

Strategier i lågkonjunktur - En studie om hur bygg- och fastighetssektorn bemöter marknadsförändringar

Camilla Lindbäck
Victoria Heisterkamp



LUND
UNIVERSITY

Copyright © Camilla Lindbäck och Victoria Heisterkamp, 2023

Institutionen för bygg- och miljöteknologi
Byggproduktion, Lunds tekniska högskola, Lund

ISRN LUTVDG/TVBP-23/5688-SE
Lunds tekniska högskola
Institutionen för bygg- och miljöteknologi
Byggproduktion
Box 118
SE-221 00 LUND

Lund University
Lund 2023

Abstract

The construction and real estate sector have been operating in a prosperous environment for a long time, enabling high production and turnover. However, the economic situation has been strongly impacted by the Covid-19 pandemic and Russia's invasion of Ukraine in Q4 2022, resulting in a recession that is expected to last for several years. Historically, economic crises have led to decreased housing investments and lower employment, which is also forecasted in today's market situation. Therefore, construction and real estate companies need to be well-prepared for different business cycles, where implementing strategic tools can mitigate business losses.

The purpose was to investigate what strategies construction and real estate companies use to cope with the current recession, with a focus on condominiums. The study is based on the following research questions:

- *What strategies are being implemented to cope with the current recession?*
- *In what ways do housing policy measures reflect on the real estate sector?*
- *Is there a risk that sustainability efforts are being sidelined in the current market situation?*

The study was conducted using a qualitative method in combination with an abductive approach. The work was initiated with a literature review to gain a deeper understanding of the housing market and different types of strategic tools. The study also examined previous economic crises that affected the real estate sector. Then, a qualitative analysis was conducted using semi-structured interviews with a total of eleven companies. Suitable companies and candidates were identified in collaboration with the consulting firm Svefa.

The study presents several conclusions that emerged from the theoretical framework and the results of the data collection. It identified that both reactive and proactive strategies are required to meet the current recession, where the latter has become increasingly difficult. Due to an unstable world situation, business cycles are becoming shorter, making it more challenging for companies to influence and control future outcomes. The reactive work is becoming more critical, where cost minimization becomes the primary focus in many cases. The study also includes an aspect concerning sustainability and whether it risks being jeopardized in today's pressured economy. It was found that sustainability work to some extent is overshadowed by cautious budgeting. Due to hesitant customers, certain housing qualities are prioritized over environmental work.

The strategic work is in many cases strongly interconnected with housing policy outcomes, where the study concludes that building regulations need to be clarified. The democratic process through the planning monopoly challenges the companies' demand for flexibility in the zoning planning process. Something that is also demonstrated in the study is the opportunity to take advantage of the innovation potential created during a recession. In a time of a pressured economy, companies can care for their projects further and streamline their operations to be better equipped to handle the crisis.

Keywords: Business cycle, recession, condominiums, strategies, housing policy

Sammanfattning

Bygg- och fastighetssektorn har under en längre period verkat efter en högkonjunktur, vilket har möjliggjort en hög produktion och rulljängs. I och med Rysslands intåg i Ukraina och Covid-19 pandemin har det ekonomiska läget påverkats starkt under Q4 2022, vilket resulterat i en lågkonjunktur som beräknas att vara ihållande i flera år framöver. Historiskt har ekonomiska kriser medfört minskade bostadsinvesteringar och lägre sysselsättning, vilket även prognostiseras i dagens marknadsläge. Bygg- och fastighetsföretag behöver därmed vara väl förberedda för olika konjunkturlägen och genom en implementering av strategiska verktyg kan verksamhetsförluster dämpas.

Syftet var att undersöka vilka strategier bygg- och fastighetsföretag använder sig av för att klara av dagens lågkonjunktur, detta med ett fokus på bostadsrätter. Arbetet utgår från följande frågeställningar:

- *Vilka strategier implementeras för att klara dagens lågkonjunktur?*
- *På vilka sätt avspeglas bostadspolitikens åtgärder på fastighetssektorn?*
- *Finns det en risk att hållbarhetsarbetet åsidosätts i dagens marknadsläge?*

Studien genomförs med en kvalitativ metod i kombination med ett abduktivt tillvägagångssätt. Arbetet initierades med en litteraturstudie för att få en djupare förståelse av bostadsmarknaden och olika strategiska verktyg. Här undersöktes även tidigare ekonomiska kriser som drabbat fastighetssektorn. Därefter genomfördes en kvalitativ analys med hjälp av semistrukturerade intervjuer av elva företag inom branschen. I samarbete med konsultföretaget Svefa kunde passande företag och kandidater identifieras.

Studien identifierade bland annat att både reaktiva och proaktiva strategier krävs för att möta dagens lågkonjunktur, där det sistnämnda har blivit allt svårare. På grund av ett instabilt världsläge blir konjunkturcyklerna i regel allt kortare vilket gör det mer ansträngt för företagen att påverka och kontrollera framtida utfall. Det reaktiva arbetet väger genom detta allt tyngre, där kostnadsminimering i många fall blir det primära fokuset.

Studien undersökte även om hållbarhetsaspekten riskerar att äventyras i dagens ekonomi. Det framkom att arbetet i viss mån hamnar i skymundan på grund av kostnadsminimering. Det strategiska arbetet är i flera fall sammankopplat med bostadspolitiska utfall, där studien konstaterar att byggregler behöver klargöras. Den demokratiska processen genom planmonopolet försvårar företagens efterfrågan på flexibilitet i detaljplanprocesser.

Något som även påvisas i studien är möjligheten att dra nytta av den innovationspotential som skapas under en lågkonjunktur. I en tid med en pressad ekonomi kan företag vårda sina projekt ytterligare och effektivisera sin verksamhet för att gå bättre rustade ur krisen.

Nyckelord: Konjunkturcykeln, lågkonjunktur, bostadsrätter, strategier, bostadspolitik

Förord

Genom detta examensarbete sätter vi punkt för våra fem år på civilingenjörsutbildningen i lantmäteri vid Lunds Tekniska Högskola. Arbetet är skrivet under våren 2023 inom institutionen för bygg- och miljöteknologi och motsvarar 30 högskolepoäng.

Till att börja med vill vi tacka vår handledare Stefan Olander för goda råd och vägledning. Vi vill även rikta ett stort tack till Fabian Gabrielsson som kom med idén till detta arbete och som under tiden har varit ett hjälpsamt bollplank. Vi vill även tacka alla intervjukandidater som har bidragit med mycket kunskap och insikter om bygg- och fastighetsmarknaden i detta speciella marknadsläge.

Slutligen vill vi tacka varandra för den sista lundavåren som har varit ett otroligt avslut på studietiden. Tillsammans med vår klass L18 har vi haft fantastiska studieår i Lund med oförglömliga minnen.

Lund, den 26 maj 2023

Camilla Lindbäck

Victoria Heisterkamp

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	10
1.1 BAKGRUND	10
1.2 SYFTE.....	12
1.3 AVGRÄNSNINGAR	12
1.4 DISPOSITION	13
2 METOD	14
2.1 TEORETISKA ANGREPPSÄTT	14
2.2 VAL AV METOD	15
2.3 LITTERATURSTUDIE	16
2.4 INTERVJUSTUDIE	16
2.4.1 <i>Datainsamling</i>	16
2.4.2 <i>Urval av respondenter</i>	17
2.4.3 <i>Analysmetod</i>	18
2.5 TROVÄRDIGHET	19
3 TEORI	21
3.1 KONJUNKTURCYKELN.....	21
3.1.1 <i>Hög- och lågkonjunktur</i>	22
3.1.2 <i>Konjunkturcykeln 2015–2023</i>	23
3.1.3 <i>Prognos 2023 och 2024</i>	23
3.1.4 <i>Scenario 2025–2027</i>	24
3.2 1990-TALSKRISEN	24
3.2.1 <i>Krisen framkallades av en kedjereaktion</i>	24
3.3 FINANSKRISEN 2008	25
3.3.1 <i>Krisens påverkan på den svenska marknaden</i>	25
3.4 BOSTADSMARKNADEN	27
3.4.1 <i>4Q-modellen i teori och praktik</i>	28
3.4.2 <i>Hållbarhet i bygg- och fastighetssektorn</i>	31
3.5 SVERIGES BOSTADSPOLITIK	32
3.5.1 <i>Nationell bostadspolitik</i>	32
3.5.2 <i>Lokal bostadspolitik</i>	36
3.6 VERKSAMHETSSTRATEGIER	38
3.6.1 <i>Strategi som position</i>	39
3.6.2 <i>Strategi som plan</i>	41
3.6.3 <i>Strategi som handlingsmönster</i>	43
3.6.4 <i>Strategier i lågkonjunktur</i>	44
4 RESULTAT	47
4.1 PRESENTATION AV RESULTAT	47

4.1.1 Dagens marknad.....	47
4.1.2 Tidigare kriser.....	48
4.1.3 Organisationsstrategier.....	50
4.1.4 Ekonomiska strategier.....	53
4.1.5 Bostadspolitik.....	55
4.1.6 Framtid.....	58
4.1.7 Hållbarhet.....	59
5 ANALYS.....	61
5.1 DAGENS MARKNAD.....	61
5.1.1 Marknadsläget över tid.....	61
5.1.2 Hållbarhet i relation till marknadsläget.....	63
5.2 STRATEGIER OCH TEORETISKA MODELLER.....	64
5.3 BOSTADSPOLITIK.....	68
5.3.1 Nationell bostadspolitik.....	68
5.3.2 Lokal bostadspolitik.....	69
6 SLUTSATS.....	71
6.1 FÖRSLAG TILL VIDARE STUDIER.....	73
REFERENSER.....	74
BILAGOR.....	80
BILAGA 1 - INTERVJUGUIDE.....	80
BILAGA 2 - MEJL TILL RESPONDENTER.....	81
BILAGA 3 - SAMTYCKESFORMULÄR.....	82

1 Inledning

I inledningen beskrivs bakgrunden för studien. Här presenteras tidigare ekonomiska kriser och hur dagens marknadsläge prognostiseras. Genom en problemdiskussion formuleras arbetets frågeställningar och syfte. I avsnittet beskrivs även studiens avgränsningar samt hur arbetets disposition är upplagd.

1.1 Bakgrund

Bygg- och fastighetssektorn har under en längre period varit en blomstrande bransch på grund av en långvarig högkonjunktur och en ihållande brist på bostäder i Sverige (Byggföretagen, 2020a). Det ekonomiska läget har under Q4 2022 gått in i en lågkonjunktur och framtidsprognoser visar på att detta kan vara ihållande i flera år framöver. Byggsektorn står för cirka elva procent av Sveriges BNP och omsätter varje år stora summor. På grund av dagens lågkonjunktur har marknadstillväxten börjat avta, där en avstannad byggsektor kan få stora effekter på den svenska ekonomin (Byggföretagen, 2022a). Vad gäller prognosen för sysselsättningen inom byggsektorn presenteras en minskning med drygt 6 procent mellan 2021 och 2023. Sett till bostadsinvesteringar kommer dessa sammantaget att falla med 23 procent under 2023 för nybyggnation, mycket på grund av stigande materialpriser och räntor samt avvecklandet av investeringsstödet för hyresrätter (Byggföretagen, 2022a). Historiskt sett har Sverige drabbats av två stora ekonomiska kriser de senaste 30 åren; den svenska, ekonomiska 90-talskrisen och finanskrisen 2008. Vad gäller krisen under 90-talet initierades den genom förändringar inom svensk ekonomi som ändrade förutsättningarna för Riksbankens politik (Nyberg et al., 2006). Den svenska kreditmarknaden hade varit underkastad av omfattande regleringar under hela efterkrigstiden och fram till 1980-talets mitt. Det fanns därav ingen beredskap för denna typ av finansiell kris, vilket drabbade Sverige hårt. Med krisen långvarighet blev det kostsamt för landet, genom bland annat ekonomiska förluster inom sysselsättning, realinkomst och industriproduktion (Hagberg och Jonung, 2005).

Finanskrisen 2008 har sin grund i den amerikanska ränte- och bostadsmarknaden, men krisen påverkade fastighetsvärlden globalt. Investeringsviljan hade sedan tidigare minskat redan 2007, vilket fortskred i samband med investeringsbanken Lehman Brothers konkurs 2008. Krisen slog hårt mot många svenska banker då de i hög grad investerat i Lehman Brothers (Sveriges Riksbank, 2022a).

Effekten på byggbranschen visades främst genom en minskad byggtakt som till stora delar berodde på ökade byggkostnader, men påverkades även av stora uppsägningar och nedskärningar. Däremot påverkades inte Sverige i samma utsträckning som övriga länder, mycket på grund av erfarenheter från krisen under 90-talet (Boverket, 2017).

Idag påverkas Sveriges ekonomi av flera bakomliggande orsaker, bland annat Covid-19-pandemin, energikrisen och Rysslands intåg i Ukraina. Enligt Byggföretagens konjunkturrapport kommer dessa händelser att slå hårt på svensk byggsektor. Orsakerna resulterar i en avmattad tillväxt genom höjda räntor och hög inflation (Byggföretagen, 2022a). Då händelserna drabbar stora delar av världen har världsekonomin delvis kylts ner i samband med centralbankernas räntehöjningar. En höjning av styrräntan ses som en global strategi för centralbankerna världen över med syfte att stimulera ekonomin under lågkonjunkturer. Justeringen blir på så sätt ett verktyg för att hålla inflationen på en stabil nivå (Sveriges Riksbank, 2022b). På grund av återkommande konjunktursvängningar är det betydande för företag att vara förberedda inför kommande ekonomiska kriser (Bigelow och Chan, 1992). Genom att planera inför ett sämre konjunkturläge kan risken för exempelvis ekonomiska förluster inom företag minska med hjälp av implementerandet av strategiska verktyg. Ett annat verktyg för att hantera konjunktursvängningar på marknaden är genom Sveriges bostadspolitik, där exempelvis subventioner och planprocessen kan anpassas till rådande marknadsläge (Juni Strategi, 2018).

Rapporten *“Byggkonjunktur 2022:22”* av Byggföretagen (2022) behandlar ekonomiska sammanställningar från de senaste åren inom byggsektorn tillsammans med prognoser för 2023. Rapporten belyser dagens världsläge med hög inflation och räntor, samt hur detta har och förväntas påverka fastighets- och projektinvesteringar. Det redogörs även för jämförelser mellan dagens ekonomiska situation och finanskrisen 2008, där tydliga likheter redan i dagsläget kan urskiljas (Byggföretagen, 2022a). År 2018 presenterade Juni Strategi i uppdrag av Region Skåne rapporten *“Bostadsbyggande under olika konjunkturcykler”*, vilket redovisar en översikt av de bostadspolitiska beslut som har påverkat bostadsmarknaden under åren 1990-2017. Rapporten drar slutsatser kring BNP:s koppling till bostadsbyggandet, vilket primärt är beroende av affärsmässiga drivkrafter som följer konjunkturläget. Bostadspolitiken har till största del haft en sekundär roll till bostadsbyggandet med undantag för beslut som omfattar finansieringsformer, vilket i sin tur påverkar utbudet och efterfrågan av bostäder. Från intervjuer sammanfattar Juni Strategi aktörers strategier främst till långsiktiga planeringar, där en bred marknadsportfölj samt flexibla detaljplaner ger de bästa förutsättningarna (Juni Strategi, 2018).

I Boverkets *“Regionala bostadsmarknadsanalyser 2022”* sammanställs länsstyrelsernas regionala bostadsmarknadsanalyser som belyser viktiga skillnader liksom likheter länen emellan. Höga produktionskostnader, planeringsrelaterade hinder samt dagens inflation och räntor är några av de faktorer som orsakar en sämre byggtakt. Genom SCB:s befolkningsprognos uppskattas det att det behövs cirka 60 000 nya bostäder per år fram till 2030 för att möta på bostadsbristen (Boverket, 2022a). Vidare rapporterar Boverket i *“Boverkets indikatorer december 2020”* om byggtakten för hyresrätter och bostadsrätter samt hushållens och företagens förutsättningar på marknaden.

Aktörer planerade efter en god prognos där antalet nybyggnationer och bostadspriser för bostadsrätter förväntades öka. Sammantaget hade marknaden vid årets slut återhämtat sig till stor del efter pandemin. Vid publiceringen av rapporten var utomstående faktorer som kriget i Ukraina, energikrisen och inflationsnivån inte förutsägbara (Boverket, 2020a).

Examensarbetet *“Framgångsrik strategi för byggföretag för att möta konjunktur- och marknadsförändringar”* av Nilsson och Stenson (2010) behandlar framgångsrika strategier för att möta en lågkonjunktur inom byggbranschen. Studien visar på ett antal nyckelfaktorer för att nå ett framgångsrikt kontinuerligt strategiarbete, bland annat genom en analys av interna och externa faktorer, en utvärdering av företagets positionering samt potentiella utvecklingsmöjligheter. Arbetet fokuserar precis som denna studie på bostadsmarknaden, det som särskiljer dem åt är att denna studie syftar till att undersöka hanteringen av dagens marknadsläge både inom bygg- och fastighetsföretag. Sannolikt har det skett en utveckling i strategiarbetet då Nilsson och Stensons studie är skriven år 2010. Med ett flertal externa faktorer som samspelar i dagens läge står byggföretagen inför utmaningar som inte verkat tidigare.

1.2 Syfte

Studien syftar till att undersöka vilka strategier som bygg- och fastighetsföretag använder sig av för att hantera en lågkonjunktur. Till syftet inkluderas även ett bostadspolitiskt perspektiv och om hållbarhetsarbetet riskerar att äventyras i dagens marknadsläge. Arbetet har sin grund i nuvarande lågkonjunktur med ett teoretiskt stöd från tidigare kriser samt från olika drivkrafter på bostadsmarknaden.

Frågeställningar:

- *Vilka strategier implementeras för att klara dagens lågkonjunktur?*
- *På vilka sätt avspeglas bostadspolitikens åtgärder på fastighetssektorn?*
- *Finns det en risk att hållbarhetsarbetet åsidosätts i dagens marknadsläge?*

1.3 Avgränsningar

Studien fokuserar på bostadsrättsmarknaden i Sverige, där ett urval av bygg- och fastighetsföretag med verksamhet inom bostadsutveckling kommer att studeras för att undersöka företagens hantering av nuvarande lågkonjunktur. Urvalet koncentreras till större, etablerade företag som verkar i storstadsregionerna. Bostadsrätter är i större utsträckning beroende av utbud och efterfrågan och därmed mer konjunkturkänslig, vilket är passande för studiens syfte och frågeställningar. Vad gäller hållbarhetsfrågan är det enbart det ekologiska och ekonomiska perspektivet som undersöks i studien.

1.4 Disposition

Kapitel 1 - Det inledande kapitlet behandlar arbetets bakgrund, problemdiskussion, syfte samt avgränsningar. Kapitlet lyfter även tidigare relevant forskning för studien.

Kapitel 2 - Kapitlet beskriver studiens metod och urval. Här redogörs det för hur studien genomförts, vilka analysmetoder som ligger till grund för arbetet samt en diskussion gällande studiens trovärdighet.

Kapitel 3 - Kapitlet behandlar det teoretiska ramverket som ligger till grund för studiens analys och slutsats. Primärt redogör avsnittet för relevant bakgrund och definitioner samt hur det framtida marknadsläget prognostiseras. Avsnittet behandlar dessutom de två tidigare ekonomiska kriserna 90-talskrisen och finanskrisen 2008. Avslutningsvis redogör kapitlet för generella strategier och analyser för verksamheter att tillämpa i ekonomiska kriser.

Kapitel 4 - Kapitlet redovisar datainsamlingen från intervjustudien.

Kapitel 5 - Kapitlet utgörs av en diskussion där resultatet analyseras i förhållande till teoriavsnittet.

Kapitel 6 - Avslutningsvis redovisas arbetets slutsatser. I avsnittet presenteras även förslag till vidare studier inom ämnet.

2 Metod

I metodavsnittet behandlas de tillvägagångssätt och metoder som ligger till grund för studien. Här redogörs det för hur studien genomförts tillsammans med en diskussion gällande studiens trovärdighet.

2.1 Teoretiska angreppssätt

Det finns olika typer av metoder gällande vetenskapliga studier varav kvalitativ, kvantitativ samt en kombination av dessa två är vanligt förekommande. En kvalitativ metod utgår primärt från olika datainsamlingstekniker som till exempel intervjuer, enkäter och fallstudier. Denna metod är därmed lämplig för studier som kommer att resultera i icke-numerisk datainsamling. Ett vanligt angreppssätt inom kvalitativa studier är att tillämpa en tematisk analys för att sammanställa insamlad data. Teman och subteman utformas med hjälp av en matris vilket skapar en större tydlighet och struktur (Bryman, 2018). I studier som resulterar i eller använder numeriska data, till exempel med hjälp av statistik eller bilder, är det mer fördelaktigt att arbeta kvantitativt (Saunders et al., 2006). Vidare finns det olika angreppssätt som bestämmer hur författaren ska närma sig en datainsamling och analys. Detta görs genom ett deduktivt eller induktivt tillvägagångssätt, där den deduktiva metoden utgår från befintlig teori, med andra ord en litteraturstudie, som sedan studeras i förhållande till det aktuella arbetet. En induktiv metod utgår från empiriskt material och är lämplig när ämnet som undersöks är relativt outforskat, då oprövade slutsatser söks utifrån kända förutsättningar. En kombination av de två angreppssätten beskrivs i regel som en abduktiv metod, då deduktion och induktion växelverkar (Saunders et al., 2006; Söderbom och Ulvenblad, 2016).

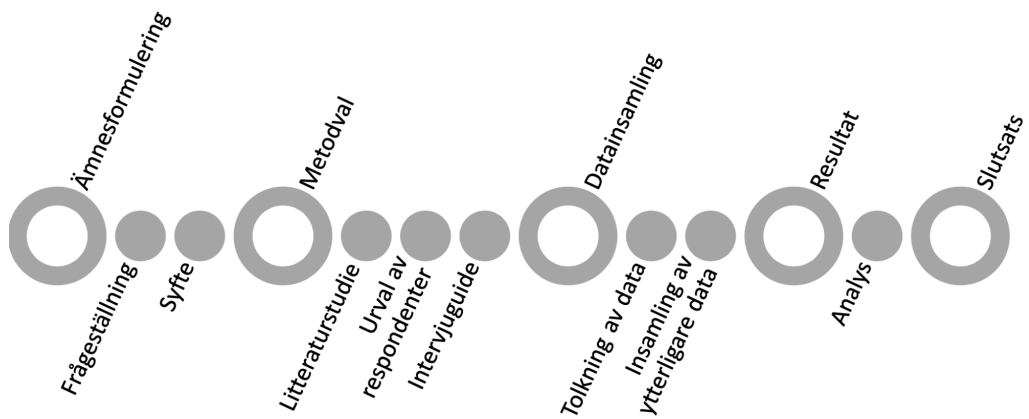
Vid val av insamling av data genom intervjuer kan dessa antingen vara standardiserade eller inte standardiserade, där det sistnämnda kan delas upp i strukturerade, semistrukturerade samt ostrukturerade intervjuer (Backman, 2016; Saunders et al., 2006). I en strukturerad intervju utgår man ifrån förutbestämda frågor, till skillnad från en ostrukturerad intervju där inga frågor är förutbestämda. I en semistrukturerad intervju utgår studien ifrån ett antal övergripande frågeområden som anpassas efter hand. Intervjuguiden kan innehålla en lista på olika teman och frågor som ska beröras under intervjuerna. Frågorna i en semistrukturerad intervju kan ställas i vilken ordning som helst, beroende på hur intervjun utvecklas (Jacobsson och Skansholm, 2019).

Validitet säkerställer att studien undersöker faktorer som är relevanta för att besvara forskningsfrågorna, bland annat genom att rätt metod används (Söderbom och Ulvenblad, 2016). I kvalitativa studier styrks validitet av transparens, där läsaren ska kunna förstå de överväganden författaren har gjort. Validiteten i ett examensarbete styrks bland annat av handledning och om arbetet inkluderar mer än en teori eller metod (Jacobsson och Skansholm, 2019).

Reliabilitet och validitet går hand i hand, där reliabilitet ska säkra att undersökningen har gjorts på ett tillförlitligt sätt för att inte äventyra validiteten. Kvantitativ som kvalitativ undersökning ska därmed sträva efter en hög reliabilitet genom så få slumpmässiga mätfel som möjligt. Däremot är det svårare att få en hög reliabilitet i kvalitativa undersökningar då de är mer kontextbundna (Jacobsson och Skansholm, 2019). Reliabilitet kan generellt öka genom att ha en god transparens vad gäller metodval och teoretiska perspektiv, vilket skapar goda förutsättningar för att en liknande studie kan ge ett liknande resultat. En hög reliabilitet och transparens kan även göra det möjligt för läsaren att bedöma om resultatet kan generaliseras (Söderbom och Ulvenblad, 2016). Teoretisk generaliserbarhet utgår från att studiens resultat kan generaliseras med hjälp av teoretiska termer. Denna är starkt kopplad till validiteten, där en hög nivå kan bidra till en teoretisk generaliserbarhet (Jacobsson och Skansholm, 2019). Generaliserbarhet kan delas in i teoretisk och empirisk, där empirisk i huvudsak resulterar i generella slutsatser. För kvantitativa studier kan detta till exempel vara att dra empiriska slutsatser som går att tillämpa på hela befolkningen. I kvalitativa studier blir empirisk generaliserbarhet komplext, detta för att urvalet oftast inte är framtaget för att kunna dra generella slutsatser (ibid).

