



LUNDS UNIVERSITET

Campus Helsingborg

Institutionen för
Service Management

Livsstilsboenden -

Processen kring att kombinera livsstil, service och boende

Elisa De Toro
Helene Tigerström
Liv Åström

Handledare:
Cecilia Fredriksson
Örjan Hallgren

D-uppsats
VT 2008
15p

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	7
1.1	Problemformulering	7
1.2	Syfte & Frågeställningar	9
1.2.1	Våra definitioner	9
1.3	Tidigare forskning kring boende, service och livsstil	10
1.4	Victoria Park – Ett livsstilsboende idag	11
1.4.1	Filosofi kring ett livsstilsboende	11
1.4.2	Den första enheten	12
1.5	Livsstilsboenden historiskt	12
1.6	Fyrtioalisterna	14
1.6.1	Fyrtioalister och boende	14
1.6.2	En lyxig generation?	15
2	METOD	16
2.1	Vår förförståelse	16
2.2	Kvalitativ ansats	16
2.3	Val av teman	17
2.4	Intervjumetod	17
2.4.1	Intervjuguide	18
2.4.2	Val av respondenter	18
2.4.3	Tillvägagångssätt under intervjuerna	19
2.5	Tryckt material	20
3	SERVICE, LIVSSTIL & BOENDE I TEORIN	21
3.1	Projektutvecklingsbolag inom boende	21
3.1.1	Projektutvecklingsbolag & boendeprocessen	22
3.1.2	Sju stora element - Omvärlden	24
3.2	Projektlivscykeln – Projektets olika faser	26
3.3	Kreativ miljö	27
3.4	Service	29
3.4.1	Det utvidgade tjänsteerbjudandet	29

3.5	Att skapa rätt intryck	30
3.6	Teorisyntes	31
4	EMPIRISK ÖVERBLICK	33
4.1	Livsstil	34
4.2	Service	36
4.3	Faktorer som påverkar boende	37
4.4	Ytterligare synsätt på boende och service	39
5	ANALYS	40
5.1	Boendeutvecklingsprocessen	40
5.2	Planering & konceptualisering	40
5.2.1	Teamet skapar ett koncept	40
5.2.2	Konceptdesign	43
5.3	Möjligheter & affärsanalys	44
5.3.1	Målgrupp & möjligheter	45
5.4	Förhandling, design & drift	48
5.4.1	Operativ drift – att bekänna färg	49
5.5	Omvärld	50
5.5.1	Trender kring service & tjänstekoncept	51
5.5.2	Övriga element- Vad finns mer i omvärlden?	53
6	AVSLUTANDE DEL	55
6.1	Reflektion	55
6.2	Slutsats	56
6.3	Diskussion	57
7	KÄLLFÖRTECKNING	60

Sammanfattning

Titel	Livsstilsboenden - <i>Processen kring att kombinera livsstil, service och boende</i>
Författare	Elisa De Toro, Helene Tigerström & Liv Åström
Handledare	Cecilia Fredriksson & Örjan Hallgren
Problem	Det finns en stor mängd forskning inom områdena service, boende och livsstil. Dock ser vi att det saknas forskning kring hur dessa kan kombineras och hur processen kring detta ser ut.
Syfte	Syftet med denna rapport är att få en fördjupad förståelse kring utvecklingsprocessen för ett projektutvecklingsbolag inom boende, vilket vill skapa förutsättningar för att använda service som en del i ett boendekoncept kring en viss livsstil. Vi vill även undersöka hur teori kring property development kan användas i detta sammanhang.
Metod	Vi har tillämpat en abduktiv samt kvalitativ metod för insamlandet av vår empiri. Vi har använt oss av ett fallstudieobjekt, livsstilsboendet Victoria Park, där vi har gjort åtta intervjuer. Vi använder främst teorier kring property development för att få en fördjupad förståelse av utvecklingsprocessen för ett projektutvecklingsbolag.
Slutsatser	Vår slutsats är att livsstilsboenden med service och livsstil som vitala delar av konceptet kräver en annan utvecklingsprocess än property development. Kunskap från service, kreativitet och livsstil måste kombineras med kunskap från property developments omvärlds- och organisatoriska ansatser.
Nyckelord	Livsstil, Service, Boende, Kreativitet, Estetik, Utvecklingsprocess

Abstract

Titel	Lifestyle Concept Residents – The process of merging lifestyle, service and living
Authors	Elisa De Toro, Helene Tigerström & Liv Åström
Advisors	Cecilia Fredriksson & Örjan Hallgren
Problem	There is a lot of research about service, lifestyle and living but there is limited research on how they can cooperate and how the development process takes place.
Purpose	The purpose of this study is to create a deeper understanding for the development process in a property development organization that is striving to create conditions for using service as a part in a lifestyle concept resident. We would like to explore how property development theories can be used in this context.
Metodology	We have used an abductive and qualitative approach in collecting our empirical base. The case study of Victoria Park, is founded on eight interviews with staff in different levels. Our theoretical base is property development that we use to get a deeper understanding of the development process for this kind of organizations.
Conclusion	Our conclusion is that a lifestyle concept resident with service and lifestyle as vital parts of the concept demands a different development process than what today is called property development. There is need for a combination of knowledge from both a wider perspective and an organizational perspective with consideration to service, creativity and lifestyle.
Keywords	Lifestyle, service, residents, creativity, development process, esthetics

Förord

Denna uppsats genomfördes under våren 2008 på Institutionen för Service Management på Campus Helsingborg, Lunds Universitet. Vi har genom denna uppsats fått en fördjupad förståelse kring utvecklingsprocessen för ett projektutvecklingsbolag inom boende samt en inblick hur de använder sig av service som en del av ett helhetskoncept kring en viss livsstil. Det har varit lärorikt och framförallt intressant, då vi under arbetets gång har fått undersöka ett område som det inte har forskats mycket kring tidigare. Vi anser att erfarenheten som vi har fått under uppsatsens gång kommer att hjälpa oss i framtiden, då vi bland annat upplever att vår analytiska förmåga har utvecklats, vilket vi kan ha nytta av på vår framtida arbetsplats.

Vi vill börja med att tacka medarbetarna på Victoria Park, Anders Koch på Midroc Property Development och Jan Andersson på Turning Torso för det positiva och tillmötesgående bemötande vi fått vid våra intervjutillfällen. Utan er hade vi inte kunnat samla in det underlag som vi gjort. Tack för de inspirerande möten vi har haft!

Vidare vill vi tacka våra handledare Cecilia Fredriksson och Örjan Hallgren för att ni visat vägen och hjälpt oss att hitta fokus i denna uppsats. Ert stöd genom feedback, med konkreta råd har hjälpt oss att höja kvaliteten på denna uppsats.

Vår önskan är att framtida forskare med intresse för det ämne vi behandlar, vill fortsätta arbetet genom att vidareutveckla de tankar som kommit upp.

Helsingborg, maj 2008



Elisa De Toro



Helene Tigerström



Liv Åström

1 Inledning

Vi inleder kapitlet med en kort introduktion till det ämne vi studerar. Därefter presenterar vi vårt syfte och de frågeställningar på vilka vi bygger uppsatsen. Sedan följer definitioner av centrala begrepp som kommer att användas i uppsatsen. Kapitlet avslutas med en kort presentation av vårt fallstudieobjekt samt en bakgrund som ska skapa förståelse för ämnets betydelse.

Livsglädje är ett stort ord. Kanske har det till och med den djupaste och mest personliga betydelsen av alla ord. En liten del av livsglädjen är hur du bor. En större del är känslan av mening, gemenskap, närhet och trygghet.¹

Om vi påstår att ditt boende visar vem du är och menar att ditt hem representerar din livsstil, har vi inte helt fel. Boendet är en stor del av vår vardag och representerar tydliga faser i livet. Vem minns inte när man flyttade hemifrån, flyttade till första villan eller köpte en bostad för att starta familj. Varför vill vissa bo i city medan andra föredrar landet? Hur påverkar den livsstil du har eller vill ha den bostad du väljer? Boendet och det svenska folkhemmet är starkt knutna till den svenska kulturen. Inte nog med detta, vi lever även i ett land som är kallt och mörkt stora delar av året, vilket leder till att vi spenderar vår tid i hemmet tillsammans med vänner och familj. Boendet är därför en central fråga för alla svenskar. Kan din boendemiljö visa vem du är?

1.1 Problemformulering

Intresset kring boende har blivit allt större under de senaste åren. Inredning och design i tidningar och TV-program har ökat markant med bland annat Roomservice (ett heminredningsprogram), Äntligen hemma (ett TV-program med tips för hemmafixare), och ELLE interiör (en heminredningstidning). Svensk Handel menar att intresset för inredning har ökat mellan 1996 och 2006.² Svenskarna lägger mer pengar på sina hem³, samtidigt som de har mindre fritid. I dagsläget är ofta båda föräldrarna förvärvsarbetande

¹ Victoria Park Konzeptbroschyr

² www.dn.se, 2008-04-26

³ www.scb.se, 2008-04-04, SCB:s jämförelse mellan hushållens utgifter i kronor mellan åren 2003-2006.

och det finns även fler singel- och ensamhushåll⁴, dessa faktorer leder till att vi har mindre tid för arbete i hemmet. Ytterligare en trend som vi kan identifiera är den kring olika livsstilar. Även här, i likhet med trenden kring boende, finns en ökning av tidningar och TV-program, exempelvis *Livet på kolonin* (vilket är ett TV-program kring en livsstil om trädgård och utomhusliv), *Ceasar – the dog whisperer* (ett TV-program kring en livsstil med hundintresse), *Idol* (ett TV-program kring en livsstil med sång och musik) samt andra livsstilsprogram som talar om för oss hur vi ska bo, handla och leva.

Trots att trenden kring livsstilar växer, finns det branscher där man inte har anammat detta tankemönster. En bransch där vi kan se att man inte arbetar aktivt med tjänsteutbud och livsstilsanpassning är inom fastighetsbranschen, vilken är en mycket traditionell bransch⁵. En del av det traditionella synsättet är att byggnadsprocessen ses som väldigt linjär med en början och ett slut⁶. Trots detta byggs det, både i Sverige och internationellt, allt fler extravaganta byggnader, såsom *Turning Torso* i Malmö, *Burj al Arab* i Dubai och *The Gherkin* i London. Dessa byggnader erbjuder boende samtidigt som de är uttryck för något mer. Vi är medvetna om att den fysiska byggnaden sätter förutsättningar för utövandet av en viss livsstil och en viss service. Vi väljer dock att inte fokusera på byggnaden i sig, då det inte är arkitekturen vi vill undersöka.

I ovanstående stycken talar vi om trender kring livsstil och boende samt hur fastighetsbranschen ser ut. Tillsammans med service kan vi se att dessa kombineras i nya former av boenden, livsstilsboenden. Trenden att kombinera boende med service har ökat, vilket har öppnat upp för fler aktörer på marknaden. Fenomenet livsstilsboende är stort i USA⁷, men börjar nu även nå Sverige. Vi intresserar oss för idén kring att

⁴ www.scb.se, 2008-04-04

⁵ Vi har studerat olika fastighetsbolags hemsidor, bland annat Akelius, Wallenstam och JM fastigheter.

⁶ Fischer, P. (2005) *The property development process: Case studies from Grainger Town*. *Property Management* Vol 23 Nr 3.

⁷ Här byggs exempelvis livsstilsboenden speciellt utformade för seniorer som önskar ett lyxigt boende, se till exempel Adler, J. (2007) *Lyxury living for Seniors in Hotel-Style Fashion*, *National Real Estate Investor*, Vol 49, Nr 3. En annan typ av livsstilsboenden som byggs i USA är dem där man mixar hotell med lägenheter. De som bor i lägenheterna har då tillgång till hotellets alla faciliteter, se exempel i Parets, Robin T. (2005) *Why Condo Hotels Are a Hot Concept*, *National Real Estate Investor*, Vol 47, Nr 5, Sid 89-93

kombinera boende med service som betjänar en viss typ av livsstilar för att skapa ett helhetskoncept.

1.2 Syfte & Frågeställningar

Syftet med denna rapport är att få en fördjupad förståelse kring utvecklingsprocessen för ett projektutvecklingsbolag inom boende, vilket vill skapa förutsättningar för att använda service som en del i ett boendekoncept kring en viss livsstil. Vi vill även undersöka hur teori kring property development kan användas i detta sammanhang. Ur detta syfte har vi formulerat följande frågeställningar:

- Hur ser utvecklingsprocessen ut vid skapandet av ett boende som ska integreras med service och livsstil?
- Hur påverkar olika variabler skapandet av ett boende som ska integreras med livsstil och service?
- Hur kan teori kring property development användas för att undersöka hur utvecklingsprocessen ser ut för ett projektutvecklingsbolag inom boende som arbetar med service och livsstil?

1.2.1 Våra definitioner

För att underlätta för läsaren vill vi förtydliga begreppen: livsstil och projektutvecklingsbolag inom boende.

Livsstil definieras i Nationalencyklopedin som ”... term ursprungligen lanserad av Alfred Adler för att beteckna beteendemönster bestämda av personliga egenskaper, motiv och värderingar.”⁸ Pierre Bourdieu menar att sociala grupper ofta har en homogen smak, denna smak benämner han habitus. Det är utifrån habitus som sociala villkor skapas, dessa i sin tur påverkar den smak vi har vad gäller exempelvis mat, kultur och nöje. Det vill säga den livsstil vi har.⁹ Vi väljer dock att använda begreppet livsstil utifrån de föreställningar våra respondenter har kring den livsstil de talar om. Vi har en förståelse

⁸ www.ne.se, 2008-04-14

⁹ Bourdieu, P. (1995:18-9)

för att livsstil, värderingar och personliga egenskaper är subjektiva företeelser, vilka kan variera från individ till individ.

Projektutvecklingsbolag inom boende kommer i denna uppsats att definieras som de företag vilka arbetar med att skapa och utveckla fastigheter för boende. Vi använder begreppet då vårt fallstudieobjekt själva kallar sig för ett projektutvecklingsbolag. Översättningen kan hänföras till det engelska begreppet Property Development och det amerikanska begreppet Real Estate Development. Vi definierar detta som något vilket bedrivs av ett företag och bortser därför från att detta även kan genomföras av andra typer av organisationer. Dessa företag förvärvar mark eller byggnader för att anlägga byggnadsprojekt. Antingen säljs byggnaden i sin helhet eller i delar till andra aktörer. Alternativt kan företaget behålla byggnaden som en tillgång för att skapa intäkter genom hyror med mera.¹⁰

1.3 Tidigare forskning kring boende, service och livsstil

Inom de olika fälten boende, livsstil och service finns en stor mängd forskning gjord. Service är i dagsläget ett begrepp som används inom många olika branscher och av en mängd forskare, exempelvis Christian Grönroos, som bland annat har forskat kring marknadsföring av tjänster¹¹. Det finns även forskare som skriver om *den nya ekonomin*, ett samhälle där service och upplevelser får en allt större plats¹².

Ordet livsstil kan ses ur ett antal olika perspektiv, likaså finns det forskning som tar sig an begreppet ur olika perspektiv. Pierre Bourdieu skriver att olika sociala grupper har olika smak, habitus, och genom detta skapas olika livsstilar. Bourdieu menar att sättet vi formar sociala relationer på, är liknande inom den sociala grupp vi tillhör. Det är habitus som bestämmer skillnaden mellan vad vi tycker är bra och dåligt, gott och ont och så

¹⁰ Definitionen har gjorts efter att ha undersökt olika hemsidor. www.victoriapark.se, 2008-05-09, www.mpd.midroc.se, 2008-05-09, www.ncc.se, 2008-05-09, www.bouwfonds.com, 2008-05-09

¹¹ Grönroos, C. (2002) *Service Management och Marknadsföring – en CRM ansats*, Malmö: Liber Ekonomi

¹² se exempelvis Bryson, J. R. (2004) *Service Worlds: People, Organisations, Technologies*, London: Routledge

vidare.¹³ Habitus är vårt sociala arv vilket vi bär med oss i våra uppfattningar vårt sätt att vara.¹⁴

Boende är någonting som alltid spelat en stor roll i människans historia. Även idag skrivs det om boende, men då är det ofta ur perspektivet *hur* bostäderna ser ut, med exempelvis de nya extravaganta byggnaderna som vi tidigare nämnt. Man skriver även om hur fastighetsbranschen fungerar med dess upp- och nedgångar.¹⁵ Vi kan dock se att det saknas forskning kring hur dessa olika fält, service, livsstil och boende, kan kombineras och samverka. Därför vill vi påbörja arbetet med att skapa en förståelse kring hur boende kan kombineras med service och livsstil.

