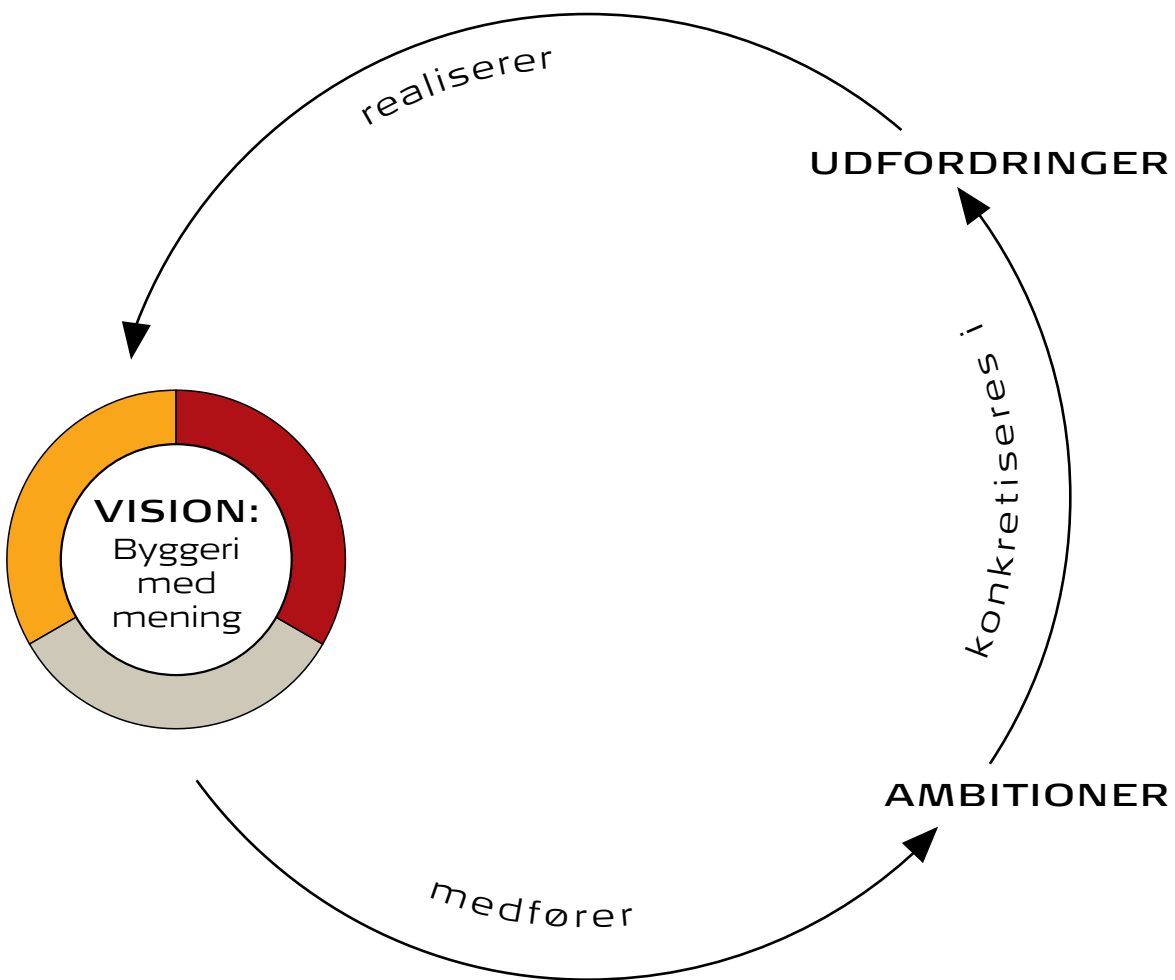


Byggeri med mening



Visionen "Byggeri med mening" indeholder tre overordnede perspektiver: Brugeren, samfundet og byggesektoren. Visionens logo består af tre ringe, der symboliserer de tre perspektiver. Ringene visualiserer, hvilken rolle brugerne har i fremtidens byggeri. Brugeren er i centrum og omsluttet af byggesektoren, der lever af at opfylde brugernes behov. Samfundet omgiver brugerne og byggesektoren, og sektoren spiller en væsentlig rolle i samfundsudviklingen.

Visionsfigur



Hvorfor en vision?

Dansk byggeri bliver i de kommende år udfordret på mange fronter. Stigende krav fra kunder og brugere og et marked med hastigt voksende international konkurrence vil øge både muligheder og risici for byggeriets virksomheder.

På den baggrund inviterede Erhvervs- og Byggestyrelsen os – 20 ledere fra byggeriet og tilgrænsende erhverv – til at formulere en samlet vision for fremtidens byggeri. Visionsgruppen består bl.a. af repræsentanter fra bygherrer, investorer, långivere, fonde, rådgivere, entreprenører, byggevarerproducenter, ejendomsmæglere, driftsselskaber samt forskere inden for byggeri og Informations- og Kommunikationsteknologi (IKT).

Visionen, som vi præsenterer i denne publikation, er essensen af en komprimeret proces, som vi gennemførte på fire intense samlinger.

Vi ved, at byggeriet i dag står overfor en række praktiske og konkrete problemstillinger, der driller i dagligdagen. Men det er nødvendigt at fokusere på den lange bane, hvis vi skal være stærke i fremtiden. Ideen med en fælles vision er at rette blikket fremad og fokusere på udfoldelsen af de betydelige potentialer, som byggeriet indeholder.

Vi håber, at visionen kan sætte en ny samlet dagsorden for byggeriet og udgøre grundlaget for den strategiske planlægning i sektorens virksomheder og organisationer. Endelig bør visionen inspirere politikere og myndigheder i forbindelse med tilpasning af initiativer og lovgivning.

