



BAE – den usynlige bransjen

Disposisjon

- **En verdiskapende bygg-, anlegg- og eiendomsnæring (BI Senter for Byggenæringen)**
- **En stor og vekstkraftig næring**
- **En sentral og lokal næring**
- **En konkurransedyktig og lønnsom næring**
- **En kompetent og innovativ næring**
- **En næring med behov for bedre samspill**
- **Strategiske og ledelsesmessige utfordringer i byggenæringen**

BI

Torger Reve

En verdiskapende BAE-næring

Et forskningsprosjekt ved BIs Senter for byggenæringen

- **Oppdragsgivere: Byggenæringen**
- **Prosjektledere: Anne Espelien og Torger Reve**
- **Referansegruppe: Representanter fra hele BAE næringen**
- **Komplette regnskapsdata for alle BAE bedrifter 1996 - 2005**
- **Spørreskjemaundersøkelse til utvalg av BAE bedrifter (svar fra 573 bedrifter)**
- **BI forskningsrapport: "Hva skal vi leve av i fremtiden? En verdiskapende BAE-næring"**

BI

Torger Reve

NR. 5 – 2007

FORSKNINGSRAPPORT

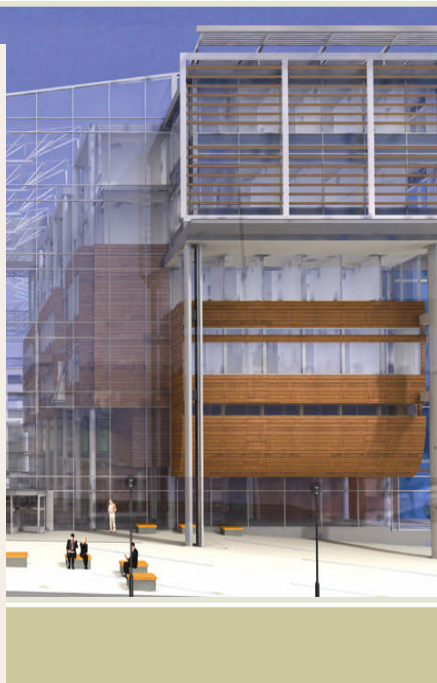
BI

Anne Espelien og Torger Reve

Hva skal vi leve av i fremtiden?

En verdiskapende bygg-, anlegg- og eiendomsnæring

Anne Espelien og Torger Reve • Hva skal vi leve av i fremtiden? • Nr. 5 – 2007



BAE-næringens verdikjede

	Utvikling	Utførelse	Forvaltning	
A k t ø r g r u p p e r	Byggevareindustri	—↑	—↑	
	Byggevarehandel	—↑	—↑	
	Arkitekter og rådgivende ingeniører	—↑	—↑	—↑
	Bygg og anlegg	—↑	—↑	—↑
	Eiendom	—↑		—↑
	Støttefunksjoner	—↑	—↑	—↑

BI

Torger Reve

Byggenæringen –

Norges største ikke-næring?

BI

Torger Reve

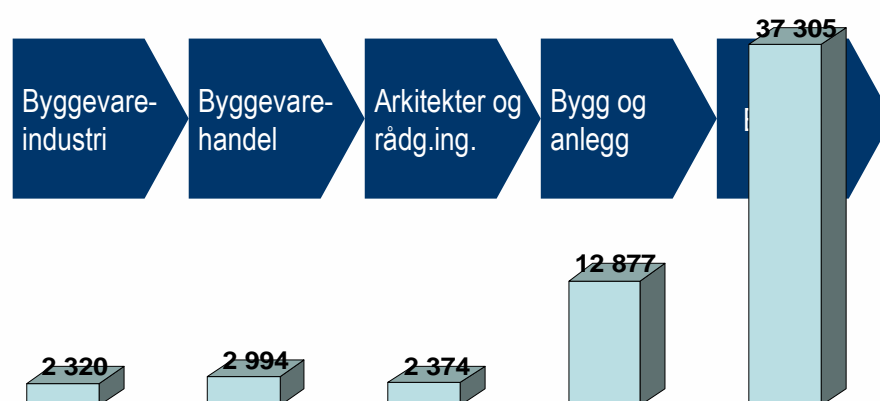
BAE-næring: Noen faktaopplysninger

- BAE-næringen er Norges største næring regnet i antall bedrifter (33% av alle bedrifter i Norge er BAE-bedrifter)
- BAE-næringen er Norges nest største næring regnet i verdiskaping (14%), bare slått av oljenæringen
- BAE-næringen er Norges nest største næring regnet i sysselsetting (15%), bare slått av varehandel
- BAE-næringen er Norges tredje største næring regnet i omsetning (12%), bare slått av oljenæringen og varehandel

