



Sveriges
Arkitekters
Branschrapport

2016

Arkitekter har
blivit bristvara

Innehåll

- 3 Rapporten i korthet/nyckeltal
- 5 Förord
- 6 Guldläget fortsätter
 - 7 Byggmarknaden
 - 8 Arkitektmarknaden
 - 15 Brist på arkitekter
 - 16 Arvoden
 - 18 Branschstruktur och tillväxt
 - 20 Lönsamhet för affärsutveckling
 - 22 Konjunkturprognos för Sverige
- 28 Branschens vinnare 2016–2017
- 34 Arkitektens olika roller
 - 35 Omvärldstrender
 - 38 Arkitektens inflytande
 - 38 Beställarens syn på arkitekten
 - 39 Arkitektens självbild
 - 40 Efterfrågan – både bredd och nisch
 - 40 Utbildning och fortbildning
 - 41 Slutsatser
 - 42 Intervjuer
- 48 Sammanfattning, rekommendationer och reflektioner

Rapporten i korthet

Boomen i bostadsbyggandet fortsätter och arkitektföretagens beläggningsgrad slår i taket. Nästan 40 procent av företagen uppskattade sin beläggning till 91–100 procent i maj 2016. Arvodensnivåerna följer dock inte med utan ökar endast blygsamt. Att utveckla nya affärsmodeller och sätt att ta betalt är nödvändigt för den som vill öka vinsten.

En konsekvens av den höga efterfrågan på arkitekttjänster är brist på personal, speciellt i kommunerna. Risken är påtaglig att byggandet försenas när kommuner har svårt att rekrytera arkitekter samtidigt som antalet plan- och bygglovsärenden ökar. Sveriges Arkitekter efterfrågar därför fler utbildningsplatser.

Det sker en konsolidering i branschen där många arkitektföretag växer, organiskt eller genom förvärv. Flera har vuxit kraftigt, exempelvis Arkitema som ökat omsättningen med 204 procent mellan 2009 och 2014. De största arkitektföretagen (fler än 50 anställda) står för ungefär hälften av omsättningen.

Världen förändras snabbt och så även arkitektrollen. Enskilda arkitekter och arkitektföretag har allt att vinna på att möta faktorer som digitalisering och internationalisering offensivt, annars finns andra aktörer som tar marknadsandelar från arkitekterna.

Nyckeltal för arkitektbranschen

Omsättning:
2015: 8,3 miljard kronor (prognos)
2014: 8,1 miljard kronor

Omsättning per anställd 2014:
1,1 miljon kronor

Beläggningsgrad, maj 2016:
65 % av företagen uppskattade sin beläggning till över 80 %. Nästan 40 % av företagen uppskattade sin beläggning till 91–100 % i maj 2016.

Rörelsemarginal (före avskrivningar) 2015:
10 % (prognos)

Antal anställda:
7 400

Arbetslöshet, augusti 2016:
0,6 %

Rekordsiffror ger rum för kreativitet

Det har varit ett fantastiskt år för svenska arkitekter och svensk arkitektur. Många företag rapporterar om rekordsiffror, vi har haft en bredare bevakning i media internationellt om svensk arkitektur, intresset för arkitektur ökar här hemma och fler har fått upp ögonen för vad arkitektur betyder för det hållbara samhällsbygget över tid. I dag förstår fler värdet över tid och på sikt kommer siffran att öka.

Arkitekturen är en omistlig del av samhällsbygget. Det är i det offentliga rummet vi tillsammans skapar bilden av vårt samhälle. Det är här vi möts, umgås eller bara är för att skapa gemenskap i stunden eller över tid. Samtalet om det offentliga rummet blir än viktigare när nyheterna om vad som händer i våra städer världen runt pushas till våra mobiler. Digitaliseringen gör att det går på ett ögonblick.

I Almedalens mer slutna rum pratades det mycket om behoven av "Secure Cities", städer som gestaltas för att vara säkra. Analytiker spår att städer blir viktigare än länder på sikt, där det grundläggande behovet av trygghet kommer att kräva nya lösningar. Vi ser problemet i Sverige också, i no-go-zoner dit polisen inte gärna åker på utryckningar. Segregation har vi haft på agendan länge och en intressant fråga är vad vi som arkitekter kan bidra med för att våra städer och samhällen ska bli trygga platser där människor kan fira tillsammans, utan att behöva fundera på närmaste nödutgång.

Arkitekter är kända för sin vilja till positiv förändring. Vi vet att vi kan bidra genom kreativa lösningar till ett bättre samhälle, vi vet också att murar inte är lösningen på segregationen. I Storbritannien röstade 97 procent (!) av alla i den kreativa sektorn för att stanna i EU, i dag pågår massiv lobbying för att påverka förhandlingarna.

Kreativa näringar är beroende av god utbildning, utbyte mellan länder, lärosäten och kulturer. Det är ingen slump att de mest innovativa länderna i världen är Schweiz (nr 1) och Sverige (nr 2). Men nu har vi börjat halka efter för att universitetsutbildningarna tappar i rankingen. Ett annat hot är den brist på arkitekter i både offentlig och privat sektor som vi får allt fler rapporter om.

En kraftsamling är nödvändig för att Sverige ska bibehålla sin kreativa idéhöjd under kommande generationer.

Om branschrapporten

Sveriges Arkitekter ger sedan 2015 ut en årlig branschrapport med statistik och konjunkturprognos för arkitektmarknaden samt en fördjupad del om ett aktuellt tema.

Ansvarig:

Charlotta Holm Hildebrand, branschchef, Sveriges Arkitekter

Medverkande:

Carina Unger, Serofia AB samt Sandra van Rooij Edfelt och Elisabet Näslund, Sveriges Arkitekter. Roger Josefsson, Danske Bank, har skrivit avsnittet Prognoser för Sverige.

Fotograf:

Peter Knutson

Design:

Acne Advertising



Branschchef
Charlotta Holm Hildebrand
Planeringsarkitekt FPR/MSA

Förbundsordförande
Jacob Sahlqvist
Arkitekt SIR/MSA, SAR/MSA

Guldlägget fortsätter

Konjunkturen är fortsatt stark, beläggningsgraden slår snart i taket. Bostadsbyggandet är största orsaken. Det här avsnittet ger en analys av och en prognos över arkitektmarknaden i relation till övriga samhällsbyggnadssektorn och hela den svenska ekonomin.

Byggmarknaden

Efter ett starkt 2015 med högre omsättning och förbättrad lönsamhet för många arkitektföretag är marknaden positiv också 2016.

Lägre tillväxttakt

Bygginvesteringarna fortsätter växa i år, även om tillväxttakten är lägre än ifjol på grund av långsammare tillväxttakt i bostadssegmentet. Bygginvesteringarna fortsätter växa även 2017, men investeringstakten dämpas ytterligare. Osäkerheten i omvärlden har ökat den senaste tiden, bland annat till följd av Brexit i Storbritannien, den hårdnande politiska situationen i Turkiet efter kuppöversöket och det kommande amerikanska presidentvalet i november. Brexit och presidentvalet i USA ökar också osäkerheten kring de pågående förhandlingarna av handelsavtalet mellan EU och USA (TTIP).

Även om riskerna för påverkan av detta i dagsläget bedöms som små (se Konjunkturprognos för Sverige på sidan 22) bidrar det till en ökad osäkerhet som kan påverka den svenska ekonomin negativt. Detta spiller i sin tur över på bygginvesteringarna och därmed förutsättningarna och utsikterna på arkitektmarknaden.

Fler lokalinvesteringar

Bostadsinvesteringarna fortsätter vara det starkast växande segmentet i år. Positiv investeringstillväxt

för bostäder förväntas också 2017, även om takten dämpas ytterligare. Den goda svenska konjunkturen och de låga räntorna bidrar också till att de privata lokalinvesteringarna ökar i år och nästa år. Flertalet hotellprojekt och även handelsytor påbörjas enligt Sveriges Byggindustrier (BI). På den offentliga sidan fortsätter kommuner och landsting att investera i om-, till- och nybyggnader i till exempel sjukhus, skolor, förskolor och vårdcentraler.

Mer väg och järnväg

I år minskar privata investeringar i anläggningar bland annat som en följd av minskade energiinvesteringar. De offentliga anläggningsinvesteringarna förväntas öka 2016–17. Väginvesteringarna utvecklas positivt. Under 2017 ökar även järnvägsbyggandet då tunnelbaneutbyggnaden i Stockholm och utbyggnaden av en ny dubbelspårig linje mellan Lund och Malmö ska komma igång.

Den nationella investeringsplanen för infrastrukturbyggande 2014–2025 om 281 miljarder kronor gäller ännu. Sverigeförhandlingen har presenterat nyheter på infrastrukturområdet såsom höghastighetsjärnväg mellan Stockholm, Göteborg och Malmö samt åtgärder i storstadsregionerna. I september kommer regeringen presentera en ny proposition för infrastrukturinvesteringar för 2018–2029.

“Bygginvesteringarna fortsätter växa även 2017, men investeringstakten dämpas.”

Arkitektmarknaden

Det ökade bostadsbyggandet är en viktig anledning till att arkitektbranschen har vuxit stadigt de senaste åren. Regeringen har satt upp ett mål att det ska byggas 700 000 nya bostäder till 2025 för att möta det stora behov som finns över hela landet. En stark ökning av antalet påbörjade bostäder under första kvartalet och positiv utveckling av antalet bygglov pekar på att 56 500 bostäder påbörjas 2016 enligt Sveriges Byggindustrier, BI. 2015 påbörjades 47 300 bostäder.

En bidragande orsak till ökningen i år jämfört med förra året är statliga ekonomiska bidrag till kommuner som bygger bostäder anpassade för nyanlända. Det har också införts anpassningar av PBL, plan- och bygglagen, som gäller vid anläggningsboenden. Hus byggda på tillfälliga bygglov ingår i statistiken. En del av dessa bostäder utgörs av enklare modulhus som påverkar arkitektföretagens affärer i begränsad omfattning.

Avlägset mål

Målet, som kräver att 70 000 bostäder byggs årligen, ser i nuläget avlägset ut. Det nyligen införda amorteringskravet och höjda skatter påverkar hushållens disponibla inkomster negativt, vilket bidrar

till minskad efterfrågan på bostäder och därmed lägre investeringstakt. Bristen på arkitekter och husbyggare riskerar också att dämpa tillväxten i bostadsbyggandet.

Antal påbörjade bostäder, källa BI, juni 2016

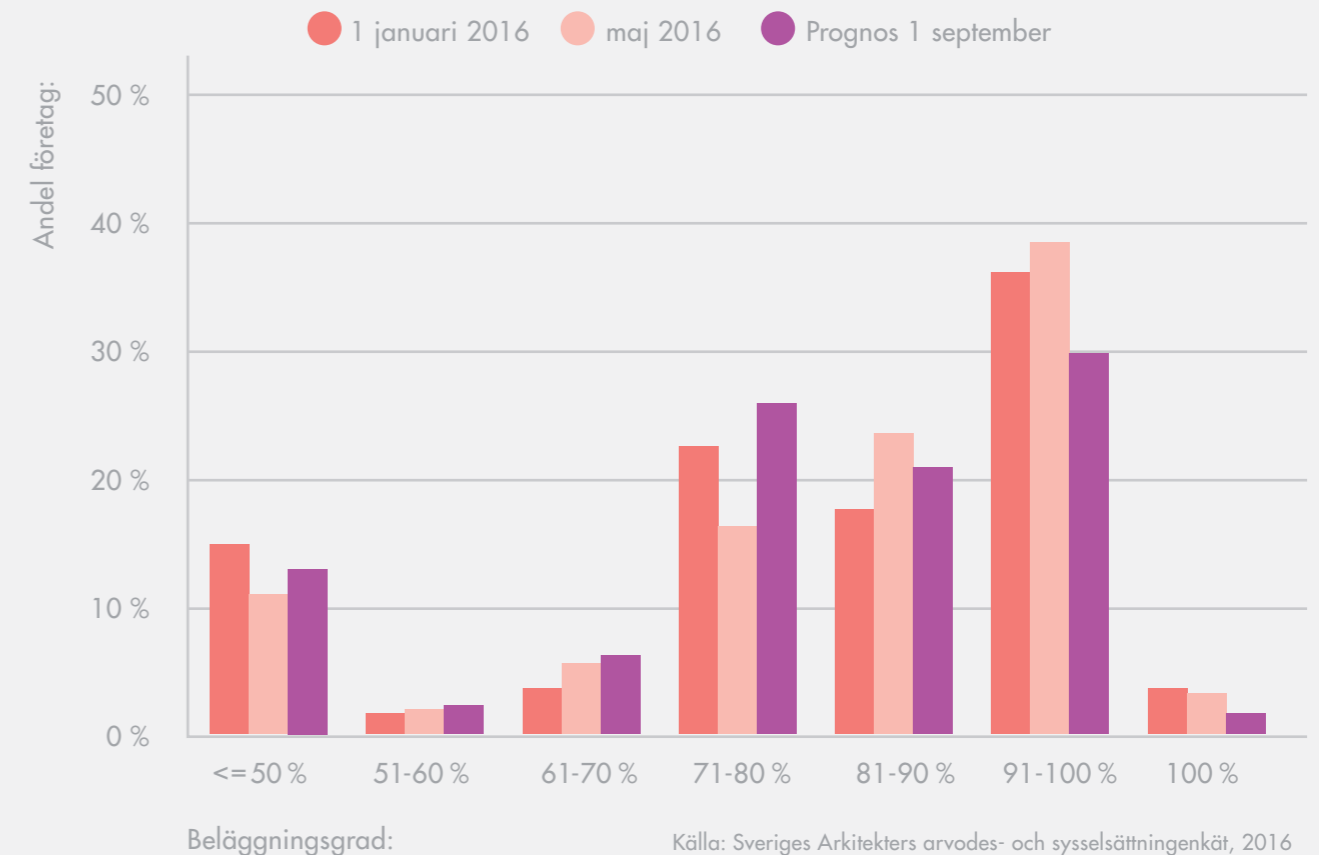
2015	2016 prognos	2017 prognos
47 300 st	56 500 st	50 500 st

Många arkitektföretag har en positiv syn på nuvarande marknadsläge. Drygt hälften, 56 %, av de cirka 350 företagen som deltagit i Sveriges Arkitekters årliga arvodes- och sysselsättningsenkät förutser en ökning av omsättningen i sina företag 2016. Ytterligare 35 % räknar med oförändrad omsättning.

Höga beläggningsgrader

Företagens beläggningsgrader, enligt enkätsvaren, stärker bilden av ökande omsättning. Beläggningsgraderna ökade mellan 1 januari 2016 och maj 2016. I januari hade 57 % av de svarande företagen en beläggningsgrad över 80 %. I maj hade andelen företag med en beläggningsgrad över 80 % ökat till 65 %.

Beläggningsgrad i arkitektföretagen



“Många arkitektföretag har en positiv syn på nuvarande marknadsläge.”

Hela 39% uppskattade sin beläggningsgrad till att vara 91–100% i maj. Bland företagen med 50% eller lägre beläggningsgrad fanns till exempel sådana som medvetet håller en lägre arbetsbelastning och några som på sikt avser att avveckla verksamheten. Företagen räknar med fortsatt höga beläggningsgrader i september då 53% tror att de kommer ligga över 80%.

Försiktig prognos

Ökade beläggningsgrader och även en viss höjning av arvoden (se Arvoden på sidan 16) pekar på att lönsamheten för företagen förbättras 2016. Företagens prognoser för lönsamheten är något försiktigare än omsättningsprognoserna. 45% räknar med att lönsamheten förbättras 2016 och 43% räknar med att den förblir oförändrad. En bidragande orsak till den försiktigare prognosen kan vara den snabba tillväxten med nyanställningar och företagsförvärv som pågår hos många företag. Stora nyanställningar och förvärv har gjort att organisationerna ännu inte hunnit ta form ordentligt, vilket kan bidra till en högre kostnadsnivå. Lönerna har också ökat då efterfrågan på arbetskraft varit stor. Personalomsättningen är hög, både hos privata och offentliga arbetsgivare.