Vi opfordrer alle i byggeriet til at bruge visionen som udgangspunkt for en konstruktiv dialog. En dialog i organisationerne, mellem virksomhederne og internt blandt medarbejderne. Skal visionen realiseres bør alle – uanset deres rolle inden for byggeriet – have mulighed for at drøfte, hvordan de kan bidrage.

I visionen fremlægger vi vores konkrete ambitioner for 2020. Vi præsenterer også bud på de udfordringer, der skal tages hånd om, hvis ambitionerne skal opfyldes. At oversætte udfordringerne til konkrete initiativer kræver, at virksomheder, organisationer og myndigheder aktivt tager ansvar. Markedskræfterne vil gøre deres, men skal visionen opfyldes kræver det, at alle hver især vurderer, hvor og hvordan man kan bidrage til udviklingen.

I det følgende præsenterer vi kort tankerne bag visionen og introducerer dens tre perspektiver – brugerne, samfundet og byggesektoren. Vi skruer tiden frem til 2020 og giver vores bud på byggeriet. Herefter følger tre kapitler, hvor vi mere indgående beskriver hvert af de tre perspektiver. Første kapitel omhandler brugerne, andet kapitel samfundet og tredje kapitel byggesektoren selv.

God læse- og arbejdslyst!



BYGGERIETS VISION

De kommende års store udfordringer for dansk byggeri opstår som følge af den demografiske udvikling, ændringer i samfundets værdier, skift i brugernes behov, nye teknologiske muligheder og den stigende globalisering. Aspekter der alle bidrager til et kraftigt innovations- og prispres i markedet.

Desuden står byggeriet over for en række mere velkendte udfordringer. Der er stadig for mange fejl og mangler i byggeriet, og produktivitetsudviklingen har i en længere årrække ikke just været prangende. Hertil kommer uhensigtsmæssige processer og en organisering, som ikke altid tyder på, at alle arbejder i samme retning.

Det overordnede svar på byggeriets udfordringer er, at sektorens virksomheder og ansatte i stadig stigende grad kræver mening af alle de produkter og processer, som de er involveret i. Derved kan skabes en udvikling, hvor kun det mest værdifulde overlever. Visionen for dansk byggeri er derfor at stræbe efter:

BYGGERI MED MENING

Byggeri med mening er det pejlemærke, som byggeriets virksomheder og ansatte til stadighed bør arbejde hen imod. Fra långiver til bygherre til arkitekt til håndværker.

Byggeri med mening er et konkret bud på, hvordan byggesektoren – ved at arbejde meningsfyldt – kan blive mere værdifuld for den enkelte bruger og for samfundet som helhed.

Byggeri med mening kan have mange perspektiver. I det følgende giver vi et billede af, hvordan vi håber byggeriet ser ud i 2020 ud fra tre perspektiver: Bruger, samfund og byggesektor.

Hvad er meningen?

- Mening kan være en holdning til tingene.
- Mening kan være opfattelsen af andres handlinger.
- Meningen kan være det formål, nogen ønsker at opnå med en handling.
- Når noget giver mening vil det oftest være præget af fornuft, sammenhæng og rimlighed.

BYGGERI MED MENING

Byggeri med mening – for brugerne

I 2020 har byggeriet taget et tigerspring i forhold til brugerne. Byggeriet har sit udgangspunkt i individet og er internationalt førende, når det gælder opfyldelse af brugernes erkendte og ikke-erkendte behov. Byggeri skaber stadig højere værdi og livskvalitet for brugerne.

Byggeri med mening betyder fokus på de samlede behov. Hvad enten de er praktiske, følelsesmæssige eller åndelige. Byggeri med mening er byggeri, hvor du føler, du hører til.

Fleksibilitet i byggeriet giver mening for brugerne. I familierne, hvor børn kommer til, vokser op og flytter hjemmefra, kan boligen nemt tilpasses de skiftende behov. Til børnefamilierne bygges boliger, der hjælper med at få en presset hverdag til at hænge sammen. Og hvis man ikke ønsker at flytte, når man bliver ældre, kan huset også klare det.

Til virksomhederne bygges ejendomme, der fremmer kreativitet, hvor medarbejderne trives og virksomhedskulturen blomstrer. Omgivet af intelligente materialer der selv står for en væsentlig del af vedligeholdelsen og driften.

Byggeri med mening er bygninger, der fortæller og skaber historier. Byggeriet er i høj grad en del af oplevelsesøkonomien, og bygherrer og brugere anvender i stadig højere grad bygninger til at udtrykke deres identitet. Både i erhvervslivet og i fritids- og privatlivet.

Et fejlfrit byggeri af høj kvalitet er forudsætningen for byggeri med mening. I 2020 er der for længst kommet orden i byggeriets "maskinrum".

Byggeri med mening – for samfundet

I 2020 går byggesektoren forrest i løsningen af sociale, sundheds- og energimæssige udfordringer i samfundet. Dansk byggeri bidrager til sammenhængskraft og er en central faktor for både trivsel og konkurrenceevne i samfundet. Byggeri med mening skaber rammerne for det gode samfund.

Danske byggevirksomheder har selv en mening og viser gennem deres handlinger, hvor de står. Byggeriet skaber grundlag for kontakt og fællesskab mellem mennesker af forskellige oprindelse og fra forskellige sociale lag. Byggeri med mening for samfundet er byggeri, der fungerer som samlingspunkt.

Byggeri med mening for samfundet er også et byggeri, der styrker sundheden og minimerer energiforbruget. Sektoren er særlig

opmærksom på de eksisterende bygninger, der selvsagt udgør langt den største del af bygningsmassen.

Byggeriet er effektivt og står stærkt internationalt. Sektoren binder ikke mere af den sparsomme arbejdskraft, end den berettiger til. Derfor er produktiviteten høj og byggeriets samlede udenrigshandel er på niveau med industrien generelt. Evnen til at skabe rammer for det gode liv er en vigtig styrke for byggeriets virksomheder i en tid, hvor næsten alt kan kopieres globalt.

