

Svensk Byggtjänst

Innovation Byggherrar

December 2019

Innehåll	
Bakgrund och syfte	3
Metod	4
Sammanfattning	5
1. Upphandling	6
1.1 Upphandling utifrån dokumenterad upphandlingsstrategi.....	6
1.1.1 Enkla projekt.....	7
1.1.2 Komplexa projekt	8
1.2 Utvärdering av anbud	10
1.3 Bäst kontroll över entreprenaden- utförandeentreprenad eller totalentreprenad?	11
1.4 Största hindren och nackdelar med att upphandla utförandeentreprenad.....	12
1.5 Största hindren och nackdelar med att upphandla totalentreprenad	13
2. Innovationer och nya projekt	14
2.1 Innovationer inom produktionskostnader är avgörande för att påverka resultatet.....	14
2.2 Entreprenörens innovationsgrad inom produktionskostnader får störst genomslag.....	15
2.3 Verktygsstöd- detta behöver byggherrarna	16

Bakgrund och syfte

NAVET Analytics har tidigare genomfört en intervjubaserad undersökning där fokus var digitaliseringsgraden inom byggindustrin, dvs det som populärt benämns som den 4:e industrirevolutionen. Inför undersökningen var uppfattningen att digitaliseringen inte hade slagit igenom på bred front inom byggindustrin och att det fanns stora skillnader regionalt, men även mellan företag och branscher inom svenskt byggande. Mycket av detta bekräftades i den tidigare genomförda undersökningen där branschen står inför stora utmaningar och förändringsarbeten.

I diskussioner mellan Svensk Byggtjänst och NAVET Analytics har frågeställningar kring om det är bristande kunskap och beställarkompetens hos byggherrarna som är orsaken till att digitaliseringen inte drivs framåt och därmed stagnerar, dvs utförarna blir "bekväma" gällande utformning samt arbetsmetodik. På konsumentmarknaden kan vi se det omvända förhållandet där köparna ställer höga krav på produkter och tjänster, vilket de facto driver utvecklingen framåt. Syftet med denna undersökning är att klargöra och identifiera möjliga trösklar och hinder för att få dessa överst på agendan och därmed driva den samlade branschens utveckling framåt.

NAVET Analytics ansvar

Uppdraget innebär att allt arbete och dess resultat har baserats på tillgänglig information. NAVET Analytics kan inte göras ansvariga för slutsatser eller rekommendationer som baseras på felaktig eller bristfällig information. NAVET Analytics eller dess medarbetare kan inte hållas ansvariga för eventuella konsekvenser till följd av användandet av rapporten.

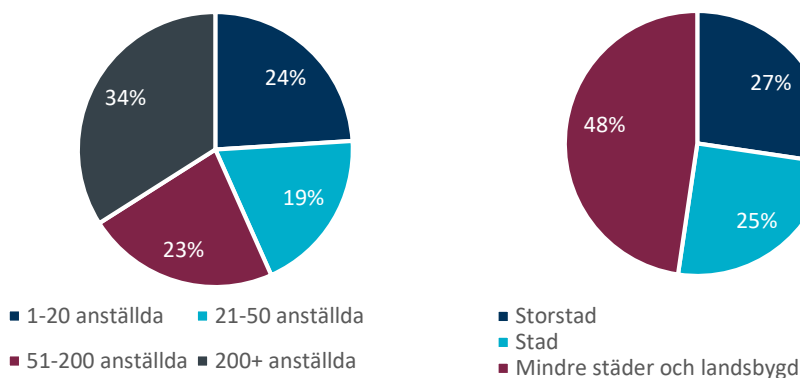
Allt material i denna rapport är skyddat enligt lagen om upphovsrätt. Kopiering eller presentation och distribution av materialet i rapporten får inte ske utan tillstånd från NAVET Analytics.

Metod

Rapporten bygger på en intervjuundersökning som genomfördes under november månad. Totalt genomfördes 300 intervjuer uppdelat enligt följande:

- Byggherrar, bostäder, kommunala: 50
- Byggherrar, bostäder, privata: 50
- Byggherrar, privata lokaler: 100
- Byggherrar, offentliga lokaler: 100

Undersökningen har eftersträvat att ha så jämn fördelning som möjligt mellan företagsstorlekar och geografiskt verksamhetsområde.



