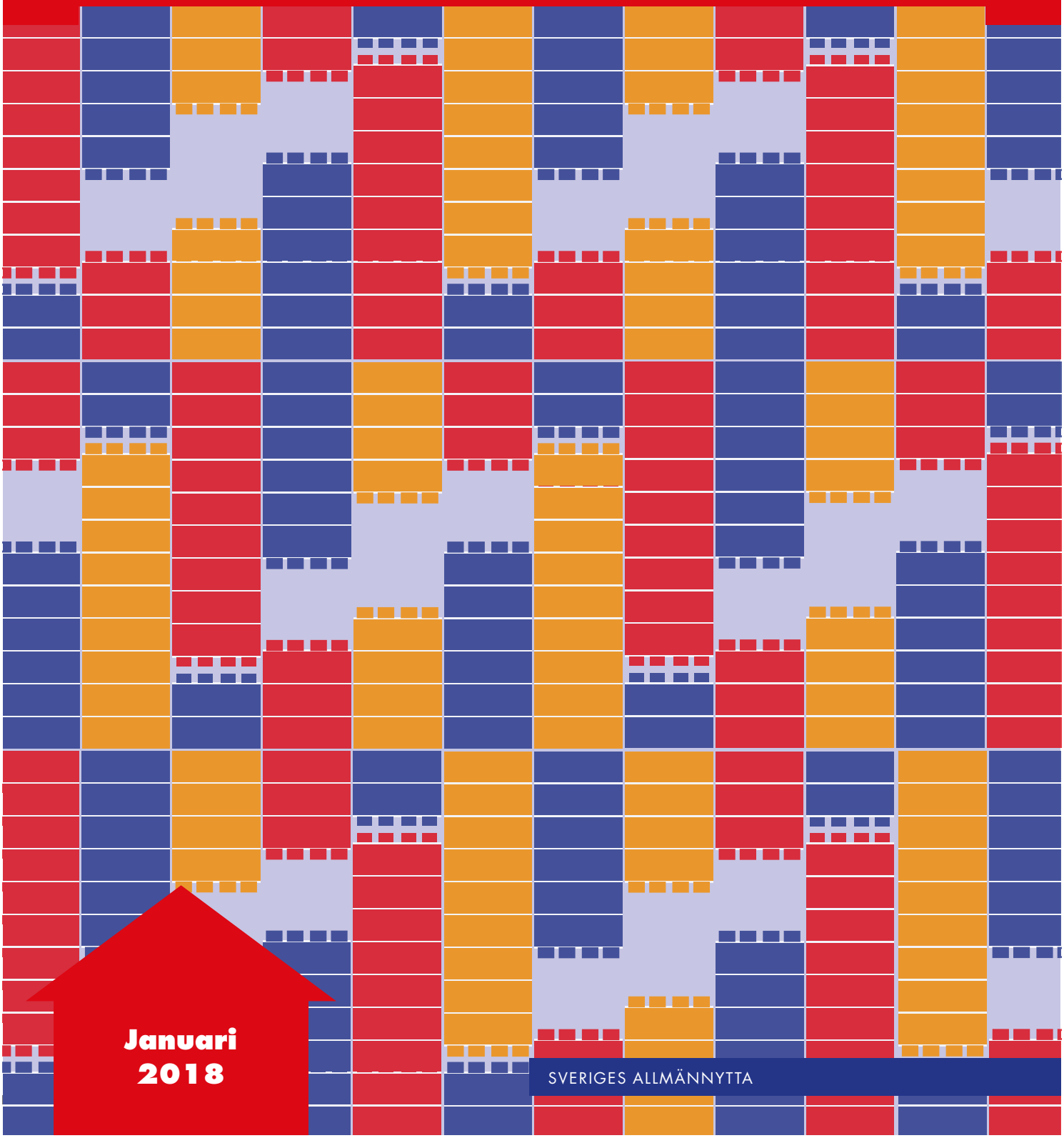
STRATEGIER FÖR BYGGANDE

TIPS FRÅN ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSBOLAG



Januari 2018

SVERIGES ALLMÄNNYTTA

Innehåll

Förord **3**

Fem saker alla måste tänka på **4**
1. Lär känna din byggmarknad 5
2. Ta risken 6
3. Älska LOU 6
4. Gå i takt med politiken 7
5. Se över avkastningskraven 7

Tio framgångsrika modeller **8**
1. Storstadsmodellen 8
2. Beställarpartnering 8
3. Partnering 9
4. Ramavtal med partnering och förhandling om vinst 9
5. Tvåstegsupphandling med takpris 10
6. Kombohus 10
7. Locka byggare från andra regioner 11
8. Styrda generalentreprenader 12
9. Kravsänkarlinjen 12
10. Tävlingsmodellen 12

Allmännyttans beställarkompetens har ökat **13**
Stark beställare – bättre prisbild 13
Sveriges Allmännyttas arbete med nyproduktion 14

Sammanfattning **15**

Förord

Det är kraftig befolkningstillväxt på många håll i landet och cirka 250 av landets 290 kommuner har bostadsbrist. Många allmännyttiga bostadsföretag har därför fått direktiv att bygga nya bostäder. Under de två senaste åren, när behoven av nya bostäder har varit på extrema nivåer, har allmännyttan färdigställt 17–19 procent av alla nya bostäder i flerbostadshus. Den andelen hade varit betydligt större om marknaden inte präglats av de problem vi ser i dag med höga byggpriser och bristande konkurrens.