Byggeri med mening for samfundet er en sektor, der arbejder på tværs for at skabe innovation. Derfor afsøger byggeriets virksomheder konstant mulighederne for samarbejde med virksomheder fra andre sektorer.

Byggeri med mening – for byggesektoren

I 2020 er byggeriets image særdeles stærkt, og sektorens virksomheder er blandt de mest populære for nyuddannede jobsøgende. På alle niveauer er der særdeles gode muligheder for personlig udvikling.

Byggeri med mening er byggeprocesser, hvor den gensidige tillid hersker, og misforståelserne er små. Det er byggeri, hvor samarbejde er i højsædet, hvor design og produktion ikke længere er to forskellige verdener, og hvor bygherren vælger, om han ønsker at være involveret i processen eller ej. Tværgående modulopbyggede uddannelser og fælles aflønningsformer bidrager til det gode samarbejde på byggepladserne.

I 2020 understøtter det styrkede samarbejde i byggeriet også udviklingen af systemleverancer. Langt de fleste byggevirksomheder deltager i udviklingen af systemleverancer, og det har forbedret byggeriets kvalitet og produktivitet.

1. BYGGERI MED MENING FOR BRUGERNE

I 2020 er brugernes meninger og oplevelser omdrejningspunktet for byggeriets produkter og processer. Derfor er man i stand til at kombinere og opfylde en mangfoldighed af behov – fra funktionelt design til ønsker om oplevelse og personlig udvikling.

Byggeriets virksomheder har i samarbejde udviklet metoder, der effektivt kan kortlægge den enkelte brugers behov – både de erkendte og ikke-erkendte. Byggeriet kan med stor træfsikkerhed opføre eller opgradere bygninger, så de imødekommer og ofte overgår brugernes forventninger. Den oplevede kvalitet omfatter i 2020 også faktorer som bygningernes emotionelle register og brugernes mulighed for kreativ udfoldelse.

Brugernes oplevelse af mening og dermed deres behov ændrer sig konstant. Derfor arbejder byggeriets virksomheder tæt sammen med samfundsvidenskaben, fremtidsforskere og markedsanalytikere. Man er god til at identificere de nye tendenser, så ændrede behov hurtigt kan omsættes til meningsfuldt design.

De skiftende behov adresserer byggeriet også med bygninger, der har en enestående høj fleksibilitet. De kan hurtigt tilpasses nye behov og giver samtidig mulighed for, at brugeren kan sætte sit personlige præg på sine fysiske omgivelser.

Det store fokus på brugernes meninger og behov har kun været mulig fordi de grundlæggende ting i byggesektoren er i orden. Fejl og mangler i byggeriet giver ikke mening – heller ikke i 2020. Brugerne forventer, at der er orden i byggeriets ”maskinrum“.

Systematisk brugerinddragelse

Byggeriets virksomheder bør i fremtiden tage helt anderledes udgangspunkt i brugernes og bygherrenes behov. Og det gælder både de erkendte, såvel som de endnu ikke-erkendte behov hos brugerne – og uanset om vi snakker om arbejdspladsen, boligen eller et sygehus

Hans Peter Svendler, Fonden Realdania, 2006

I 2020 har byggeriets virksomheder en ny og dyb forståelse for brugernes adfærd og behov. Danske byggevirksomheder er eksperter i brugerdrevet innovation og har stor succes med at udvikle og anvende redskaber, der systematisk kan analysere bygherrens og brugernes erkendte og ikke-erkendte behov. Resultatet er en såkaldt behovsprofil samt konkrete forslag til design, indretning og installationer.

På den baggrund kan byggeriets virksomheder gå i tæt dialog med både bygherre og brugere før bygningen designes. Det er særlig vigtigt i mere komplekse projekter som udviklingen af hospitaler, bycentre og kulturhuse, hvor funktion, æstetisk og etik skal gå op i en højere enhed for et væld af forskellige brugere.





Erfaringer har vist, at det ikke er let at følge udviklingen i brugernes stadig skiftende behov. Derfor har mange af byggeriets virksomheder ansat psykologer, it-ingeniører og adfærdsforskere på netværksbasis til at følge udviklingen i samfundstendenser og specifikke fagområder, så metoderne hele tiden er på forkant.

Danske byggevirksomheder har sikret sig en international førerposition, fordi de har udviklet et meget tæt samarbejde med forskningsverdenen. Udvikling af viden og produkter er integreret. Succeskriteriet for forskningsresultater er, at de er direkte omsættelige til nye produkter eller service i byggevirksomhederne.

Det er en win-win situation. Virksomhederne deltager i forskningen og investerer også selv betydelige summer. Forskerne får ny inspiration fra det tætte samarbejde med virksomhederne og ser deres forskning anvendt i praksis. Det tætte forhold mellem virksomheder og forskere åbner nye økonomiske muligheder for begge parter.

Ambition for 2020

Danske byggevirksomheder er internationalt førende, når det gælder identifikation og opfyldelse af brugernes erkendte og ikke-erkendte behov.

Byggeri med høj fleksibilitet og stor fantasi

Byggeriets funktionalitet skal være større.

Ikke bare i praktisk forstand.

Byggeriet skal også give brugerne oplevelser,

følelser og værdifællesskaber. Og så skal

det give brugerne lyst til at udfolde deres kreativitet

Per Feldthaus, Arkitema, 2006

I 2020 er bygninger både stramt funktionelle, ekstremt fleksible og stærkt fantasifulde i deres indretning.

Brugerne efterspørger i stadig stigende grad muligheden for at sætte deres personlige fingeraftryk. Det handler om individuelle ønsker til design og kvalitet. Men også om brugernes komfort og mulighed for løbende at tilpasse bygningen til klima samt sæsonvariable behov for dagslys og frisk luft. De bygninger, der først sælges eller udlejes, er dem, der giver brugerne størst mulighed for at forme produktet – bygninger der sætter brugerne i førersædet i deres eget liv.

