



Harald Biong er førsteamanuensis ved institutt for markedsføring, Handelshøyskolen BI.

Forrige - Innhold - Topp - Neste

Byggemarkedet – et «lemons»-marked eller velfungerende marked?

Norges Takseringsforbund har gjennom en undersøkelse i oktober 2007 anslått at problemene med manglende kontroll, slurv og feil utførelse i byggefasen representerer skader på ca. 13 milliarder NOK på årsbasis i den norske byggebransjen. Bransjen har også vært preget av en kostnadsutvikling som har vært høyere enn i andre bransjer i landet, selv i perioder uten de siste par års ekstraordinære etterspørsel, samtidig som produktivitetsveksten har vært lavere og lønnsomheten for mange av de utførende aktørene har vært lav.

En forskningsrapport fra Handelshøyskolen BI (Espelien og Reve 2007) påpeker videre at mangelen på innovasjon, nye produkter og prosesser fremstår som en av bygge- og anleggsnæringens svakheter. De forhold som er påpekt, kan virke overraskende når næringen i tråd med etablert økonomisk teori bruker konkurranse og pris for å få sine viktigste oppdrag (Espelien og Reve 2007). Ifølge teorien skal konkurranse gi lavere priser og kostnader, bedre kvalitet på produkter og tjenester, i det hele tatt mer konkurransedyktige virksomheter. Paradokset er at man synes å ha oppnådd det stikk motsatte på pris-, kvalitets- og kostnadssiden. Et nærliggende spørsmål er om det er bransjens egen kjøpsatferd som kan bidra til problemene som er beskrevet.

På mange måter kan byggebransjen minne om det Akerlof (1970) karakteriserte som et «lemons»-marked. «Lemon» er i denne forbindelsen ikke sitrusfrukten, men amerikansk slang for en dårlig bruktbil, full av feil og mangler. Generelt er dette betegnelsen på et marked der det er asymmetrisk informasjon mellom selger og kjøper med hensyn til kvaliteten på produktene eller tjenestene som tilbys. Med det menes at selgeren har kunnskap om sitt produkts eller sine egne egenskaper, men at kjøperen ikke kan avgjøre om det som tilbys er av høy eller lav kvalitet bare ved å inspisere det uten å prøve. Før vi går videre, er det nødvendig med en avklaring rundt kvalitetsbegrepet. Kvalitet har to dimensjoner: nivå og konsistens. Et eksempel på nivå kan være slitestyrke på en komponent. Et annet eksempel er at en håndverkstjeneste skal tilfredsstillende en viss avtalt norm. Med konsistens menes variasjon rundt det avtalte nivået der målet er liten varians, det vil si det samme nivået fra leveranse til leveranse. Høy

kvalitet er da en leveranse med det avtalte nivået, og nivået er det samme gjennom alle leveranser. Videre antas at det er høyere kostnader forbundet med å produsere høy kvalitet enn lav kvalitet fordi høy kvalitet setter strengere krav til materialvalg, kompetanse og produksjonsrutiner.

For enkelhets skyld antar vi at det er to typer selgere på markedet: de som tilbyr høy kvalitet, og de som tilbyr lav. Videre antar vi at høy kvalitet gir mer nytte for kjøperen og følgelig høyere pris enn lav kvalitet. Imidlertid oppstår det et problem for kjøpere som ønsker høy kvalitet, og som vil betale tilsvarende høy pris, nemlig at de også får tilbud fra lavkvalitetsleverandørene som blir glade for å kunne bli kvitt produktene sine til en ekstra god pris. Kjøperen får da tilbud fra både høykvalitets- og lavkvalitetsleverandører. Uten å kunne vurdere kvaliteten på forhånd risikerer kjøperen å ende med et lavkvalitetsprodukt til høy pris. Dette må rasjonelle kjøpere ta med i betraktning. En rasjonell kjøper må da, uten annen informasjon om selgeren, anta at han vil motta et produkt av lav kvalitet og følgelig tilby en pris som tilsvarer et lavkvalitetsprodukt. Til en slik pris vil høykvalitetsleverandører holde seg borte, og bare lavkvalitetsleverandører vil være igjen. I markeder med asymmetrisk informasjon risikerer man at over tid vil de dårlige leverandørene drive ut de gode. I verste fall kan markedet bryte sammen.