Självklart kan allmännyttan inte bygga till vilket pris som helst, inte heller i vilket läge eller vid vilken tidpunkt som helst. Bostadsbolagen behöver få ihop kalkylen och det måste landa i hyror som så många som möjligt har råd med. Och läget är tufft. Byggbolagen har många upphandlingar att välja på, det gäller för beställaren att presentera intressanta uppdrag för byggbolagen. Förr gick det kanske att gå ut i en vanlig totalentreprenadsupphandling, lägga till lite extra krav och sedan välja mellan anbuden. Så ser det inte ut i dag.

De vittnesmål som kommer till Sveriges Allmännytta talar om kraftigt stigande byggpriser och få anbud. 64 procent av Sveriges Allmännyttas medlemsföretag fick 2016 noll till två anbud i sina upphandlingar, enligt en undersökning från Sveriges Allmännytta. Byggprisindex från SCB i november 2017 visar att byggkostnaden ökade med nära åtta procent för flerbostadshus 2016 jämfört med 2015 och Eurostat har i flera år konstaterat att Sverige har EUs högsta byggpriser.

Men det finns strategier för att tackla kapacitetsbristen på byggmarknaden och säkra framtida bostadsprojekt. Att peka på dessa möjligheter är den här rapportens syfte.

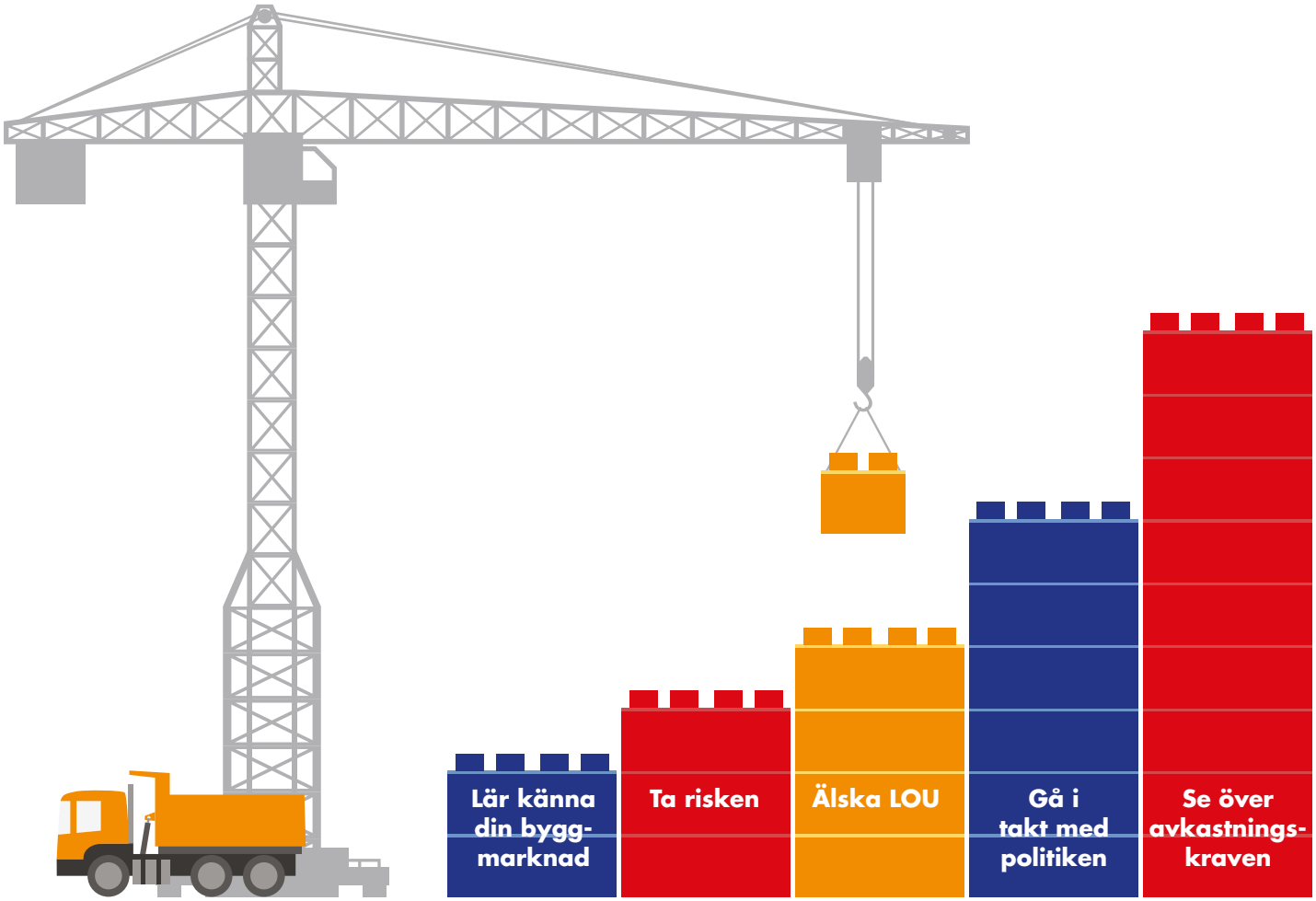
Journalisten Fredrik Karlsson har på Sveriges Allmännyttas uppdrag intervjuat elva företrädare för allmännyttiga bostadsbolag runt om i landet. De har valts ut för att de har lyckade strategier att berätta om. Och som en av dem säger: ”Priserna i upphandlingarna styrs mycket av vårt agerande”.

Här delar de med sig av sina bästa byggherre-strategier. Råden har delats upp i fem allmänna råd och tio speciella upphandlingsstrategier samt en analys. I slutet av rapporten berättar Sveriges Allmännytta vad vi gör för att underlätta nyproduktion av kostnadseffektiva hyresrätter.

ANDERS NORDSTRAND
vd, Sveriges Allmännytta

JONAS HÖGSET
chef Fastighet & Boende, Sveriges Allmännytta

© SVERIGES ALLMÄNNYTTA



Fem saker alla måste tänka på

Många bostadsbolag ska bygga mycket mer än vad man tidigare gjort, och det i ett läge då det verkligen gäller att attrahera byggbolagen för att få dem intresserade av upphandlingarna.