De som har intervjuats har någon av dessa befattningar:

Stora företag och offentlig förvaltare

- Inköpare/inköpschef/upphandlare
- Projektledare -operativ projektledare byggprojekt

Mindre företag:

- Vd/regionchef
- Upphandlare/ inköpsansvarig
- Fastighetschef/förvaltare
- Byggchef/avdelningschef

Redovisningen av undersökningen sker i de flesta fall i procent. Vid frågor där byggherrarna ska rangordna olika alternativ mellan 1 och 3 har resultatet beräknats utifrån en modell där ranking 1 gav 3 poäng, ranking nummer 2 gav 2 poäng och ranking 3 gav 1 poäng. Sedan har detta summerats och en totalpoäng redovisas i dessa diagram.

Sammanfattning

En stor majoritet av de tillfrågade byggherrarna arbetar utifrån en dokumenterad upphandlingsstrategi och benägenheten att ha detta är tydligt korrelerad med företagets storlek. Oavsett om projektet är av enklare, mer komplext eller repetitiv karaktär tenderar byggherrarna att handla upp totalentreprenad. Dock är det mer vanligt ju högre risk ett projekt bedöms ha samt bland bostadsbolag. När byggherrarna får rangordna vilka aspekter som är viktigast när det gäller utvärdering av anbud är det tydligt att produktionskostnader är den absolut viktigaste faktorn att ta hänsyn till. Gällande just produktionskostnader och produktionstid och att ha kontroll över att dessa inte "springer" iväg menar byggherrarna att totalentreprenad är att föredra framför utförandeentreprenad. Det hänger ihop med en ökad ekonomisk risk, vilket också är den största nackdelen med just utförandeentreprenad. Den största nackdelen med totalentreprenad är däremot svårigheten att formulera funktionskrav. Att formulera funktionskrav är även något byggherrarna anser sig behöva stöd i.

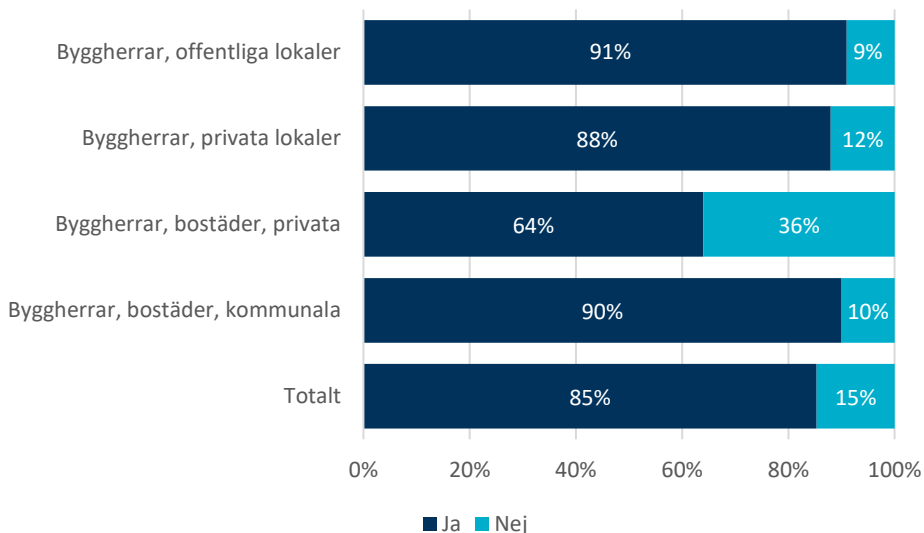
Att det sker innovationer för att få ner produktionskostnaderna är avgörande för resultatet. Andelen som anser detta är extra hög bland bostadsbolagen medan de största företagen istället ser innovation inom teknisk kvalitet som mest avgörande. Även när det gäller entreprenörers innovationsgrad är det främst för att få ner produktionskostnaderna som bedöms påverka mest enligt de intervjuade byggherrarna.

