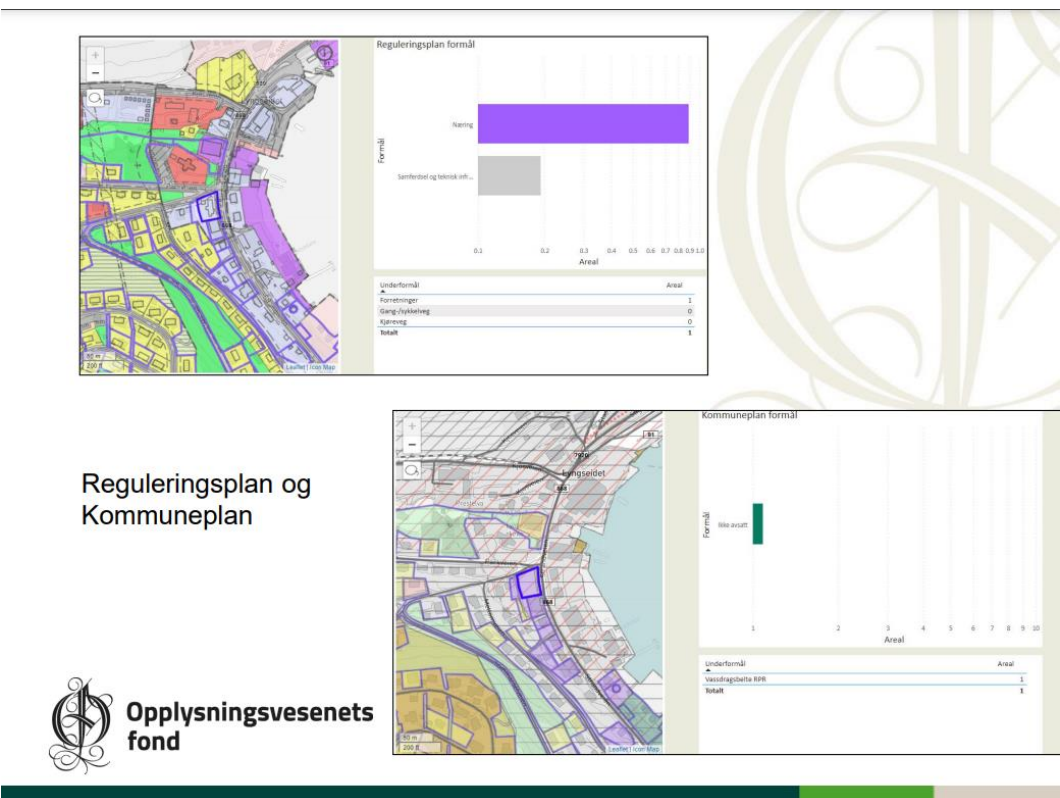
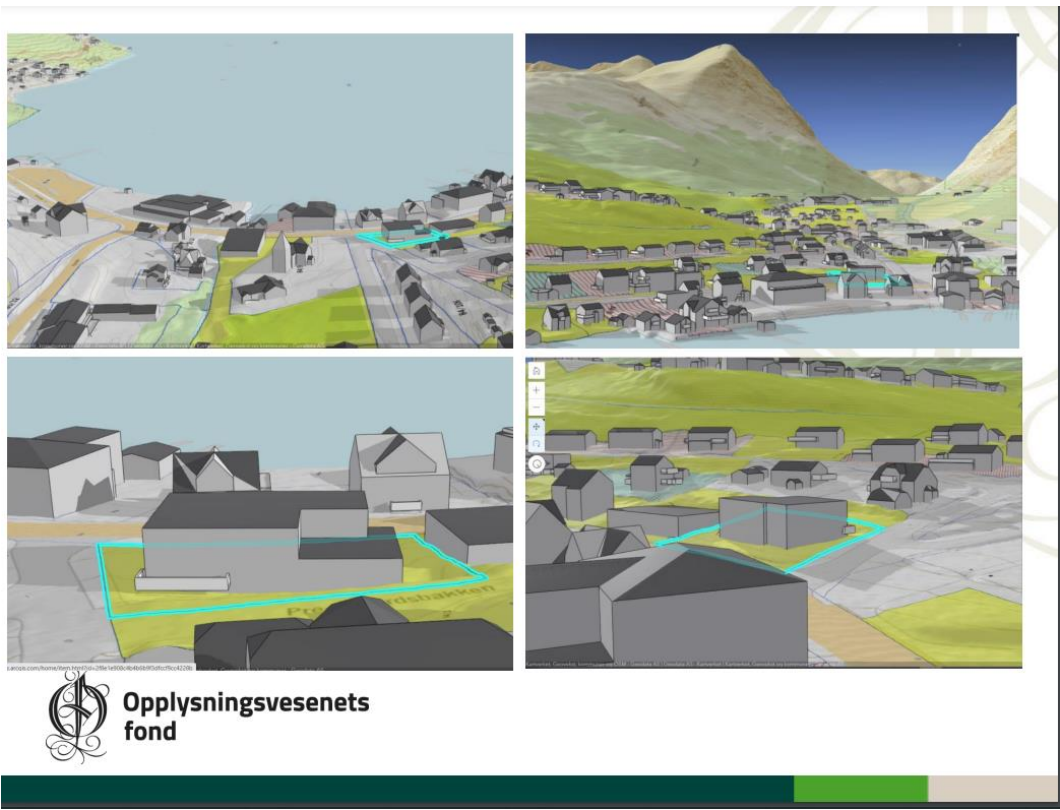
	Gnr.	Bnr.	Fnr.	Tittel	Marked spris pr kvm	Salgspris	Salgspris pr kvm	Areal	Formål	Merknad
03.01.2019	84	1	198	Innløsning