Byggemarkedet

Det kan være nærliggende å tenke seg at byggemarkedet har slike kjennetegn. En stor del av leveransene i et byggeprosjekt er tjenester og produkter med erfaringsegenskaper. Den sanne kvalitet kan ikke avdekkes før produktene er levert og installert og tjenesten er utført. I mange tilfeller kan dette ta år å oppdage. Når feil oppdages, kan skadene på bygget være betydelige, mens ansvar er vanskelig å plassere og erstatning vanskelig å oppnå. Eksempler er alle typer håndverkstjenester som er nødvendige for å produsere et bygg. Det kan jukse både på kvaliteten av materialene som leveres og på montasje og installasjon. Andre underleverandører kutter kostnader ved å benytte svart arbeidskraft, unndra skatter og avgifter og foreta andre uregelmessigheter. Den sterke etterspørselsveksten de siste årene har forsterket problemet ved at bransjen har tiltrukket seg useriøse leverandører som ikke har de nødvendige faglige egenskapene og heller ikke er så nøye med å følge regler og normer for bransjen. En aktør som skal velge leverandør, vet derfor i utgangspunktet ikke om den står overfor en seriøs leverandør med alle kvalifikasjoner i orden (dvs. høy kvalitet) eller en useriøs som mangler faglig kompetanse og/eller ikke betaler tariff-lønn, skatter og avgifter (dvs. lav kvalitet).

Et annet forhold som kan forsterke problemet for kjøperen, er at leverandøren også kan påvirke kvaliteten under leveransen, i motsetning til selgeren av bruktbil der kvaliteten er gitt. Kjøperen står således overfor to problemer knyttet til asymmetrisk informasjon. Det

ene er hva litteraturen kaller skjult informasjon eller «adverse selection», problemet med å skille høykvalitetsleverandører fra lavkvalitetsleverandører. Det andre er hva som betegnes som skjult handling eller «moral hazard», det vil si å få levert den kvaliteten som er forventet og avtalt. Så når kjøperen innhenter anbud, uten annen informasjon enn den foreliggende prisen og beskrivelsen av hvordan arbeidet skal utføres, kan det være rasjonelt å velge laveste pris av to hensyn. Det ene er antakelsen om at dette gir de laveste byggekostnadene. Det andre er at man må ta i betraktning at man står overfor en lavkvalitetsleverandør og betale deretter. Således reduserer kjøperen sin risiko og tar høyde for uventede overraskelser under leveransen. Leverandørene vil på sin side tilpasse seg det lave prisnivået. Dette vil tiltrekke useriøse lavprisleverandører, og selv seriøse leverandører kan bli fristet eller presset til å ta noen snarveier og fire på sine kvalitetskrav for å sitte igjen med noe fortjeneste på prosjektet. Resultatet kan da bli som beskrevet i innledningen; høye feilkostnader og leverandører som er useriøse på andre måter med ureglementerte arbeidsforhold, dårlig betalt arbeidskraft og unndragelse av skatter og avgifter. Med andre ord, lavkvalitetsleverandører presser ut høykvalitetsleverandører og gir bransjen et dårlig rykte. Videre vil lave marginer og usikkerhet om gjenkjøp på grunn av anbudstradisjonen redusere motivasjonen til å investere i innovasjoner.

Virkemidler for å løse problemet

Nå vet vi at bruktbilmarkeder og andre markeder med asymmetrisk informasjon fungerer med hjelp av noen ekstra virkemidler. En mulighet ifølge økonomisk teori (informasjonsøkonomi) er at selgeren investerer i tiltak for å bygge opp et renommé for å være kvalitetsleverandør (Rubin 1990). Konkret kan det skje gjennom merkevarebygging som for eksempel referanser fra andre prosjekter og kjøpere. Referanser fra anerkjente kjøpere vil da bety et sterkt merke for leverandøren. Leverandørens merke eller renommé bidrar til å skaffe fremtidige oppdrag, fordi få leverandører ønsker å sette sitt renommé på spill ved å levere mangelfull kvalitet.

