Hvor skal vi hen med samarbejdet og EUs udbudsdirektiv

September 2024

Malene Jæpelt, chefkonsulent, Dansk Erhverv
maj@danskerhverv.dk



DANSK ERHVERV

Dagsorden

Verdens bedste til offentlig-privat samarbejde

Det offentlige marked

Megatrends udforsket

Bæredygtige indkøb

Robusthed & forsyningssikkerhed

Udbudsdirektiverne



DANSK ERHVERV

Verdens bedste til OPS



Dansk Erhverv repræsenterer



DANSK
ERHVERV

Danmark skal være verdens bedste land a drive virksomhed i....

- Et stærkt erhvervsliv er forudsætningen for et stærkt samfund.
- Velfærd kræver velstand.



DANSK ERHVERV

… det kræver, at Danmark er verdens bedste til offentlig-privat samarbejde

- Vi står overfor en række udfordringer, der presser vores samfund.
- Udfordringerne kan kun løses ved at samarbejde.
- Et stærkt offentlig-privat samarbejde er udgangspunkt for Danmarks konkurrenceevne internationalt.



DANSK ERHVERV

Hvorfor (offentlig-privat) samarbejde?

 **56 pct**	 **448 mia.**	 **28 pct**	 **70 pct**
56 pct. af DE's medlemmer samarbejder med det off. eller vil gerne **Offentlig-privat samarbejde er vigtigt for velstand og velfærd**	Det offentlige køber årligt ind for ca. 448 mia. kroner **Det svarer til knap 16 pct af Danmarks BNP**	28 pct af konkurrenceegnede opgaver blev udbudt i 2021 **3/4 af konkurrence-egnede opgaver er ikke markedsprøvet**	Danmark har en ambition om at nedbring CO2 med 70pct i 2030 **Den offentlige indkøbsmuskel skal aktiveres for at komme i mål**

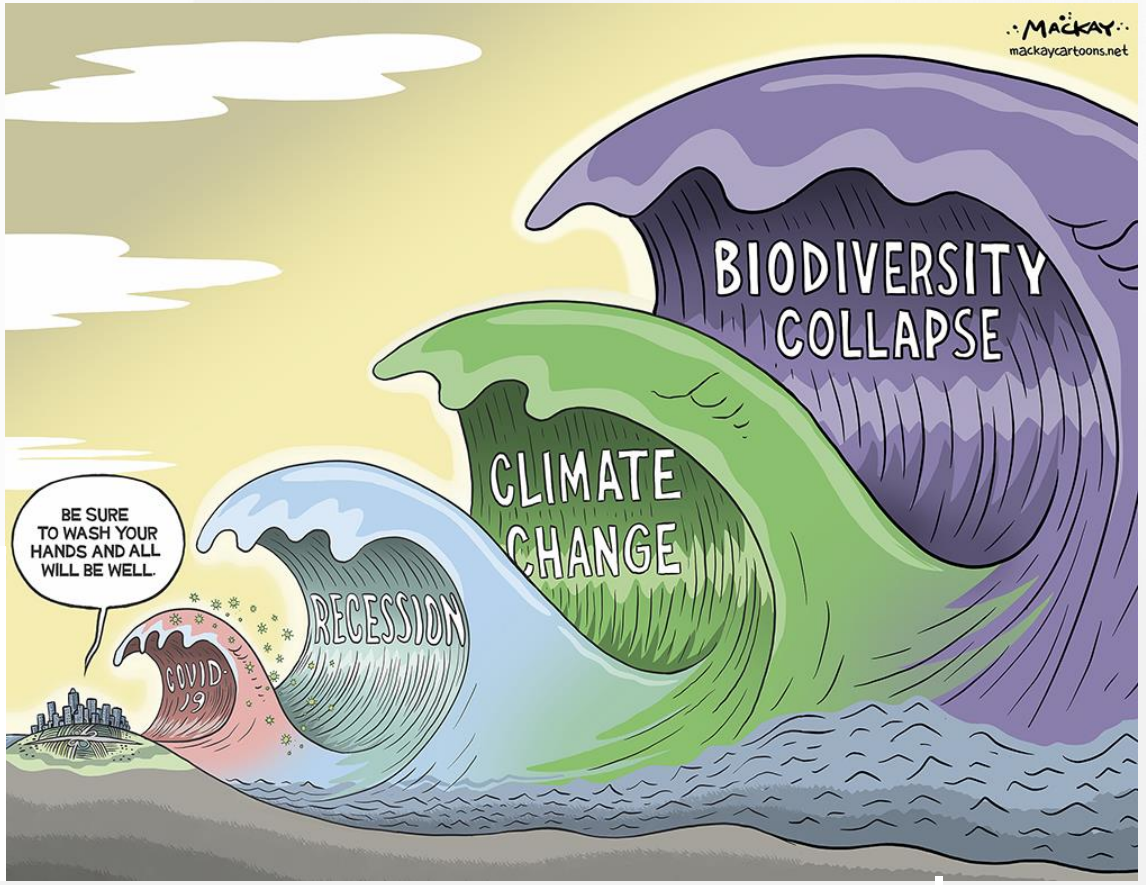
DANSK ERHVERV

Hvad er temperaturen på samarbejdet

- Samarbejdet præges af:
  - Brydningstid
  - Konflikthåndtering og
  - Vilde problemer
  - Men også et reelt ønske om at samarbejde og udnytte potentialet indkøb strategisk







Kilde: Graeme Mackay

DANSK ERHVERV

Offentlige indkøb: Megatrends



DANSK ERHVERV

Det offentlige marked

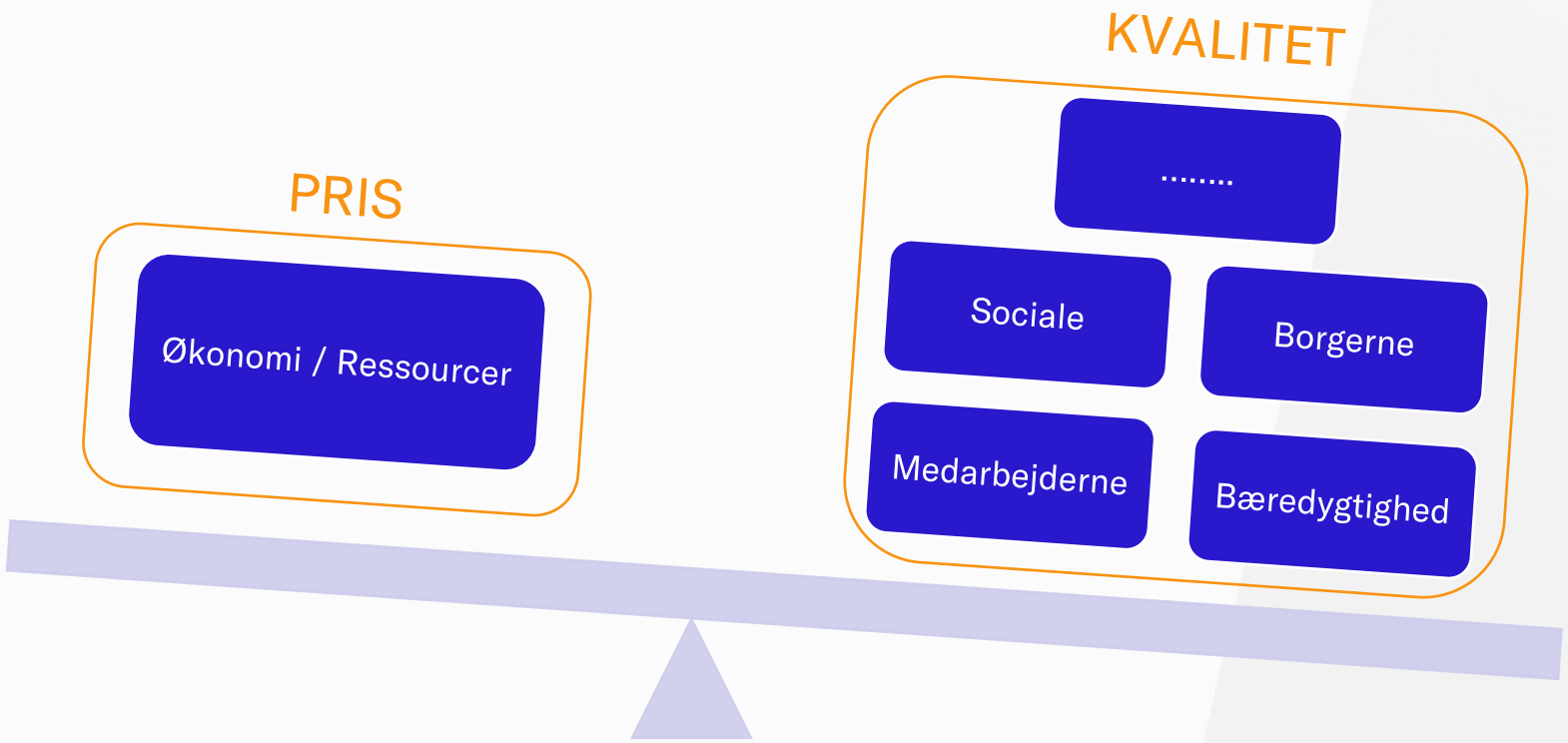
Hvordan ser vi det offentlige marked og indkøb



Hvad kendetegner det offentlige marked & indkøb?

- Det er politisk styrede organisationer
- Indkøb befinder sig ved bagdøren og er ofte underprioriteret
- Har ikke nødvendigvis dyb faglig indsigt i området
- Indkøbsfællesskaber og SKI (Statens Indkøb) bruges aktivt
- De er underlagt regler for udbud
- Der er mange bundlinjer som skal balanceres

Det offentlige indkøbs bundlinjer



DANSK ERHVERV

Offentlige indkøb & de mange bundlinjer



DANSK ERHVERV

Fælles indkøb Fyn

Kultur former indkøb

- Nulfejlskulturen hersker stadig
- Fokus på risikominimering
- Frygten for klager underminerer samarbejdet

Megatrends udforsket



Offentlige indkøb: Megatrends



DANSK ERHVERV

Offentlige indkøb: Megatrends



DANSK ERHVERV

Der er et betydeligt potentiale for at bruge offentlige indkøb til at skubbe på den grønne omstilling.

Petersen, Brogaard & Lund-Sørensen, RUC, 2023

Det bæredygtige (OPS)politiske landskab

”Regeringen vil nedbringe klimaaftrykket på de offentlige indkøb, herunder også indkøb af transport og opførelse af offentlige bygninger”

s. 29:

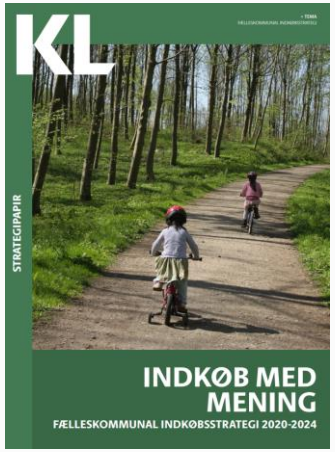


Regeringen

Ansvar for Danmark

Det politiske grundlag for Danmarks regering













DANSK ERHVERV

Hvad er status?

Virksomhederne er klar

2 ud af 3

af virksomheder mener, at klima og miljø bør spille en væsentlig rolle, når det offentlige sender opgaver i udbud (september 2023)

20 pct.

af virksomhederne oplever, at hensyn til klima og miljø i offentlige udbud spillede en stor rolle eller var altafgørende sidst, de bød på en opgave (september 2023)

Kommunale indkøbsstrategier afspejler ikke opbakningen

22 ud af 98

kommuner, der har CO2-reduktionsmål i deres indkøbsstrategier (maj 2024)

Danskerne bakker op

76 pct.

af danskerne mener, at hensyn til miljø og klima er meget eller ret vigtigt, når private leverandører løser offentlige opgaver (september 2022)

52 pct.

af danskerne mener, at der bør være bindende reduktionsmål på 70 pct. i 2030 for det offentliges indkøb af varer og tjenester (januar 2022)

Klimaaftryk for offentlige indkøb er steget

12 pct.

Siden 2019, og forventes forsat i 2030 at være højere end 2019-niveauet (april 2024)

DANSK ERHVERV

Mere bæredygtige offentlige indkøb:
En fælles opgave. Klare mål nødvendige.







Efter tre år halter grønne indkøb i det offentlige fortsat

Den offentlige indkøbsmuskel på 415 mia. kr. skal understøtte den den grønne omstilling i kommuner og stat efter tre år uden effekt, mener Dansk Erhverv. Professor advarer om statsstyring på et kommercielt marked

Adm. dir. i Dansk Erhverv Brian Mikkelsen mener, der skal bindende krav til, for at bæredygtighed kommer til at spille en rolle i det offentlige indkøb på 415 mia. kr. om året. Arkivfoto: Walther Bølge

JULIE RING-HANSEN HOLT

Dansk Erhverv foreslår:

- Bindende klimamål for reduktion af drivhusgasudledningen fra det offentlige indkøb
- Udvikling af positivliste for klimastandarder og metoder til klimaberegninger
- Bæredygtighedskrav skal indgå som konkurrenceparameter i alle offentlige udbud
- Bæredygtighedskrav i udbud skal strømlines med bæredygtighedslovgivning
- Styrkede kompetencer med professionel

DANSK ERHVERV

Klimarådet: Sæt pejlemærke

- Omlægningen af det offentlige forbrug kan derfor både have en direkte klimaeffekt og en indirekte klimaeffekt:
  - **Direkte klimaeffekt.** Den direkte klimaeffekt er, at det offentlige foretager klimavenlige valg i sine indkøb.
  - **Indirekte klimaeffekt.** Valgene kan bidrage til at normalisere en klimavenlig adfærd i den danske befolkning.

Tabel 1 Vurdering af klimaaftrykket fra det offentlige indkøb

Kriterium	Vurdering
Potentiale for CO_2e reduktioner	Stort
Behov for tilskyndelse til handling	Ja
Metoder til at monitorere	Ja, men behov for videreudvikling
Definition af langsigtet retning	Ja
Klar definition af målet	Ja, men bør suppleres af indikatorer
Grad af kontrol over udviklingen	Medium

DANSK ERHVERV

Offentlige indkøb: Megatrends

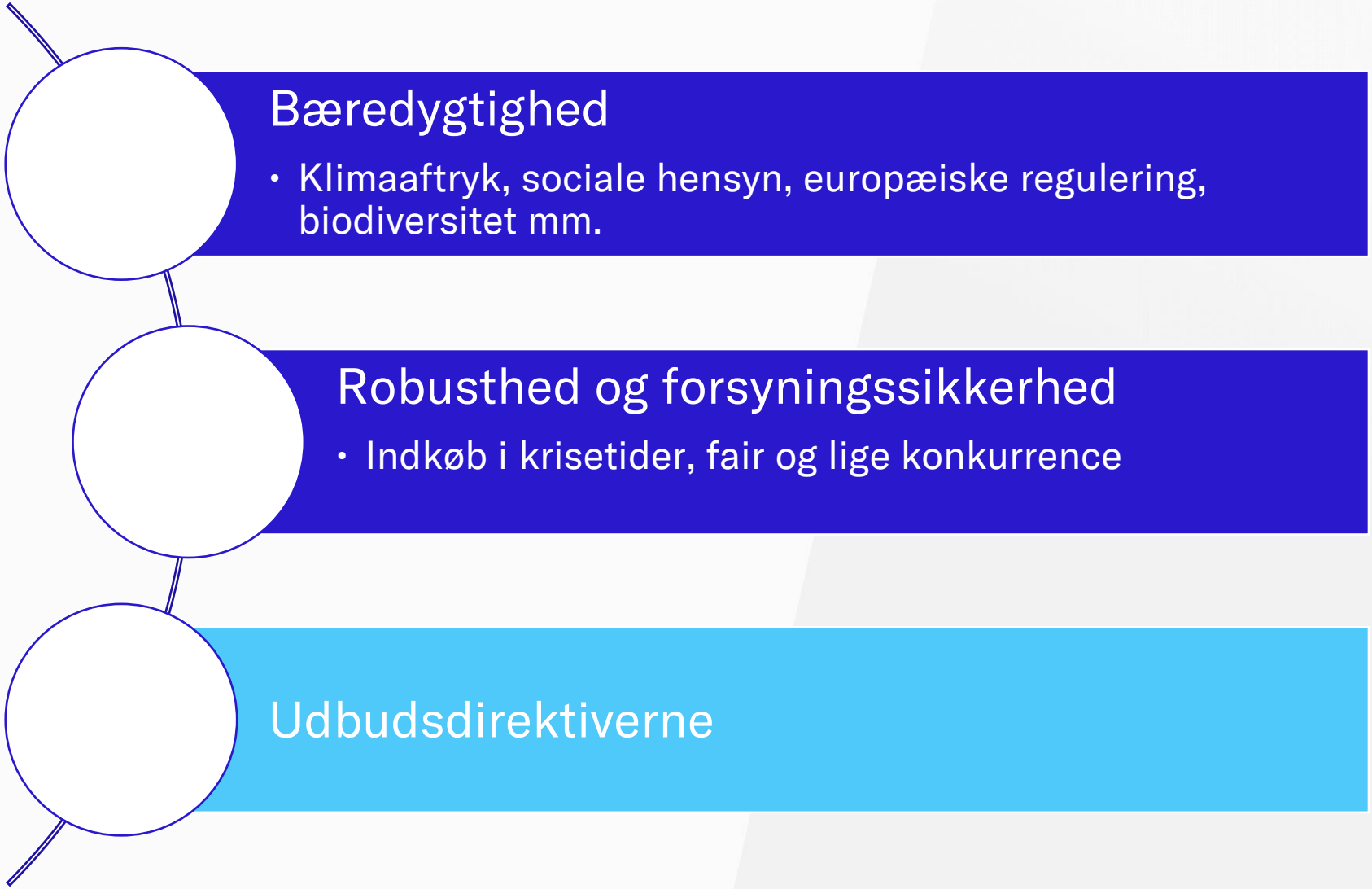


DANSK ERHVERV

Prisreguleringsmekanismer

- Forsyningsproblemer, mangel på arbejdskraft og højere omkostninger presser mange virksomheder. Alligevel har de færreste, der har fået prisjusteret deres kontrakter med det offentlige.
- Kontrast til anbefaling fra Økonomistyrelsen fra april 2022: opfordrede offentlige ordregivere til at holde fast i det gode samarbejde med private leverandører samt udvise fleksibilitet med henblik på at finde løsninger på de konkrete udfordringer, herunder prisregulering af offentlige kontrakter.
- Prisreguleringsklausuler kræver rettidig omhus og kræver præcise formuleringer.

Offentlige indkøb: Megatrends



DANSK ERHVERV

I will propose a revision of the Public Procurement Directive.

Ursula von der Leyen



EU opsummeret



Europa-Kommissionen
Initiativret
"Traktatens vogtere"



Ministerrådet
Medlovgiver
Sammensat af nationale regeringer

Europa-Parlamentet
Medlovgiver
Direkte valgt i medlemsstaterne



Kommissionsstrukturen

- Hvert medlemsland har én kommissær
- Kommissionen træffer beslutning som et kollegie
- Alle kommissærer har et personligt udpeget kabinet



Udbudsdirektiverne i søgelyset

La Hulpe Declaration on the Future of the European Pillar of Social Rights

La Hulpe, Belgium

16 April 2024

Business > Economy

EU Policy. Europe's public procurement market, an untapped potential of €2 trillion



Copyright Francisco Seco/AP

By **Paula Soler**

Published on 06/05/2024 - 07:00 • Updated 11:02



Public procurement is a key element of the EU's single market.

It helps public authorities in member states achieve the best value for money when purchasing works, goods and services by selecting the best performing companies. This in turn contributes to making markets competitive and safeguards the public interest. We found that over the last decade, competition for public contracts has decreased, and that the 2014 reform of the EU directives has not shown signs of reversing it. Overall, there is a lack of awareness for competition in public procurement.

NYHED

Offentlige udbud

Revision af EU's udbudsregler skal være kernekrav til ny EU-Kommission

Per Clausen vil gøre revision af EU's udbudsregler til kernekrav til den næste EU-Kommission.



ENRICO LETTA

MUCH MORE THAN A MARKET

SPEED, SECURITY, SOLIDARITY

Empowering the Single Market to deliver a sustainable future and prosperity for all EU Citizens

April 2024

Improving investment: circular economy, public procurement and administrative capacity

While increasing public and private investment is critical to advancing our strategic objectives, it is not sufficient on its own. Achieving a more efficient and impactful deployment of these funds is equally crucial. There are three pivotal elements that must be woven into our approach to elevate the way money is spent and to magnify its impact.

Firstly, we need to embed **circular economy** principles within the Single Market. This involves not just acknowledging but actively incorporating sustainable practices and innovations into our economic framework. A Circular Single Market is needed, as it will support environmental sustainability while simultaneously driving economic growth by fostering innovative business models and consumer behaviours.

Secondly, a better leveraging of **public procurement** practices is imperative. By adopting procurement strategies that are not only transparent and competitive but also sustainable, we can ensure that public spending aligns with and actively supports our broader goals. This strategic move can harness market power to encourage wider economic shifts towards innovation and sustainability.

DANSK ERHVERV

MEMBERS OF EUROPEAN PARLIAMENT LAUNCH "PUBLIC PROCUREMENT ALLIANCE"

23.04.24 [redacted]

The Alliance supports the UNI Europa campaign "No public contract without collective agreement" and its political demands.



Reliance on the lowest price award criterion as the default approach in public procurement warrants critical examination. While seemingly cost-effective, this practice often undermines the true potential of public spending - for example when it comes to delivering secure and safe products for the public benefit – and more generally the potential to create European added value. Over relying on the cheapest bid can lead to sacrifices in

EU: Offentlige udbud har en nye rolle

Administrativ proces

Strategisk redskab til at forme fremtiden



Markeds integration og konkurrence

- Effektitvt indre marked
- Fair konkurrence



Bæredygtighed og Resiliens

- Fælles Indkøb (Big Buyers)
- Sektorlovgivning
- Fælles platform (Public Buyers Platform)
- Data (Public Procurement Data Space)

EU: Offentlige udbud har en nye rolle II



Green Deal – strategisk vision for Eus grønne fremtid



Anerkednelse af offentlige indkøbs betydning for og rolle i at opnå politiske mål



"Green Deal" lovgivning med særlige bestemmelser om offentlige indkøb



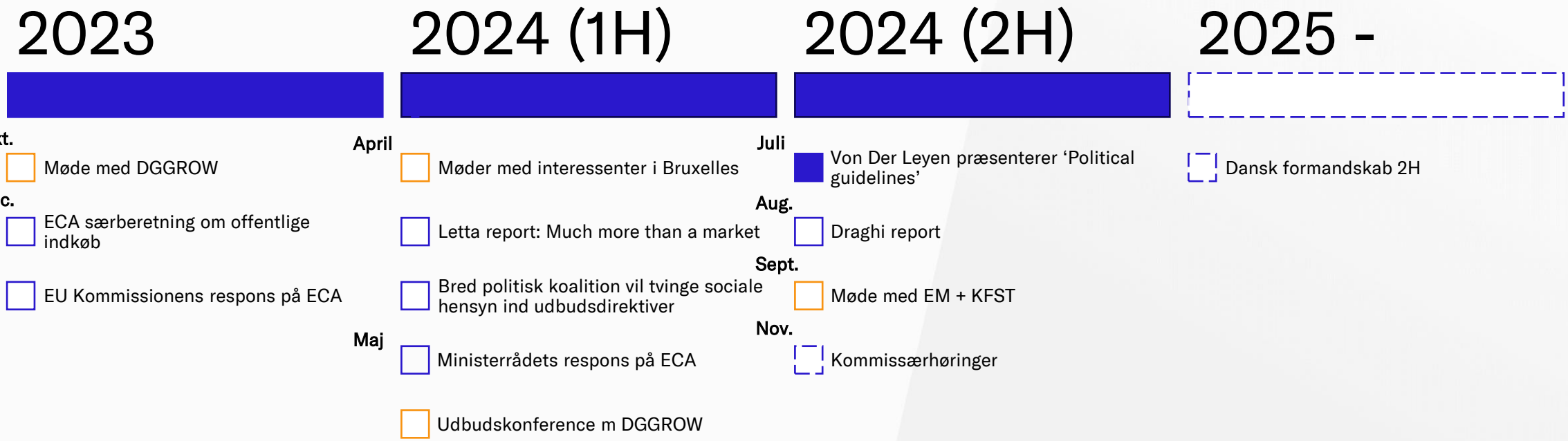
Ny rolle for EU i at forme offentlige indkøb? Fra at regulere (alene) hvordan der købes ind til (også) at regulere hvad der købes

DANSK ERHVERV

Politisk udvikling

PA-indsats

Vejen til genåbning af Udbudsdirektiverne



DANSK ERHVERV

ECA: Mindre konkurrence

- Hovedkonklusionerne
  - Mindre konkurrence i offentlige udbud de seneste 10år
  - Væsentlige mål i forbindelse med 2014-reformen af direktiverne er ikke opfyldt: forenkling, adgang for SMV'er og strategiske udbud
  - Mangler i kommissionernes overvågning af offentlige udbud i EU
  - Kommissionens og medlemsstaternes indsats for at adressere hindringer for konkurrencen inden for offentlige udbud er begrænset
- Kommissionen anerkendte konklusionerne
- Ministerrådet anerkendte også konklusionerne – og bad om dybdegående analyse
- STATUS: Kommissionen er i gang med at udarbejde analysen og indsamle erfaringer fra medlemslande.