2.2 Val av metod

I studien tillämpades en kvalitativ metod i kombination med ett abduktivt tillvägagångssätt. Arbetet inkluderade en litteraturstudie som fokuserade på tidigare studier inom företagsstrategier, bostadsmarknaden samt hanteringen av olika marknadsförändringar. Studien genomfördes genom semistrukturerade intervjuer med urval från Svefas kundbas. Företaget har en kundbas med både privata och offentliga aktörer inom fastighetssegmentet som användes vid urvalet av respondenter. Frågeställningarna i studien besvarades genom en insamling och jämförelse av resultat från litteratur- och intervjustudien. Studiens arbetsgång redovisas sammantaget i figur 1.



Figur 1. Studiens arbetsgång i kronologisk ordning.

2.3 Litteraturstudie

För att få generell kunskap om ämnet genomfördes en förstudie innan intervjuerna påbörjades. Förstudien innefattade nyhetsartiklar och examensarbeten som behandlade bland annat marknadsläget och bostadspolitiken i Sverige. Litteraturstudien ligger till grund för teoriavsnittet som behandlade ämnesområdena strategisk planering, marknadsförändringar, bostadspolitik samt hållbarhet. Den främsta kunskapskällan som nyttjats för teoriavsnittet var LubSearch som tillhandahåller vetenskapliga artiklar inom ämnet. Google Scholar har även använts som ett verktyg i sökningen efter vetenskapliga artiklar som är lämpliga för studien. I sökmotorerna inkluderades både svenska och engelska sökord som bland annat *strategies*, *management*, *recession*, *finansskrisen*, *verksamhetsstyrning*, *konjunkturcykler*, *bostadsmarknaden*. Utöver de vetenskapliga artiklarna har ytterligare källor använts som ett komplement för att skapa ett vidare perspektiv inom ämnet, bland annat rapporter, statistiska underlag från SCB, Konjunkturinstitutet samt tryckta källor.

2.4 Intervjustudie

2.4.1 Datainsamling

Totalt elva företag har deltagit i studien. Datainsamlingen bestod av nio intervjuer som låg till grund för studien som utfördes under vecka 8-11 år 2023. Utöver intervjuerna inkluderades även skriftliga svar från två företag, då båda företagens policy är att behandla denna och liknande förfrågningar skriftligt. Till de två företagen har samma frågor och följdfrågor skickats ut och besvarats och de har därav behandlats likvärdigt som intervjuerna.

Samtliga frågor skapades av författarna i samråd med handledare från LTH och handledare från Svefa, se bilaga 1. Vad gäller utformningen av intervjuguiden har denna delats upp i olika segment för att underlätta arbetet inför, under och efter intervjuerna. Intervjuguiden inleddes med bakgrundsfrågor om respektive företag, detta för att skapa en bekväm miljö för respondenten. En testintervju har genomförts med en sakkunnig från Svefa för att kunna avgöra beständigheten på intervjuguiden. Denna har även kunnat säkerställa att dubbelfrågor, negationer, ledande frågor samt ja/nej-frågor undviks.

Respondenterna kontaktades via mejl, se bilaga 2. Intervjuguidens tillvägagångssätt påbörjades med ett utskick av intervjufrågorna till respondenterna, detta för att intervjukandidaterna skulle få möjlighet att förbereda sig. Intervjuerna genomfördes på respondentens arbetsplats i den mån det fanns möjlighet, detta i syfte att skapa en avslappnad miljö. De intervjuer som inte genomfördes på respondentens arbetsplats genomfördes digitalt. Detta format gav större flexibilitet och effektivitet i intervjuprocessen i form av en kortare tidsaspekt. För att samtliga respondenter skulle förstå innebörden av att delta i studien skickades ett samtyckesformulär ut till respektive respondent innan intervjutillfället. Formuläret innefattade bland annat information om att intervjun kommer att spelas in, att personlig information inte kommer att publiceras samt att respondenten kan komma att citeras i studien. För samtliga punkter som formuläret innefattade, se bilaga 3.

Datainsamlingen inhämtades genom att samtliga intervjuer spelades in, med stöd från anteckningar kunde dessa sedan transkriberas. Samtliga intervjuer pågick mellan 30–45 minuter. För att undvika missförstånd skickades det empiriska materialet därefter till respektive respondent för godkännande där möjlighet för kompletteringar fanns.

Under genomförandet av datainsamlingen uppmärksammade flera respondenter en problematik vad gäller fungerandet av både den lokala och nationella bostadspolitiken. På grund av detta inkluderar studien en bostadspolitisk infallsvinkel. Under initieringen av intervjustudien upplevde författarna att hållbarhetsperspektivet blev intressant att inkludera i studien. Därmed kompletterades intervjustudien med frågan *“Finns det risk att hållbarhetsaspekten äventyras då flera faktorer råder på marknaden idag?”*. Hållbarhetsaspekten syftar enbart till det ekologiska och ekonomiska perspektivet inom företagets strategiarbeten.

2.4.2 Urval av respondenter

Urvalet av företag för undersökningen har gjorts i dialog med Svefa. Diskussioner har förts vad gäller företagets utbredning, erfarenhet samt relevans för studien. Därefter upprättades en tabell med information om de företag som betraktas som intressanta för studien. Urvalet är begränsat till bygg- och fastighetsföretag som samtliga upprättar bostadsrätter, antingen som huvudsegment eller som delsegment. Företagen har en årlig omsättning mellan 0,8-50 Mdkr. Tabell 1 nedan visar de utvalda företagen för studien samt respondentens roll.

Tabell 1. Samtliga företag som inkluderas i studien tillsammans med respektive respondents yrkestitel.

Nr	Företag	Respondentens yrkestitel	Segment	Datum för intervju
1	Ikano Bostad	Fastighetsutvecklingschef	BR HR	22-02-2023
2	Riksbyggen	Affärsutvecklare	BR HR	23-02-2023
3	Balder	Projektutvecklare	BR HR	27-02-2023
4	Stena Fastigheter	Affärsutvecklingschef	BR HR Kommersiella lokaler	Skriftligt svar inkommet: 27-02-2023
5	Nordr	Chef för kund, marknad och sälj	BR	28-02-2023
6	PEAB	Regionchef	BR och HR Kommersiella lokaler Anläggning och industri	01-03-2023
7	Bonava	Marknad- och försäljningschef	BR HR Kommersiella lokaler	02-03-2023
8	Wästbygg gruppen	Affärsutveckling inom produktion, Affärsutvecklingschef inom projektutveckling	BR och HR Kommersiella lokaler Samhällsfastigheter Logistik- och industri	15-03-2023
9	HSB	Affärsområdeschef Bostad	BR HR	16-03-2023
10	Atrium Ljungberg	Affärsutvecklingschef Bostad	BR HR Kommersiella lokaler	17-03-2023
11	Titania	VD	BR HR	Skriftligt svar inkommet: 22-03-2023

2.4.3 Analyismetod

Utifrån respektive transkribering sammanställdes det insamlade materialet i en tematisk analys, detta för att kunna analysera all insamlad data på ett strukturerat sätt. Analysen gav en tydlig överblick med likheter och skillnader i respondenternas svar. Tillsammans med teorin analyserades den empiriska datan för att kunna besvara studiens frågeställningar. Grupperingar skapades utefter intervjuguidens disposition enligt nedan, se tabell 2. Värt att nämna är att studien inte har inkluderat intervjukandidater från kommunala stadsbyggnadskontor, vilket endast ger ett perspektiv från privata bygg- och fastighetsföretag.

Tabell 2. Kategorier efter intervjuguidens disposition som användes i syfte att tematiskt strukturera upp avsnitten resultat och analys.

Nr	Kategori och eventuell subkategori
1	Dagens marknad
2	Tidigare kriser
3	Strategier <ul style="list-style-type: none"> - Organisationsstrategier - Ekonomiska strategier
4	Bostadspolitik <ul style="list-style-type: none"> - Nationell nivå - Lokal nivå
5	Framtid <ul style="list-style-type: none"> - Två år - Fem år
6	Hållbarhet

2.5 Trovärdighet

Studien undersökte vilka strategier som används för att upprätthålla företags beständighet i marknadsförändringar från elva bygg- och fastighetsföretag. Respondenterna nämns med yrkestitel och företagsnamn i avsnitt 2.4.2. *Urval av respondenter*. I resultatavsnittet anonymiseras respondenterna, detta i syfte att svaren inte skulle kunna förknippas med respektive respondent. Genom detta tillvägagångssätt hamnar inte något fokus på respektive respondent utan fokus ligger istället på vad som framkommit i intervjuerna. Detta stärker studiens validitet då studien fokuserade på att mäta det som faktiskt skulle mätas, således företags olika strategier i lågkonjunktur. Studien genomsyras även av validitet genom ett noggrant urval av relevanta respondenter. Respondenterna kunde med sin branschfarenhet och profession bemöta intervjufrågorna, vilket senare möjliggjorde ett besvarande av studiens frågeställningar. Intervjuguiden var utformad så att respondenterna fritt kunde besvara frågorna gällande deras strategiarbete och deras syn på dåvarande, nuvarande och framtida marknadsläge. Då har likartade strategier och synpunkter framkommit från företagen kan en validitet påvisas i studien. I och med företagets policy vad gäller sekretess och konkurrens kan vissa synpunkter dock ha utelämnats.

Majoriteten av den litteratur som använts i studien är peer reviewed, vilket betyder att publikationerna har granskats av ämnesexperter innan de godkänts för publicering och bidrar därmed till kvalitetssäkring och reliabilitet i studien (Söderbom och Ulvenblad, 2016). Utöver detta bidrog förstudien till en ökad reliabilitet, då det var nödvändigt med en grundlig överblick av studiens relevans. Data har erhållits av en person från respektive

företag vilket innebär att samtliga på företaget inte nödvändigtvis behöver ha samma uppfattning som intervjukandidaten. Därmed skapades en svårighet att generalisera resultatet, vilket författarna var medvetna om vid studiens uppstart. På grund av att studien inkluderade en bredd i respondenternas yrkesroller och företagens affärsområde tillsammans med att datainsamlingen har påvisat stora likheter mellan företagen kunde studien generaliseras i en enklare omfattning.

3 Teori

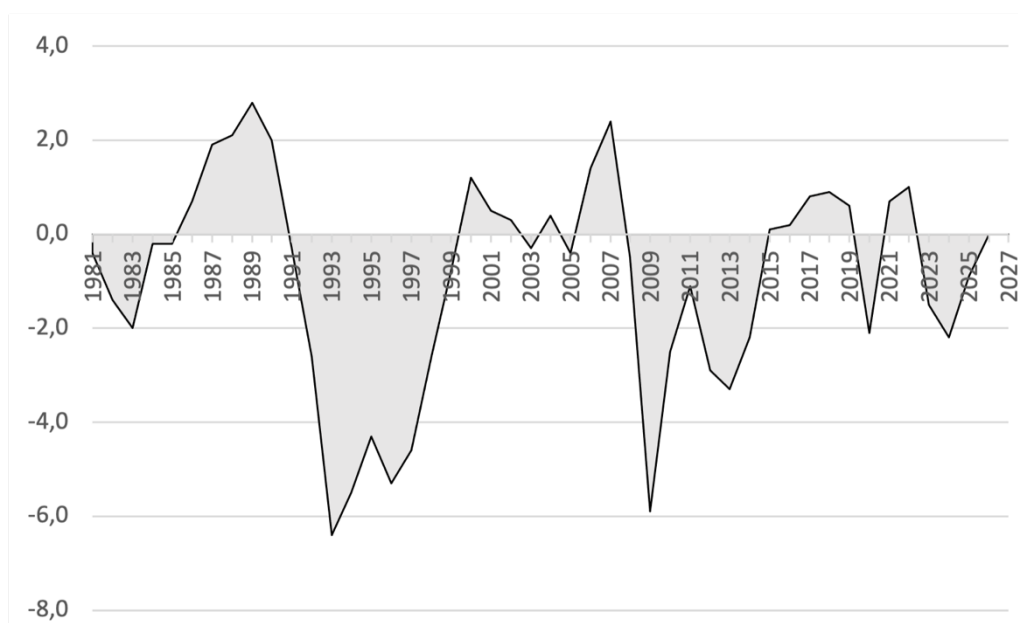
Studiens teoriavsnitt presenterar hur konjunktursvängningarna har sett ut de senaste åren fram till dagens marknadsläge. Avsnittet inkluderar även de två tidigare kriserna som drabbat svensk ekonomi, tidigare forskning samt teorier som kommer att ligga till grund för studiens analys.

3.1 Konjunkturcykeln

Konjunkturcykeln har i regel en längd på tre till åtta år och mäter den återkommande variationen i ekonomisk aktivitet kring jämviktsläget, det vill säga den regelbundna svängningen i ekonomin. Den ekonomiska aktiviteten mäts med BNP, där BNP-nivån avgör konjunkturläget. Vidare bestämmer potentiell och faktisk BNP om hög- eller lågkonjunktur råder. När faktisk BNP överskrider potentiell befinner sig det ekonomiska läget i en högkonjunktur och vice versa (Regeringskansliet, 2017). Inom hög- respektive lågkonjunktur finns det två lägen, beroende på hur snabbt eller långsamt BNP växer i förhållande till den potentiella, vilket resulterar i konjunkturuppgång eller konjunkturavmattning respektive konjunkturedgång och konjunkturåterhämtning. Skillnaden mellan faktisk BNP och potentiell BNP kallas BNP-gap, vilket är ytterligare ett sätt att redovisa konjunkturcykeln. Detta uttrycks som en procentuell andel av potentiell BNP. När BNP-gap är positivt befinner sig ekonomin i en högkonjunktur, medan ett negativt redovisar en lågkonjunktur, se figur 2 (Konjunkturinstitutet, 2018).

Potentiell BNP och BNP-gap ger en samlad bedömning gällande resursutnyttjandet som baseras på ekonomiska skattningar och olika indikatorer, exempelvis brist på arbetskraft eller antalet varsel och vakanser (ibid). Däremot finns det en viss svårighet att uppskatta potentiell BNP, då den är beroende av vilka indikatorer som inkluderas. Därigenom är beräkningen starkt beroende av bedömaren (ibid). För näringslivet och allmänheten är cykelns toppar och dalar det mest väsentliga att förhålla sig till och är inte lika starkt beroende av variationer i olika bedömningar. För att bedriva en stark ekonomisk stabiliseringspolitik krävs det däremot att bedömningen av BNP-gap är välgrundad (Regeringskansliet, 2017).

Från år 1981 till idag har det svängt någorlunda kontinuerligt mellan hög- och lågkonjunktur. Grafen nedan redovisar bland annat den djupgående nedgången under 90-talskrisen och finanskrisen 2008, samt pandemins påverkan. Dessutom visar dagens siffror på en lågkonjunktur år 2023, vilket prognostiseras till 2025 (Ekonomifakta, 2023b).



Figur 2. Faktisk BNP som procent av potentiell BNP (BNP-gap) mellan 1981-2025 i Sverige (Konjunkturinstitutet; Ekonomifakta, 2023b).

3.1.1 Hög- och lågkonjunktur

En högkonjunktur kännetecknas av en period med hög ekonomisk aktivitet, inflation och efterfrågan. Under denna period är investeringsviljan stark, vilket resulterar i en låg arbetslöshet där arbete och kapital används med hög intensitet (Ekonomifakta, 2019). Vid sidan om högkonjunktursens positiva effekter är resursbrist vanligt förekommande, detta signaleras bland annat av otillräcklig och kompetent personal. Dessutom kan den för höga investeringsviljan tillslut resultera i en finansbubbla, vilket har inträffat historiskt och medfört en stor påverkan på världsekonomin (Fortnox, 2023a). Till skillnad från högkonjunktur kännetecknas lågkonjunkturen i regel av en låg efterfrågan, deflation och låg ekonomisk aktivitet. En lågkonjunktur visar tydligt hur konsumtion och produktion hänger ihop, då en minskad aktivitet resulterar i en lägre sysselsättningsgrad, vilket ökar arbetslösheten. Även prishöjningen under denna period avtar och beroende på hur långvarig och kraftig lågkonjunkturen är kan ekonomin befinna sig antingen i en recession eller depression (Fortnox, 2023b).

3.1.2 Konjunkturykeln 2015–2023

Finanskrisen 2008 förde med sig en kortvarig lågkonjunktur som resulterade i en globalt långsam återhämtning under flera år. I Sverige blev konsumtionen en viktig drivkraft i återhämtningen av lågkonjunkturen, där svensk export ökade starkt under det fjärde kvartalet 2014, efter flera år av svag utveckling. Utvecklingen kan förklaras av en kombination mellan en relativt svag kronkurs och en global återhämtning, vilket bidrog till att den svenska exporttillväxten ökade från cirka tre procent år 2014 till fem procent under 2015 (Konjunkturinstitutet, 2015a). Svensk ekonomi utvecklades starkt under 2015 och den utdragna återhämtningen efter finanskrisen var sedan på väg att övergå till en högkonjunktur (Konjunkturinstitutet, 2015b). BNP-tillväxten dämpades under 2016 efter den mycket starka utvecklingen året före. År 2018 gick den svenska ekonomin in i en avmattningsfas, trots det bestod högkonjunkturen de efterföljande två åren. Konjunkturen har drivits av en hög efterfrågan på bostäder, vilket har resulterat i att bostadsinvesteringarna låg på historiskt höga nivåer i början av 2018. Avmattningsfasen blev ännu tydligare under Q2 2019, då svensk BNP minskade oväntat mycket samtidigt som sysselsättningen föll. Avmattningen förstärktes av osäkerheten kring brexit och handelskonflikter under 2019. Covid-19-pandemin som bröt ut under Q1 2020 medförde en tyngd i svensk ekonomi då Sveriges BNP minskade med cirka tio procent under det andra kvartalet 2020. En minskad spridning av Covid-19 och lättare pandemirestriktioner under Q3 2021 bidrog till en tillfällig återhämtning i den svenska ekonomin. Återhämtningen var kortvarig då Rysslands anfallskrig mot Ukraina under Q1 2022 gav påtagliga konsekvenser för den ekonomiska utvecklingen i hela Europa. Expansiv ekonomisk politik under pandemin, omfattande störningar i den globala värdekedjan samt Rysslands anfallskrig mot Ukraina har skapat en skenande inflation, fallande tillgångspriser och förväntningar om fortsatta räntehöjningar. Detta gör att hushållens konsumtion bromsas in (Konjunkturinstitutet, 2022).

3.1.3 Prognos 2023 och 2024

Konjunkturen har under Q1 2023 fallit tillbaka fullständigt i en lågkonjunktur. Dagens läge med höga inflationsförväntningar och svaga konjunkturutsikter ställer Riksbanken inför en svår avvägning om hur penningpolitiken bör utformas (Konjunkturinstitutet, 2022). Svaga konjunkturutsikter i kombination med kostnadsökningar och högre finansiering minskar näringslivets investeringar i stort. En negativ BNP-utveckling ger en minskad efterfrågan på personal, vilket leder till att sysselsättningen minskar. Det är särskilt inbromsningen av produktion inom handeln och byggbranschen som försvagar sysselsättningen (ibid). Under 2023 prognostiseras bostadsinvesteringarna minska. Genom höga priser på material tillsammans med höga marknadsräntor och lägre bostadspriser försämras företagets lönsamhet (Konjunkturinstitutet, 2022). Detta leder till ett minskat antal påbörjade bostadsprojekt och ett kraftigt fall i nybyggnationen. Enligt prognosen kommer råvarupriserna att minska och i kombination med sänkta räntor under 2024 kommer bostadsinvesteringarna att växa igen mot slutet av 2024. Samtidigt som sysselsättningen totalt sett minskar under 2023, prognostiseras arbetskraften att öka. En förklaring till detta är att hushållens ökade levnadskostnader leder till att fler söker arbete.

Sammantaget prognostiseras arbetslösheten att öka till 8,1 procent år 2023 från föregående år. År 2024 visar prognosen att läget på arbetsmarknaden förbättras något, då den ekonomiska tillväxten återhämtat sig. Hushållens konsumtion ökar åter, vilket bidrar till att jobbtillväxten tar fart i tjänstebranscherna (ibid).

3.1.4 Scenario 2025–2027

Scenariot för åren 2025–2027 har sin utgångspunkt i Konjunkturinstitutets prognos för tidigare år fram till 2024. Scenariot visar på en längre tidshorisont än prognosen och baseras på att inga nya störningar drabbar svensk ekonomi och antagandet om att penningpolitiken anpassas så att inflationsmålet nås på några års sikt. Att Sverige befinner sig i en lågkonjunktur under både 2023 och 2024 ses som ett resultat av höga priser, inte minst på energi och på kraftiga räntehöjningar både i Sverige och i omvärlden. Scenariot pekar på att inflationen kommer att ligga under inflationsmålet på två procent under Q1 2024. För att stötta konjunkturen och nå inflationsmålet säger scenariot att styrräntan kommer att sänkas till 1,5 procent i början av 2025. Räntesänkningarna, tillsammans med en starkare internationell konjunktur och avtagande utbudsbegränsningar, gör att svensk ekonomi börjar återhämta sig i slutet av 2024 och når ett balanserat konjunkturläge 2026 (ibid).

3.2 1990-talskrisen

Sverige drabbades av den värsta finanskrisen sedan 1921 mellan åren 1990–1993. Åren bestod av rader av konkurser, banksystem med stora förluster, chockräntor och ett BNP som föll tre år i rad, vilket ledde till att finansbolag, fastighetsbolag och slutligen bankerna gick omkull (Fredriksson, 2012). Den ekonomiska krisen föranleddes av en rad anledningar där olika faktorer samverkade. För att förstå hur krisen uppstod behöver man undersöka vilka mekanismer som låg bakom krisen.

3.2.1 Krisen framkallades av en kedjereaktion

Mellan åren 1989–1990 steg räntan på ett vanligt banklån med 50 procent. Ränteeffekten förvärrades av att ränteavdragen reducerades samtidigt som inflationstakten sjönk från 10,4 till 2,6 procent. Detta ledde till att hushåll med bolån fick plötsligt en 50-procentig ökning av räntekostnaderna (Perbo, 1999). Företag med hög lånefinansiering fick motsvarande smäll och när hyresintäkterna inte längre steg i takt med räntorna gick högbelånade fastighetsbolag i konkurs. Fastighetsbolagen var ofta belånade hos finansbolagen, vilka även de gick omkull då fastighetsbolagen inte betalade sina räntor. Krisen utlöste här en kedjereaktion då finansbolagen finansierade sin utlåning med upplåning i bankerna, som även de gick i konkurs då de inte fick in sina utlåningar (ibid).

Den finansiella krisen fick förödande konsekvenser för Sverige; från 1990 följde en rad konkurser, arbetslösheten steg, finansbolagen gick omkull och bankerna gjorde enorma förluster. Sett till byggsektorn föll bostadsbyggandet under tre år från 60 600 till 10 500 per år, vilket är ett fall på totalt 83 procent (ibid).

3.3 Finanskrisen 2008

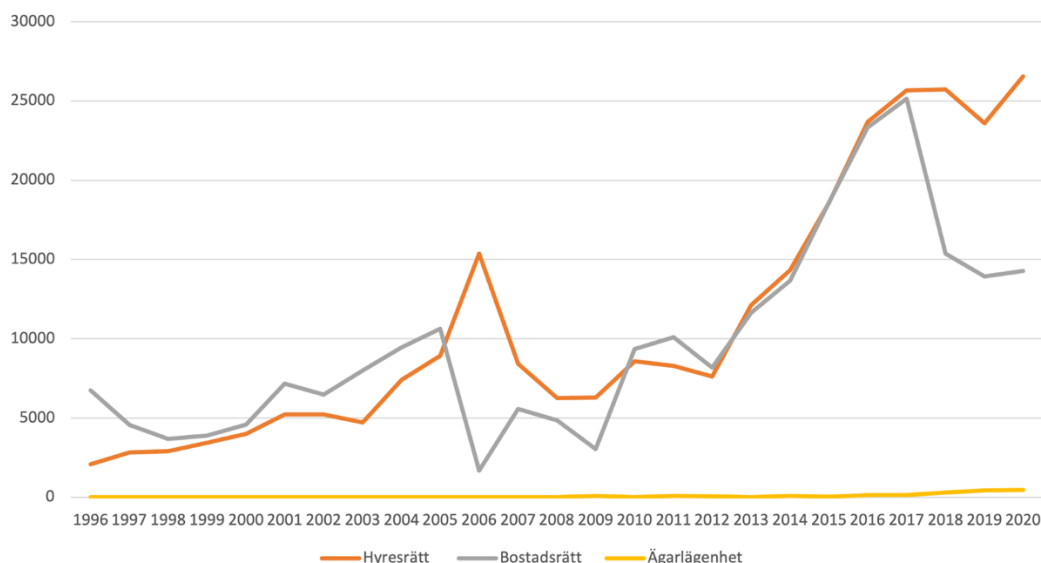
Finanskrisen 2008 var inget som prognostiserades. Världen hade en flerårig period av god tillväxt samtidigt som finansiella innovationer gjorde det billigt för hushåll att låna. Detta förstärkte i sin tur köpkraften och efterfrågan på marknaden (Wissén och Wissén, 2011). Krisen grundas i den amerikanska bostadsbubblan som brast, vilket resulterade i ett fall i fastighetspriser och hushållsbesparingar. Tidigare hade en rad åtgärder implementerats för att stimulera bostadsmarknaden, bland annat genom att de halvstatliga kreditinstituten Freddie Mac och Fannie Mae började bevilja så kallade subpremie-lån till mindre kreditvärda hushåll efter påtryckningar från politikerhåll. Detta för att fler låginkomstfamiljer skulle få möjligheten att äga sitt boende (Stiglitz, 2011). Låneformen hade en återbetalningsklausul som innebar att i fall där låntagaren inte kunde återbetala lånet, kunde skulden avskrivas genom att långivaren fick full äganderätt över bostaden för att sedan sälja bostaden exekutivt. Detta utnyttjades i stor utsträckning av låg- och medelklasshushåll, som belånade sig högre än sin återbetalningsförmåga. Att USA var nära att spräcka bostadsbubblan var det ingen som förutsåg, bland annat på grund av att skuldtjänstknoten inte var på en alarmerande nivå (Wissén och Wissén, 2011). Även fast det förväntades att priserna i subprimesektorn tillslut skulle falla, hävdade man att banksystemet skulle kunna bära detta. Däremot underskattade man spridningseffekten i ett system där aktörer var beroende av varandra (ibid). Allmänna förväntningar att bostadspriserna fortsatt skulle stiga innan krisen gjorde att skuggbanksystemet kunde växa sig stor, men när bubblan sprack 2008 som till stor del brast på grund investmentbanken Lehman Brothers konkurs, kollapsade bland annat bostadspappersmarknaden. När krisen var ett faktum hade staten inget annat alternativ än att överta kontrollen av Freddie Mac och Fannie Mae, då institutionerna tillsammans ägde hälften av USA:s utestående bostadslån. Krisen var inte endast centrerad i USA, utan bostadsbubblan sprack även kraftigt i Storbritannien, Spanien och Irland (ibid).

