



Det här verket har digitaliserats vid Göteborgs universitetsbibliotek och är fritt att använda. Alla tryckta texter är OCR-tolkade till maskinläsbar text. Det betyder att du kan söka och kopiera texten från dokumentet. Vissa äldre dokument med dåligt tryck kan vara svåra att OCR-tolka korrekt vilket medför att den OCR-tolkade texten kan innehålla fel och därför bör man visuellt jämföra med verkets bilder för att avgöra vad som är riktigt.

This work has been digitized at Gothenburg University Library and is free to use. All printed texts have been OCR-processed and converted to machine readable text. This means that you can search and copy text from the document. Some early printed books are hard to OCR-process correctly and the text may contain errors, so one should always visually compare it with the images to determine what is correct.



ESBJÖRN HENRICSON  
LARS JONSSON  
HANS LINDGREN

# Byggföretagandets utveckling under marknadsekono- miska förhållanden

R8: 1993

V-HUSETS BIBLIOTEK, LTH



15000

400129250

 BYGGFORSKNINGSRÅDET

R8:1993

LUNDS TEKNISKA HÖGSKOLA  
VÄG- OCH VATTENBYGGNAD  
BIBLIOTEKET

**BYGGFÖRETAGANDETS UTVECKLING UNDER  
MARKNADSEKONOMISKA FÖRHÅLLANDEN**

Esbjörn Henricson  
Lars Jonsson  
Hans Lindgren

Denna rapport hänför sig till forskningsanslag  
920140-6 från Byggforskningsrådet till Byggvision  
Fastighetskonsult AB, Göteborg.

**V-BIBLIOTEKET BYGG  
Lunds Tekniska Högskola  
Box 118, 221 00 LUND**

## REFERAT

Med utgångspunkt från föreställningen att byggandet i Sverige är reglerat och detaljstyrt, har vi i denna studie försökt att analysera situationen inom branschen idag och hur den kan tänkas förändras vid en övergång till ett tillstånd där fria marknadsvillkor gäller i högre grad än i dag.

Vår studie är i första hand inriktad på att försöka förutse vilka förändringar som kan tänkas inträffa i branschens struktur och företagens organisation om utvecklingen sker under marknadsekonomiska villkor.

I en marknadsekonomi är det konkurrensen och de aktörer som förmår spela med i dess villkor som kommer att avgöra vad som "bör" göras. Vi försöker här att förutse vilka förändringsaktiviteter från branschens aktörers sida som nya förutsättningar kommer att kunna ge upphov till.

Rapporten behandlar därmed bl.a. följande huvudområden: en allmän beskrivning av de förhållanden som råder inom byggbranschen i dag; en allmän värdering av marknadsekonomins villkor samt en jämförelse med den fasta industrin; negativa konsekvenser av planekonomi och detaljstyrning, hämmande faktorer för utveckling av forskning, kvalitet, produkter och även företagens organisation; byggföretagens framtida marknad och hur denna kommer att påverkas dels av omvärldens, ekonomiens utveckling samt av en utveckling mot större marknadsstyrning av byggandet.

I Byggeforskningsrådets rapportserie redovisar forskaren sitt anslagsprojekt. Publiceringen innebär inte att rådet tagit ställning till åsikter, slutsatser och resultat.

Denna skrift är tryckt på miljövänligt, oblekt papper.

R8:1993

ISBN 91-540-5516-4  
Byggeforskningsrådet, Stockholm

**gotab** 97264, Stockholm 1993

INNEHÅLL	SID
FÖRORD	4
SAMMANFATTNING	6
A. INLEDNING	7
B. MARKNADSEKONOMINS VILLKOR. JÄMFÖRELSE MED ANDRA INDUSTRIGRENAR.	14
B.1. Marknadsekonomins villkor, allmänt.	14
B.2. Jämförelse med andra industrigrenar.	15
C. BYGGFÖRETAGANDETS STRUKTUR.	19
C.1. Forskning och utveckling, allmänt.	19
C.2. Kvalitet.	20
C.3. Produktutveckling.	21
C.4. Bostadsproduktion, behov av långsiktighet.	24
C.5. Företagandets struktur.	28
D. MÖJLIG UTVECKLING FÖR BRANSCHEN.	32
D.1. Inledning.	32
D.2. Utvecklingen av den kommande marknaden och dess volym.	32
D.3. Konsumenten i fokus.	35
D.4. Aktörernas roller.	36
E. PRODUKTIONSORGANISATIONEN. BYGGARBETSPLATSERNA.	39
E.1. Byggföretagens organisatoriska struktur.	39
E.2. Byggarbetsplatsen.	41
E.3. Produktionsledningen.	43
E.4. Arbetsplatsernas lönesystem.	50
F. EG OCH BYGGANDET I SVERIGE.	52
LITTERATURFÖRTECKNING	56

## FÖRORD

Med utgångspunkt från uppfattningen att byggandet i Sverige är reglerat och detaljstyrt har vi i denna studie försökt att analysera situationen inom branschen idag och hur den kan tänkas förändras vid en övergång till ett tillstånd där fria marknadsvillkor gäller i högre grad än i dag.

Vi har därvid fokuserat oss på byggföretagens och byggproduktionens villkor, vilket har sin förklaring i vår mångåriga samlade verksamhet som entreprenörer och kunskapskonsulter i byggande.

Vi bygger vår studie på den grundläggande tanken att det är marknadsekonomin som ger de bästa (eller de minst dåliga) förutsättningarna när det gäller pris, kvalitet och konsumentinflytande och att det är något som gäller också inom byggbranschen. Det är först med en fungerande konkurrens beträffande inte bara själva byggandet, utan också när det gäller långsiktig påverkan på hela processen i direkt kontakt med den slutlige konsumenten, som en rationell utveckling kan förverkligas även inom byggandet.

Detta innebär inte att vi anser att byggandet skall försiggå helt utan samhällets insyn och kontroll. Liksom i andra branscher måste även i byggandet konsumentskyddet tillgodoses på ett rimligt sätt. Enligt vår uppfattning kan detta ske utan att man därmed behöver fasthålla vid dagens detaljstyrning. Vi har i detta synsätt stöd av EG som i sina direktiv fastslår att den önskade utvecklingen av produkter i konkurrens ej får hindras av detaljregler, men väl styras genom funktionskrav.

Vår studie är i första hand inriktad på att försöka förutse vilka förändringar som kan tänkas inträffa i branschens struktur och företagens organisation om utvecklingen skulle ske under marknadsekonomiska villkor. Detta innebär att vi inte har med orden "bör" eller "borde" i våra resonemang. I en marknadsekonomi är det konkurrensen och de aktörer som förmår spela med i dess villkor som kommer att avgöra vad som "bör" göras. Vi försöker här att förutse vilka förändringsaktiviteter från branschens aktörers sida som nya förutsättningar kommer att kunna ge upphov till.

Vad beträffar utvecklingen mot en mer decentraliserad arbetsorganisation – med fokusering mot organisationens mänskliga sida vad som i industrin kallas "smal produktion" – avhandlas icke här utan kommer att behandlas i separat studie.

Bland de skrifter som vi tagit del av vid utformningen av vår studie, vill vi särskilt hänvisa till den sk Produktivitetstudien "Drivkrafter för produktivitet och välbefinnande"[1] från år 1991, som genomfördes på uppdrag av industriministern och med Klas Eklund som huvudsekreterare. Den behandlar produktivitetens utvecklingen i Sverige generellt, men ger också åtskilliga synpunkter på byggsektorns struktur och effektivitet.

Vi har också fått intressanta infallsvinklar genom att ta del av de strategiska studier rörande byggsektorn i Europa, USA och Japan som EG-kommissionen låtit utföra, [5],[6] och [7].

Värdefulla synpunkter har under arbetets gång framförts av Kurt Wickman, Statens Institut för Byggnadsforskning, Hans-Eric Johansson, Ohlsson & Skarne AB och Sören Wibe, Lantbruksuniversitetet i Umeå. Manus har kommenterats av Martin Fritz, Institutionen för ekonomisk historia, Göteborgs Universitet och Tom Miller, Sveriges Fastighetsägareförbund.

Vi framför vårt varma tack till dem.

Göteborg i december 1992.

Esbjörn Henricson

Lars Jonsson

Hans Lindgren

## SAMMANFATTNING

Baserat på grundförutsättningen att byggandet till stora delar är styrt av planekonomiskt regelverk och subventionstänkande – vilket i sin tur även påverkar och cementerar organisationen inom företagen – analyserar vi i denna studie vilka förändringar som kan förväntas om dessa begränsningar upphör och byggandet i högre grad än nu kommer att styras av marknadens villkor.

I första kapitlet **A. Inledning och bakgrund** ges en allmän beskrivning av de förhållanden som råder inom byggbranschen i dag.

I kapitel **B. Marknadsekonomins villkor**, ges en allmän värdering av marknadsekonomins villkor samt görs en jämförelse med den fasta industrin. Gångse invändningar mot att helt släppa byggandet fritt från samhällets insyn kommenteras.

Nuvarande förhållanden när det gäller byggandet samt negativa konsekvenser av planekonomi och detaljstyrning behandlas i kapitel **C. Byggföretagandets struktur**. Hämmade faktorer för utveckling av forskning, kvalitet, produkter och även företagets organisation behandlas. Beskrivning görs av branschens struktur med många aktörer i "stafettlopp" i processen, med åtföljande strukturella och byråkratiska hinder för en aktiv förnyelseprocess.

Behovet av långsiktighet, främst i bostadsbyggandet, poängteras. Olika produktgrupper kommenteras med utgångspunkt från hur produktionen organiseras i företagen under nuvarande förhållanden.

I kapitel **D. Möjlig utveckling för branschen** redogör vi för vår uppfattning om byggföretagets framtida marknad och hur denna kommer att påverkas dels av omvärldens, ekonomins utveckling samt av en utveckling mot större marknadsstyrning av byggandet.

Aktörernas roller i en framtida avreglerad byggmarknad belyses..

Kapitel **E. Produktionsorganisationen, byggarbetsplatserna**. Det speciella för byggarbetsplatserna eller byggandets "fabriker" beskrivs med tonvikt på den projektorientering som karaktäriserar byggandet.

Begränsningarna för möjligheter att utveckla företagsegna byggsystem i ett detaljstyrt regelverk avhandlas. Särskilt behandlas även byggarbetsplatsens lönesystem.

I kapitel **F. EG och byggandet i Sverige** behandlas anslutningen till det europeiska samarbetet genom EES-avtalet och dess betydelse för det framtida byggandet i Sverige.



## A INLEDNING

"När det marknadsekonomiska systemet kollapsar eller är i svårigheter beror det på att systemet är manipulerat, inte längre är öppet. Det är viktigt att ingen funktion skadas eller manipuleras. Det marknadsekonomiska systemet får inte röras men kontrolleras." (P G Gyllenhammar i föredrag vid Felix Neubergh Lecture vid Göteborgs Universitet i oktober 1991).

Få system i Sverige är så manipulerade – för att använda Gyllenhammars ordval – som byggsektorn.

Det har tidigare angivits att byggbranschen till 80% varit direkt beroende av politiska beslut. Mellan 60 och 70% av alla entreprenader utförs med offentliga beställare (stat, kommun eller landsting) eller med statlig finansiering. En stor och viktig andel utgörs av det bostadsbyggande som sker med statlig belåning och som ofta utförs med allmännyttiga eller kooperativa bostadsbolag som beställare.<sup>1</sup>

\*\*\*

Produktivitetsutredningen [1] har i flera avsnitt pekat på de negativa effekterna av **regleringarna inom byggsektorn**. Vi kan bl a citera följande:

Det intryck som de olika studierna ger av situationen i bo- och byggsektorn är att regleringarna har betydande samhällsekonomiska effekter. De försämrar konkurrensen med långtgående dynamiska effekter som följd och de driver också upp kostnaderna för boendet. (Sid. 329).

---

Olika försök har gjorts att uppskatta byggnormernas effekter på kostnaderna för bostadsbyggandet. Byggprisutredningen från början av 1980-talet kom fram till att byggnormerna höjer kostnaderna per lägenhet med ungefär 8 procent. Andra undersökningar pekar på betydligt större kostnadsdrivande effekter. Då man tog bort byggnormsreglerna i ett experimentområde sänktes byggkostnaderna med 15-20 procent. (Sid. 329)

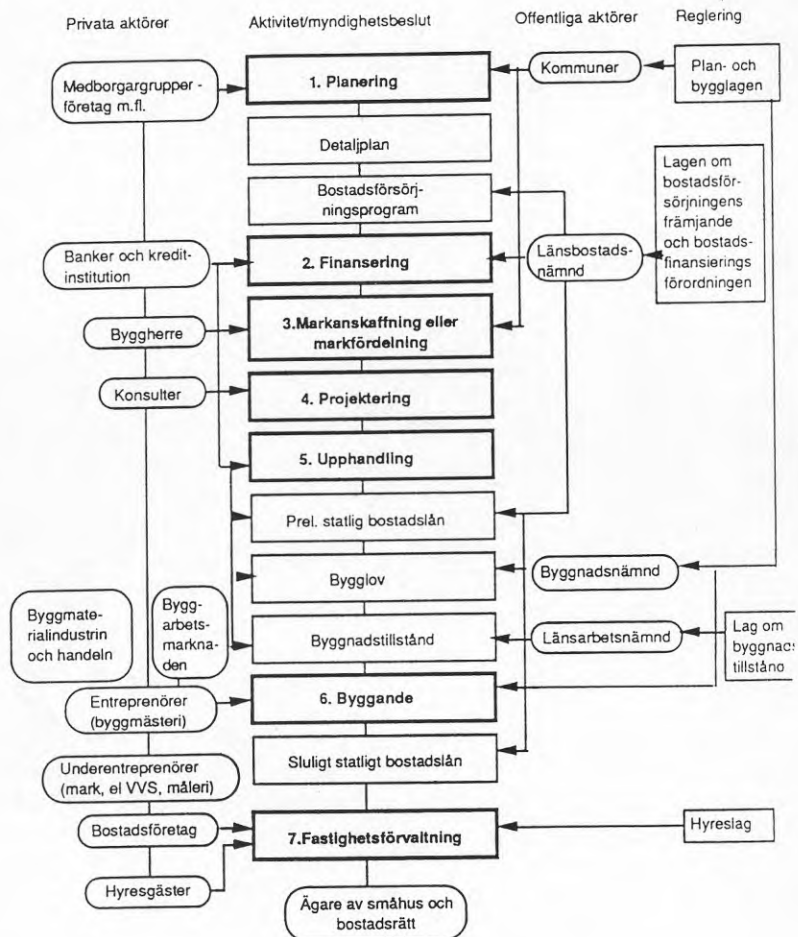
Dock framhålls i det sistnämnda fallet att kostnadssänkningen var förenad med en sänkt kvalitet, varför nettoeffekten på produktiviteten i det fallet är svår att beräkna.