Den sammantagna bedömningen av konjunktutsikter och företagarnas prognoser är att omsättning och lönsamhet för företagen totalt ökar något 2016. För 2017 förväntas oförändrad omsättning och lönsamhet. Utvecklingen i omvärlden utgör en osäkerhet för prognosen.

Konjunkturkänslighet

Marknadsläget är starkt nu, men det finns anledning att inte bara tänka på nuet. Många företag har vuxit kraftigt de senaste fem–sex åren. Den starka tillväxten och gradvis förbättrade lönsamheten hänger till stor del ihop med växande bostadsinvesteringar. Bostadsinvesteringar är konjunktur känsliga och tenderar att variera beroende på den allmänna konjunkturutvecklingen.

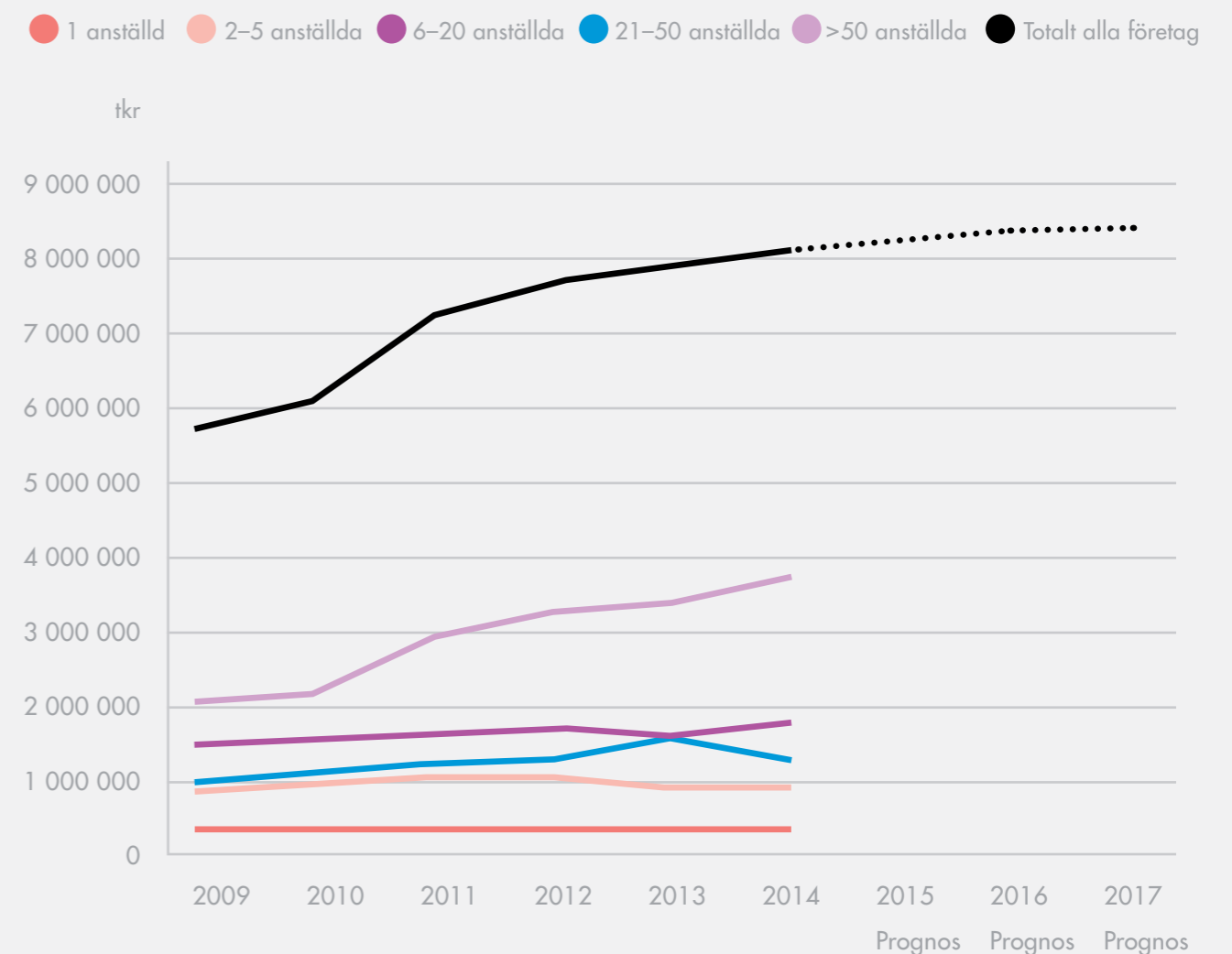
Vid en konjunkturedgång kan bostadsbyggandet minska. Bostadsproduktionen sker på marknadens villkor. Det innebär att byggandet av bostäder är nära sammankopplat med hushållens betalningsvilja och -möjlighet, något som påverkas av faktorer såsom disponibel inkomst, räntenivå och priset på nybyggda bostäder. Vid en konjunkturedgång kan hushållens betalningsförmåga minska. Detta påverkar efterfrågan negativt, även om behovet av bostäder är fortsatt stort.

Geografisk breddning

För arkitektföretag med en stor andel bostadsprojekt finns risk för snabbt minskande omsättning och lönsamhet om bostadsmarknaden blir svagare. Förmåga att vikta om sin projektportfölj till andra marknader och segment har därför stor betydelse.

Några sätt att dämpa konjunkturkänsligheten är att vända sig mot både privat och offentlig sektor och att jobba med både ny- och ombyggnad, vilket en del arkitektföretag gör. Ett ytterligare sätt är att bredda sig geografiskt, inom landet eller utomlands.

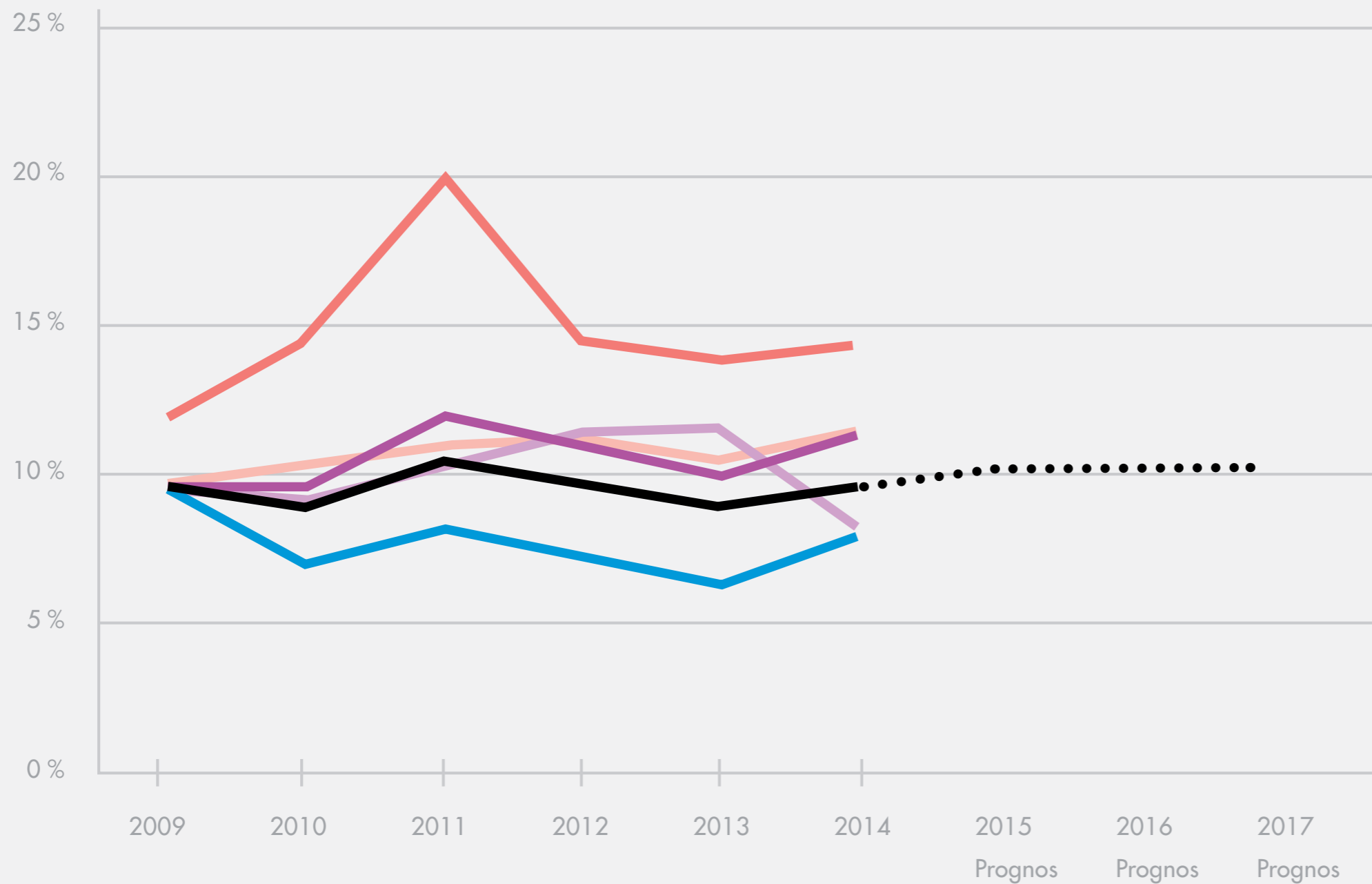
Omsättning i arkitektföretagen



Källa: UC Branschrapport 2014:2, 2015:2, 2016:1 och Serofia AB

Marginal, rörelseresultat före avskrivningar

● 1 anställd ● 2–5 anställda ● 6–20 anställda ● 21–50 anställda ● >50 anställda ● Totalt alla företag

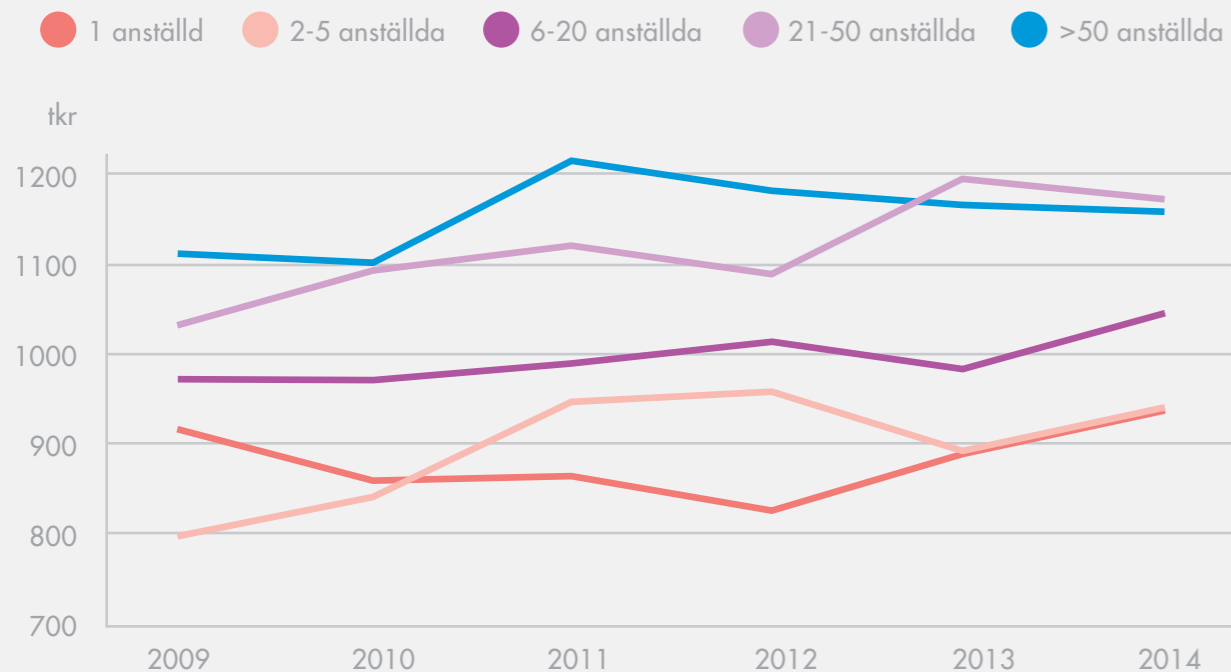


Kommentar till diagrammet

Företagen med 50 eller fler anställda har lägre rörelsemarginal än övriga. Bidragande orsaker: i gruppen finns flera företag med stor andel offentliga uppdrag som är mer prispressade; i gruppen finns specialistkompetens med en hög lönenivå och många har gjort stora nyanställningar och en del bolagsförvärv, vilket bidrar till en högre kostnadsnivå. Lönsamhetsförsämringen i gruppen 21–50 anställda beror huvudsakligen på att några av de lönsammaste företagen vuxit och flyttat från denna storleksklass. Företagen med 1 anställd visar den högsta marginalen. Bidragande orsak är att ägaren kan välja att betala ut mindre lön än den marknadsmässiga och istället spara i sitt företag eller betala ut utdelning. En del företag med 1 anställd har inga lokalkostnader. Den kraftigt ökade marginalen för enmansbolagen under 2011 beror på en stor intäkt av engångskaraktär för ett företag.

Källa: UC Branschrapport 2014:2, 2015:2, 2016:1 och Serofia AB

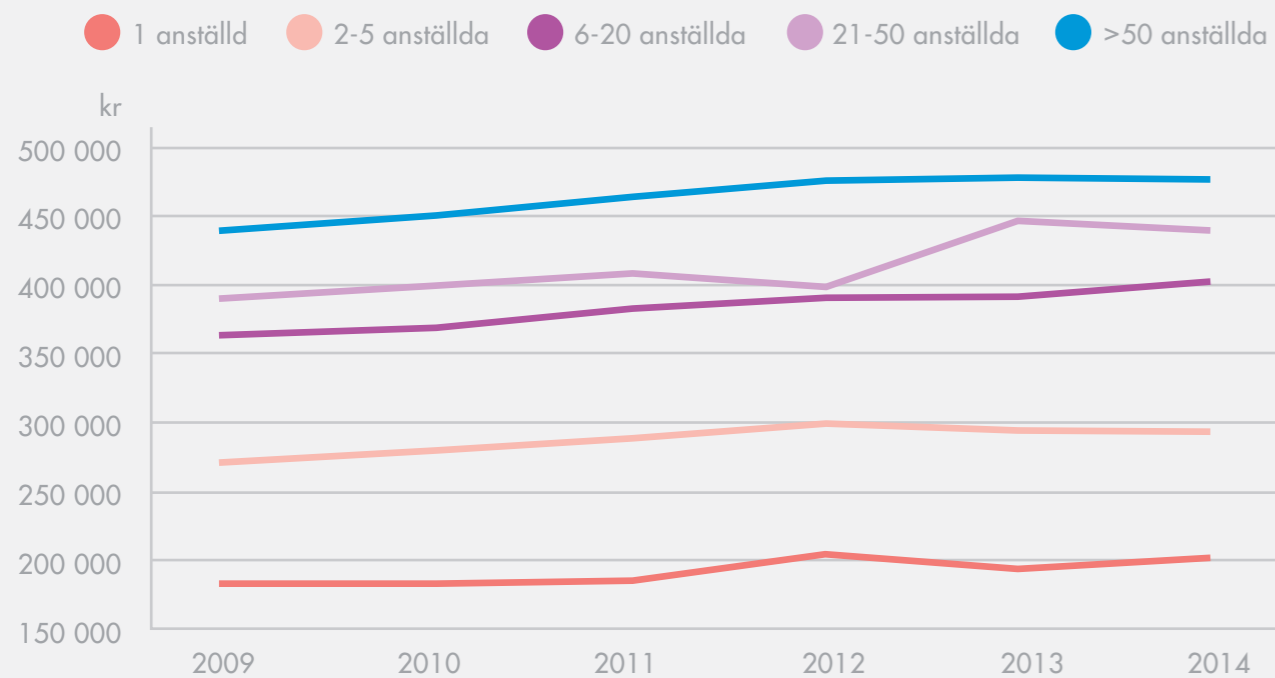
Omsättning per anställd



Omsättning per anställd visar företagens intjäningsförmåga per anställd. Den ger en kombinerad bild av beläggningsgrad och arvodesnivå. En anledning till att de större företagen ligger högre än övriga kan vara att här finns en större andel specialister med högre arvoden. Omsättning per anställd för samtliga företag 2014 var cirka 1,1 miljoner kronor.