3.3.1 Krisens påverkan på den svenska marknaden

Som tidigare nämnts påverkade inte finanskrisen Sverige lika hårt som andra länder, mycket på grund av starkare statsfinanser och erfarenheter från 90-talskrisen. Däremot steg arbetslösheten kraftigt under denna period men på grund av räntesänkningar och finanspolitiska stimulanser kunde de svenska hushållen klara sig bättre än väntat (SCB, 2020). Krisen spreds till Sverige genom kreditförluster, frysta lånemarknader och en minskad efterfrågan.

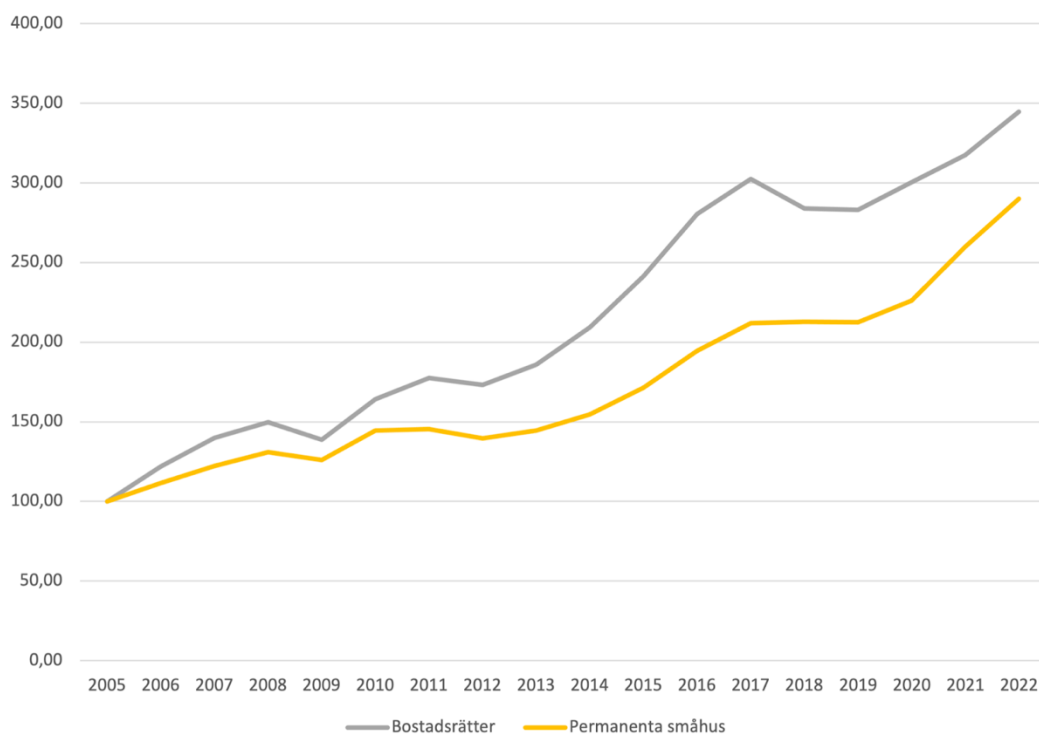
Då svenska banker i stor omfattning finansieras med utlandsupplåning resulterade Lehman Brothers konkurs i ett marknadsbortfall. Riksbanken fick därmed även i denna kris rädda bankerna med svensk som utländsk valuta (Wissén och Wissén, 2011).

Byggtakten på den svenska marknaden var innan krisen låg i förhållande till invånarantalet för bostadsrätter och småhus som till stor del berodde på ökade byggkostnader. Samma gällde för hyresrätter som däremot ökade något under 2006 på grund av att nybyggnadssubventioner skulle avvecklas 2007 (BKN, 2011). Marknaden mattades av under krisens år, med en kraftig nedgång i antalet påbörjade bostäder, se figur 3.



Figur 3. Antal påbörjade flerbostadshus mellan 1996 och 2020 (Byggföretagen, 2021a; SCB).

Bostadsinvesteringarna i förhållande till BNP var på den svenska marknaden låg jämfört med andra länder, mycket på grund av tidigare erfarenheter från 90-talskrisen, vilket fick hushåll och företag att avvakta (BKN, 2011). Bostadspriserna hade innan kraschen ökat kraftigt efter återhämtningen 1994, men avtog under finanskrisen i samband med en ökning av de nominella räntorna, se figur 4. Med Riksbankens sänkning av styrräntan och med en långsam marknadstillväxt, resulterade krisen endast i en liten sänkning av bostadspriserna (Boverket, 2014a).



Figur 4. HOX bostadspriser för bostadsrätter och permanenta småhus, index = 2005 (Ekonomifakta, 2023a).

Effekterna från finanskrisen 2008 som ökad arbetslöshet, ökade byggkostnader samt minskade bostadsinvesteringar visar att bostadsmarknaden utgör en stor del av den finansiella stabiliteten. Före krisen kunde banker ta stora risker, då dåvarande prognoser visade en positiv prisökning på marknaden vilket speglades i deras bolånehantering. När krisen blev verksam i Sverige blev det svårare att få krediter beviljade, vilket minskade aktiviteten på marknaden och resulterade i små vinstmarginaler för byggföretag och en minskad byggtakt (SOU 2015:48).

3.4 Bostadsmarknaden

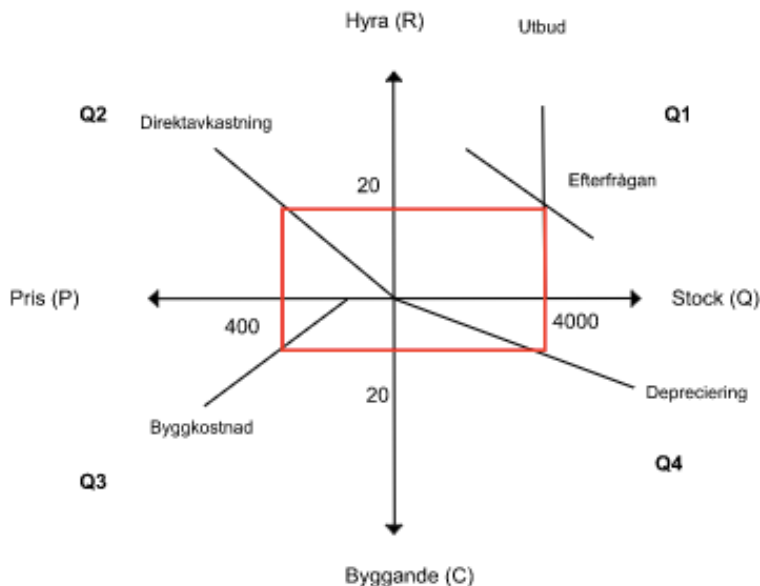
I den ekonomiska utvecklingen samspelar kluster, innovationer, rörlighet och infrastruktur tillsammans med institutioner. Bostadsmarknaden är en del av samspelet då den bland annat erbjuder en större rörlighet på arbetsmarknaden och upplåtelseformer för olika stadier i livet. Den ekonomiska utvecklingen står därmed i korrelation med bostadsfinansieringsmarknaden (SOU 2015:48). Vidare påverkar finansieringen av bostäder, genom bostadsförmögenhet och skuldsättning, hushållens konsumtion vilket i sin tur påverkar den ekonomiska tillväxten på kort- och lång sikt. Svårigheter i finanssektorn kan skapa problem både i bostadssektorn och i bostadsbyggandet, då det blir svårare att finansiera lönsamma projekt (ibid). Bostadsbyggandet kan hämmas av bland annat för låga priser i relation till kostnaderna, brist på marktillgång och regleringar

eller brist på kompetens. Sektorn tillför många arbetstillfällen och leverantörskedjor där rörligheten på marknaden påverkar denna tillförsel (ibid). Byggbranschen står för elva procent av Sveriges BNP, där bostadsbyggandet är inkluderat. Samtidigt som branschen är konjunkturkänslig är den även traditionellt sätt mer stabil i jämförelse med andra branscher på grund av långa processer. I Sverige sysselsätter branschen ca 350 000 personer, vilket årligen bidrar med 37 miljarder kronor till vår välfärd (Byggföretagen, 2020a). Bostadsbranschen är således livsviktig för att bibehålla en stabilitet i Sveriges ekonomi.

3.4.1 4Q-modellen i teori och praktik

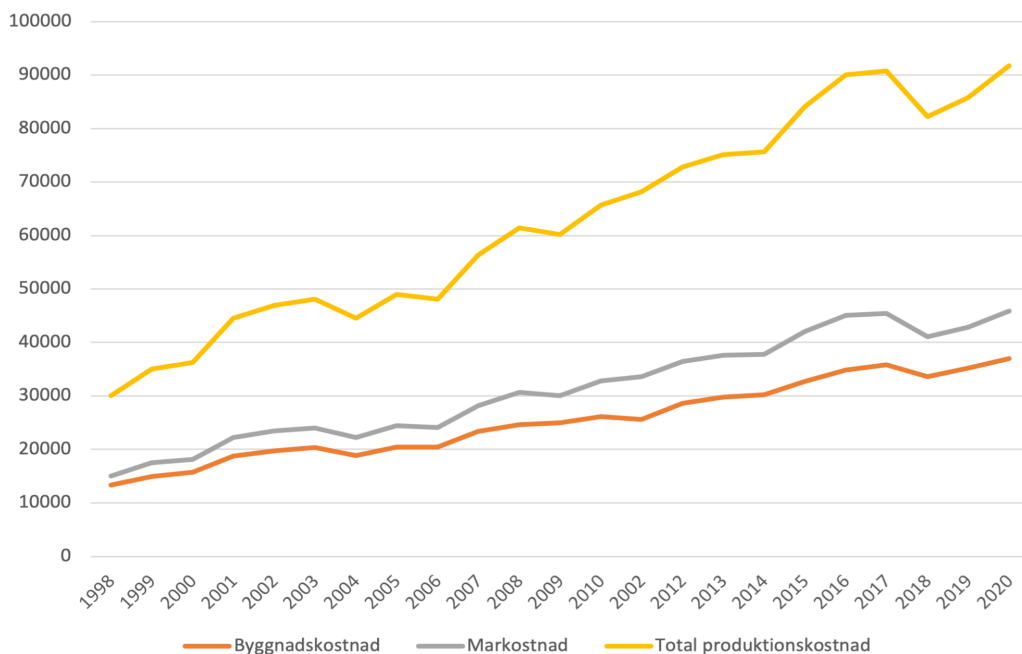
För att begripa hur olika fastighetsrelaterade marknader hänger samman kan den fastighetsekonomiska modellen 4Q tillämpas. Marknaden delas enligt 4Q-modellen in i fyra kvadranter; hyresmarknaden, tillgångsmarknaden, bygginvesteringsmarknaden samt nettobyggandet (Wheaton och DiPasquale, 1992). Sambandet mellan dessa marknader illustreras genom ett koordinatsystem med fyra kvadranter och dess jämvikt. De första två kvadranterna, hyres- och tillgångsmarknaden, beskriver jämvikten för den kortsiktiga marknaden medan de två andra kvadranterna, bygginvesteringsmarknaden och nettobyggandet, visar jämvikten på lång sikt (ibid).

Den första kvadranten visar utbud och efterfrågan på hyresmarknaden, samt hur detta påverkar hyresnivån (Bengtsson, 2018). Kvadranten är direkt sammanhängande med tillgångsmarknaden som visar hur fastighetspriset byggs upp av hyran och direktavkastningen. Värt att notera är att när det gäller privatbostäder visar istället den vertikala axeln inte hyresmarknaden utan snarare betalningsvilja givet preferenser, köpkraft och utbud. Modellen kan med hjälp av detta samband visa på att då företag bedömer att framtidens pris är högre än kostnaderna för att bygga idag, så finns det skäl för nyproduktion (ibid). En förväntad förändring av efterfrågan, vilket påverkar priser och hyror, kommer därför att påverka nybyggnationen, vilket illustreras i den tredje kvadranten. Den fjärde kvadranten förklarar marknads långsiktiga jämvikt. Denna kvadrant visar den långsiktiga förändringen av byggnadsstocken, vilket tar hänsyn till nybyggnation och deprecieringstakt. Respektive marknad beskrivs av ett samband mellan två variabler, där varje samband delar variabler med två av de andra sambanden. Genom detta kan samtliga samband illustreras enligt figur 5, där varje samband utgör en kvadrant, därav namnet 4Q (ibid).



Figur 5. 4Q-modellens uppbyggnad.

Vad gäller kvadrant tre och fyra har större ökning framkommit i praktiken. Från slutet av 90-talet har produktionskostnaden ökat i Sverige med 205 procent, där byggkostnaderna står för merparten av produktionskostnaden. Byggkostnaderna består bland annat av lönekostnad, byggmaterial samt transporter, maskiner och omkostnader (Byggföretagen, 2022b). Produktionskostnaden i ett bostadsprojekt består sedan av byggkostnader, byggherrens kostnader, markförvärv och kommunala avgifter samt moms. Även fast byggkostnaderna utgör majoriteten av produktionskostnaden har markkostnaden ökat betydligt mer, totalt 423 procent jämfört med 177 procent vilket illustreras i figur 6.



Figur 6. Produktionskostnadens utveckling - Kostnad per kvadratmeter för ett nyproducerat flerbostadshus i Sverige (Byggföretagen, 2022b).

Den största förklaringen till att markpriserna har ökat betydligt är att markägare har ökat priset, varav kommunerna är en stor aktör i markutbudet med planmonopolet i bakgrunden. Markpriset skiljer sig även beroende på vilken upplåtelseform som ska uppföras, där markkostnaden är 275 procent högre per kvadratmeter lägenhetsarea för bostadsrätter än för hyresrätter. Anledningen till byggkostnadernas ökning är främst på grund av en ökning av materialpriset, vilket hade sin kraftigaste utveckling mellan åren 1990–2020 på 181 procent (ibid).

Mellan åren 2018–2022 har bostadsbyggandet varit likvärdigt med befolkningsökningen, detta har medfört att det latenta bostadsbyggnadsbehovet har minskat något. Trots högre osäkerheter i dagsläget visar prognoser att det latenta behovet kommer att fortsätta att minska. Byggvolymen kommer inte upp till den takt som skulle behövas, trots ett relativt högt byggande i förhållande till befolkningsökningen. Under de närmaste åren kommer därav behovet av nya bostäder vara fortsatt hög, dels genom en fortsatt hög förväntad befolkningstillväxt, dels genom ett bostadsunderskott som byggs upp under en lång tid (Boverket, 2022b). Varför bostadsbyggandet inte följer efterfrågan har till stor del att göra med utbudet av mark och de mekanismer som verkar på marknaden. De höga prisnivåerna på nyproduktion grundas i ett lågt markutbud och höga markpriser, där marktillgången och inkomstskillnader är det som hindrar ett ökat bostadsutbud (SOU 2015:48).

3.4.2 Hållbarhet i bygg- och fastighetssektorn

Det faktiska byggandet ligger i Sverige på samma nivå som när miljonprogrammet byggdes under 1970-talet (Naturvårdsverket, 2019). De höga nivåerna kan förklaras av det ihållande bostadsunderskottet i kombination med en rekordhög befolkningsökning. Dessutom finns det ett högt renoveringsbehov från just miljonprogrammet. Bygg- och fastighetssektorn stod för 21 procent av Sveriges inhemska utsläpp av växthusgaser år 2020 (Boverket, 2023). Oavsett ekonomiskt läge i Sverige är det därav betydande för samtliga bygg- och fastighetsföretag i Sverige att säkerställa en så liten miljöpåverkan som möjligt.

EU har signalerat att framtiden kräver en tyngre hållbarhetsrapportering från fastighetsföretag, både i kvalitet och kvantitet (Anderberg, 2022). Genom detta kommer förväntningarna avseende integrationen av miljöaspekter att öka inom branschen. Insatserna för ett hållbart miljöarbete inom fastighetssektorn blir genom detta mycket betydelsefulla, både på enskild fastighetsägarnivå och för samhället i stort. En miljömässig hållbarhet handlar om att minimera miljöpåverkan från nya och befintliga fastigheter, lokaler och bostäder (Fastighetsägarna, 2021). Detta inkluderar exempelvis en låg miljöpåverkan vid nyproduktion, låga utsläpp från förvaltningen samt att skapa energieffektiva fastigheter med en låg energiförbrukning. Även hanteringen av klimatrisker och att arbeta förebyggande mot översvämning, kyla, värme som nederbörd ingår i begreppet (ibid).

I arbetet för att nå klimatmålen antogs sommaren 2020 EU:s gröna taxonomiförordning med syftet att lättare kunna identifiera gröna investeringar inom en gemensam definition och klassificeringssystem (Regeringskansliet, 2022). Ramverket avgör därmed vilka verksamheter som anses vara miljömässigt hållbara vilket är uppfyllt ifall:

- Verksamheten ska bidra väsentligt till ett eller flera av miljömål
- Verksamheten ska inte orsaka betydande skada för något av miljömålen
- Verksamheten ska utföras i överensstämmelse med minimikrav för social hållbarhet
- Verksamheten ska överensstämma med tekniska granskningskriterier som fastställs av kommissionen i delegerade akter till förordningen

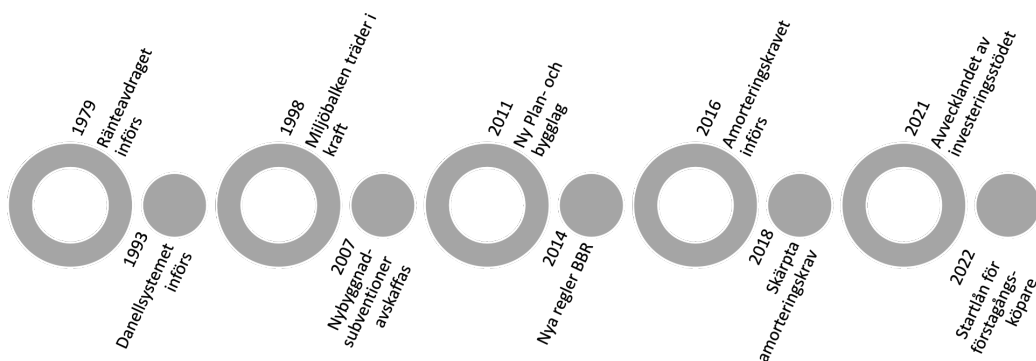
På grund av taxonomin behöver svensk lagstiftning kompletteras och anpassas. Detta gäller främst för fondförvaltare och vilka nya krav som behöver ställas på hållbarhetsrapporter och på värdepappersmarknaden (Prop 2021/22:11). Ytterligare utredningar om taxonomins påverkan på den svenska marknaden har gjorts, bland annat vilken roll staten behöver ta för att bäst tillhandahålla information om gränsvärdet för de 15 procent mest energieffektiva byggnaderna i det nationella beståndet. Syftet med utredningen är att möjliggöra för banker, företag och fastighetsägare att öka sin hållbara trovärdighet för byggnader i enlighet med EU-taxonomin (Boverket, 2022f).

3.5 Sveriges bostadspolitik

Bostadspolitiken i Sverige bedrivs både på lokal och nationell nivå. Sveriges kommuner delar ansvaret för bostadsutvecklingen med både bygg- och fastighetssektorn samt staten. Det kommunala ansvaret innefattar bland annat att bereda mark för företag att upprätta bostäder på, medan staten ansvarar för de rättsliga förutsättningarna vad gäller finansiering- och skattesystem (SKR, 2022).

3.5.1 Nationell bostadspolitik

Den nationella bostadspolitiken har en direkt påverkan på bostadsmarknadens utveckling och förutsättningar, vilket har demonstrerats genom olika beslut och styrmedel. Staten har tidigare infört subventioner för att stimulera bostadsbyggandet, varav majoriteten idag är avskaffade. Tidslinjen i figur 7 visar nationella beslut som har påverkat bostadsmarknaden, vilket behandlas djupare i detta avsnitt.



Figur 7. Tidslinje över nationella beslut mellan 1979–2022.

Ränteavdraget

Skattereduktion av kapital, även kallat ränteavdraget, är rätten att dra av kapitalförluster från skatten och därmed en skattereduktion för bland annat bolån. Avdraget uppkom 1979 som ett stöd för privatpersoners ägande av bostad och det tidigare obegränsade avdraget begränsades 1985 till 50 procent av det skattemässiga värdet (SOU 2015:48). Reduktion för fysiska personer regleras i 67 kap. inkomstskattelagen IL vilket stadgar att privatpersoner med bolån har rätt att dra av 30 procent (från och med 1991) av ränteutgifter under beskattningsåret upp till 100 000 kr. Om underskottet blir över 100 000 kr medges ett avdrag på 21 procent. Räntesubventionen möjliggör ett ökat låntagande och därmed en ökad förmåga att bära högre köpeskilling, däremot ökar hushållens skuldsättning och bostadspriserna på marknaden (SFS 1999:1229). Att avveckla ränteavdraget för att minska låneberoendet har framförts av flera partier, något som har pausats i samband med det höga ränteläget som uppkommit i slutet av 2022 (de Lima Fagerlind, 2022). En avveckling förutsätter dock att ske med en viss försiktighet, då den behöver synkroniseras med en översyn av kapital- och kapitalvinstbeskattningen (SOU 2015:48).

Danellsystemet

Under 1980-talet och början på 1990-talet hade staten tappat kontrollen över den nationella bostadsfinansieringen och produktionen, vilket förstärkte finanskrisen under 90-talet. Med det höga inflation- och ränteläget såg den dåvarande regeringen det nödvändigt att förändra bostadspolitiken och har sedan dess ingripit i bostadsförsörjningen genom nationella beslut (Boverket, 2007). Bostadsutvecklingen gick under denna period från en planekonomi för att i stället bli mer marknadsstyrd genom det så kallade *Danellsystemet* som infördes 1993, där statliga lån och räntegarantier successivt avvecklades för hyres- och bostadsrätter. Förändringen ansågs vara nödvändig då det tidigare systemet hämmade nödvändiga strukturförändringar och medförde stora kostnader för både staten som bygg- och fastighetsaktörer (ibid). Det huvudsakliga syftet med avskaffningen var att successivt minska de statliga subventionerna, göra bostäder mer räntekänsliga och skapa press på produktionskostnaderna (Boverket, 2005). På grund av att Danellsystemet infördes snabbt och förutsatte låga räntor, vilket inte rädde under 90-talskrisen, resulterade införandet i en lägre bostadsproduktion. Innan avvecklingen genomfördes uppkom fenomenet "Danellgropar" då byggherrar började gräva gropar för att påbörja byggnation. Groparna var tillräckligt för att vara subventionsberättigat och byggherrarna kunde därmed få ta del av finansieringen (Boverket, 2012a).

Införandet av miljöbalken

År 1998 trädde den nya miljöbalken, MB, i kraft vars huvudsyfte är att främja hållbar utveckling för nuvarande och kommande generationer. Den innehåller bland annat bestämmelser som reglerar hushållning med mark- och vattenområden (SFS 1998:808). Miljöbalken har därmed en stor betydelse i prövning av markanvändning för bland annat detaljplaner och agerar som en skyddslagstiftning i denna typ av ärende. Lagstiftningen samspelar även med regler i plan- och bygglagen (Boverket, 2020c). Detta samspel har ifrågasatts från aktörer på marknaden då MB inte i samma utsträckning tar hänsyn till denna intresseavvägning. Främst gäller det vid nyttan av ett bostadsbyggande kontra nyttan av miljöskyddet, där miljöbalken väger bland annat riksintressen och strandskyddet som tyngre än det samhällsekonomiska intresset (Initiativet Bygg i tid, 2022).

År 2015 framförde riksintresseutredningen ett förslag som skulle möjliggöra en större avvägning mellan bostäder och riksintressen i 3 och 4 kap. miljöbalken (SOU 2015:99). Förslaget presenterade att det var nödvändigt att utveckla och förtydliga bestämmelser för att minska osäkerheten, tidsåtgång och kostnader i planerings- och beslutsprocesser. Förslaget resulterade däremot inte i någon lagändring (ibid).