På arbejdspladsen er nybyggeriet så fleksibelt, at de fleste virksomheder udelukkende flytter, fordi de har vokseværk. De fleste nye erhvervsbygninger kan hurtigt indrettes efter øjeblikkelige >>



behov. Faktisk kategoriseres den overvejende del af nybyggeriet i Danmark som "High Flex" i den mærkningsordning, som Danmark var det første land i EU til at indføre.

Men det er evnen til at kombinere de funktionelle og mere kreative eller følelsesmæssige behov, som for alvor har gjort danske byggevirksomheder efterspurgt, når der leveres nybyggeri og større renoveringsopgaver verden over. I 2020 forstår danske byggefolk simpelthen at designe byggeri, der giver brugerne fornemmelsen af at høre til.

Dansk byggeri kan f.eks. levere hjem, der tilpasser sig årstiden. Om sommeren åbnes bygningen, så brugerne får middelhavstemning med indre gårdhaver. Om vinteren lukker huset sig om sig selv og skaber en varm hyggelig atmosfære.

Til kreative virksomheder og kulturinstitutioner leveres byggeri, der bringer de ansatte tæt på hinanden og skaber den ønskede virksomhedskultur. Til sundhedsvæsenet bygges hospitaler og sundhedsklinikker, der udstråler omsorg – til stor hjælp for både ansatte, patienter og deres pårørende.

I 2020 sætter erhvervsbyggeriet også brugerens mulighed for at udleve sin skaberkraft i fokus. Virksomheder verden over er overbevidste om, at deres dansk udviklede bygninger giver større overskud – både blandt medarbejderne og på bundlinjen. Dansk byggeri er fødselshjælper for brugernes produktivitet, fantasi og kreativitet.

Ambition for 2020

Dansk designede bygninger er internationalt anerkendt for både at være funktionelle, fleksible og kreativt fremmende.

Intelligent byggeri uden fejl og mangler

Øget brug af IKT og udvikling af fælles standarder

vil medføre bedre kommunikation

på tværs af byggeriet og dermed færre fejl.

Potentialet i IKT er enormt,

og det skal vi udnytte offensivt

Ingelise Bogason, Birch & Krogboe, 2006

For at kunne opfylde brugernes mangfoldige behov må det grundlæggende arbejde være i orden. I 2020 afleveres de fleste byggerier derfor uden nævneværdige fejl og mangler. Kvaliteten har nået et niveau, hvor også mindre byggevirksomheder markedsfører sig med et europæisk kvalitetsmærke for byggeri.

Karakterbøger er udbredt overalt i sektoren – for man kan ikke opnå kvalitetsmærket uden en god karakterbog. Karakterbøgerne og kvalitetsmærket betyder, at det er nemt at fravælge de mindre gode byggevirksomheder. Det har ryddet grundigt op i sektoren.

Den massive anvendelse af IKT i et fælles sprog udgør en af krumtapperne for forbedringen af byggeriets processer og er den vigtigste enkeltårsag til det drastiske fald i omfanget af fejl og mangler. Alle har adgang til internettet og til et fælles projektweb med de nyeste og opdaterede tegninger og modeller.

Samtidig har satsningen inden for udvikling og anvendelse af IKT i byggematerialer og bygninger givet danske byggevirksomheder en stærk position – både på hjemmemarkedet og i udlandet. I 2020 er brugernes efterspørgsel efter intelligente bygninger med et væld af funktioner målrettet alle tænkelige og utænkelige behov steget voldsomt. Blandt andet fordi intelligente bygninger både giver oplevelser og bidrager til en bedre økonomi i bygningsdriften.

Byggeriet identificerede tidligt særlige nicheområder, man ville satse på inden for indlejret IKT. Men førerpositionen er også opnået gennem uddannelse og standardisering. Byggeriets aktive deltagelse i standardiseringsarbejdet for de teknologiske platforme har været vigtig. Endvidere har byggeriet haft stor nytte af de strategiske samarbejder og fælles fora, der er etableret – blandt andet med forskningsinstitutionerne.

Køb af byggedel er også blevet nemmere – eller normaliseret om man vil. Byggeriets almindelige standardvilkår for aftaler er forenklet væsentligt, og almindelige forbrugeres rettigheder er blevet styrket betydeligt ved uoverensstemmelser.

Ambition for 2020

Der er ingen fejl og mangler i byggeriet, og intelligente bygninger giver brugerne utallige muligheder for at opfylde deres behov.

Udfordringer

- Byggeriets virksomheder skal styrke evnen til at adressere brugernes behov. Det nødvendiggør tættere samarbejde med forskningsverdenen og ansættelse af helt nye kompetencer – f.eks. antropologer og psykologer.
- De nødvendige uddannelses- og forskningsmæssige rammer skal udvikles, så danske byggevirksomheder kan skabe unik værdi og oplevelse for brugerne – f.eks. ved brug af IKT.
- Juridiske barrierer for mere fleksibelt byggeri skal identificeres og fjernes.
- Byggesektoren skal identificere og fjerne årsagerne til fejl og mangler. Kunderne skal have fuld garanti.
- Byggeriets virksomheder og forskningsinstitutioner bør etablere strategiske samarbejder til udvikling og indførelse af IKT i byggeriet.
- Større bygherrer bør stille krav om anvendelse af indlejret IKT i byggematerialer og bygningsdele. Intelligente byggematerialer kan styrke byggeprocessen, bidrage til at opfylde brugernes behov samt styrke bygningens driftsøkonomi.



2. BYGGERI MED MENING FOR SAMFUNDET

I 2020 er dansk byggeri kendt for sin åbenhed overfor omverdenen. Mange danske byggevirksomheder klarer sig godt, men konkurrencen er hård – også på hjemmemarkedet, hvor udenlandske virksomheder konkurrerer på lige fod med danske. Den åbne konkurrence inden for byggeriet har medført, at sektorens udenrigshandel er på niveau med den øvrige industri – og produktiviteten i byggeriet vokser hurtigere, end det er set tidligere.