Källa: UC Branschrapport 2014:2, 2015:2, 2016:1 och Serofia AB

Årslöner per anställd



Lön per anställd är högst i de största företagen. En bidragande anledning är att där finns en hög andel specialister. I företagen med 1-5 anställda väljer ibland ägare att ta ut mindre lön och istället ta utdelning.

Källa: UC Branschrapport 2014:2, 2015:2, 2016:1 och Serofia AB

Brist på arkitekter

Det starka marknadsläget i arkitektbranschen gör att efterfrågan på arkitekter är stor. Arbetslösheten bland arkitekter har varit låg under flera år och för närvarande beräknar Sveriges Arkitekter att den är 0,6 procent. Personalomsättningen är hög på många håll, både hos privata och offentliga arbetsgivare.

Två av tre vill anställa

Två av tre företag vill nyanställa personal, men har svårt att hitta rätt kompetens, visar Sveriges Arkitekters arvodes- och sysselsättningsenkät. Många kommuner behöver också nyanställa och upplever i vissa fall ännu större svårigheter att rekrytera rätt kompetens. Den stora efterfrågan på arkitekter och den låga arbetslösheten förväntas bestå också nästa år.

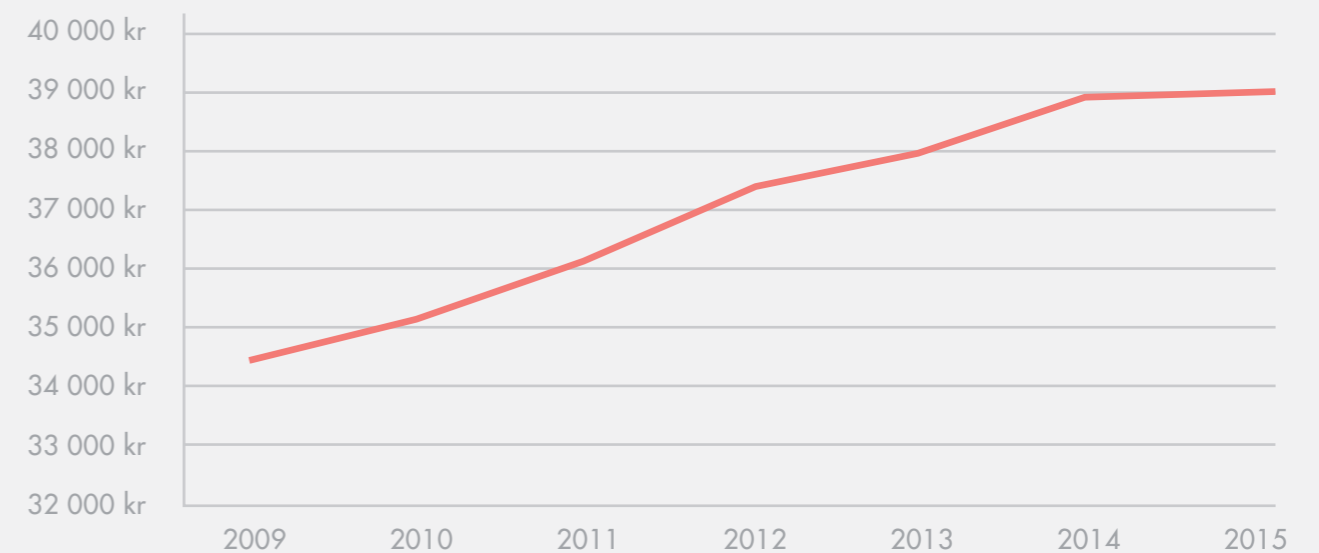
Även om det är glädjande att arkitekterna är så efterfrågade finns en baksida. Den stressrelaterade ohälsan har ökat de senaste åren. Antalet sjukskrivningar orsakade av stress har fördubblats bland arkitekter de senaste fem

åren, skriver tidningen Arkitekten. Det finns en risk att den här situationen inte förbättras den närmaste framtiden. Rörelsen från kommun till privata företag är tydlig med hög personalomsättning i kommunerna och svårighet att rekrytera kompetent personal med relevant utbildning. Följden blir att det blir svårare för kommuner att fullfölja sin del av byggprocessen med kvalitet och i rätt tid. PBL beskylls ofta för att vara en stoppkloss när det de facto finns en kompetensbrist. Behovet av fler utbildningsplatser för arkitekter är således större än vad som syns.

Risk för dämpad tillväxt

Bristen på arkitekter och andra kompetenser i byggprocessen riskerar bidra till dämpad tillväxt i bostadsbyggandet. En majoritet av byggföretagen anger brist på arbetskraft som främsta hinder för ökat byggande enligt Konjunkturinstitutets Barometer i maj 2016. Antalet utbildningsplatser för arkitekter beslutas i förhandling mellan lärosätena och regeringen. Det är oklart hur arbetskraftsbrist och konjunkturlägen påverkar det.

Medianlön privatanställda arkitekter



Lönestatistiken bygger på månadslöner för privatanställda arkitekter i olika yrkeskategorier. Antalet observationer varierar mellan 2 000 och 2 500 för de olika åren. En tänkbar orsak till den marginella ökningen av medianlön mellan 2014 och 2015 är att lönerna nu svårigen kan öka, om inte lönsamhet och omsättning ökar i samma grad.

Källa: Sveriges Arkitekters lönestatistik

Arvoden

Trots stark tillväxt med god efterfrågan på arkitekttjänster, ökad omsättning och fler anställda i branschen de senaste åren har arvodena inte utvecklats i samma takt. Arvodensnivåerna i offentliga uppdrag upphandlade enligt lagen om offentlig upphandling (LOU) har varit särskilt prispressade. Sveriges Arkitekters årliga arvodes- och sysselsättningsenkät ger en bild av utvecklingen av genomsnittsarvodena mellan 2015 och maj 2016.

Svag höjning av timarvodet

Det genomsnittliga timarvodet för privata beställare höjdes med cirka 3,5 % för de svarande företagen. Arvoden för offentliga beställare utvecklades något långsammare. Det genomsnittliga timarvodet till offentliga beställare höjdes med knappt 3 % enligt enkätsvaren. Stort fokus på pris vid upphandling enligt LOU är en bidragande orsak. Ramavtal som löper under längre tid är en annan bidragande orsak.

35 % av företagen, inklusive några som redan redovisat höjda snittarvoden mellan 2015 och maj 2016, bedömde att de kommer höja nivån de kommande sex månaderna. 65 % bedömde att snittarvodet inte kommer att förändras under denna period.

Spannet för snittarvoden per timme bland de svarande företagen som har privata beställare låg mellan 600 och 1 500 kronor. Medelvärdet var cirka 850 kronor. Spannet för snittarvoden bland de svarande företagen som har offentliga beställare låg mellan 600–1 400 kronor per timme. Medelvärde var cirka 830 kronor. Vissa företag arbetar dock helt eller delvis med fasta priser. Bland de svarande företagen med privata beställare hade cirka 13 % ett snittarvode över 950 kronor per timme. Även bland de svarande företagen med offentliga beställare hade cirka 13 % ett snittarvode över 950 kronor per timme.

Vad visar då snittarvodet? Ett företags snittarvode är en kombinerad bild av företagets mix av uppdrag och arvode för dessa. Här kan ingå arvoden för juniora medarbetare och standarduppdrag såväl som arvoden för specialister och nischade uppdrag.

Pristransparens försvarar

Ett skäl till att arvodena utvecklats relativt långsamt är pristransparensen som råder på marknaden. Arkitektföretagen och deras kunder känner till den rådande och i många fall låga prisnivån för

arkitekttjänster. Det försvarar för enskilda företag att prissätta sina tjänster annorlunda än konkurrenterna. Dessutom finns en tradition i branschen att prissätta sina tjänster baserat på kostnad snarare än baserat på värde för kunden. Även om det blivit vanligare med mer värdeorienterad prissättning på senare tid lever den traditionella modellen kvar.

För uppdrag som upphandlas enligt LOU är utmaningen ännu större att ändra prissättningsmodellen. Den upphandlande myndigheten definierar uppdraget bland annat baserat på yrkeskategorier med olika arvodesnivåer och deras respektive andel i uppdraget. Fokus på priset är stort vid upphandlingen. Det förekommer att arvodena i dessa projekt landar på nivåer som är 50 procent lägre än motsvarande uppdrag hos privat beställare. Uppdrag upphandlade enligt LOU står uppskattningsvis för cirka hälften av branschens uppdrag, men kan variera något från tid till annan beroende på marknadsaktivitet.

Gratisarbete – och fel fokus

Ett dilemma som emellanåt diskuteras är att det förekommer att arkitektföretag arbetar fler timmar än de fakturerar. Det handlar alltså om gratisarbete. Enstaka kommentarer i enkäten berörde detta. Det kan till exempel bero på tävlingsdeltagande där arbetsinsatsen blir större än ersättningen. Det kan också bero på att man inte lyckats få de affärsvillkor som krävs för att åstadkomma ett fullgott resultat till kunden. Följden blir att företaget lägger ner arbetstimmar som inte faktureras. Ibland kan det också handla om att arkitekten överarbetar en leverans och lägger ner extra tid på något som inte tillför mer värde för kunden.

Det motsatta problemet påpekas av beställare i en annan nyligen gjord undersökning av Evidens på uppdrag av Sveriges Arkitekter. Beställare upplever emellanåt att de får betala för tid som arkitekten lägger ner och fakturerar, men som inte ligger i linje med vad som beställts eller förväntas. Det verkar alltså i vissa fall finnas ett behov av en bättre ömsesidig kommunikation mellan arkitekt och beställare vad gäller förväntningar och realistisk tidsåtgång för arbetet.

I samma undersökning framkommer också att beställare generellt tycker att arkitekttjänster är prisvärda. En arkitekt med ett timarvode på 1 500 kronor som levererar god kvalitet och "står upp för sin kompetens och motiverar sina prioriteringar" kan upplevas som mer prisvärd än någon med ett timarvode på 800 kronor som inte riktigt förstår beställarens affär. Med fokus på kundvärde i erbjudandet och leveransen finns potential för högre arvoden.

För att hitta en lämplig prisnivå behöver man som företagare sätta sig in hur kunden tänker när hen utvärderar anbud i en konkurrenssituation. Marknadssituationen och konkurrensen spelar roll för vilka priser anbudsgivarna kommer med och vad kunden kan tänkas förvänta sig.

Ta betalt för kundnytta

Oaktat detta finns några viktiga aspekter att fundera på vid prissättningen. Arbetskostnaden är golvet för priset, men ger ingen vinstutväxling och gör företaget sårbart för överraskningar under projektets gång. En bedömning av hur interna eller externa affärsrisker kan påverka kalkylen behöver göras. Därutöver finns stor potential för de arkitektföretag som tar betalt för kundnytta. Vilket värde sätter kunden på kompetensen som vårt företag bidrar med? Vilken kundnytta kan vårt företag bidra med? Kundnyttan kan till exempel vara arkitektonisk, ekonomisk eller miljömässig. Sådana saker kan vara svåra att prissätta, men våga tänka nytt.

Kanske går det att kombinera den traditionella ersättningsformen med en incitamentsmodell. En sådan kan ha många olika former, till exempel en viss andel av en årshyra eller en omsättningsökning hos en kund som din lösning bidragit till.

“Spannet för snittarvoden per timme bland de svarande företagen som har privata beställare låg mellan 600 och 1 500 kronor.”

Branschstruktur och tillväxt

Arkitektbranschens tillväxt har varit god de senaste åren. Omsättningen bland aktiebolagen ökade från 5,7 miljarder kronor 2009 till 8,1 miljard kronor 2014. En stor del av tillväxten har skett hos de största företagen som därmed stärkt sina marknadsandelar. Det finns flera tänkbara förklaringar till detta.

Vissa kunder föredrar större leverantörer med både bredd och nischkunskap. De större företagen har snabbare kunnat följa med i process- och produktutvecklingen med digitalisering och nya samverkansformer. De har också kunnat möta efterfrågan på specialistkompetens inom områden som miljö och hållbarhet. Vissa offentliga upphandlingar gynnar dessutom stora företag med breda och aktuella referenser. En del större företag har flera ramavtal med offentliga beställare och vissa gör också ett flertal tävlingar. Några har även egna forskningsavdelningar. Det medför lägre timarvoden och högre kostnader, men ger också bredd och möjlighet att utveckla sitt erbjudande.

Arkitektbranschen består av många små och ett fåtal större företag. I branschen finns drygt 1 000 aktiebolag med en eller flera anställda. Cirka tjugo av dessa är koncerner med fler än 50 anställda. Tillsammans hade företagen med 50 eller fler anställda närmare hälften av aktiebolagens totala omsättning och anställda 2014. Tillväxten bland de största företagen har skett både organiskt och genom förvärv. Företagen har nyanställt personal, men de anlitar även underkonsulter.

De som haft störst procentuell ökning av sin omsättning mellan 2009 och 2014 är:

- Arkitema AB (+204 %);
- Arkitekt Magnus Månsson AB (+180 %)
- Koncept Stockholm AB (+145 %)
- Link Arkitektur AB (+129 %)
- Tengbomgruppen AB (+113 %)

Även bland de lite mindre företagen finns många företag som vuxit snabbt. Bland företag med 1–5 anställda finns ett flertal vars omsättningar ökat över hundra procent. Ett axplock av dessa, utan inbördes ordning är C Stad&Landskap AB; Unit Arkitektur AB; Blasberg Andreasson Arkitekter AB; Landskapsingenjören i Sverige AB; Ulrika Sommar AB. I mellanskiktet, företag med 6–50 anställda, finns också många som vuxit kraftigt.

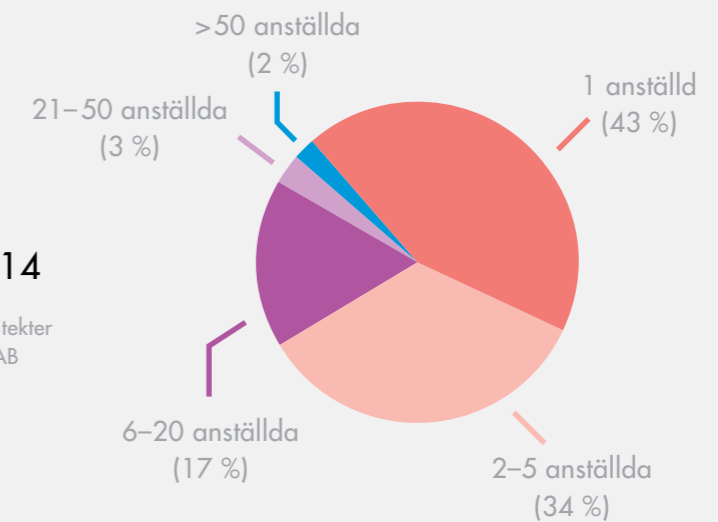
Här är exempel på företag med stora procentuella omsättningsökningar:

- Okidoki AB (+919 %)
- Kod Arkitekter AB (+555 %)
- Belatchew Arkitekter AB (488 %)
- Dinelljohansson AB (+430 %, år 2011–2014)
- Utopia Arkitekter AB (+394 %)
- Funkia AB (+326 %);
- Codesign Sweden AB (+324 %)
- Marge Arkitekter AB (+267 %)
- Roof Arkitekter AB (+263 %)
- Radar Arkitektur & Planering AB (+260 %)
- Yellon AB (+208 %)

Att växa är inte målet för alla. Växande kan vara ett mått på framgång, men behöver inte nödvändigtvis vara det. Bland de mindre företagen finns också sådana som inte har ambitionen att växa. Drivkraften är istället att genom eget företag kunna arbeta med stimulerande uppdrag och kunna försörja sig själv på det. En del arbetar som underkonsulter till större arkitektföretag. Bland företag som inte vill växa finns även sådana som levererar spetskompetens. För att hålla hög nivå på arkitekturen vill ägaren eller ägarna behålla kontrollen över verksamheten. Man vill därför hålla en storlek på företaget som tillåter grundarna att ha den kontroll de önskar. I sådana bolag finns många gånger en mycket hög innovationsförmåga.

