

Långsiktig företagsutveckling i byggbranschen

Sammanfattning

Byggsektorn är en av Sveriges mest samhällsbärande näringar och utgör grunden för landets långsiktiga utveckling. Genom att skapa bostäder, infrastruktur och offentliga miljöer bidrar sektorn till välfärd, konkurrenskraft och nationell beredskap, och omfattar en stor grupp små och medelstora entreprenadföretag som tillsammans formar en vital del av samhällsbyggandet.

Samtidigt finns utvecklingsområden som behöver hanteras för att stärka sektorns framtida kapacitet. Projektbaserade arbetssätt och lokala konkurrensmönster gör det ibland utmanande för företag att arbeta långsiktigt och strategiskt med utveckling, vilket i sin tur kan påverka produktivitet, lärande och möjligheten att fullt ut dra nytta av digitalisering och andra innovationsdrivna satsningar. Dessa utmaningar utgör också betydande möjligheter: riktade insatser har stor potential att stärka både företagen och branschen i stort.

Till skillnad från den tillverkande industrin, som länge har haft tillgång till etablerade nationella utvecklingsprogram som Produktionslyftet, har entreprenadföretag inom byggsektorn i praktiken haft svårare att ta del av motsvarande stöd. Formellt omfattas de av bland annat ERUF-medel, Tillväxtverkets insatser och regionala utvecklingsprogram, men villkor och tolkningar av projektbaserad verksamhet har ofta gjort det svårt för dem att beviljas stöd. Detta trots att branschen hanterar centrala samhällsutmaningar, bland annat kopplade till effektivitet, arbetsmiljö och klimatpåverkan.

Bygglyftet¹ har visat att metodstyrd företagsutveckling – inspirerad av Produktionslyftet – ger konkreta resultat för entreprenadföretagens långsiktiga konkurrenskraft, ledarskap och utvecklingsförmåga. Erfarenheterna visar tydligt behovet av ett skifte i synsätt: från att utveckla enskilda projekt till att utveckla företagen som system. När strukturer, kultur och processer stärks i företagen skapas bättre projektresultat över tid och en mer robust förmåga att möta branschens utmaningar.

Som övergripande åtgärd föreslås att de regionala och nationella utvecklingsstöden säkerställs och anpassas så att även entreprenadföretag inom bygg-, anläggnings- och installationssektorn inkluderas fullt ut, vilket skapar reella förutsättningar för en långsiktig och hållbar utveckling av hela branschen.

¹ Bakom satsningen Bygglyftet står branschorganisationerna Byggföretagen och Installatörsföretagen, tillsammans med byggbranschens utvecklingsfond, SBUF, eltekniksbranschens utvecklingsfond ETU och Smart Built Environment.

Introduktion – nuläge och kontext

Byggsektorn har en avgörande roll för samhällsutvecklingen och står för ca 9% av Sveriges BNP [1]. Sektorn bidrar med viktiga samhällsnyttor genom att möjliggöra infrastruktur, bostäder och offentliga miljöer. Stor andel² av företagen i byggsektorn³ representeras av SME [2]. Områden för förbättring, exempelvis arbetsmiljö, produktivitet och kvalitet finns identifierat och visar på stor potential [3]. En stor del av byggsektorns verksamhet sker inom ramen för offentliga och skattefinansierade projekt⁴, [4], med beställare som Trafikverket, kommuner och regioner.

Ofta betraktar vi byggsektorn likställt med de projekt som utgör själva produktionen och produkten, sällan ser vi företagen som skapar förutsättningar för en effektiv produktion. Det medför att utvecklingsresurser satsas på åtgärder för att göra enskilda projekt effektiva, klimatneutrala eller genomförda med digitala handlingar.

Över tid har stöd för utveckling av svensk tillverkningsindustri utvecklats för att genom företagen stärka svensk konkurrenskraft och förmåga till långsiktigt tillväxt. Motsvarande satsningar på svensk byggsektor har prioriterat stimulanser av konkret byggande och projekt snarare än att stärka de entreprenadföretag som utgör basen i svensk byggsektor.