---

<sup>1</sup> Bostadsbyggande med statlig belåning uppgick till 89 mdr kronor, eller 45% av allt byggande i Sverige. (Enligt statistik från Byggtreprentörerna.)

Nedanstående figur som schematiskt åskådliggör byggprocessens olika steg illustrerar de olika aktörerna samt vissa regelsystem som styr processen. Den påvisar splittringen i byggsektorns beslutshierarki och också den höga graden av myndighetsinblandning.

## Byggprocessen



Källa: SOU 1990:62, (sid. 54)

\*\*\*

Det är väl känt att branschens **produktivtetsutveckling** varit stagnerande under det sista decenniet. Se t ex B Salaj, ("Byggpriser i 80-talets bostadsproduktion", 1990) [2]. Därifrån kan utläsas att bostadsbyggandets produktivitet under perioden 1985–1988 sjönk med 2,0 % per år (för perioden 1980–1988 var motsvarande siffra 0,1%).

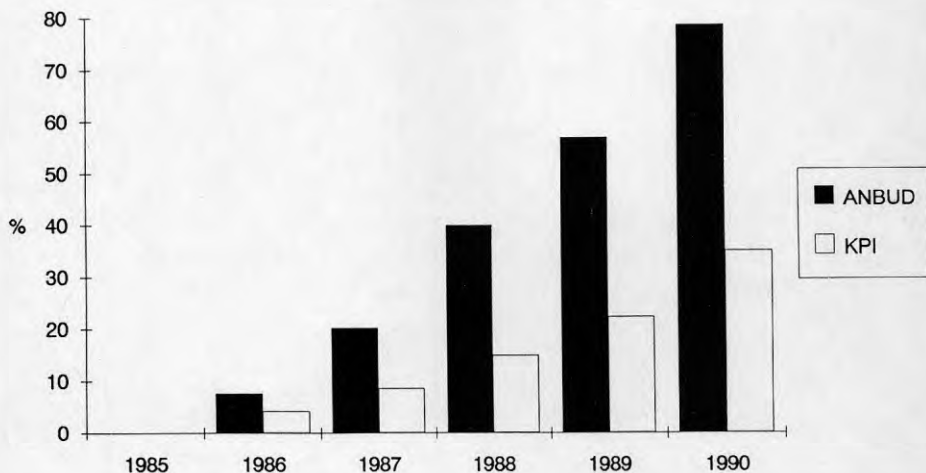
Denna utveckling har delvis sin grund i att byggandet ej längre är storskaligt i den bemärkelse som vi vände oss vid på 60- och 70-talen. En stor del av dagens bostadsbyggande sker i innerstadsområden där förtätning i befintlig bebyggelse ger betydligt färre lägenheter per objekt.

Det är dock å andra sidan viktigt att konstatera att det ej heller funnits några starka drivkrafter – eller incitament – för någon av de många aktörerna som verkar i byggsektorn att ta initiativ till en långsiktig produktivtetsutveckling, påverkande hela processen. Vi vill i vår studie belysa konsekvenserna härav.

\*\*\*

Det är också känt att **kostnadsutvecklingen** inom byggandet i vissa skeden varit anmärkningsvärt hög. Se bild nedan, enligt vilken kostnaderna för flerbostadshus (anbudspriser) under perioden 1985 till 1990 ökat med 78% i jämförelse med konsumentprisindex som under samma period ökat med endast 35%.

KOSTNADSUTVECKLING FÖR FLERBOSTADSHUS I RELATION TILL  
KONSUMENTPRISINDEX 1985 – 1990



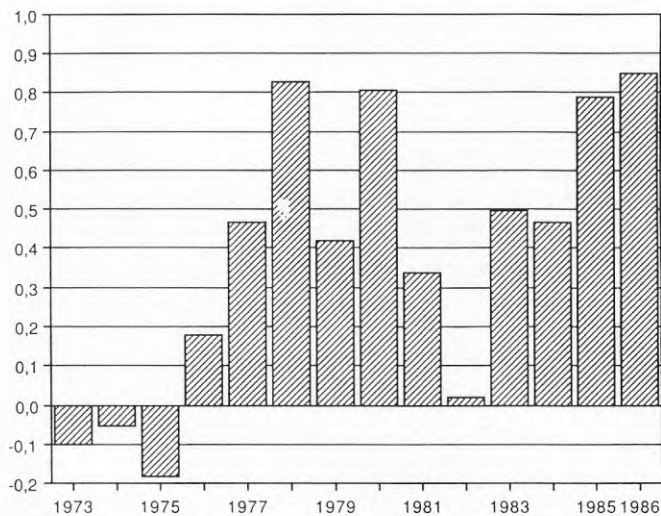
Källa SCB

Några egentliga incitament för att råda bot på detta har inte tillskapats. I stället har politiska åtgärder vidtagits i form av ökade subventioner och liknande, som snarast kommit att motverka krav på förändringar och ökad konkurrens.

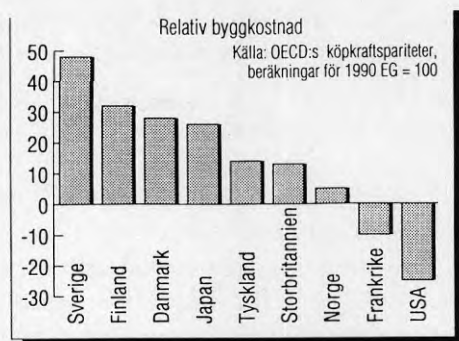
\*\*\*

Även vid **internationella jämförelser** framgår att kostnadsutvecklingen inom byggsektorn i Sverige varit ogynnsam under senare år.

I "Makten över bostaden" [3] visar diagram 1.11 (sid. 47) byggprisernas ökning i Sverige relativt en grupp jämförbara länder 1973 – 1986, enligt nedanstående diagram.



En ögonblicksbild från 1990 är omstående bild över relativ byggkostnad i några industriländer upprättad av Västvärldens Ekonomiska Samarbetsorganisation OECD.



Eftersom USA i denna figur har de lägsta byggkostnaderna bland de länder som jämförs, kan det vara av intresse att i ett par blyxbilder ge en inblick i USA:s byggande.

I en artikel av Tom Miller och Gunnar Stone i Fastighetstidningen [4] redogörs för ett forskningsprojekt, där kostnaderna för att bygga flerbostadshus i Sverige jämförs med motsvarande i USA. ("Har Sverige något att lära? USA bygger bra mycket billigare"). Projektstudien antyder att produktionskostnaderna i USA är avsevärt lägre än motsvarande i Sverige, vid projekt med likartade kvaliteter. Det kan finnas anledning att anta att de lägre kostnaderna i USA har sin bakgrund i en större frihet för producenterna när det gäller långsiktig produkt- och systemutveckling, innefattande alla stadier av byggprocessen, även när det gäller att säkra tillgång till råmark.

I EG-kommissionens studie över den amerikanska byggsektorn, (Strategic Study ... US Construction Industry, [6]), kan man även finna andra skiljaktigheter i synen på hur byggandet skall organiseras. Vi citerar:

Den amerikanska inställningen till byggprocessen bygger på att låta marknaden göra arbetet, inom ramen för ett mycket utvecklat och effektivt projektlednings-system. De flesta byggherrar/developer ser i första hand sina byggen som finansiella investeringar och först i andra hand som arkitektur. Denna prioritering påverkar hela projekterings-, tillverknings- och byggprocessen. Projektörer, entreprenörer, byggleddare och specialföretag väljs alla ut efter principen lägsta pris. - - - Som en följd därav är konkurrensen om projektering och pris hård och endast de företag som är mest skärpta överlever. (Sid 3-1).

Så långt jämförelser med amerikanska förhållanden.

\*\*\*

En viktig konsekvens av det politiska inflytandet är att branschens **producenter** – byggarna – mycket sällan kommer i kontakt med de slutliga brukarna. Dessa kan utgöras av hyresgästerna i SABO-företagens hus, bostadsrättsköparna i de kooperativa bostadsbolagens, lokalhyresgästerna i Byggnadsstyrelsens bestånd eller rentav – när det gäller vägbyggandet – av bilisterna på våra vägar.

Det starka direktinflytandet från den slutlige kunden/konsumentens<sup>2</sup> sida som är normalt i en oreglerad marknadsekonomi och som där fungerar som en pådrivande faktor när det gäller utveckling av konkurrens, pris och kvalitet – utövas här av starka ställföreträdande organ eller rentav direkt av statliga myndigheter. Dessa formulerar sina krav på produkten med hjälp av regler, normer, material- och utförandeanvisningar(AMA) samt lånebyråkratiska bestämmelser.

Vi kan i detta sammanhang citera "Makten över bostaden" [3], (sid.77):

Bostadspolitikens utformning får implikationer på byggkedjans olika led. Kraftiga ingrepp i en marknad på både utbud- och efterfrågesidan –som utmärker den rådande bostadspolitiken – minskar funktionsdugligheten hos marknaden. Vi befinner oss troligen långt från det samhällsekonomiska optimum som en lågreglerad byggmarknad skulle leda till.

Efterfrågan på bostäder inom delar av systemet bestäms inte på en marknad direkt av konsumenten utan "genom ombud": Boverket, länsbostadsnämnder, kommuner och allmännyttiga bostadsföretag. Det är denna bostadsbyråkratis uppfattning om bostadens storlek och utformning som styr. Det har lett till en ensidig och komplicerad produkt.

\*\*\*

Ovanstående förhållanden innebär att projekten i de allra flesta fall är **detaljprojekterade** enligt ovanstående anvisningar när de kommer i byggarnas händer. Det är viktigt att konstatera att där andra branscher på ett fruktbart och utvecklande sätt kan konkurrera om produkternas utformning får byggarna finna sig i att konkurrera enbart om själva produktionen på arbetsplatsen.

---

<sup>2</sup> När vi i denna studie tar upp och kommenterar olika roller i byggprocessen är det angeläget att påpeka att vi inte självklart ansluter oss till nuvarande statiska struktur av aktörer och företag. Vi har på sid 35 och 36 försökt förutse en framtida struktur. De begrepp och definitioner som vi där använder är de som vi önskar återopa.

I ett långsiktigt perspektiv har dessa förhållanden medfört att byggföretagen i gemen ej funnit det vara till fördel att satsa på **produktutveckling**, att utveckla företagsspecifika byggsystem eller att investera i egna produktionsanläggningar, t ex elementfabriker.

\*\*\*

Det är emellertid inte enbart den **politiska styrningen och detaljregleringen** som utgör en hämsko för företagandets utveckling. Branschen är även i sig själv konservativ i sin struktur och fastlåst i statiska och stelnade organisationsmönster. Avreglering kommer att skapa bättre möjligheter och incitament för kreativa aktörer och flexibla företag, till fromma för utvecklingen av byggandet i landet.

## **B MARKNADSEKONOMINS VILLKOR. JÄMFÖRELSE MED ANDRA INDUSTRI- GRENAR.**

### **B.1. Marknadsekonomins villkor, allmänt**

Inom en bransch där **konkurrensen** fungerar och tillräckligt många aktörer verkar, kommer i en **marknadsekonomi** företagandet att utvecklas på det sätt som de yttre villkoren medger. De aktörer som har skickligheten – eller turen – att i varje läge finna de mest konkurrenskraftiga lösningarna, kommer att vara de som har de bästa chanserna att utvecklas vidare. Det ligger en viktig automatik i detta.

Aktörer är alla – företag eller anställda eller grupper av anställda – som vill och förmår ta initiativ inom ramen för företagandets villkor. Begreppet är inte statiskt.

I Produktivitetsutredningen [1] framhålls, med samma andemening:

De ledande företagen, i meningen de som har den över tiden bästa produktivitet-  
sutvecklingen, har en exceptionell förmåga att aktivt anpassa sig till – och ibland  
t.o.m. föregripa – ändrade betingelser i omvärlden. De förutser förändringar  
tidigare än konkurrenterna och vidtar snabbt åtgärder för att utnyttja dem. De  
accepterar ett starkt omvandlingstryck och arbetar ständigt för att möta det med  
egen aktivitet. (Sid. 358).

\*\*\*

Det är enligt vår mening i första hand de yttre villkoren som ger begränsningarna för en branschs utveckling. Varje typ av hinder i form av regleringar av olika slag – befogade eller inte – medför att aktörer, villiga till nya initiativ, hämmas i att genomföra sina planer när det gäller just den fråga som regleringen avser.

Med utgångspunkt från det synsättet är det alltså enligt vår uppfattning verklig-  
hetsfrämmande att framföra formuleringar som "Branschen borde ta sitt ansvar..."  
eller "Företagsledningarna borde i större utsträckning...", uttryck som man ofta  
hört från ansvarigt politikerhåll, med speciell hänsyftning på byggbranschen. Som  
kollektiv fungerar inte en bransch så, i en marknadsekonomi.

**Vill man genomföra strukturella förändringar med utnyttjande av de  
marknadsekonomiska krafterna, måste man ändra de yttre villkoren för  
företagandet.**



Även här kan vi få stöd för våra hypoteser från Produktivitetstudien, genom följande citat:

...uppgiften att öka produktiviteten kräver insatser såväl från statsmakternas sida som från företagens och organisationernas. Statsmakternas uppgift är att utforma ramverket och bidra till att skapa betingelser för långsiktig tillväxt. Via skatter, transfereringar, lagstiftning, infrastruktur, utbildning etc, skall statsmakterna lägga en grund för en god produktivitetstillväxt. Det är de enskilda företagens, entreprenörernas och individernas uppgift att utnyttja förutsättningarna till att producera, investera, skapa en modern arbetsorganisation, utveckla ny teknik etc. Det är bara genom enskilda individers konkreta beslut på dessa områden som en politik för produktivitet kan ge resultat. (Sid 30).

\*\*\*

En förutsättning för att marknadsekonomin skall fungera är att det finns ett tillräckligt antal aktörer som agerar i **konkurrens**.

I den svenska byggbranschen finns ca 4000 rena byggföretag plus ett stort antal (över 10000) specialföretag, som verkar som underentreprenörer eller på direktuppdrag av kunderna/beställarna. När det gäller byggföretagen föreligger en stor spridning i storlek och geografisk fördelning över landet.

Man kan alltså med gott fog säga att det i vårt land inom så gott som alla byggsektorns områden – geografiska, storleksmässiga och objektmässiga – finns förutsättningar för att i samband med en avreglering av byggandet erhålla konkurrens mellan ett tillräckligt antal aktörer.