Med ökat byggande gäller att prioritera sin roll som byggherre. För det går faktiskt att påverka den tuffa situationen på byggmarknaden genom hur man själv agerar som beställare.

Somliga av de strategier som finns med i den här rapporten överlappar varandra, andra går emot varandra. Det beror på att lokala förutsättningar ser olika ut, vilket gör att en metod kan ge ett resultat på en ort men ett helt annat på en annan ort. Därför är det viktigt att förstå sin lokala marknad och vad som är rätt där.

Om det inte finns en fungerande lokal marknad – se till att skaffa det. Förstå vad som behövs för att de lokala bolagen ska bli intresserade av dina byggprojekt eller locka dit nya bolag.

Sedan finns några centrala fakta att beakta: till exempel att förstå att byggbolagen inte vill ta risk, att de har ont om tid och att de vill och måste få tjäna pengar.

Ta med detta i din lokala analys – och agera. Det kan räcka långt.

1. LÄR KÄNNA DIN BYGGMARKNAD

Det gäller att ha en kontinuerlig kontakt med marknadens aktörer under lång tid innan beställaren går ut i en upphandling. Det är en förutsättning för en lyckad upphandling med flera intresserade byggbolag. Och för att ha en konkurrenssituation krävs just att det är flera bolag som offererar.

”Att lära känna sin lokala marknad är verkligen det allra viktigaste”

Terje Johansson, vd, MKB Fastighet i Malmö.

Förstå vad som är viktigt för att de stora bolagen ska vara med och räkna vid en upphandling, vad som krävs för att de mellanstora byggarna ska vara intresserade och hur man får byggbolag som mest opererar i närliggande regioner intresserade. Kanske finns lokala byggare som vill växa med en pålitlig beställare, byggare som vill etablera sig på din ort eller utländska bolag som söker svenska uppdrag.

Byggbolagen har gott om uppdrag att välja på – det är byggherrarna som måste anstränga sig för att vara en attraktiv partner.

– Vi måste vara aktiva för att över huvud taget få in anbud. Det gäller också att vi saluför vår produkt så att vi framstår som en intressant beställare att jobba med, säger Anders Rastin, tidigare byggchef på Mimer i Västerås.

Prata ofta med byggbolagen för att förstå vad som är viktigt för dem för tillfället. De har förstås sina intressen och alla deras önskemål går inte att tillmötesgå. Det är tvärtom viktigt att stå emot en del av byggbolagens önskemål – men förståelsen är viktig. Det gäller också att acceptera att bolagen vill tjäna pengar.

”Prata, prata, prata. Det gör jag hela tiden, frågar vad de har på gång och så vidare för att veta vilka som har kapacitet att kunna lämna anbud”

Marie Thelander Dellhag, vd, Halmstads Fastighets AB.

Genom kontinuerlig dialog och framförhållning blir det lättare att tajma projekt rätt i tid. Att krocka med kommunens simhallsbygge, sjukhuset eller ett stort bostadsrättsprojekt ger dåliga förutsättningar för att få in anbud.

”Det är jätteviktigt att tajma marknaden, att köra lite hårdare när det är lugnare på marknaden. Sen kan det ändå bli problem på grund av överklagande och förskjutna tidplaner så det blir inte alltid rätt men vi har lyckats ganska bra”

Berndt Elstig, fastighetschef, Bostaden i Umeå.

2. TA RISKEN

Tidigare var det vanligt att byggföretagen stod för risken för många olika oförutsedda händelser. Praktiskt för bostadsbolaget, visserligen, som visste vad det skulle kosta. Men det var – och är – en dyr försäkring. Samtliga intervjuade lyfter fram riskfrågan som central för att hålla nere kostnader. Och då i meningen att bostadsbolaget ska stå för risken.

"Det gäller att förstå hur entreprenören ser på risk och att man är transparent och tydlig. Det går inte att tro att man kan smyga in smarta grejer och göra avsteg från standardavtalen för att lämpa över risk på entreprenören. Det är ingen bra grej. Inga entreprenörer vill ta risk idag, de vill säkra sina marginaler"

Anders Rastin, tidigare byggchef på Mimer.

De stora byggbolagen tjänar framför allt pengar i sin egen projektutveckling – i byggverksamheten är marginalerna relativt små. Och i ett läge där byggbolagen kan välja mellan uppdragen vill ingen ta risk, åtminstone inte utan att få bra betalt för det.

Som byggherre gäller det att förstå byggbolagens resonemang och många gånger är risken egentligen inte så stor att den är värd att försäkra bort.

"Vi vill hellre stå för risken att det till exempel blir snöiga vintrar. Annars använder vi byggarna som försäkringsbolag och det är de inte lämpade till"

Hans-Petter Rognes, vd, Knivstabostäder.

Riskhantering och riskanalys är otroligt viktigt, men det gäller att ha egen kompetens på området och betala entreprenörerna för faktiskt arbete, inte risktagande.

3. ÄLSKA LOU

Enligt Lagen om offentlig upphandling ska byggentreprenader vars värde överstiger 534 890 kronor per räkenskapsår upphandlas enligt reglerna i LOU (beloppet gäller till och med år 2017). Men LOU innehåller inga regler som styr vad ett allmännyttigt kommunalt bostadsbolag ska köpa eller när – endast hur upphandlingen ska gå till.

– LOU är ganska roande. Den är absolut ingen nackdel, utan ett strukturerat sätt att göra affärer som kunde ha använts även om man inte var bunden till lagen, säger Stefan Lundström, vd på Laholmshem.