Letta: Much more than a market

- Letta tager temperaturen på det indre marked, og advarede i rapporten om, at EU er på vej til at sakke agterud i forhold til. den økonomiske udvikling hos konkurrenterne.

- Offentlige indkøb fremhæves som afgørende i realiseringen af EU's strategiske mål. Der lægges op til et mere europæisk og strategisk offentlige indkøb, og peger bl.a. på:
  - Behov for simplificering af processen
  - Mål for offentlige indkøb skal strømlines og tydeliggøres
  - Fokus skal være mere holisitsk (bedst til prisen)
  - Innovative indkøb skal understøttes
  - Det bør overvejes om direktiverne skal gøres til en forordning

Europe's Chioce: Political guidelines 2024-2029

- Fokus på fælles indkøb (joint procurement) på en række områder:
  - Energi: Joint procurement for fuels (mhp reducerede priser)
  - Sundhed: Support medical countermeasures against public health threats via. joint procurement
  - Forsvar: Joint procurement via Single Market for Defence products and services

- Skabe plads til innovation og udvikling
  - LifeScience: New public-private partnerships (mhp at skave rum til at udvikle og afprøve nye ideer)
- Offentlige indkøb skal anvendes strategisk
  - Revision af udbudsdirektiverne: lægger op til fokus på fortrin til europæiske produkter, resiliens, modernisering og simplificering med blik for start-ups og innovatører.

DANSK ERHVERV

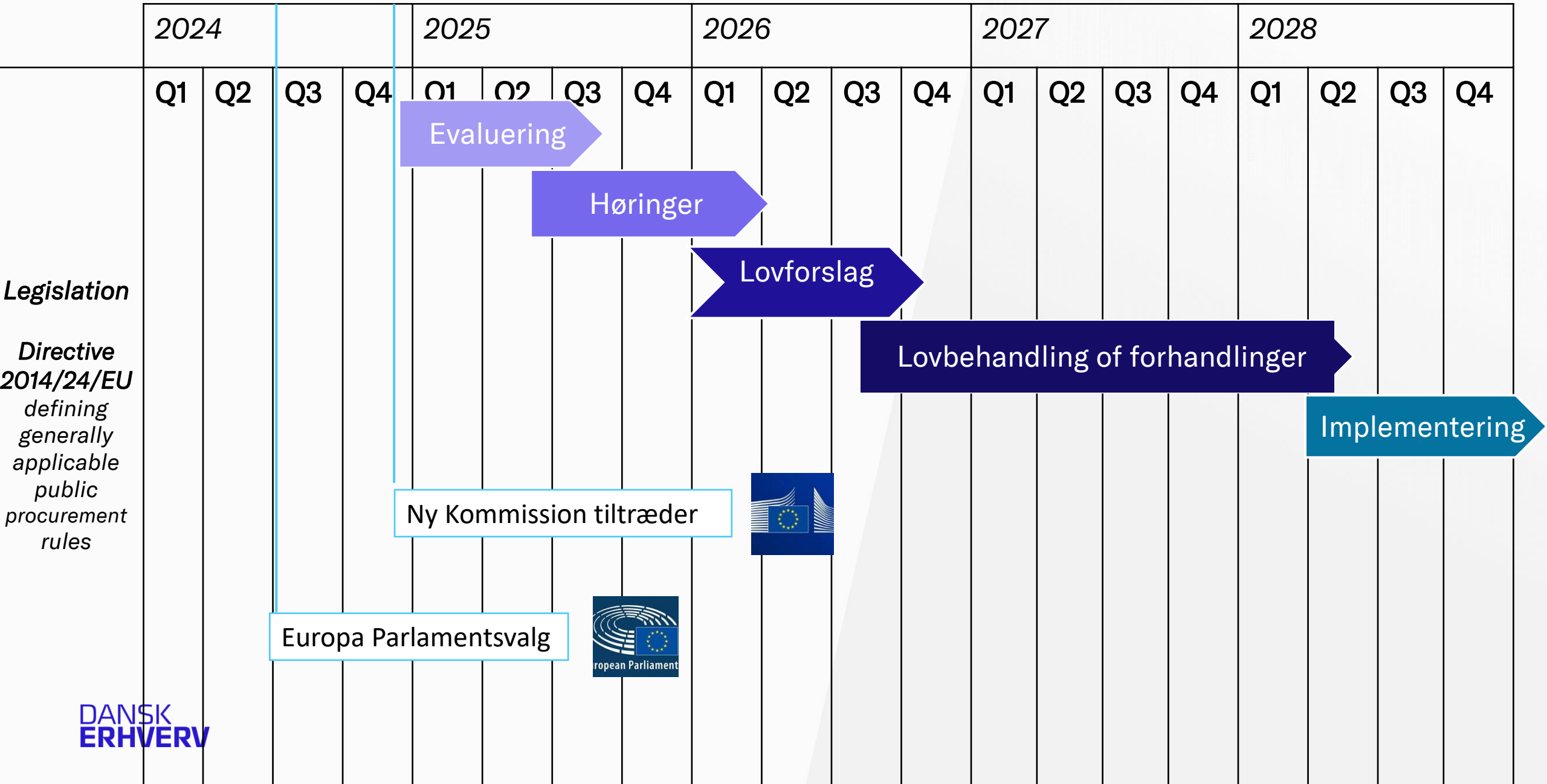
Draghi: The future of European Competitiveness

- ‘Buy European’ Opfordring til at bruge offentlige indkøb til at opnå europæiske produktions mål.
- Stimulere efterspørgslen efter grønne produkter ved at fremme gennemsigtighed og ved at indføre standardiserede lavemissionskriterier for offentlige indkøb.
  - Harmoniseret definitioner for klimaaftryk og ‘grønt’ på det indre marked
- Indfør lavemissionskriterier og minimumskrav til miljømæssig bæredygtighed for offentligheden indkøb ved anvendelse af princippet om mest økonomisk fordelagtige bud
- Styrke fokus på innovation i offentlige indkøb bl.a. ved at understrege strategiske betydning, sætte mål for medlemslande, introducere innovationsvenlige IPR bestemmelser samt undlade alt for restriktive bestemmelser som f.eks strenge krav til finansiel kapacitet.

Revisionen: Hvad kan vi forvente?

- Det er stadig tidligt. Men det vi ved er, at der er fokus på:
  - Ønsket om at bruge indkøb strategisk og fremme europæisk konkurrenceevne
  - Resiliens: forsyningssikkerhed
  - Bæredygtighed: grøn omstilling og sociale hensyn
  - Innovation og adgang til det offentlige marked for iværksættere
  - ”Buy European”
  - Simplificering og afbureaukratisering

Et muligt forløb



DANSK ERHVERV

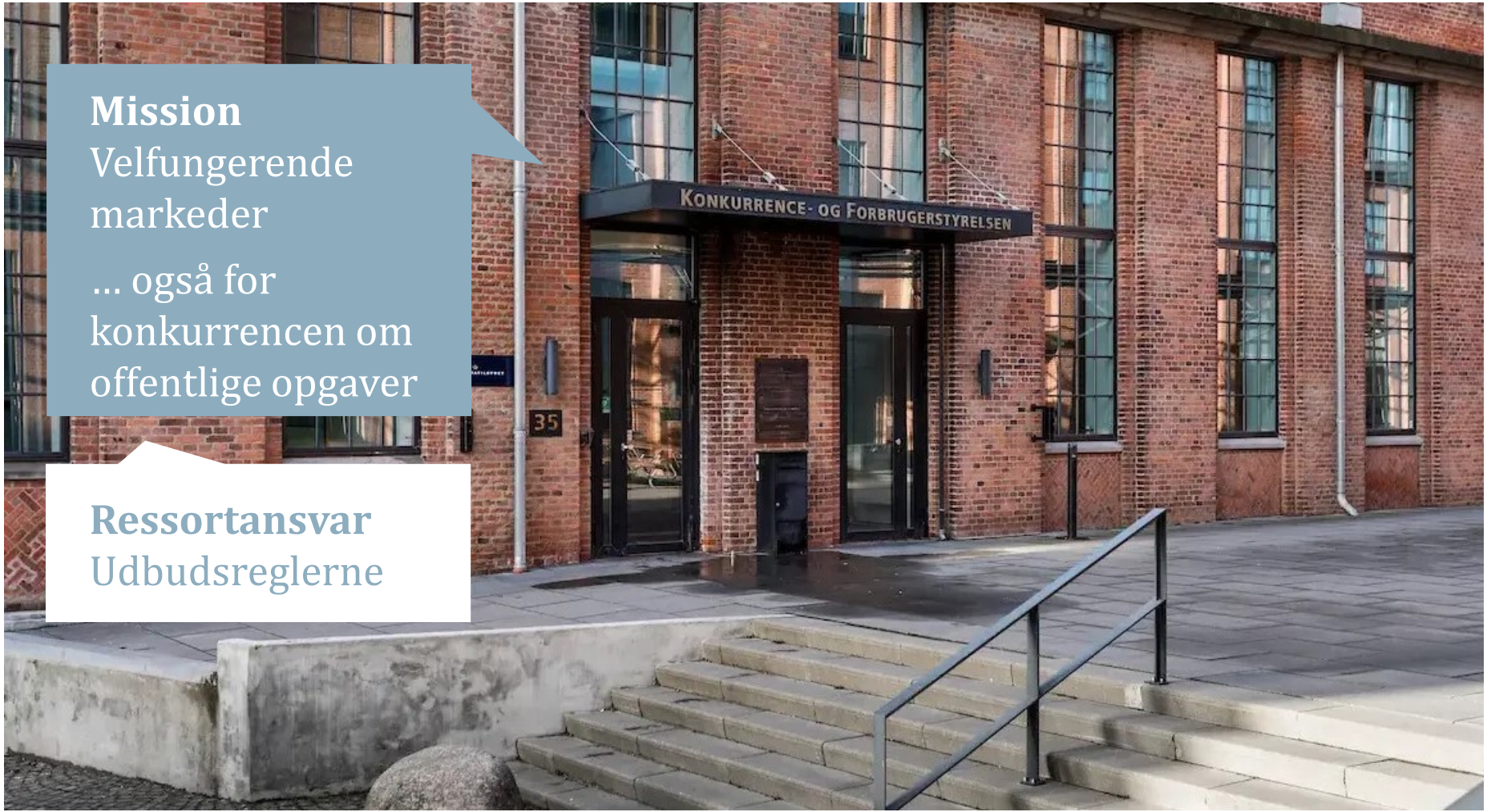


Konkurrence virker - også ved offentlige udbud

Jesper Linaa

Oplæg ved Tilbudskonferencen 2024 ved Orbit

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen



Mission
Velfungerende markeder

… også for konkurrencen om offentlige opgaver

Ressortansvar
Udbudsreglerne

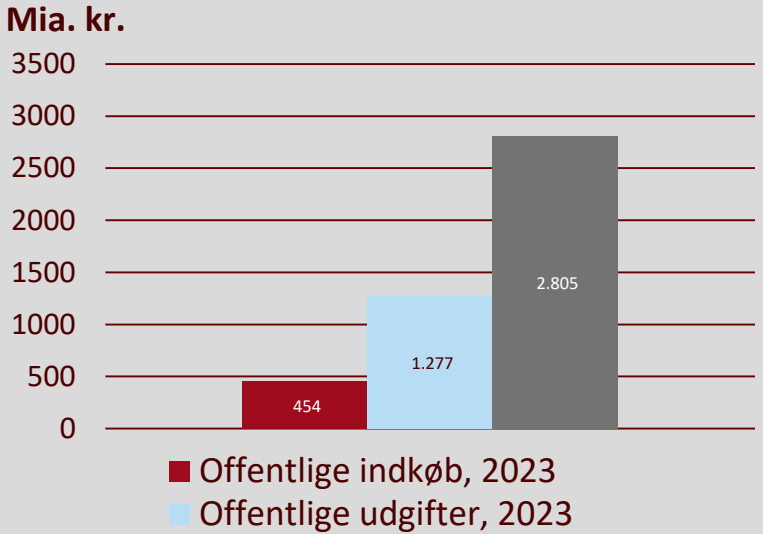
Dagens dagsorden
Fokus på effekter ved konkurrence

- Hvordan går det med konkurrencen?
- To konkurrenceanalyser
  - Hvordan påvirker antallet af bud den pris, det offentlige ender med at betale?
  - Hvad er sammenhængen mellem den kommunale konkurrenceudsættelse og det kommunale udgiftsniveau?
- Et par ord om den meget sandsynlige genåbning af EU's udbudsdirektiver.

Hvordan går det så med konkurrencen?

Offentlige indkøb som andel af BNP

Offentlige indkøb udgør godt 16 pct. af BNP



16,2 pct.

14-16 pct.

KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Kilde: Danmarks Statistik, Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, EU's revisionsret og egne beregninger.

Betydningen af konkurrence

Konkurrenceeffekter er *hård valuta*

- Konkurrence om offentlige udbud bør anses som såkaldt hård valuta på linje med andre initiativer, der styrker den finanspolitiske holdbarhed.
- Hvis det offentlige via konkurrenceeffekter kan købe billigere ind, kan skatteindtægter købe tilsvarende mere service. Eller skatterne kan sænkes; det er en politisk afvejning.
- Herudover må konkurrence om offentlige opgaver forventes at skabe positive effekter i andre dele af økonomien.

Konkurrencesituationen

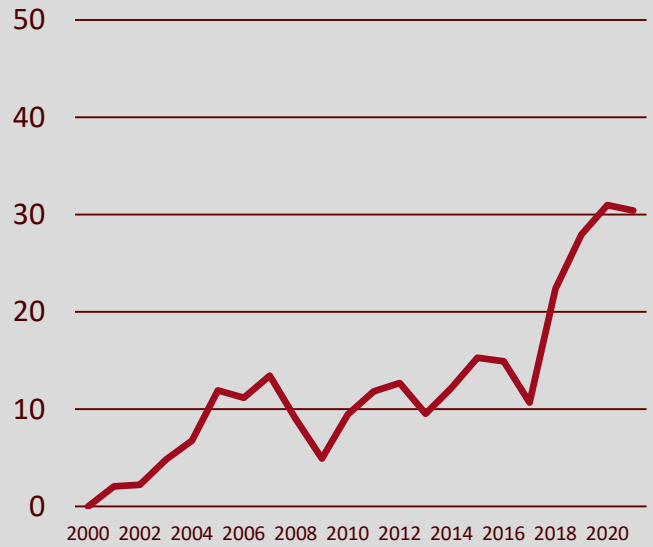
Visse tegn på svækket konkurrence

- **Konkurrencerådet:** Konkurrencen ser ud til at være blevet svækket i Danmark siden årtusindeskiftet.
- **EU's revisionsret:** Konkurrencen om EU-udbud er nedadgående.
- Bekymrende, da konkurrence angiveligt bidrager til at holde priser og omkostninger nede. Hvilket analyserne vil vise.

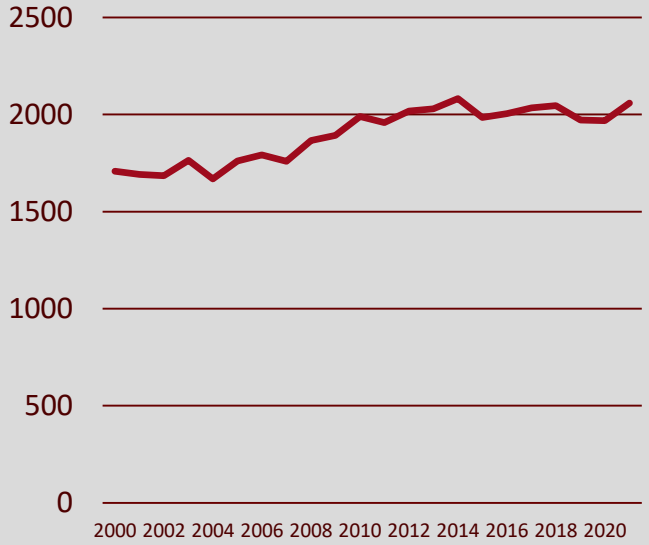
Konkurrencerådet

Konkurrenceindikatorer peger i forkert retning

Ændring i markup, pct.point



Koncentration (HHI)

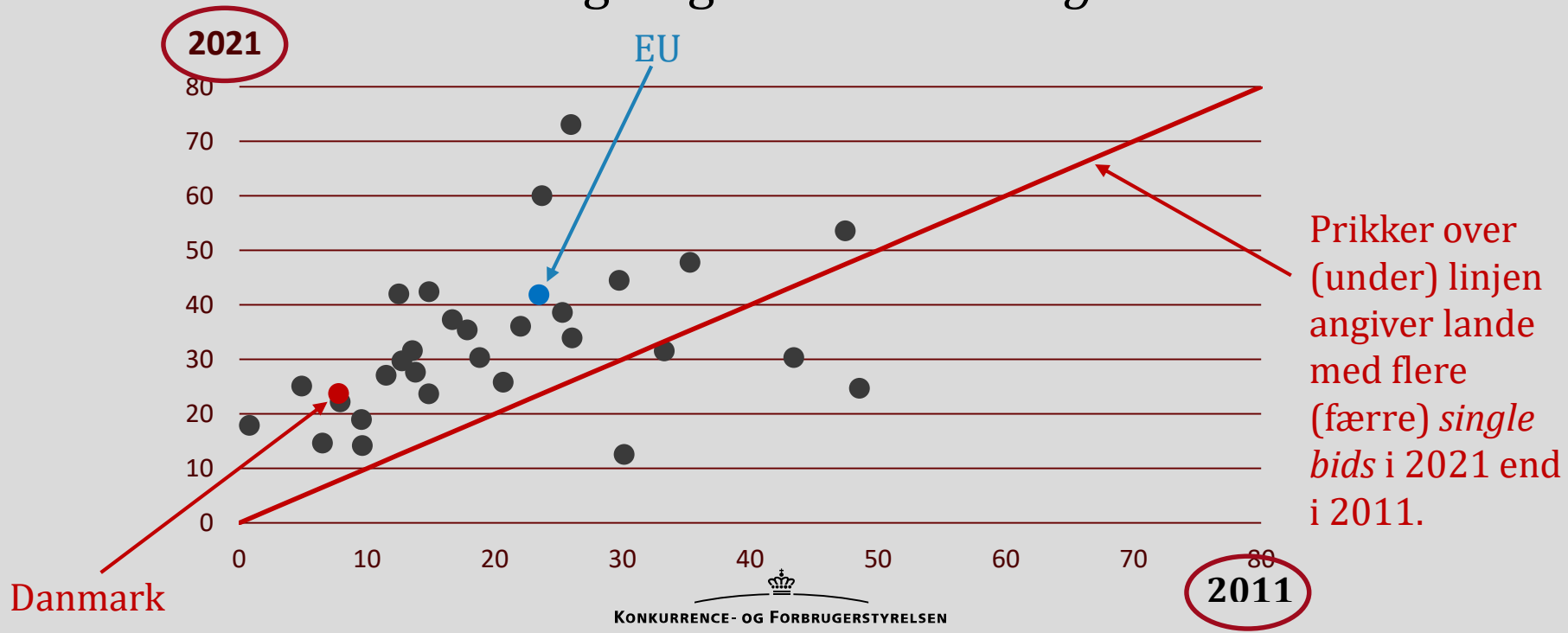


KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Kilde: Danmarks Statistik og egne beregninger.

Antal af udbud med kun én byder

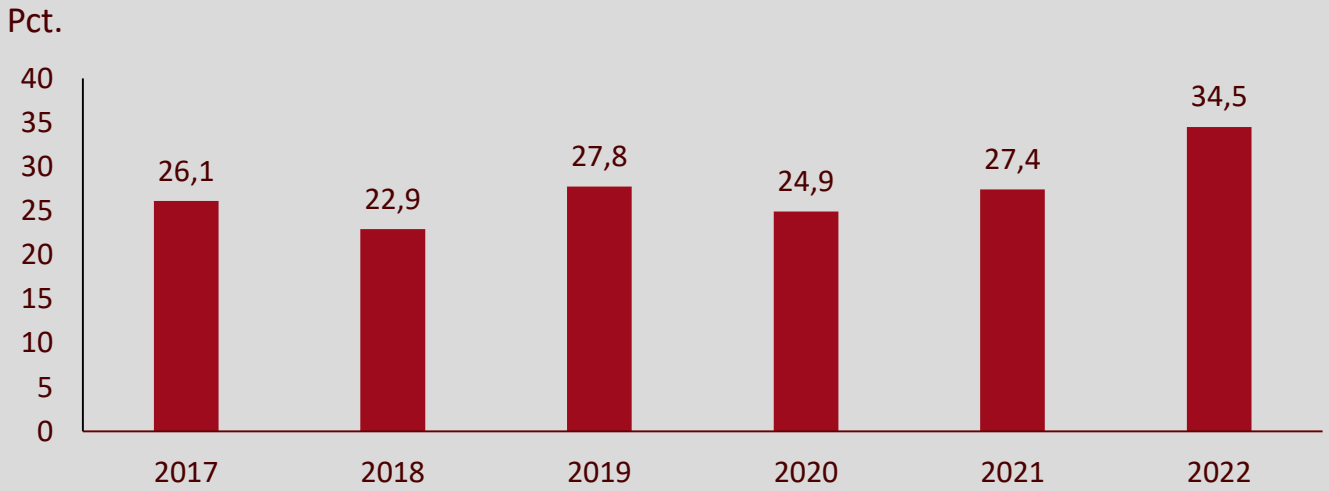
Bred tendens til stigning i antallet af *single bids*



Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: EU's revisionsret.

Andel kontrakter med ét tilbud i Danmark

Svag, men ujævn, tendens til stigning



Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Anm.: Inkl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

To konkurrenceanalyser

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Analyser

To analyser, der supplerer hinanden



"Tilbudsanalysen".

Vi undersøger sammenhængen mellem antallet af bydere ved et offentligt udbud og den pris, det offentlige ender med at betale.

Observationer er på kontraktniveau.