En annen mulighet for å hjelpe kjøperen til å velge er at det opprettes nøytrale sertifiseringsinstitusjoner som foretar en gjennomgang av leverandørens rutiner og kvalifikasjoner og gir dokumentasjon på disse. Bygningsbransjen har selv etablert en slik institusjon, StartBank. StartBank sertifiserer ikke den fagmessige kvaliteten, men dokumenterer at leverandøren følger norske arbeidsforskrifter, betaler tariff lønn og skatter og avgifter. Man kan kanskje si at dette er en ordning som sertifiserer samfunnsansvarlighet fra leverandørens side. Siden leverandører som er medlemmer i StartBank betaler en årlig avgift, vil dette i tillegg ha en signaliseringseffekt. Kjøperen vet at leverandøren må betale for å være medlem av StartBank-ordningen. Hvis leverandøren ikke oppfyller sine arbeidsgiverforpliktelser på en samfunnsansvarlig måte, vil de også bli utelukket fra ordningen og investeringen vil være tapt. Derfor er det i leverandørens interesse å

opptre samfunnsansvarlig fordi investeringen i å være medlem i StartBank vil bli inntjent ved at kjøpere over tid foretrekker sertifiserte leverandører.

Kjøperen kan også benytte noen virkemidler for å tiltrekke seg kvalitetsleverandører. Ett er å utligne informasjonsasymmetrien ved å velge leverandører som man har gode erfaringer med fra tidligere oppdrag. Et annet er å tilby en ekstra høy pris (price premium) som gir leverandøren en ekstra god fortjeneste på oppdraget (Klein og Leffler 1981). Dette kan umiddelbart høres ulogisk ut. Forutsetningen er at kvalitetsleverandører belønnes gjennom gjenkjøp. Resonnementet er at en fortjeneste ut over det normale motiverer leverandøren til å være ærlig. Gjenkjøpsmekanismen medfører at leverandøren over tid får en ekstra høy fortjeneste. Hvis leverandøren fristes til å levere lav kvalitet for å spare kostnader, blir dette straffet nådeløst ved at de ikke får flere fremtidige oppdrag verken fra kjøperen eller andre mulige kjøpere. Forutsetningen er at kjøperen kan oppdage kvalitetssvik, og at både kjøperen og potensielle kjøpere kjenner sviket og er villige til å straffe leverandøren hardt. I det tilfellet går kjøperen glipp av fremtidige, ekstra høye inntekter. Det er derfor i leverandørens interesse å være ærlig og levere høy kvalitet. Motsatt vil leverandører med lave marginer ha mindre å tape og følgelig lavere incentiver til å være hederlige. Verdt å merke seg er det imidlertid at ifølge teorien vil behovet for å betale en ekstra høy pris avta når leverandørene opparbeider seg et renommé som kvalitetsleverandører. Som diskutert tidligere er det i leverandørens egeninteresse å opprettholde sitt renommé slik at behovet for å motivere til redelighet gjennom merpris avtar. Når det skjer, vil leverandøren bare få kompensert for ekstrakostnaden ved å produsere høy kvalitet og fortjenestemarginen synker til det normale.

Effekter av pris og renommé i det norske byggemarkedet

Anvendt på byggemarkedet kan det beskrive teorirammeverket gi innsikt i om virkemidler som teorien identifiserer, bidrar til at det fungerer, eller om det har trekk av et «lemons»-marked. Interessant nok mener bransjen selv at de viktigste strategiene for å øke lønnsomheten er å utvikle langsiktige kunderelasjoner og å bygge merkevare og omdømme (Espelien og Reve 2007). Kort oppsummert burde hovedantakelsene etter teorien være at kjøpere generelt vil sterkt vektlegge lav pris ved valg av underleverandør. Imidlertid bør det være ekstra betalingsvilje for kvalitetsleverandører, det vil si leverandører med sterkt renommé for kvalitet. Paradoksal vil teorien også predikere at behovet for å betale ekstra avtar når kvalitetsrenommeet øker.