festetomt	426,25	18.883.006	426,25	44300	Næring	
2018	85	74		Salg	499	221.000	499	443	Bolig	

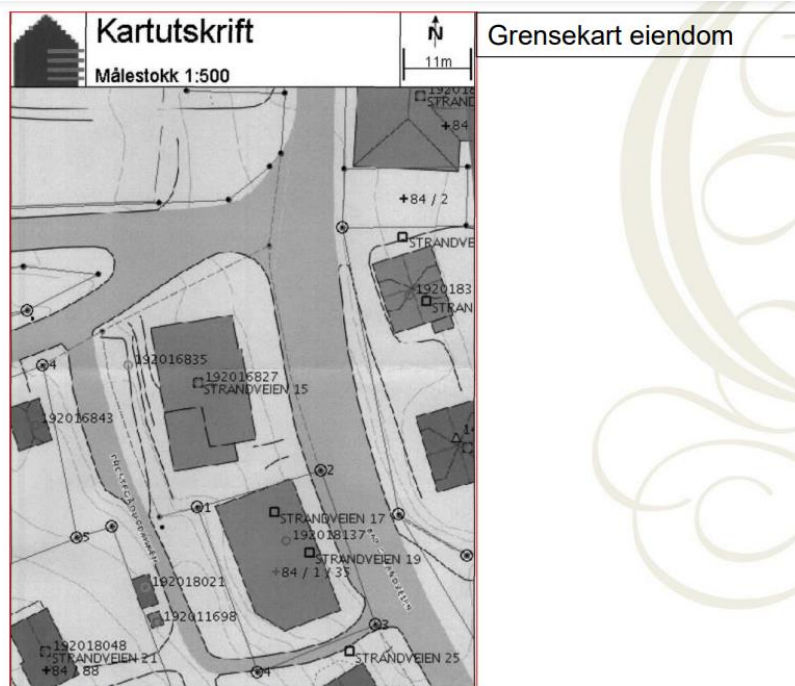


Foto fra Lyngen sentrum









Innløsningssaker av festetomter i Lyngen.  