1.4 Victoria Park – Ett livsstilsboende idag

Nedan följer en beskrivning av Victoria Park, vilket är vårt fallstudieobjekt. Victoria Park är ett projektutvecklingsbolag med inriktning mot utveckling av livsstilsboenden.¹⁶ Det är en mindre organisation med tretton anställda¹⁷.

1.4.1 Filosofi kring ett livsstilsboende

Företaget har utvecklat ett boendekoncept, vilket består av bostadsrätter med tillgång till stora gemensamma faciliteter. Företaget vill att de boende ska prioritera hög standard, aktiviteter och service.¹⁸ Christer Jönsson är en av bolagets grundare och hans vision är att du ska kunna bo bekvämt med tillgång till service och trygghet, på ett bra geografiskt läge. De boende ska även få leva nära en plats med mycket liv och rörelse där det finns aktiviteter, gemenskap och livsglädje.¹⁹

¹³ Bourdieu, P. (1995:18-9) *Praktiskt förnuft – Bidrag till en handlingssteori*, Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB

¹⁴ Bourdieu, P. (1993:298) *Kultursociologiska texter*, fjärde upplagan, Stockholm: Brutus Östlings Bokförlag Symposion AB

¹⁵ se exempelvis Bary, A. (2008) *Apartment-House Blues*, Barron's, Vol 88, Nr 3, s. 20

¹⁶ www.victoriapark.se, 2008-04-03

¹⁷ Victoria Park Årsredovisning 2007

¹⁸ www.victoriapark.se, 2008-05-09

¹⁹ Ibid, 2008-04-03

1.4.2 Den första enheten

Den första Victoria Park-enheten, som byggs i Malmöstadsdelen Limhamn, omfattar 395 bostadsrättslägenheter med tillhörande gemensamma faciliteter om cirka 3 500 kvm och trädgård om cirka 17 000 kvm.²⁰ De gemensamma faciliteterna består bland annat av reception, lounge, bar, pool, restaurang, spa, biograf med mera. Härutöver planeras en vårdenheter om cirka 4 500 kvm. Försäljningen startade i slutet av oktober 2007 och första inflyttning beräknas ske sommaren 2009.²¹ Snittpriset på lägenheterna är 52 000 kr per kvadratmeter vilket ger priser på cirka 1.7 till 7.5 miljoner kronor. Victoria Park satsar på att hålla en så låg månadskostnad som möjligt för de boende, med en hyra från cirka 500 kronor för ett rum och kök till cirka 2300 kronor för en lägenhet med fyra rum och kök²². I denna hyra ingår värme, vatten, kabel-tv, drift och underhåll. Till detta tillkommer en serviceavgift på cirka 1250 kr per person, vilken är ett medlemskap för anläggningen och för de gemensamma faciliteterna.²³ Victoria Park vill skapa ett boende med gemenskap och aktivitet, de skriver i sin broschyr att de vill skapa Sveriges största vardagsrum.²⁴

1.5 Livsstilsboenden historiskt

Till bakgrund för denna uppsats ligger en förståelse för hur viktigt boendet och boendefrågor alltid har varit för oss svenskar och en insikt om att livsstilsboenden inte är något helt nytt. På 1930-talet ville Alva Myrdahl utveckla ett kollektivboende. Myrdahl var socialdemokratisk politiker med utbildning inom psykologi och familjesociologi. Kollektivboendet var ett försök att öka barnafödandet i Sverige. Bostaden skulle vara individuell och starkt förenklad, samtidigt som de boende skulle dela på en stor mängd gemensamma lokaler för bland annat teater och barnpassning. Den enskilda bostaden individualiserades, men kollektivet var inte långt borta. Själva kollektivet kunde skötas hotellmässigt. Makarna Myrdahls reformpaket innebar även en ny roll för kvinnan, då sysslor med hushållet och barnen i vidare utsträckning kom att ske utanför hemmet. År 1935 var Sveriges första kollektivhus redo för inflyttning. Då kollektivhusen började byggas fanns det en problematik med att de som behövde denna reform mest inte hade de

²⁰ För översiktsbild se bilaga 10

²¹ www.victoriapark.se, 2008-04-03

²² www.victoriapark.se, 2008-04-28

²³ Ibid, 2008-04-28

²⁴ Victoria Park Konzeptbroschyr

ekonomiska förutsättningarna som behövdes, men Myrdahl ansåg att det var bättre att börja och låta utvecklingen komma igång än att vänta.²⁵

På 1930-talet präglades Sverige även av en hög trångboddhet²⁶. Som en lösning på detta kom funktionalismen med tankarna om att boendet skulle standardiseras för att skapa ett boende där så många som möjligt kunde tillfredställas.²⁷ Den nya arkitekturen var inspirerad av bland andra Le Corbusier och bostäderna som byggdes skulle vara små, bra och billiga för att passa de som hade låga inkomster²⁸. Det byggde på att man skulle se människans egentliga behov, såsom mat, sömn, arbete och vila. Därigenom skulle bostaden kunna utnyttjas maximalt för att tillfredsställa just dessa behov.²⁹ Under fyrtio- och femtiotalen gjordes många undersökningar kring svenskarnas bostadsvanor, framför allt kring det så kallade finrummet. Finrummet, som ofta stod stängt och oanvänt, blev en fråga för funktionalisterna. Man skulle inte längre ha ett rum som inte utnyttjades utan alla hemmets rum skulle nyttjas funktionellt.³⁰ Bostadsstyrelsen utgav år 1954 skriften *God Bostad*, vilken beskrev den goda bostaden som välproportionerade, vackra rum, goda rumssamband, bra möblerbarhet, praktiska köks- och hygienutrymmen och så vidare. Enligt bostadsplanerarna skulle en praktiskt och bekvämt utformad bostad ge tid och utrymme för andra värden i livet än att sköta hushållet.³¹

Tankarna som sattes igång på 1930-talet har beröringspunkter med moderna livsstilsboenden såsom Victoria Park. De vill båda skapa gemenskap med mer tid för umgänge. Vi kan se att Myrdahls idéer genom detta återspeglas i moderna livsstilsboenden. Fenomenet är därmed inte helt nytt utan bygger på en utveckling av föreställningar om gemenskap och kollektivism som funnits i Sverige sedan länge.

²⁵ Nilsson, J. O. (1994) *Alva Myrdahl – en virvel mitt i den moderna strömmen*. Brutus Östlings Bokförlag Symposium, Stehag.

²⁶ I en undersökning av den svenska bostadsstandarden kring 1930-talets ansågs 21,1 procent vara trångbodda, det vill säga att de bodde fler än två personer per rum. Hirdman, Y. (2000) *Att lägga livet till rätta*, Stockholm: Carlssons bokförlag.

²⁷ Fredriksson, C. (1998:186-7) *Ett paradys för alla*, Stockholm: Nordiska Museets förlag

²⁸ Rudberg, E. (1992:20) *Folkhemmets byggande under mellan- och efterkrigstiden*, Stockholm: Svenska Turistföreningen

²⁹ Fredriksson, C. (1998:186-7)

³⁰ Ibid. (1998:188-9)

³¹ Rudberg, E. (1992:35-7)

Likheterna finns mellan kollektivhusen och Victoria Park, men det finns även stora skillnader. Bland annat har den starka känslan av kollektivet minskat medan individualismen är starkare.

1.6 Fyrtioalisterna

Detta avsnitt vill vi ägna åt att beskriva fyrtioalisterna. Detta för att ge läsaren en förståelse för denna generation, vilka enligt vårt fallstudieobjekt kan komma att tilltalas av livsstilsboenden. Fyrtioalisterna är många³² och enligt Ludvig Rasmusson, journalist och författare, är de också en generation som mycket har anpassats för. När de växte upp var Sverige ett land som blivit allt rikare. De kom in i tonåren och yrkeslivet under de tre decennier som skapade ett stort välstånd i Sverige. När de var barn fick de mer fickpengar än tidigare generationer och de fick även gå i skola längre. Man införde även studielån och byggde ut de högre utbildningarna. När de bildade hem byggdes en mängd bostäder och staten subventionerade räntorna om de skaffade eget hus. Inflationen gjorde att de i princip inte behövde betala tillbaka studie- och bostadslånen. Även idag anpassas det efter fyrtioalisterna, man tar bland annat bort arvs- och förmögenhetsskatt.³³ Vidare skriver Rasmusson att detta är en generation som inte vill åldras och de är den friskaste generationen hittills³⁴.

1.6.1 Fyrtioalister och boende

Rasmusson menar att pensionärer aldrig har bott så bra som de gör idag. Han skriver även att när fyrtioalisterna har pensionerats kommer de att bo ännu bättre. Pensionärernas boendestandard har stigit mycket de senaste decennierna. De bor i stora lägenheter och är sällan trångbodda. Rasmusson skriver att en stor del av alla fyrtioalister som idag bor i villa, vill flytta till något de slipper renovera.³⁵

³² www.scb.se, 2008-04-28

³³ Rasmusson, L. (2005:21-2) *Åldersupproret*, Stockholm: Natur och Kultur

³⁴ Ibid. (2005:25, 213)

³⁵ Ibid. (2005:201-2)

1.6.2 En lyxig generation?

I tidskriften Marketing Week benämns fyrtilialisterna som en guldgruva för företagen³⁶. Även Rasmusson beskriver hur fyrtilialisterna är de med en god ekonomi, vilken kan ge dem ett bättre liv och större makt³⁷. I Marketing Week skriver de att personer över 65 år är beslutna att njuta av pensionen, genom att köpa och göra allt de känner att de har blivit nekade tidigare i livet. De köper lyxiga boenden och exklusiva bilar, vilket ger nya möjligheter för marknadsförare av lyxiga produkter och service.³⁸ I likhet med Marketing Week skriver Pam Danziger, en i USA nationellt erkänd expert och författare specialiserad på lyxkonsumtion, att fyrtilialisterna kommer att bli den nya lyxgenerationen. Samtidigt menar hon att det är en ny form av lyx. Lyx var förut innefattat i produkten, genom pris, material och märke. Den som ägde mest var också den som levde lyxigast. Den nya lyxen kännetecknas av att den utgår ifrån kundens perspektiv och den upplevelse av lyx som konsumenten känner. Hon skriver vidare att den nya lyxgenerationen finner att lyx är att ha en angenäm livsstil och att inneha de saker som gör livet lättare och mer tillfredställande. Danziger beskriver att den riktiga meningen med det lyxiga livet kommer genom att umgås med familj och vänner, vilket medför att det nödvändigtvis inte har med pengar att göra.³⁹

³⁶ *THE PENSIONER MARKET: Old age purchasers*, Marketing Week, 2007, sid. 32

³⁷ Rasmusson, L. (2005:185)

³⁸ *THE PENSIONER MARKET*

³⁹ Danziger, P. (2007) *New Luxury*, Global Cosmetic Industry, Vol 175, Nr 5, S. 42-44, 46

2 Metod

I detta avsnitt redogör vi för hur vi har gått tillväga vid insamlandet och bearbetningen av det empiriska materialet. Vi har använt en kvalitativ ansats och gjort tio intervjuer, vilka vi beskriver i detta avsnitt. Vi har även studerat tryckt material från vårt fallstudieobjekt. I detta avsnitt vill vi ge läsaren en förståelse kring de val vi har gjort.

2.1 Vår förförståelse

Efter fyra års utbildning inom Service Management har vi skapat oss en förförståelse inom området. Vi har redan kunskaper i olika teorier kring ämnet, vilket medför att vi inte kommer att vara helt öppna för nya intryck. Detta kan självklart ha påverkat vårt sätt att analysera och reflektera kring arbetet. Utbildningen har gett oss ett visst ramverk. Vår förförståelse inbegriper även att vi är tre unga kvinnor, födda på åttiotalet, med liknande värderingar. Vi kan därmed urskilja likheter i vår bakgrund samtidigt som våra olikheter gör att vi kompletterar varandra. Vår förförståelse i service management ger oss ett par glasögon med vilka vi tar oss an ämnet. Förhoppningen är att detta ramverk, i stället för att vara ett hinder, ska kunna ge oss förutsättningar att applicera vårt synsätt på en bransch, där detta resonemang kring service är mer ovanligt. Vår förförståelse underlättar då vi ser service som en naturlig del i alla branscher. Vi saknar dock en utbildning i området property development, vilket gör att vi inte har en djup förförståelse inom detta område. Detta kan vara en styrka då vi kan ta oss an ämnet med en annan förståelse och ett kritiskt förhållningssätt.

2.2 Kvalitativ ansats

Vi har valt att använda en kvalitativ ansats då detta är den metod som anses bäst lämpad för att skapa en djupare förståelse kring ett ämne. Dag Ingvar Jacobsen menar att detta är en metod som sätter få begränsningar på de svar som uppgiftslämnaren ger. Det är en öppen metod med en hög intern giltighet⁴⁰. Vi har genom denna öppenhet kunnat urskilja teman och problemområden under arbetets gång. Vårt arbete har inletts med en deduktiv

⁴⁰ Jacobsen, D. I. (2002:142) *Vad, hur och varför - Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur

ansats genom att vi har utgått från teori när vi undersökt empiri.⁴¹ Empirin har sedan fått oss att fördjupa vår teorisökning, hela processen kan kallas abduktion.

2.3 Val av teman

Då vårt intresse finns inom livsstilsboenden, började vi söka litteratur kring detta område. Vi kunde urskilja att service, livsstil och boende var intressanta delar för att undersöka livsstilsboenden. Efter att ha identifierat ett gap inom litteraturen kring hur dessa tre områden kan kombineras, fann vi det intressant att undersöka just denna kombination. När vi sedan utformade våra intervjuguider utgick vi ifrån dessa tre begrepp: livsstil, service och boende. Det är dessa begrepp och utvecklingsprocessen för att skapa ett livsstilsboende som har fått utgöra grunden för vår tematisering av empirin.

2.4 Intervjumetod

Patrik Aspers menar att intervju är den teknik som bäst lämpar sig för att förstå dem som undersöks. Han menar att det är under samtal som denna förståelse skapas.⁴² Även Bengt-Erik Andersson menar att intervjuer är lämpliga när forskaren vill tränga djupare in i ett ämne.⁴³ För att få denna förståelse och djupare insikt, har vi valt att göra åtta intervjuer med personer som har anknytning till Victoria Park, antingen som grundare eller som medarbetare. Genom att intervjuja många personer på samma företag har vi fått en djup inblick i deras föreställningar kring livsstil, service och boende samt processen att skapa ett livsstilsboende. För att få en bättre insikt i hur branschen ser ut, har vi även valt att göra intervjuer med personer utanför Victoria Park, varav en med anknytning till Turning Torso och den andra till Midroc Property Development. Mer information om våra respondenter finns i avsnitt 2.4.2.

Det finns en mängd olika sätt att intervjuja. Vi har valt att använda oss av tematiskt öppna intervjuer, vilket innebär att intervjun är öppen på så sätt att intervjuaren hela tiden försöker utveckla samtalet med den som intervjuas. Vi har dock strukturerat intervjuerna

⁴¹ Ibid. (2002:34)

⁴² Aspers, P. (2007:133) *Etnografiska metoder*, Malmö: Liber AB

⁴³ Andersson, B-E. (1994:75) Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik, andra upplagan, Göteborg: Prisma ePan

genom att ha öppna teman med ett antal underfrågor. Genom detta anser vi att intervjuerna är jämförbara oberoende av vem som genomfört intervjun. Aspers menar att forskaren i sig alltid kommer att ha en viss påverkan på intervjun. Han menar att det är omöjligt för forskaren att inte på något sätt påverka situationen⁴⁴. Vi ser det som en tillgång att vi är tre olika personligheter och att vi genom detta kommer att kunna påverka intervjuerna på olika sätt. Därigenom kan vi få flera olika perspektiv på vad som sagts i intervjuerna.

2.4.1 Intervjuguide

Våra intervjuguider har, som vi tidigare nämnt, varit upplagda med övergripande teman och ett antal underfrågor. Dessa underfrågor har varit öppna, då vi inte har velat begränsa eller styra respondentens svar. För att få tydliga svar har vi bett respondenterna att konkretisera dem. Vi inledde varje intervju med ett par frågor kring respondentens bakgrund, för att skapa ett öppet klimat under intervjun. Jacobsen menar att detta är av stor vikt för att skapa en relation mellan intervjuaren och respondenten⁴⁵. Då respondenterna har haft olika relation till Victoria Park har vi valt att anpassa frågorna till de olika respondenterna. Grundarna har exempelvis fått svara på frågor som berört visionen om Victoria Park. Vid intervjuerna med Andersson och Koch har vi utgått från samma teman som vid intervjuerna på Victoria Park. Vi har anpassat frågorna till företagen och gjort dem mer generella. För intervjuguider se bilaga 1 till 8.