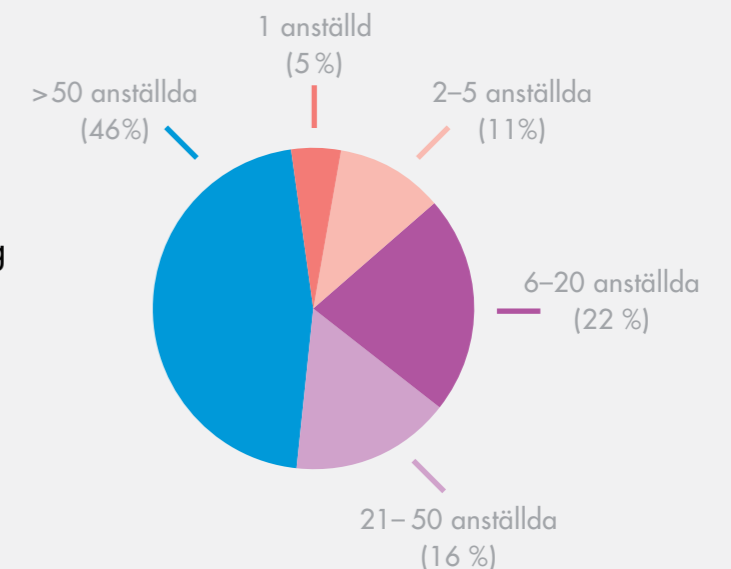
Aktiebolagen per företagsstorlek 2014

Källa: UC Branschrapport arkitekter 2014:2, 2015:2 och Serofia AB



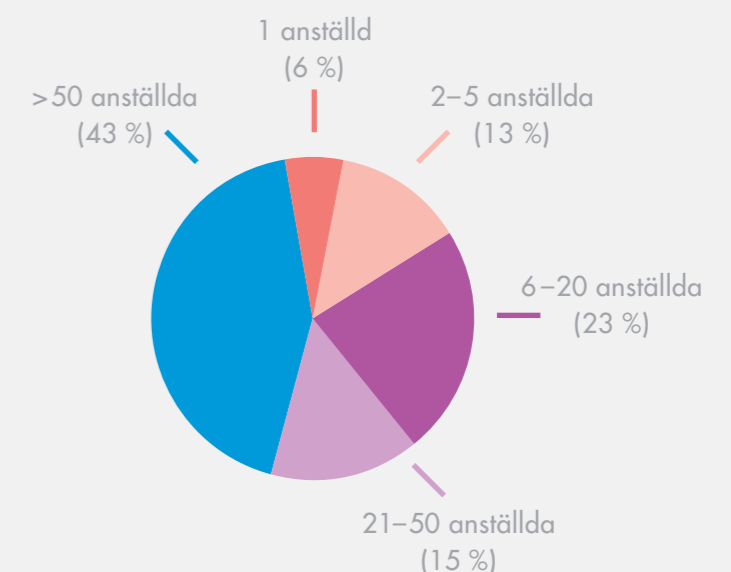
Aktiebolagens omsättning per företagsstorlek 2014

Källa: UC Branschrapport arkitekter 2014:2, 2015:2 och Serofia AB



Aktiebolagens anställda per företagsstorlek 2014

Källa: UC Branschrapport arkitekter 2014:2, 2015:2 och Serofia AB



Lönsamhet för affärsutveckling

Viktiga ingredienser för framgångsrikt företagande är att formulera en hållbar affärsidé och kunna anpassa sitt företag till en föränderlig omvärld. Omvärldsförändringarna går fort och kräver att arkitektföretagen kontinuerligt utvecklar sin affär för att vara efterfrågade imorgon. Konkurrenssituationen på arkitektmarknaden påverkas av bygginvesteringarnas upp- och nedgångar. Tidvis finns goda förutsättningar för tillväxt och lönsamhet och tidvis är förutsättningarna kärvare med hård konkurrens om uppdragen. Samtidigt pågår megatrender i form av globalisering, urbanisering och digitalisering som förändrar konkurrenssituationen på marknaden i grunden.

Lönsamhet i företagen är viktig bland annat för att skapa utrymme för affärsutveckling. Lönsamhetsutvecklingen har varit måttlig för branschen trots det starka marknadsläget de senaste åren. En viktig utmaning är att prissätta sina tjänster på ett annat sätt än det traditionella. Här gäller det att ha en klar strategi för att välja ut sina idealkunder, särskilja sitt erbjudande från konkurrenterna och förpacka det bra. Det gäller också att skapa relationer på marknaden och underhålla kontaktnätet för att skapa affärsmöjligheter.

Goda möjligheter nu

Den som marknadsför sig som en som gör "allt för alla" riskerar att försätta sig i en tuff konkurrenssituation där varken det egna erbjudandet eller priset skiljer sig nämnvärt från konkurrenternas. När utbudet av liknande arkitekttjänster blir stort kan köparna lätt byta ut ett arkitektkontor mot ett annat. Priset blir då viktigt ur konkurrenssynpunkt och det blir svårt att höja prisnivån.

Finns det möjligheter att göra lönsamma affärer i arkitektbranschen? Ja, det gör det. Nu är läget mycket gott och affärsmöjligheterna många. Det finns ett flertal företag på arkitektmarknaden som bekräftar detta. Företagen representerar olika storleks kategorier, från 1 till 70 anställda. De arbetar med arkitektur, landskapsarkitektur, inredningsarkitektur, stadsbyggnad, projektledning och byggledning. Några är relativt nystartade och har endast funnits ett fåtal år på marknaden. Gemensamt är att företagen presterar över branschsnittet. De har sedan 2009 haft en omsättning per anställd och rörelsemarginal före avskrivningar som ligger över branschsnitt.

Dessa företag har en omsättning per anställd mellan 1,3 miljon kronor och 2 miljon kronor för 2014. Branschsnittet 2014 var cirka 1,1 miljon kronor per anställd. Rörelsemarginalen före avskrivningar låg mellan 16 procent och 37 procent för samtliga. Branschsnittet var 9,5 procent. Lönerna i dessa företag ligger generellt i nivå med branschsnittet.

Annan prissättning

Företagen drar naturligtvis nytta av den goda marknadsutvecklingen, men andra faktorer är också av betydelse. Nivån på deras omsättning per anställd pekar på en kombination av god beläggningsgrad och för branschen god arvodesnivå. Vissa tillämpar även annan typ av prissättning såsom fast pris för sitt erbjudande. Sannolikt bygger deras prissättning i större utsträckning på kundvärde än kostnad. I vissa fall kan även underkonsulter ha bidragit positivt till intjäningsförmåga och lönsamhet. Intjäningsförmågan per anställd för dessa företag lämnar alltså utrymme för lön, övriga kostnader och ett överskott som ligger väl över branschsnittet. Ett överskottsutrymme som kan investeras i affärsutveckling för att möta morgondagens utmaningar.

“En viktig utmaning är att prissätta sina tjänster på ett annat sätt än det traditionella.”

Källor och litteratur

Arvodes- och sysselsättningsenkäten maj 2016, Sveriges Arkitekter.
Boverkets Indikatorer nr 1, maj 2016, Boverket.
Byggkonjunkturen nr 1, februari 2016, Sveriges Byggindustrier.
Byggkonjunkturen nr 2 juni 2016, Sveriges Byggindustrier.
Carenholm, Arkitektföretaget, 2011.
Sveriges Arkitekters ArkitektService AB.
Konjunkturinstitutets Barometer, maj 2016.
Intervjuundersökning kunder/beställare, mars 2016. Evidens, på uppdrag av Sveriges Arkitekter.
Tidningen Arkitekten, nr 9 2015.
Här ingår cirka 1040 aktiebolag med en eller fler anställda. I underlaget för 2015 ingår cirka 600 företag.

Konjunkturprognos för Sverige

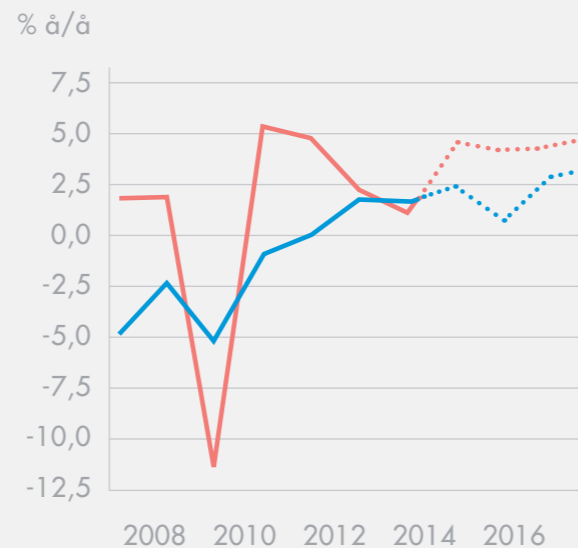
Sverige är en liten öppen ekonomi som i allt väsentligt är beroende av hur efterfrågan i omvärlden utvecklar sig. En konjunkturprognos för Sveriges ekonomi – vår välfärd – måste därför alltid ta avstamp i vad vi tror kommer att hända runt omkring oss.

Stabil ekonomisk utveckling

Tittar vi lite extra noga på hur utsikterna för svenska exportmarknader (enligt KIX, Konjunkturinstitutets valutakursindex) ter sig kan vi konstatera att Danske Banks prognoser för världsekonomin är relativt optimistiska: tillväxten ska accelerera från 3.1 % i år, till 3.5 % för år 2017. Svenska exportföretag är i hög grad inriktade på insats- och investeringsvaror och investeringskonjunkturen på våra exportmarknader (KIX) ökar från 4.5 % 2016 till 5.0 % 2017. Även om det är goda tillväxttal jämfört med de senaste årens erfarenheter, bör vi ha i åtanke att sedan 1960 har global BNP ökat med knappt fyra procent per år, medan investeringstillväxten samtidigt har varit omkring fem procent per år. Ur det perspektivet framstår utsikterna som mindre imponerande.

BNP- och investeringstillväxt på svenska exportmarknader (KIX)

- Investeringstillväxt, KIX
- BNP-tillväxt, KIX

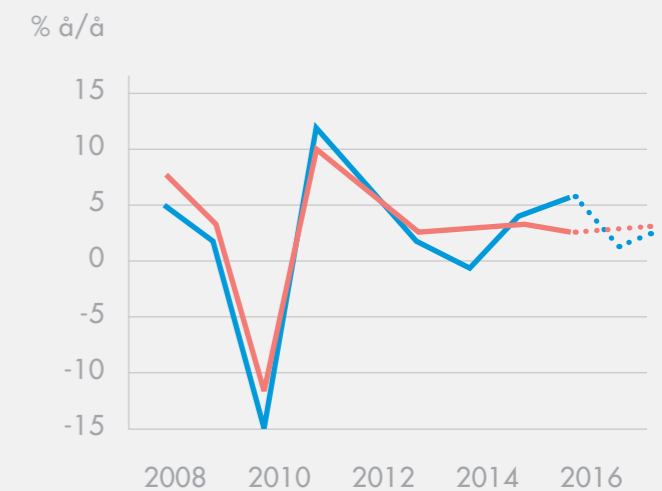


En förbättrad världsmarknadstillväxt är normalt sett goda nyheter för svensk exportindustri, framför allt om den drivs av högre investeringstillväxt. En närmare granskning visar dock att tillväxten i första hand är relaterad till högre privat konsumtion och ökade bostadsinvesteringar i OECD-området (i synnerhet anglosaxiska ekonomier), vilket missgynnar svenska exportföretag där lejonparten är fokuserad på tung maskinindustri och utvinning. Danske Banks prognos är sammantaget att svensk varu- och tjänsteexport kommer att öka med svaga 1,1 % 2016 och 2,8 % 2017, men de svaga siffrorna överdrivs något av ett kraftigt fall i exporten under inledningen av 2016.

En svag export bådars förstås inte gott för investeringstillväxten i svensk ekonomi. Faktum är att den svaga exporten som hållit i sig sedan finanskrisen 2007/08 har inneburit att kapitalstocken i stora delar av tillverkningsindustrin har urholkats eftersom bruttoinvesteringarna inte har gått i takt med avskrivningarna. Trots det har den övergripande investeringstillväxten varit relativt god de senaste åren. Inledningsvis kunde detta hänföras till offentliga investeringar, men har i allt högre utsträckning kommit att bäras av en snabb uppgång i bostadsinvesteringar.

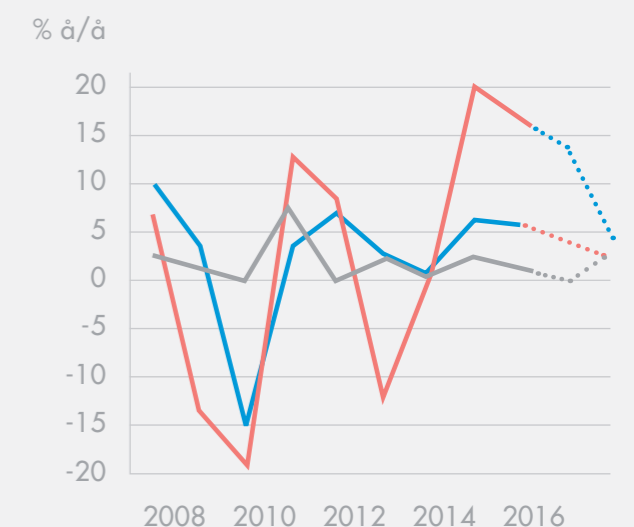
Världsmarknadstillväxt och svensk exporttillväxt

- Världsmarknadstillväxt
- Svenskt exporttillväxt



Konvergerande investeringstillväxt

- Bostadsinvesteringar
- Näringslivets inv. (ex. bostad)
- Offentliga inv (inkl HIO)



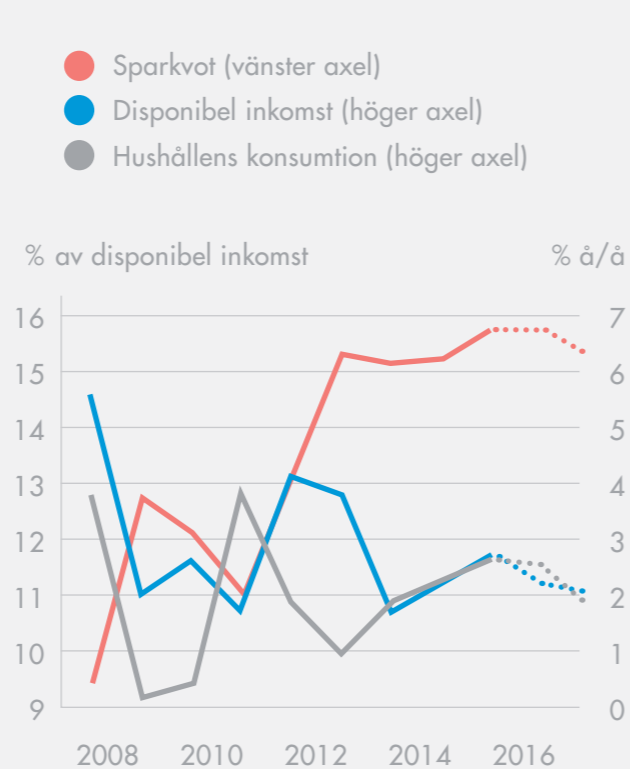
“En närmare granskning visar att tillväxten i första hand är relaterad till högre privat konsumtion och ökade bostadsinvesteringar.”