## B.2. Jämförelse med andra industrigrenar

Om man önskar klarlägga marknadsekonomin villkor och applicera dem på den svenska byggindustrin, kan man lämpligen göra **jämförelser med sådana industrigrenar**, som kunnat utvecklas under marknadsekonomiska förhållanden och villkor. Hur skulle en liknande utveckling när det gäller de yttre förutsättningarna kunna påverka företagen i byggbranschen och deras yttre och inre struktur?

Bland de branscher som i allt väsentligt arbetar på en fri marknad utan nämnvärda statliga regleringar och som därför lämpar sig för jämförelser kan exempelvis **bilindustrin, kemiska industrin** eller **dataindustrin** väljas. Hur skulle ett byggföretag som arbetar med framgång kunna utvecklas om man fick den frihet att utveckla sina produkter, sin säljorganisation och – inte minst – sina direktkontakter med marknaden–kunderna–konsumenterna som dessa industrigrenar har? Hur skulle branschen i sin helhet utvecklas? Hur skulle rollfördelningen mellan dess aktörer utvecklas?

Det är de några av de frågor som kan ställas vid en sådan jämförande analys.

\*\*\*

Den vanliga invändningen mot en sådan jämförelse eller mot att överhuvudtaget tänka sig en fri marknadsekonomi inom byggbranschen är att den – och då framförallt bostadssektorn – har en sådan social betydelse att den inte fritt kan lämnas åt marknadskrafterna. Det skulle leda till **social nedrustning, fördyringar och kvalitetsförsämringar** i en omfattning som inte är acceptabel, anses det.

Vad först gäller risken för fördyringar och kvalitetsförsämringar finns det ingenting som säger att den fria konkurrensen skulle leda till sämre förhållanden än dem som nu råder. Inom de helt konkurrensutsatta industrisektorerna är det tvärtom just marknadens tryck och konsumenternas möjligheter till fria val som tvingar producenterna att bli **kostnadseffektiva och kvalitetsinriktade**.

Hur kommer kvalitetsinriktningen hos byggföretagen att bli i ett läge där deras produktutveckling styrs direkt av konsumenternas önskemål och ej som nu av statliga lånevillkor eller av byggherrars detaljprojektering? Hur kommer detta att påverka företagets organisation? (Vi avser med detta resonemang självfallet inte förhindra byggherren/kunden hans givna rätt att beskriva sin produkt i funktionstermer.)

Vad vidare angår den **sociala faktorn** så förefaller den i dagens samhälle inte längre ha den stora betydelse som den hade tidigare under detta sekel, särskilt när det gällde boendet. De sociala missförhållanden som var rådande vid 1900-talets början och som legat till grund för den politiskt styrda utvecklingen av bostadsbyggandet, är sedan länge övervunna. Den större delen av det svenska folket har idag en god bostadsstandard, som står sig väl vid en internationell jämförelse.

Vi menar alltså att en jämförande studie som, med utgångspunkt från marknads-ekonomiska förutsättningar avser att undersöka hur industrin förmår tillgodose olika konsumtionsbehov, utan ideologiska hinder även bör kunna innefatta bostadssektorn.

\*\*\*

Det är därmed inte sagt att inte byggandet även i fortsättningen måste utsättas för **samhällets kontroll och insyn**. Samhällets behov av övergripande planering, miljöhänsyn, tillgodoseende av säkerhetskrav med flera faktorer kommer även i fortsättningen att leda till begränsningar i branschens villkor. Garantier som i byggprocessen tryggar den enskilde konsumentens intressen – som bl a EG

uttalat kräver – är något som vi måste leva med.

Sådana inskränkningar behöver dock inte, enligt vår uppfattning, utgöra några avgörande hinder för en utveckling mot ett i huvudsak **marknadsstyrt byggande**. Även andra branscher får finna sig i samhällets kontroll i olika bemärkelser. Även inom bil- och kemiindustrierna (för att ta ett par exempel) finns som bekant åtskilliga begränsningar i företagens frihet till produktansering och försäljning; begränsningar som syftar till att tillgodose konsumenternas intressen och trygghet.

Vi utgår ifrån att det även i byggbranschen går att kombinera en hög grad av frihet för företagen att utveckla sig, sin organisation och sina produkter i en marknadsstyrd verklighet, med de rimliga begränsningar som samhället kan ställa på konsumentintressets "vägnar".

\*\*\*

Vi är medvetna om att det även finns andra artskillnader mellan byggindustri och fast industri – och deras respektive produkter – som kan synas göra en jämförelse missvisande. Man kan således när det gäller byggandet, peka på det specifika i exempelvis

- investeringens storlek
- dess livslängd
- formen för ägandet, speciellt av bostäder.

Det finns å andra sidan – trots dessa invändningar – många principiella likheter. Låt oss illustrera detta med ett par exempel på positiva effekter av marknadspåverkan även inom bygg- och bostadssektorn.

**\* Valfrihet på hyresmarknaden före 1941.** Före införandet av hyresregleringen år 1941, fanns en betydande valfrihet på marknaden för hyresbostäder. Den som efterfrågade en lägenhet att hyra och hade råd att betala, hade ett stort utbud att tillgå och kunde välja den som passade familjens förutsättningar bäst till storlek, pris, läge och kvalitet.

**\* Valfrihet på småhusmarknaden.** Den som efterfrågar ett småhus, ett stycke hus, har ett rikt utbud att välja emellan. Ett stort antal småhustillverkare agerar (normalt) på marknaden och åstadkommer därvid en konkurrenssituation där pris, kvalitet och valfrihet blir

avgörande till köparens fördel.

Inte heller dessa artskillnader utgör alltså enligt vår uppfattning något hinder för att anbringa ett marknadsekonomiskt synsätt vid en jämförelse mellan branscher.

\*\*\*

Även Produktivitetsdelegationen har i sitt betänkande [1] noterat risken för att de produktivitetshöjande insatserna kan komma att stå i strid med de sociala målen. Dess synpunkter på denna målkonflikt sammanfaller tämligen väl med våra. Å ena sidan ser inte delegationen som sin uppgift att lösa dem (men väl att beskriva och blottlägga dem). Å andra sidan anser delegationen: På det stora hela taget är målet att nå en god produktivitetstillväxt förenligt med högt ställda sociala och miljömässiga ambitioner. (Sid 73).

## C BYGGFÖRETAGANDETS STRUKTUR.

Som effekt av planekonomin inom byggsektorn och den struktur som därav följer kan man peka på en rad negativa konsekvenser för byggföretagandet i vid bemärkelse.

### C.1. Forskning och utveckling, allmänt

Byggindustrin utsätts ofta för kritik för sitt – i jämförelse med den fasta industrin – ringa intresse för **forskning och utveckling**.

Det kritiserade förhållandet har enligt vår uppfattning sin grund i det splittrade ansvaret för byggandets olika moment, en splittring som går ända ut på arbetsplatserna och som i hög grad berör utvecklingsansvaret. Det är inte svårt att förstå att man bland företagen i branschen saknar motivation – eller till och med möjlighet – att satsa utveckling på sådant som man inte långsiktigt kan påverka eller dra ekonomisk nytta av i sin egen verksamhet.

Men även i fråga om själva byggproduktionen har möjligheterna för de enskilda företagen att åstadkomma några påtagliga konkurrensfördelar genom företagsinterna utvecklingsinsatser varit begränsade. Byggmetoder är allmän egendom som inte lätt låter sig patenteras. Fram till för några år sedan var byggnadsarbetarna objektsanställda, vilket utgjorde en bromsade faktor när det gällt att inom företagen utveckla och behålla ett speciellt kunnande. Graden av specialisering inom arbetslagen är relativt låg och arbetsuppgifterna för den enskilde skiftar, vilket motverkar eventuella incitament till metodutveckling på arbetsplatsnivå.

Tankar liknande dessa framförs i "Strategic Study ... Report on Strategic Issues" [5]), avseende byggandet inom EG-länderna.

Problemen kring den tekniska utvecklingen ... kan identifieras som nyckelfrågor när det gäller branschens framtida konkurrensförmåga.

Dessa problem inkluderar:

\* den låga andelen F&U (avseende byggande, inte produkter), som är en konsekvens av bristande drivkrafter för företagen och av deras problem att kunna behålla teknikutvecklingen internt; - - -

\* den tuffa priskonkurrensen, som leder till låg vinstnivå och som i kombination med byggherrarnas bristande kvalitetsmedvetande och insikt i life-cycle kostnadernas betydelse gör F&U oekonomisk. (Sid 3-3).

Vi kan i detta avsnitt hänvisa till en kartläggning av de svenska entreprenadföretagens forsknings- och utvecklingsarbete under år 1989, som med ekonomiskt stöd från SBUF (Svenska Byggbranschens Utvecklingsfond) utförts av Jan Bröchner m.fl. [8]. En central slutsats som dras i studien är att "ökade FoU-insatser i entreprenadföretagen lättast åstadkoms genom att skapa en affärsmässig omgivning där administrativt och tekniskt nytänkande premieras".

## C.2. Kvalitet

I studier över morgondagens byggande har många synpunkter framförts från byggare och byggherrar men också från konsulter och politiskt engagerade. När vi i dagens läge står mitt uppe i lågkonjunkturen och i början på den bostadsfinansiella avregleringen, blir svaren på våra frågor om morgondagens avreglerade marknad mycket fokuserade på dagens problem. Man är i färd med att banta sina organisationer, minska kostnader för att överleva. Man ser nästan bara problem i avregleringen.

Speciellt återkommer synpunkter där man hävdar att vi kommer att få mycket sämre **kvalitet** i de produkter som byggs. Man säger att normer och regler har värnat om kvaliteten. Bostadskvaliteten har tagit sikte på en normalsvensk i ett statistiskt genomsnitt som egentligen inte finns. Plan- och bygglagen har garanterat medborgarnas rätt till viss bostadskvalitet. Vi har tagit för givet att det är denna kvalitet som konsumenten efterfrågar. Man har åberopat att så länge man uppfyllt kraven så har man levererat rätt produkt. När konsumenter har fört fram önskemål och förväntningar har dessa kunnat negligeras åberopande normuppfyllelse.

Ansvarsfrågan har blivit oklar - vem har orsakat att vi fått mögel och sjuka hus. Ingen har kunnat ta ansvar - alla har skyllt på alla. I en avreglerad marknad finns det skäl att tro att kvalitet kan upprätthållas och bli bättre och att entydiga ansvar kan utkrävas. Det är aktörernas egen överlevnad som är drivkraften.

Den aktör som ej kan uppfylla konsumentens/kundens krav på kvalitet och produktens pris blir utkonkurrerad - det blir för aktören en självbevaringsdrift att upprätthålla kvalitet till lägsta pris.

\*\*\*

Kvalitetsbegreppet kommer att utvecklas och innehålla andra faktorer än vad regelsystemet har sagt. Kvalitet kommer att vara att erbjuda mångfald i funktionella lösningar, mångfald som tillfredsställer den stora variation som ligger

i de enskilda människornas önskemål. Deras medvetande om miljö, hälsa och ekologiska faktorer kommer att utveckla förväntningar på byggare att långsiktigt garantera dem en produkt som befrämjar ett mänskligare sätt att bo och verka. Kvalitetsbegreppet kommer också att fokuseras på estetik, skönhet och positiva upplevelser och därmed också befrämja det mänskliga samhället med integrerat boende, verksamhet och fritid.

Producenter och övriga aktörer kommer att i än högre grad flytta fram sina positioner, delta i debatten, initiera projekt, utveckla kunskaper som bejakar denna utveckling. Avregleringen kommer att utveckla krav på människor och företag att ta ansvar för helheten, miljön, boendet och staden. Avreglering tvingar fram människor i företag att utveckla relationer med varandra, med kunder och andra aktörer så att vi lär av varandra, utvecklar produkter tillsammans och får många att ta ansvar för det man gör.

### C.3. Produktutveckling

Vi har tidigare beskrivit hur byggandet karakteriseras av att – vid jämförelse med andra branscher – projekten i stor utsträckning är detaljprojekterade när de kommer på producenternas/byggarnas bord. Konkurrensen är därvid alltså begränsad till att gälla endast själva uppförandemetodiken. Egna idéer till utformningen av byggnaden har svårt att få gehör, såväl när det gäller det aktuella projektet som på lång sikt i en företagsspecifik utvecklingstrend.

Ibland framförs åsikten att det inte borde vara svårt för en initiativkraftig anbudsgivare att framlägga egna **alternativa lösningar** i samband med en upphandling på färdigprojekterade handlingar. Erfarenheten visar dock att sådana alternativ – i den mån de överhuvudtaget hinner tas fram på den knappa anbudstiden – av naturliga skäl enbart kan avse marginella förändringar av de i detta stadium fastlåsta förutsättningarna. Dessutom visar det sig att alternativenbuden sällan får ett positivt bemötande. De utgör ju indirekt en kritik av de lösningar som beställarens projektledning arbetat fram.

Som vi tidigare påpekat medför dessa förhållanden på längre sikt att det inte lönar sig för företagen att satsa på egen produktutveckling eller att investera i egna produktionsanläggningar av större omfattning.

\*\*\*

Det går dock att finna exempel på motsatsen, när byggföretagen kunnat satsa på egen produktutveckling och i konkurrens kunnat utveckla egna system. Ett sådant exempel är den marknadsmässiga utvecklingen avseende produktion av småhusbebyggelse i grupp som ägde rum under främst 1970-talet.

Denna utveckling möjliggjordes genom anbudstävlingar omfattande totalprojekt ända från stadsplan till nyckelfärdiga hus. Dessa modeller blev mycket framgångsrika vad avser utveckling av rationella metoder för att producera sådana grupphus, inklusive effektiv samverkan mellan byggare och installatörer. Även arkitekter och konsulter var på ett kreativt sätt involverade i denna utveckling.

Vid flera av dessa grupphusprojekt tillhandahölls även färdigritade alternativ, framtagna genom byggherrens försorg och med hjälp av hans konsulter. **Det visade sig dock att anbud avseende dessa alternativ regelmässigt kom att ligga minst 10% högre än de segrande anbud som avsåg egna alternativ.**

Eftersom det inte kan hävdas att byggherrens alternativ i sig var "sämre" eller mindre professionellt utformade (de var utan undantag framtagna av projektörer med långvarig vana att utföra likartade projekt), så måste förklaringen till skillnaderna i pris ligga i konkurrensen vad avser ideer och i långsiktigheten när det gäller produkt- och produktionsutvecklingen.

Det kan tilläggas att kvalitetsnivån var tämligen väl fastställd i programföresättningarna och inte kunde bli föremål för prutning. I de flesta fall ingick också försäljningsansvaret i entreprenörens åtagande.

\*\*\*

Ofta är projekten av beställarna – eller av särskilda byggledarföretag – **upp-splitrade på delentreprenader**. Underentreprenörer, installationsföretag och andra är då upphandlade separat, utan avseende på eventuella möjligheter till utveckling av ett samspel på längre sikt mellan arbetsplatsens aktörer: huvudentreprenör, sidoentreprenörer eller materialleverantörer.