Även sådant som kan tyckas framstå som dåliga positioner för beställaren kan vändas till en fördel, uppger en del intervjuade. Om en byggherre till exempel går ut med en upphandling och ingen svarar kan bostadsbolaget börja direktförhandla med ett byggbolag. Den

situationen behöver inte vara så dålig som det kan verka vid första anblicken – om beställaren har kännedom om vad som kan ändras i underlaget och vet vad som är en rimlig prisnivå.

”Det går faktiskt att planera för en sådan situation redan när man tar fram det första upphandlingsunderlaget, att skriva det på ett sätt så att det sedan underlättar en förhandling”

Stefan Lundström, vd, Laholmshem.

Även en situation då en byggare drar sig ur kan vändas till en fördel. Till exempel hade Halmstads Fastighets AB upphandlat en dansk byggare som i ett sent skede drog sig ur ett projekt. Bostadsbolaget gick då ut i en ny totalentreprenadsupphandling av danskarnas projektförslag med lyckat resultat.

4. GÅ I TAKT MED POLITIKEN

”Många gånger är det i princip så att stadsbyggnadskontoret har ritat husen åt oss”. Så säger en av de intervjuade. De flesta bostadsbolagen som intervjuats har problem att bygga på det sätt – och därmed till de priser – som de skulle vilja på grund av att stadsbyggnadskontoren ställer krav som fördyrar. Det kan exempelvis vara krav på visst materialval eller gestaltning. Många gånger uppfattas stadens tjänstemän som smakpoliser. Detta gör inte bara projekten dyrare, agerandet kan till och med stoppa vissa projekt.

Därför är det viktigt att bostadsbolaget, så långt det är möjligt, jobbar för att få med sig politiker och tjänstemän så att man jobbar tillsammans. Det är även en fördel att få med sig medborgarna så att antalet överklaganden minimeras.

– Det är viktigt att bolagen går i takt med den politiska ledningen och samarbetar med stadsbyggnadskontoren. Om vi får nej på ett projekt så måste vi ha argumenterat för dåligt. Jag utgår ifrån att det är mitt ansvar och fokuserar på vad jag kan göra för att få dem att säga ja till våra planer, säger Terje Johansson, vd på MKB i Malmö.

5. SE ÖVER AVKASTNINGSKRAVEN

Kanske finns det möjlighet att skruva ner avkastningskraven så att fler projekt kan genomföras. Realräntan har sjunkit i 30 år och är idag till och med noll eller negativ i nästan hela världen samtidigt som samtliga bedömare spår att den kommer att fortsätta vara noll eller negativ.

– Över tiden betyder realräntan mer för ett fastighetsbolag än den nominella räntan. Man kan justera ned sina avkastningskrav i kalkylerna under förutsättning att man finansiellt klarar den tid det tar för hyror och skatteintäkter att komma ikapp ifall den nominella räntan sticker iväg på grund av inflation, säger Stefan Lundström, vd på Laholmshem.

Ett sänkt avkastningskrav ska kunna motiveras av hur projektets förutsättningar ser ut på lång sikt och förankras med revisorer och värderare. Beträffande kalkylen är det också värt att lyfta fram investeringsstödet för byggande av hyresrätter. I den allmänna debatten har stödet av vissa kritiserats för att bland annat vara för lågt. Men för ett bostadsbolag kan investeringsstödet vara avgörande för om ett projekt kan genomföras eller inte. Med stödet kan kalkylen bli mer gynnsam.

Tio framgångsrika modeller

1. STORSTADSMODELLEN

Bolag som handlar upp många projekt kan med fördel mixa olika upphandlingsformer för att tilltala olika delar av marknaden. Lite partnering-projekt åt de stora byggbolagen, några klassiska totalentreprenader och styrda generalentreprenader där alla handlingar finns framme, till exempel.

– Det räcker inte med en metod. Man måste skaffa sig handlingsalternativ och lära känna sin marknad och tilltala olika delar av den, säger Terje Johansson, vd på MKB i Malmö.

Detsamma gäller i Göteborg där Framtiden byggutveckling ska ansvara för alla nya projekt inom Framtidenkoncernen. I koncernen ingår Poseidon, Bostadsbolaget, Familjebostäder, Gårdstensbostäder och Egnahemsbolaget. Målet är att nå en produktionstakt om 1 400 lägenheter per år.

"Vi har både funktionsentreprenader och rena utförandeentreprenader för att locka olika aktörer i branschen och dra nytta av marknaden. Men vi jobbar också aktivt med att bredda marknaden och få in nya aktörer, inte minst för att få upp drivet i byggbranschen"

Martin Blixt, dåvarande vd för Framtiden byggutveckling.

Framtiden byggutveckling jobbar även för att stimulera industriellt byggande, locka in nya aktörer, arbetar med delade entreprenader, standardiserade typhus och översyn av materialinköp.

Att blanda upphandlingsmodeller blir allra viktigast för de bostadsbolag som har många upphandlingar men även mindre bolag kan använda sig av detta.

– Vi blandar entreprenadformer och har till exempel en del generalentreprenader med låga kvalifikationskrav där vi tagit fram alla handlingar för att mindre bolag ska kunna lämna anbud, säger Stefan Lundström, vd på Laholmshem.

2. BESTÄLLARPARTNERING

De stora byggbolagen vill oftast ha partnering – en form av nära samverkan mellan beställare och entreprenör med öppen redovisning. Denna insyn är tänkt att öka förståelsen mellan beställare och entreprenör, ge ett bra samarbetsklimat och i förlängningen ge bättre lönsamhet i projekten.

Men samverkan kan i stället utformas så att den passar beställaren bättre.