Trots den mycket höga tillväxttakten för bostadsinvesteringar är nivån på antalet färdigställda bostäder fortfarande låg i förhållande till de nivåer som rådde före finanskrisen och – inte minst – i förhållande till behovet av bostäder. Sammantaget tror Danske Bank att den övergripande investeringstillväxten inom alla branscher dämpas från 5,1 % i år ned till 2,7 % under 2017. Bostadsinvesteringarna väntas fortsätta att bidra kraftigt till den totala investeringstillväxten genom att öka med 13,6 % under 2016 och med 4,2 % nästa år. Övriga bygginvesteringar – infrastruktur etcetera – väntas i gengäld accelerera mot slutet av prognosperioden och visa upp en tydligare ökning på medellång sikt.

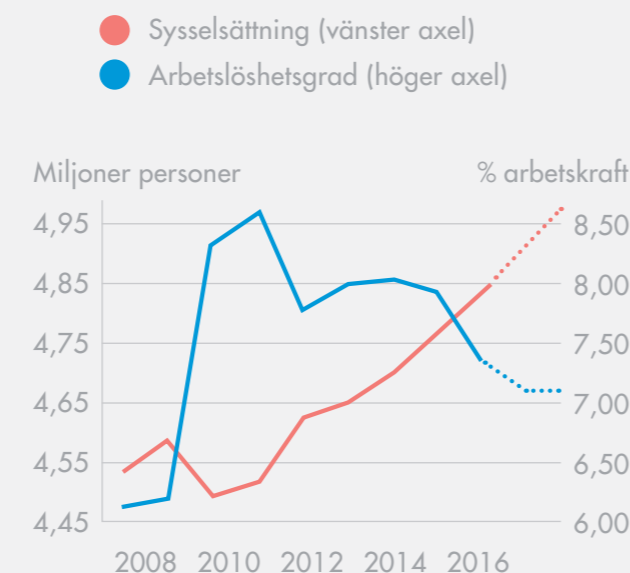
En hög men fallande tillväxt under fortsatt hög efterfrågan på bostäder kan verka motsägelsefullt, men förklaras bland annat av att bostadspriserna anses vara något höga i förhållande till fundamentala förklaringsfaktorer: Till skillnad från många andra priser i ekonomin bestäms priset på bostäder långsiktigt främst av hushållens förväntade inkomstutveckling. Redan i dagsläget är priserna relativt höga i förhållande till inkomsterna och då Danske Banks syn på den långsiktiga inkomstutvecklingen (potentiell BNP) är förhållandevis dämpad förmörkas utsikterna ytterligare.

För att bibehålla en hög bostadsinvesteringstillväxt behöver det med andra ord ske en beteendeförändring hos hushållen: acceptera högre bostadsutgifter och/eller förlänga arbetslivet för att kunna upprätthålla levnadsstandarden över hela sin livscykel. Ett annat alternativ är förstås att byggkostnaderna minskar rejält genom direkta kostnadsnedskärningar eller – mer tilltalande – genom en betydligt högre produktivitet inom byggbranschen. Alla ovan nämnda lösningar är förstås möjliga, både var för sig och i olika kombinationer. Det är dessutom viktigt att understryka att en korrektion mot historiska genomsnitt inte nödvändigtvis innebär att bostadspriserna behöver falla kraftigt, bara att det under en period är önskvärt med lägre bostadsprisökningar än inkomstökningar.

En normalisering av inkomst- och konsumtionsutsikter, men fortsatt hög sparkvot



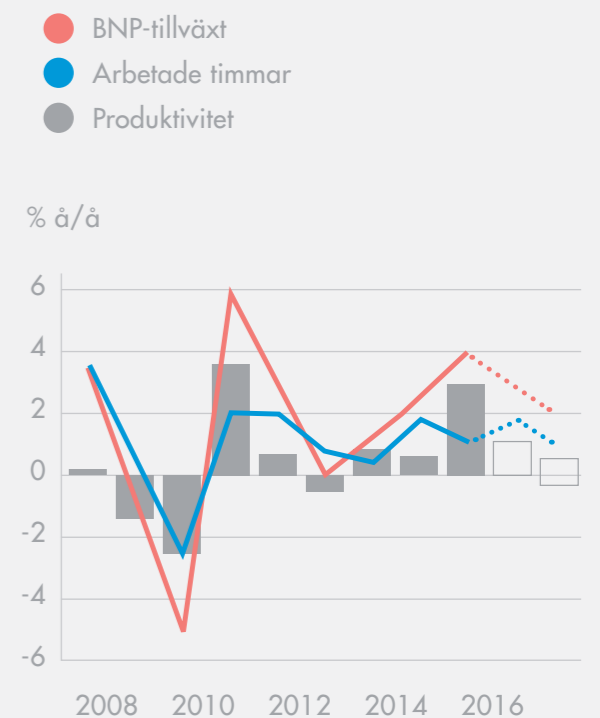
Arbetsmarknaden är urstark



Tack vare omfattande skattesänkningar, kraftiga räntesänkningar och goda reallöneökningar har hushållen under de senaste åren upplevt kraftiga ökningar av sina disponibla inkomster. En grov kalkyl visar att (det belånade) medianhushållet idag har omkring 8 000 kronor mer per månad att röra sig med jämfört med 2006. Det illustrerar också hur hushållen lyckats uppvisa hög konsumtionstillväxt samtidigt som sparkvoten har stigit till historiskt höga nivåer. Detta konsumtionsutrymme, tillsammans med en fortsatt positiv arbetsmarknadsutveckling, medför att Danske Bank tror på en fortsatt god konsumtionstillväxt under de kommande två åren. I år beräknas privat konsumtion stiga med 2,6 % och ligga i linje med det historiska snittet, 1,8 %, 2017. Svenska statsfinanser är också i gott skick, vilket åtminstone i närtid torde skydda hushållens inkomst- och konsumtionsutsikter från negativa fiskala överraskningar.

För att sammanfatta: Global BNP stiger under de kommande åren, om än i långsam takt. Tyvärr riktas internationell efterfrågan mot konsumtionsvaror och bostadsinvesteringar, vilket är ogynnsamt för den investeringsvarutunga svenska exportindustrin. Investeringsutsikterna i tillverkningsindustrin förblir därför svaga. I gengäld utvecklas inhemska sektorer mycket starkt – i synnerhet handel och byggande, vilket tillsammans med stigande offentliga utgifter upprätthåller svensk BNP-tillväxt under de närmaste åren. I år växer svensk BNP med 2,8 %, för att dämpas till 1,8 % under 2017. Danske Banks prognoser för Sverige är visserligen något lägre än genomsnittet bland prognosmakare, men tillväxten är fortfarande tillräckligt hög för att öka sysselsättningen och användningen av andra produktionsresurser.

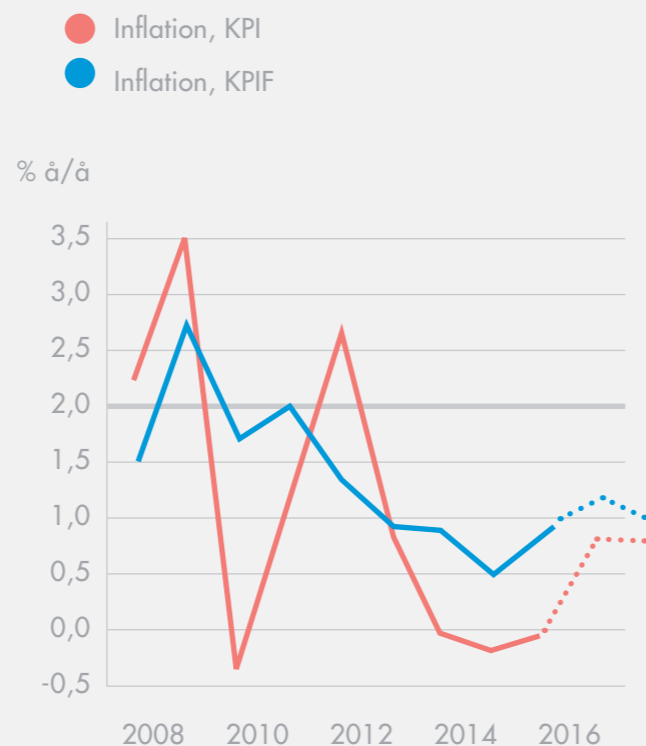
Svensk tillväxt dämpas, men förblir hög ur ett internationellt perspektiv



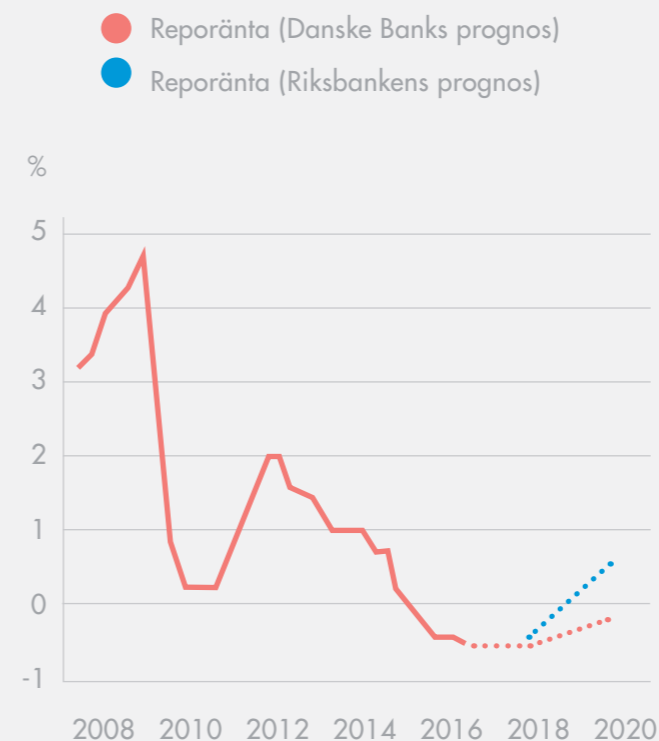
Inflationen och ränteutsikterna

Att utnyttjandet av arbetskraft och maskiner stiger indikerar att inflationstrycket borde öka framöver. Och även om det också syns i Danske Banks prognoser anser vi att den nedtryckta vinstandelen (företagens vinster som andel av BNP) i svensk ekonomi tvingar företagen att hålla ner kostnadsökningar, däribland löneutvecklingen, även framöver. Lägre nominella löneökningar utgör förstås ett viktigt hinder för att inflationen, annat än tillfälligt, ska ta fart. Faktum är att det är först förbi prognoshorizonten (alltså tidigast 2018) som löneutvecklingen och inflationstrycket beräknas bli tillräckligt starka för att Riksbanken ska kunna höja reporäntan igen. Om Riksbankens styrränta kommer att vara låg under lång tid borde det innebära att också fasta (bundna) räntor faller, vilket vi tror att de gradvis gör under de kommande månaderna.

Lågt men stigande inflationstryck



Riksbanken kommer att ta det säkra före det osäkra innan de höjer



Den låga räntan motiveras emellertid inte bara av ett långvarigt lågt inflationstryck. Den finansiella och geopolitiska osäkerheten har också ökat, bland annat som en effekt av Brexit i Storbritannien; den hårdnande politiska situationen i Turkiet efter en misslyckad statskupp; en osäker presidentvalskampanj i USA och så vidare.

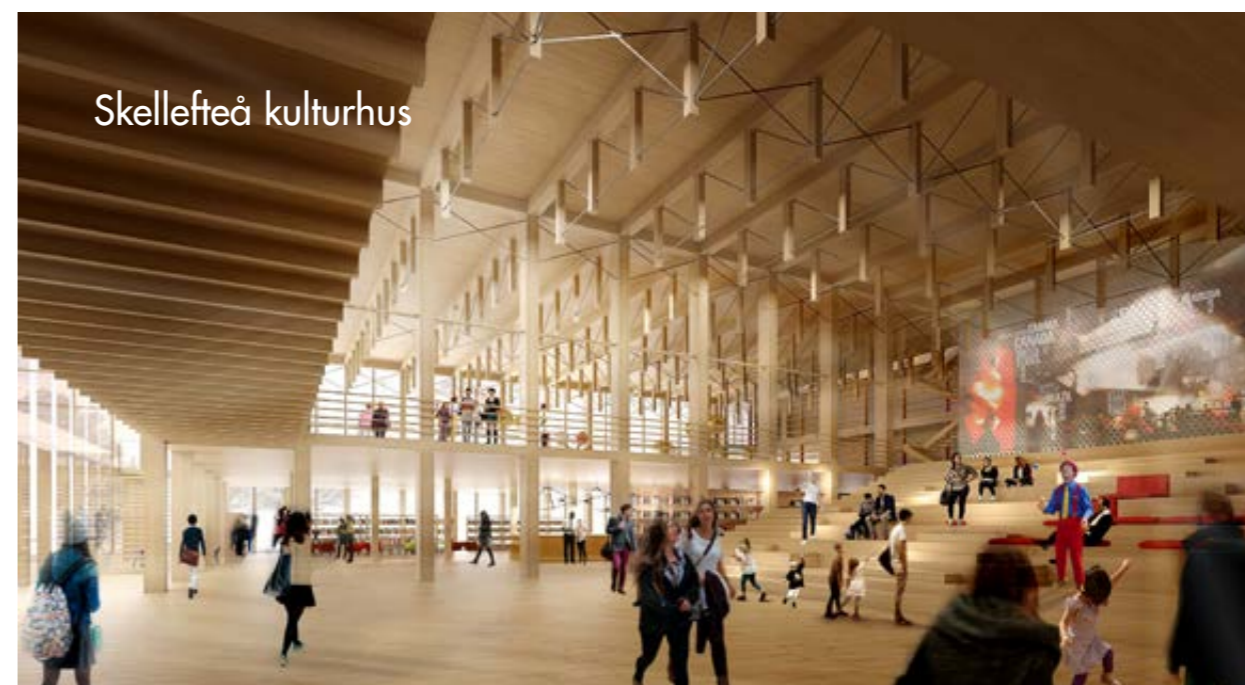
Även om Danske Bank likt Voltaires doktor Pangloss är övertygad om att vi lever "i den bästa av världar", där effekterna av ovan nämnda risker är små, finns det alla skäl att vara försiktig. Givet det starkt begränsade penningpolitiska utrymmet att stödja ekonomin skulle nämligen ett mer negativt scenario kunna ge mycket allvarliga effekter på svensk ekonomi. Ur det perspektivet blir det förhoppningsvis också lättare att förstå varför Riksbanken nu gör allt som står i dess makt för att undvika en mer negativ ekonomisk utveckling.

“Lägre nominella löneökningar utgör förstås ett viktigt hinder för att inflationen ska ta fart.”

Branschens vinnare 2015-2016

En aspekt av branschens utveckling speglas i de vinnande förslagen i det senaste årets projekt- och markanvisningstävlingar. Här visas höjdpunkter i svensk arkitektur medan de fortfarande är kvar på ritbordet.