Nybyggnadssubventioner avskaffas

Strax innan finanskrisen 2008 avskaffades ränte- och investeringsstödet för hyresrätter och bostadsrätter (SFS 1992:986). Stödet infördes för att utjämna skillnader i kapitalutgifter mellan upplåtelseformerna, genomslaget räckte däremot inte hela vägen då räntebidragsunderlaget inte speglade de verkliga produktionskostnaderna. Stödet användes mest i byggandet av nya hyresrätter, det gav byggherrarna ett större incitament att fokusera på denna upplåtelseform samtidigt som det sänkte hyran för hyresgäster (Boverket 2005).

Däremot skapade borttagandet av nybyggnadssubventionen ett liknande fenomen som för Danellssystemet, nämligen "Odellplattor". Byggherrar såg till att gjuta bottenplan innan den 1 januari 2007 för att ha rätt att ta del av stödet, men för dem som inte låg rätt i planeringskedet fick projekt istället stoppas (Hindersson och Rutström, 2008).

Ändringar i plan- och bygglagen

Den nya plan- och bygglagen, PBL trädde i kraft år 2011 vilket var en del i regeringens regelförenklingsarbete. Syftet var bland annat att lagen skulle upplevas enklare för medborgare och hårdare kontroller för byggandet infördes (Boverket, 2012b). Länsstyrelser hade tidigare rapporterat om att det hade blivit allt vanligare med planbestämmelser som saknar lagligt stöd i PBL, vilket tros ha en grund i en allt större kompetensbrist kring planarbeten. Boverket hade i tidigare rapporter föreslagit ett utvidgat ansvar för länsstyrelsen att utöver rätten att upphäva detaljplaner även inkludera en skyldighet att upphäva formella fel för att komma till rätta med problemet (ibid). Den nya plan- och bygglagen lämnade länsstyrelsen i en mer proaktiv roll vad gäller översiktsplaner. Kommunernas skyldighet att upprätthålla en god aktualitet av översiktsplanerna förstärktes tillsammans med en större hänsyn vad gäller nationella samt regionala program för hållbar utveckling. Översiktsplanen konstaterades ha en större betydelse gällande aktualitetskravet i tillväxtkommuner med högt exploateringsstryck, till skillnad från i kommuner där tillväxten var låg (ibid).

Länsstyrelsens roll för en god utveckling i samhällsbyggandet uttrycker privata aktörer är betydande. Länsstyrelsens uppgifter regleras i 5 kap. PBL som huvudsakligen är att samordna statens intressen och tillhandahålla planeringsunderlag (SFS 2010:900). Aktörer menar att länsstyrelsens agerande som tillsynsmyndighet i större utsträckning behöver vägas mot bostadsförsörjningen i överväganden som kan förlänga planprocessen och kostnaden av detta (Initiativet Bygg i tid, 2022). Ytterligare ändringar i PBL trädde i kraft 2022 vars huvudsyfte var att förenkla och effektivisera tillsynsarbetet, möjliggöra för byggherrar att använda ett certifierat byggprojekteringsföretag och sänka kraven för att överklaga detaljplaner för MKB-projekt (Boverket, 2022e). Däremot riktas en viss kritik mot återkommande ändringar i PBL, aktörer upplever det svårt att tolka ändringarna och att hinna anpassa sin verksamhet efter dessa (Juni Strategi, 2018).

Nya regler i BBR

För att underlätta bostadsutvecklingen för unga och studenter ändrades reglerna i BBR år 2014 gällande bland annat bostadsutformning för en boarea om högst 35 kvadratmeter (Boverket, 2014b). Lättnaderna innefattade att funktioner som daglig samvaro och sömn får överlappa på samma plats, bostäder behöver inte helt vara avskiljbara och förvaringsutrymmen får göras mindre. Sammantaget innebär lättnaderna att bostäder kan byggas 35 procent mindre, detta utan en minskad tillgänglighetsanpassning (ibid). För studentbostäder görs ytterligare lättnader, dessa innebär att funktioner och förvaringsutrymmen får minskas i en större omfattning. Studentbostäderna kan därmed byggas 40 procent mindre än tidigare (Prop. 2013/14:59). Lättnaderna bidrar positivt gällande en större tillgänglighet för unga att verka på bostadsmarknaden och att produktionskostnaderna minskar för dessa typer av bostäder för byggherrar (Boverket, 2014b).

Införandet av amorteringskrav och skärpta amorteringskrav

År 2016 infördes ett amorteringskrav gällande bolån för enskilda personer. Syftet med införandet var att motverka makroekonomiska och finansiella stabilitetsrisker kopplade till hushållens skuldsättning (Prop. 2015/16:89). Skuldkvoten i Sverige hade från 1990 till 2014 ökat betydligt mer än inkomsterna, från 95 procent till 173 procent. Parallellt hade prisnivåerna på bostäder under denna period ökat kraftfullt. Förklaringen till den höga skuldkvoten härstammar från dåtidens lägre boendeskatte och bolåneräntor tillsammans med ett högre bostadsägande. Hushållen var därmed i större utsträckning exponerade för högre risker vid konjunkturnedgångar, vilket regeringen vill minska (ibid). Amorteringskravet innebär att nya bolån med en belåningsgrad på över 70 procent skulle amorteras med minst två procent varje år och lån under 70 procent med en procent per år tills att belåningsgraden är 50 procent. Undantag från amorteringskravet gäller vid bland annat särskilda skäl, nyproducerade bostäder (dock högst fem år) och lantbruksfastigheter (Finansinspektionen, 2016). Resultatet av amorteringskravet var att hushållen lånar nio procent mindre och köpte bostäder med tre procent lägre prisnivå (Finansinspektionen, 2017).

År 2018 infördes ett skärpt amorteringskrav då Finansinspektionen såg det nödvändigt att sänka skuldkvoten ytterligare och göra de svenska hushållen mer motståndskraftiga. Förslaget innefattade att nya låntagare med bolåneskulder som överstiger 4,5 gånger bruttoinkomsten behöver amortera ytterligare minst en procent av skulderna utöver det befintliga amorteringskravet (FFFS 2016:16). Finansinspektionen fastslår i sin analys av det skärpta amorteringskravet att det främst påverkar nya låntagare i Stockholm och Göteborg, där bostadspriserna är högre. Dessutom påverkas yngre hushåll och ensamhushåll i stor utsträckning. Bostadspriserna förväntades när förslaget presenterades att bli 1,5 gånger längre med det skärpta kravet (Finansinspektionen, 2017). Under åren har det framförts en del kritik mot amorteringskravet och senare mot dess skärpning. Aktörer i bostadsbranschen menar att kraven skapar en inlåsnings effekt för unga, låginkomsttagare och ensamhushåll, men även att det drabbar bostadsutvecklingen på grund av en minskad efterfrågan. Amorteringskravet tillsammans med bankernas restriktiva kreditgivning har resulterat i en minskning i bostadsbyggandet, vilket även påverkat stadens demografiska och ekonomiska tillväxt (Byggföretagen, 2020b). Utöver amorteringskravet har bostadsutvecklingen tidigare påverkats av bolånetaket som infördes 2010 och skärpta krav i bankernas kvar-att-leva-på-kalkyler (KALP). Sammantaget beräknas efterfrågan att minska med cirka 4 800 nya bostadsrätter per år på grund av kreditåtstramningarna och en minskad BNP-tillväxt med 2,3 procent på 10 år (Byggföretagen, 2020c).

Avvecklandet av investeringsstödet

Investeringsstödet infördes 2017 med syftet att utöka utbudet av hyresrätter och studentbostäder i områden med bostadsbrist, studentstäder och i kommuner där behovet inte kunde tillgodoses på annat sätt. Stödets omfattning såg olika ut beroende på region, där Stockholmsregionen erbjöds det högsta stödbeloppet. I slutet av 2021 beslutade riksdagen att avveckla investeringsstödet där sista ansökningsdatumet för att få ta del av stödet var den 31 december 2021 (Boverket, 2022g). Avvecklandet har varit välkommet från branschen, då aktörer ansåg att stödet förhindrande långsiktiga villkor och

förutsättningar för en god byggtakt. Investeringsstödet dämpade fallet av bostadsbyggandet något i samband med amorteringskravets skärpning, då hyresrätter gav en större lönsamhet (Byggföretagen, 2021b).

Startlån för förstagångsköpare

I slutet av 2020 beslutade regeringen att tillkalla en utredning gällande möjliga åtgärder för att underlätta för förstagångsköpare att köpa en bostad (SOU 2022:12). Målgruppen är de som inte ägt en bostad de senaste tio åren och som förväntas ha en belåningsgrad på över 85 procent. Startlånet är främst riktat till unga förstagångsköpare på grund av att gruppen har en kort spartid och en kort kötid till en hyresrätt. Förslaget anses vara nödvändigt, då en sämre tillgång till en egen bostad kan påverka samhället i stort på grund av suboptimala arbets- eller studiemöjligheter. Utredningen har identifierat två stora trösklar för unga på bostadsmarknaden, där kontantinsatsen på 15 procent tillsammans med amorteringskravet och bankernas KALP-kalkyl presenteras (ibid). Förslaget presenterades i slutet av 2022 och innebär att en statlig garanti införs för låneaktörer som i sin tur beviljar bolån till sina kunder. Garantin omfattar en maximal belåningsgrad mellan 85 och 95 procent och resulterar i att en lägre kontantinsats krävs än den idag. Startlånet innebär att förstagångsköpare kan som lägst låna 250 000 kr eller tio procent av bostadens marknadsvärde, med en lägsta kontantinsats på minst fem procent. Lånet ska amorteras enligt gällande amorteringskrav och dessutom prioriteras vid återbetalning (ibid).

3.5.2 Lokal bostadspolitik

Det kommunala ansvaret för Sveriges bostadspolitik innefattar främst två delar; att planera för bostadsförsörjning och att främja genomförandet av de åtgärder som behövs för att klara av bostadsförsörjningen. En gemensam uppgift för Sveriges kommuner är att skapa förutsättningar för kommunens alla invånare att leva i goda bostäder (Boverket, 2020b). Samtliga kommuner i Sverige behöver därför en strategi för att utveckla landets bostadsförsörjning. Det finns tre tydliga verktyg som kan tillämpas kommunalt:

- Riktlinjer för bostadsförsörjning
- Kommunalt markinnehav
- Allmännyttiga bostadsföretag

Det är kommunfullmäktige som antar riktlinjer för varje mandatperiod, detta enligt lagen om kommunernas bostadsförsörjningsansvar (SFS 2000:1383). Riktlinjerna ska visa på de kommunala mål som finns, både inom det befintliga beståndet och bostadsplanering kring nybyggnation (Boverket, 2022c). Det kommunala markinnehavet är ett verktyg för att främja bostadsförsörjningen, vilket görs genom markanvisningar som är en överenskommelse mellan kommun och byggherre. Under en begränsad tid får byggherren ensamrätt att upprätta ett kommunägt markområde för bebyggande. Genom markanvisningsavtal ställer kommunerna villkor på exempelvis bostäders upplåtelseform och storlek och genom detta bereder kommunen mark för företag att upprätta bostäder på (Boverket, 2022d).

Det tredje verktyget är de allmännyttiga bostadsföretagen som finns i de allra flesta kommuner i Sverige. Idag ingår 46 procent av alla hyresrätter i Sverige allmännyttiga (Sveriges Allmännyttiga, 2022).

Ineffektivitet

Efterfrågan på mark har under en lång tid varit hög i Sverige, trots detta har utbudet av mark för bostadsbyggandet blivit begränsat på grund av olika faktorer. Utbudet bestäms både av tillgången på mark och på byggkostnaderna (SOU 2015:48). Det senare beror i sin tur av bland annat regelverk som sätter standarden på huset och av hur intensiv konkurrensen på byggmarknaden är. Om utbudet inte anpassar sig efter en hög efterfrågan blir konsekvensen stigande markpriser. Den kommunala bostadspolitiken är idag komplex där flera statliga utredningar och propositioner pekar på problematik i regelverket. En omtalad, kommunal bostadsaspekt är effektiviteten för bostadsbyggandet. Det finns ett flertal undersökningar av SOU i syfte att se över orsaken till en ineffektiv process, där förslag ingår om att bland annat begränsa möjligheterna att överklaga beslut i syfte att korta ner processerna (ibid).

Privata aktörers perspektiv

Utöver utredningar från SOU är även den privata marknaden angelägen om att effektivisera detaljplanprocessen inom bostadsmarknaden. Initiativet Bygg i tid är en utredning från privata aktörer som tillsammans tagit fram 16 punkter i syfte att skapa en högre effektivitet i processen. Utredningen diskuterar ett antal reformmöjligheter som kan förbättra rörligheten och bidra till ekonomisk tillväxt (Initiativet Bygg i tid, 2022). Författarna föreslår totalt tio förslag inom lagstiftning och sex förslag inom arbetsformer i syfte att effektivisera berörda myndigheters arbetssätt. Bakgrunden till initiativet förklaras av dagens långa ledtider och hur detta direkt och indirekt skapar samhällsproblem. Utredningen pekar på en ökning av den kommunala handläggningstiden vad gäller detaljplaner och bygglov (Initiativet Bygg i tid, 2022). År 2022 tog det i snitt fem år från att en planprocess inleds till dess att ett första spadtag kan tas. Under åren 2015–2019 ökade den kommunala handläggningstiden i snitt tolv månader, från 45 månader till 57 månader (ibid).

Både ledtider och förutsättningar skiljer sig dessutom åt mellan olika kommuner, vilket skapar oförutsägbarhet för aktörer som verkar i flera kommuner. Utredningen lyfter ett flertal framgångsfaktorer för att nå kortare ledtider. En tillgång till beslutsfattare i kommunen som kan driva på processerna och göra nödvändiga avvägningar skulle vara en framgångsfaktor för kortare ledtider. Författarna lyfter även vikten av att länsstyrelserna i högre grad agerar för att underlätta bostadsförsörjning och regional tillväxt. I detta ligger att bättre avgöra vad som är relevanta utredningar och att kunna avgränsa utredningarnas nivå. Utöver detta redogör författarna för att byggaktörer som är involverade i stadsbyggnadsprojekt bättre bör förstå vilka krav som behöver hanteras under plan- och tillståndprocesserna (ibid).

Exploaterings- och markanvisningsavtal med kommunala särkrav

Utredningen redogör för problematiken vad gäller kommunala särkrav, vilka medför vissa begränsningar i bostadsbyggandet (Boverket, 2018). I 8 kap. 4a § PBL finns en begränsning när det gäller kommunens möjligheter att ställa egna krav på byggnadsverks tekniska egenskaper (SFS 2010:900). Särkraven kan handla om exempelvis byggnaders energiprestanda eller materialval som verkställs genom exploaterings- eller markanvisningsavtal. I de fall särkrav används skapas en uppdelad marknad med skilda förutsättningar mellan olika kommuner. Effekten av detta är att byggandet begränsas och blir ineffektiv då lokala politiker ställer egna krav och regler utöver vad som gäller enligt Boverkets föreskrifter (Boverket, 2018).

Utbildningsbehov

De ineffektiva ledtiderna kan utöver ovanstående punkter kopplas ihop med tillgången till personalresurser. Kompetensbristen har påpekats under en lång tid, där processerna tenderar att bli än mer omfattande och tidskrävande på grund av handläggare med bristande erfarenhet. Rapporten understryker vikten av nyckelpersoner och erfarenhetsåterföring inom kommunsektorn. För att öka förståelsen och kompetensen i branschen föreslår författarna att kompletterande utbildningar inrättas inom detaljplanearbeten för både kommunala och statliga tjänstemän (Initiativet Bygg i tid, 2022).

3.6 Verksamhetsstrategier

För att verksamheter ska uppnå sina mål och delmål krävs strategier som utnyttjar organisationens resurser på bästa möjliga sätt (Bruzelius och Skärvad, 2017). Genom framgångsrika strategier kan resurserna inom företagen fördelas på ett strategiskt sätt i syfte att minska risken för ekonomisk nedgång eller förlust av marknadsandelar (Bigelow och Chan, 1992). En svårighet vad gäller organisationers strategier är att teoretisk och praktisk teknologi i många fall är svagt relaterade till varandra (Ansoff, 1978). Genom att bygga en bro mellan teori och praktik vad gäller strategimetoder, kan framgångsfaktorer och beteenden enklare urskiljas.

Begreppet strategi har en historia om ungefär 40 år och kan idag definieras på olika sätt och behandlas genom olika perspektiv. I allmänhet avser begreppet *hur* organisationens mål ska uppnås (ibid). Nedan följer tre olika strategiska perspektiv där begreppet skiljer sig i hur strategier formuleras, utvecklas och definieras. De olika perspektiven utesluter inte varandra utan tvärtom krävs ibland en kombination av flera perspektiv.

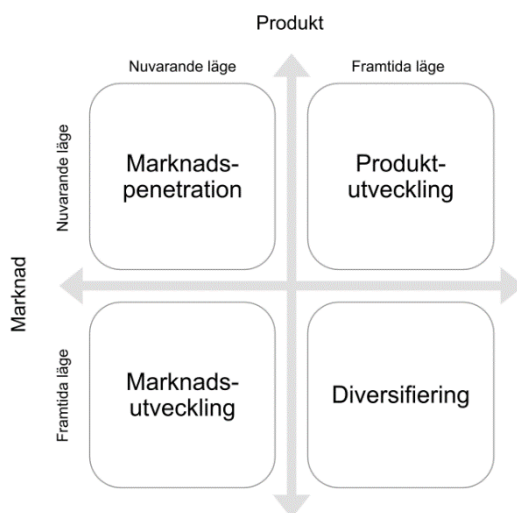
- Strategi som position
- Strategi som plan
- Strategi som handlingsmönster

3.6.1 Strategi som position

Strategi som position utgår från perspektiven *var* och *hur* gällande strategins innehåll, det vill säga vilka marknadsområden strategin ska verka under samt hur organisationen ska ta sig dit (Bruzelius och Skärvad, 2017). Igor Ansoff, även kallad “den strategiska planeringens fader” identifierade fyra sätt för ett företag att förändra sin strategiska position genom organisationstillväxt. Beroende på marknadsläget behöver olika tillvägagångssätt tillämpas för att uppnå en framgångsrik strategi (Ansoff, 1978). De generella positionerna en organisation kan inta är:

- Marknadspenetration
- Marknadsutveckling
- Produktutveckling
- Diversifiering

Positionerna kan presenteras med hjälp av en matris vilket redovisar sambandet mellan ovanstående positioner, se figur 8 (ibid). Matrisen fungerar som ett spelfält där företag kan positionera sig genom val av produktionsinriktning på olika marknader. Vid ändrade förutsättningar kan positionen justeras för att företaget ska lyckas uppnå den förväntade tillväxten. Marknadspenetration representerar möjligheten för tillväxt genom att öka marknadsandelarna på nuvarande produktmarknad. Marknadsutveckling innebär att den nuvarande produkten presenteras på nya marknader för ökad tillväxt. Produktutveckling innebär att produkten utvecklas på den nuvarande marknaden och den sista positionen diversifiering angriper genom både ny marknad och ny produkt (Ansoff, 1987).



Figur 8. Utveckling och riktning av strategi, anpassad från Ansoff (1987).

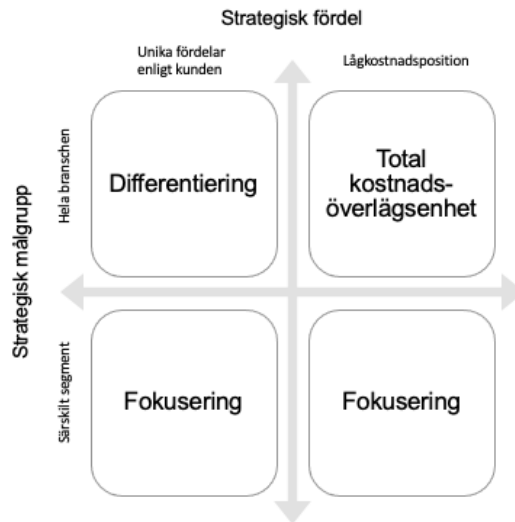
Strategi som position har även behandlats av Michael E. Porter som menar att ett företag bör sträva efter att verka inom attraktiva affärsområden som har en god lönsamhetspotential. Denna ska även inkludera områden där företaget kan uppnå goda konkurrensfördelar (Porter, 1980). Vidare menar Porter att ett företag kan välja mellan tre generiska strategier för att stärka sin position på marknaden:

- Lågkostnadsstrategi
- Differentieringsstrategi
- Fokuseringsstrategi

Dessa kan användas enskilt eller tillsammans vilket långsiktigt stärker organisationens position på marknaden och sambandet kan presenteras i form av en matris enligt figur 9. Lågkostnadsstrategi innebär att företaget genom totalt låga kostnader kan erbjuda sina kunder ett konkurrenskraftigt pris. För att kunna uppnå denna strategi krävs ett stort engagemang, då kostnadsminimering måste genomsyras inom hela organisationen. Dessutom kräver strategin oftast att företaget har en stor bredd bland tjänster och produkter samt stora marknadsandelar (ibid).

Differentieringsstrategi utgår ifrån att företaget utifrån anpassningar kan erbjuda en unik produkt eller tjänst. Till skillnad från en lågkostnadsstrategi är företaget inte beroende av att sänka sina kostnader, den unika produkten eller tjänsten möjliggör en högre prissättning och lägre priskänslighet. Däremot kräver differentiering en exklusivitet, vilket inte överensstämmer med höga marknadsandelar (ibid).

Med fokuseringsstrategi menas att företaget riktar in sig på en specifik köpare, grupp eller segment för att optimera verksamheten inom den valda marknaden. Denna inriktning kan även vara en geografisk avgränsning och likt differentiering kan fokusering utspela sig på olika sätt. Olikt ovanstående strategier riktar sig fokusering endast in på en liten del av marknaden medan övriga utgår från en större bredd (ibid). Därmed erbjuder denna strategi mer effektivitet än konkurrenterna och kan kombineras med både differentierings- och lågkostnadsstrategi, eller var för sig.



Figur 9. De tre generiska strategierna (Porter, 1980).

Att implementera strategierna framgångsrikt kräver resurser och kunskap. Oftast är det mest fördelaktigt att använda sig av en strategi, än att kombinera dem. Dessutom kräver ett strategiarbete en ständig utvärdering och utveckling för att undvika att konkurrenter gör detsamma (ibid).

3.6.2 Strategi som plan

På vilken nivå strategiska beslut fattas beror oftast på organisationens storlek, varav de flesta stora företagen utgörs av fyra organisationsnivåer, se figur 10. Ledningsnivån ansvarar mestadels för att designa en strategisk plan som genomsyras inom hela organisationen, därefter utvecklas den strategiska planen vidare och anpassas efter varje nivå med egna målsättningar och budgeteringar (Kotler och Keller, 2012).



Figur 10. Strategiska beslutsnivåer (Kotler och Keller, 2012).

Oavsett om det är fritt för varje organisationsnivå att besluta om egna strategiska planer eller inte undergår varje företag fyra olika planeringsaktiviteter:

- Definition av målsättning
- Etablering av strategiska affärsenheter
- Resursfördelning till varje strategisk affärsenhet
- Bedömning av tillväxtmöjligheter

Varje företag har en specifik målsättning, vilket oftast är definierat vid start. Däremot är det viktigt att målsättningen kan förändras, då nya förutsättningar och marknadsförändringar kan påverka företagets positionering. Målsättningen kan delas upp i målmarknadsdefinition som fokuserar på existerande marknader och strategisk marknadsdefinition som fokuserar på potentiella marknader (ibid). Syftet med etablering av strategiska affärsenheter är att utveckla separata strategier och att fördela tillräckliga resurser till dessa då de agerar efter olika marknader, mål och konkurrenter. För att kunna utveckla verksamheten med god lönsamhet är det viktigt att kontinuerligt bedöma tillväxtmöjligheter. Detta inkluderar att planera för nya affärsmöjligheter, omstrukturera och att avsluta olönsamma verksamheter. Tillväxtmöjligheterna utgörs av:

- Integrerad tillväxt
- Intensifierad tillväxt
- Diversifierad tillväxt

Med intensifierad tillväxt agerar företaget i sin nuvarande marknad och försöker hitta nya tillväxtmöjligheter genom att till exempel öka företagets marknadsandelar genom marknadspenetration och produktutveckling. Integrerad tillväxt behandlar istället interna utvecklingsmöjligheter genom att se över tillverkningsprocessen för företagets produkt eller tjänst (ibid). Genom att behålla vissa processer internt kan kostnader minimeras där sparade resurser istället läggs på tillväxt. Gentemot intensifierad och integrerad tillväxt behandlar diversifierad tillväxt nya marknader. Därigenom kan en expansion möjliggöra att företaget uppnår tillväxt på en marknad som tidigare inte har inkluderats inom företagssegmentet.

I mer turbulenta tider blir strategiska planer, affärsmodeller och kulturer dysfunktionella. Därmed behöver företaget ibland avyttra och se över olika affärsområden för att inte riskera tillväxten. Denna process illustreras enligt figur 11 som redovisar strategi som en handlingsplan.