– Vi har en samverkansmodell, en form av partnering som vi själva designat som varit en

stor framgång. Den är bättre än byggbolagens partnering som innehåller extra intäkter för byggaren, säger Hans-Petter Rognes, vd på Knivstabostäder.

Hela modellen bygger på en aktiv beställare, som är med genom hela projektet och styr det.

I ett första steg handlar man upp byggare efter hur stor vinst de vill ha. Därefter sker bygget som på löpande räkning med öppna böcker. Gängse modell med procentanslag på omsättning för byggare är borttagen, liksom de så kallade ÄTA-listorna, det vill säga när byggarna vill ha extra betalt för ändringar och tilläggsarbeten och det kan uppstå tvister om vad som ingår i upphandlingen och inte. Sådana tvister finns inte i Knivsta.

– Med procentanslag drar inte incitamenten för byggarna åt rätt håll. Det ska inte löna sig att gissa fel på kostnader. Det här är bättre, ett rent samarbete och ett mer förnuftigt sätt att arbeta på, säger Hans-Petter Rognes.

Dock ska sägas att även här behöver entreprenören kontrolleras, vilket låter sig göras eftersom den förbinder sig att ha en öppen redovisning.

Arbetssättet har passat extra bra i Knivsta då det funnits ett mellanstort bolag, HMB Construction, som velat jobba på detta sätt och växa genom samarbetet med Knivstabostäder.

3. PARTNERING

De stora byggbolagen har sina modeller för partnering, alltså en samverkansform mellan beställare och entreprenör med öppen redovisning. Det finns en stor skepsis bland bostadsbolagen för denna upphandlingsform, att det lätt blir på byggbolagens villkor och inte gynnar beställaren. Många bostadsbolag nobbar konsekvent inviter om partnering. Men andra bolag ser det som en framtidsmodell och att vad som skulle kunna vara avigsidor går att parera som aktiv byggherre. Främsta fördelen är att man ibland lättare får byggbolag intresserade av upphandlingarna och att skapa attraktiva uppdrag är nog så viktigt som något annat för att hålla nere priserna.

– Vi kör mycket partnering, både i nyproduktion och renovering. Det är ett sätt att kunna genomföra projekten. Alternativet för oss är rena totalentreprenader. Utförandeentreprenader jobbar vi mindre sällan med då vi inte vill styra stomval och tekniska lösningar i alltför stor omfattning, säger Anders Rastin, tidigare byggchef på Mimer i Västerås.

Priset säkerställs tidigt i processen, alla material köps där det blir billigast och inte där entreprenören får bäst bonus.

– En stor fördel med partnering är att priset kan säkerställas tidigt i processen. Samt att man kan jobba tillsammans mellan beställare och entreprenör för att hitta de bästa inköpskanalerna. En aktiv beställare är nödvändig för bra partnering, säger Anders Rastin.

4. RAMAVTAL MED PARTNERING OCH FÖRHANDLING OM VINST

Uppsalahem valde 2014 att teckna ramavtal med några entreprenörer för all byggproduktion. Det var ett sätt att säkra resurserna – att veta att någon kan bygga åt bolaget.

Inför ett bygge tar man reda på vilket av de kontrakterade bolagen som har lediga resurser och vilket som är mest lämpat för uppdraget.

Allt byggs sedan enligt partnering, där beställaren har full insyn i byggarens ekonomisystem.

Modellen i Uppsala går ut på att man tidigt i processen låser fast hur mycket entreprenören ska tjäna. Det kan exempelvis röra sig om att man kommer överens om att på totalkostnaden ska byggaren ha nio procent, fem procent i administration och fyra procent i vinst.

”Det här har varit ett väldigt bra sätt att kunna genomföra projekt till rimliga kostnader och som klarar budget. Vi måste låta entreprenören få tjäna pengar”

Lars-Gunnar Sjöö, byggchef, Uppsalahem.

Uppsalahem bygger bara på totalentreprenad och ser stora fördelar med det.

– Vi vill åt entreprenörens kunskap om produktion, vi tror mer på det än att anlita konsulter, säger Lars-Gunnar Sjöö.

5. TVÅSTEGSUPPHANDLING MED TAKPRIS

Halmstad tillämpar en form av tvåstegsupphandling, en samverkan i två steg. Upphandlingen ställer i ett första skede krav på entreprenörens organisation och erfarenhet. I upphandlingsunderlaget finns då också en detaljplan samt en kravspecifikation som i stora drag reglerar den slutliga produkten, bland annat antal lägenheter och bostädernas storlek. Där finns även tekniska krav som till exempel fasadmaterial, energikrav och installationsteknik. I detta skede finns dock inga ritningar, bara skisser och principritningar på detaljer om det är av särskild vikt för projektet.

Beställaren talar tydligt om vad bostäderna maximalt får kosta totalt per kvadratmeter boarea.

– Det är mycket viktigt att sätta takpris och för att kunna göra det behöver man ha bra koll på vad det ska kosta, säger Marie Thelander Dellhag, vd på Halmstads Fastighets AB.

I fas ett samprojekterar man med entreprenören tills man når ett definierat projekt med fast entreprenadkostnad. Då har byggherre och entreprenör tillsammans ritat fram projektet och produktionskostnaden är låst.

I det skedet går man över i fas två – en totalentreprenad med ett ABT-kontrakt* och fast pris.

– Fördelen är att entreprenörens risk är minimal då vi arbetar fram projektet gemensamt, att det är enkelt och inte kostsamt för entreprenören att lämna anbud samt att vi får ett projekt till rätt kostnad. Utmaningen är att vi måste vara starka genom fas 1 och trygga i att vårt initiala takpris är rätt i förhållande till produkten, säger Marie Thelander Dellhag.