Det är självfallet inte ägnat att stimulera en huvudentreprenör/ producent till att **utveckla samverkan**, teknisk och organisatorisk, med övriga entreprenörer eller leverantörer, när han inte själv kan påverka valet av dessa och när han ställs inför helt nya konstellationer av medaktörer för varje nytt bygge. Möjligheterna för byggarna att – i konkurrens – utveckla egna integrerade byggsystem, i långsiktig gruppsamverkan med underentreprenörer och materialleverantörer, är under sådana förhållanden mycket begränsade.



**Byggindustrin** är idag – liksom de flesta andra industrier i vårt samhälle – **mycket komplex**. Många aktörer är involverade i ett slags stafettlopp, mycket arbete sker utanför arbetsplatsen, många komplicerade moment på och utanför bygget skall samordnas. Förberedelsearbeten, planering, logistik och mycket annat måste skötas minutiöst och kräver stora samordningsinsatser. En byggare kan utan tvivel åstadkomma stora besparingar och vinster genom sin skicklighet att sköta denna samordning; större möjligheter ju större del av processen han ges chansen att påverka.

Det är enligt vår mening mycket betänkligt att den viktiga del av byggproduktionen som utgöres av **samordningsåtagandet**, vid denna typ av upphandling inte ges tillfälle att utvecklas i en renodlad **konkurrens mellan olika system och producenter**.

Vi har tidigare i detta avsnitt talat om det angelägna i att utveckling av hela byggsystem, inkl installationer, inte hindras av en långt gående uppsplittring av projektering och upphandling. I det svenska byggandet idag ges det i själva verket ganska få möjligheter för producenterna/byggarna att utveckla egna system i samverkan med projektörer, installationsföretag och materialleverantörer. Så länge större delen av produktionen sker på byggherrarnas villkor och med deras projektering som underlag, är det föga intressant att investera kraft, kunskande och pengar i egna system eller anläggningar.

\*\*\*

När man talar om utveckling av system för byggandet är det emellertid inte tillräckligt att samordna de aktörer som agerar i den direkta produktionen ute på byggarbetsplatserna. I ett industrialiserat byggande av det slag som nu växer fram i det nya Europa, kommer **totala byggsystem**, innefattande även alla **installationer**, att erbjudas marknaden. Man talar om intelligenta hus och antyder därmed en utveckling där progressiva producenter kommer att erbjuda hyresgästerna avancerade produkter, som kommer att kunna tillgodose dessas individuella önskemål.

Med andra ord kommer man att närma sig den **fasta industrin**, där den huvudansvarige producenten är den som svarar för samordningen under hela processen, ända från ritbrädan till dess att produkten kommer den slutlige konsumenten till handa. Alla aktörer samverkar under hans ledning, varmed garanteras att produkten tillgodoser marknadens krav när det gäller pris och kvalitet.

Dessa aktörer kan vara såväl fristående som ingående i den egna organisationen. I dag är det en klar tendens inom delar av den fasta industrin att lägga ut utvecklingsarbete till fristående företag – leverantörer och underentreprenörer, med egna projektörer – som verkar i konkurrens var och en på sitt område. Därmed säkerställer man att kreativiteten hålls vid liv, vilket ej alltid kan garanteras inom den egna organisationen.

Även Produktivitetsutredningen [1] framhåller i sitt betänkande vikten av en modernisering av arbetsorganisationen:

Den nya modellen brukar innehålla följande element:

\* "Simultaneous engineering", vilket innebär att olika led i produktionsprocessen (utveckling, design, konstruktion, tillverkning) i ökad utsträckning sker simultant. – – – (Sid 32).

Och: (De ledande företagen)... sätter ständigt processen kring produktionen i centrum för verksamheten. Man har insett att det är 'flytet' i produktionen – genomströmningen i en obruten kedja via utveckling, konstruktion, produktion, marknadsföring och distribution – som ger produktivitetshöjningar. (Sid. 358).

\*\*\*

Sveriges anslutning till EG kommer förhoppningsvis att medverka till att ändra på de tidigare angivna förhållandena när det gäller utveckling av byggmaterial och byggmetoder. EGs **byggmaterialdirektiv** – som kommer att gälla även för en del av arbetsmomenten ute på byggena – är inriktade på den slutliga funktionen och förbjuder detaljföreskrifter för hur den uppnås.

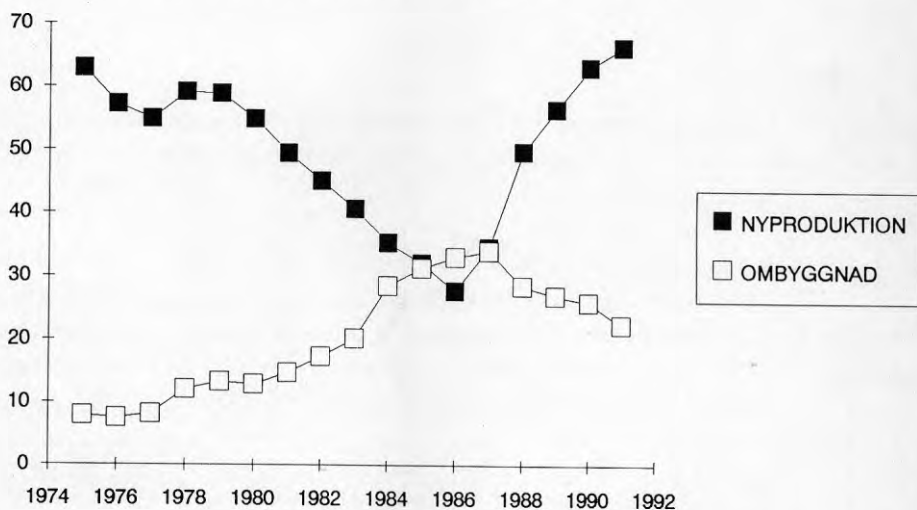
Det är för tidigt att säga om EG kommer att föreskriva **typgodkännande av hela byggsystem** (likartat med det förfarande som i Sverige tillgodoser småhusfabrikanternas krav att få leverera sina hustyper över hela landet utan hinder från lokala myndigheter). Det är väl å andra sidan inte helt otänkbart att en sådan utveckling kan komma, i takt med att europeiska företag börjar röra sig över gränserna och därmed även de olika systemen och metoderna för att bygga.

#### C.4. Bostadsproduktion, behov av långsiktighet

Ett hinder av avgörande betydelse när det gäller företagens möjligheter att ta långsiktiga initiativ, ligger i de **tvåra kasten och förändringarna** i byggandets produktionsvolym och produktionsinriktning. Detta gäller speciellt inom bostadssektorn, där förändringar i finansierings- och skattevillkor lett till omkastningar i produktionsförutsättningarna i en omfattning som torde sakna jämförelse i någon annan bransch.

Nedanstående uppställning som illustrerar bostadsbyggandet i landet under de senaste 15 åren, påvisar mer än väl de specifika förutsättningar när det gäller krav på omställningar som byggbranschen ställs inför.

Investeringar i bostäder i miljarder kr, 1991 års priser. Källa : SCB, BE



Nu förestår en ny omställning påminnande om situationen 1980 och ännu mera påtaglig.

\*\*\*

Byggbranschen är givetvis i likhet med övrig industri utsatt för de normala **konjunkturförloppen**. Men dessutom är det uppenbart att det för branschens del tillkommer **andra faktorer** som förstärker överhettningen i högkonjunkturer och försvårar sysselsättningskrisen i lågkonjunkturer och som gör svängningarna häftigare än i andra branscher, när det gäller volym och produktionsinriktning och också när det gäller geografiska omställningar.

Det är väsentligen **två faktorer** – av politisk art – som påverkar sysselsättningsförloppet i byggbranschen och därmed på ett avgörande sätt försvårar byggföretagens möjligheter till långsiktiga satsningar på produktutveckling och på investeringar i produktionssystem. Båda påverkar bostadsbyggandet och eftersom detta svarar för ca 45% av allt byggande i landet och indirekt initierar ytterligare satsningar i infrastruktur, får det stor genomslagskraft. Vi åsyftar

- de återkommande förändringarna i skatteregler och subventioner som påverkar de ekonomiska förutsättningarna för den enskildes bostadsägande och
- hyresregleringen (systemet med bruksvärdeshyror) som medför svårigheter att moderera konjunkturella förändringar i efterfrågan på hyreslägenheter genom anpassning av hyresnivåerna.

\*\*\*

Låt oss närmare utveckla resonemanget när det gäller den sistnämnda punkten (effekten av hyresregleringen när det gäller förändringarna i efterfrågan på nybyggda bostäder).

Poängen i vårt resonemang ligger i att man från centralt politiskt håll valt att **möta svängningarna i efterfrågan**, inte som normalt i andra producerande branscher med hjälp av prismet, utan med direktgripanden på produktionsidan. Dessa har innefattat inte bara initiativ för att i de olika konjunkturskedena stimulera respektive bromsa nyproduktionen av bostäder, utan också tvärsomställningar i ombyggnadsverksamheten. Staten har – som bekant – haft full kontroll över produktionsvolym och produktionsinriktning i kraft av det statligt styrda lånesystemet.

Ur "Makten över bostaden" [3], (sid. 79) citerar vi.

På en oreglerad marknad skulle t ex det nuvarande konjunkturläget<sup>1</sup> ha lett till minskat bostadsbyggande och därmed dämpat överhettningen på faktormarknaderna. I stället känner politiker trycket från väljarna att fullfölja planer som gjorts upp under andra förutsättningar, och låter därmed inte bostadsbyggandet gå ned.

Vi vill i detta sammanhang också påminna om de statliga myndigheternas möjligheter till tvångsstyrning via byggarbetsnämnder och investeringsavgifter.

**Efterfrågan på bostäder** har under den senaste tioårsperioden svängt mellan ett betydande överskott (lediga lägenheter) i början på 80-talet och en brist på i grova tal 150 000 lägenheter omkring 1988–89. Det finns anledning att anta att vi nu är på väg till samma situation som den som rådde för tio år sedan med en stor mängd lediga lägenheter.

---

<sup>1</sup>[1990]

Detta kan synas vara mycket stora tal. Under alla omständigheter har de olika ytterligheterna var för sig gett anledning till energiska ingripanden från politiskt håll.

**I perioder med överskott på lägenheter** har stora belopp utbetalats till de offentligt ägda bostadsbolagen för att täcka de uppkomna hyresförlusterna. Anmärkningsvärt är kanske att man i mycket få fall valt att **motverka den minskade efterfrågan** genom att sänka hyrorna i områden med tomma lägenheter.

Under åren 1988-91 - under en **period med bostadsbrist** - stimulerades som bekant nyproduktionen mycket kraftigt i förhoppningen att man därigenom skulle "bygga ikapp" bostadsbristen. Som mest pumpades över 40 miljarder kronor in i boendet, i olika former som alla var ägnade att **öka efterfrågan**, istället för att - som man möjligen hade förväntat sig - dämpa den.

I själva verket har mycket få analyser synts till beträffande **hyresnivåernas påverkan på efterfrågan på bostäder**. Däremot finns det åtskilliga utredningar om vilka följderna kan tänkas bli av förändringar i familjesammansättningarna, av antalet beräknade skilsmässor, av ungdomars boendebeteende etc..

\*\*\*

De ovan angivna storlekstalen avseende brist respektive överskott på bostäder i landet kan - som sagts - anses vara stora, mätt i absoluta tal och ställt i relation till de ekonomiska och andra insatser som erfordras för att komma tillrätta med dem utan att röra prissidan.

Om man däremot sätter talen i relation till totala bostadsbeståndet i landet, cirka fyra miljoner lägenheter, finner man att bristen på lägenheter - respektive antalet lediga lägenheter - i ytterlighetsfallen inte överstigit 4 å 5 procent av totalen, alltså inte längre särskilt stora tal.

**I själva verket skulle det vid marknadsekonomiska förutsättningar inte erfordras särskilt dramatiska förändringar i hyresnivåerna för att i de olika skedena åstadkomma balans mellan tillgång och efterfrågan på hyresbostäder och därigenom skapa en önskvärd långsiktighet i bostadsproducenternas möjligheter att planera sin verksamhet.**

\*\*\*

Vi har i avsnittet ovan påtalat sambandet mellan hyresregleringen (bruksvärdeshyran) med därmed sammanhängande blockering av prismekanismen å ena sidan och de tvära kasten när det gäller behovet av bostadsbyggande å den andra. Vi har inte ambitionen att här i detalj analysera på vilket sätt och under vilka övergångsvillkor **bruksvärdeshyressystemet** skulle kunna avskaffas, för att ersättas av **marknadsekonomiska villkor** lika dem som råder i de flesta andra branscher. Det rör frågor som innehåller politiska och praktiska komplikationer.

Men vi vill däremot med bestämdhet påstå att en sådan förändring, helt eller delvis genomförd, på avgörande sätt skulle förändra branschens förutsättningar när det gäller den långsiktiga utvecklingen av

- företagens organisation
- byggsystem
- arbetsplatsens organisation.

Självfallet skulle ett sakförhållande, där de svåra kasten i efterfrågan på byggande kunde modereras med hjälp av en normal prismekanism, så som vi beskrivit det ovan, på ett positivt sätt långsiktigt påverka även de **enskilda människornas sysselsättningsituation** i byggbranschen. De specifika problemen i branschen med svängningarna mellan överhettning och arbetslöshet (i perioder om sex till sju år), som negativt påverkar människors arbetssituation och långsiktigt även rekryteringsproblematiken, kunde därigenom normaliseras även när det gäller byggföretagen och deras anställda.

### C.5. Företagandets struktur

De svenska byggföretagen har genom åren kommit att anpassa sig efter rådande villkor, dvs efter dem som beskrivits ovan. Specialisering efter geografiska/lokala linjer har fått företräde framför objektspecialisering. I stället för att utveckla sin skicklighet att producera en viss typ av byggen, har man inriktat sig på att kunna bygga allt inom varje geografisk etablering.

Detta gäller lika för stora och små företag; riksföretagen inriktar sig som bekant på att verka som lokalföretag på de enskilda orterna. I det sätt på vilket man organiserar sina avdelningar och arbetschefsgupper kan man sällan urskilja några riktiga försök till produktspecialisering. Man strävar hellre efter lokal dominans genom att etablera långvariga kundkontakter – och andra lokala kontakter som med konsulter och underentreprenörer – än att koncentrera sig på vissa typer av byggen.

\*\*\*

Om man närmare studerar vilka konsekvenserna har varit av dessa förhållanden när det gäller byggföretagens förutsättningar att utveckla sitt kunnande inom ett antal **specialområden**, finner man följande.