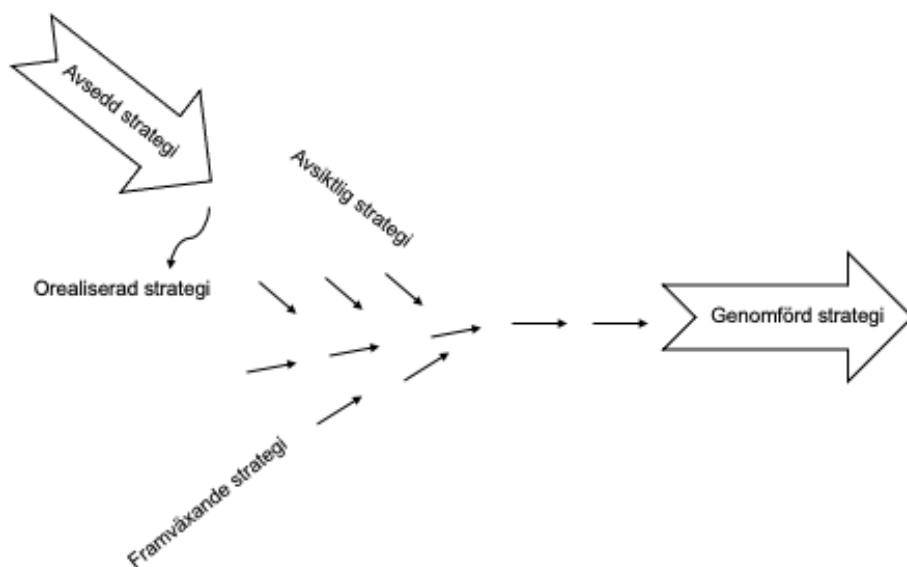


Figur 11. Strategi som handlingsplan (Kotler och Keller, 2012).

Affärsidén formuleras efter företagets uppdrag vilket sedan analyseras genom analysverktyget SWOT (styrkor, svagheter, möjligheter och hot) från både interna som externa marknadsmiljöer. Utvärderingen sammanställs sedan för att kunna ta fram mål- och strategiplaner vilket möjliggörs genom ett program. Programmet ser till att målen och strategierna blir möjliga genom tillräckliga resurser. På grund av att marknaden ständigt förändras krävs det att denna process upprepas och utvärderas kontinuerligt inom verksamheten (ibid).

3.6.3 Strategi som handlingsmönster

Strategi som handlingsmönster innebär att ett angreppssätt utformas efter ett företags agerande (Mintzberg et al., 1995). Framgångsrika angreppssätt leder därmed till ett mönster som tillslut blir ett handlingsmönster och kan i efterhand beskrivas som en strategi. Strategi som plan och strategi som handlingsmönster är många gånger oberoende av varandra, även fast angreppssättet oftast utgår från en grundläggande plan där vissa delar realiserats och vissa inte, se figur 12. De olika tillvägagångssätten kan därmed agera parallellt med varandra i ett företag och vara mer eller mindre oberoende av varandra beroende på vilken del av planen som används (ibid).



Figur 12. Strategi som handlingsmönster (Mintzberg et al., 1995).

3.6.4 Strategier i lågkonjunktur

Utöver ovanstående strategiska angreppssätt finns det andra företagsstrategier som kan implementeras inför och under marknadsförändringar. Bigelow och Chan (1992) lyfte fram fem olika strategier för att klara en lågkonjunktur och vilka positiva aspekter som konjunkturläget kan resultera i.

Planering

Den främsta framgångsstrategin i lågkonjunkturer är att arbeta proaktivt. Genom att planera innan svängningen hinner inträffa kan företag hantera förändringar genom åtgärder och planer, vilket resulterar i en större stabilitet och handlingskraft än sina konkurrenter. En metod för att dra ner på kostnader när en lågkonjunktur blir påtaglig är nödvändig och behöver vara definierad i en plan. Detta inkluderar även att hålla en god lagerstatus i sämre tider för att undvika ökade försäkrings- och förvaringskostnader. Utöver att minimera kostnader behöver företagen ständigt analysera marknaden gällande kundattityder, efterfrågan, BNP samt industrirapporter (Bigelow och Chan, 1992).

Kostnadsminimering

Vilka strategier ett företag behöver implementera i sin verksamhet är oftast beroende på konkurrenternas strategiarbete. Kostnadsminimering är ett vanligt angreppssätt i en lågkonjunktur och har använts frekvent historiskt, däremot finns det risker om den blir för dominerande. Att behålla sina marknadsandelar för att inte gå miste om sin marknadspenetration och att positionera företaget inför en konjunkturuppgång är även nödvändigt. Kostnadsminimeringen behöver därför delas in i två kategorier för att uppnå alla tre målen:

- Områden där kostnads- och prissättning kan säkerställa marknadsandelar och utveckla långsiktiga konkurrensfördelar
- Områden där kostnads- och prissättning gör det motsatta

Vilket område som hör till vad kan vara svårt, där kundservice, marknadsföring, tillverkning/service, FoU, prissättning och skulder granskas närmare (ibid). Att bibehålla kunder under svåra tider görs bäst med en stark kundservice, vilket ofta nedprioriteras i en lågkonjunktur. Denna kostnadsminimering kan resultera i ett ökat behov av marknadsföring för att locka nya kunder om inte en stark kundservice bibehålls. Istället bör företagen fokusera på att effektivisera administrationsarbetet gällande till exempel digitalisering eller tidskrävande uppgifter. Kundservice och marknadsföring går många gånger gå hand i hand, där en nedprioritering kan resultera i minskade marknadsandelar. Det är ofta en fördel att öka marknadsföringen i en lågkonjunktur för att på så sätt tillgodogöra sig konkurrenternas marknadsandelar. Utöver att bibehålla en stark kundservice och marknadsföring är det även nödvändigt att tänka långsiktigt gällande produktion samt forskning och utveckling. Områdena bidrar till en stark fortsättning efter marknadsnedgången, där företaget har möjligheten att erbjuda nya och utvecklade produkter (ibid).

I priskänsliga marknader menar Bigelow och Chan att det ger fler fördelar att sänka priset för större volymer än tvärtom. Däremot behöver företaget redan verka efter låga priser för att det ska uppstå en god lönsamhet och för att undvika ett priskrig mellan sig själv och konkurrenterna. En hög skuldsättningsgrad i en lågkonjunktur skapar oftast ett behov av att minska denna för att bibehålla en stark marknadsandel. Då priserna på tillgångar och verksamheter sjunker i en lågkonjunktur behöver företag agera snabbt för att sälja i en marknad som fortfarande är lönsam och på så sätt bibehålla konkurrenskraften långsiktigt (ibid).

Val av kärnstrategi gentemot diversifiering

En diversifieringsstrategi syftar till att sprida företaget i olika områden eller marknader, varav en kärnstrategi samlar företagets resurser till en eller flera delmarknader. Vilken strategi som lämpar sig bäst under en lågkonjunktur beror oftast på dess långsiktiga effekter. En kärnstrategi syftar tydligare till en långsiktig hantering då företaget endast är riktat mot en marknad, varav ett diversifierat företag mer sannolikt agerar efter den marknad som ger bäst lönsamhet efter marknadsläget (ibid). Vissa forskare menar att företag är bättre lämpade för en kärnstrategi då diversifiering ger för lite riskspridning för att det ska vara lönsamt. Opponenterna menar däremot att diversifiering kan ge en god

generell riskminskning ifall ett visst område eller marknad går dåligt. Vilken strategi ett företag ska välja är starkt beroende av företagets konkurrenter och hur ståndaktig företaget är på marknaden. Ifall företaget innehar en stark position i en växande marknad är det mer lönsamt att implementera en kärnstrategi. Tvärtemot lämpar sig diversifiering för företag som är mindre spelare på marknaden (ibid).

Omstrukturering

Omstrukturering syftar till att organisera om företaget för att förbättra dess prestationer. Vanligtvis sker detta genom investeringar och teknisk utveckling eller intensifiering och reducering, vilket möjliggör kostnadsnedskärningar i en lågkonjunktur. Omstrukturering innebär olika metoder, se tabell 3, vilka är olika lämpade efter ett kortsiktigt eller långsiktigt perspektiv (ibid).

Tabell 3. Omstruktureringsmetoder (tabell anpassad från Bigelow och Chan, 1992).

Omstruktureringsmetod	Åtgärd
Intensifiering och reducering	Ökad produktivitet utan investering: <ul style="list-style-type: none"> • Lägre löner • Uppsägningar
Investeringar och teknisk utveckling	Uppnä kostnadsbaserad eller teknisk fördel: <ul style="list-style-type: none"> • Ny teknologi • Automation
Rationalisering	Eliminering av kapacitet: <ul style="list-style-type: none"> • Avyttring • Produktlinjeförändringar
Av-integrering	Minska integrationsnivån: <ul style="list-style-type: none"> • Externa inköp • Underleverantörer • Hemarbete
Samarbete	Gå med i konkurrensfördelar av företag: <ul style="list-style-type: none"> • Joint ventures
Inkrementell internationalisering	Utnyttja internationella möjligheter: <ul style="list-style-type: none"> • Utlandsinvesteringar

Löpande omstrukturering

En lågkonjunktur möjliggör en effektivisering av verksamheten genom omstrukturering. Efter det krävs ett fortsatt arbete för att samma problem inte ska uppstå igen av till exempel kostnadsminimeringar till framtida investeringar. Denna löpande omstrukturering kan ske på olika sätt och för olika områden, bland annat genom kundfokusering, förbättrade konkurrentanalyser, stärkta relationer med leverantörer och anställda samt förbättring av valda strategier (ibid).

4 Resultat

I följande avsnitt presenteras den data som erhållits. Det empiriska materialet redogörs genom insamlad data från samtliga intervjuer. I följande kapitel benämns respondenterna inte med företag utan förblir anonyma. Data har erhållits av en individ från företaget, vilket innebär att samtliga på företaget inte nödvändigtvis behöver ha samma uppfattning.

4.1 Presentation av resultat

I avsnitt 2.4.2. *Urval av respondenter*, listas de respondenter som intervjuats och deras yrkesroll, se tabell 1. Personliga namn och företag till varje enskild respondent har utelämnats i resultatdelen. Respektive svar redovisas utefter lämplig subkategori, se tabell 2. Samtliga sex kategorier inleds med en sammanfattningsruta, vilket syftar till att ge läsaren en överblick över resultatet från respektive kategori. Svaren bygger på respondenternas personliga reflektioner och erfarenheter.

4.1.1 Dagens marknad

Sammantaget visar intervjuerna att dagens situation är unik, där materialpriser, inflation och räntor inte tidigare har haft ett liknande samspel. Kandidater pekar däremot på att cykler kommer och går och att man får arbeta utifrån de förutsättningar som råder på marknaden.

Sammantaget visar respondenternas svar på att dagens situation är unik, där materialpriser, inflation och räntor inte tidigare har haft ett liknande samspel som idag. Respondenter understryker att fallhöjden blir hög, eftersom Sveriges bostadsutveckling har varit väldigt stabil under en lång tid. En respondent lyfter att branschen haft det för bra under en lång tid, vilket gör att fallet blir högre. Samtidigt beskrivs att en oro på arbetsplatsen finns mellan kollegorna vad gäller dagens marknadsläge. Kandidater pekar också på att trots ett unikt och svårt marknadsläge, känns det hanterbart.

De menar på att cykler kommer och går och att man fortsätter arbete utifrån de förutsättningar som råder på marknaden. Vidare påpekar de att man ständigt måste vara på tårna och våga arbeta med det man har, att det inte finns något som är så dyrt som att inte sälja.

Det finns en stor psykologisk faktor i hur marknaden kommer att utvecklas, att om en kund börjar köpa så kommer ruljangsen på marknaden igång. En intervjukandidat påpekar att inflationen kan stagnera då lönejusteringar och nya nivåer möter upp inflationen. Kandidaten lyfter den psykologiska faktorn, att kunder inte vill göra en dålig affär och att när priserna väl börjar gå ner är kunderna i regel avvaktande då man tänker att priserna kommer fortsätta falla. Samtidigt vittnar företagen om att det inte är lika lätt att få sin produkt såld i dagens marknad. Många företag är försiktiga och har köpstopp, vilket stramar åt marknaden. Sveriges svaga krona omnämns även, att inköp utomlands inte blir lika lönsamt. Även svårigheten med att få ihop dagens kalkyler påvisas, att i en högkonjunktur kan man laborera mellan kostnader och indexsidan. I dagens läge fungerar inte det längre då bostadspriserna har gått ner 20 procent samtidigt som kostnaderna har ökat.

Ett företag har idag ett större fokus på att ha rätt produkt och att vrida och vända på byggrätterna för att få ut det bästa av dem. Vid en högkonjunktur blir tiden viktigare, men idag spelar det mindre roll och vårdandet av byggrätterna blir viktigare. Fördelen i att vara ett företag med hög omsättning under en lågkonjunktur lyfts även, historiskt sett har större företag tagit positioner i sämre tider och genom detta kommit ur starkare än konkurrenterna generellt. Respondenten nämner även att konkurrensen gynnar dem bättre under lågkonjunkturer då det är färre intressenter på byggrätter än under en högkonjunktur.

4.1.2 Tidigare kriser

Sammantaget visar datainsamlingen att tidigare kriser medför en stor erfarenhetsåterföring, trots att kriser är unika. Däremot anser respondenterna att det finns en avsaknad av erfarenhet från kriserna i branschen, vilket skapar ett erfarenhetstapp i projekt.

Som utpekats i en tidigare fråga upplever respondenterna att 90-talskrisen och finanskrisen 2008 varit annorlunda i jämförelse med dagens ekonomiska kris. En del av respondenterna har inte upplevt de två tidigare kriserna inom arbetslivet. Däremot pekar vissa på att flera kollegor ser tillbaka på dessa under dagens kris och anser att de som varit med om tidigare kriser har fler verktyg i sin låda och att de därmed är lugnare inför nya kriser. Respondenterna berättar även att många varslades under 90-talskrisen. Idag beskrivs en oro kring ett erfarenhetstapp från tidigare kriser.

Flera verksamma inom fastighetsbranschen, men även politiker, har inte varit med om de nämnda kriserna, vilket kan få konsekvenser då branschen bromsar in menar intervjukandidaterna.

Sju av elva företag pekar på att det finns ett flertal lärdomar att ta med sig från tidigare kriser. Man beskriver att företagen tar med sig att agilt utnyttja olika typer av marknadslägen och att se möjligheter i svåra tider. Dessutom nämns de främsta riskerna med dagens kris gällande en minskad byggtakt och vad detta kan medföra för konsekvenser. Det diskuteras kring en social instabilitet då bostadsbristen och utanförskapet fortsatt är ett faktum. Respondenterna fortsätter att lyfta en rad lärdomar från tidigare kriser, bland annat tidig räntebindning och en nogsam selektering av vilka projekt som beviljas. Företagen tar även med sig att enbart göra förvärv som stärker redan ägda områden, istället för att verka i nya marknader. Dessutom har ett ökat fokus på relationsförvaltning gjorts, med mer omfattande samarbeten för en ökad trygghet. Samarbetena gäller näringsliv, föreningsliv samt samarbeten fastighetsföretag emellan. Vidare framför en respondent att de har efter tidigare kriser börjat med stresstester och utvecklat verktyg för att bättre analysera marknaden, bland annat genom en leverantörsbedömning som kollar ekonomisk status på entreprenörer inför upphandlingar.

Vidare uppmärksammas hur bostadsmarknaden utmärkte sig under finanskrisen 2008, bland annat med långa ledtider för detaljplaner. På grund av att krisen endast varade under en kort period var återhämtningen för bostadsrättsaffärer och byggnationer snabb. Två företag menar att kriser kommer och går och det viktigaste att ta med sig från tidigare kriser är långsiktighet, att verksamheten inte får stanna upp helt för att bibehålla en god kvalitet. Ett annat företag ser lärdomar gällande företagets marknadsportfölj, att en god diversifiering och segmentspridning skapar en god motståndskraft i sämre ekonomiska tider.

4.1.3 Organisationsstrategier

Omstrukturering

- Satsning på intern utveckling gällande personal, samverkan, processer
- Minimerar ersättningsrekrytering av uppsägningar och pensionsavgångar
- Varsel av antingen intern personal eller konsulter
- Risk för erfarenhetstapp vid för hög varsel, nyckelkompetenser behöver kvarstå

Proaktivt arbete

- Frekvent kontakt med finansiärer, långgivare och investerare för att se över framtida finansiering och likviditetsrisker
- Löpande analyser med scenarion, kalkyler och eventuella risker som kan uppkomma i framtiden
- Svarta svanar försvårar ett proaktivt arbete
- Titta i backspeglarna och ta lärdom av tidigare kriser

Konvertering

- Flexibla upplägg för att kunna konvertera i sent skede

Segmentsspridning

- Undersöker målgrupper med större köpkraft: spridning i kundgrupp
- Satsning på seniorboende
- Satsning på unga för att öka flyttkedjor

Geografisk spridning

- Utnyttja unika mikrolägen - Marknaden skiljer sig åt från kvarter till kvarter
- Stockholm ger egna fördelar på grund av hög lönsamheten

Beslutsfattande

- Majoriteten på ledningsnivå
- Högt vikt att se över lokala beslut, skiljer sig från kontor till kontor

Omstrukturering

En omstrukturering i organisationen har gjorts inom ett flertal företag som ingår i studien, bland annat satsningar på intern utveckling av processer, personal och inom samverkan. Företagen väljer till största del att inte ersättningsrekrytera vid pensionsavgångar eller uppsägningar inom vissa delar av verksamheten, bland annat inom nyproduktion. Flera av respondenterna berättar om att den interna personalstyrkan har setts över under åren 2022 och 2023 medan andra istället satsar på att ta in konsulter där det behövs. En respondent berättar att företaget har varslat och anser att företaget nu är i balans, men pekar på vikten att behålla nyckelkompetenser under hela krisen.

Flera har inte sett varsel som nödvändig i dagens läge, då omstruktureringar istället gjordes under pandemin. Samtidigt menar de att det finns en risk med erfarenhetstapp om varsel tillämpas återkommande.

Proaktivt arbete

Företagen har skilda åsikter gällande ett proaktivt arbete i dagens marknadsläge. Vissa kandidater berättar att företagen eftersträvar ett proaktivt arbetssätt i syfte att undvika likviditetskriser. Detta görs genom frekvent kontakt med finansiärer, långgivare samt investerare för att ständigt ha koll på förutsättningarna för befintlig och ny finansiering. Företagen bevakar även pressade aktörer för att lyckas göra förvärv till fördelaktiga nivåer. Däremot menar en respondent att det är svårt att förutse konjunktursvängningar, att det tidigare varit en sinuskurva men att så kallade svarta svanar mer och mer dyker upp inom branschen. Detta bekräftas vidare, att konjunkturcyklerna är kortare idag än förr, vilket skapar en tuffare återhämtning för företaget och dess kalkyler. En respondent lyfter att de planerar tre till fyra år i förväg för att kunna spåna hur en framtida marknad ser ut. Utifrån bankens prognos om räntenivåer skapar företaget scenarion, kalkyler och eventuella risker som kan uppkomma. Vidare lyfter respondenten att det är viktigt att kolla mer i backspeglarna, att plocka med sig erfarenheten från tidigare händelser inom företaget. Detta bekräftas vidare, där en respondent tar upp att de ser över att ha ett antal stabila bygggrätter fem år framåt och därmed innehar långsiktighet i bygggrättsportföljerna. Respondenterna nämner att noggranna analyser förs hela tiden för att vara startklara när marknaden vänder, bland annat genom att välja ut projekt som de tror på så att de står redo när marknaden stabiliserar sig. Dessutom behöver de ständigt se över sitt volymflöde för att kunna anpassa organisationen efter vilket behov som föreligger. En respondent anser att det är viktigt att vara på tårna när marknaden är redo igen där flexibilitet är av stor vikt, exempelvis riskminimering genom etappvis byggande.

Konvertering

Intervjuerna visar på att ett flertal företag ser över andra upplåtelseformer än bostadsrätter och att man med fördel låter andelen bostadsrätt kontra hyresrätt vara svävande beroende på rådande marknadsläge. Företagen eftersträvar så flexibla upplägg som möjligt för att konvertering mellan hyresrätt och bostadsrätt kan bytas i ett sent skede i processen. Dessa strategier bekräftas av flertalet respondenter, varav ett företag sammantaget har dubblerat sina hyresrättsprojekt. En respondent menar däremot att även om en hyresrättskalkyl går ihop betyder det inte att konverteringen är genomförbar där kalkylen i hög grad påverkas av avkastningskravet och ränteläget. I dagens marknad ger en konvertering inte en lönsam affär för företaget, då hyresrätterna inte genererar tillräckliga avkastningskrav och fastighetspriser.

Segmentspridning

Respondenterna berättar att bredden i företagets segment påverkar hur mycket företaget drabbas av lågkonjunkturen. En respondent nämner att de drabbas i större utsträckning än deras konkurrenter på grund av att de har småhus i sin portfölj, då energikostnaderna har ökat kraftigt för småhus. En annan respondent vars företag endast erbjuder bostadsrätter blir drabbade då de inte har samma riskspridning i segmentfördelning som deras konkurrenter. Företagen fokuserar även på vilka målgrupper som har en stark köpkraft

under nuvarande marknadsläge, bland annat görs satsningar på seniorboenden 55+ i och med att kundgruppen har ett starkt kapital från en befintlig bostad. Ett flertal företag i studien berättar om de har ett högt fokus på att inkludera unga på bostadsmarknaden, bland annat har satsningar gjorts på bolån för unga, i syfte att öka flyttkedjorna. Detta har realiserats genom att företaget betalar halva insatsen för ungdomar upp till 29 år. En respondent tar upp fördelen i deras segmentsspridning; koncernen har logistik, industri samt kommersiellt. Om bostadsmarknaden utmanas står koncernen stabilt då de har fler segment att investera i. Företaget har både en egen entreprenadell och externa entreprenörer inom bostadsverksamheten.

Geografisk spridning

Flera företag nämner hur spridningen geografiskt har stor betydelse, där en respondent understryker att lönsamheten skiljer sig från kvarter till kvarter. Sett till hyresmarknaden berättar en respondent att man näst intill kan bygga vad som helst i ett centralt läge och vara säker på att bostäderna blir uthyrda. Företagets bestånd i Malmö och Göteborg hyrs inte ut lika lättvindigt.

Beslutsfattande

Samtliga elva företag vittnar om att större, strategiska beslut fattas på ledningsnivå. Två företag vittnar om att större beslut även ligger inom det lokala styret. Ett företag ortsanpassar affärsplanen vilket samkörs i koncernledningen, där slutgiltiga beslut fattas av VD och CFO som undersöker om rätt förutsättningar finns att realisera förslagen. Inom ett annat företag är samtliga projektutvecklare med och utvärderar hur man ska gå tillväga, förslag ges till ledningen och beslut fattas sedan på ledningsnivå. Företaget strävar efter en direkt och nära dialog genom alla led där visionen är att hela företaget ska figurera och få tycka till i de beslut som fattas.

4.1.4 Ekonomiska strategier

Finansiering- och investeringsmöjligheter

- Noggrant urval av affärer och noggrann selektering av projekt för att undvika högriskaffärer
- Ökar lönsamheten genom att inkludera kommersiella delar i bostadsrättsprojekt
- Proaktivt arbete för att undvika likviditetskriser och skapa bättre förutsättning genom kontakt med investerare

Räntegaranti

- Användning av erbjudanden för att locka och behålla kunder

Pausade byggstarter

- Majoriteten har pausat byggprojekt
- Avvägning mellan långsiktig och kortsiktig lönsamhet
- Viktigt att vara snabbfotad för att kunna sätta igång vid ett bättre marknadsläge
- Noggrant urval av vilka projekt som pausas

Val av upphandlingsform

- Större kontroll i egen regi, inköpsvinster kvarstår inom företaget
- Vid användning av totalentreprenad: noga urval av entreprenörer

Prissättning

- Stor psykologisk vänteffekt vilket påverkar prissättning
- Tillfälliga blockuthyrningar för osålda bostadsrätter
- Mindre fokus på marknadsföring i lågkonjunktur på grund av minskad budget
- Etappvis försäljning för att kunna justera prisbilden efter bäst lönsamhet

Finansiering- och investeringsmöjligheter

Vad gäller finansieringsperspektivet förklarar en kandidat hur företaget laborerar med lånedelen i bostadsrätten. Respondenten berättar att i en marknad med låg ränta kan tillbehör som exempelvis garage ingå i bostadsrätten som en hyresintäkt och genom detta kan lånegraden höjas i motsvarande grad. I motsatt marknad blir det mer fördelaktigt att avdela fastigheten 3D-mässigt och behålla denna som hyresintäkt, alternativt att sälja av denna externt. Företagen visar generellt på att ett noggrant urval av affärer görs idag, man väljer att inte gå in i några högriskprojekt och i stort sett ingen andel spekulationsprojekt. På grund av en instabil marknad görs en mer noggrann selektering, företagen ser bland annat över avkastningskrav i samtliga delaffärer och minskar mängden externt upplånat kapital. Ett företag ser över sina projekt och blandar in kommersiella delar i BRF-projekt för att öka lönsamheten och säkra hyresintäkter.

Räntegaranti

Det är ett flertal företag som nämner att de använder sig av en typ av räntegaranti för sina bostadsrätter, bland annat trygghetspaket i de fall kunden inte får sin gamla lägenhet såld eller ett ränteskydd som täcker ett högre ränteläge. Flera vittnar om att strategin innebär stora utgifter för företagen, men i och med tryggheten som garantin ger kunderna ger detta en större lönsamhet. Räntegarantierna påstås även kosta mindre för företagen än att prissänka bestånden.

Pausade byggstarter

Åtta av elva företag har behövt pausa projekt det senaste året. Flera företag har byggstartat färre projekt 2022 än tidigare år, bland annat ett företag som tidigare haft ett mål att byggstarta 1000 lägenheter per år, en siffra som idag är nere på 300–400 lägenheter per år. Endast ett företag ökade antalet byggstarter 2022, mycket på grund av en större omstrukturering inom organisationen. Företag understryker även risken med att stanna av sina projekt, att man även behöver tänka långsiktigt och hålla uppe ruljangsen inom sitt bestånd. Ett företag beskriver att de inte har någon uttalad strategi för att möta dagens utmaningar, men att företaget generellt är snabbfotade. De justerar vid förändringar, vilket under Q1 2023 resulterade i att pausa projekt som inte var tillräckligt lönsamma. Respondenten förklarar vidare att projekten kommer att återupptas då man anser att man kan ta högre betalt för de bostäder som byggs i projektet än vad man kan i dagsläget.