I udlandet er danske byggevirksomheder kendt for deres høje niveau af viden, engagement og kreativitet. Herhjemme taler man om, hvordan byggeriet har tilpasset sig globaliseringen og særligt arbejdskraftens frie bevægelighed. Byggeriet er blevet en sektor, som andre kan lære af, når det handler om at klare sig i den stigende internationale konkurrence.

Byggeriet åbner sig også mod virksomheder fra andre sektorer. Faktisk er det svært at definere, hvor grænserne for ”byggesektoren“ egentlig går. I takt med det stadig større omfang af samlede bygge- og driftskontrakter leder service- og ejendomsadministrationsvirksomheder et betydeligt antal af de større byggeprojekter. Ligeledes har en række IKT-virksomheder deres primære markedsområde på udviklingen af intelligente byggeløsninger og – materialer til det hastigt voksende marked.

En af årsagerne til dansk byggeris stærke internationale konkurrenceevne er også, at sektoren gennem en årrække har udviklet en stærk bæredygtighedsprofil. Både de økonomiske, sociale og miljømæssige aspekter bliver dokumenteret, når dansk byggeri udvikler nye processer og produkter.

En åben, udadvendt og konkurrencedygtig byggesektor

I en stadig mere globaliseret verden skal vi ikke lukke

os inde. I stedet skal byggeriet forsøge at

udnytte globaliseringen offensivt og se

de muligheder, der byder sig. Konkurrencen

fra udenlandske byggevirksomheder vil blive stadig

stærkere. Jo tidligere vi kommer i gang med

at tilpasse os, jo bedre vil vi stå i fremtiden

Søren Ulslev, NCC, 2006

I 2020 er dansk byggeri en integreret del af den globale byggesektor. Der samarbejdes på kryds og tværs over landegrænser – og danske byggevirksomheder er populære partnere. At dansk byggeri tidligt besluttede sig for at byde konkurrencen velkommen, har gjort virksomhederne stærke. I alle sektorens delbrancher findes virksomheder, som er førende på den internationale scene.

Byggevirksomhedernes konkurrenceevne er skabt gennem en kombination af specialisering, kreativitet og indgående forståelse for brugernes adfærd og behov. Byggeriets konkurrenceevne baserer sig også på veluddannet arbejdskraft – på alle niveauer. Når de andre er billigere, er vi bedre. En høj faglig kompetence udgør alene det nødvendige grundlag.





Byggeuddannelserne har udviklet de unges kompetencer i takt med den stigende internationalisering af sektoren. Der er etableret kurser på alle niveauer for at øge byggesektorens konkurrenceevne. Der er identificeret særlige kompetencer, som danske byggefolk specialiseres i og ”brandes” på. Rådgivere, entreprenører, driftsfolk – alle har fundet deres egne niches. Nogle af de aspekter, der vægtes på alle uddannelserne, er innovation, alliancedannelse, samarbejdsformer, kundeservice samt kommunikation med brugerne.

Danske byggefolk opfattes som en dyr mærkevare mange steder i verden – men de er deres løn værd, fordi de skaber unik værdi for bygherre og bruger. Ikke at lønnen er det altafgørende mere. Mulighed for personlig udvikling og selvrealisering er det, der tiltrækker og fastholder de dygtigste folk i dansk byggeri.

Ligesom danske byggevirksomheder ofte arbejder uden for landets grænser, engageres udenlandske byggevirksomheder og byggefolk også i Danmark. Både til små og store opgaver. Bygherren vælger udenlandske byggevirksomheder, når det giver mening i forhold til hans behov. Det samme gælder byggematerialer. Vareimporten til byggeriet er således steget betydeligt. En del af importen stammer dog fra danskejede og dansk udviklede husfabrikker rundt om i Østersøregionen.

Ambition for 2020

Dansk byggeri er internationaliseret. Anvendelsen af udenlandsk arbejdskraft og handlen med udlandet er omfattende i alle dele af værdikæden. Alle delbrancher i byggeriet har flere virksomheder, der er førende på den internationale scene.

Innovation med nye partnere

Hvis vi ikke fornyer den måde vi organiserer os på,

får vi svært ved at konkurrere i fremtiden.

Vi trænger til friske input fra andre sektorer - folk

der gør tingene på en anden måde.

Det kan bidrage til den nødvendige effektivisering af

vores processer og udvikling af vores produkter,

så de matcher kundernes behov

Kristian Kreiner, Center for Ledelse i Byggeriet, 2006

En stærk innovationsevne er i stigende grad nødvendig for, at byggeriet kan klare sig i den internationale konkurrence. Nye ideer kommer ofte med inspiration udefra, og byggeriets virksomheder samarbejder derfor i stort omfang med virksomheder fra andre sektorer.

I 2020 etableres alliancer, hvor samarbejde kobles med økonomiske investeringer fra alle involverede parter. Alle byggevirksomheder, der indgår i konsortier, tager deres del af risikoen og belønningen. Samtidig suger de ansatte viden til sig gennem netværksorganisering. Det har gjort virksomhedernes grænser flydende og mere fleksible.

>>



IKT-virksomheder er ofte alliancepartnere. De udvikler den teknologi, der styrker byggeriets processer og forbedrer kommunikationen mellem de mange parter i et byggeprojekt. Endvidere samarbejder mange materialeproducenter med IKT-virksomheder, når det gælder produktudviklingen. Bygninger skal være intelligente og indeholde en mængde nye funktioner og muligheder – til glæde for både brugere og driftsherrer.