2.4.2 Val av respondenter

Nedan följer en förteckning över våra respondenter.

- Greg Dingizian – styrelseordförande, Victoria Park
- Christer Jönsson – styrelseledamot och Senior Advisor, Victoria Park
- Unni Åström – VD och koncernchef, Victoria Park
- Marcus Jönsson – Senior Advisor, Victoria Park
- Sara Palminger – marknadschef, Victoria Park
- Catarina Persson – försäljningschef, Victoria Park

⁴⁴ Aspers, P. (2007:138)

⁴⁵ Jacobsen, D. I. (2002:169)

- Annika Magnusson – säljare, Victoria Park
- Johan Eriksson – säljare, Victoria Park
- Anders Koch – affärschef, Midroc Property Development
- Jan Andersson – servicechef, HSB Turning Torso

2.4.3 Tillvägagångssätt under intervjuerna

Vi beslutade först vilket företag vi ville använda som fallstudieobjekt i uppsatsen. Företaget valdes ut då vi fann det intressant att se hur boende kunde kombineras med livsstil och service. Då vi har en kontaktperson på företaget, med vilken en av våra gruppmedlemmar har ett släktskap, underlättades kontakten med respondenterna. Det var även vår kontaktperson som, efter ett samtal med oss, rekommenderade vilka personer som kunde vara lämpliga att intervjua. Vi valde vilka områden vi önskade få intervjuer och slutligen vilka intervjuer som genomfördes. Vi har intervjuat majoriteten av medarbetarna vilket innebär att vi har intervjuat merparten av medarbetarna som har en högre position. Vi är medvetna om att vår kontaktperson har gett oss fördelar, vad gäller möjlighet att få intervjuer och insyn i företaget. Släktskapet med kontaktpersonen kan även ha fått oss att inta ett mindre kritiskt synsätt på företaget. Då vi i denna uppsats inte ämnar göra någon positiv eller negativ utvärdering av Victoria Park process och organisation, anser vi inte att detta har varit ett problem.

I förhand skickade vi ut frågor till alla respondenter och meddelade även att intervjuformuläret endast var en utgångspunkt för frågorna. Vi önskade en fri intervju och de var välkomna att själva inflika med det som de tyckte var av intresse. Samtliga intervjuer genomfördes på respondenternas arbetsplatser. Vi var en eller två gruppmedlemmar på intervjuerna som varade mellan 30-90 minuter. Respondenterna intervjuades enskilt förutom vid intervjun med Johan Eriksson och Annika Magnusson vilken genomfördes i par. Detta då dessa har samma position och har ett tätt samarbete med varandra. Tillsammans kunde de diskutera och uppnå konsensus kring våra olika teman. Vår första intervju, med Greg Dingizian, antog en mer pilotliknande form, då vi efter intervjun diskuterade i gruppen hur intervjuguiden och tillvägagångssättet kunde ändras. Det var även Dingizian som rekommenderade oss att ta kontakt med Jan

Andersson på Turning Torso då han trodde att hans kunskap skulle vara värdefull för oss. Vid de tillfällen vi var två gruppmedlemmar närvarande vid intervjun, var den ena ansvarig för att ställa frågor medan den andra främst antecknade. Under alla intervjuer frågade vi respondenten om de ville bli anonymiserade i rapporten, vilket samtliga svarade nej till. Vid transkriberingen valde vi att transkribera lika många intervjuer var och transkriberade bara de intervjuer där vi själva närvarat. Detta för att kunna ta hänsyn till syftningar, kroppsspråk och humor.

2.5 Tryckt material

Som komplement till intervjuerna har vi även använt oss av Victoria Parks tryckta material i form av årsredovisning, lägenhetsbroschyrer samt informationsbroschyrer. Vi har även studerat den information företaget ger via hemsidan. Genom att studera detta material har vi fått en bild av de föreställningar företaget har kring livsstilsboendet. Det tryckta materialet ger även en bild av hur företaget kommunicerar ut sin vision och sitt koncept.

3 Service, livsstil & boende i teorin

I detta avsnitt behandlar vi teori kring områdena property development, kreativitet, service och estetik. Vi önskar ge läsaren en förståelse för det teoretiska ramverk uppsatsen baseras på.

Eftersom våra frågeställningar behandlar service, livsstil och boende har vi valt att söka litteratur inom huvudområdena service och boende. Teorin kring service kommer huvudsakligen från Christan Grönroos, medan den litteratur vi använder oss av kring Property Development är skriven av Staniland West samt Peter Fischer. Livsstil kommer vi att använda utifrån de föreställningar våra respondenter har kring begreppet. Vi har dock en förförståelse kring livsstilar från Pierre Bourdieus resonemang, vilket vi beskriver i avsnitt 1.2.1.

3.1 Projektutvecklingsbolag inom boende

Avsikten med detta avsnitt är att ge läsaren en fördjupad förståelse kring hur utvecklingsprocessen ser ut för fastighetsbolagen. Vårt fallstudieobjekt benämner sig själva som ett projektutvecklingsbolag. Vi har därför valt att använda oss av property development som huvudteori för vår uppsats. För att få en rättvisande bild över forskningen har vi valt att använda dels mer traditionella artiklar med en organisationsansats och dels artiklar med en omvärldsansats. Vi vill använda denna teori för att skapa en överblick över utvecklingsprocessen samt få en djupare insikt i de olika faser som ingår i denna process. Denna teori vill vi sedan applicera på vårt fallstudieobjekt för att se om deras utvecklingsprocess följer samma faser och struktur. Vi kommer främst att använda oss av de första av Wests faser i vår analys, då vi inte till fullo har kunnat ta del av de senare faserna hos vårt fallstudieobjekt på grund av att projektet ännu är under uppbyggnad.

3.1.1 Projektutvecklingsbolag & boendeprocessen

Projektutveckling översätts bäst till termen property development. Dessa projekt består av att utveckla fastigheter, lokaler och boenden. Exempel på projektutvecklingsbolag är Midroc Property Development, Boufonds Property Development och NCC.⁴⁶

3.1.1.1 Processen & Omvärlden

Enligt Staniland West, konsult inom bland annat property management och med 27 års erfarenhet i branschen, är property development en integrerad process vilken är bunden till ett team av människor. Dessa är ägare, initiativtagare, de som utvecklar projektet, banken, investerare samt framtida boende.⁴⁷ Oavsett storlek eller typ av projekt menar West att fem faser alltid finns med i processen, dessa bildar en flerstegsmodell.

De fem faserna är:

1. *Planering & konceptualisering*
2. *Projektmöjligheter & affärsanalyser*
3. *Engagemang*
4. *Design & konstruktion*
5. *Ledning & drift*⁴⁸

3.1.1.2 Planering & konceptualisering

Den första av Wests faser, *planering och konceptualisering*, innebär att teamet ska fastställa de övergripande målen och ramverket för projektet. Ibland kan ett uppfattat behov av gemenskap inom teamet stå i vägen för övergripande planering och konsensus kring förväntningarna. Frågor kring ekonomi, utveckling, konceptdesign, operativ struktur och politisk påverkan bör besvaras i denna fas. Teamet bör genom dessa frågor identifiera och ta itu med stora påverkansfaktorer för projektet.⁴⁹

Vi är medvetna om att det finns mycket forskning kring team och teambuilding. Vi väljer att kort beskriva delar av denna forskning för att få en inblick i forskningsfältet. Detta för att bättre kunna analysera och fördjupa det resonemang West för kring teamet och

⁴⁶ West, S. (1994) *A guide to development success and profitability*, Cost engineering, Vol 36 nr 7.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

⁴⁹ Ibid.

projektutvecklingsprocessen. Forskningen kring projektledning sätter stor tilltro till teamets förmåga. Många oberoende studier konstaterar att teamet är viktigt för projektets framgång. Max Rapp Riccardi och Joseph Schaller, båda forskare och lärare vid psykologiska institutionen på Göteborgs universitet, menar dock att teamet i sig är den minst undersökta faktorn som berör projektarbete. Slutsatsen i många studier är därför att projektprocessen blir effektivare på grund av teamet men det saknas tydliga svar på hur, varför eller under vilka psykologiska betingelser.⁵⁰ I uppsatsen kommer vi inte att ta hänsyn till det faktum att team kan vara av olika typer eller ha olika teamroller, då vi väljer att istället fokusera på projektutvecklingsprocessen.

3.1.1.3 Projektmöjligheter & affärsanalyser

I Wests andra fas bör teamet, för att bibehålla kontroll, undersöka möjligheter och göra en affärsanalys för att fastställa projektets status. Han menar att alla i projektet till en början måste acceptera den risk som finns med projektet, då den vilar på föreställningar som ännu inte ägt rum. Risken kan öka eller minska på grund av variabler såsom databasens tillförlitlighet, teamets tilltro till projektet och förväntad nivå av ekonomiskt engagemang och vinning.⁵¹

Projektets livskraft fastställs enligt honom i två steg där det första är att undersöka möjligheterna med projektet genom att undersöka lägets attraktivitet, undersöka hur stor den kritiska massan är, skapa ett målgruppsområde, undersöka ursprunget för efterfrågan, undersöka material, utrustning och lämplig storlek för byggnaden samt undersöka lämpligheten för projektets område. I det andra steget av fas två gör teamet en ekonomisk affärsanalys. Många finansiella avtal involverar mer än en part vilket medför varierade och diversifierade finansiella termer och uppgörelser. Han menar att denna process kring att fastställa livskraften för projektet måste få ta tid, då det behövs detaljrikedom och att alla uppgifter är baserade på undersökningar av data och information. Han menar även att alla team-medlemmar bör få egna områden så att man vet att alla informationsområden

⁵⁰ Riccardi M. & Schaller J. (2005:41-3) *Projektpsykologi – en introduktion* Lund: Studentlitteratur

⁵¹ West, S. (1994)

täcks in. Det är av största vikt att teamet uppnår en konsensus bland sig, trots de olika roller de innehar. Utan denna kan projektet inte fortskrida.⁵²

3.1.1.4 Åtagande, Förhandling, Design & Drift

West's tredje fas innebär att företaget gör en slutgiltig förhandling kring områden såsom: landområde, finansiering, arkitekter, miljödokument, marknadsföringsstrategier med mera. Han menar att dessa åtaganden, engagemang, kan vara formella avtal, brev kring uppsåt och förståelse samt andra lagliga dokument.⁵³

Den fjärde fasen medför beslut kring design och konstruktion. Projektledaren för bygget blir mer framträdande och alla avtal är slutgiltiga. Under konstruktionen måste projektledaren för bygget, eller dennes team, skapa alla avtal och åtaganden som uppstår i samband med byggnationen.⁵⁴

Den femte fasen menar West vid stora projekt oftast infaller 12-18 månader innan projektet och bygget helt avslutas och fortsätter när fastigheten blivit operativ. Här ska ledningen implementera försäljningen, utrustningen, marknadsföringen, verksamhetsansvarige, minska kostnader, förstärka imagen på marknaden och skapa vinst. Han menar att huvudmålsättningen för den operativa ledningen bör vara att få fullbelagt med så lite rabatter och incitament med mera som möjligt, samt säkerställa den långsiktiga framgången för projektet, därför behövs ett engagerat och erfaret team enligt West.⁵⁵

3.1.2 Sju stora element - Omvärlden

Peter Fischer, forskningsdirektör på Northumbria University, lägger sin tyngdpunkt, till skillnad från West, på att påpeka att property development är beroende av ett stort antal omvärldsfaktorer som sedan projektet i sin tur påverkar tillbaka. Till skillnad från West fokuserar han inte på den aktör som utvecklar projektet utan vill ta hänsyn till alla publika och privata intressenter, *omvärlden*. Vi vill använda Fischers teori för att se

⁵² West, S. (1994)

⁵³ Ibid.

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Ibid.

huruvida vårt fallstudieobjekt påverkas av omvärlden och om de är medvetna om den påverkan omvärlden har på företaget. Property developmentprocessen menar Fischer bland annat består av sju stora element: långsiktiga trender, ekonomin, fastighetsmarknaden, aktörer, regeringen, projektområdet och händelsesekvenser.⁵⁶ Fischer menar att för att få en full förståelse för property development måste man erkänna de större marknadskrafterna men acceptera att organisationers beteenden har betydelse på lokal nivå.⁵⁷

Fischer fokuserar på omvärlden och dess faktorer och har därför inte någon flerstegsmodell likt West. Han beskriver vad landområdet som ska utvecklas, samt vad fastighetsmarknaden, har för påverkan på projektet. Där beskriver han landområdet som starten för projektet och fastigheten som en avslutning.⁵⁸

Fastighetsutveckling är en tydlig reaktion på prissignaler från fastighetsmarknaden, skriver Fischer. Därför sätter affärsutveckling sin tilltro till värderingar av både hyror och avkastning. Dessa två variabler ger försäljningspris vilket ska överstiga land- och konstruktionskostnad.⁵⁹

Den ekonomiska kontexten diskuteras av Fischer på ett annat sätt än West. Han pekar på att fastighetsmarknaden är beroende av en större ekonomisk kontext. Han beskriver bland annat vad som påverkar tillgångssidan av byggbranschen, vilket är arbets- och materialkostnader, som i sin tur påverkas av hus- och transportpriser. Markmarknaden påverkas av den ekonomiska cykeln⁶⁰ och påverkar även den regionala ekonomin samt städer⁶¹. Därför poängterar Fischer till skillnad från West att aktsamma fastighetsutvecklare ser bortom lokala marknader till de bredare ekonomiska trenderna och bedömer troligheten att de påverkar lokala förhållanden och institutioner. Fischer förklarar stadsmakernas roll och långsiktiga trender. Ett skifte i den politiska majoriteten

⁵⁶ Fischer, P. (2005)

⁵⁷ Ibid.

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Adams et al. (2002) ur Fischer, P. (2005)

⁶¹ Henneberry & Rowley (2000) ur Fischer, P. (2005)

kan leda till nya lagar eller förändra det lagliga ramverk vilket utvecklaren rör sig inom. Adams et al beskriver ett ramverk där hälften av variablerna är politiskt kontrollerade, dessa är nationell planering, lokal planering, publika utgifter och bidrag.⁶² Fischer tydliggör att olika forskare inkluderar olika saker i begreppet långsiktiga trender.⁶³ Baret et al pekade främst på demografiska trender såsom befolkning, hushållsstruktur och fritid⁶⁴. Keeping och Shiers visade på lokalisering, tomtförening, ”grön” design och förvärvande som delar av en trend kring hållbar utveckling⁶⁵. Slutligen beskriver även Fischer, Guy och Henneberrys ståndpunkt. De poängterar den dynamiska relationen mellan ekonomiska och sociala processer.⁶⁶

Fischer menar att de flesta texterna kring property development är, likt Wests, uppdelade i flera steg. Dock är rubrikerna aldrig desamma. Problemet, enligt Fischer, med en sådan ordningsföljd är att fokus i processen läggs på den som utvecklar fastigheten. Ett exempel han visar på är att planering i dessa steg oftast ses som ett hinder istället för en legitim, självständig kraft. Sammanfattningsvis menar Fischer att man ska ha en mångfacetterad ansats till property development.⁶⁷

3.2 Projektlivscykeln – Projektets olika faser

För att få en bättre förståelse och en djupare teoretisk uppfattning om projektprocessen väljer vi att även använda litteratur från andra forskare från ytterligare fält inom projektforskningen. Detta för att få en vidare uppfattning om hur forskningsfältet ser på projektprocessen. Riccardi och Schaller menar att ett projekt genomgår olika utvecklingsstadier och därigenom den så kallade projektlivscykeln. Denna ser vi har likheter med Wests fem faser, men har en mer generell ansats kring projekt. Riccardi och Schaller menar att det finns typiska faser där mönstret är detsamma för de flesta projekt.⁶⁸ Ofta används en modell vilken delar denna process i fyra faser⁶⁹.