Val av upphandlingsform

Företagen arbetar med olika upphandlingsformer för att sprida riskerna, de upphandlar både totalentreprenader och arbetar med egen regi. En respondent berättar att när kostnaderna skenar iväg blir deras egen regi-verksamhet sårbar. Företaget vill trots det fortsätta bygga själva då de har en större kontroll, de har möjlighet att anpassa både projekt och kan behålla inköpsvinster. Ett annat företag berättar om ett större fokus på riskhantering vid val av entreprenör innan de ingår i ett samarbete, att det idag är av högre vikt att entreprenören har stabila balanser. En investering på entreprenadvalet är implementerat från tidigare kriser och något som kommer att fortsätta prioriteras. En annan respondent berättar att det har varit en utmaning att hitta rätt i entreprenadpriser och att de har fått byta entreprenörer för att få högre lönsamhet i projekt. Detta för att kunna säljstarta mer under 2023.

Kommunal vs privat mark

Huruvida företagen exploaterar på kommunal eller privat mark skiljer sig åt. Flertalet av företagen bygger på båda, däremot varierar andelen från företag till företag. En respondent berättar om att företaget oavsett konjunkurläge huvudsakligen bygger på privat mark då villkoren på privata marknaden är mer förhandlingsbara. Respondenten menar att kommunerna arbetar efter en mer ansträngd budget och har räknat med en viss intäkt för sina byggrättsförsäljningar, vilket skapar ett sämre förhandlingsläge. Samtidigt ser respondenten att det inte finns så mycket markanvisningar från kommunerna och att de istället avvaktar än sänker priset.

Prissättning

En respondent berättar om att efter ett striktare amorteringskrav var det många i branschen som sänkte priserna snabbt, vilket skapade en psykologisk vänteeffekt som påverkades prissättningen. Respondenten berättar vidare att företaget drog många lärdomar i att balanser mellan sänkta lagerkostnader och projektmarginalen samt hur de hanterar marknadsföring och kundfrågor. Från intervjuerna framkom det att företag i regel köper osålda bostadsrätter av bostadsrättsföreningar för att det högre ränteläget inte ska drabba föreningarnas ekonomi. Kandidaterna menar att detta är en vanlig hantering av etablerade företag, att bostadsrätterna ligger kvar i beståndet även fast de resulterar i en lägre lönsamhet. Vidare förklarar respondenten att i ett normalt marknadsläge hade det varit lönsamt att marknadsföra dessa bostäder intensivt genom olika erbjudanden som exempelvis sänkt pris, men att det inte är tillräckligt i dagens marknad. Ett företaget gör tillfälliga blockuthyrningar av de bostadsrättslägenheter som inte blir sålda på marknaden. I en annan intervju framkom det att företaget just nu är i en dialog med hur de ska sätta igång framtida projekt, de diskuterar huruvida deras volymer både ska säljas etappvis och produceras etappvis. En respondent berättar om att de säljer med etappvis försäljning idag, företaget presenterar bostadsrätter med en viss prisnivå för att se hur marknaden tar emot priset och justerar därefter prisbilden.

4.1.5 Bostadspolitik

Respondenterna framförde under intervjutillfället att både nationell och lokal bostadspolitik påverkar deras verksamheter och planeringsarbete. Avsnittet är uppdelat efter de olika perspektiven och inkluderar svar gällande åtgärder som möjligen kan underlätta för företag under en lågkonjunktur. Respondenterna poängterar att regelverket anses vara stelbent och att syftet med vissa krav och regler går att ifrågasätta.

Nationell bostadspolitik

Vad gäller investeringsstödet har respondenterna delade meningar huruvida stödet ska återinföras.

Respondenterna trycker på att ett slopat eller rekonstruerat amorteringskrav hade underlättat för förstagångsköpare av bostäder att verka på bostadsmarknaden.

Användandet av bostadssubventioner i konjunkturedgångar är önskvärt av vissa för att bostadsmarknaden ska hållas rullande, däremot menar andra att subventioner inte fungerar långsiktigt.

Byggreglerna i BBR behöver förtydligas och förenklas avseende tillgänglighetskraven och hållbart byggande för att skapa en bättre balans mellan funktion och ekonomi.

Flertalet respondenter upplever att det generellt saknas en rikstäckande bostadspolitik och anser att den nationella bostadspolitik som bedrivs har stor påverkan på bostadsutvecklingen. En respondent menar att *“både den lokala och den nationella politiken har stor påverkan på all projekt- och fastighetsutveckling som rör bostadsutveckling”*.

Det slojade investeringsstödet för hyresrätter har påpekats av sju av elva respondenter, vilka anser att stödet medförde positiva och negativa effekter. Ett flertal menar att investeringsstödet för hyresrätter påverkade många aktörer på marknaden och att borttagandet har försvårat en god lönsamhet i hyresrättsprojekt. Samtidigt anser en respondent att investeringsstödet i sin tur påverkade slutpriset, vilket slog ut marknadskrafter och gjorde det svårare för affärer att bära på egna meriter. Argument för att återinföra investeringsstödet uteblir från majoriteten av respondenterna, däremot ser de att någon form av stöd för hyresrätter behöver finnas för att göra upplåtelseformen lönsam.

Införandet av amorteringskravet och dess skärpning menar en respondent har påverkat bostadsmarknaden negativt och vill se att kraven slopas helt. Detta bekräftas delvis av de resterande som har förståelse för kravets innebörd, men att det påverkar unga vuxnas möjligheter att verka på bostadsmarknaden. Därför menar ett flertal respondenter att amorteringskravet inte bör gälla för alla i en marknad med få hyresrätter och dyra bostadsrätter. Vidare menar en respondent att det inte finns en tydlig plan för hur unga ska komma in på bostadsmarknaden och att dagens system exkluderar förstagångsköpare. Ungas chanser att verka på bostadsmarknaden har sammantaget nämnts frekvent, vilka menar att politiska verktyg behövs för att skapa lättnader för förstagångsköpare. En intervjukandidat lyfte att ett bolån för unga vuxna som dels har lägre amorteringskrav, dels givmildare låneregler hade underlättat på marknaden och skapat flyttkedjor. Ett flertal respondenter menar att skärpningen av amorteringskravet resulterade i en krissituation för företagen då efterfrågan på bostäder minskade markant.

Ett flertal subventioner för bostäder har införts historiskt och respondenterna ställer sig olika till subventioners påverkan på bostadsutvecklingen, samt ett införande av nya. Respondenter menar att skattelättnader har använts i tidigare kriser och ett införande skulle kunna påverka deras affärer betydligt, både positivt och negativt. En respondent ser att rätt subventioner måste tas fram i svåra ekonomiska tider för att hålla bostadsbyggandet rullande, samtidigt menar en annan att subventioner kan underlätta, men anser däremot att de inte fungerar på marknaden långsiktigt och tar upp investeringsstödet för hyresrätter som exempel. Vidare lyfts en problematik gällande bostadsförsörjningen kontra riksintressen där en tydlig prioriteringsordning saknas. Samhällsviktiga byggnader lyfts här som ett exempel, vilka tydligare prioriteras och oftast innebär en påskyndad detaljplaneprocess. Respondenten anser att de regionala skillnaderna mellan prioriteringsordning skapar oklarheter för aktörer i vilken vikt bostadsförsörjningen har.

Utöver möjliga åtgärder som framförts ovan menar en respondent att byggreglerna i BBR behöver förenklas för att dels kunna bygga mer miljövänligt utan att intäktsbringande boarea minskar, dels för att lättare kunna konvertera kontor till bostäder. Dessutom menar respondenten att tillgänglighetskraven har en för stor styrning i produktionen och att det behöver finnas en bättre balans mellan ekonomi och funktion. Detta bekräftas även delvis av andra intervjukandidater som menar att lagstiftningen behöver förenklas och förtydligas då den upplevs som motstridig i vissa fall.

Lokal bostadspolitik

Sammantaget framför flertalet respondenter att på grund av kommunernas monopolställning är det av stor vikt med en god kommunikation.

Vidare framför respondenter en problematik kring att kommunala bostadsmål speglas i detaljplaner och kommunala särkrav, vilket skapar sämre förutsägbarhet och högre kostnader.

Respondenterna önskar en större entydighet och högre kunskapsnivå i handläggares hantering av bygglovs- och detaljplaneärenden.

Gällande den lokala bostadspolitiken framför ett flertal att det är av stor vikt att hålla en god kontakt med kommunerna på grund av deras monopolställning. En respondent menar att *“den lokala politiken och ekonomin styr vilka bostadssegment kommunerna vill prioritera framdrift för”*. Vidare ser företagen en problematik i att politikerna inte är överens i de övergripande frågorna, vilket behövs för att skapa en bättre förutsägbarhet. Dessutom upplever respondenterna att politiska skiften skapar osäkerheter i projekt då företaget är beroende av politiska bostadsmål. Denna bild bekräftar sammantaget sex av elva respondenter.

Att detaljplaner är svårpassade efter skiftande konjunkturlägen menar majoriteten försvårar projektplanering och försämrar portföljkalkyler. Bland annat gör kommunerna för omfattande detaljplaner vilka är för detaljerade och resulterar i en tidskrävande process. En respondent menar att detta sannolikt görs på grund av att kommunerna vill reglera i så stor mån som möjligt innan förhandlingar med privata aktörer påbörjas. Vidare önskar respondenten att detaljplanerna gjordes mindre och i flera etapper för ökad tidseffektivisering om planen möjliggör det. Att politiken styr detaljplanens utformning i stor omfattning på grund av att planer eller projekt måste stämma överens med vad politikerna har utlovat, menar ett företag skapar sämre förutsättningar på marknaden. Denna bild bekräftas av ett flertal som menar att en större flexibilitet behövs för att öka anpassningen vid förändrade marknadslägen. Flexibilitet med större penseldrag i detaljplanerna är även något som respondenter förespråkar för en bättre anpassning till olika konjunkturlägen.

Ett företag menar att kommunernas vilja att arbeta med planprocessen är bristfällig och att vissa projekt prioriteras bort efter att företaget har investerat i projektet. Respondenten fortsätter att berätta om att enkla beslut ofta har stor påverkan på projekten, där detaljplaneprocessen oftast haltar efter.

Flertalet respondenter upplever att kunskapsnivån i den kommunala bostadshanteringen är låg och vill se en ökad samverkan mellan handläggare för detaljplaner och bygglov. Planer tolkas i många fall olika vilket ger synpunkter som krockar. Vidare anser en del respondenter att det kommunala planmonopolet skapar ett för stort tolkningsutrymme vilket skapar stora kostnader för aktörer. Det är därmed av stor vikt att stadsbyggnadsförvaltningarna får de resurser som krävs för att effektivisera byggandeprocessen. Vidare anmärkte en respondent att ett mer långsiktigt tänkande behöver implementeras från kommunerna för att hålla bostadsbyggandet rullande. Långsiktighet behövs främst vid upphandling av entreprenader och respondenten ser tecken på att LOU-upphandlingar har minskat under nuvarande marknadsläge. Två företag påpekar ett behov av att förbättra och förtydliga markförvävsprocessen, där de vill se möjligheter att anpassa betalningen ifall ett sämre marknadsläge råder.

Kommunala mål speglas i bostadsutvecklingen genom bland annat upplåtelseformer, antalet detaljplaner och kommunala särkrav. En respondent vill se en större flexibilitet kring upplåtelseformer i markanvisningsavtal för kommunal mark, då marknadsläget måste få en större inverkan i fördelningen. Även andra ser en svårighet gällande upplåtelseformer och politiska mål, då olika konjunkturlägen ger olika förutsättningar för upplåtelseformerna. Ett företag ser ett behov av en striktare styrning av vilka krav som kommuner får ställa i samband med markförsäljningar, då respondenter upplever stora skillnader nationellt. Detta bekräftas även av ett flertal som anser att kommunerna ställer allt högre och fler krav idag utöver kraven i BBR. Därför vill respondenterna se en mer jämn reglering för att skapa bättre förutsägbarhet i kostnadskalkylerna. Kommunala särkrav upplever sammanlagt att fem av elva respondenter är ett problem som behöver utredas.

4.1.6 Framtid

Respondenterna trycker generellt på en oviss framtid, att det är svårt att sia om dagens marknad då flera utomstående faktorer påverkar marknaden.

En respondent uppger att dagens byggstopp kommer leda till högre kostnader i framtiden, på grund av det långvariga underskottet av bostäder.

Samtliga respondenter har fått sia om hur framtida bostadsmarknaden ser ut, med två och fem år i sikte. Här tror flera kandidater att de kommande två åren kommer att vara tuffa, att marknaden kommer att peka nedåt under en längre tid och att om två år kommer

marknaden ha nått botten. En respondent tar upp att dagens byggstopp kommer att sätta käppar i hjulet för framtiden, att ett underbud av bostäder kommer att driva upp priserna trots en lågkonjunktur och en relativt hög ränta. Respondenten tror att marknadsläget kommer att vända redan efter sommaren 2023 och att byggandet är uppe på höga nivåer i slutet av 2024 igen.

Sammantaget visar intervjustudien på utmaningen att sja om framtiden, då det är helt beroende av vilka politiska styrmedel som tillämpas, även hur man kommer att värdera hyresrätter och bostadsrätter i framtiden. Om fem år kommer det vara som om dagens kris aldrig hänt enligt en kandidat, det underliggande behovet av bostäder kommer att vara stort fler år framöver och att så fort förutsättningar finns för att upprätta fler bostäder så kommer detta att påbörjas. Man anser att ränteläget och byggmaterialkostnaderna bör ha normaliserats tills dess och att man fem år framåt har gått tillbaka till en situation med relativt låg ränta där både bostadsrätter och byggrätter är mycket attraktiva och säljbara. Respondenten från ett annat företag skiljer på konsumentperspektivet och företagsperspektivet, där marknaden för det förstnämnda kommer att komma igång under 2024. Eftersom lönsamheten kommer att fortsätta släpa kommer prisnivåerna inte justeras i samma takt. Respondenten lyfter även att det inte bara är den privata sektorn som bromsar in, utan ser även tendenser på att det kommunala bostadsbyggandet påverkas av konjunkturen. En annan respondent anser att en ny acceptansnivå för ett nytt läge kommer att nås. *“Ofta har man så otroligt höga förväntningar på hur mycket man ska få för sin bostad, då avvaktar man och hoppas på det bästa. När man inser att det inte är läget inom en överskådlig framtid, så börjar rörligheten igen.”*

4.1.7 Hållbarhet

En respondent berättar att NKI väger tyngre än hållbarhetsaspekten för företaget. Flera respondenter påpekar att det är ett politiskt ansvar att driva hållbarhetsfrågan framåt.

Ett flertal respondenter lyfter att hållbarhetsfrågan är starkt kopplad till den ekonomiska faktorn, där en respondent ifrågasätter hur långt man ska dra hållbarhetsarbetet.

Sammantaget visar studien på olika syn på huruvida hållbarhetsarbetet riskerar att äventyras i relation till marknadsförändringar. Fem av elva företag ser inte att hållbarhetsarbetet riskerar att åsidosättas i nuvarande läge oavsett hur marknadsläget förändras. Man anser att hållbarhetsaspekten väger tyngre för varje år som går och att de företag som inte jobbar med att öka sina hållbarhetskrav efter denna kris inte kommer att vara kvar på marknaden. Flera av svaren understryker att ett ökat lokalt återbruk är svårt då priserna är fortsatt höga och processen att kvalitetssäkra återbrukets material ofta inte

är fastställd. Ett annat företag berättar om en satsning på ökad innovation där både ekonomisk och social hållbarhet får ökat utrymme, såsom självhushållning och självförsörjning.

En respondent berättar om ett högre fokus på mer ekonomiskt hållbara lösningar, såsom energieffektivitet, gröna bolån, bo utan bil och så vidare. Ett stort arbete för att möta dagens och morgondagens lagkrav görs idag, vilket även innefattar att möta kraven för att upplåta grön finansiering från finansmarknaden. Samtidigt menar respondenten att kostnadsaspekter riskerar att bromsa in hållbara åtgärder och investeringar. En respondent påpekar att hållbarhetskraven höjs hela tiden, med certifieringar, grön finansiering, klimatdeklarationer samt grön taxonomi. Man understryker att det är kunderna som styr vad som är viktigast, väger en ny balkong mer än en certifiering på bostadshuset? Företaget prioriterar NKI framför hållbarhetsaspekter och investerar mycket för att kunderna ska vara nöjda med sina boenden. Samtidigt lyfter en annan respondent att frågan blir aktuell från politiskt håll, hur företagen ska prioritera. *“Om människor inte har råd att bo kvar längre, hur långt ska man dra hållbarhetsaspekterna?”*

5 Analys

I detta avsnitt analyseras och diskuteras resultatet. Kapitlet redogör för hur respondenternas svar relaterar till varandra och hur resultatet förhåller sig till teorin.

5.1 Dagens marknad

Avsnittet behandlar hur dåtidens och dagens marknadsläge ser ut samt hur framtiden prognostiseras. Dessutom behandlar avsnittet hur hållbarhetsaspekter står i relation till marknadens utveckling.

5.1.1 Marknadsläget över tid

Dagens inflationsökning är utmärkande i jämförelse med hur inflationen i regel påverkas under en lågkonjunktur. Många respondenter trycker på att dagens marknadsläge är unikt på grund av utomstående faktorer som pandemin, kriget och indirekta höga materialpriser som har stagnerat ännu mer. Vidare menar respondenterna att dagens marknad är avvaktande med sinade orderstockar, många företag i branschen har tvingats justera sin verksamhet vad gäller både försäljning och interna processer. I regel sjunker byggtakten under en lågkonjunktur, vilket respondenterna vittnar om då flertalet har behövt pausa projekt och minska sina bostadsinvesteringar. Samtidigt kräver det aktuella bostadsbehovet att bostadsprojekt inte pausas i för hög omfattning. Dagens marknad försvårar däremot detta, då ingen efterfrågan eller motiv finns till att fortsätta bygga när kunderna är avvaktande.

Teorin lyfter att konjunkturcykeln i regel har en längd på tre till åtta år. Flera respondenter vittnar om att cyklerna i dag blir tätare med kraftigare dippar, vilket gör att företagen inte hinner ställa om inför nya marknadsförändringar, vilket i sig skapar en problematik. Att arbeta proaktivt ses som en framgångsstrategi (Bigelow och Chan, 1992) för att ta sig igenom en lågkonjunktur, men tätare cykler gör detta mer utmanande. Att hantera förändringar genom åtgärder och planer för att uppnå en större stabilitet och att vara handlingskraftig på nya marknader kräver således ett mer omfattande arbete med fler prognoser, marknadsanalyser och framtagande av möjliga scenarion. En analys från intervjustudien är respondenternas olika synsätt beroende på arbetserfarenhet. En trend är att de respondenter som arbetat i branschen under en längre tid har genom sin erfarenhet ett lugn i att kriser kommer och går.

Ofta kan man läsa sig till hur en kris har utvecklats och hur företag tidigare agerat. Det är dock skilt från att ha erfarenhet från en kris där man medvetet eller omedvetet tar med sig kunskap från denna.

En utmaning i dagens lågkonjunktur är att öka kundernas köpvilja. Flertalet respondenter lyfter att en psykologisk faktor spelar stor roll i hur marknaden beter sig, där många kunder är avvaktande i dagens marknad. Detta visar sig från både köpare och säljare där köparen i regel avvaktar tills priserna faller ännu mer medan säljaren inte vill sälja i en dålig marknad. Dessutom påverkar det höga ränteläget ruljangsen på marknaden, vilket ofta rubriceras i media. En intressant synvinkel är medias roll för köpviljan. Då en bostad är en stor investering för privatpersoner generellt, blir nyhetsflöden en del av köpprocessen vilket kan förstärka den psykologiska faktorn. För att bemöta den avvaktande marknaden är det flera företag som använder sig av olika stödpaket och erbjudanden, som exempelvis räntegaranti och startlån för unga. Ett stort ansvar läggs på företagen att bibehålla ruljangsen och uppnå en god lönsamhet. Här kan ansvarsfördelningen mellan företagen och politikerna i detta avseende diskuteras. Från ett bostadspolitiskt perspektiv har subventioner historiskt använts för att jämna ut denna fördelning, genom bland annat nybyggnadssubventioner, investeringsstödet för hyresrätter och ränteavdraget. Det finns således en utmaning i hur kundernas köpvilja ska bibehållas. Företagen kan endast erbjuda stödpaket så länge kostnadskalkylen går ihop och många respondenter har vittnat om att detta är en stor investering i dagens marknad. Samtidigt är cyklerna mer intensiva idag vilket gör det svårare för politikerna att hinna agera, ställa om och implementera åtgärder i ett nytt marknadsläge.

4Q-modellen som redovisas i teoriavsnittet förtydligar sambandet mellan olika marknader, både kortsiktigt och långsiktigt. Verktøget kan appliceras i dagens lågkonjunktur för att identifiera hur marknaderna ter sig i dagens läge. Flera faktorer samverkar på marknaden idag, som minskad köpkraft, högt ränteläge och höga materialpriser. Dessa faktorer påverkar både antalet nybyggnationer och lönsamheten i projekt.

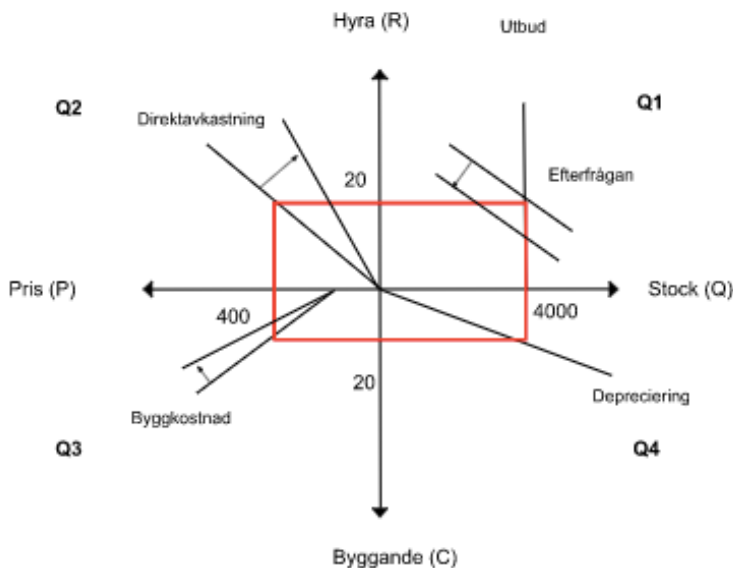
Applicering av dagens marknadsläge enligt figur 13:

→ På grund av dagens inflationsökning råder idag en lägre köpkraft på marknaden, vilket ger ett skift i efterfrågan (Q1).

→ En lägre efterfrågan ger en lägre betalningsvilja (Q2), vilket resulterar i lägre fastighetsvärden.

→ Lägre fastighetsvärden förstärks av dagens höga ränteläge (Q3) vilket i sin tur resulterar i ett minskat byggande.

→ En avmattning i byggnation förstärks av högre byggkostnader (Q4), vilket ger ett minskat utbud (Q1) och därmed ett lägre fall i betalningsviljan.



Figur 13. 4Q-modellen anpassad efter dagens marknadsläge med lägre efterfrågan, högre ränta samt högre byggkostnader.

För att det ska vara lönsamt att bygga behöver fastighetspriserna vara högre än de totala byggkostnaderna. På grund av dagens skenande materialpriser kommer inte ett nytt jämviktsläge att påvisas på kort sikt. Marknaden kommer istället att stabiliseras på lång sikt i ett nytt jämviktsläge, när inflationen och räntenivån har fixerats.

Sett till respondenternas svar anser flera att konjunkturen inte kommer att vända förrän under Q4 2024-Q1 2025, antagandena stämmer således till viss del överens med konjunkturinstitutets prognos och scenarion. Det är svårt att sja om framtiden, precis som respondenter har lyft i intervjuerna kan man inte förbereda sig inför så kallade svarta svanar. Marknadsläget är också starkt beroende av hur politiker, företag och kunder agerar samt hur världsläget utvecklar sig.

5.1.2 Hållbarhet i relation till marknadsläget

Ett stort framtida bostadsbehov tillsammans med ökade hållbarhetskrav har i dagens lågkonjunktur skapat en svår balans mellan ekonomi och långsiktighet. EU:s signalering av starkare miljökrav på bygg- och fastighetsbranschen, som även speglas i den nya EU-taxonomin, menar flertalet respondenter ökar deras kostnadskalkyler i en för snabb takt. Dessa ökade kostnader speglas bland annat i fastighetspriser som påverkar kundernas köpförmåga, något som riskerar lönsamheten med dagens redan små vinstmarginaler.

Dessutom upplever respondenterna att det blir allt svårare att förhålla sig till nya regelverk som ska främja bättre hållbarhet då priserna på marknaden fortsatt är höga och processer för klimatsmarta materialval inte är tillräckligt tillförlitliga.