Alliancer med rådgivnings- og livsstilsvirksomheder, der er eksperter i systematisk opsamling af brugeres erfaringer, ønsker og behov, har også været en vigtig brik i den stærke position, som mange danske byggevirksomheder har på det internationale marked. Livsstilsvirksomhederne spiller tæt sammen med byggeriets egne brugereksperter.

I 2020 er det i stigende grad også blevet eftertragtet at danne alliancer med store professionelle kunder. Konsortier bestående af virksomheder på tværs af byggeriets værdikæde har specialiseret sig i eksport af totalkoncepter – bl.a. til byudviklingsprojekter i Kina.

En af de væsentligste alliancer er dog mellem byggeriets virksomheder og forskningsverdenen. En række små virksomheder har gennem netværksdeltagelse med forskningsinstitutioner i Danmark og udlandet opnået en stærk international markedspostion og stor vækst de seneste år.

Ambition for 2020

De fleste af byggeriets virksomheder indgår alliancer med forskningsinstitutioner og virksomheder fra andre sektorer for at styrke innovationen. Byggeriet er blandt de sektorer, der har flest vækstvirksomheder.

Byggeri der bidrager til et bedre samfund

Byggeri spiller en meget stor rolle i samfundets

sociale og miljømæssige udvikling - for ikke at

tale om samfundets økonomi. Byggeriet bør

i fremtiden bidrage endnu mere til en positiv

samfundsudvikling. Kan byggeriet blive

grundpillen i et rigt samfund som det danske,

vil der ikke være grænser for udlandets

interesse for vores produkter

Henrik Enegaard Skaanderup, Kuben, 2006

I 2020 er byggeriet en integreret del af løsningen af de samfundsmæssige udfordringer, og byggesektorens engagement i den generelle samfundsudvikling er blevet positivt modtaget i befolkningen.

Det er den almindelige opfattelse hos bygherrer og brugere, at byggeri skal være bæredygtigt for at give mening. Der fokuseres både på de økonomiske, sociale og miljømæssige aspekter af bæredygtighedsbegrebet.

Al byggeri udvikles med fokus på sundhed for brugerne. Det er en selvfølge, at bygninger er sunde at opholde sig i, uden at der er gået på kompromis med komforten. Byggeriet har således medvirket til at mindske stress og antallet af sygedage på danske arbejdspladser. Byggeriets fokus på sundhed har sågar spillet en vigtig rolle i den øgede gennemsnitlige levetid i befolkningen.

Energi har også i en årrække været et højt prioriteret indsatsområde for byggeriet. I 2006 blev næsten halvdelen af Danmarks energiforbrug brugt i bygningsmassen. Denne andel er faldet drastisk, og i 2020 er Danmark det førende land med hensyn til lavt energiforbrug i bygningsmassen. En alliance på tværs af byggeriet har endda lanceret et energiproducerende hus.

Udviklingen er ikke kommet af sig selv. Danske byggevirksomheder har i årevis lært danske forbrugere til at tænke langsigtet. Det giver ingen mening at bygge godt og fejlfrit til en fornuftig pris, hvis bygninger bruger meget energi og er dyre at vedligeholde. Det meste byggeri opføres således på baggrund af totaløkonomiske aftaler, der bl.a. inkluderer energiforbruget over bygningens levetid.

Det er dog indsatsen over for den eksisterende bygningsmasse og de energiorienterede renoveringspakker, som sektoren har udviklet, der gør den store forskel. Pludselig er det blevet nemt for folk at købe en energimæssig opgradering til deres bolig. Det er bare et spørgsmål om at vælge, hvilket klassificeringsniveau man ønsker at være på.

Byggeriet påtager sig ligeledes en vigtig samfundsmæssig rolle på det sociale område. Ud over at opfylde den enkelte brugers behov tilfredsstiller byggeriet omgivelsernes æstetiske behov gennem høj arkitektonisk kvalitet. Byggeriet skaber grundlag for fællesskab og øger den fælles livskvalitet. Det giver mening for os alle.

Også integration af flygtninge og indvandrere og integration mellem forskellige socialgrupper er et vigtigt fokusområde. Byggeriets virksomheder har brug for folk fra alle sociale lag og nationaliteter, og den sociale interaktion er i stigende grad centralt i design og placering af bygninger i bymiljøet. En del danske byggevirksomheder har endda svært ved at følge med den stigende internationale efterspørgsel efter deres ekspertise i, hvordan man undgår ghettodannelse.

Sidst men ikke mindst frigør byggeriets stadige jagt på mere effektive processer og nye produkter ressourcer i alle dele af den danske økonomi.

Ambition for 2020

Byggeriet går forrest i løsningen af sociale, sundheds- og energimæssige udfordringer i samfundet.

Udfordringer

- For at styrke byggeriets internationale konkurrenceevne i fremtiden bør sektoren arbejde for større åbenhed og mobilitet på det internationale arbejdsmarked samt nedbrydelse af handelsbarrierer.
- Byggeriets virksomheder bør etablere alliancer med virksomheder fra andre sektorer for at styrke proces- og produktinnovationen.
- Byggeriets virksomheder bør prioritere og dokumentere sociale og miljømæssige aspekter i deres proces- og produktudvikling. Dette indebærer bl.a. fokus på sundhed, energi og samhørighed.
- Større bygherrer bør afkræve de projekterende totaløkonomiske beregninger, som kombinerer prisen for opførelse, drift og vedligeholdelse, når byggeprojekter udbydes. Interne budgetteringsprocedurer hos bygherrerne bør understøtte denne tankegang.
- Byggeriets virksomheder bør sammen med forskningsinstitutioner udvikle en ny potentiel eksportsucces: Det energiproducerende hus (CO2 neutralt).



3. BYGGERI MED MENING FOR BYGGESEKTOREN

I 2020 er byggeriets virksomheder nogle af de mest eftertragtede arbejdspladser i Danmark. Og det er vel og mærke på et arbejdsmarked, hvor konkurrencen om de små årgange og de bedste folk bliver stadig stærkere. Det gode image er ikke kommet af sig selv. En konstant og stædig indsats for at styrke byggeriets processer og produkter har givet pote.