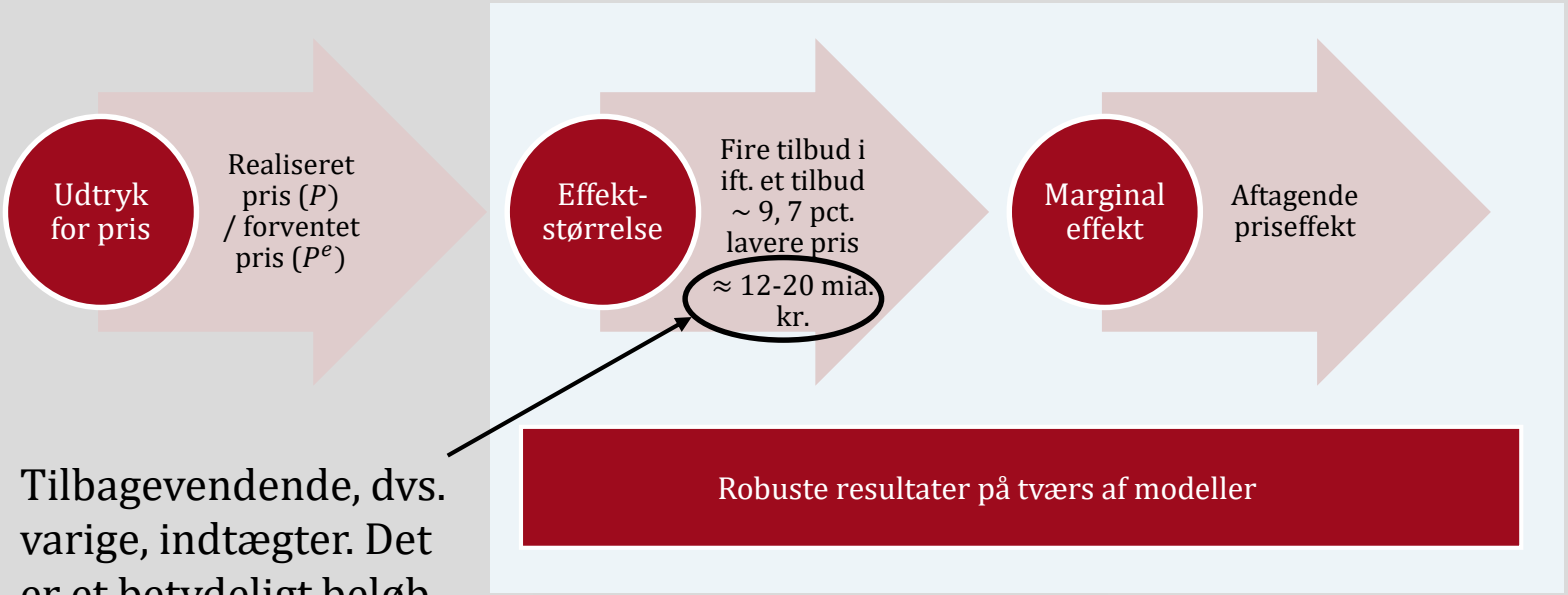
"IKU-analysen". *Work in progress.*

Vi undersøger sammenhængen mellem graden af konkurrenceudsættelse i danske kommuner og kommunernes respektive udgiftsniveau.

Observationer er på kommuneniveau.

Tilbudsanalysen

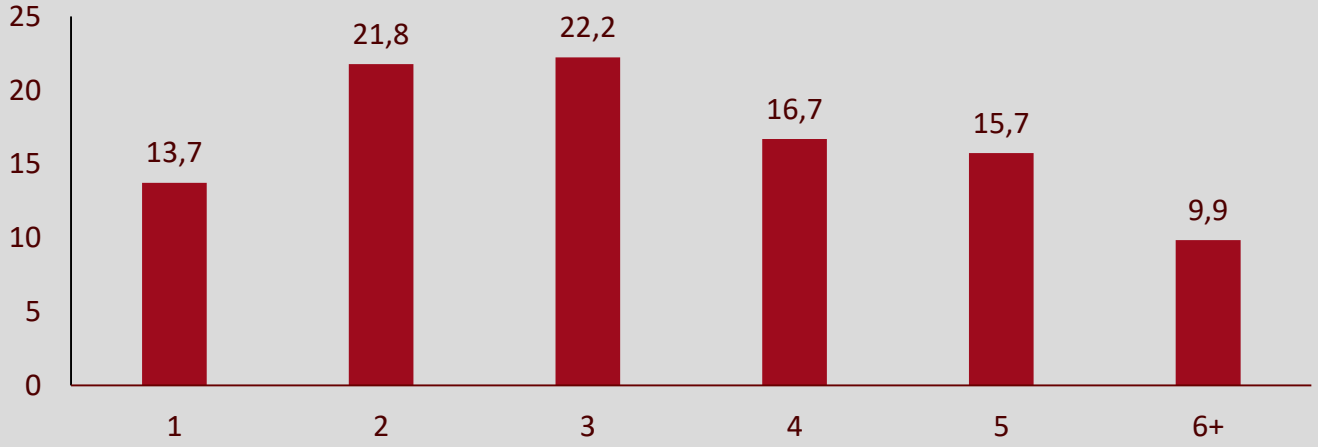
Stærk sammenhæng, som vi vover at tolke kausalt



Tilbagevendende, dvs. varige, indtægter. Det er et betydeligt beløb.

Fordelingen af antal bud

Mere end 40 pct. af udbuddene modtager mindst fire tilbud

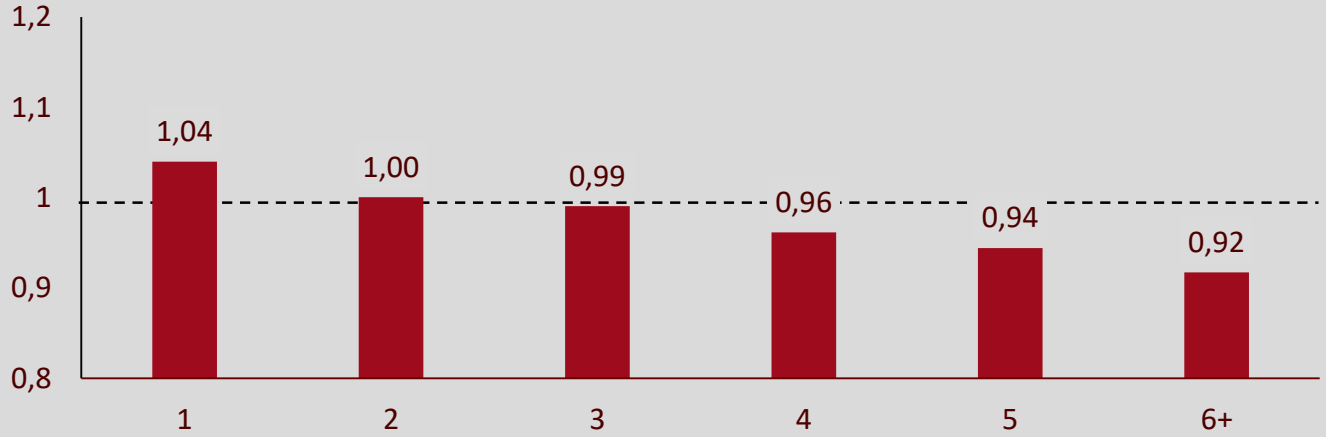


KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Antal bud og kontraktværdi ift. forventet

Meget klar sammenhæng: flere bydere og lavere pris

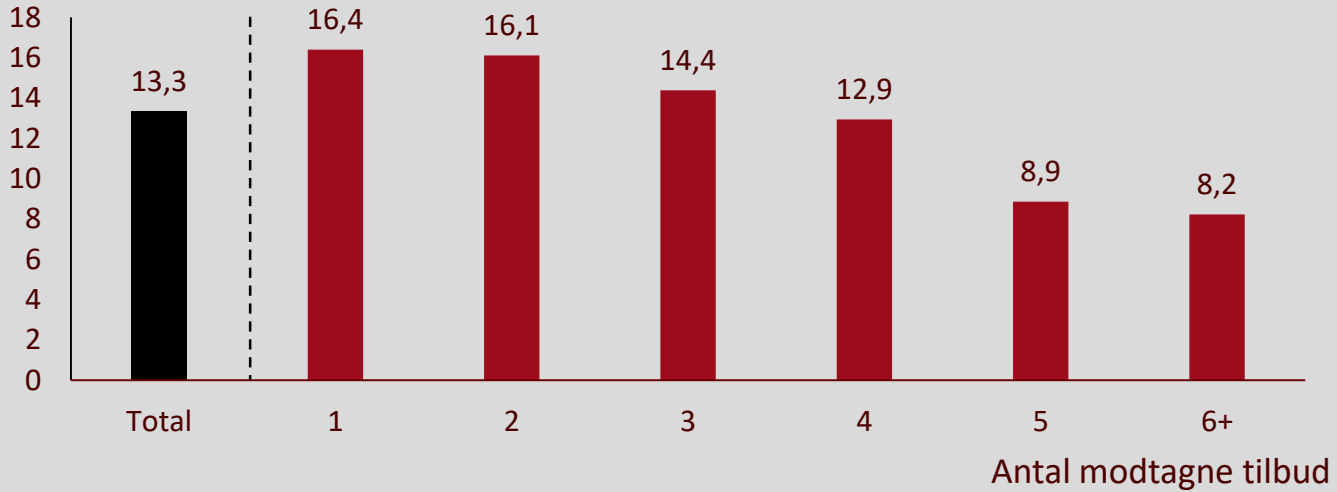


KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Antal bud og dyre vindertilbud

Den ”omvendte” sammenhæng er også tydelig

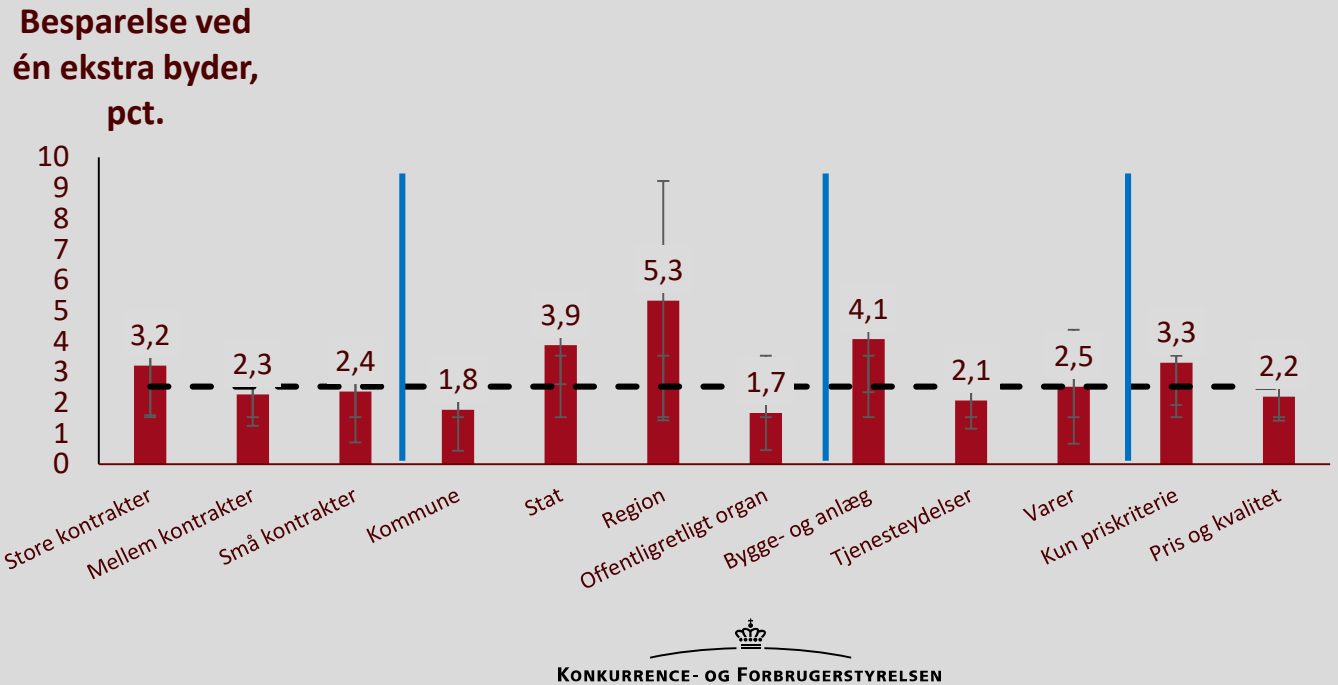


KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Anm.: Ekskl. rammeaftaler. Dyre vinderbud er defineret som kontraktværdier, der er 20 pct. eller mere over forventet værdi.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Tilbudsanalysen

Flere bydere fører til lavere indkøbspriser

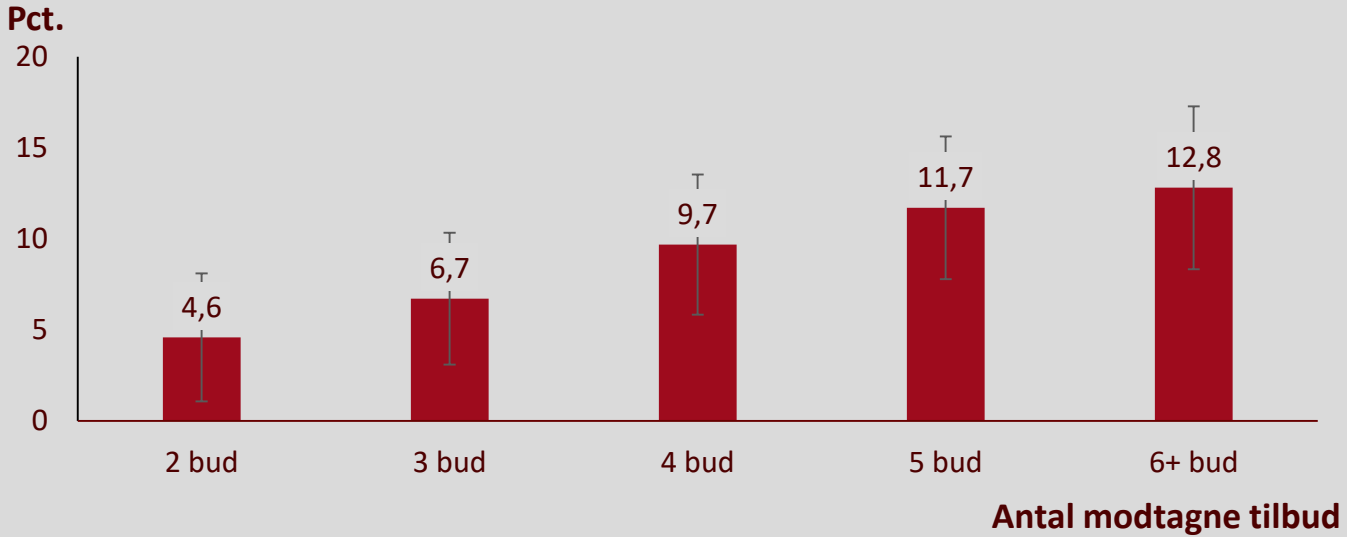


KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Tilbudsanalysen

Flere bydere fører til lavere indkøbspriser

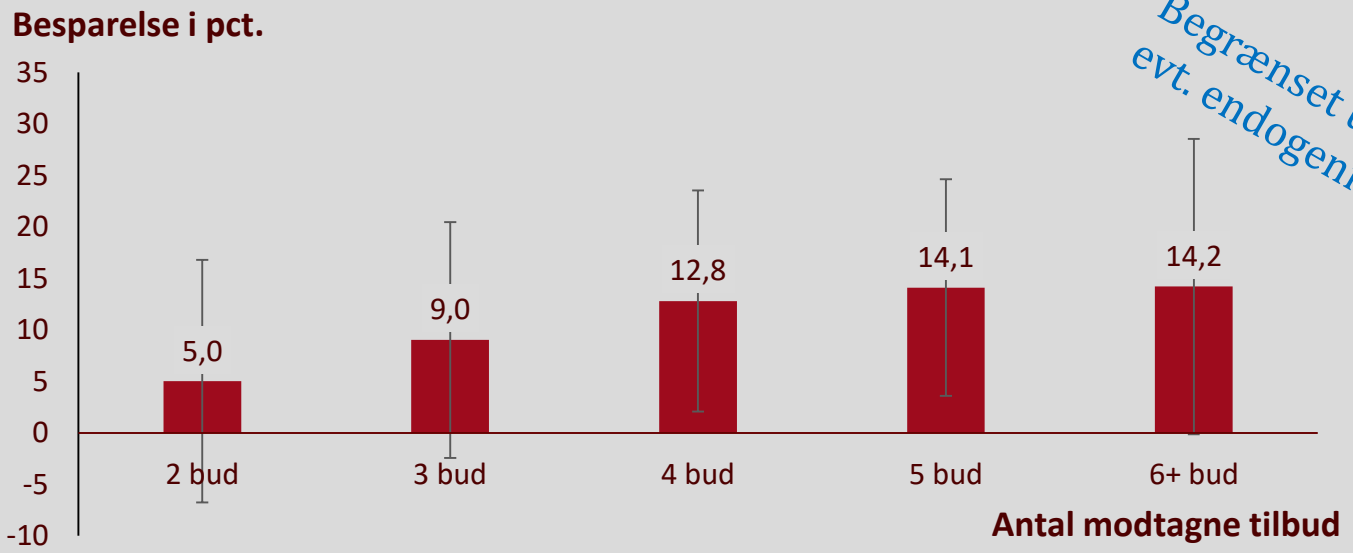


Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Men hvad med årsagssammenhængen?

Svær at slå fast med syvtommersøm, men vi har stærke indicier



Begrænset udbud – mitigerer evt. endogenitetsproblemer.

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Anm.: Ekskl. rammeaftaler.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

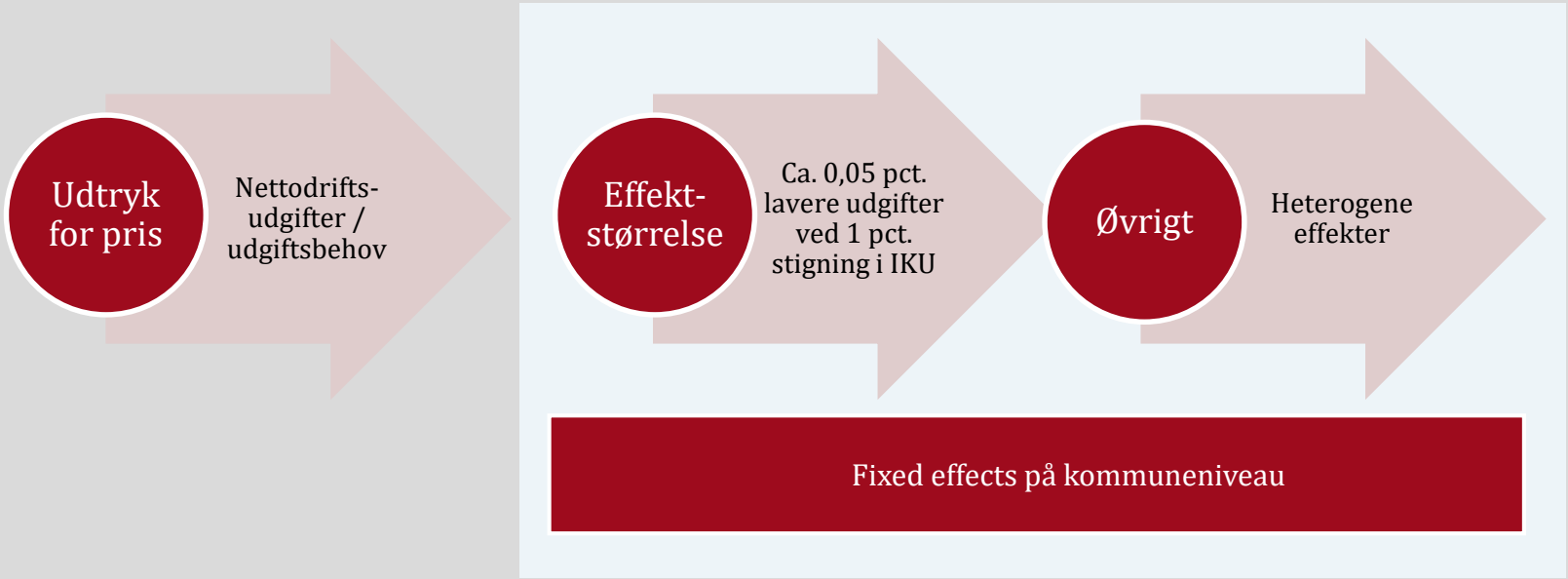
Tilbudsanalysen

Konklusion 1: konkurrence virker i det enkelte udbud

- Næste interessante spørgsmål…
- Har kommuner, der i højere grad konkurrenceudsætter deres opgaver, lavere udgifter end kommuner, der i mindre grad konkurrenceudsætter?

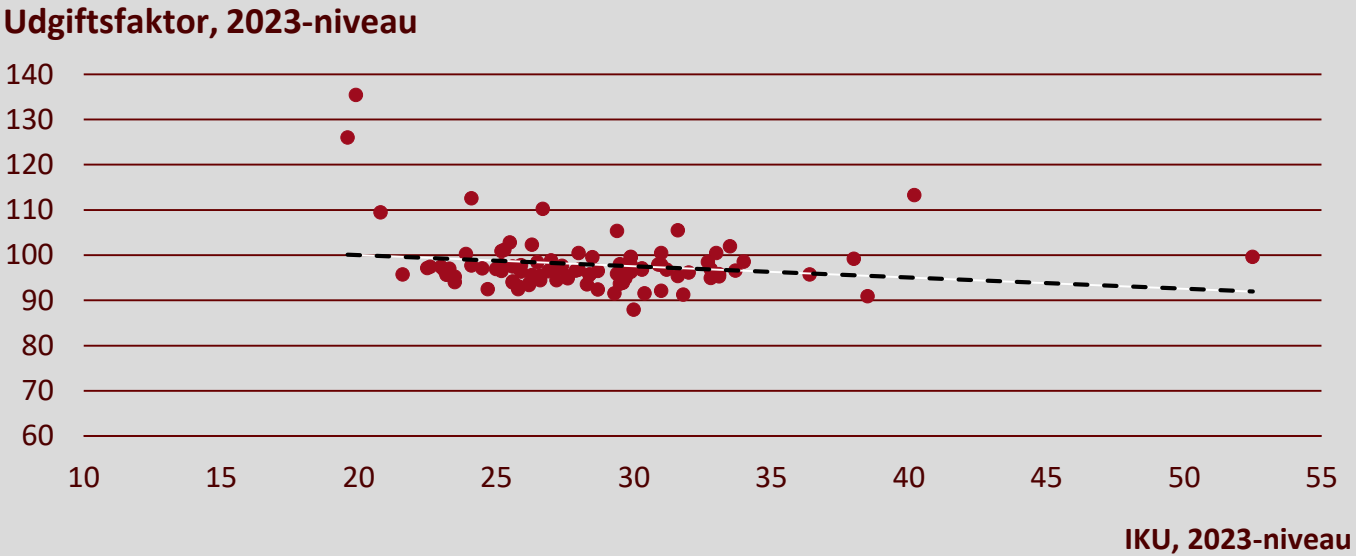
IKU-analysen

Tegn på, at høj IKU går hånd i hånd med lave udgifter



IKU og omkostningsniveau

Rudimentær betragtning: Sammenhængen er som forventet

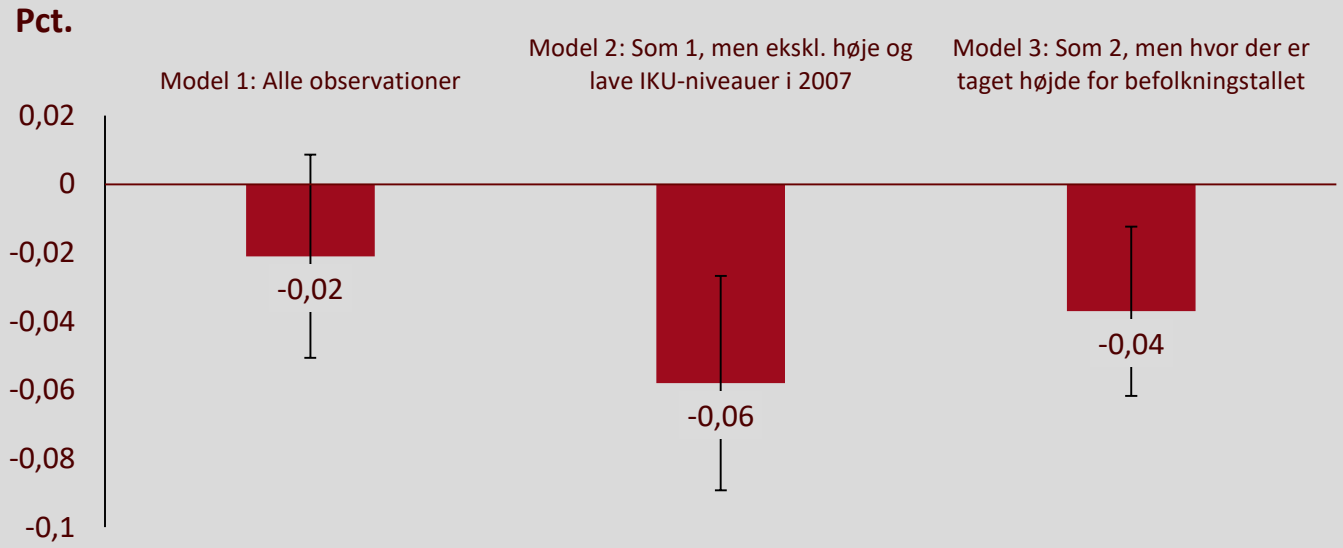


Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen og Indenrigs- og Sundhedsministeriet.