BI

Torger Reve

BAE – næringen: Antall bedrifter har passert 60000



BI

Torger Reve

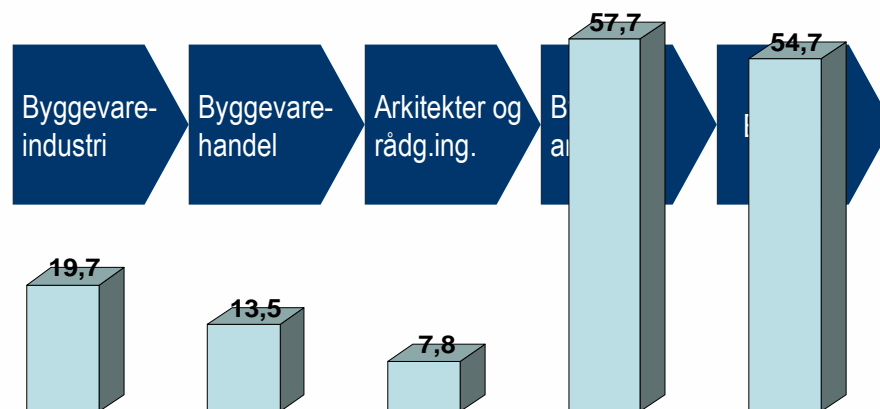
Verdiskaping = Omsetning - Vareinnsats

Verdiskaping = Lønn + Rentekostnader + Skatt
+ Eieravkastning

BI

Torger Reve

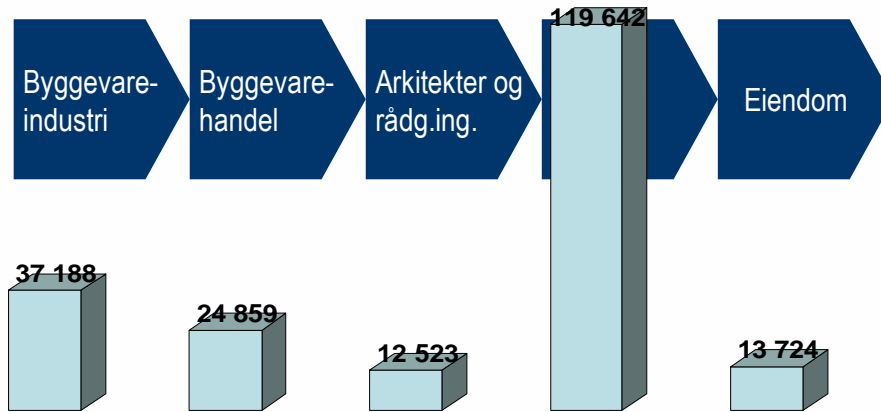
BAE – næringen: Verdiskapingen har passert 150 mrd kr



BI

Torger Reve

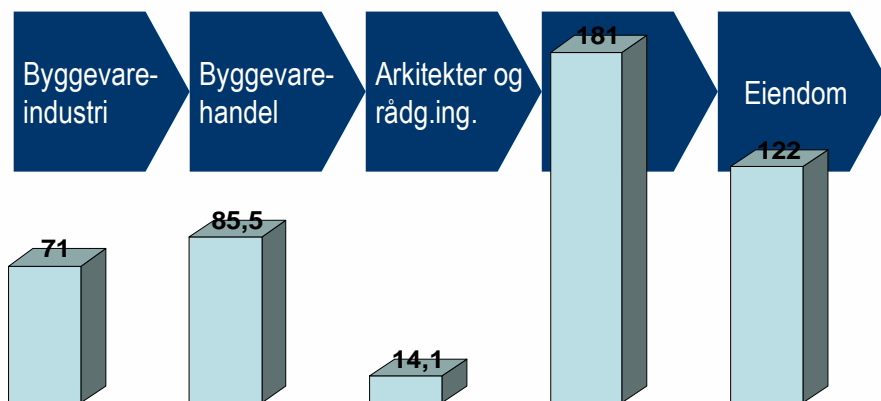
BAE – næringen: Sysselsettingen har passert 300000