Frågan huruvida hållbarhetsarbetet riskerar att åsidosättas på grund av höga räntor och en avvaktande marknad är svårbesvarad, delvis på grund av att det gröna arbetet är en stor del av företags marknadsföring och målsättningar. Liksom flera respondenter anser att hållbarhetsarbetet inte påverkas av dagens marknadsläge finns det dem som menar att det är oundvikligt. Med ständigt ökade krav från kunder, finansärer och politiker är miljömål ett måste för att kunna bibehålla en stark konkurrenskraft och goda marknadsandelar. Samtidigt kan transparensen i datainsamlingen diskuteras, då hållbarhetsarbetet idag är en stark del av företagets profil finns det få fördelar att signalera ett minskat åtagande, om än under en svår ekonomisk period. En respondent lyfter att det är kundens efterfrågan som avgör vilka bostadskvaliteter som prioriteras i dagens projekt, vilket resulterar att till exempel en balkong inkluderas i kostnadsbilden i större utsträckning än en certifiering av bostadsbyggnaden. Mot denna bakgrund - i vilken utsträckning får kunders önskemål prioriteras över ett hållbarhetsarbete?

5.2 Strategier och teoretiska modeller

Organisationstillväxt

Baserat på resultatet kan man dra paralleller till kända verksamhetsstrategier som används på de företag som ingår i studien. Strategi som position (Ansoff, 1978) lyfter fyra sätt att förändra sin marknadsposition genom organisationstillväxt, vilka är beroende på marknadsläget; marknadspenetration, marknadsutveckling, produktutveckling samt diversifiering. Sett till intervjustudien påvisas produktionsutveckling genom att företag i större utsträckning utvecklar sina bostadsrättsprojekt genom att inkludera kommersiella delar. Denna strategi har anpassats efter rådande marknadsläge för att öka lönsamheten, vilket troligtvis även skapar en starkare position och produkt när marknaden börjar återhämta sig. Utöver produktutveckling lyfter många respondenter att deras företag tillämpar en diversifieringsstrategi genom att verka på mer än en marknad. Däremot är detta inget som har implementerats under dagens lågkonjunktur, utan har tillämpats sedan tidigare genom olika fastighetssegment i affärsmodellen. De företag som enbart verkar på bostadsrättsmarknaden gynnas av att satsa mer på marknadspenetration där man ökar sina marknadsandelar mer än konkurrenterna. Att verka på marknaden med enbart ett segment blir mer konjunkturläkligt, både i en positiv och negativ bemärkelse vilket mestadels beror på konjunkturläget. Teorin visar på att företag bör undvika att lägga sig i mitten av dessa strategier då det är framgångsrikt att antingen satsa höga marknadsandelar i en marknad eller ha mindre andelar utspridda på flera marknader.

Organisationstillväxt inkluderas även i Porters (1980) strategimodell, där fokuseringsstrategin blir utmärkande för denna studie. Fler respondenter vittnar om att dagens marknad ser olika ut beroende på kundgrupp, det blir därav viktigt för aktörerna att fokusera på de grupper med stark köpkraft vilket har ökat projekt med seniorboenden.

Dessutom har flera företag tillämpat en fokuseringsstrategi genom att arbeta för att skapa lättnader för förstagångsköpare. Detta har realiserats genom bland annat olika bolåneupplägg för unga, vilket även kan resultera i en ökad ruljans på bostadsmarknaden. Företagen gör även geografiska avgränsningar för att skapa starkare marknadsandelar i mikrolägen. Vilken typ av mark aktörerna väljer att exploatera på blir även det en typ av fokuseringsstrategi. Ett flertal respondenter bygger främst på privat mark på grund av att markförhandlingsprocessen är mer förutsägbar än vid byggande på kommunal mark. Kommunernas monopolställning kan vara en förklarande faktor, där utbudet av kommunal mark varierar beroende på deras budgetering för byggrätter. I konjunkturnedgångar blir byggrättspriset för lågt vilket resulterar i ett mindre antal markanvisning- och exploateringsavtal.

Beslutsfattande

Beroende på organisationens omfattning fattas de strategiska besluten på olika nivåer. En strategisk plan upprättas i regel på ledningsnivå som sedan präglar organisationen i stort. Planen utvecklas vidare och anpassas efter respektive divisionsnivå med specifika målsättningar och budgeteringar. Detta urskiljs i flera av de företag som ingår i studien, där de allra flesta företag sätter större, övergripande mål på ledningsnivå för att sedan trätta ner dessa till mindre mål i företagsstrukturen. Genom denna strategi sätts en gemensam målsättning som kan förenkla fördelningen av resurser i företaget på lokal nivå, vilket blir mer kostnadseffektivt. Två respondenter lyfter att deras företag arbetar frekvent med beslut av mål och strategier på lokal nivå, för att sedan ta dessa vidare för godkännande på ledningsnivå. Denna strategi blir fördelaktig i den aspekt att de lokala kontoren i regel har en god marknadskännedom som kan vara svår att urskilja på ledningsnivå. Samtidigt riskerar detta tillvägagångssätt att det övergripande perspektivet försvinner avseende företagens målsättningar i stort.

Utveckling av affärsmodeller

Planer och olika typer av affärsmodeller fungerar sämre i mer turbulenta tider (Kotler och Keller, 2012). Speciellt i instabila marknadslägen krävs det att företag ser över sin verksamhet och dess affärsområden för att inte riskera tillväxten i företaget. Precis som teorin påvisar kan detta göras genom ständig utveckling av exempelvis SWOT-analyser, målformulering, utvärdering och kontroller. En löpande omstrukturering blir betydande för att företagen ska vara stabila i olika konjunkturcykler. I dagens lågkonjunktur har samtliga företag som ingår i studien behövt ställa om och agera annorlunda än sina affärsplaner. Samtliga företag har fått se över sin verksamhet och använt sig av strategier som konvertering, pausade byggstarter och minska på olönsamma eller riskabla affärer. Flera respondenter vittnar om att de idag ser över mer flexibla upplägg vad gäller konvertering mellan bostadsrätter och hyresrätter. Idag är bostadsrättsmarknaden instabil med en låg ruljans. Däremot påpekas det i flera intervjuer att hyresmarknaden även den är olönsam i dagens läge. Räntenivån medför att företagen idag behöver öka sina avkastningskrav vid försäljning av hyresrätter, vilket kolliderar med köparens ambitioner. Liksom 4Q-modellen tidigare har exemplifierat medför den höga räntan att fastighetspriserna minskar och tillsammans med ökade avkastningskrav försvåras där av förhandlingen mellan köpare och säljare.

Att tillämpa konvertering som strategi med dagens faktorer kan således vara lönsamt till en viss grad, däremot finns det mer effektiva tillvägagångssätt i syfte att minska verksamhetsförluster.

Produktivitet vs reaktivitet

Intervjuerna påvisar att flertalet av företagen använder sig av strategi som handlingsmönster (Mintzberg et al., 1995). Strategin innebär att ett framgångsrikt angreppssätt utformas efter företagets agerande som tillslut skapar ett mönster och i efterhand beskrivs som en strategi. Samtliga företag har behövt anpassa sin verksamhet beroende på de yttre faktorerna som resulterat i räntehöjningar och kostnadsökningar. Denna strategi blir således ett reaktivt arbete där marknadsförändringar hanteras när de väl uppenbarar sig. I studien har detta exemplifierats genom bland annat varsel, pausade och konverterade byggprojekt samt olika kunderbjudanden. Även fast dessa strategier har tillämpats i tidigare kriser behöver de ständigt utvecklas och anpassas efter rådande marknadsläge. I dagens kris har en högre lönsamhet hittats i att pausa byggprojekt än i att konvertera, till skillnad från produktionstappet 2016–2018 av amorteringskravets införande, där investeringsstödet för hyresrätter delvis kunde öka lönsamheten. Strategi som handlingsmönster kan under en lågkonjunktur vara ett mer fördelaktigt tillvägagångssätt. På grund av att konjunktursvängningar idag sker med kortare mellanrum samt att världsläget har utsatts för ett flertal svarta svanar blir en proaktiv strategi svårare att implementera. Aktörer behöver istället se över sina planer och endast realisera dem som ger en god lönsamhet. Den genomförda strategin grundar sig därmed dels i den del av den avsedda strategin som var tillämpbar på marknadsläget, dels i en framväxande strategi som har implementerats efter hand.

Teorin ställer sig olika till framgången av proaktiva strategier, där Bigelow och Chan menar att ett proaktivt tillvägagångssätt är högst tillämpbar i lågkonjunkturer. Genom planering kan företag inta en starkare position än sina konkurrenter och vinna en större stabilitet och handlingskraft på marknaden. En proaktiv strategi har implementerats av ett flertal respondenter som kontinuerligt genomför och skapar analyser, prognoser och scenarier för olika räntenivåer, politiska skiftningar och marknadslägen. Detta för att se över en framtida finansiering i syfte att vara startklara när marknaden väl stabiliserar sig. Det proaktiva och reaktiva tillvägagångssättet kan därmed med fördel integreras för att skapa bättre långsiktighet och minska verksamhetsförluster.

Kostnadsfokusering

Kostnadsminimering är en vanlig strategi i en lågkonjunktur, samtidigt finns det en risk om detta blir för dominerande då stora marknadsandelar kan gå förlorade. Kostnadsfokusering behöver därmed göras med en viss försiktighet, däremot finns det fördelar som kan skapa effektiviseringsmöjligheter inom verksamheten. Detta kan, som tidigare har analyserats, exemplifieras genom varsel, men även om företagen väljer att stärka sin kundservice och marknadsföring eller inte.

Teorin visar på vikten av att bibehålla en god kundservice och marknadsföring under en lågkonjunktur, främst på grund av att man bättre bibehåller marknadsandelar och möjliggör anskaffandet av nya. Flera företag lyfter att en satsning på god kundkontakt

görs under en lågkonjunktur, då det blir extra viktigt att behålla sina kunder i en instabil marknad. Exempelvis nämner flera företag att de har implementerat kunderbjudanden under 2023 och vikten av bra resultat vad gäller NKI. Då det idag är låg rulljans på bostadsmarknaden finns det svårigheter i att få nya kunder, därför blir de befintliga kunderna och deras uppfattning av företaget extra viktigt. Vad gäller marknadsföring skiljer sig däremot respondenternas uppfattning från teorin. En respondent lyfter att det inte är lönsamt att marknadsföra ett sänkt pris idag, då prisbilden inte skapar den största avvaktande faktorn. Istället menar respondenten att det är den allmänna oron på marknaden kring ränteläget, energipriser med mera som skapar svårigheter. För att prissänkning ska vara en framgångsrik strategi menar teorin att företagen redan måste verka efter en låg prisbild, då prissättningen på bostadsrätter mestadels påverkas marknadskrafter kan en prissänkning bli svår att realisera och få lönsam. Istället har företagen dragit lärdom från tidigare kriser liksom från amorteringskravets införande, där andra strategier har visat sig mer fördelaktiga. En respondent lyfter att de köper och hyr ut osålda bostadsrätter istället för att prissänka mer än sina konkurrenter. Andra har istället börjat med etappvis försäljning för att testa prisbilden och för kontinuerligt en dialog gällande framtida försäljningar. Att marknadsföringen riskerar att nedprioriteras i dagens marknad kan bli problematiskt för företagen på lång sikt. Genom marknadsföring kan företag på olika sätt tillgodogöra sig marknadsandelar från de som kostnadsminimerar i för hög grad, däremot menar respondenterna att marknadsföring inte skapar tillräckliga lönsamhetsfördelar för att väga upp kostnadssidan.

Utöver kundfokusering och prissättning menar flera respondenter att de ser över olika upphandlingsformer mer i dagens läge. Företagen prioriterar att investera i en grundlig analys av entreprenörers ekonomi innan ett entreprenadval görs för att minimera risken för eventuella konkurser. Däremot ser respondenter en större fördel idag att bygga i egen regi för att upprätthålla en större kontroll i projekten och att eventuella inköpspriser kan behållas inom verksamheten. Samtidigt skapar dagens höga byggkostnader en större sårbarhet jämfört med projekt som upphandlas med totalentreprenad där risken delvis förs över på entreprenören. Risktagandet ökar på så sätt, än ifall egen regi hade kombinerats med andra upphandlingsformer externt. Företagen som har implementerat denna riskfördelning upprätthåller en diversifieringsstrategi vilket kan vara fördelaktigt i dagens marknadsläge, speciellt för dem som inte innehar annat än bostäder i affärsportföljen.

Avseende omstrukturering inom organisationen vittnar flera företag om att de varslat i nuvarande marknadsläge. Varsel påvisas i teorin som intensifiering och reducering, vilket möjliggör kostnadsnedskärningar för företaget och ökar således produktiviteten utan några investeringar. Respondenterna ställer sig olika till användning av konsulter där ett företag lyfter risken med att varsla för mycket personal och genom detta tappa nyckelkompetenser. Risken för ett erfarenhetstapp finns vid uppsägningar och att varsla i för hög omfattning blir således inte en långsiktig strategi för företaget. En frekvent användning av konsulter kan ses som fördelaktigt i sämre marknadslägen då det är enklare att bestämma omfattningen avseende konsultuppdrag från början. På så sätt vet båda parter vad som förväntas och vilken tidsperiod som gäller. De företag som istället minskar på konsulter och arbetar för att behålla den interna styrkan minskar risken för interna erfarenhetstapp.

5.3 Bostadspolitik

5.3.1 Nationell bostadspolitik

Subventioner och amorteringskravet

Historiskt sett har subventioner använts som politiskt hjälpmedel på bostadsmarknaden, vilket har varit fördelaktigt för en fortsatt samhällsutveckling. Under avvecklandet av olika subventioner har däremot problem uppstått, vilka fenomenen “Danellgroparna” och “Odellplattorna” tydliggör. Intervjustudien visar på ett skilt ställningstagande kring hur subventioner tidigare har påverkat bostadsmarknaden och deras önskvärdhet. Speciellt framförs investeringsstödet för hyresrätter, där ett flertal respondenter menar att stödet inte var utformat efter den faktiska efterfrågan av större lägenheter och att den inte fick den effekt på hyresmarknaden som var nödvändig. Man kan ställa sig frågande till vilka konsekvenser ett användande av subventioner medför långsiktigt. Även om subventioner agerar som stöd när marknaden inte kan bära sig själv, kan det finnas en problematik sett till om det är en hållbar lösning i längden. Liksom fenomenen ovan finns det en risk att subventioner slår ut marknadskrafter och försvårar affärer att stå på egna ben.

Avvecklandet av investeringsstödet skapade en minskad lönsamhet i en redan svårfinansierad upplåtelseform, vilket tidigare skett i avskaffandet av nybyggnadssubventioner för bostads- och hyresrätter. Samtidigt exemplifierar subventionerna ett behov av statligt stöd vad gäller hyresrätter, där ett finansieringsstöd kan hjälpa till att öka utbudet och skapa flyttkedjor för att bättre möta efterfrågan. Realiseras ett sådant stöd kan det även underlätta för unga på bostadsmarknaden som diskuteras frekvent i politiska debatter, men även under intervjustudien. En respondent menar att bostadsmarknadens utformning idag med få hyresrätter och dyra bostadsrätter gör det svårt för vissa grupper att verka på marknaden, varav amorteringskravet även problematiseras i detta hänseende. Samtidigt som det finns en viss förståelse för kravet för att minska skuldsättningen och göra Sverige mer motståndskraftigt, har införandet minskat den totala efterfrågan. Den minskade efterfrågan har resulterat i lägre fastighetspriser och lägre lönsamhet i projekt, vilket därefter minskat antalet byggprojekt under perioden 2016–2018. Parallellt har amorteringskravet skapat en ojämlig skuldsättning, där välbeställda i mindre utsträckning drabbas av kraven och kan gynnas av en lägre prissättning medan likviditetsbegränsade hushåll får efterfråga mindre bostäder eller öka sin skuldsättning.

Ränteavdraget

Med 1990-talets höga räntenivå och ränteavdragets dåtida givmildhet i ränteavdraget kunde skuldkvoten i Sverige stabiliseras något. Skuldsättningen har därefter ökat igen, speciellt på grund av dagens höga räntenivå. Statens kostnader för ränteavdraget kommer därmed att öka, samtidigt har politiker signalerat ett fortsatt stöd på grund av det höga ränteläget även fast en avreglering tidigare har diskuterats. En avreglering av ränteavdraget kan liksom amorteringskravet skapa ytterligare ojämlikheter på marknaden, då hushåll som i större utsträckning är beroende av bolån minskar sin köpkraft.

Byggregler

Med 2014 års ändring av reglerna i BBR gavs bygg- och fastighetsföretag en större möjlighet att bygga mindre bostäder. Fler ändringar önskas däremot av branschen, bland annat att reglerna behöver förtydligas för att undvika motstridiga tolkningar. Vidare vill respondenter se lättnader gällande tillgänglighetskraven för att inte hämma bostadsbyggandet och för att få en bättre balans mellan funktion och ekonomi. Införandet av lättnader hade kunnat resultera i mer yteffektiva bostäder, speciellt i områden med redan hög exploateringsgrad. Däremot riskeras en förlorad långsiktighet av ett ökat ombyggnadsbehov ifall bostäder senare behöver tillgänglighetsanpassas.

5.3.2 Lokal bostadspolitik

Ineffektivitet

Ineffektivitet inom kommunala ärenden har länge varit ett diskuterat ämne. Ineffektiviteten skapar bland annat högre trösklar för byggaktörer att konkurrera på en marknad som kräver allt mer eget kapital, en indirekt effekt som resulterar i ett onödigt dyrt bostadsbyggande samt en direkt effekt i resursslöseri i form av satsat kapital. En respondent lyfter hur företagets diskussioner kring denna komplexitet har pågått under mer än 20 år och att det är återkommande frågor som diskuteras. Framförallt påvisas en komplexitet kring kunskapsbrist, detaljplanehantering och avvägning mellan olika lagstiftningar.

Kunskapsbrist och utbildning

En problematik kring kunskapsnivån bland kommunala handläggare lyfts bland fler respondenter, specifikt behöver handläggare för detaljplaner och bygglov arbeta för en högre samverkan, då ett stort tolkningsutrymme blir både kostsamt och ineffektivt. En diskussion har länge förts avseende de kommunala handläggningstiderna, detta inkluderas även i Initiativet Bygg i tid:s utredning där långa ledtider tas upp som ett samhällsproblem. Sverige har en stark etablerad lagstiftning kring planmonopolet som blir svår att rubba på och justera på grund av sin komplexitet. Regelverket bygger på allt högre krav som gör det svårt att skapa förenklingar och minska ineffektiviteten. Här kan två sidor vägas mot varandra - demokrati och effektivitet. Ska man bibehålla en god demokrati där alla ska få komma till tals kommer effektiviteten att äventyras. Förhållandevis små förändringar i lagstiftningen har betydelse för möjligheten att få en vettig avvägning mellan dessa två. Utöver ändringar i svensk lagstiftning lyfter både teorin och respondenterna vikten av vidareutbildningar för att få bukt på kompetensbristen hos kommunala detaljplanehandläggare. I en marknad med hög framfart där det ständigt dyker upp anpassningar inför exempelvis nya politiska mål blir vidareutbildningar stor betydelse. En marknad med hög ruljans och oförutsägbarhet kräver välutbildade handläggare.

Detaljplanens utformning och process

Utformningen av detaljplaner och vilka bostadssegment kommunerna vill prioritera avgörs av politiska mål. Byggaktörer är starkt beroende av dessa, då de i stor utsträckning avgör vilka projekt som kan startas. Flertalet respondenter menar att en god kontakt med planläggare kan vara avgörande för framdriften av projekt, då projekt riskerar att

bortprioriteras trots en startad investering. Att detta möjliggörs på grund av kommunernas monopolställning kan ifrågasättas, då bygg- och fastighetsaktörers möjlighet till god planering och förutsägbarhet i processer minskar. Vidare är detaljplanerna idag inte anpassade till skiftande konjunkturlägen, något som önskas av flertalet respondenter. En utformning i mindre etapper kan leda till ökad tidseffektivisering vilket bidrar till minskade verksamhetsförluster. Även en reglering av upplåtelseformer i markanvisning- och exploateringsavtal kan bidra till större flexibilitet, vilket är fördelaktigt i konjunktursvängningar.

Samhällsekonomiska avvägningar

Vid beslut om markanvändning i upprättandet av nya detaljplaner prövas både PBL och MB gällande avvägningen mellan bostadsbyggandet och skyddsintresset, vilket oftast resulterar i osäkerheter, långa ledtider och kostnader. Ineffektiviteten uppstår delvis i att PBL karaktäriseras av intresseavvägningar medan MB karaktäriseras av skyddslagstiftning, där MB ofta väger tyngre vid diskussion om bostadsbyggandet. Man kan således diskutera omfattningen på tyngden av MB:s intresse i förhållande till omfattningen på eventuellt bostadsbyggandet som hindras. Hur liten kan exempelvis skadan på ett skyddsintresse vara för att avstyra ett bostadsbyggande till ett sämre läge? Frågan blir komplex då vi idag har ett kraftigt underskott på bostäder samtidigt som miljömål och ekologisk hållbarhet är av hög prioritet. Miljöbalkens syfte att främja hållbar utveckling är viktig, men samhällsnyttan riskerar att bromsas in där nya investeringar och projekt inte blir av på grund av långa tillståndprocesser. En komplicerad avvägning leder till att många beslut överklagas.

Kommunala särkrav

Kommunala särkrav gör det svårare för byggföretag att agera över kommunala gränser då det blir svårt för byggföretag att få skalfördelar och bygga industriellt och standardiserat om inte alla kommuner följer samma regler. Flera respondenter har uttryckt sin missnöjdhet avseende särkrav som utnyttjas på marknaden utöver kraven i BBR. Särkraven kan handla om exempelvis byggnaders energiprestanda eller materialval som verkställs genom markanvisningsavtal. Kommunens perspektiv är att genom att sätta högre miljömässiga krav för att gynna samhället på lång sikt kan diskuteras. Att kommuner fortfarande, åtta år efter införandet av lagen, sätter egna krav är omdebatterat. Resurser som tid och pengar läggs på att diskutera något som bryter mot PBL, dessutom ställs kraven där kommunen är i en monopolställning, då många byggherrarna är beroende av kommunens exploateringsmöjligheter. Självklart vill man verka för miljöarbeten i exploateringar, men att göra det genom att bryta lagen genom sin maktposition kan ifrågasättas. Det är byggherren som beslutar om de tekniska lösningarna enligt lag och kommunens kryphål att gå runt detta kan man vara kritisk till. Ett förtydligande kring vilka åtgärder som byggaktören bör bekosta och vidare kostnadsfördelning krävs.

6 Slutsats

I detta avsnitt presenteras och sammanställs slutsatser i studien, förslag till vidare studier presenteras även.

Det är tydligt att de företag som ingår i studien använder sig av strategier för att minska verksamhetsförluster i dagens marknadsläge. Företagen skiljer sig i vissa delar åt, exempelvis hur hållbarhetsarbetet ska prioriteras i rådande marknad, ifall det proaktiva eller reaktiva strategiarbetet är mest framgångsrikt samt i vilken omfattning strategier har implementerats. Utöver dessa aspekter påvisar studien att företagens affärsstrategier i stora drag liknar varandra, främst när det kommer till segmentsspridning, pausade byggprojekt, varsel och selektering av projekt. Man kan således se ett mönster i hur företagen agerar i stort. Flera av strategierna har tillämpats till stor del på grund av behovet av kostnadsminimering. Det krävs att företag agerar återhållsamt i och med branschens låga vinstmarginaler under lågkonjunkturer. Samtliga företag som ingår i studien är väletablerade i Sverige och har till största del erfarenhet från tidigare kriser, vilket även har speglats i deras val av strategier. Intern erfarenhetsåterföring visade sig vara en viktig byggsten i utformningen av strategiarbetet, där bevarandet av nyckelkompetenser påvisades ha en betydande roll

Studien konstaterar att olika tillvägagångssätt och strategiarbeten i hög utsträckning grundar sig på etablerade teorier. Användningen av strategierna tillämpas på olika sätt beroende på konjunkturläget och externa faktorer. I en högkonjunktur är företagens största fokus att vinstmaximera till skillnad från en lågkonjunktur då företagen behöver se över verksamheten och dess tillväxtpotentialer. Det kan poängteras att dagens marknadsläge inte endast är av ondo utan skapar effektiviserings- och utvecklingsmöjligheter vad gäller produkter, kunder, segment samt organisation. Studien påvisar att företagen i regel har färre projekt idag på grund av noggrann selektering. Färre projekt ger å ena sidan en minskad vinstmarginal, å andra sidan framkommer det att företagen vårdar projekten ytterligare. Genom detta ges ett tillfälle att optimera byggrätter och projekt i högre utsträckning. De företag som ingår i studien har goda resurser och marknadsandelar, vilket gör att de kan dra nytta av fördelen med de effektiviserings- och utvecklingsmöjligheter som uppstår.

Dagens skenande kostnader och räntehöjningar är ett problem för samhället i stort, däremot visar studien att det är avvaktande kunder som är den främsta utmaningen för aktörerna i dagens läge. Köpviljan hos kunderna är avgörande för aktörerna, hur man ska bibehålla och öka sin kundkrets blir en central fråga för samtliga företag under en

lågkonjunktur. I slutändan är företagen beroende av nöjda kunder för att behålla sina marknadsandelar. En väsentlig del för att bibehålla och öka sina marknadsandelar är god marknadsföring, oavsett konjunkturläge. Däremot har detta nedprioriterats idag, där respondenterna menar att marknadsföring i en avvaktande marknad inte ger tillräckliga effekter för att öka lönsamheten.