6. KOMBOHUS

Bostaden Umeå har genomfört Sveriges hittills största kombohusprojekt med 180 lägenheter. Byggare var JSB, som Sveriges Allmännytta tecknat ramavtal med för Kombohus. Projektet är klart och hyresgästerna har flyttat in.

– Det har varit en bra signal till den lokala marknaden att visa att vi har andra möjligheter än traditionella totalentreprenader här i Umeå, säger Berndt Elstig, fastighetschef på Bostaden i Umeå.

Det är bra kvalitet på husen, de boende är nöjda och priset är rimligt.

– Fast det fanns en förväntan från vår styrelse att det skulle bli ännu billigare än vad det blev. Nu blev det en viss prispress men inte i paritet med de förväntningar som fanns. Grundläggning och mark kostar ju som i ett vanligt projekt, plus att det var ett transporttillägg till Umeå, säger Berndt Elstig.

---

* Allmänna bestämmelser för totalentreprenader avseende byggnads-, anläggnings- och installationsarbeten, ett standardavtal inom byggbranschen.

Erfarenheten med kombohusen delas av andra, som också är nöjda. Någon säger till och med att man kan bygga ännu billigare, så särskilt väl lämpar sig kombohusen i de områden där priserna skenat mest och där resursbristen bland byggarna är som mest påtaglig. Husen passar också för de bostadsbolag som inte bygger så mycket annars och kanske saknar byggherrekompetens. Det är bara att ringa byggaren och beställa husen.

Kombohusen finns i flera olika varianter och även Sveriges kommuner och landsting, SKL, har ramupphandlat typhus som nu finns på marknaden. Stockholmshusen, som Stockholms allmännyttiga bostadsbolag kan använda sig av, är ett annat gott exempel på prispressade typhus.

Största utmaningen verkar vara att få kommunernas stadsbyggnadskontor att acceptera typhus.

"Här säger de att såna hus ska vi inte bygga i den här stan"

Håkan Ekelund, vd, LKF i Lund.

Men det kan gå att få med sig kommunerna. Stångåstaden har bestämt att det ska bli fler kombohusprojekt i Linköping.

"Vi har byggt ett antal här i Linköping och de är en viktig del av vår strategi. Kunderna är nöjda och husen är prisvärda. Vi försöker att få med kommunen på att få bygga typhus, för vi vill bygga bostäder som fler kan efterfråga. Men det finns ett motstånd"

Michael Stenberg, fastighetschef, Stångåstaden.

7. LOCKA BYGGARE FRÅN ANDRA REGIONER

Det finns inte en byggmarknad i Sverige, utan en rad lokala. På nästan varje ort finns Skanska, NCC och Peab plus ett antal lokala byggbolag som på just den orten har samma kapacitet som de största. I Skövde finns till exempel Asplunds Bygg och Calles Bygg, i Stockholm flera bolag i mellanklassen och både Göteborg och Malmö har sina bolag. Men sedan finns det vissa orter där konkurrensen är sämre.

När det dessutom finns andra stora byggprojekt i regionen kan läget bli riktigt problematiskt. En lösning kan då vara att locka bolag från andra orter som med bostadsprojekten etablerar sig på orten. Så har LKF i Lund gjort och med det lyckats få en bättre konkurrenssituation i upphandlingarna.

– Vi har numera flera av Göteborgsbolagen som vill vara med på vår marknad: Wästbygg, Serneke och Tuve Bygg. Dessutom finns andra mellanstora byggbolag i Skåne: Otto Magnusson Bygg, Byggmästarn i Skåne, Nimab i Sjöbo och Thage. Det gör att vi har ganska bra konkurrens i upphandlingarna, trots att de stora bolagen har fullt upp med forskningsanläggningar och annat och inte alls finns med hos oss, säger Håkan Ekelund, vd på LKF i Lund.

En parallell till denna strategi är att gå utanför landets gränser och få utländska bolag att intressera sig för allmännyttans upphandlingar, vilket Sveriges Allmännytta arbetar aktivt med.

8. STYRDA GENERALENTREPRENADER

Att räkna på jobb tar stora resurser för byggbolagen, då det tar dyrbar tid för tjänstemännen.

– Tjänstemän är den trånga sektorn för byggbolagen. Därför är det bra att underlätta för byggbolagen att räkna på jobben, säger Stefan Lundström, vd på Laholmshem.

En väg framåt kan vara styrda generalentreprenader där byggherren tar fram alla handlingar. Byggbolaget behöver inte ha en stor organisation som projekterar, de anlitas helt enkelt bara för att bygga på det sätt byggherren önskar. Detta gör att även mindre byggbolag kan åta sig jobben.

– Vi tar fram alla projekteringshandlingar. Gör man det en gång så har man sedan en mall för det, säger Stefan Lundström.

Oavsett upphandlingsform kan det vara en framgångsväg att byggherren står för projekteringen.

– Vi projekterar fram ganska långt och handlar därefter upp styrda totalentreprenader och det har varit en framgång, säger Berndt Elstig, fastighetschef på Bostaden i Umeå.

9. KRAVSÄNKARLINJEN

Tidigare var det vanligt att byggherrar skrev in en rad krav på byggbolagen i upphandlingarna, både kvalificeringskrav och hur jobbet sedan skulle styras.

När det var köparens marknad florerade en massa krav men nu plockar bostadsbolagen bort dem så att fler kan lämna anbud.

– Kraven måste vara relevanta för projektet, det får inte vara krav som gör att man skjuter ut sig, säger Marie Thelander Dellhag, vd på Halmstads Fastighets AB.

Generalentreprenader kan vara ett sätt att göra jobben enklare att utföra, vilket också gör att man kan sänka kvalifikationskraven och öppna för små och medelstora byggbolag.