BI

Torger Reve

BAE – næringen: Omsetningen har passert 500 mrd kr



BI

Torger Reve

BAE-næringen er en lønnsom vekstnæring (1996-2005)

- **Antall BAE-bedrifter har vokst med 92%**
- **Omsetningen i BAE-næringen har vokst med 107%**
- **Verdiskapingen i BAE-næringen har vokst med 144%**
- **Driftsresultatene i BAE-næringen har vokst med 234%**
- **Lønnskostnadene i BAE-næringen har vokst med 102%**

BI

Torger Reve

BAE-næringen er en verdiskapingsnæring

- **Hver 8. krone av verdiskapingen i Norge kommer fra BAE-næringen**
- **Driftsmarginene i BAE-næringen har økt fra 8% til 12% (med eiendom-finans på topp med 40%)**
- **Totalkapitalrentabiliteten i BAE-næringen har økt fra 11% til 14% (mens rentenivået falt)**
- **Egenkapitalrentabiliteten i BAE-næringen har økt fra 27% til 37%**

BI

Torger Reve

BAE-næringen har sitt tyngdepunkt i de største byene

- "Big five" (Oslo, Akershus, Buskerud, Rogaland og Hordaland) har halve BAE-næringen i Norge
- "Big one" (Oslo, Akershus, Drammen) har de største og de mest kompetanseintensive BAE-bedriftene
- Det er imidlertid ikke slik at de største også er de mest lønnsomme BAE-bedriftene
- De store byene har hatt størst vekst innen eiendom-service, eiendom-finans og utleie av maskiner og personell

BI

Torger Reve

BAE-næringen er likevel viktigst i distriktene

- BAE-næringen må være Magnhild Meltveit Kleppas drømmenæring
- Det er i distriktene BAE-næringen har den største relative betydningen
- Det er i distriktene veksten i BAE-næringen er størst
- Det er i distriktene vi finner de mest tilpassningsdyktige og mobile BAE-bedriftene
- Det finnes distriktskommuner som nærmest er rene byggenæringskommuner

BI

Torger Reve

BAE-næringen er grundernæring nr 1

Tre bedriftscase

1. Oddbjørn
2. Oddvar
3. Olav

BI

Torger Reve

BAE-næringen er grundernæring nr 1

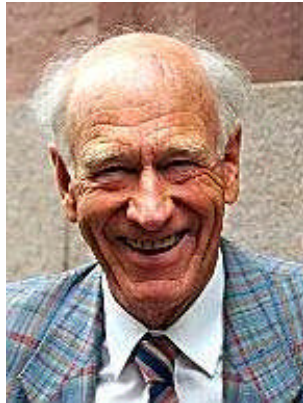
Tre bedriftscase

1. Oddbjørn Grude ”Gode folk”
2. Oddvar Oland ”Gode avtaler”
3. Olav Thon ”God beliggenhet”

BI

Torger Reve

Vi trenger flere kremmere



BI

Torger Reve

BAE-næringen har kompetanse som viktigste konkurransefaktor

- BAE-næringen ser på faglært arbeidskraft som sin viktigste konkurransefaktor
- BAE-bedriftene rekrutterer først og fremst fra hverandre
- BAE-næringen har i dag mangel på kvalifisert arbeidskraft, særlig på ingeniørsiden
- BAE-næringen har "løst" sitt arbeidskraftsbehov ved hjelp av utenlandsk arbeidskraft (polske bygningsarbeidere og svenske butikkansatte)
- BAE-bedriftene har svake programmer for kompetanseutvikling

BI

Torger Reve

BAE-bedriftene satser på de samme konkurransefortrinn

- **Godt omdømme, høy kvalitet og leveringsdyktighet er de viktigste konkurransefortrinn hos samtlige bedrifter**
- **Innovative produkter og tjenester kommer langt nede på listen**
- **Lave priser kommer helt på bunn (selv om de fleste bedriftene konkurrerer i anbudsmarkedet)**
- **Viktigste konkurransestrategier fra bedriftenes side er utvikling av langsiktige kunderelasjoner, godt omdømme og markedsfleksibilitet**