Sett till hållbarhetsarbetet kan det konstateras att ständigt ökade krav från kunder, lagstiftning, kommunala särkrav samt finansiärer, medför en större kostnadshantering för företagen. Studien påvisar att på grund av ökade inflations- och räntenivåer riskerar hållbarhetsarbetet att äventyras inom flera företag. För att upprätthålla en god lönsamhet blir företagen beroende av att värna om sina kunder, kundperspektivet blir därav av högre prioritet i resursfördelningen idag vilket till viss del åsidosätter hållbarhetsarbetet. Vad gäller hållbarheten inom bostadspolitiken ställs idag höga krav genom bland annat EU-taxonomin, PBL, BBR och MB. Det finns en komplexitet kring de regelverk som företagen ska förhålla sig till, där ett stort tolkningsutrymme skapar förvirring vilket leder till långa ledtider och en indirekt kostnadsökning. Avvägningen mellan PBL och MB är omdiskuterad i detta hänseende, där ineffektiva processer kan förbättras genom ökade resurser inom myndigheter och domstolar. I kombination med att samhällsnyttan får en tydligare plats i MB kan förutsättningarna för avvägningen mellan bostadsbyggandet och skyddsintresset förbättras.

Utöver hållbarhetsaspekten spelar bostadspolitiken en stor roll för bostadsbyggandets utveckling, både nationellt och lokalt. Studien påvisar en generell avsaknad av en rikstäckande bostadspolitik, vilket kan hänföras till 90-talskrisen då subventioner började avskaffas. Den nationella bostadspolitiken har genom olika krav och subventioner påverkat bostadsproduktionen historisk och har lett till en högre byggtakt i många hänseenden. Vid avvecklandet har däremot marknadsmekanismer att rubbats i vissa fall, vilket inte resulterar i en långsiktig lösning. Bostadsbyggandet har exempelvis både hjälpts och stjälpts av bland annat investeringsstödet för hyresrätter och amorteringskravet. Amorteringskravet är kritiserat vad gäller ungas köpförmåga av bostadsrätter vilket har lett till att företagen har implementerat ett större arbete mot kundgruppen.

Sett till den lokala bostadspolitiken lyfts en rad problem, som exempelvis handläggares kunskapsbrist, planmonopolets maktposition vid användandet av kommunala särkrav och vilka detaljplaner som prioriteras. En viktig aspekt att lyfta avseende kritiken är att en bidragande faktor till problematiken är att kommunerna och offentliga aktörer även de har högre krav idag, vilket speglas i målsättningarna. Studien visar att det finns en viss problematik i att den lokala bostadspolitiken speglas i stadsplaneringen, då privata aktörer får sämre förutsättningar att agera efter en önskvärd affärsplan. Detta kan exemplifieras genom krav på materialval, fördelningen av upplåtelseformer samt krav som går utöver BBR. Vidare fastställer studien att långsiktighet och flexibilitet är två nyckelfaktorer som önskas av respondenterna gällande den kommunala hanteringen i dagens lågkonjunktur. Sammanfattningsvis kan det konstateras att bostadspolitiken i Sverige är uppbyggd med plats för demokrati vilket i många fall blir både tids- och kostnadskrävande.

Med bakgrund mot en hög förbättringspotential, finns det samtidigt en komplexitet i samhällsutvecklingen som är svårubbad. Det finns många regelverk som ska samspela tillsammans med kommunernas och aktörernas visioner.

Avslutningsvis visar studien på att både reaktiva och proaktiva strategier krävs för att möta dagens lågkonjunktur, där det sistnämnda har blivit allt svårare under åren. Med cykler som blir allt kortare i kombination med ett instabilt världsläge blir det allt besvärligare för företagen att påverka och kontrollera framtida utfall. Det reaktiva arbetet väger genom detta allt tyngre, där kostnadsminimering i många fall blir det primära fokuset. För att öka lönsamheten fokuserar företagen mer på köpstarka kundgrupper, fler stöderbudanden samt ett högre fokus på utveckling och vårdande av selekterade projekt. Hållbarhetsarbetet är i ständig utveckling för att möta de globala klimatmålen vilket speglas i företagens affärsmodeller. Med allt högre hållbarhetskrav i kombination med ökade kostnader framkommer det att miljöarbetet inom företagen äventyras till viss del. De strategiska besluten är även i många fall starkt sammankopplade med bostadspolitiska utfall där lagstiftning och målsättningar behöver klargöras ytterligare. Sveriges demokratiska process utmanar företagens efterfrågan på flexibilitet i detaljplaneprocesser och kommunala målsättningar. På grund av att privata företag behöver verka efter marknadsförutsättningar, finns det en förståelse för att de behöver dra i bromsen under lågkonjunkturer. Samtidigt finns det inget dyrare än att sluta bygga både för företagen i sig och samhällsutvecklingen i stort. Som tidigare nämnts skapar en pressad ekonomi dessutom möjligheter till innovation där företagen tvingas utvecklas och effektiviseras för att gå bättre rustade ur krisen. Endast framtiden kan visa på vilket strategiarbete som lämpade sig bäst för just denna kris.

6.1 Förslag till vidare studier

Under arbetets gång har flera tankar och idéer på utveckling av studien framkommit. Dels blir det intressant att undersöka strategiarbetet från olika perspektiv, bland annat kan en undersökning från det kommunala perspektivet göras och sättas i relation till aktörernas uppfattning om utmaningarna på marknaden idag. Staten och kommunerna har ett annat typ av ansvar under en pressad ekonomi i och med att de besitter andra typer av marknadsförutsättningar. Som stora beställare har de starka medel och verktyg för att skapa samhällsnytta. Vidare kan det undersökas hur andra marknader påverkas av en lågkonjunktur, exempelvis samhällsfastigheter eller kommersiella lokaler.

Denna studie har haft ett fokus på hur större fastighetsföretag hanterar en lågkonjunktur. Det kan därmed vara intressant att undersöka hur mindre företag agerar, då de verkar efter en mindre vinstmarginal. Alternativt att undersöka hur marknaden skiljer sig åt i olika städer. Flera respondenter i studien pekar även på att man blir bortskämd i en stark ekonomi och att det är enklare att nedprioritera strategiarbetet när det inte finns några uppenbara hinder på marknaden. Således kan vidare forskning kring hur man som företag blir mer slagkraftig och effektiv i en högkonjunktur vara givande.

Referenser

Anderberg (2022). *Analys: Det kommer att krävas allt mer och bättre hållbarhetsrapportering*. <https://www.fastighetsnytt.se/samhallsbyggnad/hallbarhet/analys-det-kommer-att-kravas-allt-mer-och-bättre-hallbarhetsrapportering/> [Hämtad 2023-04-17].

Ansoff, I. (1978). *Strategisk företagsledning*. 1. uppl. Malmö: Liber Läromedel

Armeliuss, H. (2022). Högkonjunktur eller lågkonjunktur? <https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Ekonomi/Tillvaxt/hogkonjunktur-eller-lagkonjunktur/>

Backman, J. (2016). *Rapporter och uppsatser*. 3. uppl. Lund: Studentlitteratur

Bengtsson, I. (2018). *Fastighetsvärdering. Om värdeteori och värderingsmetoder*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur

Bigelow, R., Chan, P. (1992). Managing in difficult times: lessons from the most recent recession. *Management Decision*: 30(8). doi: 10.1108/00251749210022186

BNK (2011). *Finanskrisens påverkan på bostadsbyggandet i Europa*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2011/finanskrisens-paverkan-bostadsbyggandet-europa.pdf> [Hämtad 2023-02-21]

Blomqvist, Å., De Jonge, V. (2011). *Bostadsrättsbyggande i lågkonjunktur - minska byggandet eller sänka priserna?* Stockholm: Institutionen för Fastigheter och Byggnad och Centrum för Bank och Finans, Kungliga Tekniska Högskolan.

Boverket (2005). *Många mål få medel*. https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2005/manga_mal_fa_medel.pdf

Boverket (2007). *Bostadspolitiken - Svensk politik för boende, planering och byggande under 130 år*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2007/bostadspolitiken.pdf>

Boverket (2012a). *Bostadsbyggandet och byggkostnaderna åren 1960 till 1999*. https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2002/bostadsbyggandet_och_byggkostnaderna_aren_1960_till_1999.pdf

Boverket (2012b). *Plan- och bygglagen i praktiken 2011 - spaningar visar på utmaningar och möjligheter*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2012/plan-och-bygglagen-i-praktiken-2011.pdf>

Boverket (2014a). *Bostadsmarknaden i Norden 1980–2012*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2014/bostadsmarknaderna-i-norden-1980-2012.pdf>

Boverket (2014b). *Konsekvensutredning BBR 2014 - Ändring av Boverkets byggregler (BBR)*. <https://www.boverket.se/contentassets/a9a584aa0e564c8998d079d752f6b76d/konsekvensutredning-bfs-2014-3-bbr-21.pdf>

Boverket (2017). *Bostadsmarknaderna i Norden 2000–2016*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2017/bostadsmarknaderna-i-norden-2000-2016.pdf>

Boverket (2018). *Förbud mot egna kommunala krav på byggnadsverks tekniska egenskaper*. <https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/regler-om-byggande/krav-pa-byggnadsverk-tomter-mm/sarkrav/> [Hämtad 2023-03-28]

Boverket (2020a). *Boverkets indikatorer december 2020*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2020/2020-12-boverkets-indikatorer.pdf>

Boverket (2020b). *Kommunens ansvar för bostadsförsörjningen*. <https://www.boverket.se/sv/kommunernas-bostadsforsorjning/om-handboken/kommunens-ansvar/> [Hämtad 2023-03-28]

Boverket (2022c). *Betydande miljöpåverkan*. <https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/planering/detaljplan/miljobedomningar/miljopaverkan/> [Hämtad 2023-03-30]

Boverket (2022a). *Regionala bostadsmarknadsanalyser 2022*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2022/regionala-bostadsmarknadsanalyser-2022--en-sammanställning-av-lansstyrelsernas-rapporter>

Boverket (2022b). *Behov av bostadsbyggande 2022-2030*. <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/bostadsmarknad/bostadsmarknaden/behov-av-bostadsbyggande/nationell-byggbehovsberakning-2022-2030/> [Hämtad 2023-03-27]

Boverket, (2022c). *Kommunernas verktyg i bostadsförsörjningen*. <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/bostadsmarknad/bostadsforsorjning/kommunernas-verktyg/> [Hämtad 2023-03-29]

Boverket (2022d). *Mark - Ett kommunalt verktyg för bostadsförsörjningen*. <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/bostadsmarknad/bostadsforsorjning/kommunernas-verktyg/mark/> [Hämtad 2023-03-29]

Boverket (2022e). *Ändringar i PBL och PBF den 1 aug 2022 om effektivisering av byggnadsnämndens tillsyn, certifierade byggprojekteringsföretag och aktivitetskravet*. https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/nyheter-pa-pbl-kunskapsbanken/andring_augusti/ [Hämtad 2023-03-28]

Boverket (2022f). *Statens roll inom taxonomin - Inom aktiviteten förvärv och ägande av byggnader*. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2022/statens-roll-inom-taxonomin.pdf>

- Boverket (2022g). *Stöd för hyresbostäder och bostäder för studerande*.
<https://www.boverket.se/sv/bidrag--garantier/stod-for-hyresbostader-och-bostader-for-studerande/> [Hämtad 2023-04-21]
- Boverket (2023). *Utsläpp av växthusgaser från bygg- och fastighetssektorn*.
<https://www.boverket.se/sv/byggande/hallbart-byggande-och-forvaltning/miljoindikatorer---aktuell-status/vaxthusgaser/> [Hämtad 2023-04-10]
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3. uppl. Malmö: Liber AB
- Byggföretagen (2020a). *Så kan byggbranschen återstarta Sveriges ekonomi*.
<https://byggforetagen.se/2020/08/sa-kan-byggbranschen-aterstarta-sveriges-ekonomi/>
[Hämtad 2023-01-19]
- Byggföretagen (2020b). *Effekter av kreditbegränsningar för unga förstagångsköpare*.
<https://byggforetagen.se/app/uploads/2020/02/Effekter-av-kreditbegr%C3%A4nsningar-f%C3%B6r-unga-f%C3%B6rstag%C3%A5ngsk%C3%B6pare.pdf>
- Byggföretagen (2020c). *Var det värt det? Kreditrestriktionernas effekter på ekonomisk tillväxt*.
<https://byggforetagen.se/app/uploads/2020/02/Var-det-v%C3%A4rt-det-Kreditrestriktionernas-effekter-p%C3%A5-ekonomisk-tillv%C3%A4xt.pdf>
- Byggföretagen (2021a). *Bostäder*. <https://byggforetagen.se/statistik/bostadsbyggande-2/>
[Hämtad 2023-04-11]
- Byggföretagen (2021b). *Därför tas investeringsstödet bort i Sveriges nya statsbudget*.
Byggföretagen 25 november. <https://byggforetagen.se/2021/11/darfor-tas-investeringsstodet-bort-i-sveriges-nya-statsbudget/>. [Hämtad 2023-04-21]
- Byggföretagen (2022a). *Byggkonjunkturen 2022, 02*.
https://byggforetagen.se/app/uploads/2022/10/BK2_2022.pdf [Hämtad 2023-01-18]
- Byggföretagen (2022b). *Byggkostnader*. <https://byggforetagen.se/statistik/byggkostnader/>
[Hämtad 2023-02-21]
- de Lima Fagerlind, A. (2022). *Flera partier har svängt om ränteavdraget*. Finansliv 7 september.
<https://www.finansliv.se/artikel/flera-partier-har-svangt-om-ranteavdraget/> [Hämtad 2023-04-10]
- E. Stiglitz, J (2011). *Fritt fall. De fria marknaderna och världsekonomens kris*.
Stockholm: Leopard förlag
- Ekonomifakta (2019). <https://www.ekonomifakta.se/Ordlista/Hogkonjunktur/>
[Hämtad 2023-02-21]
- Ekonomifakta (2023a). *Bostadspriser*.
<https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Ekonomi/bostader/Bostadspriser/>. [Hämtad 2023-02-21]
- Ekonomifakta (2023b). *Högkonjunktur eller lågkonjunktur?*
<https://www.ekonomifakta.se/Fakta/Ekonomi/Tillvaxt/hogkonjunktur-eller-lagkonjunktur/>
[Hämtad 2023-03-30]

Fagerfjäll, R., Lundström, S., Pettersson, K., Söderström, T. H. och Åsbrink, E. Hans. (2005). *Vad kan vi lära av kraschen? Bank- och fastighetskrisen 1990-1993*. 1. uppl. Stockholm: SNS Förlag

Fastighetsägarna, (2021), *Fastighetsägarnas klimatplattform*.
[https://www.fastighetsagarna.se/globalassets/rapporter/stockholms-
rapporter/klimatplattform_fastighetsagarna_sep2021.pdf?bustCache=1681717428749](https://www.fastighetsagarna.se/globalassets/rapporter/stockholms-
rapporter/klimatplattform_fastighetsagarna_sep2021.pdf?bustCache=1681717428749) [Hämtad 2023-04-17]

Finansinspektionen (2016). *Amorteringskrav på nya bolån*.
<https://www.fi.se/sv/publicerat/pressmeddelanden/2016/amorteringskrav-pa-nya-bolan/>
[Hämtad 2023-03-28]

Finansinspektionen (2017). *FI-analys. Konsekvenser av ett skärpt amorteringskrav*.
<https://www.fi.se/contentassets/ae0e476cdfa3483cb09e0a1a124fb1d4/fianalys11.pdf>

Fortnox (2023a). *Vad är en högkonjunktur?* <https://www.fortnox.se/fortnox-foretagsguide/ekonomisk-ordlista/hogkonjunktur>
[Hämtad 2023-02-15]

Fortnox (2023b). *Vad är lågkonjunktur?* <https://www.fortnox.se/fortnox-foretagsguide/ekonomisk-ordlista/lagkonjunktur>
[Hämtad 2023-02-17]

Hagberg, T, Jonung, L (2005). *1990-talskrisen - Hur svår var den?*
<https://www.nationalekonomi.se/sites/default/files/legacy/33-8-thlj.pdf> [Hämtad 2023-01-26]

Hindersson, P., Rutström, K. (2008). *Odellplattor över hela landet*. Byggindustrin 6 mars.
<https://www.byggindustrin.se/affarer-och-samhalle/politik/odellplattor-over-hela-landet-11196/>
[Hämtad 2023-03-30]

Initiativet Bygg i tid (2022). *16 förslag för kortare ledtider i plan- och byggprocesser*.
https://www.initiativetbyggitid.se/_files/ugd/f0837f_6b1a6912926d47a9a0bfa151a350c392.pdf

Juni Strategi (2018). *Bostadsbyggande under olika konjunkturcykler*.
<https://utveckling.skane.se/siteassets/publikationer/bostadsbyggande-over-konjunkturcykler.pdf>
[Hämtad 2023-02-07]

Konjunkturinstitutet (2015a). *Konjunkturläget mars 2015*.
<https://www.konj.se/download/18.577576981506a53b75ad720f/1445257549791/konjunkturlaget-mars-2015.pdf> [Hämtad 2023-02-01]

Konjunkturinstitutet (2015b). *Konjunkturläget december 2015; Sammanfattning*.
<https://www.konj.se/download/18.243f5c151b440f35f9f4f1/1450630387972/Konjunkturlaget-december-2015-sammanfattning.pdf> [Hämtad 2023-02-01]

Konjunkturinstitutet (2018). *Fördjupning: Konjunkturterminologi*.
<https://www.konj.se/download/18.4a09c67b166534358602c034/1539071604995/Konjunkturterminologi.pdf> [Hämtad 2023-02-01]

Konjunkturinstitutet (2022). *Bostadsinvesteringarna och hushållens konsumtion bromsar in snabbt*. <https://www.konj.se/publikationer/konjunkturlaget/konjunkturlaget/2022-12-21-bostadsinvesteringarna-och-hushallens-konsumtion-bromsar-in-snabbt.html> [Hämtad 2023-02-01]

Kotler, P., Keller L., K. (2012). *Marketing Management*. 14. uppl. Edinburgh: Pearson

Naturvårdsverket (2019), *Klimatscenarier för bygg- och fastighetssektorn*
<https://www.naturvardsverket.se/contentassets/8897c1c6a8a44c6e8461443625909c86/klimatscener-for-bygg-och-fastighetssektorn.pdf>

Nilsson, K., Stenson, K. (2010). “*Framgångsrik strategi för byggföretag för att möta konjunktur- och marknadsförändringar*”. Lunds universitet: Avdelningen för byggproduktion, Lunds Tekniska Högskola

Nyberg, L., Viotti, S., och Wissén, P. (2006). *Penningmarknaden*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur

Porter E., M. (1980). *Competitive Strategy*. 1. uppl. New York: Free Press

Proposition 2013/14:59. *Fler bostäder åt unga och studenter*.

Proposition 2015/16:89. *Amorteringskrav*.

Proposition 2021/22:11. *Lagstiftningsåtgärder med anledning av EU:s gröna taxonomiförordning*.

Regeringskansliet (2017). *Metod för beräkning av potentiella variabler*.
Finansdepartementet: Ekonomiska avdelningen.
<https://www.regeringen.se/contentassets/94b0a55c58d44a639270e0bc8d6dc39a/metod-for-berakning-av-potentiella-variabler.pdf>

Regeringskansliet (2022). *En taxonomi för hållbara investeringar*.
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/finansmarknad/taxonomi-ska-gora-det-enklare-att-identifiera-och-jamfora-miljomassigt-hallbara-investeringar/> [Hämtad 2023-04-17]

Saunders, M., Lewis, P och Thornhill, A. (2006). *Research methods for business students*. 7. uppl. London: Pearson Education Limited

SCB (2020). *Coronakrisen skiljer sig från tidigare kriser*. <https://www.scb.se/hitta-statistik/redaktionellt/coronakrisen-skiljer-sig-fran-tidigare-kriser/>
[Hämtad 2023-01-20]

SFS 1992:986. *Förordning om statlig bostadsbyggnadssubvention*.

SFS 1998:808. *Miljöbalken*.

SFS 1999:1229. *Inkomstskattelag*.

SFS 2010:900. *Plan- och Bygglagen*

SFS: 2000:1383. *Lag om kommunernas bostadsförsörjningsansvar*

SKR (2022). *Bostadsförsörjning och bostadspolitik*.

<https://skr.se/skr/samhallsplaneringinfrastruktur/planeringbyggandebostad/bostadsforsorjningbostadspolitik.307.html> [Hämtad 2023-03-30]

Skärvad, Ph., Bruzelius, LH. (2017), *Integrerad organisationslära*. 11. uppl.

Lund: Studentlitteratur AB.

SOU 2015:48. Långtidsutredningen. *Bostadsmarknaden och den ekonomiska utvecklingen*.

Stockholm: Statens Offentliga Utredningar.

SOU 2022:12. *Förslag för att underlätta för förstagångsköpare på bostadsmarknaden*.

Stockholm: Statens Offentliga Utredningar.

Sveriges Allmännyttan (2022). *Allmännyttan*. <https://www.sverigesallmannytta.se/allmannytta/>

[Hämtad 2023-03-29]

Fredriksson, T. (2012). *20 år sedan 500-procentsräntan i Sverige*. Sveriges Radio 14 september.

<https://sverigesradio.se/artikel/5271318> [Hämtad 2023-02-27]

Sveriges Riksbank (2022a). *Finanskrisen 2007-2010*. <https://www.riksbank.se/sv/om-riksbanken/historia/finanskrisen-2007-2010/>

[Hämtad 2023-01-18]

Sveriges Riksbank (2022b). *Vad är styrräntan?* <https://www.riksbank.se/sv/penningpolitik/vad-ar-penningpolitik/vad-ar-styrrantan/>

[Hämtad 2023-01-18]

Söderbom, A., Ulvenblad, P. (2016). *Värt att veta om uppsatsskrivande - Rapport, projektarbete och examensarbete*. Lund: Studentlitteratur AB.

Perbo, U. (1999). *Varför fick Sverige en depression i början på 90-talet?* Ekonomisk debatt årg

27 nr 6. <https://web.archive.org/web/20040731051906/http://www.ne.su.se/ed/pdf/27-6-up.pdf>

[Hämtad 2023-02-28]

Wheaton, W.C., DiPasquale, D. (1992), *The markets for real Estate Assets and Space: A Conceptual Framework*.

http://morris.marginalq.com/GREM_RE720_MoreFiles/dipasquale%20wheaton%204qm%20areuea%20j%201992.pdf

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjuguide

Studien genomförs med hjälp av semistrukturerade intervjuer, vilket innebär att intervjun kommer att utgå ifrån nedanstående frågor med eventuella följdfrågor beroende på respondentens svar.

Exempel på frågor inför intervjutillfället

1. Hur ser du på nuvarande marknadsläge i din verksamhet? På vilket sätt påverkar dagens lågkonjunktur bygg- och fastighetssektorn i stort?
2. Har du någon erfarenhet från tidigare ekonomiska kriser? Hur upplevde du dem?
3. På vilket sätt arbetar ni proaktivt för att förutse konjunkturförändringar för att snabbare kunna ställa om till rådande förutsättningar?
4. Kan du ge något exempel på verksamhetsstrategier inför marknadsförändringar?
5. Inom er verksamhet - på vilken nivå fattas de strategiska besluten, hur ser er beslutskedja ut?
6. Hur stor påverkan har den nationella/lokala politiken för er projekt- och fastighetsutveckling? Vilka politiska beslut/styrmedel har påverkat er?
7. Finns det någon möjlig åtgärd från politiskt håll som hade underlättat för er i en lågkonjunktur?
 - Vad främjar/hindrar er från att agera som ni vill vad gäller bostadsproduktion?
8. Hur tror du att bostadsrättsmarknaden kommer att påverkas de kommande åren?
 - Tidshorisont på 2, 5 samt 10 år.
9. Övriga kommentarer/tillägg från respondenten.

Bilaga 2 - Mejl till respondenter

Hej,

Vi är två lantmäteristudenter från LTH som just nu skriver vår masteruppsats i samarbete med fastighetskonsultföretaget Svefa. Studien undersöker hur stora aktörer i byggbranschen planerar inför en lågkonjunktur och vilka strategier som används för att bemöta dagens marknadsläge. Vi tycker att du på {Företag} skulle vara en passande kandidat för detta med erfarenhet inom {affärsområde}.

Intervjun beräknas ta max 30 minuter. Som tack för deltagandet kommer vi att skicka ut en sammanställning från samtliga aktörer. För exempel på intervjufrågor, se bifogad fil. Vet du någon annan på {Företag} som passar för intervjun får du gärna koppla oss vidare.

Vi skulle vara väldigt tacksamma om ni vill vara med i vår undersökning. Hör gärna av er för vidare frågor.

Med vänliga hälsningar,

Camilla Lindbäck, xxx- xxx xx xx

Victoria Heisterkamp, xxx- xxx xx xx

Bilaga 3 - Samtyckesformulär

Samtyckesformulär

- Jag har förstått informationen jag har delgivits om undersökningen.
- Jag har givits tillfälle att ställa frågor om undersökningen.
- Jag har förstått att jag som deltagare kommer att bli intervjuad och att samtalet kommer spelas in.
- Jag har fått vetskap om min anonymitet och att all personlig information som mitt namn inte kommer att bli känt för någon annan än författarna.
- Jag har vetskap om att mina ord kan citeras i studien som sedan kan finnas tillgängligt offentligt på nätet.
- Jag har förstått att jag när som helst kan lämna undersökningen och behöver inte ge någon förklaring till detta.
- Jag har vetskap om att ljudinspelningen kommer att raderas vid avslutad kurs.
- Jag samtycker till att delta i intervjun.

Ort och datum

Underskrift

Namnförtydligande