\* **Flerbostadshus.** När det gäller **flerbostadshus** kan man undantagsvis i Storstockholm – och möjligen i Göteborgsområdet – i något enstaka företag finna produktionsgrupper som kommit att långvarigt specialisera sig på att bygga sådana. Man kan dock konstatera att inte ens dessa företag kommit särskilt långt när det gäller att utveckla egna totalsystem för produktionen.

Några investeringar i exempelvis elementfabriker för uteslutande flerbostadshus har sålunda inte skett sedan miljonprogrammet på 1960-talet. (De fabriker som då byggdes är för länge sedan avvecklade eller konverterade till andra ändamål). Den producent som avser göra en sådan investering – i storleksordningen kanske 150 miljoner kronor – kräver naturligtvis att han i rimlig omfattning långsiktigt kan bedöma och påverka marknadsutvecklingen och även själv styra produktutformningen.

Det är inte uteslutet att det kan finnas ett samband mellan detta förhållande och den låga andelen prefab i Sverige (c:a 15% mot c:a 50% i vissa europeiska länder).

Det är här på sin plats att notera att kontroll över produktutformningen inte behöver innebära brist på variation eller fantasi. Med utgångspunkt från att företagets agerande på en fri marknad måste bygga på en förståelse för de slutliga konsumenternas krav och önskemål, kommer konkurrensen mellan företagen att gynna dem som bäst förmår att anpassa sin produktion efter kundernas/hyresgästernas önskemål och krav, även individuella sådana.

\* **Småhus.** När det gäller produktion av **småhus** har förutsättningarna sedan länge varit mer marknadsanpassade. I vart fall vad avser styckehus har småhusfabrikanterna givits garantier – genom s k typhusgodkännande – för att deras utveckling av egna hustyper kunnat ske utan risk för oväntade bakslag vid senare myndighetsgranskningar på det lokala planet.

Vi har tidigare beskrivit hur under 70-talet även produktion av småhus i grupp kunde utvecklas genom företagsegna system i effektiv konkurrens. Genom den starka nedgången i småhusefterfrågan – som i sin tur i första hand förklaras av försämringen av skattereglerna för eget ägande av bostad – har dessvärre denna typ av småhusproduktion kommit att minska kraftigt i omfattning.

\* **Annat husbyggnade.** Man kan tycka att det borde vara möjligt att finna exempel på företag som kommit att specialisera sig på vissa typer av byggnader, såsom kontor, sjukhus, industribyggnader etc.. Vi kan dock konstatera att det finns mycket få exempel på sådan långsiktig produktutveckling avseende speciella hus-typer. Att bygga allt överallt är tydligen snarare regeln.

Några undantag finns dock, såsom **lagerbyggnader, butikshallar** och vissa **industrihallar**. Om man studerar detta byggnade närmare finner man att vissa företag specialiserat sig på riks nivå och åtar sig att för byggherrar över hela landet utföra likartade byggnader. Proceduren är standardiserad och rationaliserad och omöjliggör därigenom även för lokala byggare att konkurrera med projekt av engångskaraktär.

Det är säkert ingen tillfällighet att köparna av dessa typer av byggnader i de flesta fall är privata företag.

Det finns dock flera andra slag av byggnader där det borde vara möjligt att åstadkomma en motsvarande standardisering och därmed rationalisering. Vi avser exempelvis **daghem, servicehus** och **vårdcentraler**. Även **skolor** bör kunna räknas dit.

Sådana byggnader har under de senaste 20 åren uppförts här i landet i mycket stort antal och till kostnader som uppgår till åtskilliga tiotal miljarder kronor. Så gott som varje sådant projekt har varit av engångskaraktär, med för varje gång nya arkitekter, konsulter och entreprenörer.

Det har gett mycket arbete för alla led i processen, men har inte varit billigt. Det har heller inte varit givet att man fått värde för pengarna.

Ett system med högre grad av marknadstänkande, där kommunerna exempelvis hyr denna typ av byggnader, bör ge goda förutsättningar för ett effektiviserande även av själva byggprocessen. En sådan inriktning tycks nu också vinna insteg och förståelse, vilket kan komma att leda till ett förhållande med en ökad grad av specialisering i producentledet.

På motsvarande sätt finns idag en trend, där stat, landsting och kommun övergår till att hyra **kontor**, istället för att bygga och förvalta själva. På den statliga sidan kommer nu lokalmonopolet för Byggnadsstyrelsen att försvinna och ersättas med rätt för varje myndighet att själva svara för sin lokalanskaffning. Motsvarande förändringar genomförs nu även inom flera landsting.

Detta öppnar naturligtvis möjligheter för nya privata initiativ, i första hand när det



gäller ägande av fastigheter. Dock kommer det också att ges bättre chanser för byggare att utveckla kontorslösningar och kontorsbyggnadssystem efter egna ideer, i konkurrens om pris och kvalitet.

\* **Anläggningsbyggande.** Det som tidigare sagts gäller inte enbart för bostads- och övrigt husbyggande. Som exempel på andra områden där byggherren i detalj föreskriver hur produktionen skall gå till, kan nämnas **vägbyggnadsområdet**. Möjligheterna för våra väg- och anläggningsföretag att – i konkurrens och med kvalitetsgaranti – ta fram egna recept för asfaltbeläggningar, eller egna standardbroar eller egna typer av vägöverbyggnader (gärna anpassade efter lokalt tillgängligt material) har varit begränsade, eftersom Vägverket i huvudsak haft monopol på projektering och produktutformning.

Verkets stora andel egenregibyggande har också utgjort en hämmande faktor för en allsidig och konkurrensutsatt utveckling inom området. Motsvarande gäller för statligt kraftverksbyggande med nära nog monopol för Vattenfalls egen produktionsavdelning, nuvarande Kraftbyggarna AB.

## **D. MÖJLIG UTVECKLING FÖR BRANSCHEN**

### **D.1. Inledning**

Aktörerna i plan- och byggprocessen och speciellt byggföretagen har en unik förmåga att anpassa sig till de omständigheter som råder, dvs det ligger i sakens natur att företagen inte har tagit initiativ till förändringar som inte har påkallats. Marknaden, utbudet har varit planerat med utgångspunkt från samhället/kommunernas byggnadsprogram; produkten har varit förutsägbar i samhällets namn för hur en bostad eller arbetsplats skall se ut; ekonomin har varit förutbestämd i och med subventioneringssystemet och därtill hörande kontrollapparat. Samtidigt har konkurrensen varit begränsad i den struktur som byggts upp mellan de olika intressegrupper som styr byggandet. Till följd av denna struktur – och byggandets lokala karaktär – har också konkurrens utifrån varit så gott som obefintlig.

Framför oss ser vi nu en början till avreglering inom alla områden. Detaljregleringarna avskaffas och ersätts med funktionskrav, vilket är helt i överensstämmelse med de tankar som legat till grund för EGs Inre marknad.

Till vilken nivå avregleringarna kommer att nå och vid vilken tidpunkt har vi svårt att säga och heller inga egentliga ambitioner att förutse. I vår tanke och beskrivning här nedan studerar vi den situation där "inga" regleringar längre finns och vid en tidpunkt som kan ligga 5 – 10 år framöver. Hur kommer företagen, organisationerna, aktörerna och samspelet dem emellan att kunna se ut i en sådan tänkt situation.

Hur kommer de olika produkterna som framställs i byggandet att se ut och vilken kvalitet kommer de att ha? Till vilken kostnad kommer de att produceras och till vilket pris är man beredd att handla?

Detta är några av de frågor som vi har anledning att ställa oss och andra. Ur denna dialog kan vi då skönja en bild av morgondagens byggande i en fri och avreglerad marknad.

### **D.2. Utvecklingen av den kommande marknaden och dess volym**

Denna studie bygger på förutsättningen att det även under kommande år kommer att finnas en efterfrågan på byggande. I motsatt fall kommer utvecklingen inom byggsektorn och hos dess aktörer att kännetecknas av i huvudsak avvecklingsåtgärder. Några väsentliga förändringsaktiviteter kan i ett sådant läge knappast

förväntas. Vi har i vart fall ej funnit skäl att i vår studie analysera företagandets utveckling i en sådan situation.

\*\*\*

Av flera olika skäl råder för närvarande en djup lågkonjunktur inom den svenska byggbranschen, kanske den djupaste under hela efterkrigstiden. De främsta anledningarna till att denna situation uppkommit är

- den allmänna lågkonjunkturen
- krisen inom finans- och fastighetsbranschen
- nedskurna subventioner till bostadsbyggandet
- försämrade avdragsmöjligheter till följd av skattereformen
- ökad moms på byggande.

Många anser att denna situation, med ett lågt byggande, är den som vi har att förvänta oss kommer att bestå för lång tid framåt. Man säger rent ut att Sverige är färdigbyggt - med undantag dock för infrastrukturbyggande - och att branschen måste anpassa sig till detta faktum.

Vi delar ej denna uppfattning. Av de skäl som framförs nedan förutser vi att något år efter en vändning i den allmänna konjunkturen, byggandet på nytt kommer att ta fart. Dock vill vi poängtera att detta antagande bygger på förutsättningen att den nu etablerade politiska enigheten om medlen för att utveckla den svenska ekonomien leder till att den svenska ekonomien på nytt blir en tillväxtekonomi. Vi utgår från att den svenska industrin och handeln ges tillfälle att agera fritt på världsmarknaden och att EES-avtalet och den svenska anslutningen till EG förverkligas inom en nära framtid.

Följande faktorer kommer enligt vår uppfattning att kunna bidra till en återhämtning inom det svenska byggandet.

\* **Skattereformen.** Den minskade subventioneringsgraden motsvaras - till följd av skattereformen - av en förstärkning av de enskilda hushållens betalningsförmåga. Det finns ingen anledning att anta att inte en avsevärd del av denna tillväxt i den enskildes ekonomi skulle gå till en förbättrad boendestandard.

\* **Hyresregleringen.** Inlåsningseffekten till följd av hyresregleringen medför att åtskilliga eljest tänkbara förändringar i boendet förblir orealiserade. Dessa möjliga alternativ är i dagens läge inte uppenbara ens för dem det berör.

Vi kan illustrera denna tes genom ett par exempel:

– Många som nu sedan länge bor i en hyreslägenhet med relativt låg hyra har i och för sig ekonomiska resurser att efterfråga en högre boendestandard i ett fortsatt hyresboende. Då det emellertid för närvarande till följd av hyresregleringen inte finns någon bytesmarknad etablerad för sådana lägenheter förblir dessa dolda behov otillfredsställda – och okända.

– På motsvarande sätt skulle det vid en normal marknadssituation för hyreslägenheter finnas en efterfrågan på större sådana med hög standard för villaägare som önskar förändra sitt boende. Det gäller då främst äldre personer som har en förändrad familjesituation när barnen flyttat ut, men samtidigt har goda ekonomiska resurser att förverkliga sina behov, om möjligheten finns.

Vi är av den uppfattningen att de här beskrivna dolda behoven har sin grund i hyresregleringen. De skulle komma i dagen och leda till ett ökat byggande om denna avskaffades.

\* **Rotsektorn.** Det kommer under de närmaste decennierna att föreligga stora behov av insatser inom ROT-sektorn. Miljonprogrammets lägenheter närmar sig i dag 30-års åldern och om man förutser att dessa skall åtgärdas på ett eller annat sätt inom en 20-års period från nu, leder det till ett ombyggnadsbehov av c.a 50000 lägenheter/år.

\* **Förbilligt byggande.** Själva strukturförändringen i branschen som kan förväntas leda till ett billigare byggande, kommer också i sig att kunna leda till en ökad efterfrågan.

\* **Tillväxt i ekonomin.** I en tillväxtekonomi kommer som hittills industrins fortlöpande omstrukturering att medföra byggbehov – bostäder och annat – inom överhettningssregioner. Situationen i slutet av 1980-talet illustrerar väl dessa förhållanden; den situationen kan mycket väl återkomma.

\* **EG:s fria rörlighet.** Sveriges anslutning till EG och därmed följande frihet för människor att röra sig fritt över gränserna, kommer sannolikt att medföra arbetskraftinvandring till Sverige.

Denna typ av rörlighet som ej skall sammanblandas med dagens flyktinginvandring utan mer ses som ett naturligt element i det kommande Europa, kommer att leda till ett befolkningssug till de geografiska områden och regioner som förmår

hävda sig i konkurrensen om den industriella tillväxten. En svensk befolkningsökning av detta slag med exempelvis 1% per år, leder till ett behov av nya bostäder med c.a 40 000 per år.

### **D.3. Konsumenten i fokus.**

Vi har tidigare framhållit att en förutsättning vid en fri och avreglerad marknad är att marknadens styrning av en produktion innebär att den slutlige konsumenten har fritt val mellan de olika producenternas produkter på marknaden. Endast den som kan leverera en sådan produkt som till pris och kvalitet uppfyller konsumentens krav får delta på marknaden. Detta förutsätter att direkt kommunikation föreligger mellan producent och konsument.

\*\*\*

I den reglerade byggvärlden har marknaden blivit synonym med relationer mellan de etablerade professionella aktörerna och köp av tjänster och varor dem emellan. Den slutlige konsumenten till byggaktörens produkter – bostäder, verksamhetslokaler, trafik- och kommunikationsmiljöer m.m. – har sällan haft något att säga till om. De har företrätts av ställföreträdare, som uppträtt som myndighet och angivit normer och regler för hur vi skall bo och verka och som sagt vad det får kosta genom subventionerad bostadsfinansiering och hyresreglering. Utbudet av byggbehov har varit politiskt planerat och förutbestämt.

Delaktighet från konsumenten har varit mycket begränsad; begränsad till ett antal projekt där man i experimentsyfte har inbjudit presumtiva boendekonsumenter att delta i projektering och därigenom medverka i processen och påverka utformning av hus och lägenheter. Flertalet av projekten har som slutsats av experimenten beskrivits positiva men att det har blivit dyrt.

I en framtida marknad kommer köprelationer att få sin tyngdpunkt mellan producenter och konsumenter. Mellanvarande organisationer – mellanhänder i processen som har till uppgift att tillhandahålla produkter till konsumenten – organisationer av byggherrekaraktär som Riksbyggen, HSB, Kommunala Bostadsbolag m.fl. – får en minskad betydelse, mindre marknad och behov av att utveckla sig och förändra sig för att leva kvar. Organisationernas riksaktiviteter och närhet till det politiska systemet avtar. Banker och finansieringsinstitut kommer att bli aktivare aktörer när det gäller att direkt med kunden finna finansiella lösningar.

Utlagsgivande i denna förändringsprocess blir konkurrenstrycket. De som lyckas i konkurrensen om kunderna/konsumenterna när det gäller pris, kvalitet,

marknadsföring med flera avgörande faktorer blir de som kommer att få agera. Andra faktorer som i dagens situation tillmäts betydelse, som goda kontakter med lånegivande eller marktilldelande myndigheter, kommer i fortsättningen förhoppningsvis att komma i bakgrunden.