⁶² Adams et al. (2002) ur Fischer, P. (2005)

⁶³ Fischer, P. (2005)

⁶⁴ Baret et al. (1978) ur Fischer, P. (2005)

⁶⁵ Keeping & Shiers (2004) ur Fischer, P. (2005)

⁶⁶ Guy & Henneberry (2000) ur Fischer, P. (2005)

⁶⁷ Fischer, P. (2005)

⁶⁸ Riccardi M. & Schaller J. (2005:23)

⁶⁹ Thamain & Wilemon (1975), Adams & Barndt (1983) ur Riccardi M. & Schaller J. (2005:23)

Konceptualiseringsfasen, då företagsledningen ger ett "tyst" godkännande för projektets planering, projektet är här fortfarande på idéstadiet. *Planeringsfasen* som kännetecknas av detaljerad planering såsom budgetering, schemaläggning och rekrytering. *Utförandefasen* är den fas då projektet genomförs och under *avslutandefasen* trappas arbetet ner för att sedan upphöra.⁷⁰ På samma sätt som Riccardi och Schaller listar de olika faserna menar även Sören Christensen, docent vid Handelshögskolan i Köpenhamn, och Kristian Kreiner, professor vid Handelshögskolan i Köpenhamn, att den traditionella litteraturen har en uppfattning att det finns faser som man kan dela in projektprocessen i. Likt Fischer kritiserar de det faktum att rationell projektledning handlar om vilka krav som ställs i de olika faserna. De avviker från den traditionella litteraturen och skriver att det finns en tidsmässig ordningsföljd som man måste respektera, men de hävdar att det under osäkra förhållanden inte är logiskt möjligt att hantera ett krav på fasernas innehållsmässiga ordningsföljd. De menar att det finns en osäkerhet i världen som medför att målsättningen med projektet först kan fastslås när hela läroprocessen och alla ansträngningar är genomförda. Man ska inte låsa sig vid en målsättning i den första fasen då organisationen inte kan ta emot projektets resultat, då organisationen förändras i en dynamisk och turbulent värld.⁷¹

3.3 Kreativ miljö

Vi kommer nedan att redogöra för hur individer påverkas av den omgivande miljön utifrån olika avseenden. Detta för att fördjupa förståelsen för hur man skapar kreativa individer som del i en livsstil. Vi vill sedan applicera detta på de föreställningar kring kreativitet som finns hos våra respondenter, för att se hur kreativitet kan komma att påverka livsstilsboendet.

Enligt Ola Thufvesson menar Landry och Bianchi att alla har en kreativ förmåga men att rätt miljö behövs för att denna ska kunna utvecklas. Efter 12 års ålder är det omgivningen som avgör om en egenskap utvecklas eller avvecklas. Thufvesson menar att begreppet kreativitetsgynnande miljö innebär att *människor ytterst sällan verkar helt fristående från*

⁷⁰ Riccardi M. & Schaller J. (2005:23)

⁷¹ Christensen S. Kreiner K. (1997:30-3) *Projektledning – Att leda och lära i en ofullkomlig värld* Lund: Academia Adacta

*andra människor*⁷². Thufvesson listar ett antal olika faktorer som han menar kan utgöra en kreativitetsgynnande miljö. Dessa är: kompetens, socialt klimat, mångfald och variation, strukturell instabilitet, rätt socialt klimat, igångsättande gnistor, lokal konkurrens och lokal stimulans, tolerans och begränsad integration samt behovet av kapital.⁷³

Kommunikation, menar Thufvesson, är avgörande för att olika personers kompetens ska mötas och resultera i synergieffekter. I kreativitetsgynnande miljöer följer kommunikationen inte formella, strukturerade mönster utan sker istället i oväntade konstellationer och nya konstellationer av information, områden och individer. Törnkvist och Hall menar, enligt Thufvesson, att en fysisk miljö med goda möjligheter för möten gynnar den slumpmässiga delen av kommunikation. Om människor är allt för lika hotas kreativiteten.⁷⁴ Mångfald och variation ses därför stimulera kreativitet. Liknande utbildningar, erfarenheter och värderingar kan dock ge en mer effektiv kommunikation. Rätt socialt klimat innebär att på vissa platser vid vissa tider tillåter klimatet att vissa talanger utvecklas.⁷⁵ I intensivt kreativa perioder finner Hippolyte Taine, fransk filosof och litteraturhistoriker, att en grupp individer tillägnat sig vissa gemensamma karaktärsdrag som exempelvis livsstil.⁷⁶

Thufvesson beskriver även kreativitet i rummet. Hjärnan passiviseras av allt för enformiga miljöer och mår bättre av positiva och varierade sinnesintryck. Han poängterar att den viktigaste formen av stimulans är andra människor. Stimulerande stadsmiljöer anses kunna skapas genom offentlig konst, parkbänkar, fontäner med mera. Även täthet ses som en viktig skillnad mellan städer och landsbygd vilket är en orsak till att städer uppfattas som mer kreativa. Flöden av människor ökar möjligheten för oplanerade möten och därmed kreativitet. I städer kan detta göras genom att sprida ut välbesökta byggnader, satsa på tydliga huvudgator eller genom att betrakta stadsmiljön i ett koreografiskt

⁷² Landry & Bianchi (1995) ur Thufvesson, O. (2006:28) *Kreativitetens yttre villkor, miljöer, rörlighet och nobelpristagare*.

⁷³ Thufvesson, O. (2006:31-5)

⁷⁴ Hall (2000) ur Thufvesson, O. (2006:32)

⁷⁵ Thufvesson, O. (2006:31-3)

⁷⁶ Taine (1865) ur Thufvesson, O. (2006:33)

perspektiv med oregelbundna kvarter, svänga gator och små torg för att skapa ett inbjudande och mer varierat stadslandskap. Mötesplatser är det som behövs för att kreativa möten i dialogform ska kunna växa fram. En förutsättning för dessa mötesplatser är offentligheten, vilket innebär att staden inte bara är en samling särintressen, utan att alla invånare tjänar på att engagera sig för det allmännas bästa. Platsen för offentligheten är torg och gator. Komplement till gatorna och torgen är salonger, klubbar, caféer, biografier, teatrar etcetera.⁷⁷

3.4 Service

Nedan vill vi beskriva begreppet service utifrån ett antal teorier. Detta för att utveckla Fischers resonemang kring trender då vi, liksom vi nämner i inledningen, ser service som en stor trend i samhället. Service ses även som en stor del i vårt fallstudieobjekts koncept. Vi kommer senare i uppsatsen att analysera deras koncept utifrån följande teorier samt använda begreppsapparaten för att analysera vårt fallstudieobjekt.

3.4.1 Det utvidgade tjänsteerbjudandet

Christian Grönroos, forskare inom Service Management, beskriver serviceprocessen och dess funktioner. I hans grundläggande tjänstepaket finns tre olika typer av tjänster: *kärntjänster*, *hjälp-tjänster* och *stödtjänster*. Vi vill använda denna modell för att beskriva och kategorisera den service som finns på livsstilsboenden för att sedan applicera den i vårt fallstudieobjekt för vidare analys. Detta tror vi kan ge oss en bättre förståelse samt mer kunskap om hur processen med att skapa ett samband mellan boende, service och livsstil ser ut. Kärntjänsten är anledningen till att ett företag överhuvudtaget finns på marknaden. För ett hotell är det boende som är kärntjänsten. För att kunden ska kunna använda kärntjänsten behövs ofta ett antal hjälp-tjänster. Dessa är tjänster som underlättar användandet av kärntjänsten, ett exempel på detta är receptionen på ett hotell. Stödtjänsterna är extratjänster, men till skillnad från hjälp-tjänster används dessa till största del för att öka tjänstens värde och/eller för att särskilja sig från konkurrenterna.

⁷⁷ Thufvesson, O. (2006:37-47)

Det grundläggande tjänstepaketet behandlar enbart den tekniska kvaliteten av tjänsten, det vill säga *vad* kunden får.⁷⁸

För att beskriva *hur* processen upplevs har det grundläggande tjänstepaketet utökats till en modell som kallas *det utvidgade tjänsteerbjudande*. Hur samspelet mellan säljare och köpare uppfattas är mycket olika. Det finns dock tre element som ur ledningens perspektiv beskriver processen: *tjänstens tillgänglighet, interaktioner med tjänsteföretaget* och *kundens medverkan*. Tjänstekonceptet är det som ska vägleda utvecklingen av det utvidgade tjänsteerbjudandet. Denna parameter är överordnad de andra tre. Tjänstekonceptet ska beskriva vilken typ av kärntjänster, stödtjänster och hjälptjänster som ska användas, hur man ska få tillgång till dessa, hur interaktioner ska utvecklas samt hur kunden ska delta i processen. Det är viktigt att se hur de olika delarna hänger samman. Ska en ny stödtjänst utvecklas måste företaget exempelvis se till tillgänglighet och interaktionsmöjligheter. Detta för att den nya stödtjänsten ska kunna bli ett kraftfullt konkurrensmedel.⁷⁹

3.5 Att skapa rätt intryck

För att förstå och kunna tolka hur livsstilboenden försöker skapa intryck har vi valt att nedan beskriva teorier kring intrycksskapande och estetik. Genom att tydliggöra teorierna, vill vi vidare använda dem i analysen för att belysa hur vårt fallstudieobjekt arbetar med intrycksskapande och estetik. Författaren Ervin Goffman diskuterar kring begreppet *impression management*. Han menar att det i vårt samhälle ständigt pågår olika framträdanden, där människor förmedlar olika intryck, vilka påverkar vårt betraktelsesätt i allmänhet.⁸⁰ Goffman diskuterar kring att man bör tänka på hur exempelvis produkten framställs för kunden, genom det intryck och utifrån hur man väljer att kommunicera budskapet kring den.⁸¹ Han resonerar kring hur föreställningar om ett framträdande kan ge en idealiserad uppfattning av situationen. Det vill säga, hur ett framträdande i vissa fall

⁷⁸ Grönroos, C. (2002:184-9)

⁷⁹ Ibid. (2002:184-9)

⁸⁰ Goffman, E. (2006:52-53) *Jaget och maskerna – En studie i vardagslivets dramatik*, Nordiska Akademiska Förlag

⁸¹ Christersdotter, M. *Boutiquehotell och aura-ekonomi* se Corvellec, H. & Lindquist, H. (2005:186) *Servicemötet – Multidisciplinära öppningar*, Malmö: Liber Ekonomi

omformas för att passa in i förutsättningar och förväntningar som finns i det samhälle i vilket det framförs.⁸²

Maria Christersdotter är doktorand i etnologi. Hon diskuterar, i sin artikel, utifrån Goffmans teorier kring intrycksskapande och estetik, hur ett företag, genom till exempel hur de väljer att framställa sig genom val av kläder och reklam, uttrycker vem de är och vad de står för. Hon menar att ett företag exempelvis kan uttrycka sina värderingar genom att använda sig av ett visst attribut eller accessoarer. Det kan vara i form av hur deras logotyp är utformad och utgör en del i byggandet av företagets varumärke.⁸³ Christersdotter talar om hur dessa accessoarer utgörs av alla de omgivande attribut vilka, genom att kombineras på rätt sätt kan framställa det individuella jaget som något utöver det vanliga. Det är viktigt att företagen väljer attributen med omsorg och att de går i linje med resten av självrepresentationen, det vill säga en image som ger det *rätta* intrycket.⁸⁴

Sammanfattningsvis vill Christersdotter framhäva hur viktigt det kan vara för företag, att vara medvetna om att de omgivande accessoarerna och attributen kan komma att bli avgörande för hur andra uppfattar dem. Genom detta signaleras specifika värderingar i form av att framställningen av en viss profil görs.⁸⁵ Christersdotters diskussion gäller företags identitet. Redan i avsnitt 1.6.2 hävdade vi att även människor skapar en bild av sin identitet med hjälp av olika attribut såsom sin bostad.

3.6 Teorisyntes

Teorin kring property development är, i denna uppsats, vår huvudteori. Inom denna teori använder vi oss av teoretikerna West och Fischer. Dessa kompletterar varandra genom att West har en organisationsansats och Fischer en omvärldsansats. Genom att använda dem båda vill vi ge en bredare bild av teorin kring property development. För att även få andra forskares syn på processen används litteratur kring projektledning och projektpsykologi. Tillsammans skapar dessa en gemensam bild med en tidsbaserad, linjär syn på projekt,

⁸² Goffman, E. (2006:39)

⁸³ Christersdotter, M. ur H. & Lindquist, H. (2005:186)

⁸⁴ Ibid. (2005:185)

⁸⁵ Ibid. (2005:187)

vilken är den bild som traditionellt används inom detta forskningsfält. På de ställen där vi finner denna teori för grund, har vi valt att fördjupa den genom att använda annan litteratur. För att se hur kreativitet kan användas i processen för att skapa ett boende använder vi Thufvessons analys av förutsättningar för kreativitet. Vi vill applicera detta på property development då vi anser att denna teori kan utökas med hjälp av Thufvessons tankegångar. Kreativitet ger ett annat perspektiv på projektprocessen och kan därmed användas för att skapa en ökad insikt om hur processen med att skapa ett samband mellan service, livsstil och boende kan se ut.

Begreppet service saknas i diskussionen kring projektutveckling och projektprocessen inom property development. Här finns inte ett hänsynstagande till det faktum att service är av en annan karaktär än de hårda värden som nämns i processen kring property development. Därmed ger service, i förlängningen, ytterligare ett perspektiv på processen. För att kunna förstå vilka förutsättningar och krav service ställer på processen har vi valt att använda Grönroos anstas. Detta för att fånga servicedelen av konceptet. Resonemanget ger oss även möjlighet att fördjupa oss i en omvärldstrend, den kring service. Grönroos ger oss även en begreppsapparat för att kunna identifiera viktiga variabler som behövs när service, livsstil och boende ska kombineras.

Vi kan se att West skriver att konceptdesign är en viktig del av fas ett och genom att använda oss av teorier kring estetik och impression management vill vi fördjupa property development teorins sätt att se på hur företag kan förmedla sig och skapa intryck. Detta då vi anser att estetiken är en viktig del för att kunna förmedla en viss typ av livsstil och service.

4 Empirisk överblick

Här önskar vi ge läsaren en överblick över de generella teman kring processen som uppkommit under intervjuerna, dessa kommer sedan utvecklas i analysen. Vi ämnar genom detta skapa tydlighet för läsaren längre fram i uppsatsen. Vi vill kortfattat beskriva de gemensamma synpunkter som framkommit under våra intervjuer på Victoria Park. Även enskilda svar som anses vara intressanta för vår vidare analys kommer att tas upp.

Victoria Park har under intervjuerna beskrivit och belyst delar av den process som de gått igenom, var de befinner sig i dagsläget och var de vill nå framöver. De menar att de efter att idén väckts, genomfört undersökningar om vilket behov som fanns, vilket utbud som finns i dagsläget och vad personer i en viss ålder vill ha. Undersökningarna genomfördes av konsultbolaget Cordial Business Advisors AB. De beskriver även en problematik som uppstod när de köpt byggnaden, vilken var hur man skulle skapa loungen och visningslägenheterna. Byggnaden är därefter ritad efter hur servicen ska fungera⁸⁶. Under de senaste två åren har projektet och konceptet varit under utveckling och Greg Dingizian, styrelseordförande, menar att det främst är byggandet som har varit tungrott. Konceptuppbyggnaden har tagit tid men framförallt menar han att det är detaljplaner, att hitta mark och få bygglov som är exempel på långdragna faser de har genomgått.⁸⁷

I dagsläget befinner de sig enligt Sara Palminger, marknadschef, i en situation där de har höga krav på organisationen. Detta då de är först ut på marknaden. De måste kommunicera de värderingar som de vill koppla till varumärket till både kunder och leverantörer. När anläggningen är färdigbyggd ska den drivas av en egen stab, den strukturen håller de på att titta på i dagsläget.⁸⁸ I nuläget ser de att de är unika aktörer på marknaden, men om ett år kanske detta inte är fallet. Konceptet ligger i tiden, vilket lockar fler aktörer. Den utmaning de just nu befinner sig i är att sälja lägenheterna.⁸⁹ Nu arbetar de med service på ett planeringsstadium, där det är kunden som är i fokus. De vill

⁸⁶ Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16

⁸⁷ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

⁸⁸ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16

⁸⁹ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

arbeta med att kunna anpassa sig så långt det är möjligt till kundernas krav och behov. Unni Åström, VD, menar:

Vi arbetar med service genom att ha en väldigt hög tillgänglighet, det är kunden som styr. Vill kunden komma hit på en visning på en lördag, är vi här på en lördag. Det måste vara på kundens villkor för annars representerar det inte ett mervärde.⁹⁰

I framtiden ska de utvecklas och tittar i dagsläget på tomter att bygga likvärdiga anläggningar på. De har bland annat undersökt tomter i Tyskland, Frankrike, Spanien.⁹¹ Snart menar de att de ska börja bygga upp servicesidan av konceptet, vilket är nästa stora utmaning.⁹² De pratar även om att kommande enheter bör placeras i länder och områden som har liknande sociala mönster som Sverige. Har landet en kultur som skiljer sig mycket från den svenska blir det än mer viktigt att göra en marknadsundersökning kring människors behov⁹³.

