Bro- och anläggningsdagen 2026

Bra offentlig upphandling – Nuläge & framtid

Henrik Öhrnell

Öhrnell Advisory

Del 1 av 2

Upphandling till idag

Marknadsutveckling, incitament och konsekvenser

Hela systemet runt projekten är idag större och mer komplext

Ny E4 Uppsala–Mehedeby
78 km ny motorväg, 1990-tal

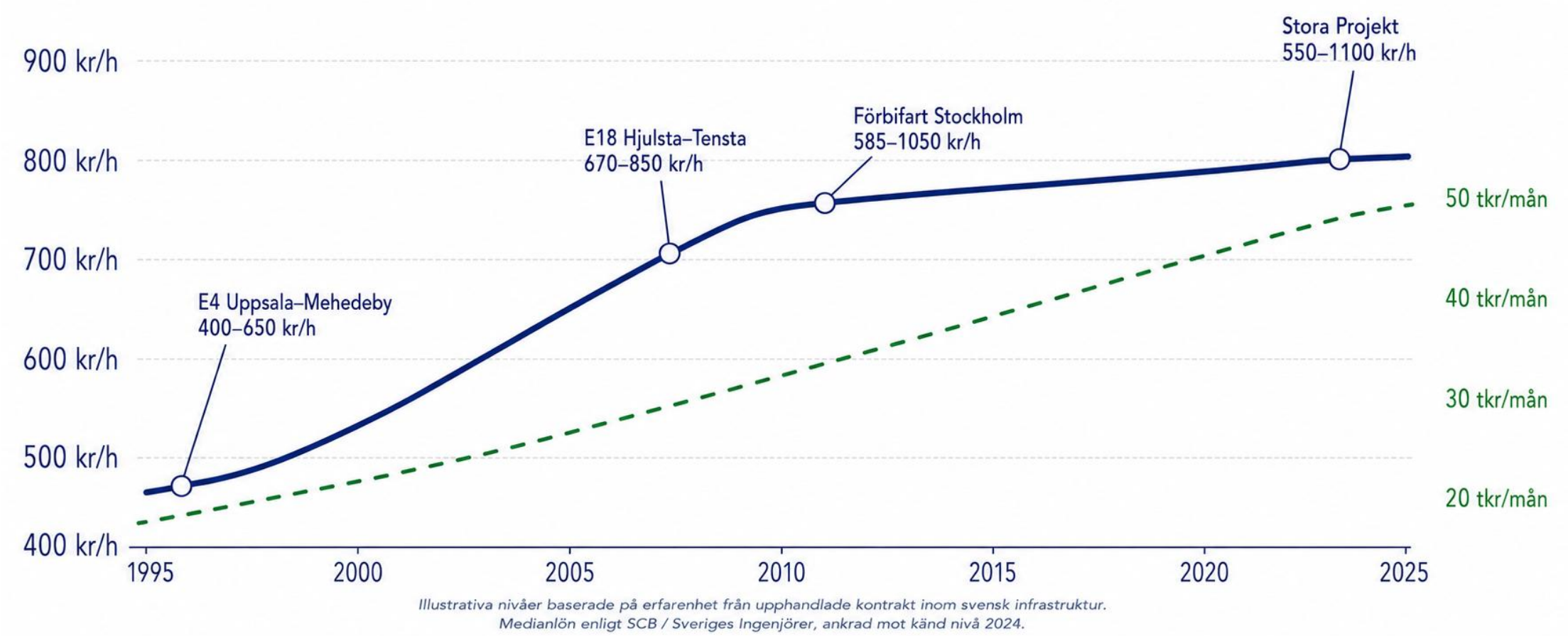
- Mycket liten beställarorganisation (endast PL+bPL)
- Begränsat antal specialiststöd
- Färre processlager
- Mer generalistkompetens
- Stor andel tekniker
- Lägre dokumentationskrav
- Mindre konsultorganisationer

2026
Uppdrag till Trafikverket

- Betydligt större beställarorganisationer
- Fler specialistfunktioner
- Högre krav på samordning
- Digitala modeller och system
- Dokumentation och spårbarhet
- Fler utbildningsbakgrunder
- Fler gränssnitt och processer
- Större konsultorganisationer