#### D.4. Aktörernas roller

Det är alltså sannolikt att rollspelet mellan branschens aktörer kommer att väsentligt förändras i varje fall när det gäller det industrialiserade byggandet. Om inte annat så kommer detta att bli en följd av det marknadsstyrda konkurrenstrycket, vilket kommer att leda till en utmönstring av dem som ej förmår anpassa sig. Vi kan se fram emot en renodling och specialisering där var och en har sin bestämda plats (till skillnad från nuvarande förhållanden, där många väljer att uppträda i flera roller).

\*\*\*

Följande scenario och rollfördelning kan förutses. Det är i första hand applicerbart på bostadssektorn men kan få sin motsvarighet även inom andra sektorer.

\* **Kunden/konsumenten.** Kan vara småhusägare, enskilt eller i grupp, en bostadsrättsförening eller en fastighetsägare/ hyresvärd när det gäller hyreslägenheter; även hyresgäster. Inom övriga sektorer kan det i första hand handla om fastighetsbolag, även kommunala eller statliga eller när det gäller de sistnämnda också den enskilda institutionen eller inrättningen. Enskilda företag av olika slag är naturligtvis – liksom nu – viktiga kunder.

\* **"Mäklare" (developers).** Har sin roll som fysisk mellanhand och marknadsförare gentemot slutkonsumenten, varjämte han får ses som resursanskaffare när det gäller mark. Han kan finnas inom byggarens/producentens ansvarsområde, men kan också agera självständigt. I sistnämnda fall ligger det nära till hands att tänka sig denna roll för de nuvarande SABO-företagen samt HSB och Riksbyggen, i den utsträckning som de förmår att anpassa sig till de marknads-ekonomiska spelreglerna.

Den mellanhand som vi här avser kan inneha rollen som kundens rådgivare efter dennes val, i den utsträckning som han själv inte besitter den kompetensen. Traditionella konsult-/byggledarföretag platsar här, medan däremot sk Construction Managementföretag snarast är att hänföra till gruppen producenter.

Vi vill betona att vi här inte åsyftar de traditionella fastighetsmäklarna, vars roll oförändrad kommer att finnas kvar även i vår förändrade bild.

\* **Producenten.** Därmed avser vi byggaren/entreprenören eller den som ikläder sig en motsvarande roll i relation till kunden, inklusive att utställa ekonomiska och tekniska garantier.

Vi förutser en utveckling där man ej – som hittills – blandar producent- och ägarrollerna. Denna sammanblandning har ju som bekant lett till en katastrofal utveckling för många av de byggföretag som har övergått till att fokusera sitt huvudsakliga intresse på fastighetsutveckling. Förutom det direkta misslyckandena inom spekulationsmarknaden har dessa satsningar trubbat av företagens engagemang och intresse när det gäller det rena byggandet. Bygguppdrag inom den egna organisationen som ej är utsatt för extern konkurrens, utgör erfarenhetsmässigt en dålig grundval för ett entreprenörmässigt agerande under anbuds- och produktionsskedena.

Som vi tidigare framhållit är det i vårt scenario producentens uppgift att utveckla och producera byggande i sådana former att han på kort och lång sikt förmår tillgodose konsumentintresset. Utslagningsprocessen i en konkurrensutsatt marknadsstyrd verksamhet som den vi beskriver, kommer därvid att leda till en objektsmässig koncentration och specialisering. Denna process kommer att ske i fortlöpande samverkan med kunder, projektörer, leverantörer och underentreprenörer.

\* **Projektörer, leverantörer och underentreprenörer.** De har en viktig uppgift att i denna samverkansprocess delta med sitt kunnande, sin kreativitet och sin innovationsförmåga. Även om vi förutsätter att det övergripande samordningsansvaret ligger hos producenten, har alla aktörer inom gruppen viktiga uppgifter när det gäller att engagera sig i utvecklingsarbetet inom sitt område.

Vi kan här göra en jämförelse med bilindustrin som idag i allt högre grad förlitar sig på leverantörer och underentreprenörer, vilka i konkurrens sinsemellan engagerar sig i såväl produktion som långsiktigt utvecklingsarbete av sina speciella produkter.

\*\*\*

Vi finner det angeläget att påpeka att den modell som vi här beskrivit i första hand avser utveckling av ett byggande av industriell karaktär, främst bostäder men också andra byggnader med upprepningseffekt. Vid engångsbyggande kommer

även i fortsättningen traditionella upplägg att försvara sin plats.

\*\*\*

Låt oss sammanfatta detta avsnitt om aktörernas roller sålunda.

Vi har beskrivit att aktiviteterna på marknaden – köpa och sälja mellan kund och leverantör – kommer att förskjutas och få sin tyngdpunkt i relation med den slutlige konsumenten och producenten/leverantören. Vi benämner aktiviteterna som köpprocess och vill därmed antyda att den händelsekedja som plan- och byggprocessen utgör är komplex med många aktörer inblandade, samtidigt som vi sagt processen har varit en sak professionella aktörer emellan där den slutlige köparen varit möjligtvis passiv åskådare. I framtiden kommer köparen att komma i fokus. De professionella aktörerna kommer att utveckla den produkt som kunden vill ha med den kvalitet som efterfrågas och till det pris som kunden är beredd att betala. Det är sannolikt att vissa aktörer – troligen insiktsfulla byggare – har möjlighet att flytta fram sina positioner, ta över andra aktörers roller, samla och ta ansvar för den tillverkningsprocess som det idag är många som deltar i och ingen tar ansvar för. Det kan också vara möjligt att nya aktörer uppstår som inte har egna producerande resurser utan blir någon slags "developer" som samlar alla aktörers delkunskaper och säljer sitt kunnande och tar ansvar för helheten genom långtgående garantier till köparen.

I EGs strategiska studie över byggandet i Europa, "Strategic Study... Report on Strategic Issues" [5] , uttrycks motsvarande på följande sätt.

Det är givet att omfattningen av den här studien inkluderar en stort antal industriella sektorer och typer av företag, som ofta har mycket olika intressen. Men om man ser till samhällets bästa, är det dagens konsumenters och den kommande generationens intressen som skall komma i första rummet. (Sid. 2-4).



## **E           PRODUKTIONSORGANISATIONEN, BYGGARBETSPLATSERNA**

### **E.1.           Byggföretagens organisatoriska struktur**

Vi har i vår studie gjort jämförelser med den fasta industrin när det gäller de marknadsekonomiska förutsättningarna och funnit viktiga skillnader.

För det fortsatta resonemanget är det angeläget att konstatera att också när det gäller själva produktionen är villkoren på många sätt väsentligt annorlunda. Den mest påtagliga skillnaden består i att verksamheten bedrivs ute på de enskilda arbetsplatserna. "Byggarnas fabriker är deras arbetsplatser".

Detta förhållande karaktäriserar företagens sätt att arbeta på följande sätt, vilket för de flesta av punkterna avviker från vad som gäller för den fasta industrin.

- Verksamheten är decentraliserad. De ansvariga på olika nivåer arbetar med stor självständighet. Alla anställda – såväl tjänstemän som arbetare – har genom de yttre omständigheterna kommit att utveckla hög initiativkraft.
- Projekten är kortvariga, oftast mindre än två år. De flesta av planerings- och produktionsparametrarna – som den fasta industrin har många år på sig för att lösa och finjustera – måste utarbetas, implementeras samt avslutas under projektets korta livstid.
- De yttre villkoren ger ej utrymme för alltför många specialister "uppifrån" när det gäller själva produktionen. Frågorna måste hanteras och beslutas på eller nära arbetsplatserna.
- Verksamhetens aktörer måste till största delen sökas lokalt. Detta gäller i stor utsträckning även kundkretsen, eftersom produkten/byggnaden skall nyttjas lokalt.

\*\*\*

Ledningarna i de framgångsrika företagen har insett dessa förhållanden. Deras ledningsfilosofi är mera inriktad på långsiktig uppföljning av hur de olika delarna fungerar än på detaljstyrning av den dagliga verksamheten. Önskad påverkan kan i allmänhet ske endast genom organisatoriska förändringar och bara i liten utsträckning genom direkt ordergivning. Stabsfunktionernas möjligheter att direkt inverka på produktionen är begränsad eller obefintlig.

Dessa förhållanden leder som nämnts till stark initiativkraft och kreativitet hos linjens olika befattningshavare. Vid en jämförelse med den fasta industrin kan man dock samtidigt konstatera att produktionen i alla dess olika moment och delavsnitt (inköp, planering, leveransuppföljning, produktionsplanering, leverans- och kvalitetskontroll, rationalisering av arbetsmoment etc) inte på långa vägar når samma rationalitet inom byggindustrin som inom den fasta industrin med dess möjlighet till långsiktighet och specialisering. Det är heller inte möjligt att begära det – med hänsyftning till de specifika produktionsförhållanden som råder inom byggindustrin och som framgår av punkterna ovan.

\*\*\*

Om man vill ändra på dessa förhållanden, måste man ändra på de yttre förutsättningarna. Produktionsapparaten måste objektsmässigt ges tillfälle till långsiktighet. Serietillverkning måste bli möjlig i byggindustrin, likväl som inom den fasta industrin. Som framhållits på åtskilliga ställen tidigare, måste projekteringen utformas så att den ger möjlighet till en långsiktig utveckling av produktionsmetoder, materiallösningar och sist men inte minst långsiktighet i samverkan mellan de olika aktörerna i processen.

Sådana förändringar skulle utan tvivel leda till en förändring också i företagets struktur, med en övergång från en i huvudsak geografisk specialisering ("man bygger allt, där man finns etablerad") till en mera objektsmässig inriktning. Det skulle också skapa bättre möjlighet för specialistgrupper att utveckla sin specialitet; en utveckling i riktning mot ett ökat eget företagande i underentreprenörform.

Om man ser på denna problematik i ett internationellt perspektiv, kan man notera att vi därvid skulle närma oss de förhållanden som råder i USA och Japan. Följande citat ur "Strategic Study... US Construction Industry" [6] beskriver de olika specialföretagens betydelse inom byggindustrin i USA.

Specialföretagen är i sig en integrerad och viktig del av den övergripande projektledningen. Speciellt under byggskedet förväntas de säkerställa att deras del av arbetet passar in i de övriga entreprenörernas, såväl vad gäller projektering som arbetsledning. Denna koordinering på dubbla nivåer bygger på förutsättningen att alla inblandade anpassar sig till det etablerade mönstret. Detta i sin tur baserar sig på nationella standarder som har anpassats på den lokala nivån genom sedvänjor och praxis. Lokalt formar detta mönster ett detaljerat, praktiskt och tätt sammanvävt system.

Varje firma – arkitekt, konstruktör, byggare, specialföretag – har sina egna procedurer. Dessa etablerar ett mönster för de egna tjänstemännen av roller och ansvar vid varje delmoment av ett projekt. Dessa moment är generellt sett likvärdiga hos alla de företag som arbetar på varje enskilt projekt i en bestämd

region. På samma sätt är också rollerna och ansvaret likvärdigt definierade hos företagen. Alla i det etablerade teamet kontrollerar noggrant – vid projektstarten, vid starten av de olika skedena och vid början av alla byggmöten – att det finns en gemensam förståelse för de omedelbara målen, för omfattningen av de aktuella aktiviteterna och för var och ens ansvar. Den konsistenta kontrollen att var och en vet vad han och de andra förväntas göra i varje moment kallas *kick-off*. – – –

Den effektiva och systematiska amerikanska uppläggningsen bygger på att man använder en allmänt känd teknologi. Betydande möda läggs ned på att tillse att man inte återuppfinner hjulet för varje nytt projekt. I konsekvens därmed använder specialföretagen metoder som de känner väl och de förlitar sig på material och komponenter som kan fås med snabb leverans. Ändå har kunder och arkitekter en betydande frihet att åstadkomma intressanta och fantasirika byggnader. – – –" (Sid.3-1).

Av ovanstående citat framgår också småföretagandets/underentreprenörernas betydelse, vilket utgör en signifikativ del av EG:s industriella policy. I sin medvetna och starka satsning på SMEs (Small and Mediumsize Enterprises) har EG markerat sin tilltro till de mänskliga entreprenörernas betydelse för utvecklingen inom näringslivet.

De yttre förändringar som erfordras för att förverkliga denna tänkta utveckling, ligger naturligtvis i just den avreglering som denna studie avser. Först genom den kommer de initiativkraftiga företagen att ges tillfälle att utveckla sin verksamhet – i konkurrens – i riktning mot mer av långsiktigt systemtänkande på det sätt vi tidigare berört.

## E.2. Byggarbetsplatsen

**Rollspelet på en byggarbetsplats** genomgår förändringar, precis som sker i den övriga industrin (eller borde kunna göra det). Det handlar inte längre om enbart arbetsledning och arbetare på ett bygge; det handlar om specialister vars kunskande i allt högre grad måste tas till vara i ett decentraliserat samspel. Belöningsssystemet måste vara så utformat att det ger utrymme för initiativ för enskilda individer eller grupper av sådana.

Produktivitetsutredningen [1] formulerar motsvarande tankegångar på följande sätt.

Det är viktigt att lönebildningen ger drivkrafter till utbildning och utveckling i arbetet. Samtidigt måste det finnas förutsättningar för löntagarna att öka sin kompetens på arbetsplatsen. Grunden är att för jobbet relevant kompetensutveckling bör belönas mer än i dag. Det är ökade kunskaper och större ansvar som bör avgöra den individuella löneutvecklingen, inte den formella kompetensen eller organisationstillhörigheten. (Sid. 369).

Tjänstemännen–arbetsledarna har, till skillnad från byggnadsarbetarna, ett individuellt lönesystem utan direkt relatering i de enskilda fallen till något centralt statistiksystem. Det ger utrymme för en löneutveckling och en lönespridning som speglar initiativförmåga och kreativitet. De som idag sorterar under begreppet arbetare måste också ges motsvarande möjligheter. Kategoriuppdelningen tjänstemän–arbetare kan som en följd därav – och som en följd av den tekniska och organisatoriska utvecklingen – mjukas upp och på sikt kanske försvinna.

\*\*\*

De stora byggföretagen i **USA och Japan** arbetar i allt mindre grad med egna anställda byggnadsarbetare utan anlitar i växande utsträckning underentreprenörer. De satsar i betydligt högre grad än vad vi gör i Europa på egen produktutveckling och har ofta stora egna projekteringsavdelningar.

Det är en utveckling som kan skönjas även i Europa och som kan komma att påskyndas genom tillkomsten av EGs Inre marknad med dess möjligheter till fri rörlighet för företag även i byggbranschen. Kommer svenska företag att ges möjligheter att hänga med i en sådan utveckling?