All information om tävlingarna finns på arkitekt.se/tavlingar



Skellefteå kulturhus

Vinnare: "Sida vid sida"
Förslagsställare: White arkitekter
Projektteam: Oskar Norelius (ansvarig), Robert Schmitz, Axel Bodros Wolgers, Anders Johnsson, Björn Vestlund, Marta Bohlmark, Karl Tyrväinen, Katharina Björlin Wiklund, Robert Niziolek, Sarah Dahman Meyersson
Beställare: Skellefteå kommun



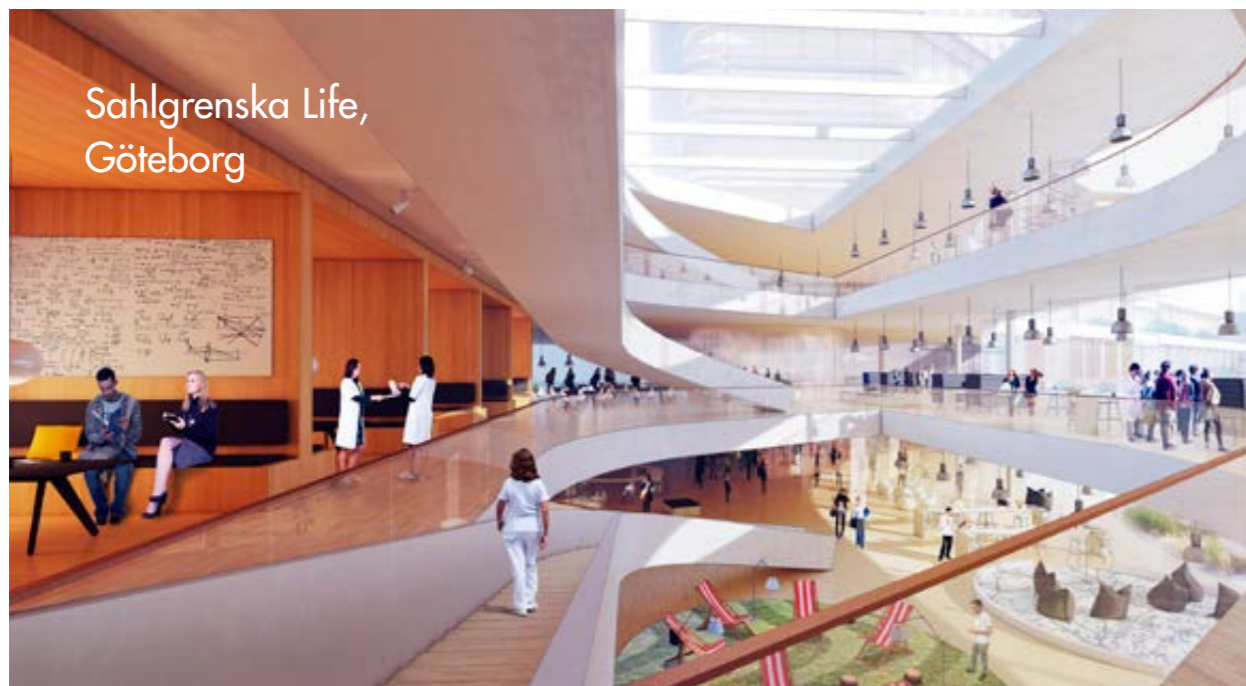
Selmas park – framtidens park,
Göteborg

Vinnare: "Backa Binder"
Förslagsställare: ÅWL arkitekter
Projektteam: Maja Forsberg (ansvarig), Maria Bergvall, Patrik Olsson och Martin Andersson
Beställare: Göteborgs Stad, park- och naturförvaltningen



Marknadsvisningstävling Örsro IP,
Örebro

Vinnare: "Örsro Trästad"
 Förslagsställare: CF Møller, C.F. Møller Landscape i samarbete med Slättö förvaltning
 Projektteam: CF Møller: Ola Jonsson (ansvarig), Peter Kornerup, C.F. Møller Landscape:
 Lasse Vilstrup (ansvarig), Anne Katrine Arrildt, Slättö Förvaltning:
 Henrik Nordlöf
 Beställare: Örebro kommun



Sahlgrenska Life,
Göteborg

Vinnare: "Flöden"
 Förslagsställare: Sweco och Arkitema Architect
 Projektteam: Wilhelm Berner-Nielsen (ansvarig), PeGe Hillinge, Christian Platz,
 Pernilla Nordén, Kristin Schmitt, Michael Hedegaard Andersen,
 Josefin Karlsson, Margareta Diedrichs Andersson
 Beställare: Västfastigheter



Treasures of the Forest –
Koja/Koya, studenttävling

Vinnare: "A roof"
 Förslagsställare: Arvid Carlström and Axel Jogefalk, KTH, Stockholm
 Arrangör: Sveriges Arkitekter i samarbete med Japan Institute of Architects



Kabelverket,
Älvsjö

Vinnare: "Dela och Delta"
 Förslagsställare: AIX arkitekter
 Projektteam: Jesper Engström, Mikael Uppling (ansvariga), Christine Lavelid, Elisabet Fredriksson, Fredrik Ekerhult, Julia Gudiel Urbano, Oscar Härleman Andersson
 Beställare: AB Familjebostäder



Kunskaps- och kulturcentrum,
Falkenberg

Vinnare: "Utsikt-insikt"
 Förslagsställare: Fojab arkitekter
 Projektteam: Charlotte Kristensson (ansvarig), Mikael Pettersson, Edvin Bylander, Stefan Johansson, Kjell Adamsson
 Beställare: Falkenbergs kommun



Handelshögskolan,
Göteborg

Vinnare: "Annex"
 Förslagsställare: Johannes Norlander Arkitektur, Arup
 Projektteam: Johannes Norlander (ansvarig), Anton Ekdahl, Stina Malm, Gudmund Bladh, David Ottosson, Lukasz Pita
 Beställare: Akademiska Hus

Arkitektens olika roller

I en omvärld med allt snabbare beslutsprocesser kan inte arkitekten passivt följa utvecklingen utan måste istället ständigt inhämta nya, ibland oförmodade kunskaper. När övriga aktörer dyker upp på marknaden måste arkitekten vässa sina argument och våga anta nya roller för att även i framtiden vara relevant. I det här avsnittet ger vi en nulägesbeskrivning av branschens förutsättningar och en framtida spaning om hur de kan få betydelse för arkitektens framtida yrkesroll.

Omvärldstrender

Globalisering – hot och möjlighet

Vi lever idag i en ständigt växlande värld där globalisering, urbanisering, bostadsbrist och klimatförändringar är några av samhällets stora utmaningar. Ökade sociala klyftor leder dessutom till fler konflikter mellan olika grupper i samhället. En ökad migration innebär både utmaningar och möjligheter. För ett Europa med en generellt låg befolkningsstillväxt är dock den stora tillströmningen i ett längre perspektiv avgörande för vår sociala och ekonomiska välfärd. I globaliseringens tid förskjuts mycket av den makt som tidigare förenats med länder i stället till megastäderna.

I och med det ökade hotet från terrorismen höjs röster om större säkerhetsåtgärder. Risken finns att insatser som kameraövervakning på allmänna platser eller inrättande av egen säkerhetspolis blir kortsiktiga och istället inkräktar negativt på det öppna samhället och på människors integritet. Att stadens publika rum ska präglas av såväl öppenhet och mångfald som trygghet är en av framtidens allra viktigaste och mest komplexa utmaningar, inte minst för arkitekter och samhällsplanerare.

– Världen står inför enorma utmaningar och vi och vår bransch kommer inte undan dem. En rapport från regeringens Kansli för strategisk analys visar att 3,2 % av världens befolkning är på flykt eller flyttar från landsbygd till stad. Det betyder att 232 miljoner människor är utan ett hem och en trygg bostad. Vi måste bli bättre på att se möjligheterna och ta fler steg där vi agerar på den internationella arenan. Svensk kompetens och kunnande behövs och med gemensamma krafter kan den svenska samhällsbyggnadsbranschen bidra. I Sverige handlar det om integration, stadsutveckling och att verka för en levande landsbygd. I världen om att många kommer behöva flytta från sina hem inom 40 år. Inte på grund av fattigdom utan för att det faktiskt inte går att bo kvar på grund av klimatet, säger Jacob Sahlkvist arkitekt SAR, SIR/MSA, ordförande Sveriges Arkitekter.

Sociala aspekter inom arkitektur

Social hållbarhet är en allt hetare fråga inom stadsplanering och byggande men emellanåt även ett något vagt och urvattnat begrepp. Medan de flesta vill integrera social hållbarhet i sitt arbete vet desto färre vad som finns bakom de tjusiga orden. Att socialt ansvarstagande ingår som en del av arkitektens arbete ses idag som en självklarhet. Men hur långt sträcker sig arkitektens ansvar och hur stora möjligheter har arkitekten att påverka skillnaderna i människors byggda livsmiljö i en segregerad omvärld? Anna-Johanna Klasander, arkitekt SAR/MSA, professor på Chalmers och forsknings- och utvecklingschef på White arkitekter, påpekar att arkitekter inte kan bära hela samhällets ansvar på sina axlar utan att det i varje enskilt projekt gäller att inse räckvidden för hur långt det sociala ansvarstagandet sträcker sig. Hon berättar om stadsbyggnadskurser där arkitektstudenterna för första gången besökt miljonprogramsområden:

– Jag har sett studenter som möter miljonprogrammets miljöer och samhällsutmaningar bli chockade och förfasade. De frågade sig vad vi som arkitekter kan göra åt exempelvis arbetslöshet och segregation och vissa blev nästan uppgivna inför uppgiften. Då måste man som lärare förmedla på vilket sätt det vi gör spelar roll. Som arkitekt kan man förstås också engagera sig politiskt om man vill förändra samhället.

Hon anser även att kommunarkitekternas viktiga roll i att vägleda politiker till att ta bra beslut bör värderas högre. Att vara kommunanställd har av arkitekter tidigare ansetts som något mossigt men det tror Anna-Johanna Klasander, i och med ett generationsskifte, är på väg att förändras. Hon uppmanar dessutom kåren att värna och odla sin unika yrkeskunskap.

– Det är vi som ska vara experter på att utforma den fysiska miljön. Det är viktigt att vi är skickliga på att förstå, beskriva, analysera och gestalta – för ingen annan profession har det ansvaret, säger hon.

Att kunskap hämtas in från lokala sammanhang menar hon bara innebär än mer inspirerande plattformar att utgå ifrån. Arkitekten är uttolkaren och i slutändan den som på bästa sätt ska kunna ge den inhämtade informationen dess nödvändiga rumsliga gestaltning.

Co-creation – samskapande processer inom stadsbyggnad

För att främja mer öppna och demokratiska designprocesser är medborgardriven samhällsplanering numera en vanlig metod inom konst, planering och arkitektur. Men innebär en ökad demokratisering av det gestaltande arbetet ett minskat behov av arkitektkompetens i ordets traditionella bemärkelse? Och betyder medborgarnas ökade inflytande att vem som helst i slutändan kan titulera sig arkitekt? Företrädare för den ideella organisationen Connectors Malmö, föreläste våren 2016 kring liknande frågor under en så kallad Thinktank, ett event anordnat av arkitektkontoret Kjellander & Sjöberg. Nätverkets främsta syfte är att "skapa tjänster och produkter kopplat till stadsutveckling" och därmed främja en bredare dialog mellan olika områden inom stadsbyggnad. Julieta Talavera, en av medgrundarna, är övertygad om att disciplinen är mogen för ett mer tvärsektorielt arbetssätt:

– I vårt arbete laborerar vi med att utmana den traditionella top-down-strategin där arkitekter och stadsplanerare mer eller mindre dikterar villkoren för det urbana landskapet. Vi ser på staden som en holistisk organism där miljön ska dikteras av medborgarnas initiativ och behov. Behov som kräver en process där de identifieras innan arkitekterna börjar skissa. Och en process som involverar många aktörer: boende, besökare, lokala företag, myndigheter, civilsamhälle. Och arkitekter. Arkitekterna är en del av pusslet – inte hela bilden. Vi menar att arkitekter i mycket högre grad ska experimentera med nya samarbetsformer och med icke-traditionella aktörer. De måste ta inspiration från gräsrotsinitiativ som reclame-rörelsen. De måste vänja sig vid att tänka "open source" och samarbete, för att stärka det lokala samhället snarare än att skapa "starchitect-monument".

Digitaliseringen – oundviklig, oundgänglig, obarmhärtig?

Att digitaliseringen innebär större konkurrens i form av nya marknadsaktörer och affärsmodeller kan av företagen ses som ett hot men att den samtidigt betyder ökad effektivisering, förbättrad tillväxt och bättre kommunikation öppnar upp för nya positiva möjligheter, menar Certus Growth i sin "Spaning 2016: Allt större påverkan från digitalisering."

Enligt en artikel i VD-tidningen kommer konkurrensen inte alltid komma från den egna branschen utan från uppstickare, så kallade "digital disruptors," på svenska även kallade "digitala omstörtare". Några av dessa är Uber som konkurrerar med taxi, flygplanstillverkaren Lockheed Martin som tillsammans med ett DNA-företag gett sig in i hälsobranschen eller Eatwith, som när de förmedlar "hemma hos-middagar" i städer världen över, utmanar lokala restauranger. Enligt en artikel i Dagens Industri är uthyrningssajten Airbnb nu värderat till cirka 260 miljarder kronor, närmare 50 miljarder mer än telekomjätten Ericsson.

Även om jämförelsen med arkitektbranschen med dess mer långsamma och ofta komplexa arbetsprocesser kan tyckas lite långsökt borde även arkitekterna hämta inspiration från andra branscher, för att på så sätt upptäcka nya affärsområden samt utveckla oprövade tjänster och produkter.

Inser arkitekterna fördelarna med att ligga i framkant av den digitala utvecklingen eller baxnar vi i stället av känslan att reduceras till utförare då komplexa BIM-verktyg tar värdefull tid från det kreativa arbetet? Man kan som Johanna Frelin, nyllträd vd på Tengbom, se det som att automatiseringen av våra arbetsuppgifter tvärtom skapar större utrymme för kreativitet. Hon ställer sig enbart positiv till utvecklingen då hon menar att de framtida verktygen, för såväl arkitekten som för beställare och brukare, bättre ger en tidig överblick i projektet. Arkitekten kan på så sätt arbeta med kundens ekonomi "i verkligheten," väga olika lösningar mot varandra och därmed tidigt få ut väsentliga projektkostnader. Arkitekten, vars uppgift då mer lutar åt att leda människors egna behov och skapande, kommer också att i allt högre grad behöva ta in slutkunden in i sitt arbete.

– Alla människor är med raska steg på väg in i digitaliseringens era. Det har gjort att vi alla har blivit användare, och med det förväntar vi oss andra smarta saker i framtiden. Med digitaliseringen förändras även våra beteendemönster och arkitekturen måste hänga med i den utvecklingen och agera vägvisare, säger Johanna Frelin.

Hon menar att människor i framtiden kommer att kräva att på riktigt få vara medskapare till det gestaltande arbetet. Med digitaliseringens nya verktyg kan plötsligt de flesta förstå färdigt slutresultat utan att för den skull behöva tyda de för många människor abstrakta ritningarna. Digitaliseringen skapar ett värderingsskifte

vilket innebär att man kommer att ompröva vilka typer av ytor man är beredd att betala extra för. Som en följd av detta tror hon att nya boendeformer kommer att uppkomma.

När fler arbetsuppgifter automatiseras lämnas mer tid över till tänkande och kreativitet, vilket i sig ger nya möjligheter för arkitekten att fokusera på det vi är bra på, nämligen att bygga värden. Johanna Frelin hävdar att det är just för värdet av våra kreativa lösningar vi bör ta betalt för framöver, kanske i form av royaltymodeller eller andelar på kundens vinst. I en framtid där stora delar av produktionsarbetet är automatiserat kommer timbetalingen dessutom vara förlegad.

Arkitektens inflytande

Arkitekten kommer allt mer att verka som samhällets problemlösare i allt från klyftan mellan stad och land till bristen på mark och segregation med mera. Arkitekterna själva anser sig särskilt behöva bli bättre på att kommunicera då ritningen kommer att få en mindre betydelse till förmån för andra former av dialog och problemlösning. Då vi förutom renodlade byggprojekt i större utsträckning även hanterar samhällsprojekt förflyttas fokus idag mer till att samarbeta med och att leda andra kompetenser.

Att Sverige är en del av den globala marknaden blir tydligt när svenska expansiva arkitektverksamheter nu bygger upp kompetens med en tydlig internationell profil. Svenska arkitekter har jämfört med de flesta övriga EU-länder ofta en mer öppen syn på sin yrkesidentitet där vi gärna lyfter fram platta företagsstrukturer, medarbetarinflytande och en stor förmåga till samarbete. Medan samverkan mellan arkitekt och beställare i många andra länder präglas av en tät dialog, där arkitekten ser till att färdigt resultat motsvarar förslagets ursprungliga idéer, är arbetssituationen för den svenska kåren inte lika självklar.