– Vi har rensat rejält bland våra krav. Både vad gäller omsättningskravet och erfarenhet hos ledande befattningshavare, säger Stefan Lundström, vd på Laholmshem som dock betonar att referenser, anbudspresentation och intervjuer med projektledare och platschef fortfarande viktas högt.

Även en generös byggtid kan ses som en sänkning av krav.

– Två månaders extra byggtid för entreprenören kan betyda jättemycket medan det inte är så farligt för oss som räknar med att huset ska stå i 50–100 år, säger Marie Thelander Dellhag.

10. TÄVLINGSMODELLEN

En modell är att gå ut brett på marknaden och bjuda in till en tävling. Som underlag för tävlingen finns en ganska grov skiss för hur bostadsbolaget vill ha det samt instruktioner om plats, antal lägenheter, lägenhetsstorlekar med mera.

"Byggaren har med en arkitekt från början och de har också med sig ekonomin från första penndraget"

Dan Sandén, vd, Skövdebostäder, som ofta använt sig av tävlingsmodellen.

De bolag som lämnar kompletta anbud får en ersättning för detta, utgifter som dock är väl investerade enligt Skövdebostäder som ser projekten med denna upphandlingsform som mycket lyckade. Förslagen de fått in har varit bra.

När det bästa anbudet valts ut kommer byggherren in med sin kompetens och bearbetar förslaget i ett läge där man sitter på samma sida bordet som byggaren, i en samverkansform.

Allmännyttans beställar-kompetens har ökat

Sveriges Allmännytta var tidigt ute med att förutse behovet av fler hyresrätter, att pressa byggpriserna och utöka produktionen av seriebyggda hus. Med de olika kombohuskoncepten, modell för flexibel upphandling och kontakter med utländska byggbolag har allmännyttans möjligheter att bygga bostäder som fler har råd med förbättrats betydligt. Parallellt med detta arbete har de allmännyttiga bostadsbolagens behov av beställarkompetens synliggjorts. Flera är de bolag som de senaste åren skärpt sitt arbete och vässat sig som beställare. Den kunskapen är viktig att sprida till fler allmännyttiga bostadsbolag, menar Jonas Högset, chef för Fastighet & Boende på Sveriges Allmännytta.

– Samtidigt som vi ser att byggpriserna är katastrofalt höga i vissa delar av landet – vilket gör det i princip omöjligt att bygga kostnadseffektiva bostäder – möter jag företrädare från Sveriges Allmännyttas medlemsföretag som berättar om priser som gör det möjligt att bygga och som i slutänden gör att de kan erbjuda bostäder till hyror som fler har råd att betala. Det gjorde mig och kollegorna på Sveriges Allmännytta nyfikna: Hur jobbar de bolagen, hur lyckas de vara verksamma på en marknad som inte präglas av omöjliga byggpriser? Och vad kan vi lära oss av dessa bolag?, säger Jonas Högset.

Det stod tidigt klart att det inte bara kan finnas en strategi som alla Sveriges Allmännyttas medlemsföretag oavsett marknad kan använda sig av. Utifrån en inventering av vilka strategier som finns i allmännyttan och hur de fungerar utifrån olika marknadsförutsättningar, fick journalisten Fredrik Karlsson i uppdrag att intervjua bostadsbolagen, vilket resulterat i denna rapport.

STARK BESTÄLLARE – BÄTTRE PRISBILD

– Intervjuerna med bolagen visar tydligt att en stark beställare med mycket kompetens ger en bättre prisbild. Det handlar om att visa upp sig som en attraktiv beställare som förstår byggbolagens svårigheter och risker i att lämna anbud till ett allmännyttigt bolag, säger Jonas Högset.

På samma sätt som entreprenadföretagen säljer in sig, så måste även beställaren göra det,

menar Jonas Högset. Det handlar om tydlighet – ”här är våra planer, så här bygger vi, så här handlar vi upp”.

– Framför allt måste beställaren vara tydlig med att bostadsbolaget inte är intresserat av att skjuta över risk på byggbolaget. Skjuter du över risk får du ett högt pris och det vill du inte ha. Det är bättre att själv ta risken och låta entreprenören fokusera på det som den kan kontrollera, säger Jonas Högset.

Många bostadsbolag betonar också att det inte finns någon uppsida med att smyga in saker i kontrakten.

– Allmännyttan måste ha ett långsiktigt förhållningssätt till de som ska bygga våra bostäder. Det finns alltid två sidor av en affär och i den här affären ska det finnas två parter som är lönsamma för att det här ska vara hållbart på lång sikt. Detta är det viktigaste för att framstå som en attraktiv och kompetent beställare – vilket allmännyttan ska vara. Jag hoppas och tror att de som intervjuats här kan inspirera fler att aktivt arbeta med sin beställarroll och så småningom dela med sig av sina tips och erfarenheter, säger Jonas Högset.

SVERIGES ALLMÄNNYTTAS ARBETE MED NYPRODUKTION

Sveriges Allmännytta fortsätter driva och utveckla frågan om hur allmännyttan ska kunna bygga fler kostnadseffektiva hyresrätter. De olika kombohusupphandlingarna är ett exempel på det, liksom upphandlingsmodellen Flex. De senaste kombohusen lanserades i januari 2018: Kombohus Trygg, Kombohus City och Kombohus Kvarter. När den här rapporten slutförs pågår upphandling av Kombohus Småhus.

Sveriges Allmännytta har även besökt bland annat Baltikum, Polen, Tyskland och Spanien för att locka byggbolag därifrån att etablera sig i Sverige och på så sätt öka kapaciteten i byggandet på den svenska marknaden och underlätta för fler anbud till allmännyttan med bättre prisbild.

Ytterligare åtgärder från Sveriges Allmännyttas sida är att underlätta för små- och medelstora byggbolag att lämna anbud till allmännyttan samt att stärka det industriella byggandet av flerbostadshus som betydligt ökar effektiviteten och därmed både ledtider och priser på nyproducerade hyresrätter.