En Master of Science-oppgave ved Handelshøyskolen BI (Egeberg og Henriksen 2007) tar utgangspunkt i den teoretiske argumentasjonen som er beskrevet ovenfor, og bransjens egne utfordringer for å bedre sin lønnsomhet. Studien er gjennomført som gjennom en

eksperimentell undersøkelse (conjoint-design) der beslutningstakere i til sammen 19 entreprenørbedrifter i østlandsområdet ble presentert for oppgaven med å velge VVS-leverandør til et tenkt, fremtidig byggeprosjekt. Eksperimentet ble gjennomført ved at beslutningstakerne ble presentert for i alt 16 ulike tilbud som inneholdt elementene pris, merkestyrke, sertifisering og tidligere erfaringer med leverandørens nøkkelpersoner. Variablene ble målt slik: pris (normal pris for leveransen, målt i absolutte NOK, kontra en merpris på 10 %), merkestyrke/renommé (leverandøren har bare ukjente entreprenører som referanse kontra bare kjente, store entreprenører på referanselisten), sertifisering (ikke medlem i StartBank kontra medlem i StartBank) og tidligere erfaring (kjøperen har ingen erfaring med nøkkelpersoner hos leverandøren kontra meget positive erfaringer med leverandørens nøkkelpersoner). Merprisen på 10 % ble valgt ut fra en forundersøkelse som rapporterte at entreprenørenes normale margin på byggeprosjekter var 5 %. Som nevnt gir dette 16 forskjellige kombinasjoner eller tilbud. Et tilbud slik det ble presentert i undersøkelsen, kunne være at leverandøren tilbyr en normalpris, har ingen kjente referanser, er medlem i StartBank og kjøperen har ingen erfaringer med leverandørens nøkkelpersoner. Beslutningstakers oppgave var å rangere disse tilbudene fra 1 til 16 etter attraktivitet slik at 1 var det som mest sannsynlig ble valgt, og 16 det minst sannsynlige. I tillegg ble sannsynligheten for å velge også markert på en skala fra 0 til 10 der 10 er høyest sannsynlighet for å velge. Ut fra denne rangeringen kan vi da beregne viktighetsscoren for de enkelte variablene, det vil si hvor mye de virker inn på valget. Dataene fra undersøkelsen er siden viderebearbeidet slik at de kan analyseres ved hjelp av regresjonsanalyse med tanke på hvordan de virker sammen og sammen med karakteristika om beslutningstaker og kjøpsituasjonen med hensyn til valg av VVS-leverandør.

Resultater

En gjennomgang av bakgrunnsopplysninger om beslutningstaker og kjøpsituasjon bekrefter at deltakerne i undersøkelsen har reell beslutningsmyndighet ved valg av VVS-leverandør, at de har erfaring i og kompetanse om slike beslutninger, og at valg av denne type leverandør samsvarer med karakteristika om markeder med asymmetrisk informasjon, det vil si at vi har et meget realistisk eksperiment.

Tabell 1 nedenfor viser resultatene av conjoint-undersøkelsen og hvor viktige de enkelte faktorene ble vurdert som med hensyn til entreprenørenes valg av VVS-leverandør. Vektene summerer seg til 100 % og tar bare hensyn til de fire variablene som er med i undersøkelsen.

Før den kvantitative undersøkelsen ble det gjennomført en kvalitativ forstudie. Hovedinntrykket fra denne og den populære oppfatningen er at alt som teller ved valg av underleverandør, er pris. Hvis oppfatningen av at pris teller alt er riktig, skulle pris kommet ut med

100 % effekt. Hvis alle kriteriene skulle være like viktige, burde de i gjennomsnitt telt 25 % hver. Tabell 1 viser at pris er viktig ved å ha 43 % innflytelse på valget, men tabellen viser også at de ulike renomméfaktorene til sammen teller 57 %. Litt overraskende er det kanskje at leverandørens merkestyrke, målt gjennom referanser, teller bare 7 %, og at bransjens sertifiseringsordning teller 16 %.