Allt fler svenska arkitekter är idag medvetna om bristerna i branschen och letar sig därför utomlands för att hitta exempel på goda förebilder. Ett kontor som aktivt arbetar för att försöka förändra rollerna är arkitekterna på det nystartade kontoret Studio Stockholm Arkitektur.

– Vi anser att arkitekten måste komma in tidigt och få ansvar över hela processen, precis som den gjorde förr- och som den fortfarande gör i andra länder. Det fungerar där, så varför inte i Sverige? Vi har också svårt att förhålla oss till den offermentalitet som ibland råder i kåren. Om man vill förändra något, måste man själv skapa förutsättningarna. Vill man jobba på ett annat sätt och få bättre resultat, så måste man ändra sitt sätt att arbeta. Som arkitekt idag måste man våga prata ekonomi och kunna diskutera kundens affärsmässiga agenda. Man måste också våga positionera sig på ett sätt i processen så att slutprodukten blir som man tänkt sig. Slutligen måste man våga bli bedömd på resultatet

av produkten och inte på de lösningar man föreslår. Gör man det kan man börja ta betalt för det man skapar och den värdeökning man bidrar med – och inte för det man gör, säger Marco Checchi, inredningsarkitekt MSA/MFA, partner och medgrundare på Studio Stockholm Arkitektur.

Beställarens syn på arkitekten

Arkitekten har ett visst inflytande över resultatet men möjligheterna att påverka är ofta starkt beroende av andra, mer tongivande parter. Enligt en intervjuundersökning, utförd av Evidens på uppdrag av Sveriges Arkitekter, anser de flesta beställare anser att arkitekten ofta kostnadseffektivt löser praktiska samhällsproblem.

Investeringar i arkitektur ger långsiktiga och hållbara förslag där arkitekten många gånger uppfattas som en lösningsorienterad och engagerad visionär. Många beställare önskar däremot att arkitekten ska ta ett större ansvar, främst vad gäller kundens affär. De efterfrågar även en större lyhördhet och en bättre förståelse om vad som händer under processens gång. I rådande högkonjunktur borde även arkitekten med större noggrannhet kunna välja beställare och övriga samarbetspartners. I en debattartikel i tidningen Arkitekten uppmanade Daniel Markström, arkitekt på Jernhusen, några av branschens största fastighetsägare till ett betydligt närmare samarbete med arkitekten:

"I goda tider som dessa borde det vara möjligt att flytta fram positionerna och skapa en närmare samverkan mellan arkitekt och beställare under hela projektet. En sådan samverkan skulle inte bara kunna ge bättre arkitektur, utan även långsiktigt bidra till en bättre livsmiljö. Ett närmare samarbete ställer samtidigt högre krav på arkitekten som måste bli bättre på att förstå kundens affär. Det behövs större kunskaper om projektkonometri och genomförande. Dessa kunskaper går dock inte enkom att tillgodogöra sig på kurs. Byggherren måste också aktivt bjuda in till ett närmare samarbete och vara villig att öppna dörren till rummen där de viktiga besluten diskuteras och dela med sig av information. Några behöver ta första steget."

Han efterlyser i debattinlägget en rad förändringar av rådande attityder arkitekter och beställare emellan. Några av de principer han utgår ifrån är att under projektets gång behålla samma arkitekt, att eventuella förändringar ska förankras med arkitekten och kanske viktigaste av allt; att arkitekt och beställare ska vara eniga kring gemensamma mål och prioriteringar. Vissa av de mindre bolagen ställer sig positiva till förslagen medan de större av olika anledningar inte är särskilt intresserade. Mot bakgrund av detta skulle ett framtida scenario kunna vara att arkitekten allt mer lierar sig med de mindre fastighetsbolagen. Daniel Markström konstaterar att frågorna ändå diskuteras och att "medvetenheten om arkitekturens vikt och kraft börjar få allt starkare fäste i fastighetsbolagens ledningsgrupper".

Arkitekter möter ofta, inte minst i möten med beställare och övriga konsulter, förlegade attityder om arkitekten som flummig estet med noll koll på ekonomi. Josephine Nellerup, planeringsarkitekt FPR/MSA och planchef i Malmö stad, menar att bilden av arkitekten som en visionär och onödigt dyr konstnär måste revideras:

– Att tydliggöra kompetensen och dess nytta i samhällsbyggandet och skapa förtroendekapital för arkitekten är en avgörande fråga för rollens framtid. Bilden av den verklighetsfrämmande ideologiskt visionära, kostnadsdrivande arkitekten som ibland finns som nidbild behöver tvättas. Om vi i krisbyggandets Sverige ska klara integrationen så är arkitektrollen avgörande för våra kommande generationers demokrati.

Arkitektens självbild

Glappet mellan vad arkitekter anser vara innovativt och framåtblickande och vad folk i allmänhet efterfrågar är idag stort. Enligt en undersökning från 2015, utförd av PFM research på uppdrag av Cembrit, anser endast två procent av Sveriges arkitekter att vi på hemmaplan är bäst i Europa när det gäller nytänkande arkitektur, inte ett vidare högt betyg. På grund av samhällets generella misstro till arkitektens förmåga lider branschen även av ett relativt lågt självförtroende.

Att arkitekter och folk i allmänhet ofta har så pass olika uppfattningar om vad som är god arkitektur är inte enbart ett svenskt fenomen. Enligt den välkända

arkitekten Rem Koolhaas beror inte skillnaderna på allmänhetens okunskap utan snarare på arkitektens haltande förmåga att kommunicera. I en intervju av Mohsen Mostafavi under ett konvent på AIA, American Institute of Architects, i år, sa han följande:

"Ett allvarligt problem med dagens arkitektur är att människor som inte är lika inte kan kommunicera. Jag är faktiskt mer intresserad av att resonera med människor som jag inte håller med än tvärtom."

"Vi arbetar i en värld där så många olika kulturer arbetar samtidigt, var och en med sitt eget värdesystem. Om du vill vara relevant måste du vara öppen för en enorm mångfald av värdetolkningar. Det gammaldags västerländska 'detta är' gäller inte längre. Vi måste vara intellektuella och rigorösa men samtidigt relativistiska."

Att allt fler arkitekter deltar i den offentliga samhällsbyggnadsdebatten ökar dock allmänhetens förståelse för arkitektens betydelse i skapandet av goda och hållbara livsmiljöer, vilket i sin tur bidrar till att stärka arkitektens roll.

Alla arkitekter delar inte den i branschen ibland snäva uppfattning om vad som är nyskapande arkitektur. Ett exempel är det Stockholmsbaserade kontoret Spridd och dess medgrundare, arkitekt SAR/MSA Ola Broms Wessel. Ett av kontorets senaste projekt är ett kontorshus i Växjö som uppmärksammats för sitt exteriöra uttryck med starka influenser av huvudstadens sekelskifteshus. Förslaget har väckt en del debatt då många menar att arkitekten i sitt arbete har en skyldighet att återspegla det man menar är nutidens rådande gestaltungsideal.

– Föreställningen om hur arkitekturen speglar sin samtid är inte självklar för oss. Vi arbetar nära kontexten, nära historiska referenser och nära användarens och beställarens utgångspunkter. Man behöver inte ha en linjär syn på tiden, man kan också tänka att det mesta återkommer i cykler. Med projektet i Växjö vill vi möta en byggherres specifika önskemål och idéer och den möjlighet det innebär att undersöka hur byggnadshantverk kan bli en större och viktigare del av nutidens byggande. Jag tycker att vi arkitekter idag lätt målar in oss i ett hörn när vi hela tiden klagat på att vi har en marginaliserad roll. Det är ju svårt att tänka sig att någon annan projektör tar över projektet i Växjö då det i sitt uttryck inte är så lätt att föra vidare. På så sätt ifrågasätter vi i viss mån industrialiserandet av byggandet, säger Ola Broms Wessel.

Poängen här är inte att arkitekten nödvändigtvis bör arbeta tillbakablickande. Men projektet visar ändå på sätt att komma förbi arkitektens ofta problematiska position; som en i mängden och en i alla lägen utbytbar konsult. Då trenden snarare pekar mot en standardisering av byggandet kan projektet i Växjö i stället ses som en av möjligheterna att förstärka arkitektens inflytande.

Efterfrågan – både bredd och nisch

Sällan har marknaden för arkitekter i Sverige varit lika god som nu och inte sedan 1960-talet har arkitekterna varit så efterfrågade. Samtidigt som kompetensbristen är akut ökar arkitektens möjligheter att bredda sitt arbetsfält.

Rollerna på ett arkitektkontor är uppbyggda på ett annat sätt än på många andra arbetsplatser. Visst finns även här både en variation av arbetsuppgifter och mer eller mindre outtalade hierarkier men kontoren består ändå övervägande av enbart arkitekter. Inom många andra branscher finns en mycket mer medveten koppling mellan kompletterande kompetenser. Att specialister inom samhällsbyggnadsbranschen tenderar att stanna inom sitt kunskapsområde och i detta heller inte släppa in någon annan, kan i värsta fall leda till sämre kunskapsåterföring och stagnation. Men ett större utrymme till förkovran innebär även många fördelar. Den mest uppenbara är företagets förmåga att kunna erbjuda kunden unika tjänster och spetskompetens. Det i sin tur ger arkitekten en starkt ställning i projektet och därmed även ett bättre förhandlingsläge.

En arkitekt behöver inte kunna allt, men gruppen behöver i slutändan behärska det som kunden efterfrågar. Att arkitekten nu efterfrågas i andra roller, ofta i egenskap av projekt- eller projekteringsledare, stärker arkitektens inflytande och tar därmed arkitektkompetensen in i beslutsrummet. För att svara upp mot det ökade behovet av mer dialogintensiva projektprocesser växer även efterfrågan på arkitekter med kunskaper inom antropologi, sociologi, kommunikation och olika former av dialogstrategier.

Vissa kontor ser idag stora möjligheter på den internationella marknaden och lägger därför större resurser på affärs- och kompetensutveckling. Den gynnsamma marknaden innebär att det för framtidens arkitekter bör finnas goda chanser att kunna ta betalt på andra sätt än genom timdebitering och lägsta pris. Förmånen att kunna välja uppdrag ger dessutom fler öppningar till nya affärsområden. Befolkningens tillväxt, åldrande befolkning och urbanisering gör att stats- och kommunanställda arkitekter får allt viktigare uppgifter. Kommunerna har här en central roll för att lösa samhällskonflikter samt att långsiktigt planera för framtiden.

Utbildning och fortbildning

– För egen del har arkitektutbildningen även kommit till användning i ledarskap och organisationsutveckling där min förmåga till spatialt tänkande har kunnat kanaliseras in i hur man bygger en verksamhet och ser helheter – hur samspelet mellan bärande och buret och tydliga rumssamband likväl går att omsätta i en organisatorisk praktik, säger Mats Widbom, chef för Svenska Institutet i Paris.

Förutom kunskaper om och färdigheter i att gestalta byggd miljö grundas arkitektens självbild och förhållningssätt till stor del under grundutbildningen. I och med internationaliseringen och Bolognaprocessen som gjort en tydlig uppdelning av universitets- och högskoleutbildningar i en kandidat- och en masterexamen har studenternas rörlighet mellan olika skolor och utbildningar ökat betydligt. Den ökade rörligheten skolorna emellan breddar yrket och framöver kommer vi därför att se en större mångfald. För närvarande förs diskussioner om huruvida arkitektutbildningarna i större utsträckning ska utgå från en gemensam bas samt hur pass yrkesförberedande utbildningen ska vara.

Även om kärnkompetensen, gestaltning, är densamma så kommer spelplanen framöver att förändras; arkitekter behöver och kommer ta nya roller och det måste grundutbildningen rusta för. Skolorna bör, utan att ge avkall på utbildningens specifika grundkompetens, tydligare visa den stora spelplanen som arkitekterna kommer att kunna verka inom. Arkitekterna bör tidigt förberedas för en mycket bredare yrkesutövning och få insikter i hur utbildningen kan användas inom fler

områden. För att kunna hålla jämn takt med samhällets snabba digitaliseringsprocesser måste arkitekterna tidigt och i större utsträckning än idag lära sig använda relevanta verktyg. Digitalisering är mer än bara systematisering, utan även en del av ompaketering, merförsäljning och potentiellt nya marknader.

I takt med att möjligheterna till nya yrkesroller blir större ökar även behovet av kontinuerlig fortbildning som en del av arkitektens livslånga lärande. När forskning, kunskapsutveckling och innovation får en allt större betydelse för att möta samhällsutmaningarna ökar även efterfrågan på fler masterutbildningar inom såväl den akademiska som inom den professionella världen.

Slutsatser

Utan att förlora yrkets egentliga kärna bör arkitekten samtidigt ta vara på de möjligheter som nu öppnas upp i en rörlig och mångfasetterad omvärld. Nedan följer sammanfattningsvis några råd på vägen mot en rikare och mer sammansatt yrkesroll.

- I en värld där komplexa problemlösningar allt mer efterfrågas kommer arkitektens breda kompetens även i framtiden att vara mycket attraktiv.
- Den fortsatt stora efterfrågan på arkitektens grundkompetens leder till större valmöjligheter för den enskilda individen men den innebär också att fler yrkesgrupper gör anspråk på områden som tidigare legat inom arkitektens yrkesroll.
- Arbetsuppgifterna kommer att bli mer komplexa och i större utsträckning kräva expertkunskaper.
- Arkitektyrkets ökade bredd och kulturella mångfald innebär även att vi i större omfattning kommer att arbeta på en internationell marknad.
- En närmare samverkan mellan arkitekt och beställare skulle inte bara kunna ge starkare arkitektur utan även långsiktigt bidra till en bättre livsmiljö. Samtidigt ställs då högre krav på arkitekten som måste bli bättre på att förstå kundens affär.
- Det behövs större kunskaper om projektekonomi och genomförande, kunskaper som inte enbart går att tillgodogöra sig i skolan utan även genom yrkeserfarenhet och kontinuerlig fortbildning.

- Beställaren kan å andra sidan se till att arkitekten tidigare får ta del av väsentlig information samt erbjuda denne större möjligheter att delta vid viktiga beslut.
- När fler arbetsuppgifter effektivteras lämnas mer tid över till tänkande och kreativitet, vilket i sig ger nya möjligheter för arkitekten att fokusera på det vi är bra på, nämligen att bygga värden.
- Att värna och utveckla yrkets kärnvärden samt att kunna skapa väl gestaltade lösningar på komplexa problem blir i framtiden än mer väsentligt.
- Arkitekternas men även övriga branschaktörers kompetensutveckling behöver framöver förstärkas.
- Forskning, innovation och kunskapsdelning ska utvecklas och få större betydelse för arkitektverksamheterna.
- Arkitekter i Sverige kan och bör vara internationella förebilder vad gäller affärsutveckling och att göra anspråk på att lösa viktiga samhällsutmaningar.

Källor och litteratur

”Investeringssignalen juli 2016” Svenska Teknik och Designföretagen.
 ”Arkitektens roll i Sverige jämfört med utomlands” Arkitekturteknik 6 VT2015.
 ”Närmare samarbeten mellan beställare och arkitekt ger bättre slutresultat” Debattartikel i tidningen Arkitekten, nr 8/16.
 ”Svenska arkitekter är missnöjda med Sverige” artikel i Dagens Nyheter 2015.11.19.
 Utdrag ur artikel om digitalisering i VD-tidningen, nr 3/2016.
 ”Nu är Airbnb värt mer än Ericsson” artikel i Dagens Industri 2016.08.09.
 Utdrag från Mohsen Mostafavis intervju med Rem Koolhaas under AIA-konventet 2016.
 ”The future for architects?” RIBA 2015.
 Intervjuundersökning Kunder/Beställare, utförd av Evidens på uppdrag av Sveriges Arkitekter år 2016
 Intervjuer med ett flertal yrkespersoner i samhällsbyggnadsbranschen.
 ”Omvärldsbevakning och arkitekternas kompetensbehov” Sveriges Arkitekter 2015.10.14.
 ”Exportstrategi för svensk arkitektur” Sveriges Arkitekter och Svenska Teknik- och Designföretagen.