När det gäller hur **samverkan** kommer att kunna organiseras **mellan olika kategorier på byggarbetsplatserna**, är svaret även delvis beroende av hur belöningsystemet förändras. De stora lagen måste brytas upp, lönesättningen måste individualiseras och möjligheter måste tillskapas som ger utrymme för initiativ från enskildas eller grupperns sida. Lönespridning måste accepteras.

I ett sådant system kommer underentreprenörsförhållanden att komma till stånd i högre grad än vad som nu är fallet. Till att börja med kan det handla om grupper av internentreprenörer, som så småningom bryter sig loss till full självständighet.

Det kan röra sig om armerare, formsättare, betonggjutare, murare och andra specialister som på de större, starkt rationaliserade, arbetsplatserna åtar sig att utföra sina arbetsåtaganden på sannolikt mindre än halva den tid det tar idag.

Ett speciellt förhållande som måste beaktas i detta sammanhang (och som är specifikt svenskt) är fackföreningarnas vetorätt när det gäller utläggning av arbeten på underentreprenad. Den utgör ett hinder för rationalisering och utveckling av byggproduktionen och måste därför avskaffas.

\*\*\*

Vi betonar medvetet att arbetsplatserna måste vara rationaliserade, dvs anpassade till ett "specialiserat" byggande av det slag som vi här, som ett tänkbart scenario, har försökt att ge en uppfattning om. Produktionsuppläggningsen måste vara så strukturerad att var och en av de olika aktörerna tillåts verka utan alltför mycket av störande interferens från de övriga. Detta kräver i sin tur en annan uppläggning av projekteringen än vad som nu är den rådande samt en minutiös planering.

Vi vill i sammanhanget betona att en utveckling som den som vi skisserat här, inte leder till en försämrad arbetsmiljö. Tvärtom kommer den att medge en ökad mekanisering som i förening med en förbättrad planering och en decentraliserad styrning kommer att kunna ge förbättrade förutsättningar när det gäller arbetsmiljön.

Utveckling mot en mer decentraliserad arbetsorganisation – med fokusering mot organisationens mänskliga sida – har påbörjats på ett antal arbetsplatser med entydiga positiva resultat, en utveckling som har sin likhet med industrins "smal produktion" i exempelvis ABB's T50 program. Detta byggandets organisation-utveckling avhandlas icke här utan kommer att behandlas i separat studie.

### E.3. Produktionsledningen

Om man vill jämföra byggindustrins sätt att fungera med den fasta industrins, är det nödvändigt att först göra klart för sig de speciella villkor som gäller för ett byggföretag och det sätt på vilket byggnader kan produceras.

Ett byggföretags produktionsställen, dess "fabriker", är de enskilda arbetsplatserna. Detta innebär en väsentligt avvikande faktor när det gäller att jämföra ett byggföretags förutsättningar med den fasta industrins.

En normal byggentreprenad skall startas, produceras och avslutas under en kort tidsperiod, i medeltal ett och ett halvt år. Under denna tid skall alla de aktiviteter igångsättas och fås att fungera som den fasta industrin kan utveckla i lugn och ro under många år.

Detta förhållande ställer stora krav på företagets förmåga och vilja att decentralisera sin verksamhet. Navet kring vilket de allra flesta operativa funktioner i ett byggföretag i första hand måste kanaliseras, är platschefen och den inneorganisationen till vilken han hör, i allmänhet arbetschefen och hans medarbetare och specialister. **Vi avser i fortsättningen med begreppet "platschefen" inte bara denne personligen utan hela den ledningsgrupp som är honom behjälplig och som är verksam dels på arbetsplatsen och dels på "kontoret".**

\*\*\*

I dagens svenska entreprenadföretag har i allmänhet "platschefen" – i ovanstående mer vida bemärkelse – ett eget ansvar för sitt bygge, även ekonomiskt. Prognos- och redovisningssystemen är idag i de flesta företagen uppbyggda med den enskilda entreprenaden som den lägsta enskilda resultatenheten. Platschefen har också ansvaret för de fortlöpande kontakterna med övriga aktörer – såsom under- och sidoentreprenörer, leverantörer, konstruktörer, beställarrepresentanter – i det alltmer komplicerade samspelet på arbetsplatsen. Han deltar också i planerings- och inköpsarbetet.

Det här beskrivna förhållandet innebär en avsevärd förändring i relation till vad som gällde för 20 å 30 år sedan. Då var platschefens huvudsakliga uppgift att vara enbart arbetsledare, dvs att i ordets bemärkelse leda arbetarna. Han hade i allmänhet inte någon insyn i arbetsplatsens ekonomi. Denna funktion liksom de flesta övriga – såsom inköp, planering, maskinanskaffning – sköttes helt inifrån kontoret över platschefens huvud.

\*\*\*

Låt oss något närmare analysera och kommentera detta sakförhållande, som har stor betydelse när det gäller att bedöma hur byggandet organiseras i vårt land.

Vi har i Sverige kommit längre i decentraliseringen av byggandet än man har gjort i de flesta europeiska länder (för långt anser vissa centralister). Detta förhållande kan väsentligen hänföras till den höga kompetensen och statusen hos arbetsledningen och byggnadsarbetarna i den svenska byggindustrin jämfört med vad som är fallet ute i Europa.

Den tekniska personalen på våra byggarbetsplatser har idag nästan utan undantag en gedigen teknisk grundutbildning, i allmänhet tekniskt gymnasium. De har därmed ett allroundkunnande som gör att de utan svårighet kan ta sig an de flesta komplicerade frågor som kan dyka upp på en arbetsplats. De progressiva företagen satsar idag dessutom på en långsiktig rekrytering med anställning direkt från skolorna och därefter en fortlöpande uppföljning av individernas utvecklingsgång, innefattande kvalificerad internutbildning.

Vad gäller byggnadsarbetarna så råder ett delvis analogt förhållande. Den svenska lärlingsutbildningen på gymnasienivå medger att en svensk byggnadsarbetare idag kan påta sig åtskilliga uppgifter som tidigare måste skötas av arbetsledningen, såsom ritningstolkning, förplanering, materialbeställning och leveranskontroll.

Vid jämförelse med europeiska förhållanden, arbetar vi i Sverige med en tillplattad hierarki med tämligen jämbördiga och kollegiala relationer mellan de olika nivåerna. De status- och prestigefyllda kontaktrelationerna som råder internt i de kontinentala byggföretagens hierarkier och på deras arbetsplatser – och som frapperar oss svenskar som i konsortier eller andra sammanhang kommit att arbeta på europeisk nivå – de saknas helt i svenska byggföretag.

Till dessa skillnader bidrar också att byggnadsarbetarna i många europeiska länder är gästarbetare. De har oftast dålig utbildning, många kan inte ens läsa eller skriva och genomgående är att de har låg status.

\*\*\*

Arbetschefs-/platschefsgruppen i det svenska byggföretaget har alltså ansvaret – helt eller delvis – för många kvalicerade uppgifter som i den fasta industrin ligger helt på specialfunktioner, åtskilda från den direkt operativa ledningen.

Gruppen skall under det enskilda byggets begränsade livslängd initiera och sköta funktionerna som listats nedan, bland många andra. Många av funktionerna sköts helt ute på arbetsplatserna av därvarande personal under platschefens ansvar, för andra finns assistens att få från specialister inne på kontoret under arbetschefens ledning. Uppräkningen avser en normal generalentreprenad till fast pris, och är inte komplett.

- rekrytering av byggnadsarbetare
- lönesättning dito (framtagande av ackordsunderlag, förhandling)
- direkt daglig arbetsledning inklusive kvalitetskontroll
- organiserande av skyddsarbetet på arbetsplatsen
- införande och löpande uppföljning av kvalitetssäkringssystem
- förplanering, inklusive uppläggning av kontoplaner och byggstyrningssystem, samt metodval och -utveckling
- löpande arbetsplanering
- materialavrop och leveranskontroll
- ekonomiuppföljning, innefattande prognoser och avstämningar
- ritningskontroll

- uppföljning av entreprenadkontraktet och avstämning mot dess förutsättningar
- löpande kontakt med beställarens representanter
- dito med arkitekter och konsulter
- samordning och kontroll av underentreprenader
- förhandlingar med beställaren om eventuella förändringar i förutsättningarna för entreprenaden
- förhandlingar med underentreprenörer och leverantörer om dito
- kontakter med myndigheter och allmänhet.

Avsikten med uppräknigen är att illustrera den mångfald av uppgifter som normalt åligger den decentraliserade gruppen. Det kan rentav för många synas vara en bättre lösning att lägga över ansvaret för åtskilliga av dessa uppgifter på centrala specialistorgan.

Dock medför själva mångfalden, uppgifternas komplexitet och deras inbördes samband att en sådan återgång till ett centraliserat system idag ej skulle fungera, i ett konkurrensutsatt sammanhang. Byggtiden är begränsad, det gäller att på kort tid på en ny plats sjösätta ett stort komplext system och sedan få det att fungera, ofta under svåra förhållanden när det gäller väderlek, grundförutsättningar och åtkomlighet.

\*\*\*

Vi har i ovanstående uppräknig beskrivit hur produktionsledningen på en typisk svensk byggarbetsplats fungerar vid de förutsättningar som råder idag. Vi exemplifierade därvid ett antal funktioner som till följd av dessa förutsättningar måste skötas under platschefens direkta ansvar och ofta ute på arbetsplatsen.

Med utgångspunkt från denna uppräknig har vi nedan valt att beskriva hur dessa olika aktiviteter fungerar **nu** under reglerade, icke marknadsekonomiska förhållanden, respektive i en **framtida** avreglerad marknad, styrd av kundens önskemål.



I flera av fallen innebär utvecklingen till ett mer långsiktigt agerande en avlastning av platschefens uppgifter. Vi förutser att dessa i den tänkta framtiden i första hand kommer att avse samordning av de olika, självständiga aktörernas planering och produktion samt fortlöpande nära kontakter med slutkunderna.

**- rekrytering av byggnadsarbetare**

**nu:** för enstaka projekt, objektsvis; ständigt nya relationer och samverkansgrupperingar; allrounduppgifter utan specialisering;  
**framtid:** långsiktig; kompetensbaserad; produkt-/företagsanknuten; självständiga specialister/underentreprenörer;

**- lönesättning byggnadsarbetare**

**nu:** ackordsunderlag via byggmästarföreningar; efterjusterade ackord;  
**framtid:** belöningsbaserade; företags- och produktspecifika; gränsdragning tjänstemän/arbetsledare - kollektivanställda suddas ut;

**- daglig arbetsledning inklusive kvalitetskontroll**

**nu:** nära, tät, daglig ledning; eftersatt kvalitetskontroll; samarbete formaliserat enligt MBL;  
**framtid:** långsiktigt ledarskap; samordning av självständiga aktörer; medinflytande, kvalitetsutveckling och -kontroll genom samverkan i ömsesidigt intresse;

**- organiserande av skyddsarbete på arbetsplatsen**

**nu:** svåradministrerat och improviserat, regelstyrt;  
**framtid:** delegerat; specialisering ger upprepningseffekt; noggrann förplanering inkluderar även arbetsmiljön;

**- införande och löpande uppföljning av kvalitetssäkringssystem**

**nu:** "Yttre" system med listor mm;  
**framtid:** Integrerade arbetsmetoder för att tillgodose kundens behov; produktionsgrupper med ett långsiktigt egenintresse av dito;

**- förplanering, inklusive uppläggning av kontoplaner och byggstyrningssystem samt metodval och -utveckling**

**nu:** nytt upplägg för varje bygge, ingen kontinuitet; kontoplaner ofta bestämda med utgångspunkt enbart från det administrativa behovet;  
**framtid:** långsiktighet; metodval och uppföljningssystem finstruktureras från projekt till projekt med utgångspunkt från produktionens behov;

**- arbetsplanering**

se föregående punkt;

- **materialavrop och leveranskontroll**

**nu:** nya rutiner från bygge till bygge; inköp och beställningar på centrala inköpsavdelningar utan tillräcklig insyn i löpande produktion;

**framtid:** kontinuitet i projekten möjliggör (och kräver) exakt planering; mottagning och kontroll organiseras på arbetsplatsen efter ett noggrant schema;

- **ekonomiuppföljning, innefattande prognoser och avstämningar**

**nu:** se förplanering ovan; grova schabloniserade system, utformade att passa skilda typer av byggen;

**framtid:** projekt- och produktpassade uppföljningar som ger även kunden fortlöpande information; skärpt konkurrens ställer krav på exakthet och relevans i uppföljnings- och styrsystemen;

- **ritningskontroll**

**nu:** hög felfrekvens i ritningsmaterialet; kontroll inriktad på kontraktsmässiga avvikelser som grund för ekonomiska krav;

**framtid:** kontinuitet och långsiktighet ger förutsättningar för korrekt ritningsmaterial; kontroller görs i samspel med kund för att avstämna utlovat utförande;

- **uppföljning av entreprenadkontraktet och avstämning mot dess förutsättningar**

**nu:** traditionella kontrakt enligt AB 92, bygger på motpartsförhållande; begränsat garantiåtagande; detaljavstämning mot programhandlingar och -ritningar;

**framtid:** projektspecifika avtal med funktionsansvar; avstämning om produkten fungerar som avsett;

- **löpande kontakt med beställarens representanter**

**nu:** formellt via kontrollant, byggmöten, dagbok; motpartsförhållande;

**framtid:** säljarrelation direkt till slutkunden; "kunden har alltid rätt";

- **dito med arkitekter och konsulter**

**nu:** oftast olika arkitekt- och konsultföretag för varje bygge; formell relation utan gemensam målsättning i beställar- eller slutkundrelationen;

**framtid:** långtgående kontakter över flera projekt; gemensam målsättning att tillgodose kundintresset; samverkan över flera projekt med gemensam utveckling och produktion även med materialleverantörer och underentreprenörer;

- **samordning och kontroll av underentreprenader**

**nu:** mestadels olika underentreprenörer för varje projekt, ofta utsedda av beställaren; motpartsförhållande; huvudentreprenören har sällan direktkontakt (vid byggmöten el dyl) med ansvariga montörer;

- **framtid:** nära samband med underentreprenörer och specialföretag i projektering och planering; återkommande kontakter över flera projekt; samtränad samverkan på arbetsplatsen mellan de olika arbetsgrupperna i ett mönster som upprepas från bygge till bygge;

- **förhandlingar med beställaren om eventuella förändringar i förutsättningar för entreprenaden**

**nu:** alla förutsättningar skall i detalj vara definierade i kontraktet; ändringar dokumenteras noga och hanteras fortlöpande i dokumentation och förhandlingar;

**framtid:** kontraktet ett enkelt dokument, huvudprincip totalentreprenad med funktionsansvar; flexibelt umgänge med kunden, i normalfallen avseende endast detaljer; system för att hantera detta konkurrensfaktor;

- **förhandlingar med underentreprenörer och leverantörer om dito**

se punkten ovan

- **kontakter med myndigheter**

**nu:** fortlöpande kontakter i konstruktions- och lånefrågor;

**framtid:** avlastning från platsnivån genom typgodkännande och finansieringslösningar via långsiktigt etablerad bankkontakt;

\*\*\*

Erfarenheter visar att byggföretag med en fungerande decentralisering och kunnig och samarbetad personal – och goda och väletablerade relationer med den närmaste omvärlden – idag klarar att konkurrera effektivt.