IKU og omkostningsniveau

Mere konkurrence forbundet med lavere omkostninger



KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Anm.: I model 2 og 3 er der set bort fra de 2 x 20 kommuner, der i 2007 havde de laveste hhv. højeste IKU-niveauer.
Kilde: Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, Indenrigs- og Sundhedsministeriet og egne beregninger.

To konklusioner

Konkurrence om offentlige opgaver virker efter hensigten

- Konklusion 1: Konkurrence virker i det enkelte udbud.
- Konklusion 2: Der er tegn på, at kommuner, der har øget graden af konkurrenceudsættelse mest, også er de kommuner, der har reducereret deres omkostninger mest.

To anbefalinger

Hvad analyserne lærer os

- Konkurrence om opgaverne går hånd i hånd med lavere priser, og er associeret med samfundsmæssigt ønskværdige pris- og omkostningseffekter.
- **Anbefaling 1.** Vælg et udbudsdesign, som gør det så let som muligt at byde ind på opgaven.
- **Anbefaling 2.** Overvej altid om en kommunal opgave kan konkurrenceudsættes til private leverandører.

Mulig genåbning af EU's udbuds-direktiver

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Revisionsrettens særberetning fra 2023

Der blev fundet tegn på svækket konkurrence





Genåbning af udbudsdirektiver

Konkurrencehensyn vil blive afvejet mod andre hensyn



+

Forsynings-kæder

Resilliens

Grøn omstilling

KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

Revisionsrettens rapport

Vigtigt at få foretaget en grundig analyse af årsagen

Konkurrenceniveauet er faldet på EU's indre marked,

- Flere tegn: stigning i antal *single bids*, stor andel direkte tildelinger og begrænset andel direkte grænseoverskridende udbud

Kommissionen opfordres til, at:

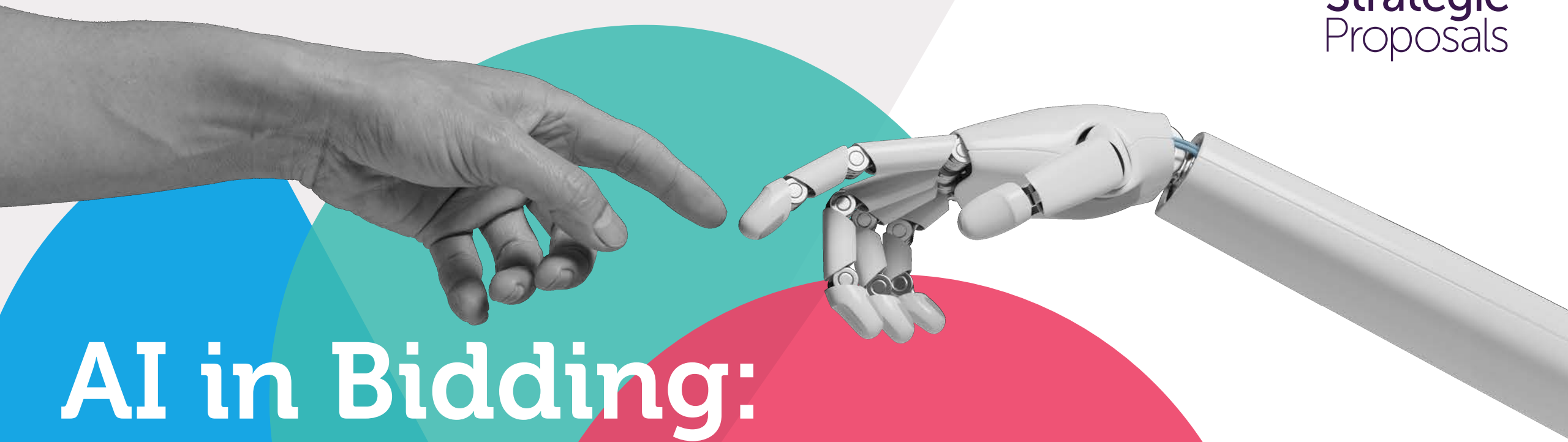
1. Præcisere og prioritere målene for offentlige udbud
2. Udfylde hullerne i de indsamlede data om offentlige udbud
3. Forbedre sine overvågningsværktøjer for at muliggøre bedre analyser
4. Uddybe analysen af den manglende konkurrence

Tak for ordet

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

TILBUDS KRIGER

Strategic Proposals



AI in Bidding:

Keynote speech

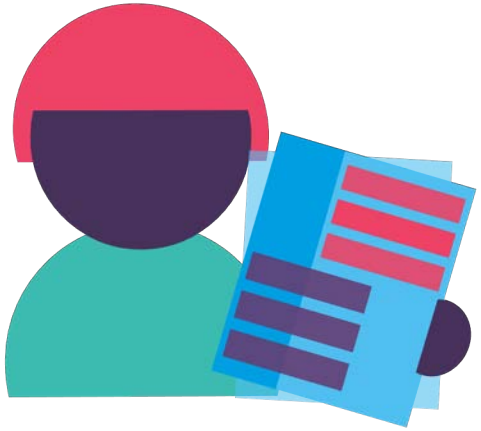
September 2024

Jon Williams FRSA CPP APMP Fellow FF.ISP

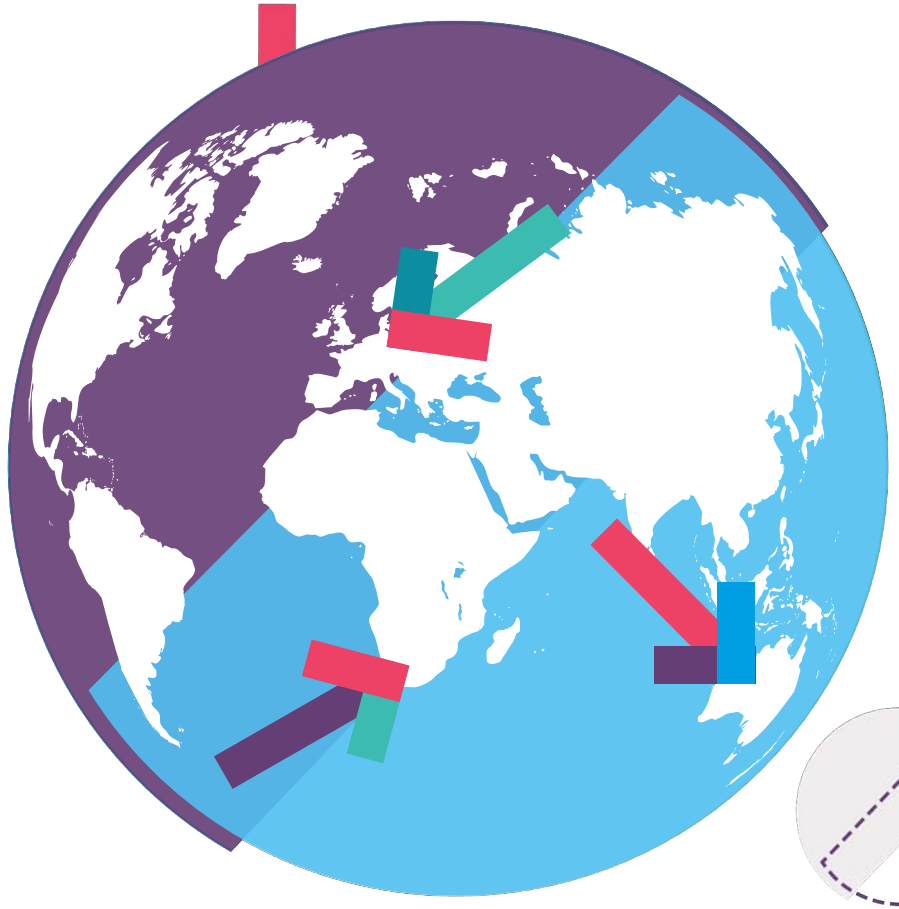
Managing Director, Strategic Proposals

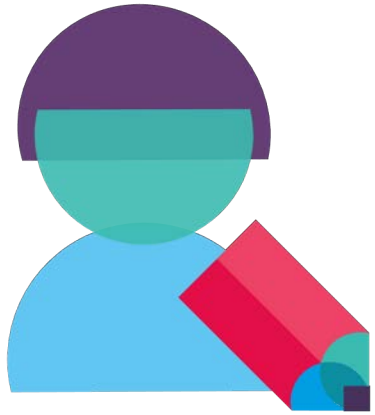
VERSION 3.0



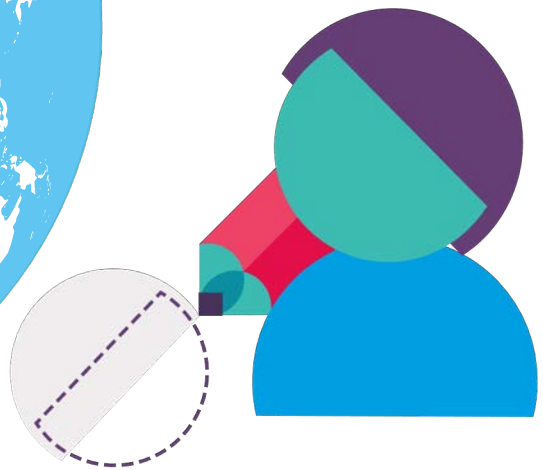


Proposal Managers





Writers



Designers



Image credit: incamerastock / Alamy Stock Photo


DIGITAL
TRANSFORMATION


BOMBARDIER
CROSSTOWN


Compare the quality...
Compare the price...
Card Factory
Clear prices ...
Clear savings ...
Card Factory
10
FOR
£1
ON SELECTED CARDS
We sell giftcards
29p
Index Diaries & Notebooks
£1.30
We sell stamps
GREAT VALUE
GREAT VALUE
GREAT VALUE
GREAT VALUE
Dear Mum...
It's Mother's Day, every day.


$25bn

Please stand up

if you're able to do so

Do something for everyone here

1 - 2 - 3

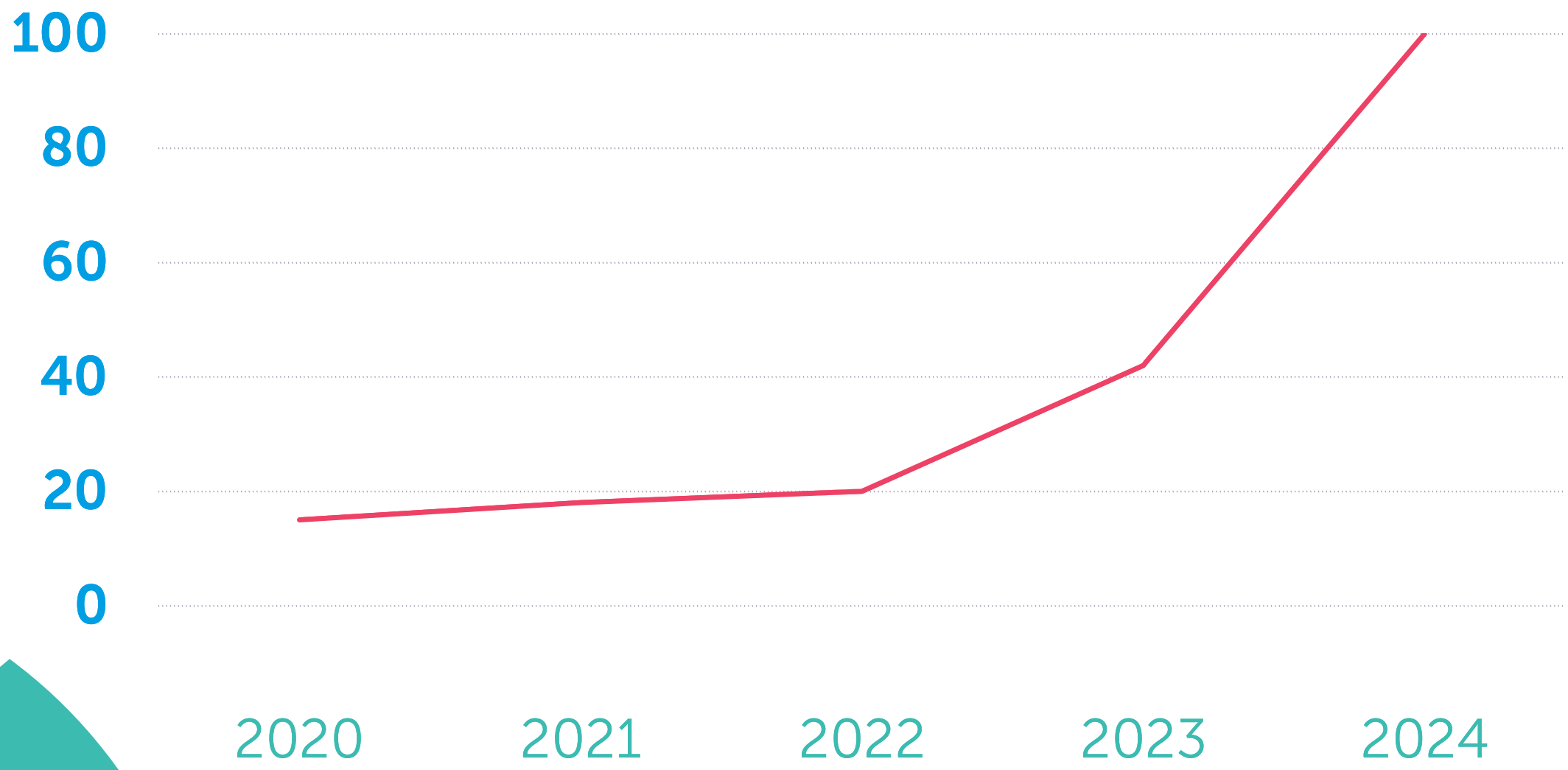


Bid & proposal management is mission-critical

The job protection and creation engine


AI

“AI” searches over time



Why did the proposal manager go to Copenhagen?

Why did the salesperson meet the customer?

What did the bid team do in Denmark?




Carlsberg

2023




Strategic
Proposals
The end of the age of AInnocence?
AI in bids and proposals: research findings



Harold Wilson

Former British Prime Minister

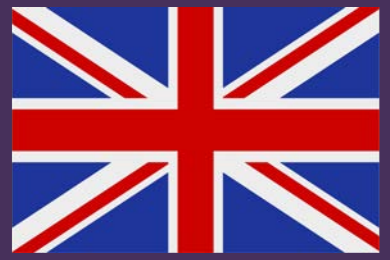

1
Research overview
2
Where AI could add value
3
AI lived experiences
4
Risks and challenges
5
How we're feeling about AI

Overview of the research data



Overview of the research data





UK



USA



Australia



Netherlands



Canada

Overview of the research data



UK



Netherlands



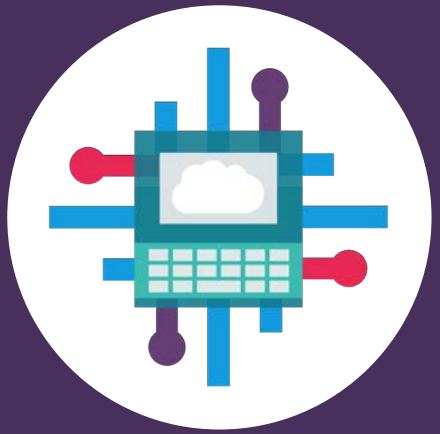
USA



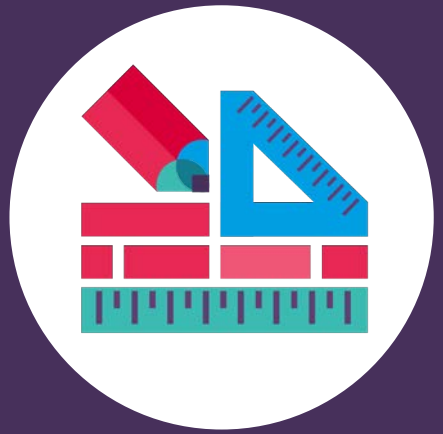
Canada



Australia



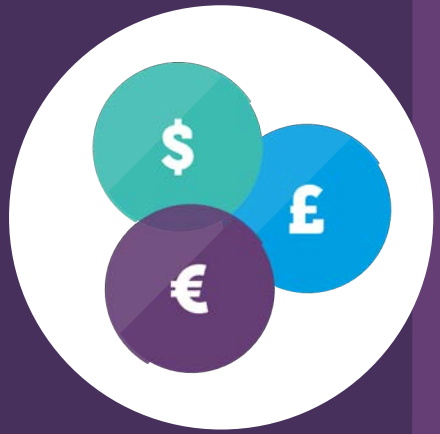
ICT



Construction

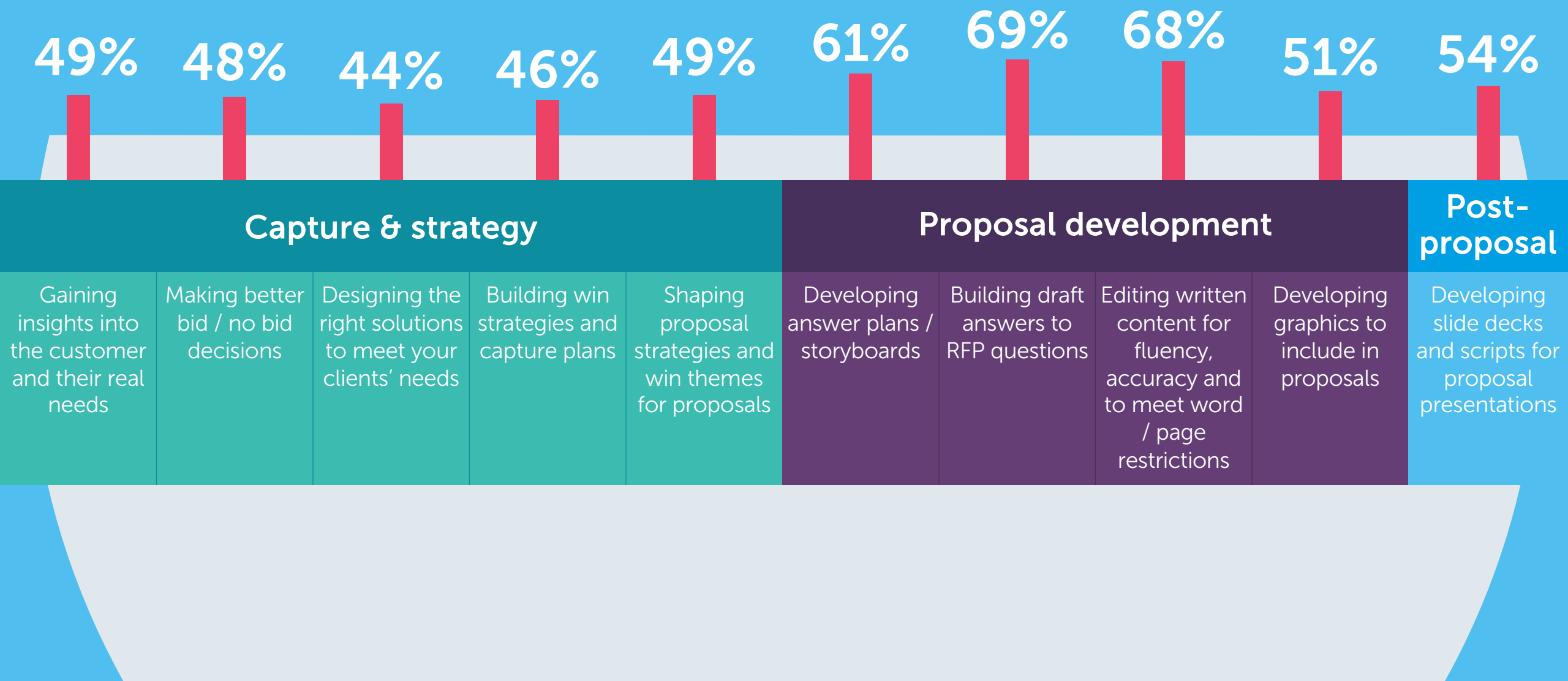


Professional, scientific & technical



Finance & insurance

Use cases: where could AI be useful?



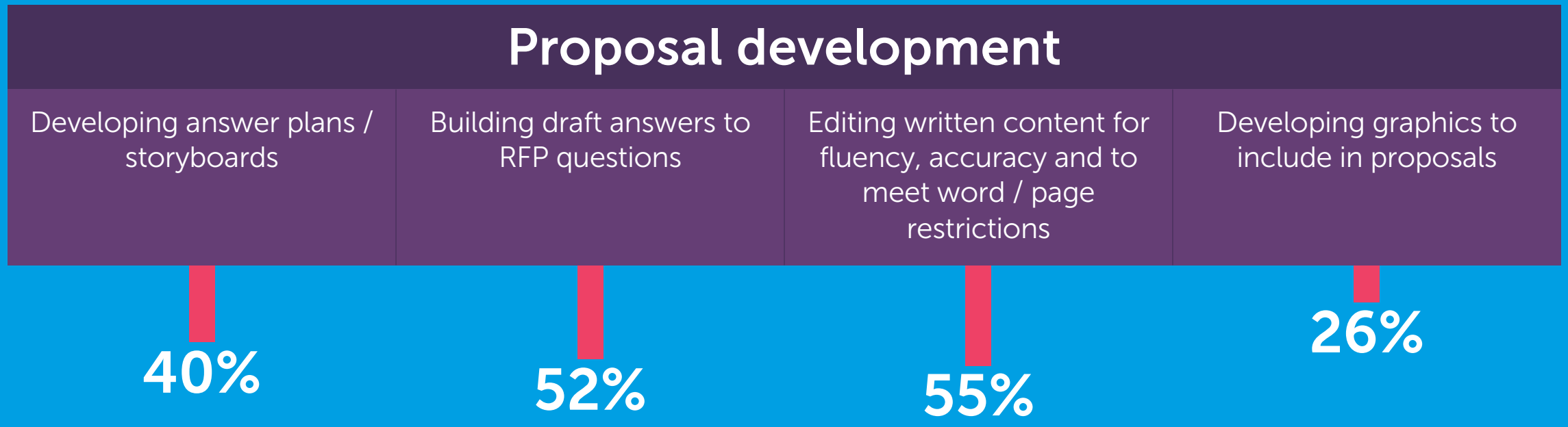
Where AI could be VERY useful



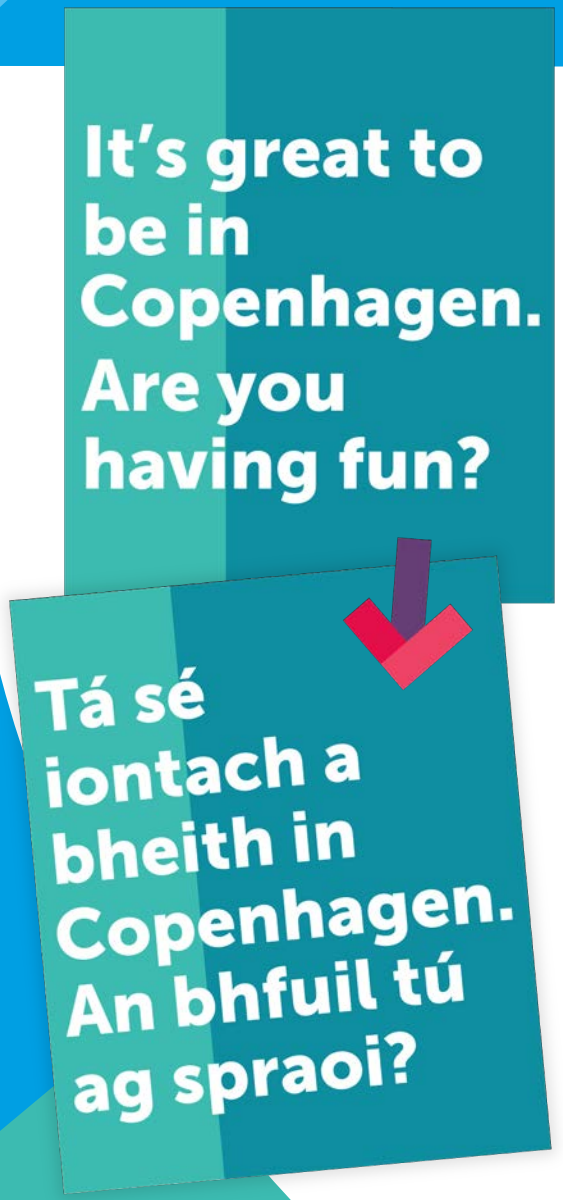
- ✔ Interrogate pipeline
- ✔ Market intelligence
- ✔ Competitor analysis
- ✔ Price modelling
- ✔ Recommend SMEs for assignments
- ✔ Data mining from lessons learned
- ✔ Support qualification
- ✔ Actions to improve chances of winning

Creating Gantt charts for timelines (maybe you could input min and max times for tasks and then put in the bid period and AI could generate the ideal timelines?).