I udlandet er dansk byggeri kendt for sine samarbejdsevner. Byggefolk fra hele verden kommer til Danmark for at finde ud af, hvorfor kunderne er så tilfredse, hvorfor byggeriets virksomheder arbejder så godt sammen, og hvorfor næsten alt byggeri er uden fejl og mangler.

Andre landes byggesektorer er også interesseret i den danske brancheorganisering. Efter dannelsen af den fælles brancheorganisation har byggeriet oplevet fordelene ved at have ét formaliseret netværk, der koordinerer, inspirerer og bidrager til erfaringsudveksling på tværs.

Byggeriet har satset på nye processer samt indkøbs- og samarbejdsformer. Mange beslutninger er rykket frem i processen, så design og produktion hænger sammen. Man har flyttet en stor del af byggeriet fra byggepladsen til mere kontrollerede forhold i indendørs produktions- og samlehallen.

Herhjemme er det blevet populært at bo og arbejde i bygninger, der er sammensat af industrielt producerede moduler. Det er lykkedes byggesektoren at vise, at de modulopbyggede bygninger både er individuelt tilpassede, fleksible og prismæssigt meget konkurrencedygtige. Systemleverancerne giver ikke alene mulighed for at levere billigt byggeri i store mængder men også at kæle for dem, der ønsker særlig designet byggeri i den dyrere ende.

En populær og samlet sektor

Vi kommer i kamp om de små årgange på arbejdsmarkedet. I sådan en situation er et godt image et must. Problemstillingen er måske endda særlig relevant for byggeriet

Michael K. Rasmussen, Velux, 2006

I 2020 er byggeriets image fremragende. Mange års arbejde med at styrke kvaliteten og effektiviteten i sektoren har båret frugt. Det gode image har gjort byggeriet til en af de mest populære sektorer at arbejde i. Det har styrket byggeriets rekrutteringssituation markant. To af byggesektorens virksomheder er således blandt de 10 mest populære arbejdspladser blandt nyuddannede jobsøgende.

At byggeriets virksomheder er så populære skyldes ikke kun høj kundetilfredshed og positiv omtale af sektorens produkter og services i befolkningen. Det handler i lige så høj grad om, at man som medarbejder i byggeriets virksomheder har særdeles gode muligheder for personlig udvikling.

Det faktum, at byggesektoren har slået sig sammen i én organisation, har uden tvivl bidraget til det positive image. Man har nu en væsentlig større gennemslagskraft end byggeriets organisationer tidligere havde hver for sig – både over for omverdenen og internt i sektoren. Den konsekvente indgriben overfor medlemsvirksomheder, der ikke lever op til sektorens egne fastsatte standarder for kvalitet og ”code of conduct,” har været et vigtigt element i udviklingen.





Ambition for 2020

Byggeriets image er stærkt, og byggeriets virksomheder er blandt de mest populære blandt nyuddannede jobsøgende.

Tværgående uddannelser og holdånd i byggeriet

Faggrænser og mangel på respekt for hinandens

arbejde er nogle af de største hindringer

for effektivitet og kvalitet i byggeriet.

I 2020 siger vi til hinanden: Hvorfor var det

så svært, og hvorfor tog det så lang tid at finde

melodien til den rigtige team spirit i

organisationerne og på byggepladsen

Ib Henrik Rønje, Sjælsø Gruppen, 2006

I 2020 er der holdånd i byggeriet. Det frigør ressourcer, så der kan produceres mere og bedre på kortere tid. Manglende koordination var tidligere et væsentligt problem. Nye håndværkeruddannelser, omfattende kontinuerlig opgradering af kompetencer samt nye organiserings- og aflønningsformer har ændret dette.

Håndværkeruddannelserne har integreret kompetencer fra det, der engang hed tømrere, murere, VVS'ere og elektrikere på en grunduddannelse. Det har givet større forståelse mellem de forskellige retninger, og samtidigt har specialiseringen på overbygningen sikret, at de unges faglige kompetencer er i top. Forskellige uddannelsesinstitutioner i landet profilerer sig også med specialisering efter specifikke bygningsdele – f.eks. kan man uddanne sig til "vådrumstekniker".

For dem, der ikke ønsker at specialisere sig, er der også et arbejdsmarked. Grunduddannelserne er rigeligt gode til det store marked for mindre renoveringsopgaver i private hjem. Den almindelige dansker sætter pris på de nye håndværkere. Endelig kan familien Nielsen få det personlige forhold til deres håndværker, de længe har ønsket sig. Til langt de fleste mindre opgaver er det således kun én håndværker, der kommer ud til kunden.

I større nybyggerier og renoveringsprojekter er selvstyrende enheder normen. De komplekse byggeopgaver kræver konstant læring fra hinanden. Kombinationen af specialister og byggefolk med de brede grunduddannelser fordrer stadig mere samarbejde.

Også udviklingen af nye aflønningsformer har spillet en vigtig rolle i det gode samarbejde. Fælles aflønningsformer baseret på én overenskomst anvendes overalt i de større byggerier.

Ambition for 2020

Byggeriets uddannelser er tværgående og modulopbyggede. Der kommer kun én håndværker til mindre renoveringsopgaver i private hjem.

Nye indkøbsformer med fokus på tillid og totaløkonomi

Byggeri med mening bør både fokusere på

maksimal tillid i byggeprocessen

og en god bundlinie på lang sigt

Michael Nielsen, ISS Facility Services, 2006

I 2020 køber bygherren ind på nye måder. Hvilken indkøbsform, bygherren vælger, afhænger primært af, hvilken grad af involvering han ønsker.