MÅNGA MÖJLIGHETER MED KOMBOHUS

SVERIGES ALLMÄNNYTTAS FLEX-UPPHANDLING:

KOMBOHUS BAS
– Första kombohuset

Leverantör: JSB AB

Hustyp: Lamellhus med 2–8 våningar

Bostadstyper: 2–3 rok alt. 1–3 rok

Normalplan: 4 lägenheter, 264,6 kvm (BOA) alt. 6 lägenheter, 325,6 kvm (BOA)

Grundpris 4 våningar: 14 900 kronor/BOA (inklusive grund)

KOMBOHUS PLUS
– Punkthus med lokalmöjlighet

Leverantör: NCC

Hustyp: Punkthus med 5–8 våningar och möjlighet till lokaler i bottenvåningen. Fem olika husmodeller med olika lägenhetsfördelning.

Bostadstyper: 1–3 rok

Normalplan: 4–6 lägenheter

Grundpris 8 våningar: 13 600–18 450 kronor/BOA

KOMBOHUS TRYGG
– Lämpligt för trygghetsboende

Leverantör: JSB AB

Hustyp: Lamellhus med 3–6 våningar

Bostadstyper: 1–3 rok

Normalplan: 6 lägenheter, 327,5 kvm (BOA)

Grundpris 4 våningar: 16 000 kronor/BOA

Sammanfattning

Samtalen om strategier för byggande har mynnat ut i några klara och allmängiltiga slutsatser som gäller oavsett hur den lokala byggmarknaden ser ut. Första rådet är att lära känna sin marknad, att tala med entreprenörerna och förstå vad som är viktigt för att de ska vara intresserade av upphandlingarna. Då kan bostadsbolaget också tajma sitt projekt så att det inte krockar med andra beställares upphandlingar av större projekt.

Den som lärt sig förstå hur en byggare tänker vet också att det är en dålig idé att försöka skjuta över risk på entreprenören. Det kostar mer än det smakar, menar de erfarna byggherrar som intervjuats i rapporten och Jonas Högset, chef för Fastighet & Boende på Sveriges Allmännytta.

Det är också viktigt att gå i takt med politiken, som en av byggherrarna uttrycker det; att förstå vad kommunen vill ha för att säga ja till dina projekt.

Byggbolag, upphandlingslagar och politiker – alla behöver vara på din sida för lyckade projekt!

Rapporten går sedan igenom tio olika strategier, som slutsats av intervjuerna. Vilken strategi som passar bäst beror helt på hur de lokala förutsättningarna ser ut. Det beror på hur många andra byggprojekt det finns, hur många bolag med tillräcklig kapacitet det finns på orten, om det går att locka byggbolag från andra regioner och så vidare.

De tio olika strategierna är storstadsmodellen med olika upphandlingsformer, traditionell partnerning samt beställarpartnering eller ramavtal med partnering, som andra former av samverkan med entreprenören. En variant är också att handla upp i två steg med takpris.

Det går även att avropa byggbolag för att bygga Sveriges Allmännyttas ramupphandlade Kombohus som finns i olika varianter.

De avslutande strategierna i rapporten handlar om att locka byggare från andra regioner, sänka kraven på bolagen eller att jobba med styrda generalentreprenader.

MÅNGA MÖJLIGHETER MED KOMBOHUS

KOMBOHUS CITY
– Förädlar bullriga miljöer

Leverantör: JSB AB

Hustyp: Lamellhus med 3–6 våningar. Tre olika husmodeller.

Bostadstyper: 2–5 rok

Normalplan: 4 lägenheter

Grundpris 4 våningar: 17 600 kronor/BOA (inklusive grund)

KOMBOHUS KVARTER
– Kombinera byggdelarna som du vill

Leverantör: JSB AB

Hustyp: Lamellhus med 3–6 våningar. Nio olika byggdelar, varav sex är hörndelar, som kan byggas ihop enligt egna önskemål.

Bostadstyper: 1–5 rok

Grundpris 4 våningar: 17 600 kronor/BOA (inklusive grund)

Priserna är exklusive mark, markarbeten och moms

AKTUELLA RAMAVTAL:

KOMBOHUS MINI
– Små lägenheter som passar många

Kombohus Mini är ramupphandlade hus i 2–6 våningar med ettor på 35 kvadratmeter och tvåor på max 45 kvadratmeter. Maxpriset är 14 000 kronor per kvadratmeter boyta (exklusive moms, tomt och grundläggningskostnader). Ramavtalet gäller till och med 31 mars 2019. Under 2018 kommer även en kombohusmodell för småhus. Läs mer om kombohusen på sverigesallmannytta.se

STRATEGIER FÖR BYGGANDE

Många allmännyttiga bostadsbolag har i uppdrag att bygga nya bostäder för att hjälpa kommunerna att klara bostadsförsörjningsansvaret. Samtidigt har byggpriserna ökat rejält och många av allmännyttans bolag får få eller inga anbud alls när de handlar upp nyproduktion. Men det finns strategier för att tackla kapacitetsbristen på byggmarknaden och säkra framtida bostadsprojekt.

I den här rapporten delar elva företrädare för allmännyttiga bostadsbolag med sig av sina bästa råd för ett kostnadseffektivt bostadsbyggande.

Tryckaksnummer 13807/2018-01, print-on-demand Grafisk produktion: Kommunikationsavdelningen, Sveriges Allmännytta.

SVERIGES ALLMÄNNYTTA

Postadress: Box 474, 101 29 Stockholm
Besöksadress: Drottninggatan 29, 7 tr
Tel 08-406 55 00
info@sverigesallmannytta.se sverigesallmannytta.se