Where AI could be VERY useful

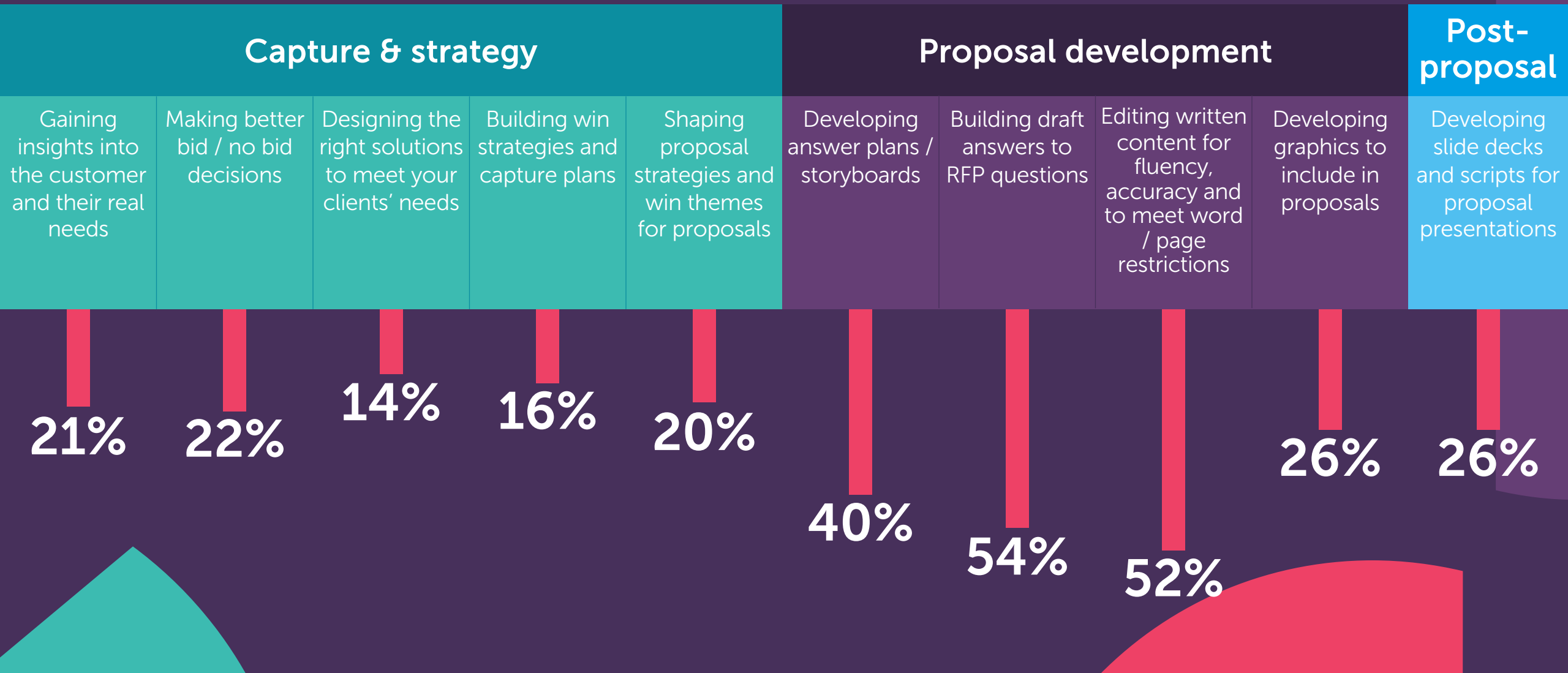


Where AI could be VERY useful



- ✓ Shredding RFPs
- ✓ Analysing / summarising lengthy requirements
- ✓ Customise answers to audience (not just style, also terminology etc.)
- ✓ Aligning hot buttons with win themes across content
- ✓ Help match draft RFP answers with client procurement scoring matrix
- ✓ Getting the tone right when you have multiple contributors
- ✓ Proofreading and other checks
- ✓ Translations!

Where AI could add value



AI lived experiences

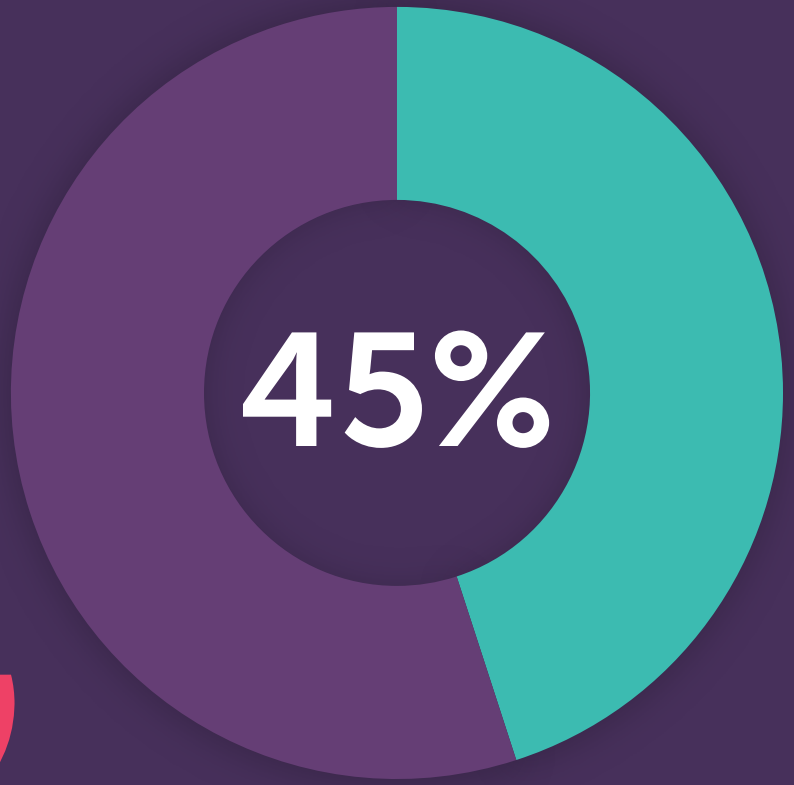
Excluding those working for software vendors

Who's already started using AI in their bid and proposal work?



AI lived experiences

"It's been incredibly efficient for research and getting started on a first draft - pulling up suitable base material from prior bids."

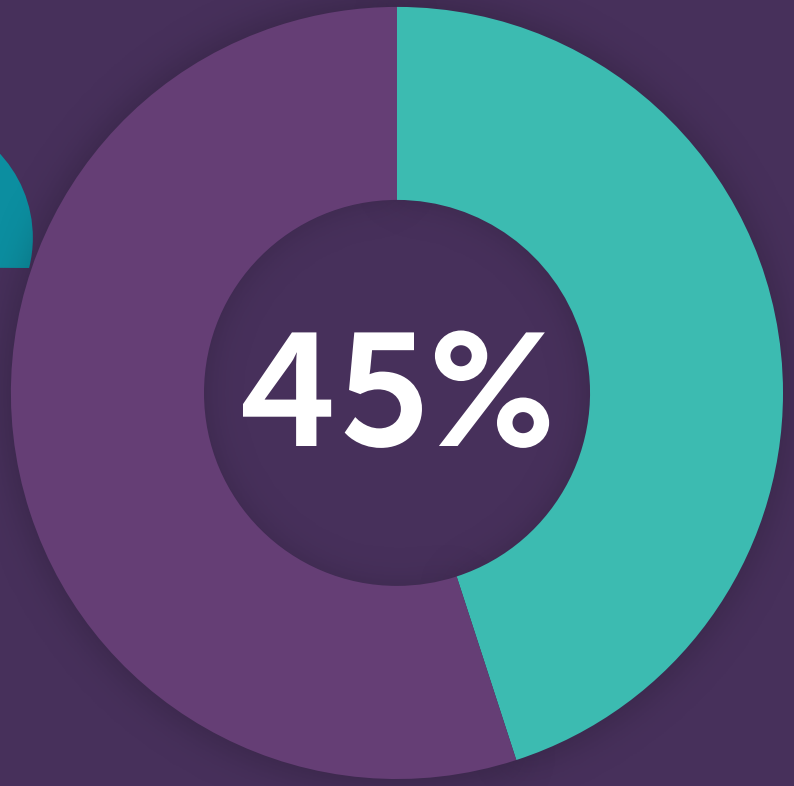


already started using AI in their bid and proposal work

"Helps prepare answer plan - not going into meetings with subject matter experts 'cold'."

AI lived experiences

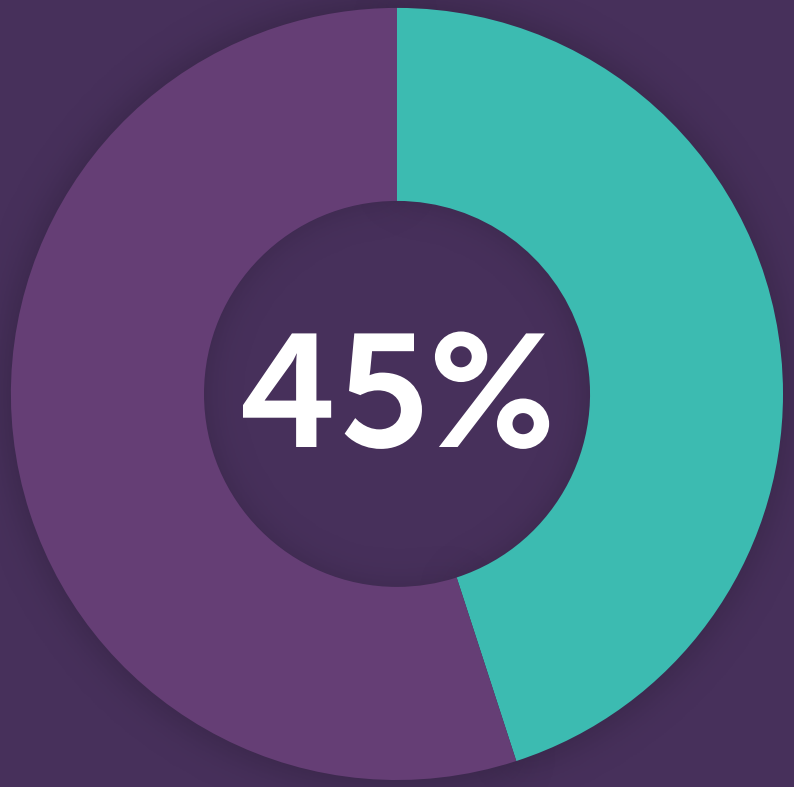
"Being able to reduce word count and mark my answers (critiquing)."



already started using AI in their bid and proposal work

"Supporting those whose English is not a first language and/or where they have challenges with language."

AI lived experiences



already started using AI in their bid and proposal work

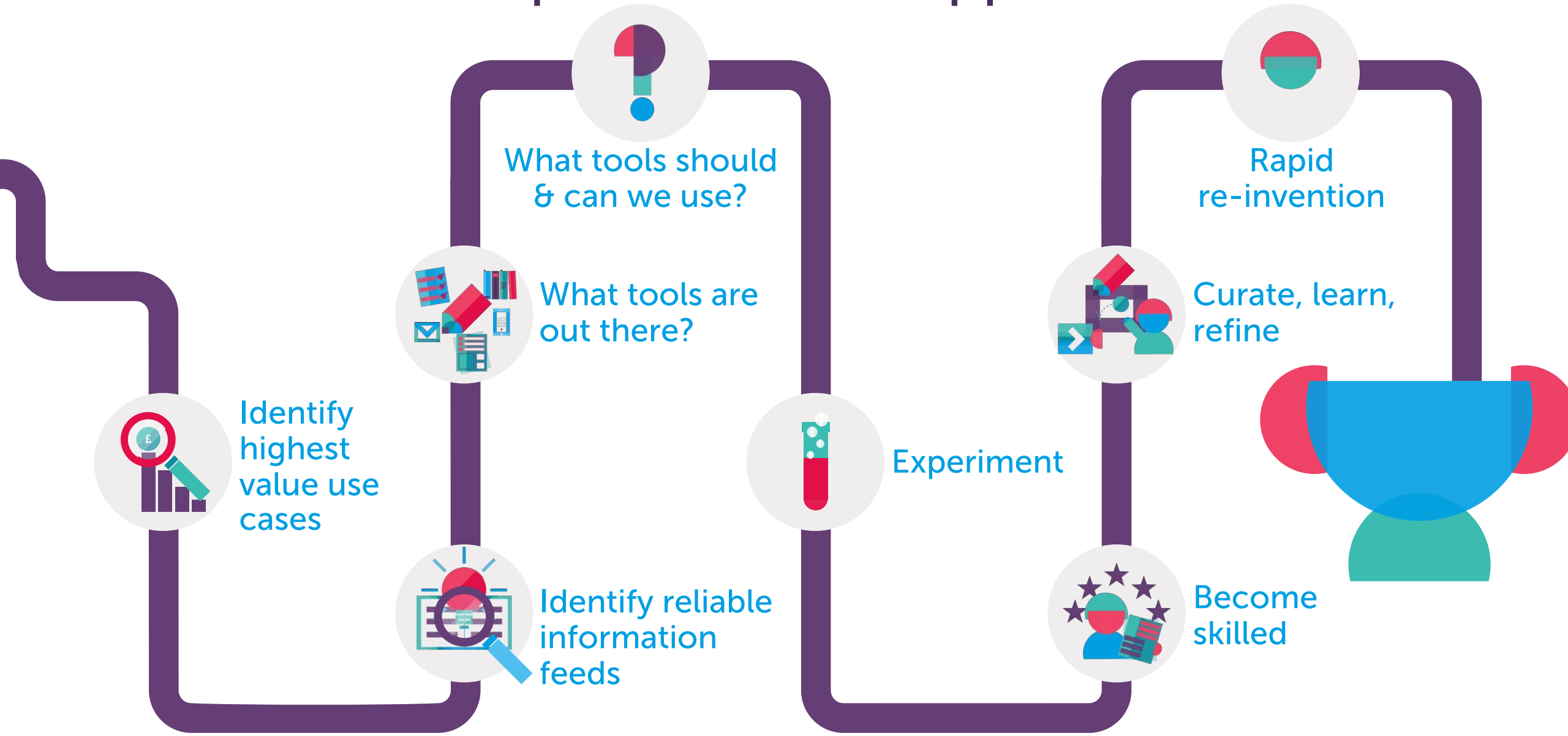
"Provide me with graphics ideas."

"Analysing learning and spotting trends."

AI lived experiences

“It takes time to find what works for you, but it's life-changing.”

An implementation approach?



Artificial intelligence creating artificial content

"Your manuscript is good and original, but what is original is not good; what is good is not original."

– Samuel Johnson (attr.)

"You can spot AI content a mile away."

Artificial intelligence creating artificial content

"Your manuscript is good and original, but what is original is not good; what is good is not original."

– Samuel Johnson (attr.)

"Inaccurate, biased and out of date"

Artificial intelligence creating artificial content

"Your manuscript is good and original, but what is original is not good; what is good is not original."

– Samuel Johnson (attr.)

"Lacks the empathy and understanding of human response".

Artificial intelligence creating artificial content

"Your manuscript is good and original, but what is original is not good; what is good is not original."

– Samuel Johnson (attr.)

"Hallucinations"

The age of laziness



A risk writers use AI to respond to answers and create text responses that don't strategically answer the questions.


Copilot



The job of the proposal is to make it **overwhelmingly inevitable** that I should choose you.

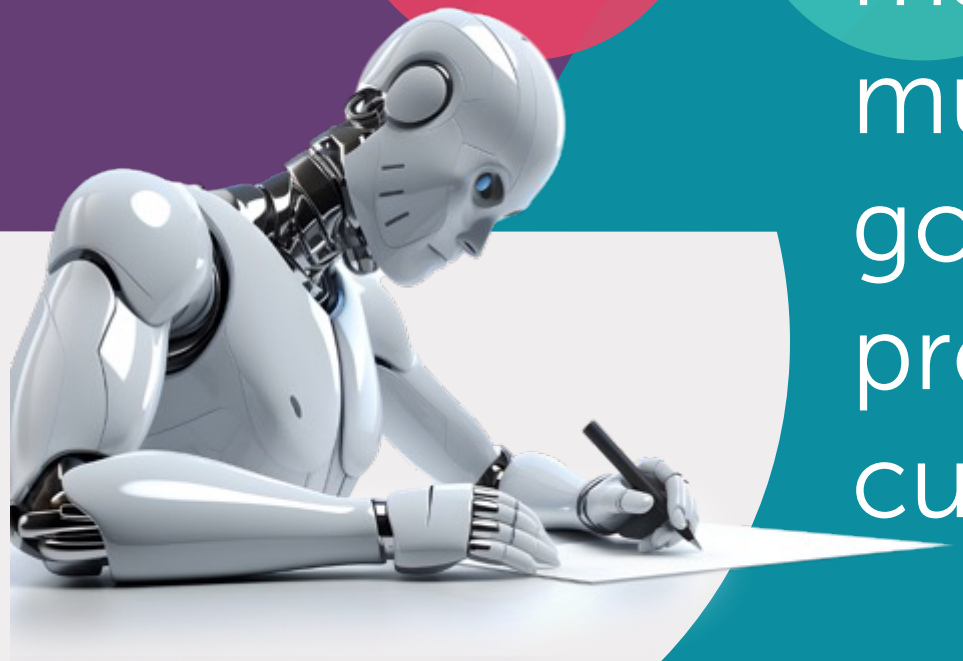
Steve Mullins
The Proposal Symposium

Human intelligence

AI doesn't capture the same insight in the same way having a real relationship with the client does.



Human intelligence



Better than some text of many writers – but certainly much worse than the text of good bid writers who can produce compelling customer-specific bid text.

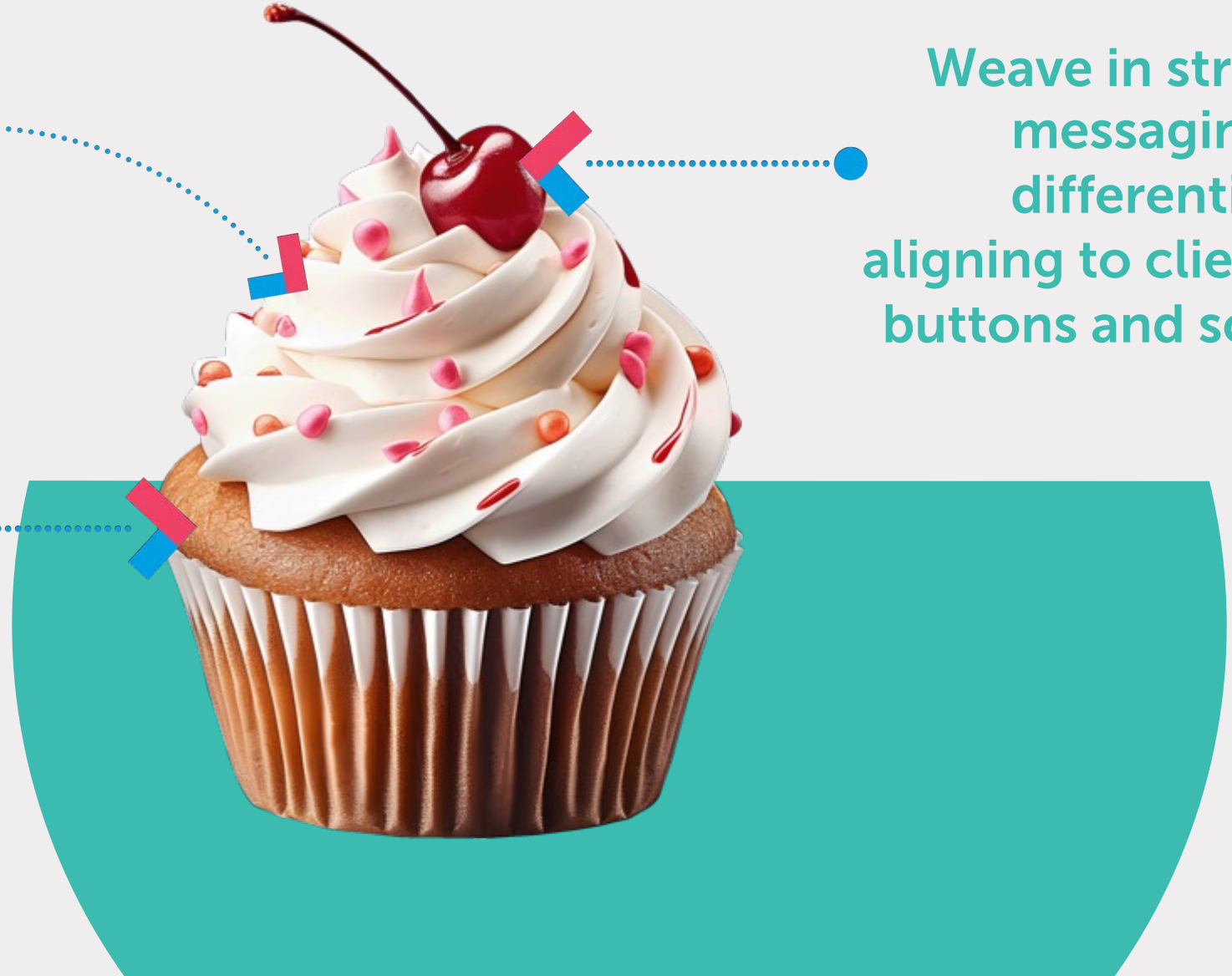
Human intelligence



Human intelligence

Content edited for readability, flow and word count

Raw material collated from credible sources to answer questions



Weave in strategic messaging and differentiation, aligning to client hot buttons and scoring

Human intelligence



Human intelligence

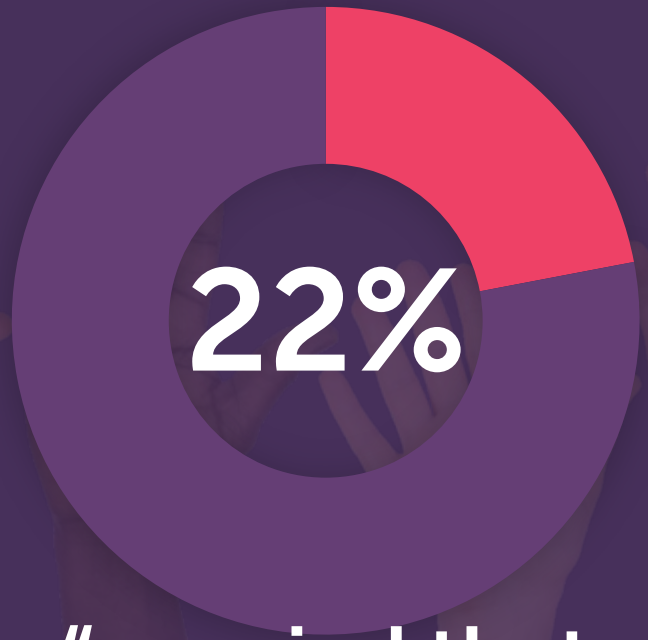


A great way of enabling bid experts to focus on where they add most value. This is not spending hours looking at a blank sheet of paper, wondering what to write and fearing how others will view your input.