BI

Torger Reve

BAE-bedriftene styres av markedsforholdene

- **BAE-bedriftene er markedsorienterte, men de baserer seg hovedsakelig på at kundene kommer til dem gjennom anbudskonkurranse**
- **BAE-bedriftene er sterkt konjunkturavhengige, så det er tut-og-kjør og stopp-og-brems**
- **BAE-bedriftene har 40% av etterspørselen fra offentlig sektor og er dermed sterkt avhengig av offentlige budsjetter og politiske rammer**
- **BAE-bedriftene har mye å hente gjennom tettere kunderelasjoner, aktivt salg og egenutviklede prosjekter**

BI

Torger Reve

BAE-bedriftene satser for lite på innovasjon

- **BAE-bedriftene bruker forsvinnende lite på FoU**
- **I gode tider har BAE-bedriftene ikke tid til å drive innovasjon**
- **I dårlige tider har BAE-bedriftene ikke råd til å drive innovasjon**
- **Under 30% av BAE-bedriftene har mer enn en fjerdedel av omsetningen fra nye produkter og tjenester utviklet de siste tre år**
- **Vi trenger flere FoU-programmer av typen ”Bygge smartere” og ”Bygge mer energiøkonomisk”**

BI

Torger Reve

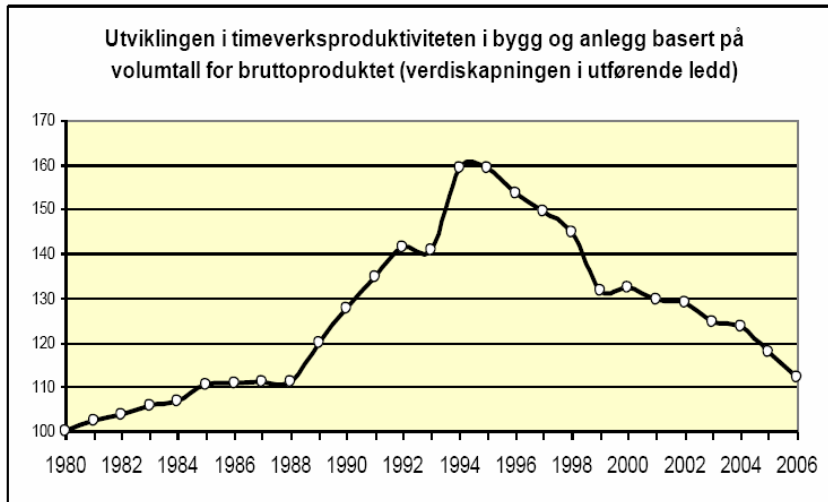
BAE-bedriftene må snu den negative produktivitetsutviklingen

- **BAE-bedriftene har hatt en fallende timeproduktivitet de siste årene**
- **Produktivitetsutviklingen har vært den motsatte av aktivitetsutviklingen**
- **Statsbygg studie av et stort byggeprosjekt: 60% er produktiv tid og 20% er mot-produktiv tid**
- **Behov for bedre organisering og ledelse av byggeprosjekter**
- **Behov for bedre planlegging og logistikk**
- **Behov for å ta i bruk nye integrerte IT verktøy (BIM)**