Det är tydligt att byggherrarna främst ser nyttan med innovationer i att få ner kostnaderna kopplat till produktionen i ett projekt. Det är inte lika viktigt med innovation utifrån utformning eller miljöaspekter. Det hänger ihop med bostadsdebatten i samhället där många menar att vi måste kapa kostnaderna för att bygga billigare bostäder eftersom bostadsbehovet är stort. Byggherrarna inom offentliga och privata lokaler ansåg också att det var viktigt med en effekt på produktionskostnaderna, men anser samtidigt att hög grad av innovation inom teknisk kvalitet under produktionsfasen får stor påverkan i ett projekt.

1. Upphandling

1.1 Upphandling utifrån dokumenterad upphandlingsstrategi

En stor majoritet av de tillfrågade byggherrarna menar att de arbetar utifrån en dokumenterad upphandlingsstrategi, 85 procent uppger detta. Andelen är högre bland kommunala bostadsbolag och inom offentliga lokaler än bland privata aktörer. Benägenheten att ha en dokumenterad upphandlingsstrategi är också tydligt korrelerad med storleken på företagen. Bland de små företagen, med 1-20 anställda, uppgav 67 procent att de arbetar på detta sätt medan andelen var hela 96 procent bland företagen med över 200 anställda.

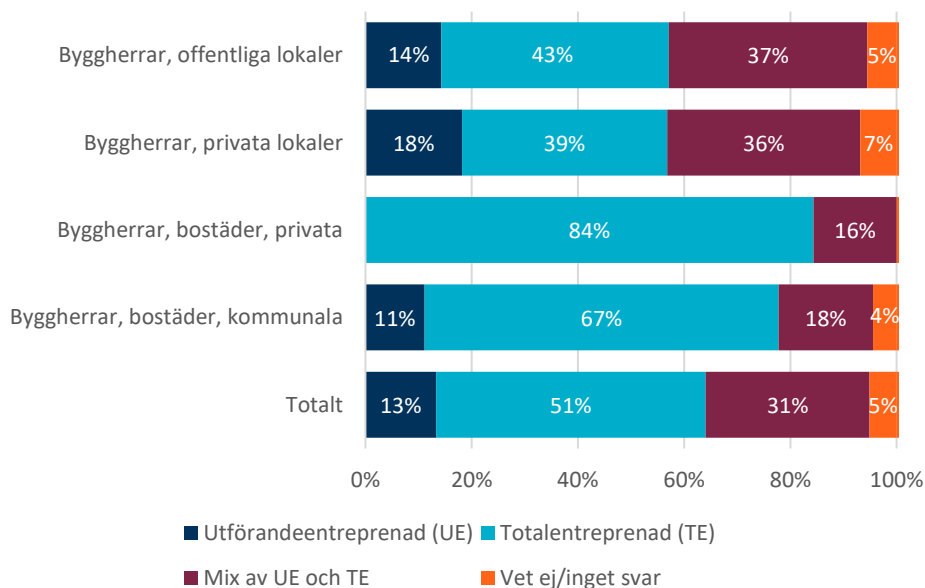


Bas: 300 byggherrar (varav 50 bostäder kommunala, 50 bostäder privata, 100 offentliga lokaler och 100 privata lokaler)

Av de totalt 45 företag som inte arbetar med dokumenterad upphandlingsstrategi menar många att det beror på att man är för små, gör för få upphandlingar eller att behovet helt enkelt inte finns. Andra lyfter fram att det inte finns någon tydlig dokumentation eftersom de behöver vara flexibla och ha möjlighet till att anpassa upphandlingen efter vad som finns tillgängligt. Att man har långsiktiga samarbetspartners som man ofta arbetar med är också något som nämns i sammanhanget.