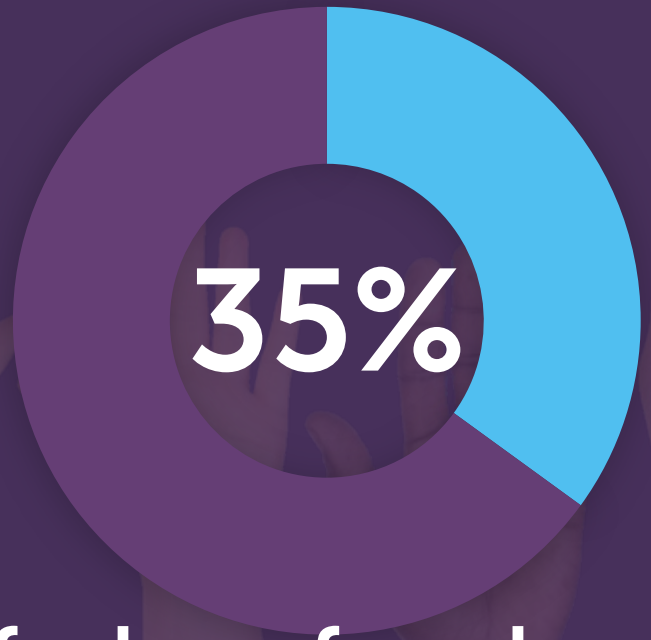

1
Research overview
2
Where AI could add value
3
AI lived experiences
4
Risks and challenges
5
How we're feeling about AI

The wellbeing perspective

Who's feeling at all worried about AI?



"worried that AI's going to take away my job."



"feel confused and concerned by all this discussion about AI."

The wellbeing perspective

“I'm no luddite, but I think I do my job better than AI can.”

“It feels like a dark art...”



A people management and leadership challenge!

AI, and generative AI in particular, has the potential to completely transform how companies work on bids and proposals. We shouldn't look at AI as a force to replace jobs, but rather as a tool to help proposal teams be more proactive and strategic.

– Zak Hemraj, CEO, Loopio, Inc.

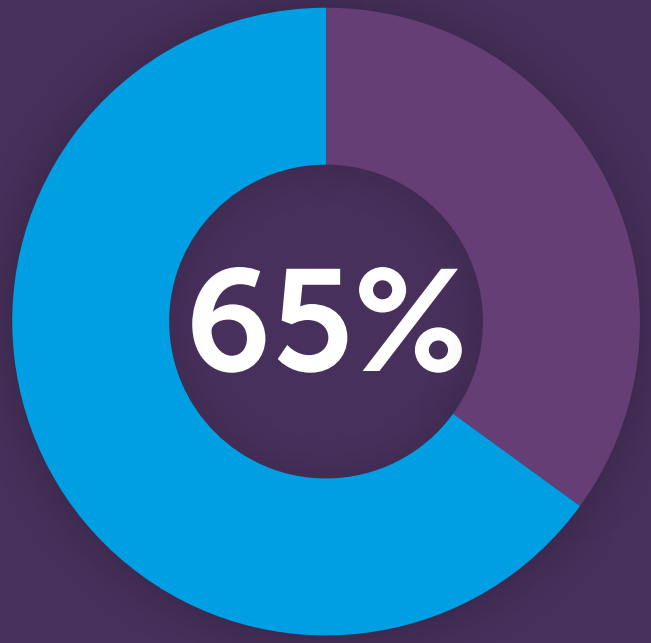


Buyer beware

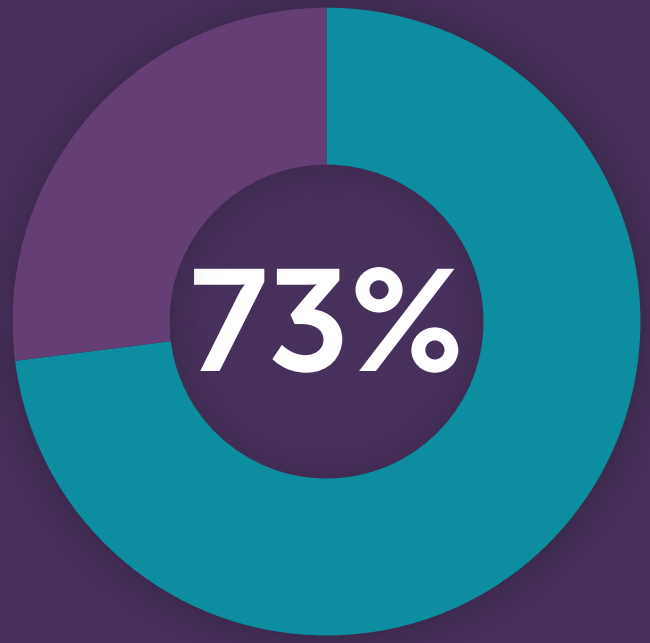
Who works for a vendor selling AI products or services?



Buyer beware



"There's lots of talk about AI, but that's mainly from vendors with products to sell."



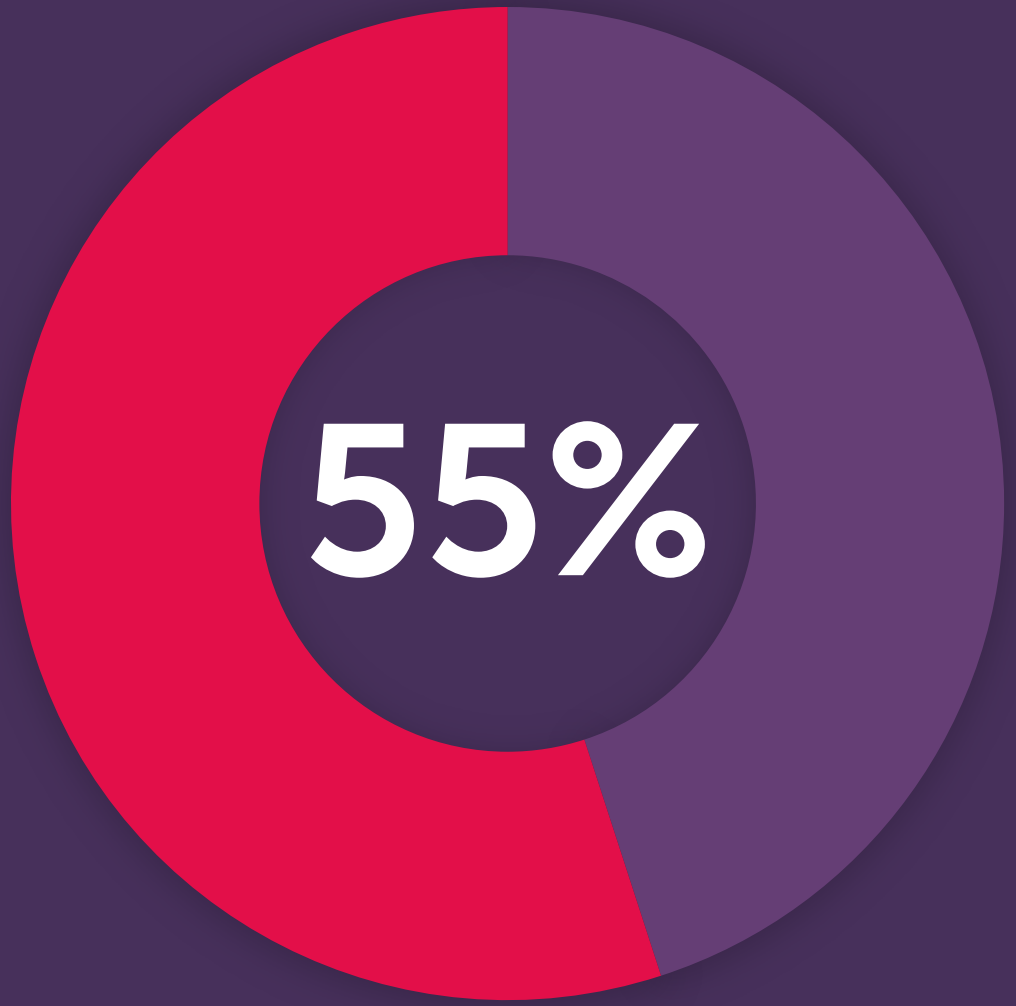
"Going with some of the new AI vendors out there to support our bid / proposal process feels risky."

Buyer beware

"Would you trust a small company, formed a few months ago, with a business-critical process and some of your most confidential information?"

"Security challenges in certain industries will make it impossible to implement."

Buyer beware



“It’s better to wait until the bigger & more established software players get AI properly embedded into their tools.”


Solutions emerging and maturing all the time


SHERIFF
BANK
HARDWARE
& MINING SUPPLIES
SALOON
MINING COMPANY
FEED
GENERAL
STORE
POST OFFICE

Loopio

Qorus

upland Qvidian

responsive

AutogenAI

ROHIRRIM

bidwriteGPT

ChatGPT

Copilot


Copilot

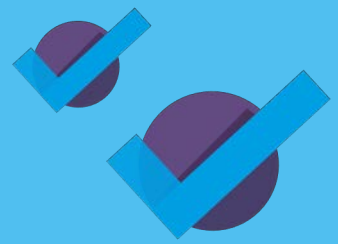
Principles for using GenAI in bids

1 

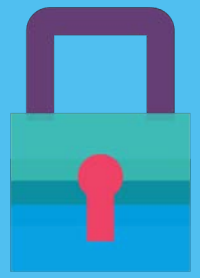
Define clear objectives

2 

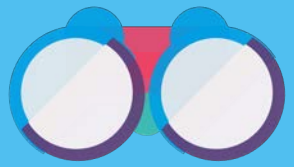
Select the appropriate tools

3 

Validate the quality of input and output

4 

Maintain customer confidentiality

5 

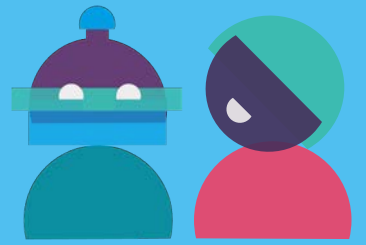
Identify and address biases

6 

Train and support users to stay up-to-date

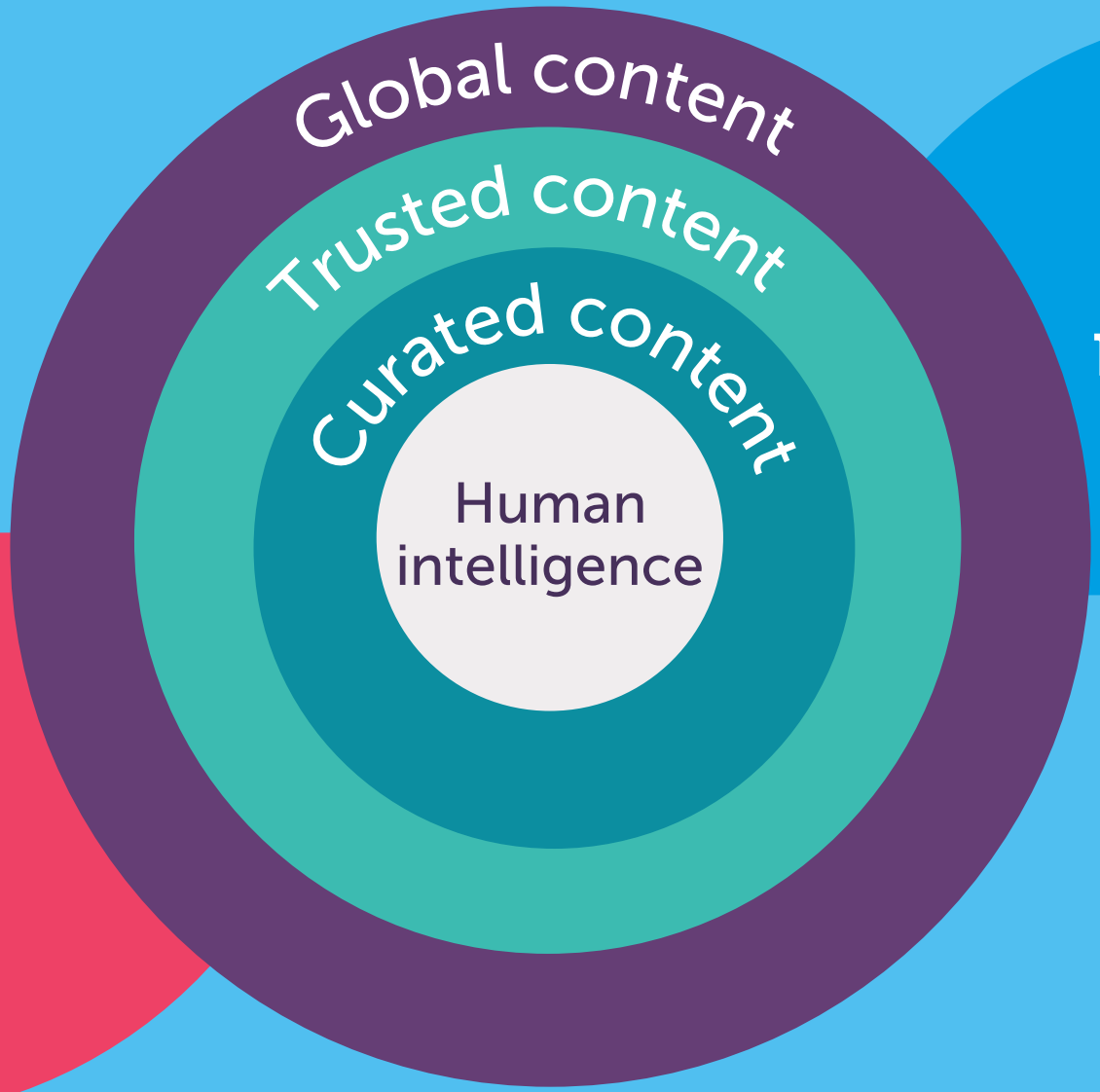
7 

Pilot and evaluate

8 

Augment, rather than replace human inputs

Bid GenAI in context



Tailoring, reviewing and refining

Capture and strategy

Buyer beware



"Dedicated bid AI platforms are far too expensive for the value they add."

Buyer beware

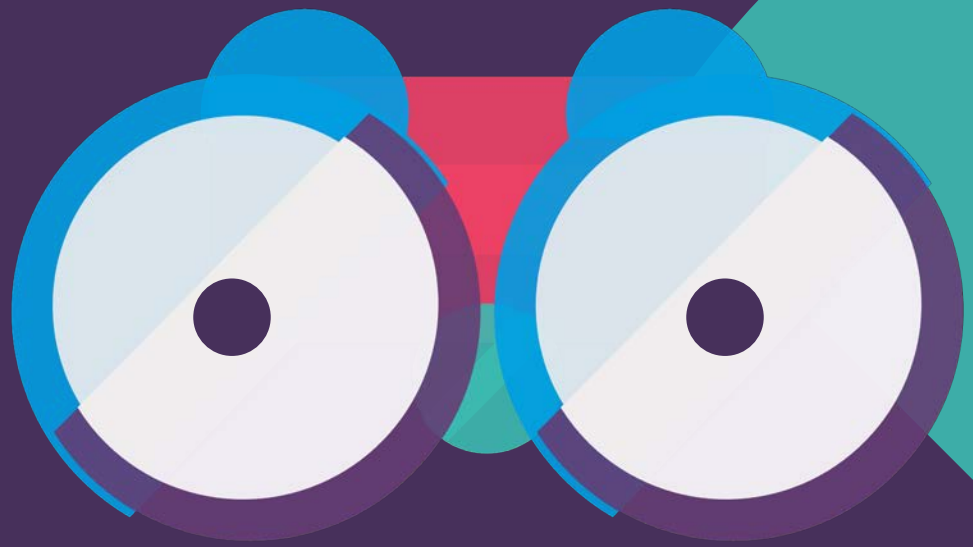


"The need to 'feed the machine" sometimes creates as much work as it obviates."

Buyer beware



Too few “demonstrable results with highly referable and contemporary use cases.”



Only

33%

have budget set aside to deploy AI tools to enhance our bid / proposal process.

The procurement perspective

56%



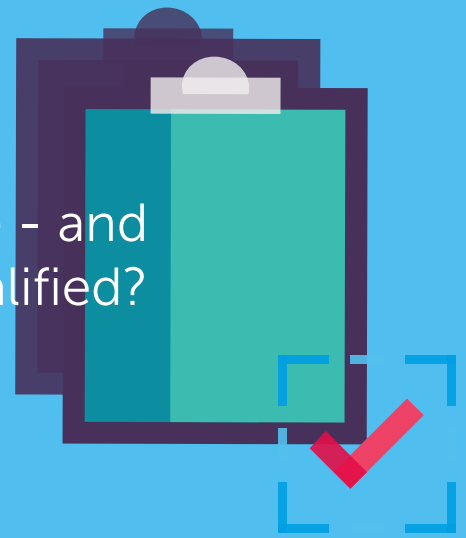
of buyers are "worried that it'll be harder to differentiate between bidders if they start using AI to write their proposals."

– The Buyers' Guide to Bidding



"Do we get the best, or the best written"?

Copy and paste - and be disqualified?



The procurement perspective



If everyone is using AI tools to develop perfect proposals, other mechanisms will need to be used to differentiate between bidders.

The procurement perspective

Get ready to perfect your pitches



“Please adapt the content of this RFP template and add in the specific requirements and assessment criteria associated with buying [service].”

“Please analyse this [spreadsheet]. Which supplier has scored the highest overall?”

– Tom Mills, Procurement Protagonist®
3rd March 2024

The procurement perspective

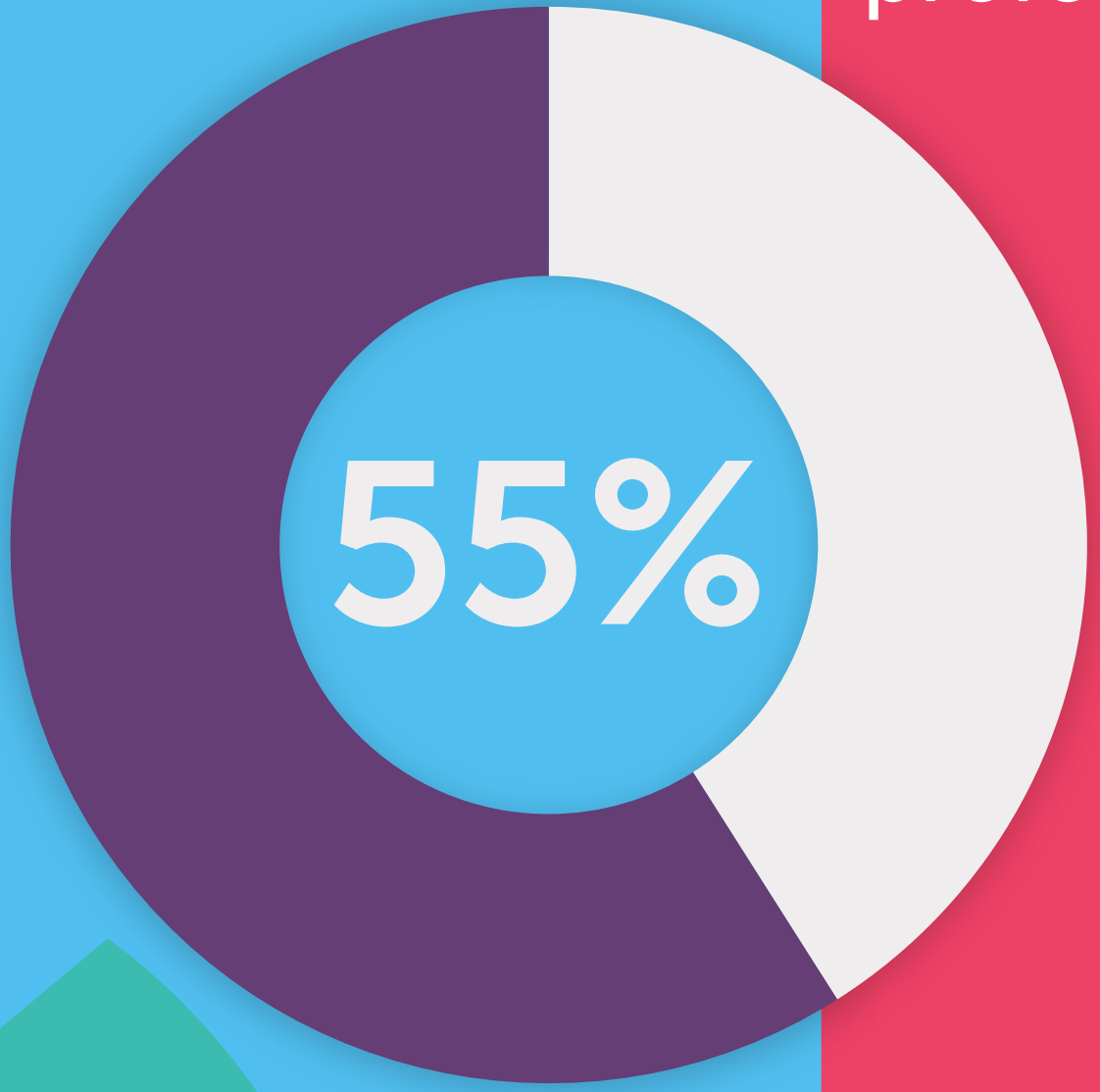
AI RFP



AI proposal

AI evaluation

The AI imperative for bid and proposal professionals



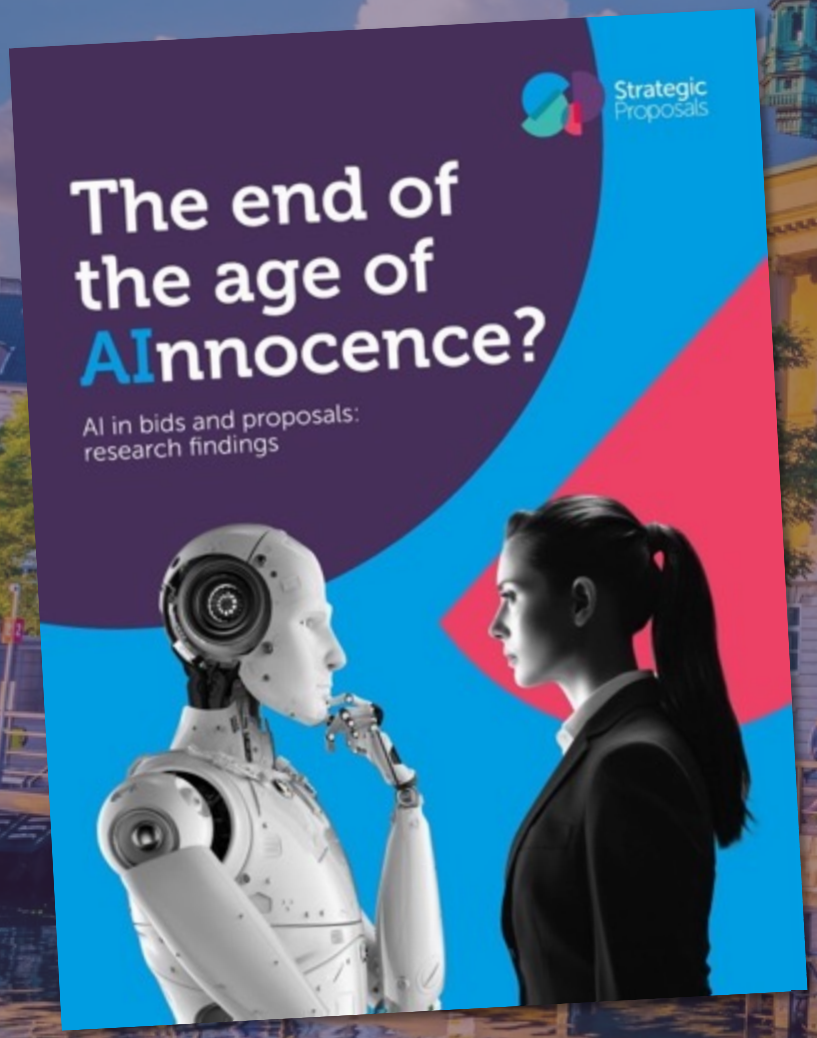
AI's the most exciting thing to happen in the bidding world in years!

The AI imperative for bid and proposal professionals

"Anyone not engaging with AI and understanding how it can accelerate and improve their work is likely to be outcompeted by someone potentially less skilled who is making more intelligent use of AI."

"AI won't replace people, but people using AI will replace people who don't use it."

AI



Aligning to corporate AI strategy

Cautious exploration of bid GenAI tools

Analysing use cases

Tactical use of point AI tools

Managing SME use carefully

Guidelines for AI use

Building business case

“There’ll be another pig through the village tomorrow.”



Thank you!