Når bygherrer ønsker et minimum af involvering i byggeprocessen, køber han et produkt. Det er som at købe en bil – du ved, hvad du får med alle garantier inkluderet. Bygherren indgår uden større bekymringer sådanne handler, for bag produktet ligger et længerevarende strategisk samarbejde mellem de involverede byggevirksomheder. Det er således snarere reglen end undtagelsen, at de involverede virksomheder igennem værdikæden har arbejdet sammen tidligere. Det med at vælge nye partnere hver gang er passé – derfor er tilliden stor og misforståelserne små.

Den enkelte byggevirksomhed indgår i ét strategisk samarbejde, når det handler om at bygge skoler og et andet, når opgaven er renovering af boliger. Opgaven definerer, hvilken af virksomhedens strategiske samarbejder der aktiveres. Bygherrerne er godt tilfredse med det stærke samarbejde internt i de strategiske netværk. Det



giver byggeri af høj kvalitet, og den hårde konkurrence om opgaverne mellem de bydende strategiske netværk giver en god pris.

Særligt i større byggerier er det almindeligt, at bygherren tænker i totaløkonomi og supplerer den samlede entreprise med en drifts-kontrakt. Dermed får bygherren både afdækket sin risiko i bygge- og driftsfasen, og konsortierne konkurrerer ikke bare på opførelse men også på vedligehold, energiforbrug m.m. Det er derfor, man snakker om, at huslejen er bundlinien i de større udbud.

Mange bygherrer vælger dog at være mere involveret i processen – f.eks. fordi han ønsker at påvirke processen, ikke helt er klar på sine ønsker til byggeriet, eller fordi han ønsker læring i sin egen organisation. I disse tilfælde er tidlig partnering den dominerende samarbejdsform. Den tidlige involvering af parterne i byggesagen mærkes tydeligt gennem større tillid, færre ændringer i løbet af byggeprocessen samt en bedre bundlinie.

Ambition for 2020

I alle byggeprojekter er tilliden mellem parterne stor og misforståelserne små. Opførelse og drift udbydes ofte samlet i større byggeprojekter.

Systemleverancer gennem velfungerende samarbejde

På trods af de utallige fordele som findes ved

at vælge systemleverancer, er det svært at

bryde igennem på markedet. Potentialet

er enormt, men det kræver mere samarbejde

på tværs i sektoren og en omfattende

formidlingsindsats overfor kunderne

Carsten Hoeck, Rockfon, 2006

I 2020 har byggeriet udviklet markedet for systemleverancer, og det har øget kvaliteten og produktiviteten i sektoren. Systemleverancer udvikles gennem strategiske partnerskaber mellem virksomheder på tværs af byggeriets værdikæde – og virksomheder i andre sektorer. Det handler i lige så høj grad om procesinnovation som produktinnovation – med hvem og hvordan samarbejder man bedst?

På trods af de store forventninger til systemleverancer har det taget mange år at udvikle markedet herhjemme. Men barrierer inden for udbudsformer og traditionelle fagopdelinger er overvundet i 2020.

Systemleverancer er i første omgang blevet udviklet til større udenlandske markeder. Her har byggevirksomhederne opnået vigtige erfaringer og videreudviklet koncepterne, og det har vist danskerne, at man godt kan få en skræddersyet bolig, selvom om-

den er skabt som systemleverance. Produkterne kan hurtigt omstilles til den enkelte brugers behov, og det har for alvor sat gang i efterspørgslen herhjemme.

Også på den professionelle side har systemleverancer slået igennem. Når de store virksomheder skal have bygget nyt, sker det på baggrund af funktionskrav og hele systemleverancen vurderes samlet.

Ambition for 2020

De fleste byggevirksomheder har deltaget i udviklingen af systemleverancer.

Udfordringer

- Byggeriets virksomheder bør reorganisere byggeprocesserne for at styrke sektorens image gennem højere kvalitet og effektivitet til den rette pris.
- De uddannelsesmæssige rammer skal styrkes ved integration af kompetencer på grunduddannelser og specialisering på overbygningen.
- Alle større bygherrer bør understøtte udviklingen af nye samarbejdsformer som f.eks. strategisk partnering ved at kræve disse anvendt i markant omfang.
- Producenter af systemleverancer må overbevise markedet om de økonomiske og kvalitetsmæssige fordele. Samtidig bør større bygherrer tilrettelægge udbud, så det er muligt at byde med systemleverancer.
- Byggeriet bør arbejde for at etablere én ny samlende brancheorganisation, der kan skabe fælles retning og retningslinjer samt styrke sektorens gennemslagskraft og image.



VISIONSGRUPPEMEDLEMMERNE



Søren Ulslev,
adm. direktør NCC



Michael Kragh Rasmussen,
corp. brand & communication manager, Velux



Per Bager,
projektleder, Elindco



Jørn Boklund, direktør,
Bravida Danmark



Michael Nielsen,
direktør,
ATP Ejendomme



Michael Nielsen,
divisionsdirektør,
ISS Facility Services



Kristian Kreiner,
professor, Center for
ledelse i byggeriet



Kurt Albæk, adm.
direktør, Seniorpartner,
Sadolin & Albæk



Ingelise Bogason,
adm. direktør,
Birch & Krogboe



Ole Lehmann Madsen,
direktør, Alexandra Inst.
(Århus Universitet)



Hans Peter Svendler
Nielsen, direktør,
Fonden Real Dania



Peter Engberg Jensen,
koncerndirektør,
Nykredit



Ib Henrik Rønje,
adm. direktør,
Sjælsø gruppen



Henrik Enegaard
Skaanderup,
adm. direktør, Kuben



Rasmus Bech Hansen,
strategy director,
Kontrapunkt



Carsten Hoeck,
salgsdirektør,
Rockfon



Peter Henningsen,
direktør MT Højgaard



Per Feldthaus,
adm. direktør,
Arkitema



Lone Møller Sørensen,
direktør, SBi



Henning Steensig,
konst. direktør, Erhvervs-
og Byggestyrelsen