Oversikten skal gi informasjon om prisene som  
er oppnådd ved innløsning av festetomter

Dato	År(Dato)	Gnr.	Bnr.	Fnr.	Løpnr	Saksnr	Tittel	Type beregning	Markedspris pr kvm	Salgspris	Salgspris pr kvm	Areal
01.11.2017	2017	247	41	0	0	2017-001149	Regulering av festeavgift	Fritt/marked	400	0	0	853
25.01.2017	2017	247	129	0	12	2016-009332	Innløsning festetomt	Fritt/marked	170	295273	169,99	1737
29.12.2016	2016	247	128	0	31	2016-007678	Innløsning festetomt	25x	0	174575	87,51	1995
02.08.2016	2016	247	126	0	9	2016-001106	Innløsning festetomt	Fritt/marked	0	328440	173,96	1888
13.11.2015	2015	247	1	9	0		Tomtetakst		0	313735	170,05	1845

Relevante skattetakster på eiendom i Lyngen



## Vedlegg 7 – Kundesvar etter testing av forbedret virtuell prototype av verdirapport

Gjennomgang av verdirapporten. Har dere noen spørsmål eller kommentarer til sidene? Hjelpespørsmål; Kan du utdype/fortelle mer?	
Sammendrag av svar fra 2 kunder	<p>Innledningsvis poengteres det at den ser oversiktlig ut. Etter prisen er presentert kommer mange spørsmål til prisen som er satt, når ble det regulert sist, hvordan vektet de ulike forholdene, hva gjør at prisen blir slik den blir? «Kjerner pusten reiser seg litt allerede». Skulle heller hatt flere lokale takstmenn til å vurdere.</p> <p>Side 3 er oversiktlig, kommer klart fram hva som står og hva som er grunnlag. Det begynner å bli et høyt prisnivå, men det har jo ikke noe å si for oppsettet.</p> <p>Side 4: Jeg skjønner hvordan tallene kommer fram, men det får veldig store utslag. Det er jo andre eiendommer og areal som er solgt til en annen pris i sentrum, jeg skjønner hjemmel til å sette prisen, men det blir veldig dyrt, og det har konsekvenser for oss i fremtiden, sår prisen blir så høy. Kan ha noe å si for utvikling i fremtiden når prisen blir så høy. Spørsmål knyttet til om dette gjelder opparbeidede tomter, ikke råtomter?</p> <p>Side 5; en av informantene sier det er forferdelig mye jeg ville kranglet på. Prisen er for høy. Står det dette eller står det råtomt i kontrakten, det som fester har bidratt med av egeninnsats skal trekkes fra. Den andre informanten sier at det er forståelig hvordan verdistigningen kommer fram, men det er OVF som ligger i front med å øke prisen. Store dele av eiendommene OVF har ligger i sentrum.</p> <p>Hva ligger inne i gjennomsnittet på side 7; kun boliger, næring, landbruk? Hvorfor er beregningen gjort fra dette årstallet, når man beregner gjennomsnittet fra har innvirkning på prisen.</p> <p>Spørsmål om hvordan det blir dersom det blir et annet formål for tomten i fremtiden er også et spørsmål som reises.</p>
Funn/innsikt	<p>a) Mange spørsmål kommer allerede fra start. Det kan se ut til at hva utregningen bygger på av kilder burde komme før konklusjonen og utregning. (bør komme til slutt).</p> <p>b) Spørsmål om hvorfor kilder som ikke er omtalt/kommentert på side 3 er tatt inn i rapporten. Hvis OVF ikke har benyttet seg av kilden så skaper det forvirring, det skaper ekstra jobb å sette seg inn i kilder, og dersom det ikke har hatt betydning for hvordan prisen har blitt utregnet, så har det liten verdi for kunden.</p> <p>c) Kunden etterlyste mer informasjon om hva kilden Eiendomsverdi er/bygger på- "Hvem er Eiendomsverdi?" Kunden er opptatt av at prisen ikke skal bygge på salg av boliger, men av råtomt. Det må fremkomme tydeligere i rapporten hvordan kilden Eiendomsverdi benyttes for å finne råtomt. Fremstillingen idag er ikke god nok, fordi de ser ikke hvordan kilden er brukt inn i prisberegningen. (kilden har dermed liten verdi). Det må være mye bedre markering av festetomten i alle kart som benyttes i rapporten, eksempelvis i reguleringskartet som ble brukt var dette altfor dårlig. NB Viktig at areal som oppgis for festetomt må kvalitetssikres og være korrekt (stemme med det kunden har av fakta). Kunden etterlyser forklaring på statistikken på side 7, her trengs det en kommentar, gode forklaringer vil hjelpe kunden til å forstå rapporten bedre, eksempelvis spurte kunde om hva grunnkrets betyr, side 9.