1.1.1 Enkla projekt

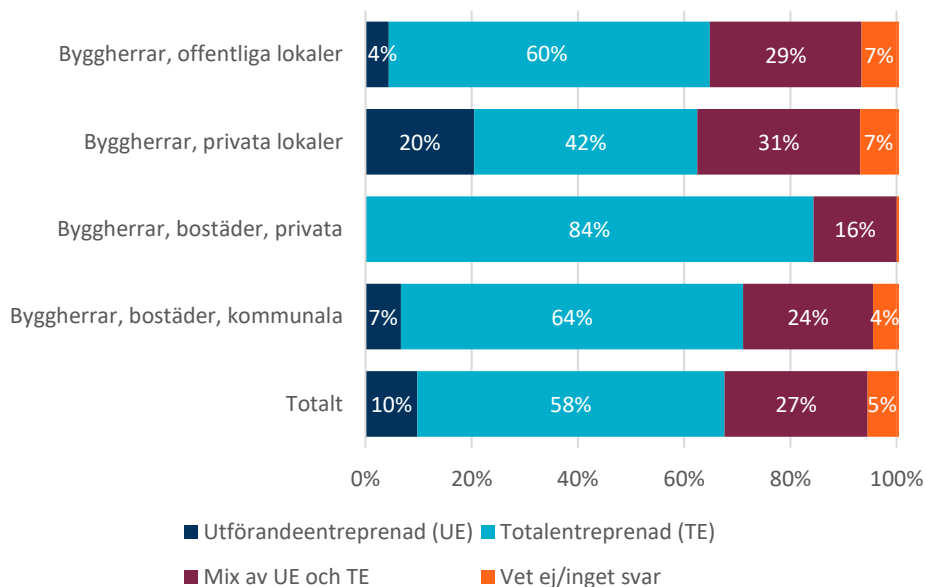
När det gäller enkla projekt, det vill säga projekt med en låg riskprofil, svarar hälften av de tillfrågade byggherrarna att de normalt använder sig av totalentreprenad. Andelen är högre bland bostadsbolag, såväl privata som offentliga. Totalt är det endast 13 procent som menar att de oftast använder sig av utförandeentreprenad vid denna typ av projekt. Bland byggherrarna inom offentliga och privata lokaler är det däremot fler som uppger att de använder en mix av totalentreprenad och utförandeentreprenad än bland bostadsbolagen. Uppdelat på geografi tycks det vara vanligare med totalentreprenad utanför storstäderna, dvs bland företag som inte har sin verksamhet i Stockholm, Göteborg eller Malmö. I storstäderna, där konkurrensen och utbudet sannolikt är större, är det vanligare med en mix av utförandeentreprenad och totalentreprenad.



Bas: 300 byggherrar (varav 50 bostäder kommunala, 50 bostäder privata, 100 offentliga lokaler och 100 privata lokaler)

1.1.2 Komplexa projekt

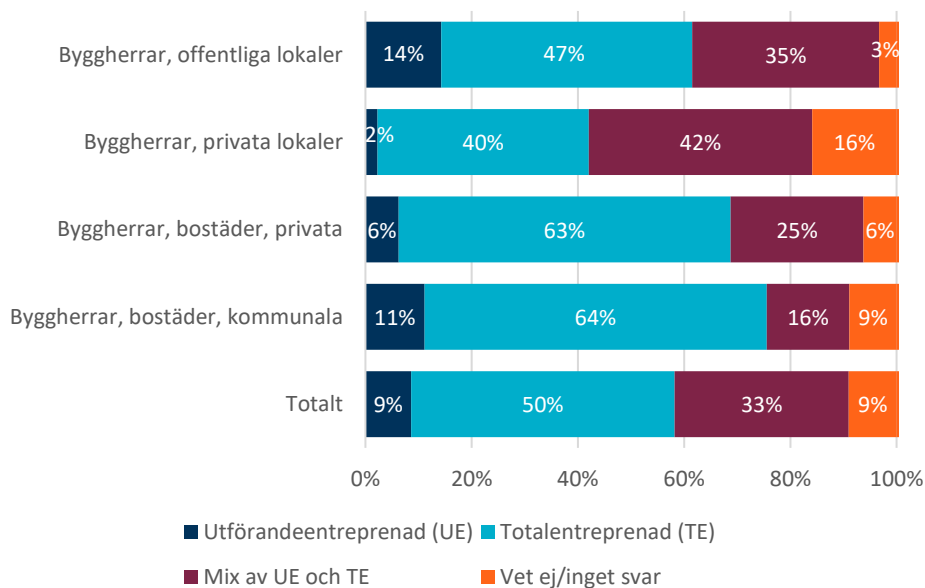
När det gäller mer komplexa projekt med högre grad av osäkerhet är det något fler som i normalfallet använder sig av totalentreprenad än vid enkla projekt. Andelen är särskilt hög bland de privata bostadsbolagen. När de gäller de minsta företagen, dvs de med 1-20 anställda, är det betydligt fler som använder totalentreprenad vid komplexa projekt än vid enklare, 63 jämfört med 38 procent.