”Inga gratis-luncher i Kina”

Anna Hessle, arkitekt SAR/MSA och Kinachef på Sweco Architects, om hur företaget tjänat på sin Kinasatsning och lärdomarna de dragit:

– Vi har valt att ha olika samarbetspartners i Kina. Ett lokalt kontor i Peking med 20 medarbetare med olika kompetenser agerar som vår representant och från och med i år har vi också projektkontor i Shanghai. Den kinesiska marknaden förändras så snabbt att det är en bra strategi att utvecklas försiktigt med projekten som bas. Flera av våra utländska konkurrenter har etablerat stora lokala kontor och vi ser att de har det tufft nu.

– Vår Kinaresa startade för nästan 15 år sedan när vi fick projekten Loudian Town utanför Shanghai och ett radhusområde i Peking som jag var handläggande arkitekt för. Loudian är känt för att kineserna ville ha ”ett Sigtuna” men egentligen är det annat i det projektet som är intressantare, framför allt landets första hållbara gröstrukturplanering. Efter det har vi haft uppdrag kontinuerligt, jag och några till har varit med hela tiden. Det är medarbetare från Malmö och Göteborg, vi vill inte enbart jobba i Kina med Stockholmskontoret utan fördela resurserna. Med koncernen i ryggen kan vi plocka ut bra kompetens inom mer än arkitektur, även exempelvis trafik, energi samt vatten och avfall så att vi kan jobba med integrerad planering i tidiga skeden.

– För mig är att jobba i Kina också möjlighet att jobba med hållbarhet i stor skala. Även om vi inte alltid når ända fram får vi ändå bra resultat. Det har skett en stor förändring här sedan vi startade, för 15 år sedan handlade det om skandinavisk design på ytan eller tekniska lösningar. Idag är man mer och mer medveten om att det inte handlar om quick fix utan hela processen. Det är en slags baksmälla mot de monotona bostadsområden som växte upp, idag vill man skapa mänskliga miljöer och bra publika rum.

– Vi har tjänat pengar på den kinesiska marknaden över tid men vi gick på några nitar i början då vi var för snabba att leverera utan att få betalt. Man måste jobba

annorlunda med sin affärsmodell, i Kina har man i regel fast pris och byggherren vill att allt ska ingå i det priset så det gäller att tänka efter ordentligt innan man skriver avtal. Det blir extra viktigt att förstå sin kund och dennas nyckelfrågor i fast pris-uppdragen. Utan våra kinesiska medarbetare och det lokala kontoret skulle vi inte klara detta.

– Om jag ska ge råd till svenska arkitekter som är intresserade av att jobba i Kina blir det att starta försiktigt. Bli inte förförd! Allt låter så stort och fantastiskt men ”det finns inga gratisluncher”. Sweco är ju stort men för mindre kontor är det bra att hitta lokala samarbeten – kinesiska kontor vill gärna jobba med dig om de ser att du har något nytt och attraktivt att erbjuda, och det har ofta svenska kontor. Det är viktigt att kunna visa upp referensprojekt. Se det inte enbart som ett sätt att tjäna snabba pengar utan som en långsiktig satsning. Fördelar med en utlandssatsning är kunskapsuppbyggnad – vi lär oss mycket i de internationella projekten som vi tar med oss hem och jag tror att möjligheten att jobba mer internationellt – parat med att jobba mer integrerat med andra konsulter – gör oss mer attraktiv som arbetsgivare. Själv tycker jag det är positivt att vi blir ett mer internationellt företag.

Sweco Architects ingår i Swecokoncernen som har cirka 700 anställda på 50 kontor i Sverige och 13 i andra europeiska länder. Pågående projekt i Kina är bland annat stadsdelen Baoshan i Shanghai och ett antal stadsplaneringsuppdrag.



“Sätter företagandet i centrum”

Mats Bergstrand, vd för Krook & Tjäder, om hur företaget ökat vinsten med tio procent de senaste tolv åren och ökat antal anställda och uppdragen i samma takt:

– För att bli ett så professionellt företag som möjligt finns inga shortcuts, man måste jobba långsiktigt, metodiskt och ihärdigt. I vårt fall har grundarnas och min egen bakgrund som småföretagare betydelse, vi sätter företagandet i centrum. Att vi från start har haft en styrelse med externa ledamöter är också viktigt. Den är ett stöd när det gäller strukturella frågor – en stor tillgång i tillväxtfaser – och ställer krav som sporrar.

– 2004 satte vi målet att bli ett av Sveriges tio största arkitektföretag. För att få in de specialister, bära olika system och ligga långt framme på teknikfronten måste man ha ekonomiska muskler. I målet ingick att vi ska växa med tio procent per år och samtidigt ha en rörelsemarginal på tio procent över konjunkturen, utan att tappa i kvalitet eller identitet. Och det har vi uppfyllt. Nu är vi i läget att vi optimerar vinsten snarare än maximerar den. Vi skulle nog kunna tjäna mer men jag är tveksam om det är värt det – vi vill behålla kvaliteten.

– Det finns en massa tekniska aspekter när det gäller att bygga företag men det viktiga är ju medarbetarna. Hos oss finns inga universalgenier med extra stora huvuden utan människor med olika färdigheter som jobbar ihop. Medarbetarna är högutbildade intelligenta människor och vårt jobb i företagsledningen är att bygga en plattform som alla kan växa ifrån, inte skapa hinder.

– För att få bättre effektivitet i projekten jobbar nästan alla medarbetare mot kund. De blir företagare i företaget som måste kunna hantera helheten – jag vill se vår organisation som ett hologram eller en hjärna där varje medarbetare speglar hela vår verksamhet och inte en maskin där olika delar har avgränsade funktioner. Viktigt för oss är att förstå kundens affär och lägga tyngdpunkten där. Vad innebär det till exempel för lönsamheten i ett hotell om vi med våra lösningar kan reducera lönekostnaden? En annan viktig aspekt är att

vi inte överlevererar utan gör det som kunden verkligen behöver. För att förstå kundens behov och hur de uppfattar oss träffar vi dem regelbundet och diskuterar detta. Och jag tror de är medvetna om vår kapacitet; vi har många som återkommer och vi gör alltför komplexa projekt som matchar vår ökande storlek.

– Det som är unikt för oss är ändå vår värdegrund, som funnits sedan dag 1 då Stefan Tjäder och Bengt-Åke Krook grundade företaget. De har alltid varit återhållsamma, låtit medarbetarna driva kunskapsutvecklingen och ha kundkontakter. De som söker sig till oss vill ha det så och vi är tydliga med det när vi rekryterar. Jag minns när jag själv kom till Krook & Tjäder för runt 15 år sedan, vem som helst som öppnade dörren tog hand om mig. Det gör bara människor som känner tillit och får förtroende på jobbet.

Arkitekterna Krook & Tjäder grundades 1988 av Bengt-Åke Krook och Stefan Tjäder i Göteborg. Idag har företaget 145 medarbetare på kontor i Göteborg, Stockholm, Malmö, Halmstad, Borås och Uppsala. Uppdragen har en stor bredd, från stadsplanering till produktdesign.



“Lust och mod är vad som krävs”

Anders Bergkrantz, arkitekt SAR/MSA, som tillsammans med Lasse Vretblad genomför bostadsprojekt i egen regi och i samarbete med partners:

Under vår tid som ägare och utgivare av arkitektur-tidskriften MAMA pågick ständiga diskussioner där vår mångåriga erfarenhet av att projektera för alla stora bostadsbolag ledde till tanken att själva bygga bostäder med hög kvalitet. När sedan byggbolagens problem med mögel blev känd insåg vi att det var läge för att bygga själva och då bygga hus som ska “stå i tusen år”.

Vår första markanvisning fick vi 1997, fem radhus i kvarteret Regndroppen i Björkhagen i Stockholm som uppfördes av Arkitektmagasinet Bygg. Vi hade inte förstått hur mycket jobb det var! Vi handlade upp över 20 entreprenörer och genomförde projektet i egen regi. Ambitionen var att driva egen forskning och utveckling för att få kunskap och erfarenhet om hela byggprocessen. De fem radhusen med äganderätt stod färdiga 2001. Då hade vi tillbringat många timmar ute på bygget och projektet gav oss en “läropeng” ur ekonomisk synvinkel.

Några år senare ansökte vi om en ny markanvisning i Björkhagen i anslutning till våra första radhus. Vi vann den i konkurrens med flera stora byggbolag. Detaljplanen för tio radhus, också med äganderätt, togs fram tillsammans med Stockholms stad och våren 2015 stod de klara. När vi byggde elva bostadsrättsradhus i kvarteret Barnmorskan i Enskede gjorde vi det i partnerskap med Åke Sundvalls Byggnads. Projektet fick pris som Stockholms bästa byggnad 2011. Tillsammans med Sundvalls har vi också ett pågående projekt, Magelugnsterrassen i Farsta, ett terrasshus med 23 bostadsrättslägenheter som ska stå klart våren 2017. Om det skulle dyka upp en tomt i ett mycket bra läge kan vi tänka oss ytterligare ett projekt, med plusenergihus. Både Lasse och jag har haft ansvar för stora projekt – bland annat var Lasse ansvarig arkitekt för Globen och jag var ansvarig arkitekt och generalkonsult för Hotell Rival – men att bygga själv är både en grad- och en artskillnad mot att driva stora projekt som arkitekt. Du

måste ha en bredare kunskap om hela processen, inte bara arkitektur utan också ekonomi, miljö och teknik. För att inte tala om logistik och ledning, tid är pengar. Som byggherre har du dessutom ett juridiskt ansvar: vi har helhetsansvar för husen vi bygger i tio år. Vi har fått större förståelse för byggbolagens verksamhet och de har fått ökad respekt för oss. När de börjar prata pengar i ett projekt får vi sitta kvar för vi kan ekonomi.

Att bygga själv är en lustfylld utmaning! Att upprätta kalkyler, följa upp dem och ha full koll på ekonomin är en förutsättning. Det är roligt att fler arkitekter är intresserade, konkurrens är utmärkt och det finns så många sätt att bygga på. Det som krävs är lusten och modet att genomdriva ett projekt och att ha klart för sig att det ytterst handlar om ekonomi och ansvar. Att möta människor i olika positioner, från bank till rörmokare, måste också kännas stimulerande och lärorikt. För oss innebär att bygga själv att vi får igenom det mesta av våra intentioner och att det blir hus som kan stå i flera hundra – kanske till och med tusen – år.

Bergkrantz Arkitekter i Stockholm har omkring 15 medarbetare som jobbar med alla typer av projekt med betoning på bostäder. Anders Bergkrantz är grundare och ägare sedan 1987. Han samäger Arkitektmagasinet och Arkitektmagasinet Bygg med Lasse Vretblad.



Sammanfattning, rekommendationer och reflektioner

Byggkonjunkturen i Sverige är god och det för med sig att arkitektmarknaden går på maxkapacitet. Att en majoritet av företagen har en beläggningsgrad på över 80 procent framgår av Sveriges Arkitekters sysselsättnings- och arvodesenkät. Den ökade orderingången liksom en viss höjning av arvoden tyder på att företagen ökar lönsamheten under året.

Fortfarande "rear" dock arkitektföretagen sina tjänster på ett sätt som varken gagnar dem själva företagsekonomiskt eller kårens anseende som helhet. Endast 13 procent av företagen har ett snittarvode på över 950 kronor per timme. Att sälja sin kompetens till underpris signalerar att arkitekten själv värderar den lågt och lägre lönsamhet ger mindre pengar till nödvändig utveckling.

Utveckling eller förändring av företagets verksamhet är ett måste av två orsaker. För det första syns en tydlig dämpning i konjunkturen – efter en lång rad goda år kommer en lägre tillväxt 2017. Prognosen för antalet påbörjade bostäder går ner från årets 56 500 till 50 500 nästa år. Förutom att spara i ladorna för dessa behöver arkitektföretagen dämpa sin konjunkturkänslighet, fördela risker och bredda marknader.

Genomsnittlig omsättning per anställd är låga 1,1 miljon kronor. Det finns dock företag som ligger över snittet där omsättningen per anställd är mellan 1,3 och 2 miljoner kronor. Det tyder på en kombination av hög beläggningsgrad för branschen i sin helhet och hög arvodesnivå samt en prissättning som baseras på värde istället för bara kostnad. Uppdrag som kräver specialistkunskap genererar i allmänhet högre arvode än uppdrag av standardkaraktär.

Ytterligare en orsak är att världens megatrender – globalisering, urbanisering, digitalisering – påverkar arkitektyrket i grunden, liksom möjligheterna att göra affärer. Ett scenario är att svenska arkitekter i allt högre utsträckning kommer att jobba utomlands i takt med att yrket breddas. Ett annat är att arkitektens arbetsuppgifter blir mer komplexa och i högre grad kräver specialistkunskaper. Forskning, innovation och kunskapsdelning behöver därför förstärkas och ta större plats i arkitektverksamheterna.

Ett tredje scenario är att yrket effektiviseras, bland annat i och med digitaliseringen. Rätt hanterat frigör det tid för kreativitet och möjlighet att fokusera på att i ännu högre grad än i dag bygga värden.

Den nuvarande goda byggkonjunkturen ger upphov till generell arbetskraftsbrist. Den är också stor i arkitektbranschen där personalomsättningen är hög och lönerna ökar, om än ganska beskedligt. Personalomsättningen är framför allt ett problem i kommunerna. Arkitekter på plan- och bygglovsavdelningar är efterfrågade i den privata sektorn och har lätt att få intressanta och mer välbetalda jobb där.

Effekten börjar vi se nu, när kommunerna får allt svårare att hinna med sina ärenden. Sveriges Arkitekter verkar därför för att antalet utbildningsplatser på de nio arkitektskolorna ska utökas. Vi ser också att arkitektkompetensen är alltmer eftersökt i andra verksamheter än de traditionella, både i och utanför samhällsbyggnadsbranschen, vilket gör det ännu angelägnare att fler arkitekter utexamineras.

Rekommendationer

Marknadsvillkoren är goda nu, men tänk på att marknaden blir kärvare. Håll örat mot rälsen och var uppmärksam på tecken på förändringar för att slippa överraskningar. Se över projektportföljen och notera om företaget ligger tungt i ett segment där tecken på försämring kan anas. I så fall är det läge att vikta om portföljen. Se över företagets erbjudande och justera eventuellt för att passa förändrade marknadsvillkor. Se till att ha reserver i företaget.

Våga tänka annorlunda vid prissättning. Försök förstå vad kunden värderar. Tänk på kundvärde och hitta former att ta betalt för det.

Frågor varje arkitektföretagare behöver fundera över:

- Är likviditeten tillräcklig?
- Hur är mixen av kunder inom olika sektorer och regioner?
- Hur är mixen av långa och korta avtal med goda villkor?
- Är riskspridningen tillräckligt stor?
- Har företaget attraktionskraft för såväl nya kunder som nya medarbetare?
- Finns alternativa handlingsplaner för olika situationer på en framtida marknad som är mer volatil?

Om Sveriges Arkitekter

Den samlande fack- och branschorganisationen för arkitekter, inredningsarkitekter, planeringsarkitekter och landskapsarkitekter. Förbundet har 12 700 medlemmar varav 1 200 företagare.

Som företagare kan du ansluta dig till Sveriges Arkitekters Företagarservice som erbjuder bland annat företagsförsäkring, juridisk rådgivning och nätverkande.

Läs mer på
arkitekt.se/foretagare
arkitekt.se/bransch

Postadress:
Box 5027, 102 41 Stockholm

Besöksadress:
Storgatan 41, Stockholm

arkitekt.se

facebook.com/sverigesarkitekter
twitter.com/svarkitekter
instagram.com/sveriges_arkitekter

Sveriges Arkitekter