4.1 Livsstil

Nedan följer en beskrivning av våra respondenters föreställningar kring den livsstil de boende på Victoria Park kan komma att ha. De boende på Victoria Park kommer, enligt respondenterna, till stor del att vara fyrtioalister. Detta är personer som är unga i sinnet⁹⁴. Citaten visar på respondenternas föreställningar om hur kundernas livsstil är.

Det här är inget boende som följer något ålderskrav, men det är klart att fyrtio och femtioalister är de som är mest mentalt förberedda. De har arbetat hårt och de har varit framgångsrika.

– Unni Åström, VD och koncernchef, Victoria Park

Fyrtioalister och femtiofemplus är rädda för att kallas för seniorer. De är rädda för att åldras och rädda för att bli påmind om sitt åldrande.

– Marcus Jönsson, Senior Advisor, Victoria Park

⁹⁰ Intervju Unni Åström, 2008-04-18

⁹¹ Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16

⁹² Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

⁹³ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

⁹⁴ Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16

Vi blir äldre, vi ändrar vår konsumtion mot tidigare, vår konsumtion idag gör att vi unnar oss saker. Det märker man också på utbudet, spa, restauranger, det här utbudet att man köper mer.

– Sara Palminger, marknadschef, Victoria Park

Det kommer att vara personer som är aktiva, kreativa, kulturella och har en god ekonomi.⁹⁵ De menar även att det kommer att vara en mosaik av olika åldrar och personligheter. Respondenten menar att alla ser något positivt i Victoria Park.⁹⁶

Människor som jag tror söker sig hit är lite modigare än en traditionell svensk. Man är lite mer nyfiken på det som är nytt, man är lite mer positivt inställd till förändring, man kan ge sig ut på äventyr, jag tror man reser mer.

– Johan Eriksson, säljare, Victoria Park

Respondenterna tror att det är de boende som kommer att driva utvecklingen av boendet genom att skapa nya aktiviteter utifrån deras behov.⁹⁷ Säljarna på Victoria Park kan redan idag se att kunderna skriver brev och hör av sig med åsikter kring hur de vill att boendet ska vara.⁹⁸

Jag tror att när folk väl har flyttat in här så skapar de olika aktiviteter och har krav på mer och mer olika saker.

– Christer Jönsson, Senior Advisor och styrelseledamot, Victoria Park

Respondenterna beskriver vad det *goda livet* innebär för dem. Majoriteten av respondenterna talar om det goda livet såsom bekvämlighet, tillgänglighet, besvärsfrihet och att njuta av livet⁹⁹. Detta skiljer sig dock åt beroende på vem som har svarat. De yngre respondenternas svar skiljer sig från de äldres. Nedan följer två exempel på detta.

⁹⁵ Har framkommit ur samtliga intervjuer på Victoria Park

⁹⁶ Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18

⁹⁷ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16, Christer Jönsson, 2008-04-16

⁹⁸ Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18, Intervju Annika Magnusson, 2008-04-18

⁹⁹ Intervju Annika Magnusson, 2008-04-18, Intervju Unni Åström, 2008-04-18, Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15, Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16, Intervju Catarina Persson, 2008-04-18

Det goda livet för mig personligen, eftersom jag är småbarnsmamma, är familjen, mitt barn, trädgården och huset.

– Sara Palminger, marknadschef, Victoria Park

För mig innebär det goda livet bekvämlighet, vardagslyx.

– Annika Magnusson, säljare, Victoria Park

Även i Victoria Parks konceptbroschyr kan vi se exempel på det goda livet som respondenterna har beskrivit, exempelvis genom bilder på spa, ett glas vin och god mat, vilket ska symbolisera njutning¹⁰⁰.

4.2 Service

Det goda livet kopplas även till den service som erbjuds på Victoria Park, exempelvis städning, spa, reception och restaurang. Dessa är även tydligt beskrivna i företagets broschyr med en stor mängd bilder och text¹⁰¹. Respondenterna talar om denna service som en typ av lyx i vardagen¹⁰².

Att man kan välja bort de bitar i vardagen som inte är intressanta för en själv. Man kanske inte tycker att städning och sånt är roligt och då kan det vara la dolce vita att bli av med det.

– Johan Eriksson, säljare, Victoria Park

Vi har allting här, du behöver inte gå utanför huset om du inte vill. Du kan äta alla dina måltider här, du träffar folk, du dricker kaffe, du går på spat, du spelar tennis och så vidare. Det tycker jag är bra service, men framför allt att du träffar folk.

– Christer Jönsson, Senior Advisor och styrelseledamot, Victoria Park

Dock påpekar vissa att vi svenskar är ovana vid denna typ av service. De menar att service inte ligger i vår kultur och att personalen på Victoria Park måste lära kunderna

¹⁰⁰ Victoria Park konceptbroschyr

¹⁰¹ Ibid.

¹⁰² Intervju Unni Åström, 2008-04-18, Annika Magnusson, 2008-04-18

vad det goda livet är.¹⁰³ De ser det även som service att bli sedd. Många menar att det är den viktigaste av all den service de erbjuder. Personalen ska kunna tilltala alla med namn och genom de gemensamma utrymmen som finns skapas en atmosfär där ingen ska behöva vara ensam.¹⁰⁴

4.3 Faktorer som påverkar boende

Boendeprocessen inbegriper flera olika delar. Respondenterna resonerar kring områden såsom personal, kommunikation och omvärld. Personalen kommer att utgöra en stor del av boendet. Respondenterna har förväntningar på att personalen ska vara på ett visst sätt, exempelvis ska personalen vara öppen, social och lojal. Samtidigt som personalen ska tycka om sitt arbete och att serva¹⁰⁵. Det gäller att anställa rätt människor och sätta rätt person som chef så att dessa människor skapar en vision kring servicekonceptet¹⁰⁶. Redan idag försöker säljarna ge kunderna en bra service, genom den personliga servicen. För att kunna genomföra detta har Victoria Park ändrat strukturen jämfört med traditionella fastighetsföretag, genom att separera inredning och försäljning. Detta betyder att kunden köper lägenheten av en säljare och gör alla inredningstillval med en annan säljare. Säljarna blir då mer tillgängliga för spontana besök.¹⁰⁷

Under intervjuerna ställdes frågan kring vilka omvärldsfaktorer som påverkar företaget. Respondenterna lade inte störst tyngdpunkt vid detta. De nämner faktorer kring ekonomi, demografi och marknad.

Folk vill ha trygghet, trygghet, trygghet och säkerhet /.../ Det kan man säga är den allra viktigaste delen från omvärlden.

– Christer Jönsson, Senior Advisor och styrelseledamot, Victoria Park

Det är den allmänna konjunkturen, du har räntenivån, du har börsen, du har mycket.

Du har hela tiden tillgång och efterfrågan på bostäder.

¹⁰³ Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18, Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

¹⁰⁴ Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16, Intervju Unni Åström, 2008-04-18, Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

¹⁰⁵ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹⁰⁶ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

¹⁰⁷ Intervju Catarina Persson, 2008-04-18

– Annika Magnusson, säljare, Victoria Park

Har du det som är unikt, annorlunda, bättre, smartare, mer utvecklat så finns det kunder, även i en något sämre konjunktur.

– Unni Åström, VD och koncernchef, Victoria Park

Ovan visas på två olika sidor av tankarna kring konjunkturen. De som anser att Victoria Park är mindre konjunktürkänsligt än andra fastighetsbolag och de som ser konjunkturen som det största hotet från omvärlden. Vad gäller demografin på Victoria Park har vi tidigare nämnt att det kommer att vara en stor del fyrtingar. Respondenterna talar även för att ett annat mönster har visat sig genom att en stor mängd ensamstående har köpt lägenhet i Victoria Park.¹⁰⁸

44 procent av de som köpt lägenhet är ensamstående. Jag tror att om du är ensamstående och flyttar in i nyproduktion blir du väldigt ensam i en sådan lägenhet, här blir du aldrig ensam. Utan man har alltid möjlighet att gå ner och sätta sig och titta på människor, ta en tidning, umgås, man behöver inte prata. Jag tror det man får uppleva, det ögat får se är väldigt viktigt, sen när man kommer in i sin lägenhet och går och lägger sig mår man bättre helt enkelt.

– Catarina Persson, försäljningschef, Victoria Park

Respondenterna ser mycket positivt på framtiden för Victoria Park och de har en stark tilltro till konceptet. Det planeras för flera nya enheter och man vill ta steget ut ifrån Malmöregionen.¹⁰⁹

...att anpassa sig för olika marknader när man ska in i mindre upptagningsområden, med mindre enheter, med mindre faciliteter. Det kan tänka sig att vi bygger, kanske bygger stall för hästfolk, villor för barnfamiljer med väldigt bra faciliteter för barn att leka i. Största trenden nu i USA är ju att man bygger för hälsomedvetna människor.

– Marcus Jönsson, Senior Advisor, Victoria Park

¹⁰⁸ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15, Intervju Catarina Persson, 2008-04-18

¹⁰⁹ Har framkommit i samtliga intervjuer

4.4 Ytterligare synsätt på boende och service

För att få ytterligare åsikter kring boende och service har vi även intervjuat Jan Andersson, servicechef på HSB Turning Torso och Anders Koch, affärschef på Midroc Property Development. Detta för att se om det tankesätt som finns på Victoria Park även finns hos andra fastighetsbolag. Nedan en överblick över de trender som de bägge respondenterna resonerat kring vid respektive intervju. Ur svaren kan vi se att de båda respondenterna ser service som en viktig del i framtida boenden.

Jag tror om man ska ligga i framkant, och i den konkurrens som är så tror jag att det är en fördel om man kan sälja, åtminstone marknadsföra och sälja in fler tjänster.

- Anders Koch, affärschef, Midroc Property Development.

Jag tror att behovet av service ökar i samhället. Dels så tror jag att det är ett mer stressat samhälle där alla jobbar längre och mer och har mindre tid för varandra. Istället för att umgås med grannar och lära känna varandra.

- Jan Andersson, servicechef, HSB Turning Torso

Ytterligare omvärldsfaktorer som respondenterna nämner är till exempel att Midroc Property Development tar vid etablering mycket hjälp från demografiska studier kring befolkningstillväxt, näringsliv och infrastruktur. De ser även på omvärldsfaktorer ur politiska aspekter.¹¹⁰ De talar även om vikten av att skapa olika koncept.

Man kan säga att trenden är mer och mer att man försöker skapa koncept.

- Anders Koch, affärschef, Midroc Property Development.

Ingen har kopierat detta koncept i Sverige. Det finns i utlandet i hela världen, Amerika, Belgien, Frankrike, den här typen av boende. Kanske inte med så mycket inräknat men att du har en portvakt som hjälper till.

- Jan Andersson talar om Turning Torso, servicechef, HSB Turning Torso

¹¹⁰ Intervju Anders Koch, 2008-04-17

5 Analys

Vi ämnar i detta stycke analysera vårt fallstudieobjekt med hjälp av litteraturen. Analysen följer huvudsakligen de fem faser som West tar upp i boendeutvecklingsprocessen. Vi väver även in analys kring service, kreativitet, estetik och livsstil i förhållande till faserna.

5.1 Boendeutvecklingsprocessen

Analysen kring boende baseras på teorier kring property development. West har utformat en flerstegsmodell, vilken har en organisationsansats och finns beskriven i avsnitt 3.1.1 Fischers resonemang, som finns beskrivet i avsnitt 3.1.2, vilket skiljer sig från Wests då han menar att processen istället består av sju stora element i omvärlden.

5.2 Planering & konceptualisering

Inom property development ses processen som statisk med en början och ett slut. West beskriver denna process som fem faser. I den första fasen, planering och konceptualisering, menar han att teamet ska fastställa de övergripande målen för projektet. Frågor kring ekonomi, utveckling, konceptdesign, operativ struktur och politisk påverkan bör besvaras i denna fas.

5.2.1 Teamet skapar ett koncept

Som vi har beskrivit i avsnitt 3.1.1.1 menar West att property development är en integrerad process som är bunden kring ett team av människor. Därmed är teamet en central del i fas ett då det är teamet som kommer att vara de som sätter mål och besvarar frågor kring de områden vi ovan nämnt. Teamet skapar konceptet. Att teamet är en central del ser vi även påpekats på Victoria Park. Unni Åström, VD och koncernchef, uttrycker det genom att säga att: *vår organisation är uppbyggd utifrån två olika perspektiv, ett är kompetensperspektivet och det andra är den personliga kapaciteten. /.../ Personalen är företaget.* Under intervjuerna har det även framkommit att

medarbetarna är ett starkt sammansvetsat team med en tydlig ledare, de tror även att det är det som gör dem framgångsrika¹¹¹.

När det gäller att utforma mål, vilket West ser som en del i fas ett, har medarbetarna på Victoria Park en stor tilltro och entusiasm till projektet. De lägger stor vikt vid att de utvecklar någonting unikt. West beskriver en risk i att ett uppfattat behov av gemenskap kan stå i vägen för övergripande planering och konsensus kring förväntningar. Detta beskrivs av Åström, då hon förklarar att gemenskapen inte får stå i vägen för utveckling. Hon förklarar hur viktig personalen är för företaget. Medarbetarna måste passa in i organisationen och organisationen måste passa medarbetarna, gör de inte det får den personen lämna företaget. Åström menar att *det är väldigt, väldigt viktigt att direkt när man upptäcker att en medarbetare inte passar in i organisationen så måste man ta itu med det. Det går inte att vänta, ingenting blir bättre av det.*¹¹²

Även Riccardi och Schaller talar om en första fas där planering är en central del av projektprocessen, vilket vi redogjort för i avsnitt 3.2. De menar att ledningen i den första fasen lägger fram ett tyst godkännande av projektidén. De poängterar inte betydelsen av teamet på samma sätt som West. I Victoria Parks fall är grundaren densamme som visionären som även är en av de största ägarna i bolaget. Därigenom behövs möjligen ej ett tydligt godkännande från en tillsatt ledning då organisationen startades i samband med grundandet av denna idé. På grund av detta kan det vara lättare att acceptera den risk som West beskriver kan finnas med projektet, då detta vilar på föreställningar som ännu inte ägt rum. Att grundaren och visionären är densamma kan leda till att de inte kan identifiera lika många risker, då de är positiva till projektidén.

På samma sätt som West diskuterar mål i ett första skede, gör även Christensen och Kreiner detta, se avsnitt 3.2. De har dock en annorlunda syn på mål. Målen kan inte skapas förrän processen är avslutad och det är först då organisationen faktiskt kan se vad de har uppnått. I Victoria Parks fall pratar de om mål såsom att leverera kundvärde och

¹¹¹ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16

¹¹² Intervju Unni Åström, 2008-04-18

att uppnå resultat för att kunna verka på marknaden¹¹³. De menar även att de har mål på att uppnå en vinstmarginal på 20 procent, vilket enligt dem är omöjligt att uppnå utan en stor personlig kapacitet hos individerna på arbetsplatsen.¹¹⁴ Här kan vi se att Victoria Park följer en mer traditionell bana då flertalet mål är satta innan processen är avslutad, i likhet med Wests resonemang. Detta kan dock bero på att den typ av projekt som Christensen och Kreiner syftar på troligtvis har en annan typ av process än den som Victoria Park har. Processen, projektet och organisationen går här hand i hand då det i dagsläget endast finns ett Victoria Park. Christensen och Kreiner menar att det finns en fara i att projektets resultat inte kan tas emot då huvudorganisationen befinner sig i osäkerhet, i en dynamisk och turbulent värld. För Victoria Park har respondenterna inte talat om några olika mål för organisationen och projektet då projektet är organisationen, varför deras mål är detsamma. Därigenom har de minskat den risk Riccardi och Schaller menar finns.

Även när anläggningen är färdigbyggd kommer teamet vara av stor vikt, vilket vi nämnt ovan. Samtliga respondenter inom bolaget pekar på att service är det som skiljer dem ifrån andra fastighetsbolag och att teamet som utför servicen därför kommer att spela en avgörande roll. De vill ha personal som brinner för sitt arbete och som tycker om att ge service¹¹⁵. Åström menar att *en av mina roller som chef är att vara inspirerande, att inspirera medarbetarna till att hitta motivation och komma till klarhet med vad det är som faktiskt motiverar dem.*¹¹⁶ I Victoria Parks fall är säljarna de som i dagsläget har kontakt med kunderna. Det är därmed säljarna som är den del av teamet som måste motiveras till att göra ett bra arbete för att kunna sälja in företagets koncept. Under intervjuerna framkommer det att säljarna måste ”lära” kunderna vad det innebär att flytta hit: *... man måste lära. Man måste träna folk, så enkelt är det*¹¹⁷. Här är det tydligt att det finns ett samband mellan säljteamet och konceptet, då det är säljarna som lär kunderna vad livsstilskonceptet innebär. Genom detta skapas en livsstil för kunderna.