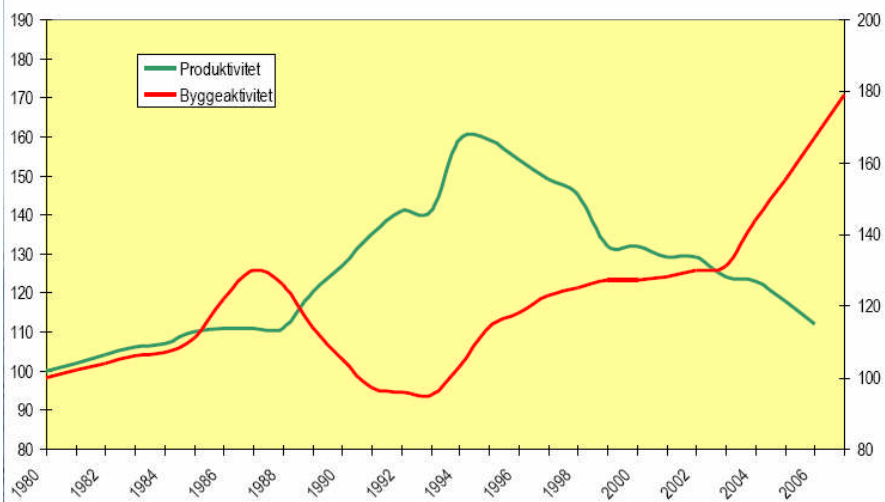
BI

Torger Reve

Byggenæringen har hatt en urovekkende svak produktivitsutvikling



Økt byggeaktivitet, men fallende produktivitet



BI

Torger Reve

BAE-næringen har få næringsklyngekjennetegn

- **BAE-næringen er ingen typisk klynge**næring, bedriftene finnes overalt
- **Samspeilet mellom leddene i verdikjeden er svakt**
- **Det er skremmende lite samarbeid mellom bedriftene i næringen**
- **Samarbeid om forskning og utvikling er nesten helt fraværende**
- **BAE-næringen har meget gode erfaringer med OPS- og S/P-prosjekter**

BI

Torger Reve

Strategiske utfordringer i byggenæringen

- **Byggenæringen trenger mer strukturering**
- **Byggenæringen trenger flere tunge aktører**
- **Byggenæringen trenger mer aktiv eierkapital**
- **Byggenæringen trenger bedre kvalitetssystemer**
- **Byggenæringen trenger nye samarbeidsformer**
- **Byggenæringen trenger nye kontraktsformer**
- **Byggenæringen trenger å bedre sitt omdømme**

BI

Torger Reve

Ledelsesmessige utfordringer i byggenæringen

- Byggenæringen trenger å styrke ledersiden
- Byggenæringen trenger mer ledelsesutvikling
- Byggenæringen trenger bedre prosjektledelse
- Byggenæringen trenger bedre logistikk og innkjøp
- Byggenæringen trenger å styrke samspillet med byggherren
- Byggenæringen trenger å styrke kvalitetsstyring
- Byggenæringen trenger mer systematisk kompetanseutvikling
- Byggenæringen trenger klarere etiske standarder

BI

Torger Reve

Viktigste aksjonspunkter for BAE næringen

- BAE næringen må gjøre noe drastisk for å snu den svake produktivitetsutviklingen
- BAE næringen må gjøre noe drastisk for å øke innovasjon og nyskaping
- BAE næringen må gjøre noe drastisk for å sikre god kompetansetilgang og god kompetanseutvikling
- BAE næringen må kunne tilpasse seg et fallende byggmarked de nærmeste årene

BI

Torger Reve

Konklusjoner: BAE-rapporten

- BAE-næringen er (ved siden av oljenæringen) Norges største og mest vekstkraftige næring
- BAE-næringen har et tyngepunkt i de største byene, men spiller størst næringsmessig rolle i distriktene
- BAE-bedriftene har klart oppgangstidene godt, blant annet ved å basere seg på utenlandsk arbeidskraft, men nå kommer nedgangstidene
- BAE-næringen har kompetanse som konkurransefaktor, men den er svak på kompetanseutvikling og rekruttering
- BAE-næringen har for lite fokus på innovasjon
- BAE-næringen må snu den negative produktivitetsutviklingen

BI

Torger Reve

Anbefalinger: BAE-rapporten

- BAE må bruke det som er igjen av de gode tidene til å bygge konkurransefortrinn som tåler neste nedgangsperiode (Byggeboomen er over !)
- BAE må utvikle bedre samspill og bli en mer integrert del av innovasjons- og forskningssystemet
- BAE må bli flinkere til å profilere seg som en fremtidsrettet kompetansenæring med gode forretningsmuligheter for dyktige ”entreprenører”
- BAE trenger å utvikle spissområder hvor norske bedrifter ligger i verdenstoppen
- BAE må kreve at myndighetene legger frem en egen BAE-politikk som gir forutsigbare og utviklende rammevilkår for næringen (Behov for egen St.Mld.)

BI

Torger Reve