Bas: 300 byggherrar (varav 50 bostäder kommunala, 50 bostäder privata, 100 offentliga lokaler och 100 privata lokaler)

1.1.3 Repetitiva projekt

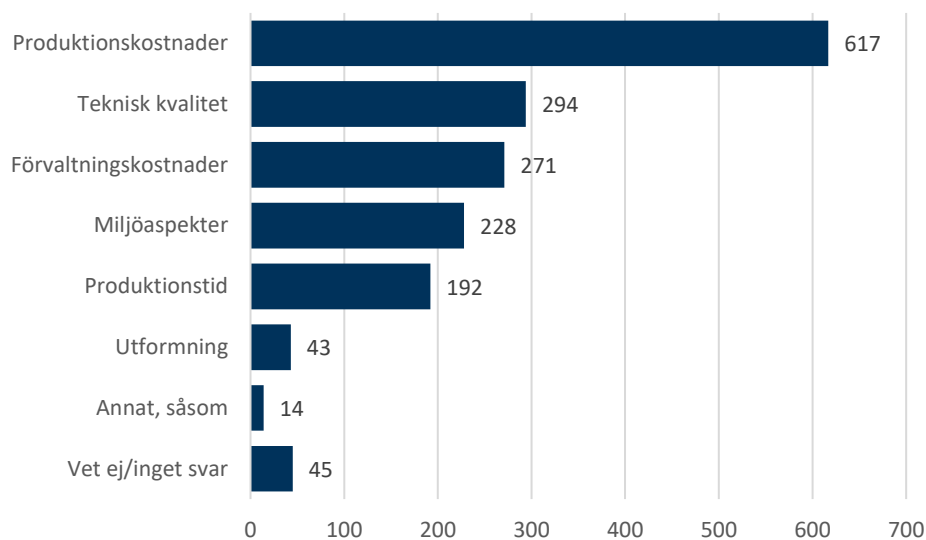
Hälften av de tillfrågade byggherrarna uppger att de normalt använder totalentreprenad vid repetitiva projekt. Fördelningen liknar den vid enklare projekt, det vill säga en högre andel av bostadsbolagen som menar att det är totalentreprenad som gäller medan en relativt stor andel bland byggherrarna inom offentliga och privata lokaler använder en mix av totalentreprenad och utförandeentreprenad. Likt när det gäller enklare projekt är företagen utanför storstäderna mer benägna att använda totalentreprenad än vad företagen är i Stockholm, Göteborg och Malmö. Även när det gäller de minsta företagen använder de främst en mix vid repetitiva projekt, medan de större föredrar totalentreprenad.



Bas: 300 byggherrar (varav 50 bostäder kommunala, 50 bostäder privata, 100 offentliga lokaler och 100 privata lokaler)

Generella slutsatser som kan dras är att ju komplexare ett projekt är, desto större är benägenheten att anlita totalentreprenad. Det är också betydligt vanligare med en mix mellan totalentreprenad och utförandeentreprenad i storstäderna samt bland byggherrar inom offentliga och privata lokaler medan bostadsbolag och företag utanför storstadsregionerna främst använder totalentreprenad. Få skillnader går att se mellan enklare projekt och projekt av mer repetitiv karaktär.