Små och medelstora företag i tillverkande industri har sedan många år tillbaka haft en situation med global konkurrens. Lokala och regionala bolag i Sverige är leverantörer till och har sin marknad såväl nationellt som internationellt globala företag. Det finns tydliga leverantörskedjor där konkurrensen sker i respektive leverantörskedja, snarare än mellan olika leverantörer i leverantörskedjan. Deras produktivitet och förmåga till utveckling och lärande har därmed varit avgörande för att de ska vara konkurrenskraftiga över tid och att Sverige som nation ska vara konkurrenskraftigt.

Nationella program, så som Produktionslyftet, för att stimulera de tillverkande företagens utveckling har varit prioriterat och framgångsrikt [5]. Genom att stimulera företagens utveckling med möjlighet till finansiering från bland annat, Vinnova, Tillväxtverket och regionala ERUF program har SME bolag kunnat hitta långsiktig utveckling och konkurrenskraft. Nationella nätverket IUC [6] bidrar till att förenkla både medverkan och finansiering genom att aktivt delta som sökande av regionala utvecklingsprojekt finansierade med EU-fonder.

Leverantörskedjan i byggsektorn är knuten till respektive byggprojekt snarare än en given produkt och kund. Det innebär att ett lokalt byggföretag både kan agera som leverantör till ett större entreprenadbolag och samtidigt vara konkurrent till samma bolag i andra projekt. Konkurrensen för företag i byggsektorn är till stor del lokal,

² 31% av Installatörsföretagens medlemmar är företag med 10-249 anställda. 64% har färre än 10 anställda. 52% av Byggföretagens medlemmar är företag med 20-249 anställda. 46% av Byggföretagens medlemmar har färre än 10 anställda. (Installatörsföretagen respektive Byggföretagen intern statistik)

³ Företagen, tillika nämnda som byggföretag i dokumentet inkluderar samtliga entreprenadföretag inom byggnäringen, dvs byggnation, mark, anläggning, installation.

⁴ SME står för 75% av antal vinnande anbud inom LOU (Offentliga upphandlingar.se) 27% av offentliga upphandlingar är entreprenader i byggnäringen (upphandlingsmyndigheten.se).

regional eller nationell, sällan internationell. Det medför att man inte utsätts för en global konkurrens som den tillverkande industrin gör.

För att bli en del av lösningen, i stället för en del av problemen i byggsektorn, initierades Bygglyftet. Bygglyftet har skapats med inspiration och samma bas för utveckling och samma syfte och mål som Produktionslyftet. Bygglyftets vision är att skapa en stark byggbransch med företag som har förmågan att möta utmaningar och ständigt utvecklas i sitt arbete. De utmaningar som adresseras är effektivitet och produktivitet, resursnyttjande, förändringsledning och förmågan att nyttja digitaliseringens möjligheter. De företag som deltagit som piloter, och därmed även bidragit till Bygglyftets utveckling, vittnar alla om att programmet gett positiva resultat och effekter kopplat till utmaningarna [7].

Problem och utmaning

Samtliga företag, oavsett bransch, som ingår i gruppen SME har sitt fokus på operativt arbete och reaktiv problemlösning. De har svårt att prioritera långsiktig utveckling och förändringsledning som ger förutsättningar till lärande och förbättring. Stor andel av ledningen i dessa SME bolag är operativa ledare med sin erfarenhet och kunskapsbas i praktiskt arbete. Det innebär att steget till att långsiktigt utveckla företaget, för att skapa en effektivare produktion i kärnverksamheten är långt. Små och medelstora företag kan söka stöd för utvecklingsprojekt genom Tillväxtverket nationellt men främst genom ERUFs regionala finansiering, som främjar innovation, digitalisering och grön omställning.

Möjligheten att söka stöd hos Tillväxtverket och i de regionala utvecklingsfonderna för små och medelstora inom Byggsektorn är däremot i realiteten begränsad [8]. I villkoren så ska utvecklingsprojekten tydligt skilja sig från ordinarie verksamhet. Stöd beviljas främst för insatser som bidrar till innovation, digitalisering eller hållbar omställning, medan traditionella effektiviseringar sällan prioriteras. I de regionala programmen förekommer restriktioner som exkluderar företag med projektbaserad entreprenadverksamhet med bland annat skäl kopplat till snedvridning av konkurrens på lokal och regional nivå som orsak, vilket gör att kostnadssänkande satsningar ofta nekas. I många fall krävs medfinansiering och omfattande administration, vilket kan vara betungande för mindre företag. Slutligen har entreprenadföretagen i byggsektorn en nackdel jämfört med industrin då utvecklingsinslag är svårare att påvisa. Detta sammantaget gör att byggsektorns företag har begränsade möjligheter att ta del av stöd för företagsutveckling trots att det på papper finns tillgängligt. En företagsutveckling som med all säkerhet skulle kunna adressera problem som felkostnader, låg produktivitet, bristande säkerhet och stor negativ klimatpåverkan.