Öhrnell Advisory

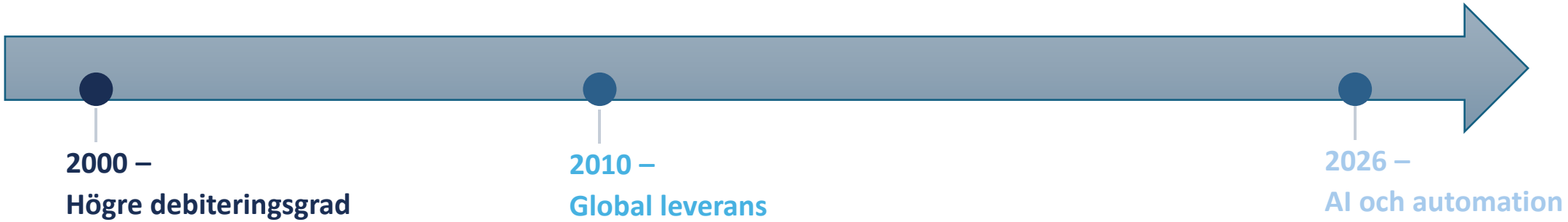
Marknadsandelar vanns med lägre priser



Illustrativa nivåer baserade på erfarenhet från upphandlade kontrakt inom svensk infrastruktur.
Medianlön enligt SCB / Sveriges Ingenjörer, ankrad mot känd nivå 2024.

