

10021

8

Competition in the Context of Procurement

Fredrik Malmberg

Division of Construction Management
Department of Construction and Architecture
Lund Institute of Technology
Lund University, Sweden



Sammanfattning

Det övergripande syftet med det här forskningsprojektet är att utveckla konkurrensen vid nya ansvarsformer för upphandling. Målet är att skapa en bredare konkurrenssituation där det finns möjligheter att konkret utvärdera en upphandling utifrån andra aspekter än lägsta initialkostnad. Det innebär att modeller som gör det möjligt att med förbättrad eller bibehållen konkurrens använda nya samverkansformer måste utvecklas. Denna avhandling utgör grunden för det fortsatta arbetet i denna riktning.

Det finns möjligheter med en förändrad inriktning av konkurrensen. Konkurrensen har tidigare koncentrerats på att finna lägsta investeringskostnad i stället för lägsta årskostnad eller att tillgodose konkurrenskrav. När exempelvis projektörer upphandlas i konkurrens till lägsta kostnad finns det en uppenbar risk att man inte har utrymme för den kreativa process som skall leda fram till den bästa helhetslösningen. En suboptimering erhålles. I det framtida byggandet måste konkurrens även innefatta andra aspekter än lägsta investeringskostnad. Detta tas lättast tillvara genom en anbudsvärderingsprocess med fokus på dessa övriga aspekter. Hittills har majoriteten av upphandlingar av entreprenader upphandlats med färdiga ritningar på planlösning, konstruktion och färdig teknisk beskrivning, eller i alla fall delvis färdiga lösningar. Det har medfört att entreprenörerna inte har kunnat konkurrera om hur byggnaden tekniskt och estetiskt ska utformas. Konkurrensen har istället handlat om produktionskostnader, egna vinster och minst felräkningar samt därefter att finna många extra arbeten. Detta har gjort att det ibland har varit mer lönande att vara mycket kunnig i att hitta kryphål i t.ex. AMA än att komma med nya och bättre lösningar. Att konkurrera med kompetens ställer andra krav på beställarens förmåga att genomföra upphandlingen och utvärdera lämnade anbud.

För att klara detta måste en rad förändringar ske inom byggprocessen som alla pekar mot att nya former för samverkan mellan alla aktörerna i byggprocessen måste och kommer att

utvecklas. Olika varianter av partnering som PPP, PFI, BOT, m.fl. utgör samverkansformer som stödjer dels en helhetssyn och även innovativa processer. En annan väg att gå är att använda någon av de vanliga upphandlingsformerna idag, men i något modifierad form. Ett exempel på detta är när den nya informationstekniken tas till hjälp för att pressa materialpriserna genom användandet av en omvänd transparent auktion. Detta innebär att de olika leverantörerna kan se varandras anbud utan att veta vem som står bakom de olika anbuden. Auktionen går ut på att den som har lägsta anbud vinner.

Marknaden har fortfarande en stark lokal prägel. Tendenser på en ökad integration mellan olika länders marknader inom EU finns. Detta sedan flera barriärer eliminerats. Exempel på detta är införandet CPD (Construction Product Directive) so syftar till en gemensam standard. Ett annat exempel är införandet av valutan Euro som gör det dels lättare att jämföra priser och handel länder emellan med en gemensam valuta inte innebär någon valutarisk.

Det mest uppenbara sättet att mäta konkurrens är att räkna hur många företag där finns på den specifika delen av marknaden, där fler företag är ett tecken på tuffare konkurrens. Ett undantag är när det krävs stora resurser för att skapa en samhällsekonomisk lönsamhet. En mer sofistikerad metod att mäta konkurrensen är med Herfindahl-Hirschman Index (HHI-index). Denna metod är baserad på de olika företagens marknadsandelar. Det är definierat som summan av företagens marknadsandelar i kvadrat. En teoretisk modell för att underlätta valet av upphandlingsform som genom konkurrens ger det bästa värdet för kunden har tagits fram. Det viktiga är inte bara att mäta konkurrensen i sig utan även mäta den indirekt på de effekter som skall uppnås med hjälp en ökad konkurrens.

Table of contents

<i>Acknowledgements</i>	3
<i>Sammanfattning</i>	5
<i>Table of contents</i>	7
<i>Abstract</i>	10
1. Introduction	13
1.1 Background	13
Global trends in the construction industry concerning procurement	14
1.2 Aim and delimitation	15
1.2.1 Aim	15
1.2.2 Delimitation	16
1.3 Defining the problem	16
Competition versus direct labour approach	17
A change in direction of competition - one possibility	17
Competition - an indistinct concept for many	18
Barriers between construction markets	19
1.4 Competition	20
1.5 New forms of procurement	20
Public procurement within the EU	21
PPP - Public Private Partnership	21
Codes and standards	23
1.6 The author's frame of reference	24
1.7 The structure of the report	25
2. Theory - competition	29
2.1 Competition in general	29
Types of competition	32
Levels of competition	33
The Swedish competition law	33

Competitive climate	34
The triangle of competitiveness	34
2.2 How to measure competition.....	36
3. Methods.....	39
3.1 The system approach	43
3.1.1 The characteristics of the system approach	44
3.1.2 Delimitations of the system approach.....	48
3.2 Data from literature.....	49
4. Results.....	51
The client.....	52
The contractor	52
The subcontractors	54
Competition.....	55
5. Conclusions	59
The development of new forms of cooperation.....	60
5.1 Information technologies.....	61
5.2 A Swedish and a Danish example	62
6. Discussion.....	65
7. Future research	67
7.1 The planned continuation of this project.....	67
International study	67
Case studies	67
The impact of different levels of competition	68
Measuring of competition	68
Competition analysis when using new ways of cooperation	68
General issues for future research	69
References.....	71

Appendices

- Appendix I** *Competitiveness in the context of procurement*, Atkin, Brian, Borgbrant, Jan and Josephson, Per-Erik, 2003, *Construction process improvement*, Blackwell Science, UK
- Appendix II** *Observations about the competition in the Asia-Pacific construction markets*. Submitted to the “*Journal of Construction Procurement*” in the beginning of October 2002.
- Appendix III** *Competition and barriers to entry the construction sector.*, CIB’s 10th International Symposium 2002 in Cincinnati, USA, “*Construction innovation and global competitiveness*,” pp. 461-475
- Appendix IV** *An approach to use competition when selecting between different procurement systems*. To be presented at the Third Nordic Conference - Construction Economics and Organization, April 2003 in Lund, Sweden.