Vilken fråga uppstår utifrån problemet?

Det uppstår en central fråga kring varför Tillväxtverkets och regionernas stöd till företagsutveckling i realiteten skiljer sig mellan den tillverkande industrin och byggsektorn. Vad är det som gör att företag i Byggsektorn inte har varit del av den utveckling som skett och sker med hjälp av finansiering från exempelvis EUs regionala strukturfonder, ERUF.

Att minska felkostnader i byggsektorn är inte endast en angelägenhet för enskilda företag, utan har betydelse för hela samhället och Sveriges välfärd. För att stärka svensk konkurrenskraft måste även byggsektorns entreprenadföretag ges möjlighet till utveckling. Detta är avgörande för att hantera aktuella utmaningar som bostadsbrist, eftersatt infrastruktur och återkommande arbetsplatsolyckor. Om branschen inte förmår hantera felkostnader, låg produktivitet och hållbarhetsutmaningar riskeras samhällets förmåga till långsiktig utveckling och nationell beredskap.

För att åstadkomma långsiktig utveckling inom byggbranschen krävs en förändring från kortsiktigt, reaktivt och projektbaserat arbetssätt till ett mer strategiskt fokus på företagens kontinuerliga utveckling och lärande genom hela produktionskedjan. Strukturen i branschens nuvarande arbetssätt leder till suboptimerade insatser och gör det svårt att hantera grundläggande utmaningar som låg produktivitet och höga felkostnader. Därför behövs investeringar och satsningar som går bortom kortsiktiga stöd och ser till företagens och branschens långsiktigt stabila utveckling. Därför behöver insatser riktas mot företagens ledarskap, organisationskultur och förmåga till långsiktig utveckling på företagsnivå, snarare än enbart i enskilda projekt.

Den strategiska satsningen på ett nationellt program, Bygglyftet, ger byggsektorn både möjligheter och verktyg för strukturerad och hållbar utveckling. Metoder och insatser kan följas upp och utvärderas löpande. Det säkerställer att programmets effekter blir både mätbara och varaktiga. Med tillvaratagna erfarenheter från framgångarna med produktionslyftet har sektorn tagit initiativ till att skapa förutsättningar för fortsatt förbättring och möjlighet att tackla branschens centrala utmaningar, till exempel låg produktivitet, bristande säkerhet och negativ miljö- och klimatpåverkan. Det bidrar också till att höja företagens och hela branschens konkurrenskraft och därmed Sveriges nationella beredskap.

En avgörande iakttagelse – som återkommer – är att byggsektorn i dag i hög grad definierar sig själv genom projekten. Projekten blir både produkten och produktionsmodellen. Denna struktur präglar inte bara arbetssätt utan också vilka typer av utvecklingsinsatser som anses relevanta. Branschens fokus hamnar lätt på att optimera *enskilda projekt*, snarare än att utveckla de *entreprenadföretag* som bär upp hela sektorn. Det leder till att centrala frågor som ledarskap, kultur, processer, långsiktigt lärande och organisationsförmåga – alltså företagens egen utvecklingskapacitet – förblir underutnyttjade som förändringskraft.

För att byggsektorn långsiktigt ska kunna hantera problem som felkostnader, låg produktivitet och höga klimatpåverkande utsläpp krävs därför mer än finansiella stöd eller enskilda effektiviseringsinsatser. Det krävs ett **skifte i synsätt**: från att se utveckling som något som sker *i projekt*, till att se utveckling som något som byggs *genom företagen*.