Strategic Proposals

Info@strategicproposals.com

strategicproposals.com

Strategic Proposals

proposalbenchmarker.com

myproposalcoach.com

© Strategic Proposals 2024

Jon Williams FRSA | CPP | APMP Fellow | FF.ISP

jw@strategicproposals.com

+44 (0)781 333 2294

Capturefasen
– vind mere forretning

Tilbudskonferencen 2024

pwc



© 2024 PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. All rights reserved.

Agenda

- Introduktion og baggrund
- Et kig nærmere på PwC
- Capturefasen – i PwC perspektiv
    - Metode
    - Værktøjer
- Spørgsmål - og tak



Lidt baggrund…



Arbejdsliv
PwC siden 2020, først leder af Proposal Management (8 kolleger) og nu leder af Business Development (25 kolleger).

15 år i arkitekt-, ingeniør- og entreprenørbranchen (Balslev, KANT Arkitekter, NCC og MTH), kommunikation, ledelse og vinde tilbud og ny forretning.

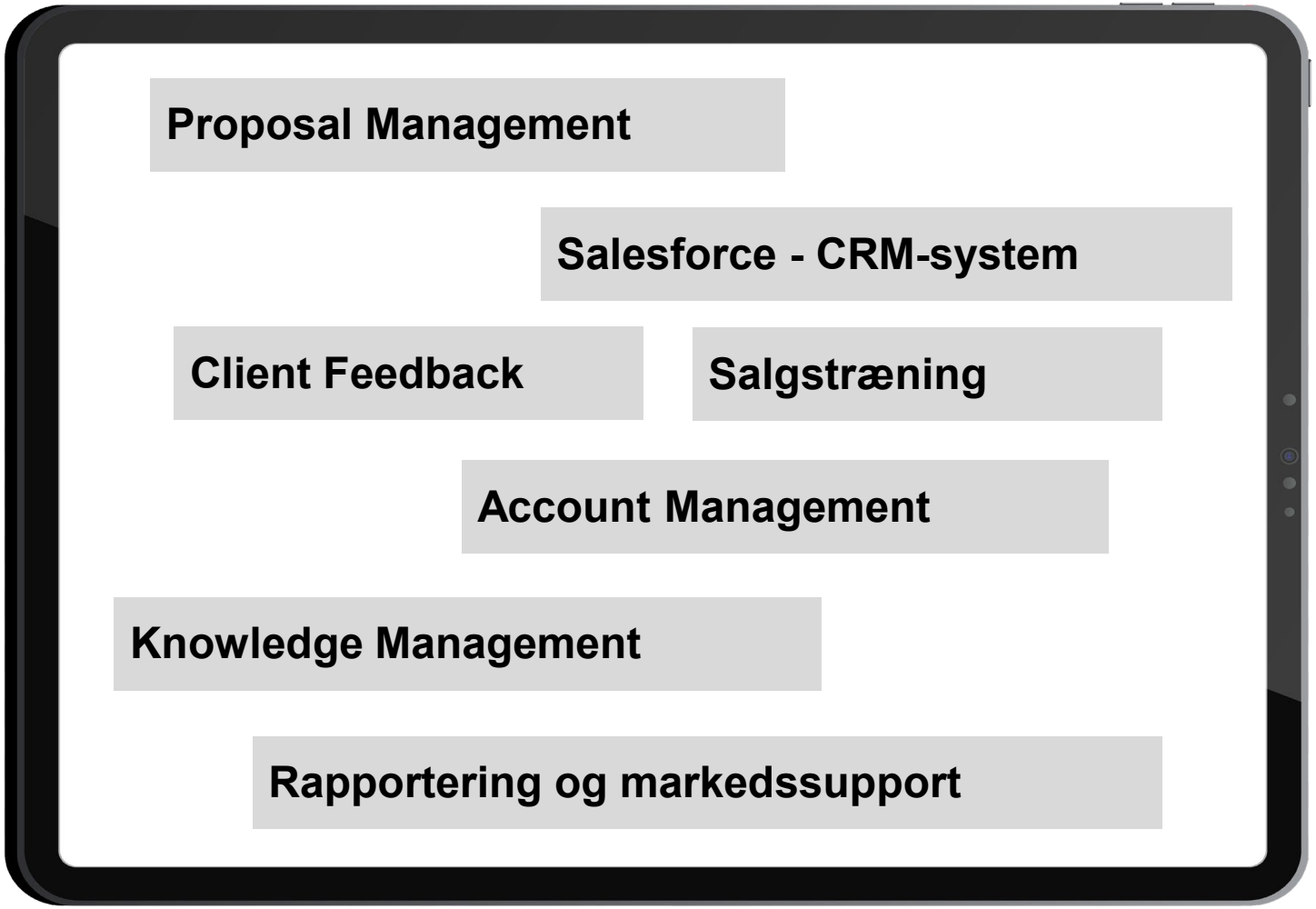
Uddannelse
Uddannet Cand. Mag. fra Aarhus og Aalborg Universitet i 2003
Efteruddannelse: Diplomuddannelse fra Danmarks Medie- og Journalisthøjskole, Byggeøkonom og Facilitering.

Arbejdsmæssigt brænder jeg for…
…at klæde vores forretningen på til at gå ud og skabe gode og solide relationer og vinde endnu mere forretning. Jeg er også optaget af ledelse og at spille andre mennesker gode (mentorordning for kvinder)

Privat: Gift med Klaus, to teenagebørn (Eva 17 og Filip 14). 49 år og bor i Valby



Business Development i PwC





Et kig nærmere på PwC

Revision

Skat

Consulting



Vores globale netværk

Globalt er vi **+364.000** PwC'ere i **151** lande.

Det giver os mulighed for at trække på et verdensomspændende netværk af erfaring.

Vores lokationer

I Danmark er vi ca. **2.800 PwC'ere,** med **234** partnere og **242** statsautoriserede revisorer.

Vi er til stede på tværs af landet, og det gør det muligt for os at være tæt på vores kunder og samarbejdspartnere.

Hvad er Capture-fasen?

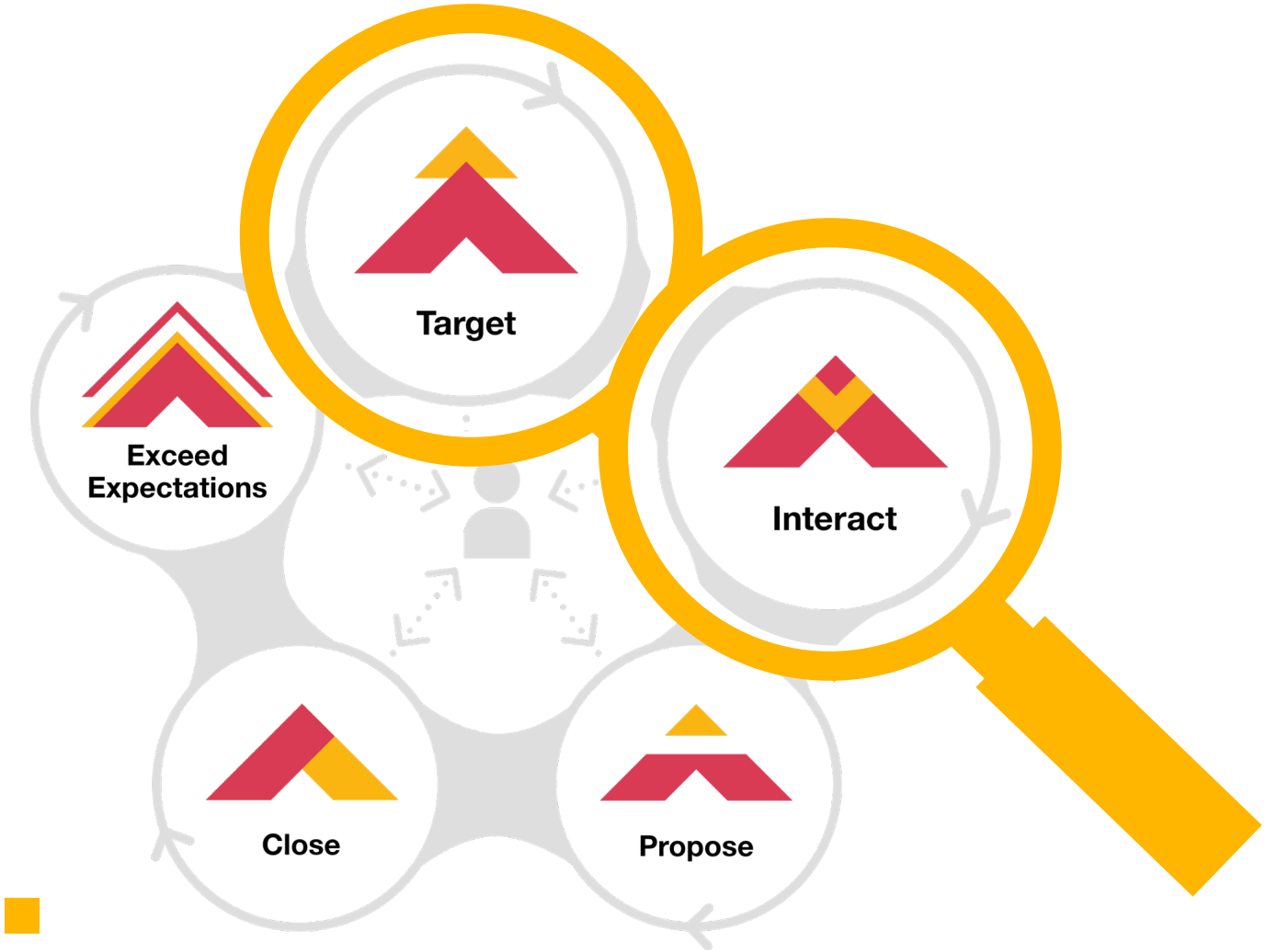
"Capture-fasen er processen med at identificere og vurdere ***opportunities***, indgå i en god dialog med udbyder og udtænke og implementere en god vinderstrategi."

Most sales and marketing veterans agree that

40-60 %

of the time, customers decide whom they would prefer to buy from before proposals are submitted.

Capture-fasen – i PwC perspektiv



PwC tilgang

- Er *ikke* en lineær tilgang
- Er skalerbar
- Giver mulighed for en struktureret indsats og et fælles sprog

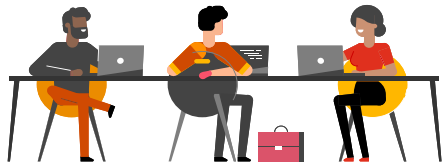
Target-fasen – 6 fokusområder



- Account strategy and planning
- Research and Identify opportunities
- Qualify the opportunity
- Build professional relationships
- Frame and reframe client issues
- Develop a Capture strategy

Outcome:
Time invested in understanding client issues and an action plan for helping clients with their issues.

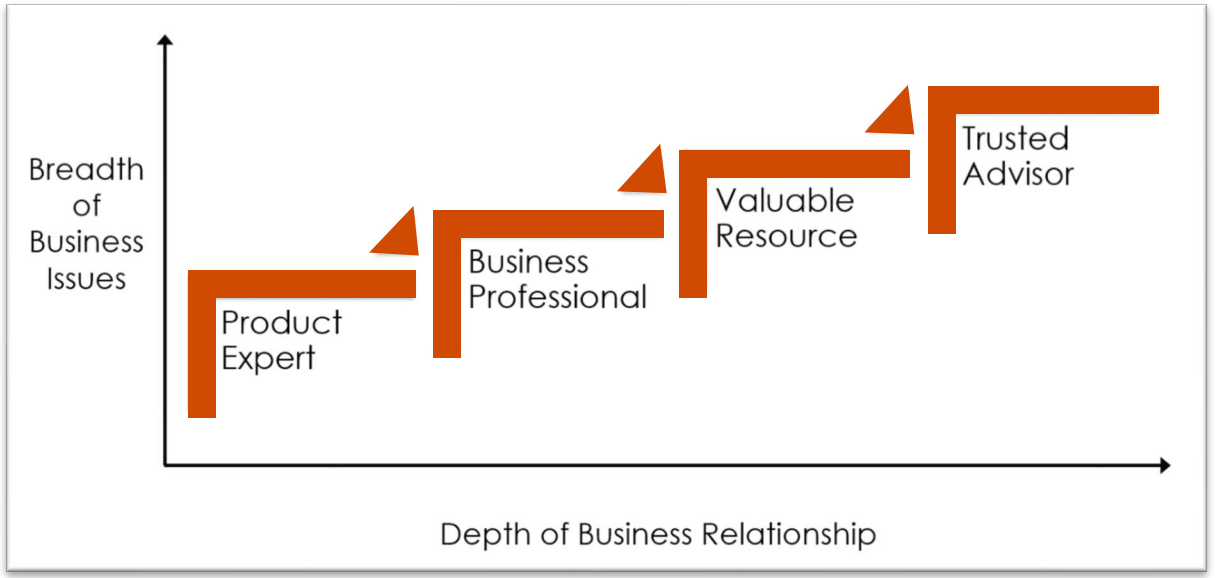




Trusted advisor



"**A trusted advisor** is a company or individual that's given a seat at the customer's table. Instead of being just another vendor or potential vendor, you're considered a strategic partner that the customer sees as an asset to reach their goals"



Target-fasen – værktøjer - relationsanalyse



Use the client relationship scale to objectively assess your existing relationships:

-1 Detractor / opposed to PwC	0 No relationship	1 Acquainted	2 Limited relationship	3 Working relationship	4 Trusted advisor *
Loyal to another firm; may have a previous negative experience with us	Unable to identify a relationship owner at the client and / or PwC	Introduced, but no meaningful contact or relationship established	Potential to develop relationship to the next level	Will return calls, agrees to frequent meetings, shares issues and wants our point of view	Looks to PwC first to provide an objective view on their business and issues

Værktøj til vurdering af relationers styrke:



For example:

	GRP / LEP	Tax partners		Assurance partner	Advisory partner	Law firms	Regulators	Pension trustees
NAMES	<name>	<name>	<name>	<name>	<name>	<name>	<name>	<name>
Chairman - <name>								
COO - <name>								
CFO - <name>								
CIO - <name>								
Managing directors								
HR director								
Customer service director - <name>								

LEGEND:

Client influence
- Power position; decision maker
- Influencer, blocker or implementer
- Not important; no particular influence over this decision

Relationship
- Trusted
- Guarded
- Resister
- Weak

Test jeres relationer?



Det er nemt at overvurdere vores relationer og tro, at vi er *Trusted Advisors*

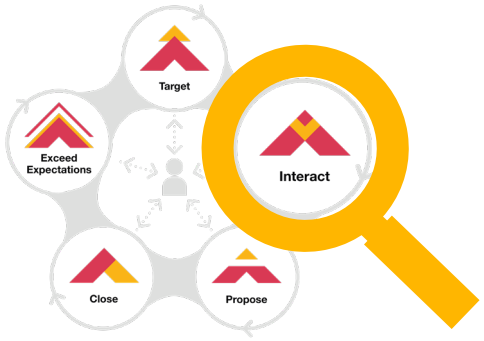
– her er 5 test-spørgsmål…

1. Returnerer din kunde de fleste af dine opkald inden for 12–24 timer?
2. Ringer din kunde til dig med det samme, når der sker noget vigtigt?
3. Vil din kunde opsøge dig for at få rådgivning om en lang række spørgsmål?
4. Arrangerer din kunde introduktioner for dig med andre beslutningstagere / influencers?
5. Er din kunde åben med feedback om din virksomhed og modtagelig for at høre feedback fra dig?





Interact-fasen – 3 kritiske steps



Prepare for a meaningful interaction

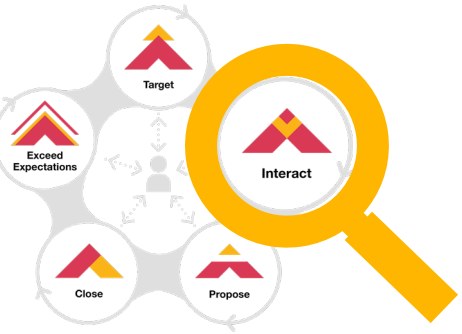
Deliver a client-centred experience

Follow through and drive momentum

Outcome:
Client is interested and wants to hear more



Interact-fasen – hvem er købscentret?



Interacting with specific buyer types

- Client coach
- Executive sponsor
- Influencer
- Technical buyer / Procurement
- Economic buyer



Afslutning – et par huskeregler

- Mennesker køber af mennesker
- Stærke relationer og tilfredse kunder køber mere, køber igen, er mindre prisfølsomme og anbefaler dig gerne til andre
- Ingen interesserer sig for hvad du ved, før de ved, du interesserer dig for dem
- Lad være med at vente med **kontakt** til der er noget, du vil tale om.

Capture-fasen: En investering på den lange bane





Spørgsmål?

Tak for jeres tid

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2024 PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. All rights reserved. In this document, “PwC” refers to PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

Bygherren skal sikre samarbejdet!

Peter Fangel Poulsen

Stifter BAUHERR bestyrelsesformand Bygherreforeningen i Danmark

HVAD ARBEJDER VI MED ?

Bygherres projektledelse på tværs af byggeriets faser :



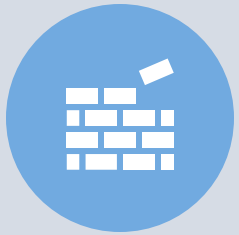
Idé, marked
og program



Udbud og
kontraktstyring



Bæredygtighed
og digitalisering



Tid-, økonomi- og
risikostyring

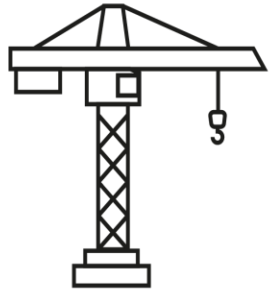


~~Udførelse~~,
ibrugtagning
og drift

Bygherreforeningen

- 3.500 medarbejdere hos medlemmerne
- Medlemmer: Statslige, regionale, kommunale, almene, private og bygherrerådgivere
- Mange er også bygningsejere/driftsherrer
- Sekretariat: 35 medarbejdere

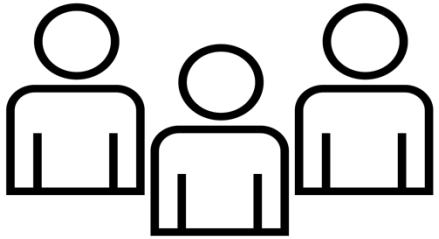
Bygherreforeningen er interesseorganisationen, der varetager og formidler professionelle danske bygherrers holdninger og interesser. Foreningens formål er at fremme udviklingen i byggeriet med hensyn til arkitektur, kvalitet og produktivitet og at præge samfundsdebatten som en væsentlig stemme.



100 mia. kr. årligt



Varetager interesser



280 medlemmer



Samfundsansvarlig



Vi spilder ressourcer – fordi vi ofte bygger for meget forkert

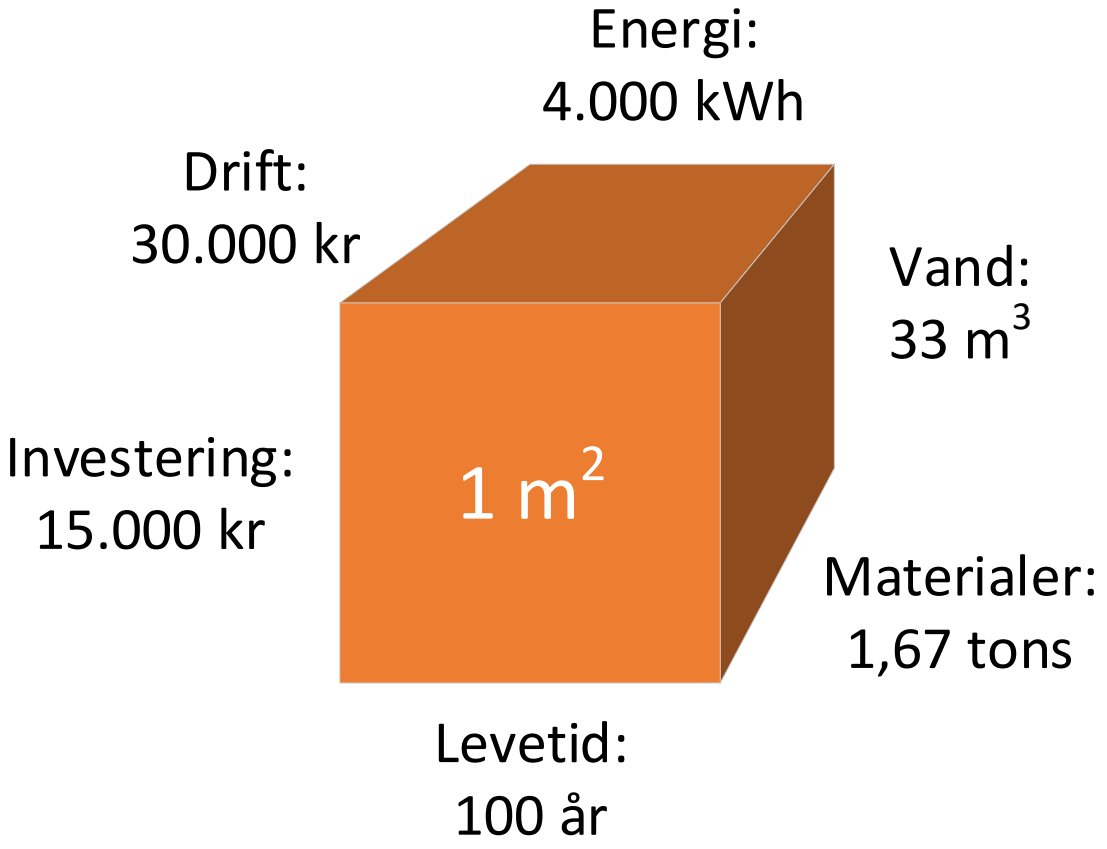
10% af byggeriet går til spil, pga fejl og mangler i processen inden husene er færdige (Sbl mfl.)

Mange forklaring: Dårlig kommunikation, projektafklaringer, vi gør som vi plejer

Men også kendte virkemidler, der styrker kvaliteten (værdi og ressourcer):

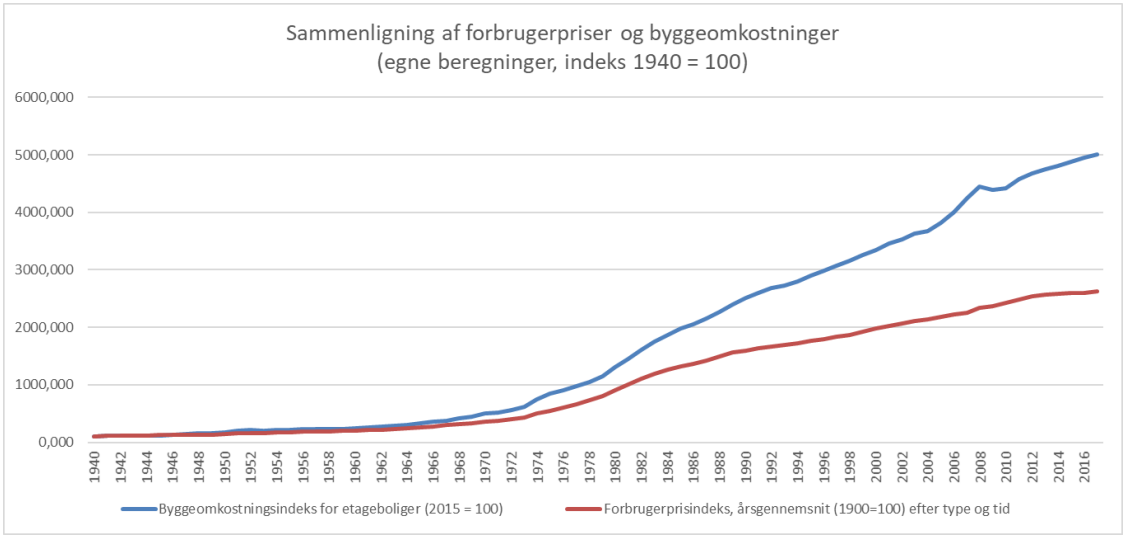
Byggeriet er storforbruger af vores ressourcer





Prisen stiger men …… kvaliteten følger ikke med

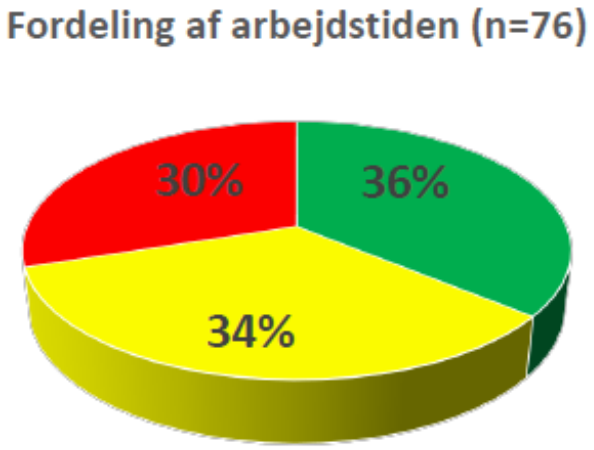
- Priserne er steget hurtigere i byggeriet, end samfundet i øvrigt.
- Prisstigningen er både på løn og materialer
- Der kan ikke vises en kvalitetsforbedring som forklaring

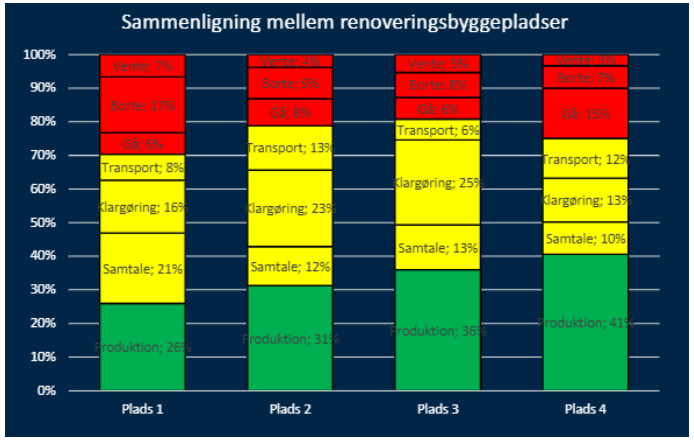


Vi er ikke gode nok til at samarbejde og taber både tid og penge

Målinger på byggepladser viser at op mod 30% af tiden er spildt/uproduktivt og går med venten og fravær

Århus Universitet m.fl.