Det är av stor vikt att dessa grupper ges tillfälle att samarbeta långsiktigt, i projekt efter projekt. Det utgör den klart viktigaste förutsättningen för att en sådan grupp som beskrivits ovan skall klara det komplicerade samspel som begärs av den. Ju mer lika projekten är varandra, desto bättre är förutsättningarna för gruppen att lyckas i sin långsiktiga strävan att utveckla sig själv, sina metoder och sina produkter.

Det är just detta som utgör grunden för vår filosofi i vår studie. Hur skall företagen ges möjlighet till att långsiktigt koncentrera sin produktlinje till vissa typer av byggnader, där varje produktionsenhet ges tillfälle att utveckla sitt kunnande, sina produktionsmetoder och produkter och – inte minst – sin marknad?

#### E.4. Arbetsplatsernas lönesystem

Vi har hittills i vår studie beskrivit byggföretagens villkor med utgångspunkt från de planekonomiska förutsättningar som råder och som företagen har att anpassa sig efter. Det finns dock även **inom företagandet** som sådant institutionella hinder för en önskvärd rationell utveckling av byggandet, hinder som inte har med den starka myndighetsstyrningen i byggsektorn att göra.

Vi avser därmed i första hand den konserverande inverkan som **arbetsplatsernas belöningsystem** har.

Detta system går tillbaka till seklets början, då byggnadsarbetarnas (och murarnas) lokala fackföreningar och deras fackliga motparter byggmästarföreningarna tillkom. Det enda egentliga syftet med dessa var att de skulle bevaka att timlönen uppnådde respektive inte översteg en skälig nivå. Produktionen var föga mekaniserad och i den mån som ackord förekom var de relativt okomplicerade att hantera.

Man kan konstatera att sättet att hantera lönefrågorna idag inte skiljer sig särskilt mycket från vad som gällde vid seklets början. Parternas främsta uppgift är fortfarande att bevaka timlönens nivå, varvid båda sidor har det gemensamma intresset att tillse att den inte avviker från den på orten för tillfället etablerade. Statistiken över timlönens genomsnittliga nivå senaste kvartalet inom området – och inom grannområdet – följs noggrant inom föreningar och företag. Avvikelse noteras och kommenteras. Man kanske till och med kan säga att det föreligger en statistikterror.

Detta förhållande är inte särskilt förvånande och heller inte unikt för byggbranschen. I själva verket utgör det en återspeglning av vad som gäller inom hela arbetsmarknaden med en noggrann bevakning från de olika fackliga organisationernas sida av löneutfall och löneglidning för de egna medlemmarna, i jämförelse med andra grupper.

Det som skiljer byggbranschen från de flesta andra grupper på arbetsmarknaden är de mycket rörliga, föränderliga och decentraliserade arbetsplatserna. Lönesättningen sker väsentligen i förhandlingar på varje enskild arbetsplats. Utfallet anpassar sig snabbt till förhållandena i omgivningen med ett starkt och omedelbart beroende av den allmänna situationen på arbetsmarknaden, med hög löneglidning i perioder med överhettning och låg vid hög arbetslöshet bland byggnadsarbetarna.

Vad som är intressant att konstatera i relation till ämnet för vår studie är att det i detta system finns mycket litet utrymme för **prestationsstimulerande insatser**. Visserligen finns ackordslönen fortfarande införd i byggnadsarbetarnas avtal som en huvudprincip, men den har mycket liten real effekt. Det är idag en allmänt, churu inofficiellt, erkänd sanning att det som på papperet är en ackordslön i de allra flesta fall är en framjusterad timlön.

Vad som är värre, är att detta förhållande kommit att påverka hela **organisationen på våra byggarbetsplatser** när det gäller byggnadsarbetarna. På större arbetsplatser gäller numera mestadels gruppavtal med samtliga arbetare involverade (antalet kan röra sig om upp till flera hundra). Det säger sig själv att det under sådana förhållanden är svårt att åstadkomma några incitament för arbetarna till att åstadkomma förändringar i prestationshöjande eller rationaliserande riktning.

Detta är så mycket allvarigare som byggarbetsplatserna är mycket decentraliserade och föränderliga och har kort varaktighet. Man saknar alltså inom byggandet den fasta industrins möjligheter att utveckla arbetsmetoderna i långsiktig samverkan mellan arbetsledning och arbetare. Rationalisering och mekanisering har under dessa förhållanden svårt att vinna insteg. Man kan nog säga att det idag inte finns några påtagliga incitament till produktivitet utveckling som ett inslag i en sådan daglig samverkan på våra byggarbetsplatser.

## F. EG OCH BYGGANDET I SVERIGE.

Sverige kommer när och om EES-avtalet träder i kraft att inlemmas i större delen av **EGs regelverk**. När det särskilt gäller byggbranschen kommer här i landet i stort sett alla EGs direktiv med anknytning till byggandet att gälla fullt ut redan från början.

Vi kommer alltså att få vänja oss med nya regler bland annat i fråga om

- upphandling
- konkurrens
- standard för byggvaror
- arbetsmiljö (under byggtiden och i färdiga lokaler)
- maskinutrustning.

När det gäller sådana frågor som ansvar och garanti för byggprojekten pågår arbete med att ta fram bindande direktiv (för att tillgodose konsumentintresset), vilket kan leda till att den svenska lagstiftningen kan komma att ändras även inom detta område. På ett motsvarande sätt arbetas det inom EG-kommissionen med regler för att underlätta för byggare att under korta tidsperioder – upp till tre månader – ta uppdrag över gränserna med egen medförd arbetskraft.

\*\*\*

EGs uttalade avsikt med detta är att påskynda **rationaliseringstakten** inom byggprocessen som man anser släpar efter övrig industri, över hela Europa. Man vill också stimulera till **ökad internationell konkurrens** och hänvisar till att inte mer än cirka 2% av allt byggande i Europa sker med främmande entreprenörer.

Nu finns det väl ingen med tillräcklig insyn i byggandets villkor som tror på några snabba förändringar i linje med EGs önskemål. Byggandet är lokalt och måste utföras på plats med en myckenhet av lokala insatser när det gäller material och arbetskraft, vilket för all framtid kommer att försvåra en utveckling lik den som den fasta industrin genomgått och genomgår.

Byggindustrins struktur är också helt olika i de olika länderna, liksom kultur och traditioner ifråga om det mesta som karakteriserar såväl själva byggprocessen som de färdiga byggnaderna.

Det kommer alltså att ta tid att få till stånd de förändringar som EG vill se. Eftersom de dock ligger i linje med de förändringar som vi efterlyser och försöker

förutse i vår studie, har vi anledning att föra in dem i vår diskussion och söka analysera på vilket sätt de kan komma att påverka och förändra byggprocessen i vårt land.

\*\*\*

I första hand bedömer vi det så att **byggmaterialindustrin** kommer att påverkas. Vi kommer att få se betydligt mer import av byggmaterial, vilket kommer att leda till billigare priser, men framförallt en jämnare prisnivå över tiden. Vid perioder med överhettning och åtföljande bristsituation kommer en ökad import att kunna motverka de häftiga prisfluktuationer som vi fått leva med i det förgångna.

Man bedömer också att de förbättrade villkor för transportnäringen som ingår i EGs målsättning för den Inre marknaden kommer att få stor betydelse för byggindustrin med dess stora andel av transportkostnadskänsligt material.

Det kommer också att ställas krav på förändringar i distributionskanalerna med särskild inriktning på den löpande servicen.

\*\*\*

EG understödjer starkt **harmonisering** av byggmaterial och **standardisering** av byggsystem (prefabricering) och liknande. I sina studier av byggandet i Europa, USA och Japan uttrycker man denna målsättning på följande sätt i "Strategic Study... Report on Strategic Issues" [5].

Av ännu större betydelse är att tekniska framsteg kommer att leda till mer prefabrikation av byggsystem, stomkomponenter och hela byggnader. Förtillverkade standardenheter för industrin, varuhus, motell, speciellt för kedjor och franchiseföretag på Europeanivå, är särskilt lämpade för prefabrikation för uppförande var som helst, med mycket påtagliga kostnadsvinster. – – – Därför kommer det att uppstå ett ökat behov av harmonisering på den europeiska marknaden av byggstandard och byggkontroll. (Sid.2-4).

När det gäller själva **byggandet** är det vår bedömning att de snabbaste förändringarna kan förväntas – förutom viss ökning av konkurrensen i gränsområdena mellan länderna – när det gäller utvecklingen av specialkunskande och underentreprenader. Detta är också i linje med en av EGs grundfilosofier, nämligen att den industriella utvecklingen sker i minst lika hög grad inom småföretagandet som inom de stora koncernerna. EG satsar betydande ekonomiska resurser och ansträngningar i övrigt på att stödja de små och medelstora företagen (SMEs).

Vi får alltså här stöd för våra teser att ett framåtskridande inom det avreglerade

byggandet i stor utsträckning kommer att kunna ske genom förändringar i själva arbetsorganisationen, genom tillskapande av specialiserade arbetsgrupper och underentreprenörer som en följd av initiativ tagna av personer-entreprenörer.

Detta ställer naturligtvis krav på avbyråkratisering inom och utom företagen, krav på frihet att ta risk och få skapa vinst för de initiativkraftiga och på att ge dem en chans till långsiktighet när det gäller att genomföra sina ideer; allt krav på förändrade förutsättningar i relation till vad som råder idag.

\*\*\*

På något längre sikt kan det sannolikt förväntas förändringar även när det gäller de större **byggentreprenadföretagen** och deras engagemang utanför de egna gränserna. Vi ser redan nu tendenser till ökad internationell konkurrens beträffande de mer spektakulära projekten, typ Öresundsbron. Ett deltagande i ett konsortium att bygga ett sådant projekt leder dock knappast till någon bestående etablering.

Ett ökat intresse för att etablera sig permanent utomlands kan man däremot skönja i den formen att stora europeiska byggföretag köper in sig i entreprenadrörelser i andra länder. I de flesta länder i Europa utanför Norden finns idag ett främmande ägande, helt eller delvis, i ett eller flera av de stora inhemska byggföretagen. Så gott som alla de tio största europeiska entreprenörerna finns i dag etablerade med dotterbolag, hel- eller delägda, i Europa utanför det egna landet.

Det är dock signifikativt och i överensstämmelse med vad som sagts ovan, att dessa förvärv ännu inte lett till några påtagliga förändringar i de köpta företagens ledning, teknik eller policy. Man är tills vidare mån om att behålla den nationella och den lokala prägnen.

Det ligger nära till hands att anta att vi kommer att få se företagsköp över gränserna med utomnordiska köpare även i vårt land, när vi väl är etablerade i det europeiska samarbetet.

\*\*\*

Man kan i denna situation utan svårigheter förutse en utveckling av byggandet inom EES-området som på sikt ligger i linje med vad vi i denna studie förutser kunna ske i vårt land. Ett byggande där de större byggföretagen ges tillfälle till långsiktig utveckling av ett systembyggande och där produktionen ute på arbetsplatserna i stor utsträckning sker med underentreprenörer, öppnar för ett minskat beroende av egna lokala resurser och nationella särdrag.



Forskning, utveckling och tidig projektering kan därvid ske i en större skala och, liksom investeringar i fasta anläggningar, slås ut på större volymer.

\*\*\*

Den typ av företag som här skisseras finns redan i USA och Japan. De stora byggföretagen i dessa länder, som Bechtel och Fluor i USA eller "de fem" i Japan har alla relativt få egna arbetare, många underentreprenörer och stora egna forsknings- och projekteringsavdelningar. Vi citerar ur "Strategic Study... Japan Construction Industry"[7] följande.

När underentreprenörerna har ett tillräckligt antal utbildade arbetsledare som kan ta ansvar för den dagliga tillsynen av de pågående arbetena ute på arbetsplatserna, är avsikten att Kajima's organisation skall få mer tid att utveckla de nya idéer för nya byggnader och för ny byggrelaterad affärsverksamhet som skall föra företaget in i det tjugonde seklet.

\*\*\*

Vi har i vårt arbete på flera ställen hämtat citat ur de studier avseende byggindustrierna i Europa, Japan och USA som utförts på uppdrag av EG-kommissionen. EG:s initiativ illustrerar kommissionens uttalade målsättning att göra den europeiska industrin – inklusive byggindustrin – mer konkurrenskraftig gentemot USA:s och Japans.

Detta understryker måhända det meningsfulla i våra teser i denna studie och anger en nödvändig färdriktning även för svensk byggindustri i en kommande konkurrensutsatt europeisk byggmarknad.

## LITTERATURFÖRTECKNING

- [1] Drivkrafter för produktivitet och välförstånd. (Produktivitetsdelegationens betänkande, SOU 1991:82).
- [2] Byggpriser i 80-talets bostadsproduktion, Branco Salaj. (Rapport R2:1990 från BFR).
- [3] Makten över bostaden, Per-Martin Meyerson, Ingemar Ståhl, Kurt Wickman. (SNS Förlag).
- [4] Har Sverige något att lära? USA bygger bra mycket billigare, Tom Miller, Gunnar Stone. (Fastighetstidningen, nr 10-11 1992).
- [5] Strategic Study on the Construction Sectors, Report on Strategic Issues. (WS Atkins International Limited. Commission of the European Communities).
- [6] Strategic Study on the Construction Sectors, Working Dokument: US Construction Industry. (Centre for Strategic Studies in Construction, University of Reading, UK. Commission of the European Communities).
- [7] Strategic Study on the Construction Sectors, Working Dokument: Japan Construction Industry. (Centre for Strategic Studies in Construction, University of Reading, UK. Commission of the European Communities).
- [8] Utvecklingsarbete i entreprenadföretag, pilotstudie, Jan Bröchner, Bengt Larsson, Anders Zingmark. (SBUF, Svenska Byggbranschens Utvecklingsfond).

BYGGFORSKNINGSRÅDET

**R8:1993**

ISBN 91-540-5516-4

Byggforskningsrådet, Stockholm

Art.nr: 6813008

Abonnemangsgrupp:  
R. Byggandets ekonomi  
och organisation

Distribution:  
Svensk Byggtjänst  
171 88 Solna

Cirka pris: 87 kr inkl moms