¹¹³ Intervju Sara Palminger 2008-04-16

¹¹⁴ Intervju Unni Åström, 2008-04-18

¹¹⁵ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹¹⁶ Intervju Unni Åström, 2008-04-18

¹¹⁷ Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18, Intervju Annika Magnusson, 2008-04-18

5.2.2 Konceptdesign

Konceptdesign är, även denna, en del av Wests första fas. Sara Palminger, marknadschef, menar att ett högre krav ställs på Victoria Park då de är först ut på marknaden med detta koncept. I likhet med Ervin Goffman, som menar att det är viktigt hur företag väljer att skapa det ”rätta” intrycket, se avsnitt 3.5, vill Victoria Park fylla varumärket med de värderingar som de sedan vill kommunicera och förmedla till kunden.¹¹⁸ För att kommunicera ut detta använder företaget bland annat tryckt material för att potentiella och befintliga kunder ska få möjligheten att själva skapa sig en uppfattning kring boendekoncept.¹¹⁹ Victoria Parks broschyrer är utformade på ett sätt som ger ett exklusivt intryck.¹²⁰ Dessa utgör det som Christersdotter beskriver som accessoarer och genom dessa kan den konceptdesign West talar om skapas. Victoria Park har genom att kombinera ett tjockare papper med struktur, teckensnitt som försöker väcka intresse genom dess linjer och bilder som ämnar visualisera lyx samt harmoni, önskat skapa en broschyr som går i linje med resten av självpresentationen. Christersdotter klarlägger hur företagets val av hur de förmedlar sin image påverkar hur andra upplever dem. Den bild Victoria Park målar upp i sina broschyrer i form av berättande text och målade bilder förmedlar till läsaren vad Victoria Park är och vilka värderingar de har, det vill säga den konceptdesign de innehar.

Det finns ytterligare delar inom företaget som visar på konceptdesignen. På Victoria Park har de byggt upp lobby, bar och biograf för att potentiella köpare ska få en bild av hur de gemensamma lokalerna kommer att se ut. Det finns även tre visningslägenheter, vilka ska ge en bild av kundernas blivande boende. Då inredningen på Victoria Park är designad av samma person kommer troligtvis hela den gemensamma anläggningen gå i samma stil. De boende kan välja inredning från tre olika designlinjer¹²¹, vilket leder till att även lägenheterna kommer att gå i samma stil. Kopplat till Thufvessons poäng, i avsnitt 3.3, att hjärnan passiviserar av enformiga miljöer är detta något som kan komma att påverka utvecklingen och kreativiteten på Victoria Park. Det kan komma att saknas stimulans av

¹¹⁸ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16

¹¹⁹ Ibid.

¹²⁰ Victoria Park Konceptbroschyr, för bilder se bilaga 9

¹²¹ Intervju Catarina Persson, 2008-04-18

andra människors stil och smak. Konceptdesignen talar för att de vill ha kreativa och aktiva människor, kopplat till resonemanget ovan kan en för enformig miljö bli en risk för denna konceptdesign.

Gemenskap är en stor del av Victoria Parks koncept och det är även det de vill förmedla till potentiella kunder. Om man vill skapa en produkt/tjänst där gemenskap ska vara ett av ledorden, krävs en miljö där gemenskap kan skapas, men även en service som ser till att den hålls vid liv. Genom den miljö vi nämner ovan med bar, lobby, restaurang, spa etcetera vill Victoria Park uppmuntra till denna gemenskap. Men för att en gemenskap ska kunna skapas måste de boende själva vilja skapa en. Marcus Jönsson, Senior Advisor, säger: *Det goda livet är faktiskt att få vara med goda vänner och få ha ett rikt socialt liv, vilket vi erbjuder här.*¹²² Jönssons resonemang kan kopplas till Grönroos teorier kring det utvidgade tjänsteerbjudandet, där kunden behövs som en medproducent till tjänsten. Vi kommer att beröra detta ämne mer i avsnitt 5.5.1.

5.3 Möjligheter & affärsanalys

West's andra fas handlar om att undersöka möjligheter och göra en affärsanalys för att fastställa projektets status och bibehålla kontroll vilket vi nämner i avsnitt 3.1.1.3. Även Fischer skriver om affärsmöjligheter när han beskriver att fastighetsutveckling är en tydlig reaktion på prissignaler från fastighetsmarknaden. Detta stämmer inte helt med hur Victoria Parks utveckling startade. I deras fall var det istället slumpen som avgjorde, genom att fastigheten var tillgänglig.¹²³ Detta ledde i sin tur till att Christer Jönsson, Styrelseledamot och Senior Advisor, började utveckla Victoria Park och dess koncept. Det var därmed inte prissignaler från fastighetsmarknaden som gjorde att utvecklingen startade. Empirin visar även att andra trender påverkar beslutet om fastighetsutveckling. Anders Koch, affärschef på Midroc Property Development, talar exempelvis om hur demografiska förändringar, befolkningstillväxt, infrastruktur och näringsliv påverkar beslut om att utveckla nya boendeprojekt. På Victoria Park verbaliseras inte dessa trender lika tydligt. Vi identifierar dock området Hyllie, som är under stor utveckling, som en

¹²² Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹²³ Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16

fördel för Victoria Park då nyetableringar gör området mer attraktivt. Här anläggs Citytunnelns första hållplats i Sverige, Skandinavians största köpcenter - Emporia Köpcentrum, Hyllie Arena samt många nya bostadsområden¹²⁴. Utifrån detta resonemang kan vi se att Fischers tankar bör utökas från att fastighetsutveckling endast kan härledas från prissignaler till att även ta i beaktande de ytterligare faktorer vi nämnt ovan.

5.3.1 Målgrupp & möjligheter

I Wests andra fas, se avsnitt 3.1.1.4, ska även målgruppen undersökas, även i denna process följer Victoria Park hans stegmodell. Innan projektet påbörjades anlätades konsulter för att undersöka behovet och marknaden. Trots det menar respondenterna att det är svårt att undersöka behovet då denna typ av boende inte finns, vilket leder till att organisationen måste skapa ett behov hos kunderna. Greg Dingizian, styrelseordförande, menar att det finns en dold efterfrågan och gör liknelsen vid mobiltelefonen. Innan mobiltelefonen skapats fanns ingen efterfrågan på den, eftersom människor inte visste att den fanns. När den skapades uppdagades dock efterfrågan och människor kände att de behövde en mobiltelefon. Samma sak tror Dingizian gäller med livsstilsboendet.¹²⁵ Människor måste förstå att det är ett livsstilsboende de vill ha. Utifrån intervjuerna finns det ytterligare två delar som kan kopplas till detta. Det handlar dels om att säljarna måste lära kunden vad service innebär på Victoria Park. Då de inte sedan tidigare är vana vid att få det på detta sätt, på grund av att det inte är en naturlig del i den svenska kulturen. Dels handlar det om att kunderna säger att de alltid har efterfrågat detta, men att det inte tidigare har funnits att tillgå.¹²⁶

För att kunna köpa en lägenhet på Victoria Park måste du ha en stark ekonomi. Detta då det krävs ett visst kapital för att köpa lägenheten. Det skapas en naturlig filtrering av de personer som kommer att bo på anläggningen¹²⁷. Detta kan leda till att de boende blir en homogen grupp av människor, vilket i sin tur, enligt Thufvesson, kan leda till att kreativiteten på platsen dämpas då det saknas mångfald. Genom detta påverkas

¹²⁴ www.malmo.se, 2008-05-13

¹²⁵ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

¹²⁶ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15, Intervju Christer Jönsson, 2008-04-16, Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹²⁷ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

utvecklingen av livsstilsboendet negativt då det är de boendes kreativitet som kommer att utveckla livsstilen och boendet. Anders Koch, affärschef på Midroc Property Development, menar att boendetrenden visar på att människor gärna vill flytta till ett område där alla har liknande värderingar. Han säger att människor kanske vill ha mångfald, men de vill ändå veta vem som flyttar in i bostaden bredvid.¹²⁸ Om vi utgår från perspektivet kring kreativa miljöer som vi beskrivit i avsnitt 3.3 kan vi tydligt se en motsägelse till detta. I intervjuerna kan vi utläsa att föreställningen hos respondenterna är att människor vill bo homogent, med människor som liknar dem, har ett liknande kapital och liknande värderingar. Thufvesson, däremot, menar att homogenitet hämmar kreativitet samtidigt som han framhäver att det även främjar effektiviteten i kommunikationen. Homogena grupper har lättare för att förstå varandra i kommunikation. Den mångfald som man eftersträvar i teorin stämmer inte överens med den livsstil som våra respondenter beskriver innefattar bekvämlighet och besvärsfrihet. Vill man leva en livsstil med bekvämlighet och besvärsfrihet kan detta skapas genom att kommunikationen är effektiv, vilket i sin tur skapas av grupper med homogenitet.

5.3.1.1 Den outtalade målgruppen

Marcus Jönsson menar att det är viktigt att göra undersökningar kring vilket behov som finns på den marknad där företaget vill etablera sig. Att göra undersökningar kring det goda livet är svårt då det goda livet är väldigt individuellt.¹²⁹ Åström menar att den service man vill ha ska utgå från ens egna behov, krav och önskemål. Liksom det goda livet är individuellt är även individens behov, krav och önskemål. Tendenser visar att bland annat barnfamiljer inte lockas att bo i lägenheter som byggs i direkt anslutning till Victoriahuset¹³⁰, där alla faciliteter finns, utan upplever behovet av frihet och valmöjlighet som viktigare. Därmed är det få barnfamiljer som köpt lägenheter i etapp ett av byggnationen¹³¹. Victoria park försöker dock attrahera även denna livsstil med de kommande byggnationsetapperna som är belägna i fristående byggnader. Om barnfamiljer lockas att bo på Victoria Park kan dessa hjälpa till att skapa den blandning

¹²⁸ Intervju Anders Koch, 2008-04-17

¹²⁹ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹³⁰ Victoriahuset är huvuddelen av huvudbyggnaden. Där finns reception, lounge, bar och biograf beläget. Det är även denna del som benämns som det gemensamma vardagsrummet.

¹³¹ Se bilaga 10 för översikt bild över byggnationen

av personer som Thufvesson menar behövs för att skapa en kreativ miljö. Men som vi diskuterat ovan kan det även skapa problem i och med att kommunikationen kan bli mindre effektiv.

Marcus Jönsson beskriver den målgrupp som han tror är de som vill leva det goda livet på Victoria Park, som kapitalstarka, beresta och sociala.¹³² Palminger beskriver dem bland annat som de människor som tröttnat på den traditionella bostadsformen och ser gärna på något utöver det vanliga¹³³. De individer som passar in på dessa bedömningsgrunder kan dock ha en annan uppfattning om hur *de* vill leva livet, det goda livet. Likt vi nämner ovan är det därför viktigt att undersöka målgruppen, i enlighet med Wests resonemang om att identifiera möjligheter, för att kunna tillmötesgå deras behov och önskemål.

Victoria Park kommer även att erbjuda en vårdenhet på anläggningen, men detta kommuniceras inte lika uttryckligt. I deras tryckta material upptar vårdenheten endast ett kort stycke. Marcus Jönsson menar att *...fyrtioåringar och femtioåringar plus är rädda för att kallas seniorer och de är rädda för att åldras och bli påmind om sitt åldrande*.¹³⁴ Detta kan kopplas till den livsstil Danzinger och Rasmusson visar på att fyrtioåringarna har, vilken vi beskriver i inledningen. Det styrker det faktum att åldrade och sjukvård ej bör kommuniceras i samband med lyx. Livsstilen som Danzinger och Rasmusson menar finns är en lyxigare, med en ökad konsumtion som sker bland fyrtioåringarna. Victoria Park ses som ett lyxigt boende, men har samtidigt sjukvård som en del av boendet.

Danzinger pekar på att fyrtioåringar i allmänhet önskar ha en lyxigare livsstil, hon beskriver att lyx idag inte behöver ha med materiella ting att göra. Idag innebär lyx service och att umgås med familj. Victoria Park verkar ha anammat detta och använder ordet vardagslyx för att beskriva det. Det är bland annat vardagslyx att slippa städa och att ha tid att umgås med familj och vänner.¹³⁵ Avslutningsvis kan vi säga att den outtalade målgruppen är intressant för ämnet då de ställer krav på livsstilsboende genom den

¹³² Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹³³ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16

¹³⁴ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹³⁵ Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18, Intervju Unni Åström, 2008-04-18, Intervju Annika Magnusson, 2008-04-18

livsstil de har och den service de förväntar sig. Vi menar att utifrån den livsstil som Danzinger och Rasmusson visar på att fyrtiotalisterna har, ställer krav och önskemål, vilket i sin tur måste tas hänsyn till i processen kring hur samband mellan service, livsstil och boende ser ut/kombineras.

5.3.1.2 Målgruppen kräver en kreativ miljö?

Ola Thufvesson beskriver hur man skapar en kreativ miljö, vilket finns redogjort för i avsnitt 3.3. Han beskriver att det bör finnas utrymme för slumpmässiga möten, vilken gynnar kommunikation. Detta ser vi bland annat på Victoria Park genom det stora gemensamma vardagsrum de vill skapa. Där kommer det att finnas flöden i form av människor som ska till och från olika delar av anläggningen. Victoriahuset inkluderas i detta gemensamma vardagsrum, där kommer människor från alla delar av anläggningen och det skapas kommunikation och flöden. På Turning Torso, som till skillnad från Victoria Park är en anläggning som existerar och bebos, ser vi att denna möjlighet till slumpmässiga möten och flöden av människor är svårare.¹³⁶ Servicechefen Jan Andersson beskriver att det finns ett behov för hyresgästerna att träffa varandra, vilket har medfört att han försökt tillfredställa de boendes behov genom att avsätta vissa lokaler där de kan träffas kostnadsfritt.¹³⁷ Dessa lokaler har inte de fysiska förutsättningarna i byggnaden för slumpmässiga möten, utan de boende går endast dit om de bestämt med någon att de ska sätta sig ner och prata, äta etcetera. Vi ser även generellt på svaren från intervjun att Turning Torso mindre poängterar samvaron mellan hyresgästerna och framhåller den med personalen medan Victoria Park framhåller samvaron mellan de boende och mindre betonar den med personalen. Antingen skiljer sig koncepten åt vilket medfört att även arkitekturen och utformningen skiljer sig åt, alternativt har arkitekturen i Turning Torsos fall prioriterats framför att skapa den fysiska miljö som gynnar den kreativitet Thufvesson talar om.

5.4 Förhandling, design & drift

Wests tredje fas, vilken finns beskriven i avsnitt 3.1.1.4, innebär att företaget ska göra en slutgiltig förhandling. Även Fischer talar om landområden. För Victoria Park visar sig

¹³⁶ Intervju Jan Andersson, 2008-04-30

¹³⁷ Ibid.

landområdet som positivt i det faktum att Öresundregionen är under utveckling vilket är gynnsamt för fastighetsbranschen generellt¹³⁸. Victoria Park jobbar i dagsläget med att förmedla varumärket och konceptet till potentiella kunder. Palminger menar att man inte bara kan se till att marknadsstrategierna ligger i framkant, utan att alla grundfundamenten i organisationen måste jobba åt samma håll. Hon menar även att det är viktigt att marknadsplanen är baserad på kommande enheter. Hon pekar på att det är oerhört viktigt att de skiljer sig från de traditionella aktörerna på marknaden och kommunicerar på ett nytt sätt.¹³⁹ Victoria Parks arbetssätt skiljer sig därför till viss del från Wests resonemang då de skapar nya strategier löpande efter nya planerade projekt. Vi kan inte identifiera att de endast gör detta vid ett ensaka tillfälle utan att detta sker kontinuerligt.

Wests fjärde fas, beskriven i avsnitt 3.1.1.4, medför beslut kring design och konstruktion. Då vi har valt att inte analysera projektet utifrån dess arkitektur och byggnation kommer vi inte att behandla denna fas.