1.2 Utvärdering av anbud



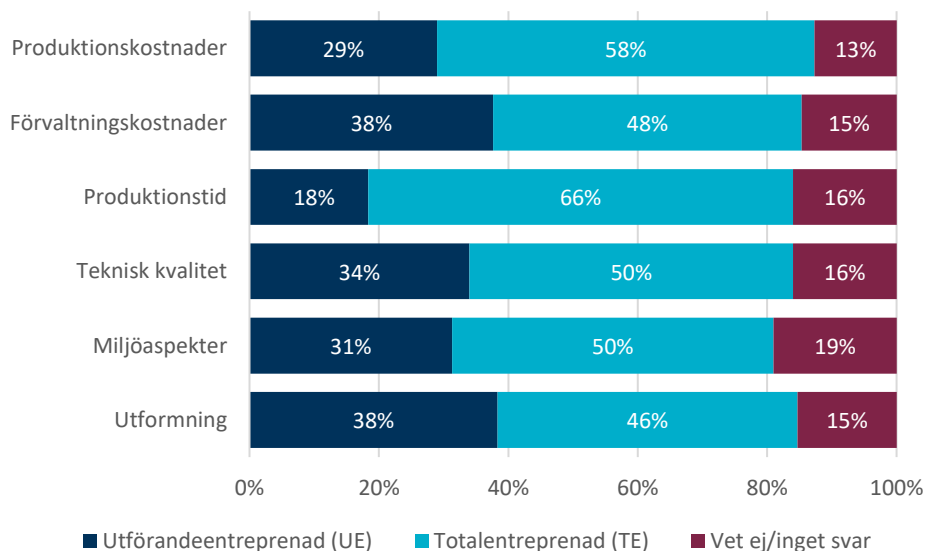
Bas: 300 byggherrar

När byggherrarna får rangordna vilka aspekter som är viktigast när det gäller utvärdering av anbud är det tydligt att produktionskostnader är den absolut viktigaste faktorn att ta hänsyn till. 58 procent av de intervjuade byggherrarna nämner detta. Vidare är teknisk kvalitet också en viktig aspekt att ta hänsyn till, följt av förvaltningskostnader och miljöaspekter. Intressant är att förvaltningskostnader och miljöaspekter kommer före i rangordningen än exempelvis produktionstid.

1.3 Bäst kontroll över entreprenaden- utförandeentreprenad eller totalentreprenad?

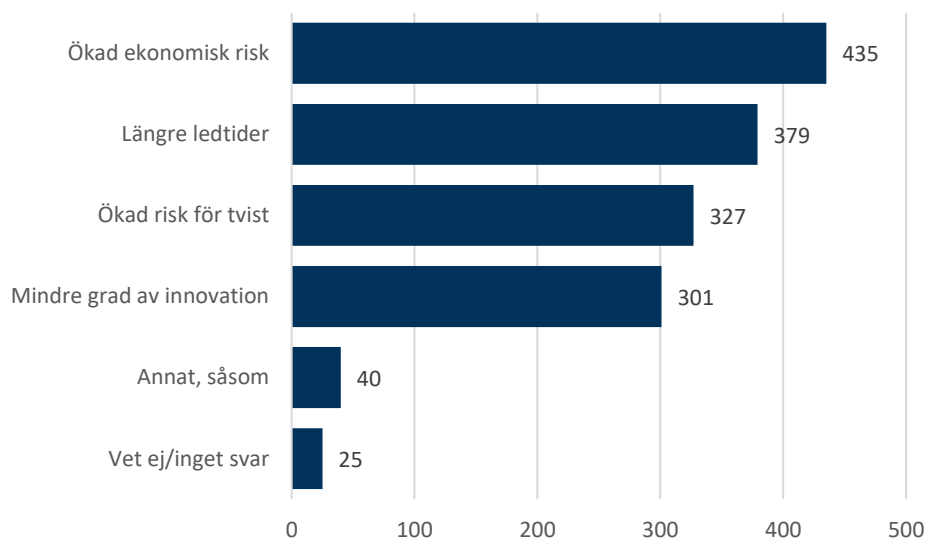
De 300 byggherrarna fick även ta ställning till huruvida det är lämpligast att upphandla med utförandeentreprenad eller totalentreprenad för att ha bäst kontroll utifrån ett antal parametrar. Generellt föredrar byggherrarna totalentreprenad oavsett vilken aspekt som det tas hänsyn till. Dock är det särskilt tydligt när det gäller produktionskostnader och produktionstider, där 58 respektive 66 procent anser att totalentreprenad är lämpligast. I andra delen av spektrumet finner vi förvaltningskostnader och utformning, där 38 procent anser att utförandeentreprenad är att föredra för att bäst ha kontroll över entreprenaden.

Noterbart är att byggherrar inom privata lokaler i större utsträckning anser att det är mer lämpligt att upphandla utförandeentreprenad än totalentreprenad utifrån förvaltningskostnader och teknisk kvalitet. Generellt är det en högre andel av bostadsbolagen som anser att totalentreprenad är bäst jämfört med byggherrarna inom privata och offentliga lokaler.