</p> <p>d) Hvordan OVF sammenlikner arealer som benyttes til ulik bruk ønsker kunden svar på. Dette står det ikke noe om i rapporten ut over reguleringsformålet. Eksempelvis kan offentlige områder har svært ulik bruk selv om reguleringsformålet er likt.</p> <p>Rapporten fremstilles på en oversiktlig og troverdig måte med faktabaserte data. Det kommer klart fram hva som står og hva grunnlaget for beregning er. Et annet funn er at man kan ikke være tydelig nok på ord og uttrykk (eks. RPR, hva betyr det? Hvor på side 6 ligger tomten som skal reguleres?) Han spør også om gårdsnummer 247 er riktig, selv tror han det er nr. 47, så det er veldig viktig at alle data er riktig for å unngå skepsis til arbeidet som legges til grunn. Et annet funn er at slike rapporter kan trigge spørsmål om regulering vil kunne bli påvirket av evt endring i formål med tomten. Hvis tomten ikke blir brukt til bygg og anlegg som kontrakten fastslår, men heller til parkanlegg, vil det ha noe å si for tomtens verdi.</p>
Basert på de kildene som benyttes i rapporten, hvordan vil en slik rapport ha verdi for deg som festekunde?	
Sammendrag av svar fra 2 kunder	<p>En av informantene trekker stadig fram at lokal takstmann er mer troverdig: det som slår meg er når en privat huseier går inn til forhandlinger med OVF, vet jeg ikke om de føler at OVF dikterer pris eller om de får bruke takstmann. Men om det fungerer likt som oss, at OVF setter prisen, uten noen lokal takstmann, har jeg ikke tiltro til prisen. For min del syntes jeg den bli lek med tall. Tar ikke utgangspunkt i reell markedsverdi. Andre informanten sier: Det er jo anerkjente kilder som blir brukt, selv om det kan bli</p>

	misnøye over at prisene er blitt så mye dyrere både og feste og innløse. Men en fordel å ha dette, så kan man heller diskutere hvordan man kunne holdt prisene nede på et annet nivå.
Funn/innsikt	Selv om kunden er uenig i prisen og mener at grunnlaget er feil, svarer de at verdirapporten gir et forhandlingsgrunnlag i møte med OVF. De forstår hvilke kilder OVF har brukt for å beregne markedsprisen og vurderingene som er gjort. Kunden ønsker fortsatt av OVF bør heller bruke lokale takstmenn, men sier at dersom OVF har valgt å ikke bruke lokale takstmenn, så er dette en god framstilling. En slik rapport gir en god inngangsport til dialog og forhandlinger.
Tenk tilbake på reguleringsprosessen som du har erfaring med. Dersom du hadde fått oversendt en slik rapport fra OVF med forslag til ny markedspris tilpasset din festetomt, hvilken betydning ville det hatt for reguleringsprosessen? Dersom OVF velger å lage en prismodell som resulterer i en slik verdirapport, hvordan bør den formidles til deg som festekunde, hva er ønsket saksbehandlingsprosess?	
Sammendrag av svar fra 2 kunder	Fint å få alle opplysningene oversendt med en gang, OVF sitt utgangspunkt. Denne gir mer oversikt på å gå i direkte argumentasjon på det vi mener er feil. å legge dette ved, skrive her er festeavgiften, pris, så så mye friareal osv, det er fint. hvis vi ikke direkte kan se hvordan opplysningene er lagt til grunn er det uvesentlig. mer forvirrende enn oppklarende. mye jeg er uenig i, så hvis det ikke har noe å si for prisen, har det ikke noe hensikt å begynne å krangle på det. Andre informant sier at det hadde vært mye enklere hvis det hadde vært en praksis å få en slik rapport, både mtp budsjettering, sak til politisk behandling, finansiering osv. denne setter dette i et langt bedre lys, for å forklare hvordan man har kommet frem til prisen, og hva som ligger til grunn. så dette er et framskritt.