Detta är kärnan i den förflyttning som Bygglyftet redan har påbörjat, inspirerat av Produktionslyftet. Liksom tillverkningsindustrin kunnat växla upp sin konkurrenskraft genom metodstyrda insatser riktade till företagen som system, behöver byggbranschen motsvarande möjligheter. Det handlar i grunden inte bara om pengar – utan om att

skapa förutsättningar för att **hela branschen ska kunna utveckla sin förmåga**, inte bara förbättra nästa projekt.

Från projektfokus...

- Projekten ses ofta som både *produktion* och *produkt* i byggsektorn.
- Utvecklingsinsatser riktas främst mot att effektivisera enskilda projekt.
- Centrala frågor som ledarskap, kultur, kontinuerligt lärande och stabila processer hamnar i skymundan.

→ Detta leder till att projekten optimeras – men företagens förmåga att utvecklas långsiktigt förblir begränsad.

...till företagsutveckling som grund för en starkare byggsektor

- Bygglyftet har visat att metodstyrd företagsutveckling ger tydliga resultat: förbättrad produktivitet, högre förändringsförmåga och stärkt ledarskap.
- Produktionslyftet visar samma mönster: att långsiktig utvecklingskraft byggs *i företagen*, inte i projekten.
- Ett skifte i synsätt krävs: från att utveckla *projekt* till att utveckla *entreprenadföretag* som system.

→ När företag stärks i sin struktur, sitt ledarskap och sin kultur blir projektresultaten hållbart bättre över tid.

Förslag på åtgärder

Säkerställ att utvecklingsstöd, så som EUs regionala strukturfonder, kanaliserat genom Tillväxtverket och regionala utvecklingsprogram tillämpas så att även alla små och medelstora företag inom byggsektorn inkluderas. Genom att aktivt undanröja hinder och möjliggöra att samtliga SME-företag inom dessa branscher får tillgång till utvecklingsstöd, skapas reella förutsättningar för att fler företag i byggsektorn ska kunna utvecklas och växa.

Om åtgärdsförslaget genomförs kommer det därför inte bara undanröja praktiska hinder för finansiering. Det kommer också hjälpa till att styra om branschens fokus mot företagens egen långsiktiga utveckling. Genom att stärka entreprenadföretagen – deras ledarskap, struktur, kompetensförsörjning och utvecklingskultur – läggs grunden för en hållbar förflyttning. En sådan förändring gör det möjligt att adressera byggsektorns utmaningar på riktigt och på sikt minska felkostnader, stärka produktiviteten och skapa en mer robust samhällsbyggnadsförmåga.

Byggföretagen

Datum

Catharina Elmsäter Svärd

Installatörsföretagen

Datum

Johnny Petré

Bilagor / Referenser

- [1] Byggföretagen (2026, 14 januari). [Totala bygginvesteringar | Byggföretagen](https://byggforetagen.se/statistik/bygginvesteringar/), <https://byggforetagen.se/statistik/bygginvesteringar/>
- [3] Boverket. (2018). *Kartläggning av fel, brister och skador inom byggsektorn* (Rapport 2018:36). Boverket.
<https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2018/kartlaggning-av-fel-brister-och-skador-inom-byggsektorn.pdf>
- [4] [SME dominerar offentliga upphandlingar 2023](https://www.offentligaupphandlingar.se/sma-medelstora-foretag-vinnare-upphandlingar/).
<https://www.offentligaupphandlingar.se/sma-medelstora-foretag-vinnare-upphandlingar/>
- [5] Produktionslyftet (2026, 15 januari). [Hem - Produktionslyftet](https://www.produktionslyftet.se/).
<https://www.produktionslyftet.se/>
- [6] IUC (2026, 15 januari). [Uppdrag och projekt | IUC Sverige](https://iuc.se/uppdrag-och-projekt/). <https://iuc.se/uppdrag-och-projekt/>
- [7] Bygglyftet (2026, 16 januari) [Aktuellt - Bygglyftet](https://bygglyftet.se/aktuellt/). <https://bygglyftet.se/aktuellt/>
- [8] Samtal med Johan Willdal, programchef Tillväxtverket (2026, 27 januari) ytterligare handläggare på regionala utvecklingsenheter (några olika under 2025) samt sammanställning av villkor för att söka investerings- och utvecklingsstöd hos olika regioner.