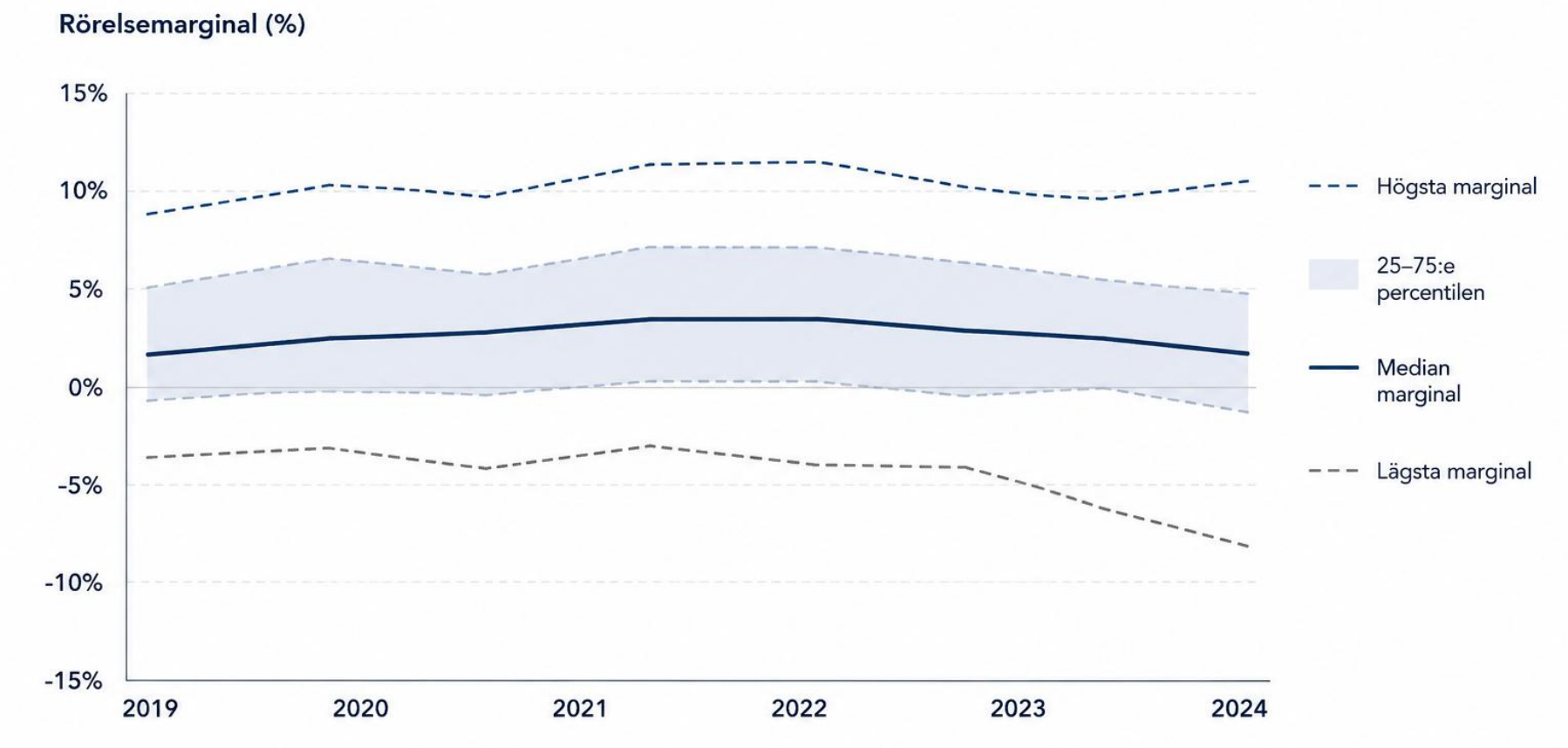
Öhrnell Advisory

Aktörerna anpassar sig till branschens ekonomiska förutsättningar



Öhrnell Advisory

Enorm marknad – men få företag levererar god marginal



Urval av större svenska teknikkonsultbolag med verksamhet inom samhällsbyggnadssektorn.
Källa: Offentliga årsredovisningar

Öhrnell Advisory

Lönsamhet är viktigt av flera skäl?

Kompetensutveckling

Tid och resurser för vidareutbildning och specialistkompetens

Innovation och teknikutveckling

Investeringar i AI, automation och nya arbetssätt

Attraktiv arbetsgivare

Möjlighet att behålla och utveckla kvalificerade ingenjörer

Robust genomförandeförmåga

Buffert för risk, kvalitetssäkring och långsiktighet

> “ Upphandlingsmodeller påverkar långt mer än bara priser och leverans i uppdraget”

Del 2 av 2

Upphandling framåt

Vägar framåt för bättre incitament och resultat

Bra upphandlingsmodeller skapar incitament att optimera genomförandet — inte affärslogiken bakom leveransen.

Modell (exempel)	**Driver främst**
Fast pris	Riskförskjutning och prispress
Flat rate + mervärde	Flexibilitet
Timpriskorg	Prispress
Cost-Plus modell + bonus	Produktivitet och kvalitet

Innovation kommer när förutsättningar ges.

1. **Ursprungligt förslag**
   Utvalda anbudsgivare lämnade pris på ursprunglig lösning

2. **Konkurrenspräglad dialog**
   Cirka tre månader för att utveckla alternativa tekniska och produktionsmässiga lösningar

3. **Nya anbud**
   Omarbetade lösningar utifrån entreprenörernas förslag som utvärderas mot kriterier



Besparing på 40 mkr (av 250 mkr) genom att ge entreprenörerna möjlighet att i konkurrens anpassa lösningen efter produktionsmetoder.

Öhrnell Advisory

Upphandlings- och affärsmodeller behöver stödja AI-utvecklingen — inte bromsa den.

Arbetsinnehållet mot mer kvalificerade uppgifter

Nya verktyg, roller och arbetssätt behöver utvecklas

Vem får produktivitetsvinsterna?

1. **Rimlig möjlighet till lönsamhet**
2. **Premiera resultat – inte timmar**
3. **Incitament att investera i utveckling**
4. **Möjliggöra alternativa lösningar**
5. **Robust mot spekulativa leveransupplägg**
6. **Stödja långsiktigt kompetensbyggande**

Öhrnell Advisory

Del 3 av 3

Avslutning

Hur bör vi agera för att stärka svensk ingenjörskonst?

Vad vill Sverige behålla och bygga upp för teknisk kompetens under kommande 10 år?

- Projektledning
- Projekteringskompetens
- Systemkompetens
- Innovationsförmåga
- Produktionskunnande
- AI- och automationskompetens
- Genomförandeförmåga
- Export av ingenjörstjänster
- Långsiktig teknisk robusthet

Öhrnell Advisory

Avslutande tips

> *Lär dig engelska – du få snart internationella kollegor.”*

BK Dagen 2014

> *Lär dig leda och kvalitetssäkra digitala kollegor.”*

Bro & Anläggningsdagen 2026

Öhrnell Advisory

Om 10 år ser vi vilka incitament dagens system skapade

