

# Innehåll

## **DEL 1**

- 1 Inledning 10**
- 2 Sambandet mellan affärsform och projektets resultat 18**
- 3 Vår förmåga att göra ett bra val 21**
  - 3.1 Mänskligt beteende i besluts- och valsituationer 21
  - 3.2 Vad är då ett bra val? 23

## **DEL 2**

- 4 Valet av affärsform i ett historiskt perspektiv 28**
  - 4.1 Egen regi 28
  - 4.2 Entreprenader med traditionella ersättningsformer 29
  - 4.3 Tidig entreprenörsmedverkan med relationskontrakt 30
  - 4.4 Alliansmodellen 32
  - 4.5 Affärsformer med ett delat ägarskap 33
- 5 Valet av samarbetsform 38**
  - 5.1 Valet av samarbetsform – ett val av ambitionsnivå för samarbetet 39
  - 5.2 Projekt utan uttalade samverkansaktiviteter 40
  - 5.3 Samverkan med traditionella ersättningsformer 42
  - 5.4 Tidig entreprenörsmedverkan med relationskontrakt 46
  - 5.5 Alliansmodellen 65

## **6 Valet av entreprenadform 73**

- 6.1 Utförandeentreprenad 74
- 6.2 Totalentreprenad 77
- 6.3 Situationer med behov av både funktionskrav och tekniska lösningar 83

## **7 Valet av upphandlingsform 90**

- 7.1 Delad entreprenad 91
- 7.2 Generalentreprenad 94
- 7.3 Samordnad generalentreprenad 97

## **8 Valet av ersättningsform 105**

- 8.1 Fast pris 107
- 8.2 Löpande räkning 112
- 8.3 Mängdreglerat kontrakt 118
- 8.4 Ersättningsformer vid tidig entreprenörsmedverkan med relationskontrakt 128
- 8.5 Löpande räkning med fast arvode 129
- 8.6 Löpande räkning med incitament 134
- 8.7 Utmaningar och fallgropar med ersättningsformer vid tidig entreprenörsmedverkan med relationskontrakt 147
- 8.8 Ersättningsform i alliansmodellen 151
- 8.9 Fastpriskontrakt med utvecklingsfas 154
- 8.10 Avslutande reflektioner kring valet av ersättningsform vid tidig entreprenörsmedverkan 157

## **9 Valet av upphandlingsförfarande 160**

- 9.1 Entreprenadens värde påverkar valet av upphandlingsförfarande 161
- 9.2 Valet av upphandlingsförfarande påverkas av vilken lag som tillämpas 162
- 9.3 När är respektive upphandlingsförfarande lämpligt? 164

**10 Val av utvärderingsgrund och utvärderingsmodell 175**

10.1 Det finns många sätt att uppnå kvalitet 176

10.2 Val av utvärderingsgrund 178

10.3 Val av utvärderingsmodell och tilldelningskriterier 187

**11 Val av paketering av entreprenader 204**

11.1 Val av paketering utifrån projektets mål och behov 204

11.2 Val av paketering utifrån resursperspektivet  
och marknadens förmåga 210

11.3 Om internationell upphandling 226

**DEL 3**

**12 Gemensamma arbetssätt för val av affärsform 230**

**13 Gemensamma arbetssätt som spänner över  
flera organisationer 233**

**14 Organisationens styrande och stödjande dokument 242**

**15 Forum för erfarenhetsöverföring 247**

15.1 Upphandlingsrådets funktion 247

15.2 Upphandlingsrådets sammansättning 248

15.3 Säkerställ objektiva beslut 248

15.4 Upphandlingsrådet i projektprocessen 249

**16 Plan för upphandling i enskilda projekt 250**

**Referenser 256**

**Tack 262**

# Intervjuer

## **Intervju med Håkan Broman**, vd Styrelseakademien **14**

Om hur bra affärer skapas i samhällsbyggnadsbranschen och hur byggherrens val av affärsform gör skillnad i ambitionen att skapa den goda affären.

## **Intervju med Lotta Brändström**, affärsområdeschef Anläggning PEAB **34**

Om entreprenörens perspektiv på valet av affärsform. Affärsformens betydelse för vilka projekt man ska lämna anbud på – och vilka man väljer bort.

## **Intervju med Anna-Karin Andersson**, rådgivare och processledare, Give Competence AB, **53**

Om valet av samarbetsform och hur samverkan och partnering kan hjälpa människor, projekt och organisationer utvecklas i positiv riktning och ta projekten i hamn.

## **Intervju med Ola Lædre**, professor Norges teknisk-naturvetenskapliga universitet (NTNU) och **Atle Engebø**, forskare Concept Research Programme, NTNU **61**

Om de utmaningar som finns vid tidig entreprenörsmedverkan med relationskontrakt.

## **Intervju med Peter Molin**, direktör Infrastruktur och transport, Ramboll, Finland **70**

Om Alliansmodellen, en samarbetsform bestående av tre faser med helt integrerad organisation och ett enda gemensamt kontrakt mellan beställare, entreprenör och projektör.

**Intervju med Rogert Andersson**, rådgivare och utbildare, Rogert Andersson  
Entreprenadjuridik AB **101**

Om valet av entreprenadform, ersättningsform och upphandlingsform och hur man skapar en balans mellan byggherrens och entreprenörens ansvar för osäkerheter.

**Intervju med Peter Gustafsson**, områdeschef Västra Götalandsregionens  
fastighetsförvaltning **125**

Om byggherrens val av entreprenadform och ersättningsform i husbyggnadsprojekt.

**Intervju med Sven Vaxenbäck**, advokat Mannheimer Swartling **172**

Om valet av upphandlingsförfarande vid entreprenadupphandlingar. Vilka upphandlingsförfarande är mest lämpliga och vilka förfaranden som borde användas i större utsträckning än man i dagsläget faktiskt gör.

**Intervju med Thomas Andersson**, huvudprojektledare Sahlgrenska LIFE **207**

Om valet av paketering av entreprenader i en stor fastighetsinvestering och vilka förutsättningar och behov som styr paketeringen och entreprenadindelningen.

**Intervju med Miguel Guirao**, rådgivare Miguel Guirao AB **213**

Om valet av paketering i stora projekt, vikten av kompetens i byggherrens organisation och projektledningsorganisationens nyckelroll i valet av paketering av entreprenader.

**Intervju med Anna Kadefors**, professor vid KTH Kungliga Tekniska  
Högskolan **239**

Om hur valet av affärsform påverkar organisationers möjlighet att nå sina uppsatta mål och hur gemensamma arbetssätt kan bidra till en lärande organisation.

**Intervju med Johan Granehult**, advokat Mannheimer Swartling **245**

Om vikten av god planering och gemensamma arbetssätt för val av affärsform.