5.4.1 Operativ drift – att bekänna färg

Wests femte fas, beskriven i avsnitt 3.1.1.4, infaller ofta 12-18 månader innan projektet och bygget helt avslutas och fortsätter när fastigheten blivit operativ. Här ska ledningen implementera försäljningen, marknadsföringen, verksamhetsansvarige, minska kostnader och skapa vinst. Victoria Park, i likhet med Wests femte fas, ser att nästa steg för dem är att ta upp den operativa driften, när bygget är klart. Vi kan se att de befinner sig i fas fem och att detta stämmer väl överrens med den tidsaxel West drar upp. Skillnader är dock att byggnationen hos Victoria Park sker i flera etapper vilket medför att de andra etapperna inte behöver gå igenom alla planerings- och förstadier vad gäller koncept och finansiering, då detta redan är utvecklat. Utvecklingen har även gått i en snabb takt och i vissa fall har flera av Wests faser genomförts samtidigt. Detta kan bero på att det är en liten och relativt flexibel organisation och kan därigenom ställa om sig snabbare än de som är större. Wests faser kring property development kan appliceras på Victoria Park, men de sker inte bara enligt den tidsaxel West förespråkar utan överlappar även varandra.

¹³⁸ www.oresundregion.org, 2008-05-13

¹³⁹ Intervju Sara Palminger, 2008-04-16

Victoria Park har ännu ej fått bekänna färg, alltså fått visa den servicegrad som de menar är deras främsta konkurrensmedel, det vill säga den operativa driften. Dingizian menar att hans vision om servicekonceptet är den att kunden ska vara nöjd. Victoria Park har en föreställning om hur servicen ska se ut, med allt från pooler, bar, restaurang och reception. Denna vill de även framställa för kunderna. Dingizian säger att det finns två utmaningar, den ena är den att bygga anläggningen och den andra är den dagen folk ska flytta in och allt ska fungera. Problematiken menar han även är att: *Lovar du för lite vill ingen ha det och lovar du för mycket åker du dit på det.*¹⁴⁰

Som vi nämnt i avsnitt 5.2.1 där vi talar om teamet och deras samband till livsstilskonceptet måste säljarna lära kunderna vad service är. Greg Dingizian menar att detta beror på att vi svenskar inte är vana vid att få den service som Victoria Park ska erbjuda.¹⁴¹ Det finns en kulturell faktor som ligger till bakgrund för denna oerfarenhet. Här kan vi se att det är Victoria Park som mer tydligt styr kommunikationen och vad som kommer att erbjudas och vad det kommer att kosta för de boende. Det är, såsom Grönroos beskriver det, företagets tjänstekoncept som styr. Det sker även en utveckling av serviceprocessen till en ökad kundmedverkan, detta beskrivs vidare i avsnitt 5.5.1.

5.5 Omvärld

Fischer är, som tidigare nämnt, den av de två forskarna som främst framhåller en bredare kontext för fastighetsbolagen. Han menar att property development-processen består av sju olika element i omvärlden: Långsiktiga trender, ekonomin, fastighetsmarknaden, aktörer, regeringen, projektområdet och händelsesekvenser, se avsnitt 3.1.2. Självfallet påverkar dessa faktorer även Victoria Park. Dingizian säger att de i stort påverkas av samma saker som den ”vanliga” fastighetsbranschen det vill säga ekonomiska läget, räntor, inflation, arbetslöshet och tillväxt. Han menar dock att företaget inte är lika konjunkturkänsligt som andra fastighetsbolag, då människor köper lägenhet här för att produkten finns inte för att de har ett behov av en ny bostad.¹⁴² Den livsstil som respondenterna har föreställningar om ska bo på Victoria Park kommer att ha ett starkt

¹⁴⁰ Intervju Greg Dingizian, 2008-04-15

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Ibid.

ekonomiskt kapital och kommer därmed inte att vara lika beroende av det ekonomiska läget. Marcus Jönsson menar att fyrtiotalisterna är de som sitter på mest pengar i samhället och har en villa som de kan omsätta till kapital¹⁴³. Detta resonemang kan tyda på att om man säljer en lyxigare produkt kopplat till en ekonomiskt stark livsstil är företaget mindre beroende av ekonomiska omvärldsfaktorer.

Nästa faktor som Fischer beskriver, omnämnd i avsnitt 3.1.2, är elementet långsiktiga trender, detta gör han genom att använda sig av andra forskare. Barrett et al pekar främst på att dessa långsiktiga trender är demografiska. Detta ser vi stämmer väl överens med situationen på Victoria Park. Deras outtalade primära målgrupp, fyrtiotalisterna, är en långsiktig trend inom demografin genom att det är ett stort antal människor som hade speciella uppväxtförhållanden som nu ska eller håller på att gå i pension. Det är också människor med en särskild lyxigare konsumtion, som Danzinger pekar på. Detta ställer krav samt öppnar möjligheter för marknaden att möta dessa kommande behov. Andra forskare såsom Keeping & Shiers pekar på att hållbar utveckling är en långsiktig trend. Marcus Jönsson menar att man måste ta mer betalt för att bygga mer anpassat till miljön, det kräver längre processer och dyrare material. Men han menar att om kunderna kräver detta så måste man självfallet ta fram en produkt som är i linje med deras önskemål.¹⁴⁴ De är därmed beredda att anpassa sig om kunden kräver det.

5.5.1 Trender kring service & tjänstekoncept

Fischers element långsiktiga trender kan även identifieras i en annan trend i samhället, den kring service. I likhet med vad vi nämner i inledningen finns i dagsläget service som ett inslag i allt fler branscher. För att titta närmare på servicen på Victoria Park kommer vi att använda oss av Grönroos utvidgade tjänsteerbjudande, vilken finns beskriven i 3.4.1. Trenden kring service och boende är något som ökat och därmed öppnat upp för fler aktörer på marknaden. Som vi nämnde i det inledande kapitlet har även trenden kring inredning ökat. Victoria Park är en del i denna trend och vill särskilja sig med hjälp av det helhetskoncept som de erbjuder sina boende. Används Grönroos termer kan man dra paralleller till det utvidgade tjänsterbjudandet. Boendet och lägenheterna är därmed deras

¹⁴³ Intervju Marcus Jönsson, 2008-04-16

¹⁴⁴ Ibid.

kärntjänst. Detta är även tydligt uttryckt genom det faktum att Victoria Park främst tjänar pengar på att sälja bostadsrätter¹⁴⁵. Vissa av de extratjänster Victoria Park erbjuder kan vi identifiera som hjälptjänster, exempelvis receptionen, här ska enhetschefen och dennes stab vara belägen och härifrån koordineras hela anläggningen¹⁴⁶. Vi ser att detta är en hjälptjänst då denna, likt en hotellreception, styr anläggningen och utan denna skulle inte boendet fungera. De hjälper till med drift och sköter vardagliga tjänster för de boende. De flesta av Victoria Parks tjänster benämner vi dock som stödtjänster, dessa kan ses som konkurrensmedel. Det är också dessa tjänster som skiljer dem från andra fastighetsföretag. Dessa kan förändras och utvecklas utan att boendet i sig blir lidande.

Under intervjuerna framkom även att de inte vill skapa ett paket med tjänster innan de boende har flyttat in, detta för att de har en föreställning om att de boende själva ska få vara drivande och få det utbud de önskar. För att detta ska kunna skapas måste det finnas en interaktion mellan kund och säljare. Eftersom Grönroos menar att tjänstekonceptet ska vägleda utvecklingen och det är viktigt att se hur de olika delarna hänger samman, behövs en medvetenhet inom företaget. Han menar att tjänstekonceptet ska vägleda hur kunden ska delta i processen och att tjänstekonceptet är överordnat de tre övriga parametrarna. Hos Victoria Park kan vi utläsa att kundens medverkan och tjänstekonceptet, till skillnad mot vad Grönroos säger, är på en likvärdig nivå. Palminger menar att kunderna vill ta egna initiativ och att kunderna själva ska få arrangera aktiviteter såsom syklubbar, matklubbar med mera. Receptionen ska serva de boendes önskemål och inte vara styrande i aktiviteterna. Palminger menar även att Victoria Park har en stor fördel av att vara ett mindre bolag då hon säger att det finns en flexibilitet som kan öka kundvärdet kontinuerligt och skapa ett mervärde för kunderna.¹⁴⁷ Vi instämmer med Grönroos då han menar att när en ny stödtjänst ska utvecklas måste företaget se över parametrarna tillgänglighet och interaktionsmöjligheter, företaget måste vara den drivande parten. Vi ser däremot att, i Victoria Parks fall, kommer de nya stödtjänsterna inte bara skapas ur tjänstekonceptet utan *främst* ur den förväntade kundmedverkan i serviceprocessen. För att stödtjänsterna ska kunna skapas behövs en organisation som står

¹⁴⁵ Intervju Sara Palminger 2008-04-16

¹⁴⁶ Ibid.

¹⁴⁷ Ibid.

bakom och uppmuntrar kundens medverkan. Som Grönroos skriver är det viktigt att se hur de olika delarna i processen hänger samman, företaget har därmed en övergripande paraplyfunktion. Utan denna överblick är det svårt, enligt Grönroos, att skapa ett kraftfullt konkurrensmedel. Eftersom det är kunderna som är de som skapar nya stödtjänster är företaget beroende av att det flyttar in kreativa, initiativtagande personer. Det är viktigt att Grönroos modell det utvidgade tjänsteerbjudandet, tar mer hänsyn till kundens medverkan och kunden som medproducent i fallet med livsstilsboenden. Utan dessa individer förlorar företaget konkurrenskraft.

Utifrån Grönroos teori, vilken finns beskriven i avsnitt 3.4.1, kan vi identifiera att sambandet mellan service, livsstil och boende kräver att det ständigt pågår en process. Detta beror på att service är en långsiktig relation som ständigt måste underhållas. Service har därför relation till livsstil och boende då service är en del av livsstilen och boendekonceptet. Tillsammans skapar de därmed en pågående process som måste upprätthållas, för att dess kvalitet inte ska försämrans.

5.5.2 Övriga element- Vad finns mer i omvärlden?

Fischers övriga element, fastighetsmarknaden, aktörer, regeringen, projektområdet och händelsesekvenser poängteras till viss del av våra respondenter. De säger att omvärlden är en viktig del, men i förhållande till konceptet talar de mindre om omvärlden. Elementet projektområdet nämns bara i det faktum som vi ovan nämnt genom att det var slumpen som avgjorde att fastigheten var tillgänglig. Fastighetsmarknaden poängteras till viss del men då i samband med elementet ekonomi, vilket vi beskrivit i anknytning till detta element. Kontexten som Victoria Park främst beskriver är därigenom främst fokuserad på ekonomi och fastighetsmarknad. Åström menar att andra omvärldsfaktorer som kan tänkas påverka organisationen är till exempel om det skulle uppstå en politisk oro genom att skattelagstiftningen ändras och gör det mindre förmånligt att skjuta upp reavinstskatten. Hon menar att politiska beslut har en stor inverkan på organisationen och det är därför viktigt att alltid, för de som sitter i ledningen, ligger före och ser till att planera och organisera utan att göra något förhastat.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Intervju Unni Åström 2008-04-18

Slutligen kan vi se att West och Fischer representerar två olika poler av forskningen kring property development där vi kan se att Victoria Park främst följer Wests modell och ser processen främst ur ett internt synsätt. De beskriver väldigt målande konceptet, service och livsstil, men är mer återhållsamma när de beskriver omvärldsfaktorer. Detta stämmer även med Fischers resonemang då han menar att den organisatoriska ansatsen är den som är antagen av praktikerna. Vi kan identifiera genom intervjuerna att Victoria Park främst ser de övergripande elementen på samma sätt såsom West, ur en organisatorisk ansats. Eftersom omvärlden spelar en roll i Wests olika faser tar Victoria Park indirekt hänsyn till de omvärldsfaktorer Fischer beskriver. Respondenterna talar om olika omvärldsfaktorer, men när vi ställer frågan om detta rakt ut har flertalet svårt att nämna någonting utöver ekonomiskt relaterade variabler. Vi kan dock se att omvärldsförändringar såsom demografi till stor del finns underförstått i deras intervjusvar, exempelvis genom att de är medvetna om att deras koncept till stor del kommer att attrahera en viss målgrupp. De är medvetna om att det är de äldre som är de som sitter på kapital och att detta är en växande del av befolkningen. Eftersom Victoria Park arbetar med ett mycket tydligt koncept där service och livsstil är i fokus, vilket leder till att företagets process fokuserar internt. De beskriver att de är först ut på marknaden och därigenom måste de lära både kunder och omvärld vad konceptet innebär¹⁴⁹. Den interna fokuseringen visas tydligt i Åströms uttalande: *Det kommer att bero till 80 procent enbart på oss själva. 20 procent kommer att bero på omvärlden. Jag tror stenhårt på vårt. Vi har samlat kompetensen, vi har samlat de rätta människorna. Vi har redan visat att det går, det gäller bara att ha ”tänket”, passionen och effektiviteten.*¹⁵⁰

¹⁴⁹ Intervju Sara Palminger, 2004-04-16, Intervju Johan Eriksson, 2008-04-18, Intervju Annika Magnusson, 2008-04-18

¹⁵⁰ Intervju Unni Åström, 2008-04-18

6 Avslutande del

I denna avslutande del vill vi återknyta till vårt syfte och besvara våra frågeställningar. Vi vill även summera de viktigaste upptäckterna i vår uppsats. Vidare kommer vi att diskutera tankar som har kommit upp under arbetets gång, vilka kan vidareutvecklas i framtida forskning.

6.1 Reflektion

Inom våra teman kan vi identifiera variablerna teamet, målgrupp, kunden som medproducent, trender och service som en relation vilka är viktiga för utvecklingsprocessen för projektutvecklingsbolag inom boende vilket inbegriper service och livsstil. Vi kan identifiera att teamet är av stor betydelse när ett företag vill integrera service, livsstil och boende. Konceptet kräver, i likhet med det West menar, en sammansvetsad grupp. Vår empiri pekar även på att det är extra viktigt med ett bra team när man ska integrera service och livsstil med boende. Detta på grund av att utvecklingen måste ta hänsyn till livsstil och service i alla fem faser, vilket West inte lägger tyngdpunkt på. Hänsynstagandet till att service och livsstil ställer andra krav på processen ser vi saknas i Wests och Fischers resonemang. Vår fallstudie visar på att livsstilen som respondenterna beskriver kräver kreativa individer, vilket i sin tur kräver en kreativ miljö i likhet med Thufvessons resonemang. Även temat service, vilken är en långsiktig relation, kan leda till att processen ställer högre och fler krav på personalen. Sambandet mellan teamet och livsstilskonceptet är avgörande genom hela processen. Detta medför att teamet måste anpassa konceptet efter kundernas krav och önskemål samt under hela processen kommunicera rätt intryck efter de föreställningar man har om livsstilen. Det krävs även en förståelse för hur denna livsstil ska gynnas, genom exempelvis kreativa miljöer och mångfald.

Ett annat samband vi vill uppmärksamma är det mellan det relationsbaserade tjänsteerbjudandet och försäljning och operativ drift av projektutvecklingsbolagets anläggning. Ingen av resonemangen kring property development uppmärksammar relationerna och långsiktigheten som finns med kunderna. Property development-

resonemangen tar inte hänsyn till att service är en pågående process utan början och slut vilken därmed skiljer sig från den traditionella linjära synen på utveckling. Sambandet mellan service, livsstil och boende kräver dock att det alltid pågår en process, såsom Grönroos menar, är service en relation som gynnas av långsiktighet. Därför anser vi att litteratur och kunskap kring service bör implementeras i resonemangen kring utvecklingsprocessen för projektutvecklingsbolagen som arbetar med service och livsstil. Det som även tillskrivs för lite vikt i litteraturen om service och helt bortses ifrån i den kring property development är kunden som medproducent av service och livsstil. Denna variabel är av största vikt. Kunden utvecklar livsstilen genom att vara med och utforma nya tjänster och därmed utveckla tjänsteerbjudandet. Utan kundens medverkan i utvecklingsprocessen upphör det att vara ett livsstilsboende och blir bara ett boende.

Empirin påvisar ett annat samband mellan processen och omvärlden än den Fischer menar finns. Det saknas en bred, mångfacetterad syn på omvärlden och istället finns starkare drag av en organisatorisk ansats. Livsstilen och servicen medför att det finns en mer intern fokusering än vad det finns extern fokusering. Vi anser dock att detta kan vara en risk då man kan undgå de större regionala trender, vilka Fischer diskuterar. Sambandet mellan större omvärldstrender visar sig dock i livsstilsboendet genom en kundfokusering. Det finns en medvetenhet kring att anpassa sig efter exempelvis trender i USA. Omvärlden beskådas därför till viss del med ett par ”kundglasögon”.