Bas: 300 byggherrar

1.4 Största hinder och nackdelar med att upphandla utförandeentreprenad



Bas: 300 byggherrar

32 procent av de tillfrågade byggherrarna menar att den största nackdelen med att upphandla utförandeentreprenad är att det blir en ökad ekonomisk risk. De ser även att det kan leda till längre ledtider när utförandeentreprenad handlas upp och flera ser en ökad risk för tvist. De minsta företagen och de företag som finns i städerna, exklusive Stockholm, Göteborg och Malmö, lyfter faktiskt längre ledtider som det största hindret med att upphandla utförandeentreprenad. Bland de största företagen, de med mer än 200 anställda, är det jämförbart fler som lyfter fram den ökade risken för tvister med upphandling av denna typ av entreprenad.

1.5 Största hinder och nackdelar med att upphandla totalentreprenad



Bas: 300 byggherrar

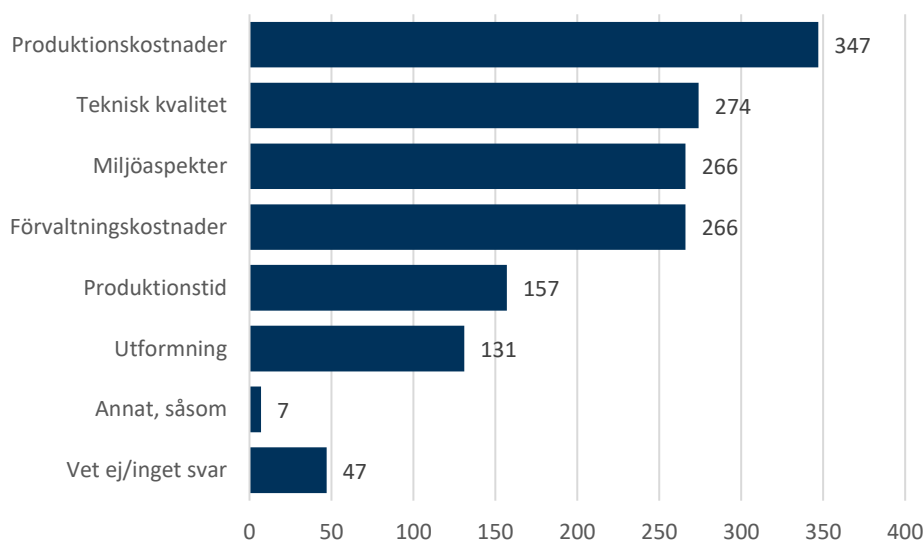
När de fick rangordna nackdelarna och hindren med att upphandla totalentreprenad var det främst svårighet att formulera funktionskrav som byggherrarna lyfter fram. 35 procent av de intervjuade nämner detta. Även svårigheten att utvärdera om funktionskrav uppfylls i anbuden anses vara en nackdel när det gäller upphandling av totalentreprenad. Byggherrarna inom offentliga och privata lokaler är mer enade om att det främst är svårigheten att formulera funktionskraven som är nackdelen med totalentreprenad, medan det är lika många bostadsbolag som tycker att svårigheten också ligger i att utvärdera funktionskraven. Noterbart är dock att byggherrarna är överens om att hindren inte är att bedöma tidsåtgång eller att göra livscykelkostnadsanalys. Huruvida att dessa alternativ värderas lågt jämfört med de andra två beror på att byggherrarna anser det vara eller inte vara en viktig aspekt att ta hänsyn till vid upphandling framgår dessvärre inte.

2. Innovationer och nya projekt

2.1 Innovationer inom produktionskostnader är avgörande för att påverka resultatet

”Förmågan att framgångsrikt ta fram och införa nya processer, tjänster och metoder som resulterar i betydande förbättringar av kvalitet, effektivitet eller ändamålsenlighet.”