Funn/innsikt	Rapporten bør komme i god tid før reguleringstidspunktet, slik at den kan tas med inn i arbeid med budsjettering, evt politisk behandling og finansiering m.m.
Dersom OVF velger å lage en prismodell som resulterer i en slik verdirapport, hvordan bør den formidles til deg som festekunde, hva er ønsket saksbehandlingsprosess?	
Sammendrag av svar fra 2 kunder	Verdirapporten bør formidles som dette. Hvis det er det OVF mener, så kan vi evt bestride fakta i den. Det jeg ikke forstod, er de pkt som ikke går inn i beregningen. Må få en forklaring på hvorfor det er tatt med. Den bør vel formidles ifm varsel om regulering. Regner med at ovf ikke har tid til å lage slike før det blir aktuelt å regulere. Fint å få dette med et varsel om at noe skal regulere. Kommunen er jo ganske baktung, jobber ofte et år med budsjetter, og da er det veldig fint å få dette så lang tid i forkant som mulig. Saksbehandlingsprosess: dette dokumentet bør følge med i varselet, og denne prosessen bør gi mulighet for at vi kan komme med merknader med en svarfrist. Forstå jo at bortfester har den største påvirkningen, men ønsker at fester også kan få tid på å svare, og kanskje få tid til politisk behandling også, og kan gå opp til 3 mnd. Bør ha rikelig tid på å behandle det politisk, det er kanskje den viktigste tilbakemeldingen jeg vil gi.
Funn/innsikt	Verdirapporten bør formidles til kunden supplert med en god forklaring på fakta og ikke ta inn kilder som ikke benyttes. Rapporten bør legges ved varsel om regulering, i god tid før reguleringen skal skje, ofte kan arbeid med budsjetter ta opp til ett år, og fester bør ha tid til å svare, samt tid til å kunne ta det opp til politisk behandling, som kan ta opp til 3 mnd.
Er det noen spørsmål som vi burde ha stilt deg som vi ikke har stilt eller har du andre kommentarer?	
Sammendrag av svar fra 2 kunder	Vi har spurt etter takst fra dag 1, hvorfor er det uaktuelt å bruke lokale takster? Mange priseksempel, gir også potensial for feilkilder til stede. ikke i tvil om at salgshallene er reelle, men uenig i utvalget. tenker at OVF ikke har kompetanse på dette, å velge riktig område å ta utgangspunkt i. Kommentar til prosessen: OVF var lite villig til å vurdere våre innspill, at det ikke var relevant for ovf. De hadde en metode, som var den som gjaldt.  Jeg kan jo bare si det sånn et vi syntes at det blir kanskje litt snevert å se på områdene i sentrum, det er tettsteder og andre områder rundt som kanskje også bør bli med i vurderingen, gå litt videre ut. Men med dette får vi i hvert fall forklart hva som er grunnen til at det blir som det blir. I bygda er det historisk sett da kirken kom hit, var det mer eller mindre tvang. Mans nå bor det nesten ingen prester der, og det har blitt mer næring. Men mange i lokalmiljøet ser på det slik at de har en gitt grunn, og nå er det en sentral aktør som sitter på dette. og det kan føles litt urettferdig at vi skal betale. må se det litt på bakteppe av hvordan mange i lokalmiljøet ser på dette. Dette er et tema som berører mange her, jeg har ikke flust med tid, men har valgt å prioritere dette for å gi vårt syn på dette.
Funn/innsikt	Å tilpasse den virtuelle prototypen til kunden gjorde at den ble gjenkjennelig og lett å forholde seg til. Det føles urettferdig å betale store summer for noe som de i sin tid gav bort til kirken, med mer eller mindre tvang.. Dette preger lokalmiljøet, og er et tema som berører mange av innbyggerne.