6.2 Slutsats

Vi vill här återkoppla till frågeställningarna vi ställde oss i den inledande delen av uppsatsen, dessa är: *Hur ser utvecklingsprocessen ut vid skapandet av ett boende som ska integreras med service och livsstil? Hur påverkar olika variabler skapandet av ett boende som ska integreras med livsstil och service? Hur kan teori kring property development användas för att undersöka hur utvecklingsprocessen ser ut för ett projektutvecklingsbolag inom boende som arbetar med service och livsstil?*

Vår slutsats är att livsstilsboenden med service och livsstil som vitala delar av konceptet kräver en annan utvecklingsprocess än det som i dagsläget benämns property

development. En kombination av kunskap från en omvärlds- och organisatorisk ansats med hänsyn till det vi nämnt i avsnitt 6.1 om service och livsstil bör tas i beaktning.

Vi anser att teorin kring property development i detta sammanhang bör ta hänsyn till följande:

- Vid början av ett projekt måste större hänsyn tas till teamet samt om det är ett nytt och unik koncept måste företaget lägga stor vikt på att utveckla sin konceptdesign med hjälp av teori kring estetik och impression management. Om konceptet kräver att kunden är medproducent vid utvecklandet av boendet krävs även att Grönroos ansats tillämpas.
- När projektet rör livsstilsboenden bör det finnas en större förståelse i teorin kring målgruppen och anpassning av processen bör ske efter denna. Kommande omvärldstrender kring målgrupper bör även tas i beaktande i teorin kring property development.
- När boendekonceptet kräver kreativa boende bör teori kring kreativitet och kreativa miljöer appliceras och komplettera det teoretiska ramverket.
- Vi är medvetna om att omvärldsfaktorer utgör en del av property development teorin med detta bör även på ett bättre sätt sammanlänkas med det organisatoriska resonemanget.
- Om delar av konceptet innefattar service måste processen även ses som en relation, i enlighet med Grönroos ansats, och ta hänsyn till långsiktighet och dynamik.

Med detta vill vi uppnå vårt syfte genom att påbörja arbetet med att se hur teori kring property development måste utvecklas för att kunna användas på livsstilsboenden.

6.3 Diskussion

Under arbetets gång har ett flertal tankar kring ämnet väckts hos oss. Funderingar kring livsstilsboenden och deras outtalade målgrupp, fyrtialisterna, har lett till olika frågor. Fyrtyalisterna kommer, enligt våra respondenter, att utgöra den största delen av de boende. Detta bör ses på långsiktigt. Hur kommer det att se ut på Victoria Park om tio till tjugo år, när majoriteten av de boende blivit så pass gamla att de kanske inte längre kan

nyttja faciliteterna eller genomföra samtliga aktiviteter som erbjuds? Det kan finnas en risk i att anpassa eller rikta livsstilsboendet till en snäv målgrupp, speciellt om målgruppen till stor del definieras av ålder. Ett problem som kan växa fram om de å andra sidan försöker mixa olika målgrupper, kan vara om till exempel fyrtiotalister blandas med barnfamiljer. Dessa målgrupper befinner sig i olika faser i livet vilket kan påverka upplevelsen av boendet. Olika målgrupper har olika uppfattningar om vad bra service är och har olika föreställningar om det goda livet och dess betydelse. För en individ kan det goda livet och deras livsstil vara att ligga vid polen och i lugn och ro läsa en bok eller småprata med en granne. För en annan individ kan det goda livet och deras livsstil vara att ligga och titta på när barnen skrattar och plaskar i samma pool. Lugn och ro och skratt och plask blir i detta fall två önskningar som inte går att tillfredställa på samma plats vid samma tidpunkt. Synen på det goda livet och god service blir två motsatser, vilket kan medföra att en av dessa individer antagligen kommer att uppleva boendet och dess service som sämre än den andra individen

En annan tanke som har väckts hos oss är den kring hur livsstilsboende kommer att vidareutvecklas. En stor del av konceptet utgörs av att få leva det goda livet varje dag och att uppleva vardagslyx. Frågan är hur länge denna vardagslyx kommer att uppfattas som lyxig? Vi gör jämförelsen med människor som åker på semester. Semestern planeras ofta en lång tid innan den sker, vilket skapar utrymme för att drömma om hur semestern kommer att vara när man väl är där. Man sparar pengar, dagdrömmer och längtar. En person som får möjlighet att uppleva en sådan semesterkänsla, där man får koppla av och har ständigt möjligheten att bli ompysslad, kan enkelt vänja sig vid detta. Kopplat till detta anser vi att det finns en risk att de boende vänjer sig vid vardagslyxen på livsstilsboendet vilket kan medföra att lyxkänslan försvinner och kvar blir endast en vardag. Att bo och leva med närhet till olika faciliteter med tillgång till spa, restaurang etcetera kanske därmed inte uppskattas på samma sätt som när man precis flyttade in. I framtiden kan kunden komma att ställa högre krav och efterfråga nya tjänster.

Vårt fallstudieobjekt ser sig i dagsläget inte ha några direkta konkurrenter. Detta tror vi i framtiden kommer att förändras. Vad sker om fler aktörer kommer in på marknaden? Det

kanske ställer högre krav på organisationen, genom att de måste öka fokus på sitt område, för att kunna bibehålla och utveckla kvaliteten. En större omvärldsmedvetenhet ser vi som viktigt, jämfört med i nuläget, då de är först ut på marknaden. Hur ska de utmärka sig framöver? De bör tänka på att mindre målgrupper som inte är lika kapitalstarka eller lika många till antalet som fyrtiotalisterna, helt plötsligt blir den största indirekta målgruppen och bör i sådana fall anpassa sig efter deras behov och önskemål. Detta leder till att företaget ständigt måste vidareutvecklas och ligga i framkant för att deras koncept ska bibehålla den kvalitet som de kommunicerar utåt i nuläget, genom att bland annat ha en first-mover mentalitet. I framtida forskning kan det vara av intresse att begrunda nätverksperspektivet av utvecklingsprocessen och de många aktörer som finns representerade, för att få en vidare uppfattning om processen.

7 Källförteckning

7.1 Tryckta källor

Adler, Jane (2007) *Lyxury living for Seniors in Hotel-Style Fashion*, National Real Estate Investor, Vol 49, Nr 3.

Andersson, Bengt-Erik (1994) *Som man frågar får man svar – en introduktion i intervju- och enkätteknik*, andra upplagan, Göteborg: Prisma ePan

Aspers, Patrik (2007) *Etnografiska metoder*, Malmö: Liber AB

Bary, Andrew (2008) *Apartment-House Blues*, Barron's, Vol 88, Nr 3, s. 20

Bourdieu, Pierre (1995) *Praktiskt förnuft – Bidrag till en handlingsteori*, Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB

Bryson, John, R. (2004) *Service Worlds: People, Organisations, Technologies*, London: Routledge

Christensen S. Kreiner K. (1997) *Projektledning – Att leda och lära i en ofullkomlig värld* Lund: Academia Adacta

Corvellec, Herve & Lindquist, Hans (Red.) (2005) *Servicemötet – Multidisciplinära öppningar*, Malmö: Liber Ekonomi

Danziger, Pam (2007) *New Luxury*, Global Cosmetic Industry, Vol 175, Nr 5, S. 42-44, 46

Fischer, Peter (2005) *The property development process: Case studies from Grainger Town*. Property Management Vol 23 Nr 3.

Fredriksson, Cecilia (1998) *Ett paradys för alla*, Stockholm: Nordiska Museets förlag

Goffman, Ervin (2006) *Jaget och maskerna – En studie i vardagslivets dramatik*, Nordstedts Akademiska Förlag

Grönroos, Christian (2002) *Service Management och Marknadsföring – en CRM ansats*, Malmö: Liber Ekonomi

Hirdman, Yvonne (2000) *Att lägga livet till rätta*, Stockholm: Carlssons bokförlag.

Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, hur och varför - Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur

Nilsson, Jan-Olof (1994) *Alva Myrdahl –en virvel mitt i den moderna strömmen*. Brutus Östlings Bokförlag Symposium, Stehag

Parets, Robin Taylor (2005) *WhyCondo Hotels Are a Hot Concept*, National Real Estate Investor, Vol 47, Nr 5, Sid 89-93

Riccardi, Max Rapp & Schaller Joseph (2005) *Projektpsykologi – en introduktion* Lund: Studentlitteratur

Rasmusson, Ludvig (2005) *Åldersupproret*, Stockholm: Natur och Kultur

Rudberg, Eva (1992) *Folkhemmets byggande under mellan- och efterkrigstiden*, Stockholm: Svenska Turistföreningen

THE PENSIONER MARKET: Old age purchasers, Marketing Week, 2007, sid. 32

Thufvesson, Ola (2006) *Kreativitetens yttre villkor, miljöer, rörlighet och nobelpristagare*.

West, Staniland (1994). *A guide to development success and profitability*, Cost engineering: Jul 1994, Vol 36 nr 7.

7.2 Elektroniska källor

www.akelius.se 2008-04-17

www.bouwfonds.com:

[<http://www.bouwfonds.com/site/en-gb/Property+Development/Overview/Overview.htm>] 2008-05-09

www.dn.se:

[<http://www.dn.se/DNet/jsp/polopoly.jsp?d=1567&a=740723>] 2008-04-26

www.jm.se 2008-04-17

www.malmo.se:

[<http://www.malmo.se/stadsdelar/hyllie/faktaomhyllie.4.33aee30d103b8f15916800040917.html>] 2008-05-13

[<http://www.malmo.se/bostadbygge/utvecklingsomraden/hyllie/aktuellabyggprojekt/emporiakopcentrum.4.15e57d2f10b3d9d3bbb80002387.html>] 2008-05-13

[<http://www.malmo.se/bostadbygge/utvecklingsomraden/hyllie/aktuellabyggprojekt/bostader.4.6c29b6251179cd8ef6c800030527.html>] 2008-05-13

www.mpd.midroc.se:

[<http://www.mpd.midroc.se>] 2008-05-09

www.ncc.se:

[<http://www.ncc.se/en/About-NCC/>] 2008-05-09

www.ne.se:

[http://www.ne.se.ludwig.lub.lu.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=243354] 2008-04-14

www.oresundregion.org:

[<http://www.oresundregion.org/oresundsregionen>] 2008-05-13

www.scb.se:

[http://www.scb.se/templates/tableOrChart___205048.asp] 2008-04-04

[http://www.scb.se/templates/tableOrChart___222538.asp] 2008-04-04

[http://www.scb.se/templates/tableOrChart___163554.asp] 2008-04-04

[http://www.scb.se/templates/tableOrChart___78315.asp] 2008-04-28

www.victoriapark.se:

[<http://www.victoriapark.se/indexCorp.asp?sid=286>] 2008-04-03

[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=287>] 2008-05-09
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=247>] 2008-04-03
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=287>] 2008-04-03
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=323>] 2008-04-28

www.scb.se:

[http://www.scb.se/templates/tableOrChart____205048.asp] 2008-04-04
[http://www.scb.se/templates/tableOrChart____222538.asp] 2008-04-04
[http://www.scb.se/templates/tableOrChart____163554.asp] 2008-04-04
[http://www.scb.se/templates/tableOrChart____78315.asp] 2008-04-28

www.victoriapark.se:

[<http://www.victoriapark.se/indexCorp.asp?sid=286>] 2008-04-03
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=247>] 2008-04-03
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=287>] 2008-04-03
[<http://www.victoriapark.se/document.asp?sid=323>] 2008-04-28

www.wallenstam.se 2008-04-17

7.3 Muntliga källor

Greg Dingizian – Styrelseordförande, Victoria Park, 2008-04-15

Christer Jönsson – Styrelseledamot och Senior Advisor, Victoria Park, 2008-04-16

Unni Åström – VD och koncernchef, Victoria Park, 2008-04-18

Marcus Jönsson – Senior advisor, Victoria Park, 2008-04-16

Sara Palminger – Marknadschef, Victoria Park, 2008-04-16

Catarina Persson – Försäljningschef, Victoria Park, 2008-04-18

Annika Magnusson – Säljare, Victoria Park, 2008-04-18

Johan Eriksson – Säljare, Victoria Park, 2008-04-18

Anders Koch – Affärschef, Midroc property development, 2008-04-17

Jan Andersson – Servicechef, HSB Turning Torso, 2008-04-30

7.4 Övriga Källor

Victoria Park Konceptbroschyr

Victoria Park Årsredovisning 2007

Bilaga 1

Intervjuguide Greg Dingizian

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Victoria Park?
- Hur startade tankarna om Victoria Park?
- Vad har idén om Victoria Park grundats på?
- Gjordes det någon undersökning kring behovet av denna typ av boende?

Det goda livet

- På Victoria Parks hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom du beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Du är en av grundarna av Victoria Park, vilken är din vision kring deras servicekoncept?
- Hur anser du att de bör arbeta med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Varför har ni valt att lokalisera projektet i Malmö?
- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer att se ut?

Bilaga 2

Intervjuguide Johan Eriksson & Annika Magnusson

- Namn
- Ålder
- Vilken är din roll inom Victoria Park
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?

Det goda livet

- På er hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom du beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vi har läst på hemsidan att ni kommer erbjuda spa, biograf, restaurang etc. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer se ut?

Bilaga 3

Intervjuguide Jönssons

- Namn
- Vilken är din roll inom Victoria Park
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Hur startade tankarna om Victoria Park?

Det goda livet

- På er hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom du beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Du är en av grundarna av Victoria Park, vilken är din vision om kring servicekonceptet?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Hur arbetar du med att uppnå det vi tidigare pratat om?
- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Varför och hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vi har läst på hemsidan att ni kommer att erbjuda spa, biograf, restaurang etc. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende
- Hur kommer ni i framtiden att utveckla organisationen?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer se ut?

Bilaga 4

Intervjuguide Catarina Persson

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Victoria Park?

Det goda livet

- På er hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom du beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vi har läst på hemsidan att ni kommer erbjuda spa, biograf, restaurang etc. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende?
- Kan du beskriva hur försäljningssituationen ser ut?
- Hur kommer ni i framtiden att utveckla organisationen vad gäller försäljning?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer se ut?

Bilaga 5

Intervjuguide Unni Åström

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Victoria Park?

Det goda livet

- På er hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom ni beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vi har läst på hemsidan att ni kommer erbjuda spa, biograf, restaurang etc. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende?
- På vilket sätt förmedlar ni dessa tjänster till potentiella kunder?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer se ut?

Bilaga 6

Intervjuguide Sara Palminger

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Victoria Park?

Det goda livet

- På er hemsida beskriver ni att ni vill skapa ”det goda livet”, vad innebär ”det goda livet” för dig?
- Vem tror du vill leva det goda livet såsom du beskriver det?

Service

- Vad är service för dig?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?

Organisation

- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vi har läst på hemsidan att ni kommer erbjuda spa, biograf, restaurang etc. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende?
- Kan du beskriva hur marknaden ser ut?
- Hur kommer ni i framtiden att arbeta med marknadsföring?
- Hur tror du att framtiden för Victoria park kommer se ut?

Bilaga 7

Intervjuguide Anders Koch

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Midroc?
- Kan du beskriva Midroc och de viktigaste projekten i dagsläget

Service

- Vad är service för dig?
- Hur arbetar ni med service?
- Varför arbetar ni med service?
- Har det skett någon förändring av detta under de senaste åren?

Organisation

- Vilka omvärldsfaktorer ser ni påverkar er mest?
- Hur påverkar dessa omvärldsfaktorer er?
- Vad tar ni i åtanke när ni startar ett nytt projekt?
- Vilka framtida trender kan du identifiera inom property development branschen?
- Vilka krav ställer de boende på er när ni byggt ett nytt projekt?

Bilaga 8

Intervjuguide Jan Andersson

- Namn
- Ålder
- Kan du berätta om din bakgrund?
- Vilken är din roll inom Turning Torso?

Service

- Vad är service för *dig*?
- Hur arbetar ni med service?
- Har det skett några förändringar i ert sätt att arbeta med service sedan starten?
- Varför arbetar ni med service?
- Vilka förväntningar tror du att de boende har på den service som ni erbjuder?
- Hur mycket utnyttjar de boende den service som ni erbjuder?
- På er hemsida skriver ni att ni kommer att erbjuda bland annat gym, bastu, tillgång till festvåningen och vinkällaren. Hur kommer ni att arbeta med de tjänster som ni erbjuder de boende?
- Hur vill ni på Turning Torso utvecklas i framtiden?
- Hur ser du på utvecklingen kring service och boende i framtiden?

Bilaga 9