Tabell 1: Faktorer som innvirker på entreprenørers valg av underleverandør

Variabel	Effekt på valg av VVS-leverandør
Pris	43 %
Merke (referanser)	7 %
Medlem i StartBank (sertifisering)	16 %
Personlige erfaringer med leverandørens nøkkelpersoner	34 %

Det neste er å gå dypere inn i datamaterialet og se om variablene svekker eller forsterker hverandre. Regresjonsanalyser viser at pris har en sterk og negativ effekt på valg. Generelt foretrekkes leverandører med lav pris. Videre viser regresjonsanalysene det samme mønsteret som er vist ovenfor, nemlig at erfaringer med nøkkelpersoner er nest viktigst, deretter sertifisering, og minst viktig er leverandørens merkestyrke.

Som nevnt tidligere, mener bransjen selv at de viktigste strategiene for økt lønnsomhet vil være er å bygge omdømme, merkevare og langsiktige relasjoner. Dette skulle tilsi at kombinasjoner av de ulike renomméeffektene merke, StartBank-medlemskap og personlige erfaringer skulle gi en ekstra effekt på valg av leverandør. Det skulle også bety at kjøperne burde være villige til å betale ekstra for en leverandør med renommé for kvalitet i vid forstand, slik det hevdes i deler av merkevarelitteraturen, og som er en intuitiv antakelse. Slike effekter finner vi ikke. Om leverandøren har gode referanser, er medlem i StartBank eller om man har gode erfaringer, utløser det ingen ekstra betalingsvilje. Vi finner heller ingen ekstra effekter for valg av leverandør om denne både har gode referanser og er medlem i StartBank-ordningen.

Derimot finner vi et overraskende resultat: Nyttien av å være medlem av StartBank er størst ved lav pris. Det kan umiddelbart høres ulogisk ut, men er i overensstemmelse med resonnementene i informasjonsøkonomi. Tenk gjennom hva resultatet forteller oss. En beslutningstaker sitter med to tilbud, begge med samme, lave pris. Hvordan er de fremkommet? Er det fordi leverandørene har illegal arbeidskraft til langt under tariff lønn og kanskje ikke betaler arbeidsgiveravgift eller andre lovpålagte avgifter? StartBank-medlemmet har i en slik situasjon en ekstern sertifisering på at alle slike forhold er i skjønneste orden og den lave prisen er fremkommet på redelig vis. Altså foretrekkes lavprisleverandøren som er StartBank-

sertifisert.

Når det gjelder de øvrige teoretiske argumentene om at de andre renomméfaktorene, merke og erfaringer, skulle redusere nødvendigheten av å betale en merpris, fant vi ikke støtte i materialet for disse. Merke og erfaringer reduserer ikke betalingsviljen, men øker den heller ikke. Effektene er positive i seg selv.

Til slutt er beslutningstakernes opplevelse av kjøpsituasjonen koblet sammen med priseffekten for å finne ut om det er trekk som reduserer eller øker betalingsviljen. To effekter skal fremheves. Den ene er at effekten av lav pris på valg av leverandør forsterkes ytterligere når det tar lang tid før man kan oppdage kvalitetsfeil i leveransen. Det betyr at kjøperen vil gardere seg ytterligere mot overraskelser og redusere risikoen gjennom lavest mulig pris. Den andre effekten er at betalingsviljen øker når kvalitetsfeil kan få negative økonomiske konsekvenser for kjøperen. I dette tilfellet, når kjøperen selv får svi for kvalitetsfeil fra underleverandøren, kan det medføre at man er villig til å betale mer for å øke kvaliteten og redusere den økonomiske risikoen.