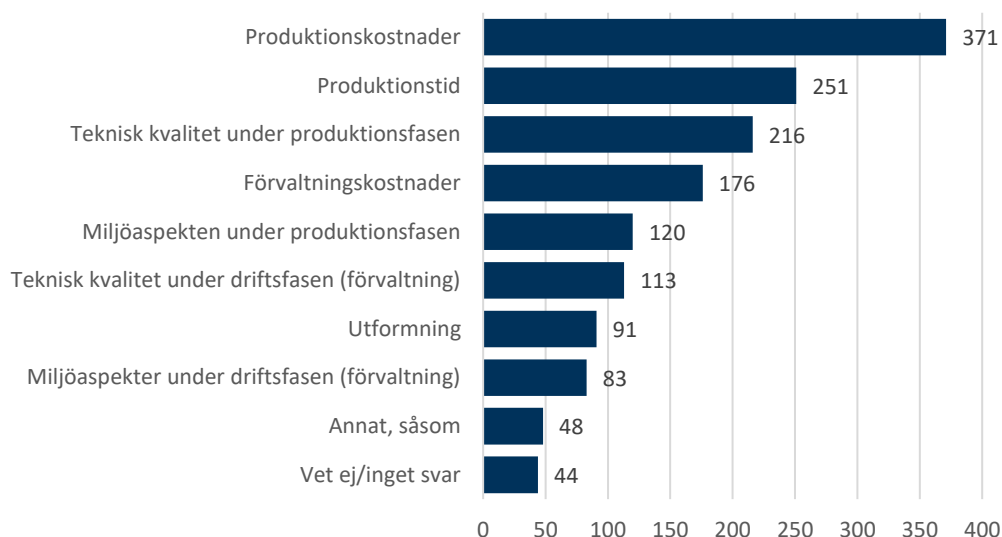
Så lyder Innovationsrådets definition av begreppet innovation.



Bas: 300 byggherrar

När de intervjuade byggherrarna fick rangordna ett antal områden där innovationer är avgörande för resultatet var det främst produktionskostnader som lyftes fram. 29 procent svarade detta som etta och andelen var särskilt stor bland bostadsbolagen. Noterbart är att de allra största företagen, de med mer än 200 anställda, istället anser att det är innovationer inom teknisk kvalitet som är avgörande för resultatet. Teknisk kvalitet kommer emellertid på andra plats när resultatet för samtliga summeras. Även innovationer med hänsyn till miljöaspekter rankas relativt högt. Däremot är det betydligt färre som lyfter fram produktionstid och utformning som områden där innovationer har en avgörande påverkan på resultatet. Dock hade många, 16 procent, av de intervjuade svårt att svara på frågan.

2.2 Entreprenörens innovationsgrad inom produktionskostnader får störst genomslag



Bas: 300 byggherrar

När frågan istället vinklas till var entreprenörens innovationsgrad får störst genomslag så är det också inom produktionskostnader som innovationerna har störst påverkan. 30 procent av de intervjuade byggherrarna rankar detta område som nummer ett och samtliga byggherrar, oavsett om de är inriktade på bostäder eller lokaler, stora som små samt geografisk spridning, är överens om att det är just inom produktionskostnader som entreprenörernas innovationsgrad är viktig. I andra hand kommer produktionstid och sen teknisk kvalitet under produktionsfasen. Däremot anser de inte att innovationsgraden vad gäller miljöaspekter under produktions- och driftsfasen har särskilt stor påverkan i ett byggprojekt. Noterbart är dock att det var förhållandevis många, 15 procent, som inte kunde svara på frågan.

2.3 Verktøgsstöd- detta behöver byggherrarna



Bas: 300 byggherrar

Lite drygt en fjärdedel av de intervjuade anser att de behöver mest stöd för att formulera funktionskrav. Något färre, 23 procent, anser istället att de främst behöver stöd för att göra livscykelkostnadsanalys. Uppdelat på lokaler och bostäder ser vi att de kommunala bostadsbolagen i större utsträckning efterfrågar stöd för livscykelkostnadsanalys framför att formulera funktionskrav, medan både privata bostadsbolag och byggherrar inom offentliga och privata lokaler främst efterfrågar det senare. Studeras istället resultatet beroende på företagsstorlek finner vi att de minsta företagen, de med max 20 anställda, även efterfrågar stöd för att kartlägga och dokumentera behov och krav medan det bland de största, de med mer än 200 anställda, istället behövs stöd i livscykelkostnadsanalysen. Geografiskt är detta också det som företagen i mindre städer och på landsbygden efterfrågar, medan företagen i städerna och i storstadsregionerna anser sig behöva stöd i att formulera funktionskrav. Ett mindre antal anser sig behöva andra typer av verksamhetsstöd. De som nämns är bland annat ekonomifunktioner.