Konklusjoner

Vi innledet med å spørre om byggemarkedet var et «lemons»-marked der dårlige leverandører driver ut gode på grunn av kjøpsatferden i markedet. Undersøkelsen gir ikke noe fullgodt svar, nærmest et tja, men noen indikasjoner. For det første finner vi at entreprenører mener at valg av VVS-leverandør har egenskaper som legger til rette for å skape et «lemons»-marked. For det andre finner vi at generelt er lav pris viktig for valg av leverandør, og det synes ikke å være vilje til å betale ekstra for leverandører med renommé for kvalitet. Bruken av anbud der det ikke er sikkert at en leverandør blir valgt på nytt, selv etter tidligere godt utført arbeid, fremelsker heller ikke viljen til å investere i kvalitet. Dette samsvarer med tidligere funn fra andre bransjer (Dyer 1996). Disse funnene kan indikere at kjøperne selv gjennom sin atferd ikke gir leverandørene incentiver til å investere i kvalitet, uten at vi har målt dette direkte. Eller sagt med andre ord, man får den kvaliteten man betaler for.

Det som kan moderere denne konklusjonen noe, er at vi også finner at kjøperne har ulike renomméfaktorer som skal informere om leverandørens kvalitet å støtte seg til, i tillegg til prisen. Disse faktorene kan bidra til et bedre fungerende marked. Ikke minst finner vi at bransjens sertifiseringsordning bidrar til å gjøre lave priser mer troverdige.

Disse funnene ligger til rette for å trekke noen konklusjoner for aktørene i bransjen. Bransjen selv mener at etablering av langsiktige relasjoner, styrking av omdømme og merkebygging er viktige strategier for å forbedre lønnsomheten. Resultatene gir ikke støtte til disse antakelsene. Slike tiltak øker ikke entreprenørenes betalingsvilje. Tvert imot finner vi at bransjens sertifiseringsordning, StartBank, er mest

nyttig når pristilbudet er lavt. Muligens kan effekten være langsiktig ved at sertifiseringen bidrar til å luke ut useriøse aktører slik at prisene kan økes når det bare er seriøse igjen. Et annet tiltak som også kan trekkes ut av resultatene, er behovet for etterkontroll som kan oppdage feil raskt. En slik kontroll kan medvirke til noe lavere prispress fordi entreprenøren ikke må ta høyde for senere ubehageligheter. Videre synes resultatene å vise at kjøperne vil betale for kvalitet når dårlig kvalitet får direkte økonomiske konsekvenser for dem. Indirekte kan man si at manglende etterkontroll og ansvarspulverisering bidrar til lavere priser og redusert lønnsomhet. Omvendt skulle forbedret etterkontroll og klart økonomisk ansvar bidra til å forbedre lønnsomheten. I en slik sammenheng kan merke- og omdømmebygging med klarere synliggjøring av aktørenes egenskaper bidra til et mer velfungerende marked og lønnsomhet for kvalitetsleverandører.

Referanser

- Akerlof, George A. (1970), «The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism», *Quarterly Journal of Economics*, 84 (August), 488–500.
- Dyer, Jeffrey (1996), «How Chrysler Created an American Keirutsu», *Harvard Business Review*, July–August, 42–56.
- Egeberg, John Holth og Christian Henriksen (2007), *Selection of Supplier in the Construction Industry: Branding, Experience, and Price Effects*, upublisert MSc-thesis, Handelshøyskolen BI; Oslo.
- Espelien, Anne og Torger Reve (2007), *Hva skal vi leve av i fremtiden? En verdiskapende bygg-, anleggs- og eiendomsnæring*, -Forsknings-rapport 5/2007, Handelshøyskolen BI.
- Klein, Benjamin og Keith B. Leffler (1981), «The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance», *Journal of Political Economy*, 89 (4), 615–641.
- Rubin, Paul H. (1990), *Managing businesses transactions: controlling the costs of coordinating, communicating, and decision making*. New York: Free Press.

[Forrige](#) - [Innhold](#) - [Topp](#) - [Neste](#)

magma - Årgang 11 - Nr. 6 - 2008