Kilde: Neve, H. & Wandahl, S. (2018: 10). Produktivitet i renovering #spildtid. ReVALUE. Aarhus: Aarhus Universitet.

Byggeriet producerer enorme affaldsmængder– høj grad af (lavværdi) genanvendelse

Affaldskilder	Total			Genanvendelse			Forbrænding			Deponering			Midlertidig oplagring			Særlig behandling		
	Tons (1.000)			Procent			Procent			Procent			Procent			Procent		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Husholdninger	3.307	3.352	3.353	40 %	43 %	46 %	55 %	53 %	52 %	2 %	1 %	1 %	2 %	2 %	1 %	0 %	0 %	0 %
Service	1.590	1.591	1.595	53 %	51 %	54 %	44 %	45 %	41 %	2 %	2 %	2 %	0 %	1 %	1 %	2 %	2 %	2 %
Industri	1.164	1.231	1.157	69 %	70 %	72 %	18 %	18 %	18 %	10 %	9 %	6 %	0 %	0 %	0 %	3 %	3 %	4 %
Bygge og anlæg	3.618	4.071	4.162	88 %	87 %	87 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
El-, gas- og fjernvarmeforsyning	981	910	632	95 %	97 %	96 %	1 %	0 %	1 %	4 %	3 %	3 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Landbrug, jagt og skovbrug	107	128	129	50 %	47 %	59 %	46 %	50 %	38 %	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
Rensningsanlæg	151	153	155	68 %	71 %	68 %	27 %	25 %	27 %	2 %	2 %	4 %	0 %	0 %	0 %	2 %	2 %	1 %
Andre kilder	75	66	71	76 %	71 %	62 %	18 %	25 %	33 %	6 %	3 %	4 %	0 %	0 %	0 %	1 %	2 %	1 %
Erhvervsaffald uden branche	62	47	51	43 %	64 %	54 %	52 %	33 %	42 %	4 %	2 %	2 %	0 %	0 %	0 %	1 %	1 %	2 %
Total	11.056	11.536	11.307	66 %	67 %	68 %	28 %	27 %	26 %	4 %	4 %	4 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %

Tabel 3.1. Primært produceret affald (ekskl. jord) i Danmark fordelt på behandlingsform og affaldskilde.

Kilder:
- https://www2.mst.dk/Udgiv/publikationer/2017/05/978-87-93614-01-7.pdf
- https://mst.dk/affald-jord/affald/affaldshaandtering-strategi-aktiviteter/projektoversigt/bygge-og-anlaegsaffald/

1. Del konklusion

Byggeriet kæmper fortsat med sin effektivitet, og er fortsat ikke rasende god til at udvikle sig…

AB18-systemet blev klar i 2018

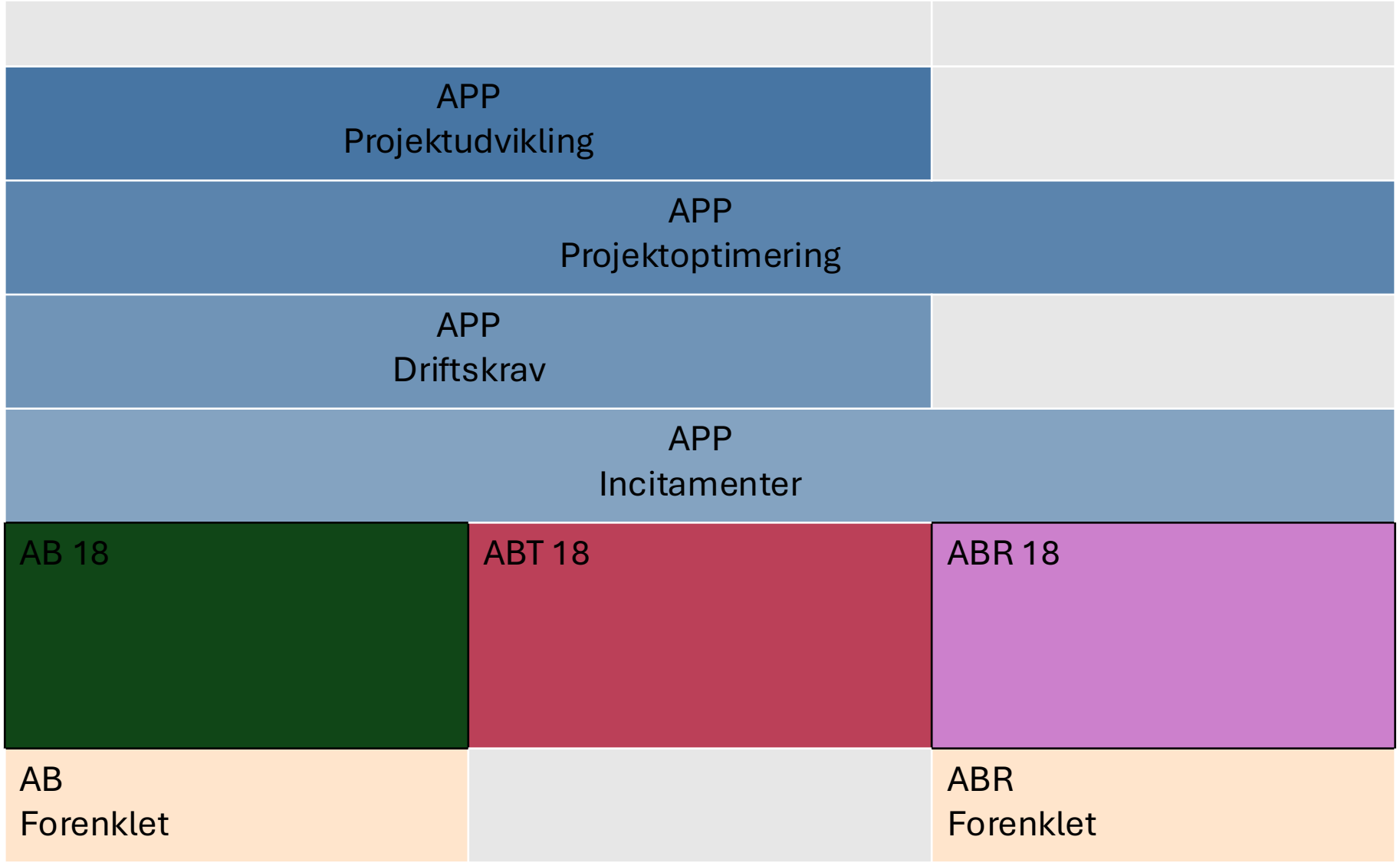
- Forberedelser til revision af aftalesystemet begyndte for 8 år siden
- Efter mere end 3 års forhandlinger i AB-udvalget lå systemet klar i 2018

- Hele systemet er gentænkt og omfatter nu ni elementer
- Bemærkninger til bestemmelserne – betænkning på 564 sider

- Mange af bygherrernes ønsker er blevet opfyldt – mulighed for mere forudsigelige processer og bedre kvalitet i byggeri og anlæg
- Men krævende omstilling for bygherrerne – nødvendigt med ændret tilgang til aftalerne og realiseringen af samarbejdet



Overblik over AB18-systemet



- Det nye aftalesystem giver bygherrerne en række nye muligheder for at skabe større forudsigelighed og mere kvalitet i byggeriet.

- Bygherrerne står over for forandringer organisatorisk og kompetencemæssigt for at få udbytte af det nye aftalesystem

- Det kræver noget i form af ændrede forretningsgange, for projektlederne vil der være meget der skal gøres anderledes og der vil være meget at huske

- **Vigtigt med synlig/aktiv bygherre**

Bygherren skal træde i karakter

- Vær skarp på egen organisation og ønsker
- Vær opmærksom på de nye muligheder i AB
- ABR 18 er mere leverancebaseret
- Vælg aktivt mellem AB 18 og AB Forenklet
- Brug muligheden for dialog i udbuddet
- Følg op på kontrakten
- Tag stilling til funktionsudbud og entreprenørprojektering
- Overvej valg af entrepriseform tidligt
- Forskellige krav ved indkøb af hhv. indledende rådgivning og projektering
- Overvej honorarform og skiverådgivning



2. Del konklusion

Byggeriet kæmper fortsat med sin effektivitet, og er fortsat ikke rasende god til at udvikle sig…

Vi har fået et nyt aftale system, men er nok fortsat præget af fortiden



Bygherrebarometeret

Trends og udvikling i byggeriet
baseret på målinger foråret 2024

Foto: Steinar Engeland

Overordnede konklusioner

1. Den samlede projektsum er særligt præget af mange store projekter
2. Særligt forsynings- og infrastrukturprojekter, som fx. fjernvarmeprojekter og udbygning af motorvejsnettet
3. Mindre byggeri bliver aflyst end tidligere år
4. Det samlede boligbyggeri er stadig udfordret
5. Lille fremgang for den almene sektor
6. Certificeringer af nybyggeri ser ud til at stagnere på omkring 50 % af det samlede byggeri
7. Mere fokus på renoveringer
8. Bygherrerne er fortsat udfordret i forhold til kvaliteten i rådgiveres og entreprenørers ydelser samt budgetoverskridelser

Danmarks økonomi i 2024

Nationalbanken: Afdæmpet vækst i BNP i 2024 (2,4 %) og forventninger om en neutral konjunktursituation

- Inflationen er faldet, men lønstigninger vil stadig bidrage til inflation
- Generel vækstafdæmpning i økonomien, men stor fremgang i medicinalindustrien
- Forventninger om lille fald i beskæftigelse pga. afdæmpet vækst

Kilde: Nationalbanken

Forventninger om dæmpet vækst i bygge- og anlægsbranchen

DI Byggeri (maj 2024)

Stadig forventninger om lav byggeaktivitet som følge af lavere rentenedsættelser end forventet.

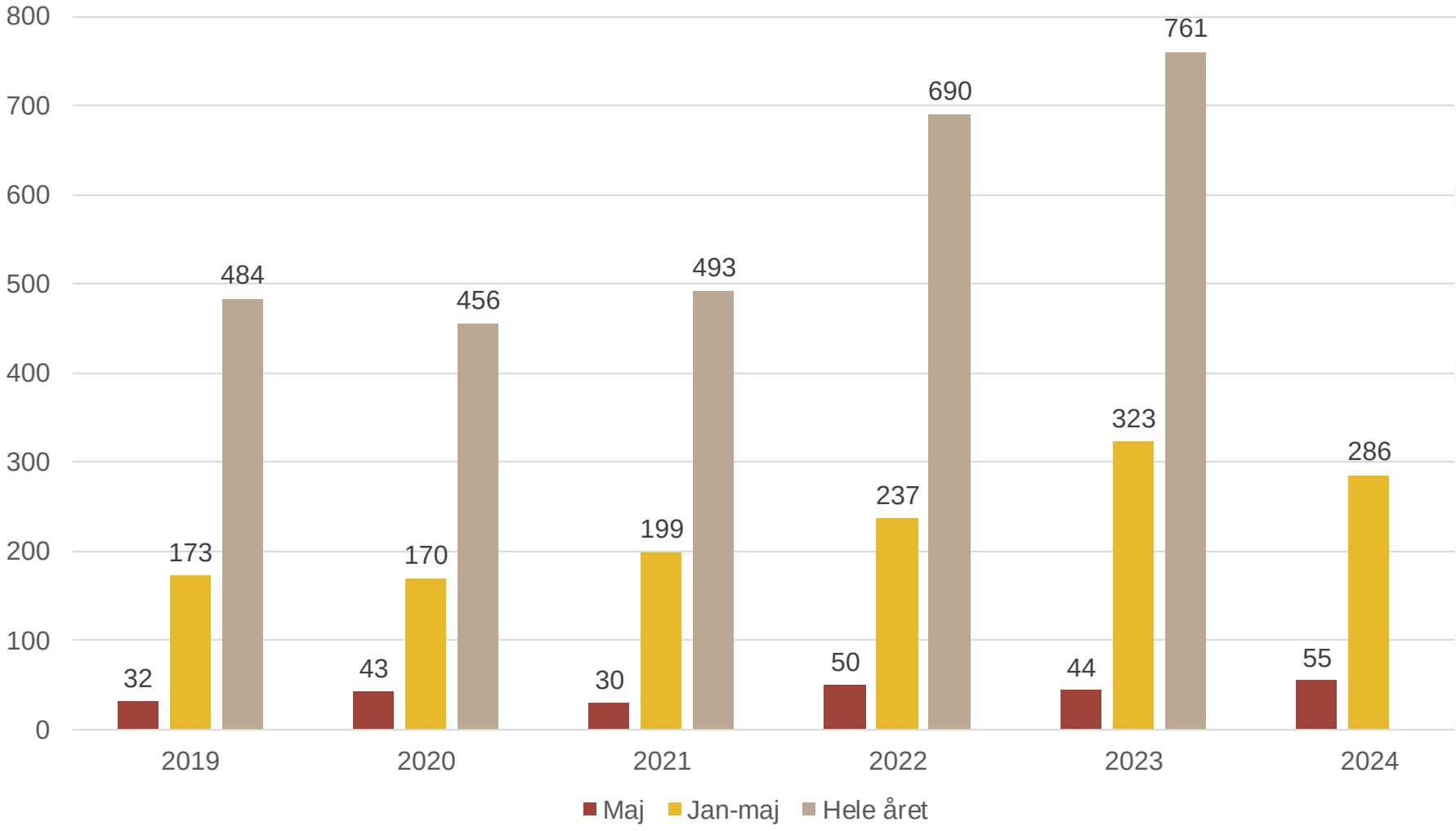
Vækst i bygge- og anlægsinvesteringer:
Vækst i 2022: 8,2 %
Vækst i 2023: -3,8 %
Forventet vækst i 2024: 0,5 %

Danmarks Statistik (maj 2024)

+1 % stigning i byggeaktivitet målt i antal påbegyndte byggede m2 fra 4. kvartal 2023 til 1. kvartal 2024

Kilder: Dansk Industri, Danmarks Statistik

Højt niveau af konkurser i 2023



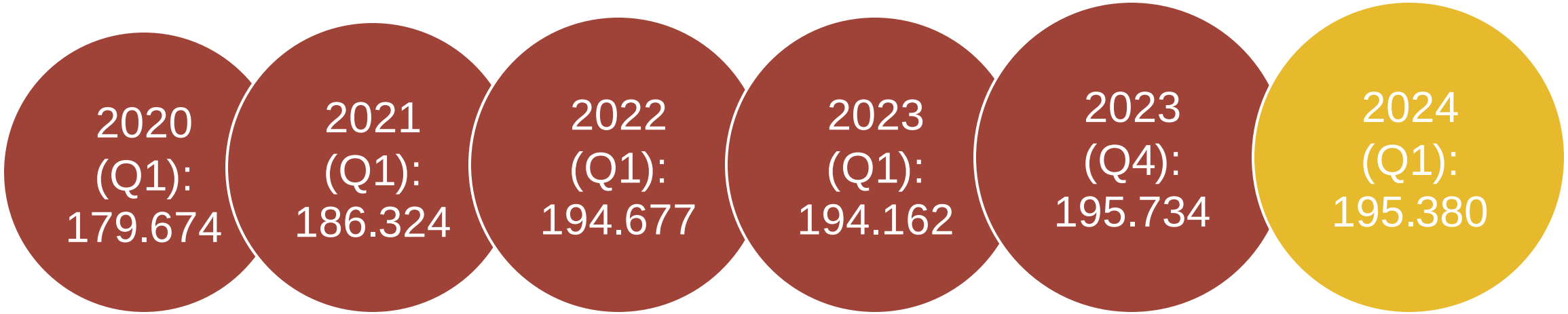
Rekordhøjt antal konkurser i 2023

Sidste år oplevede branchen det højeste antal konkurser blandt aktive virksomheder i mange år – ikke engang i 2009 var antallet af konkurser lige så højt (672).

Niveauet for 2024 ligger til dato noget lavere end sidste år, men stadig højt set i forhold til tidligere år og samme periode.

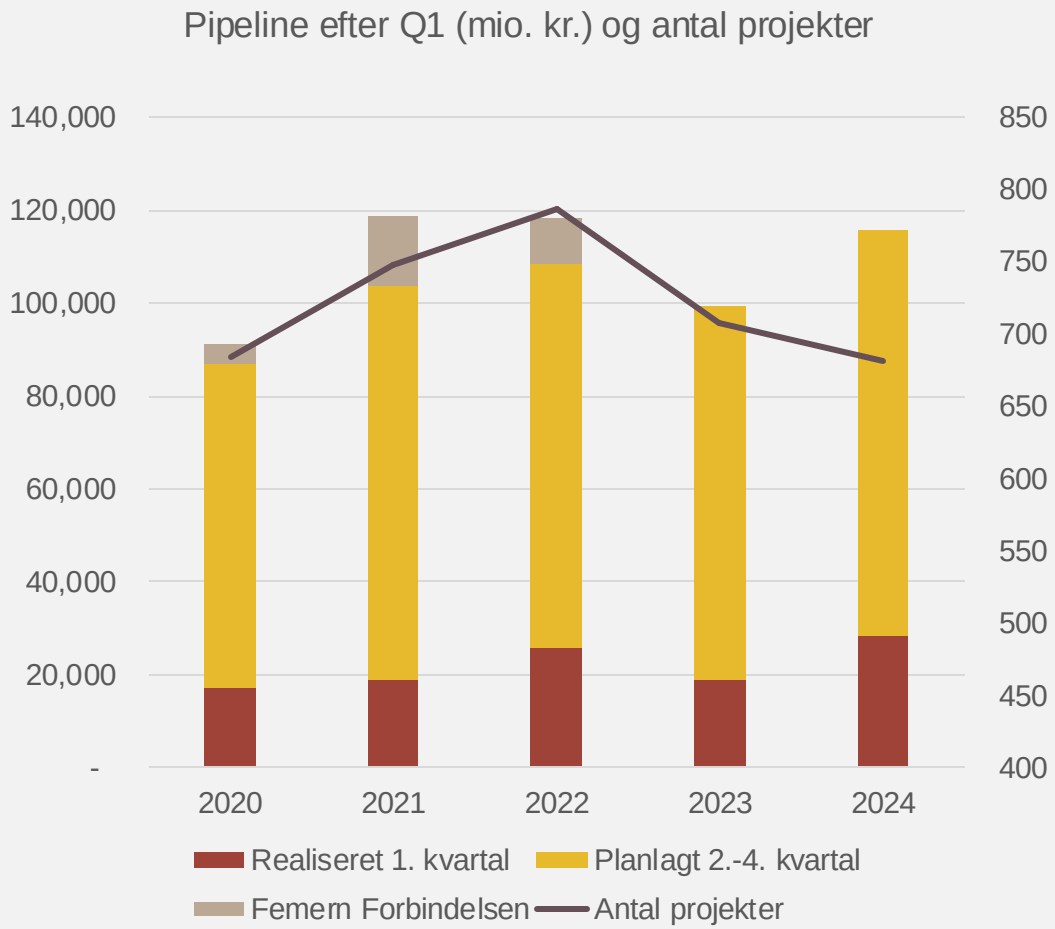
Kilde: Danmarks Statistik - erklærede konkurser efter branche (aktive virksomheder)

Uændret høj beskæftigelse i byggeriet

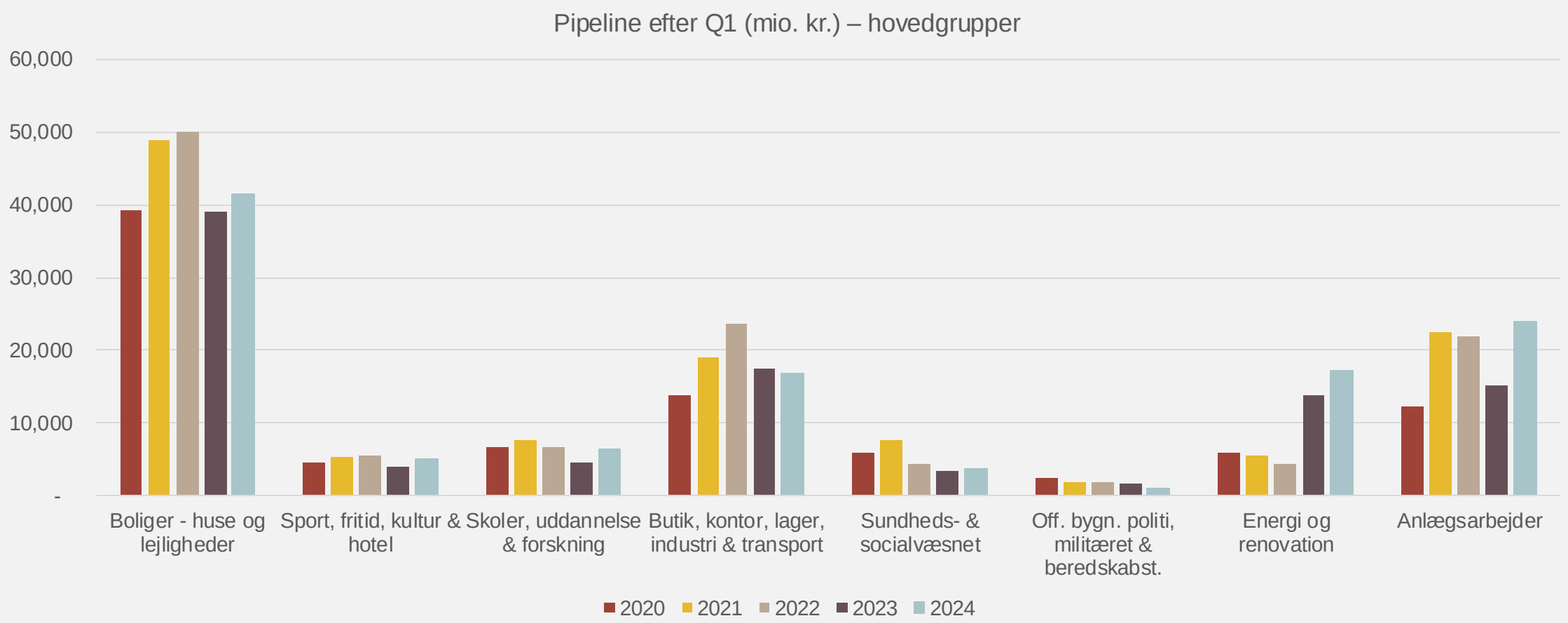


Kilde: Danmarks Statistik – Beskæftigede ved bygge og anlæg efter branche

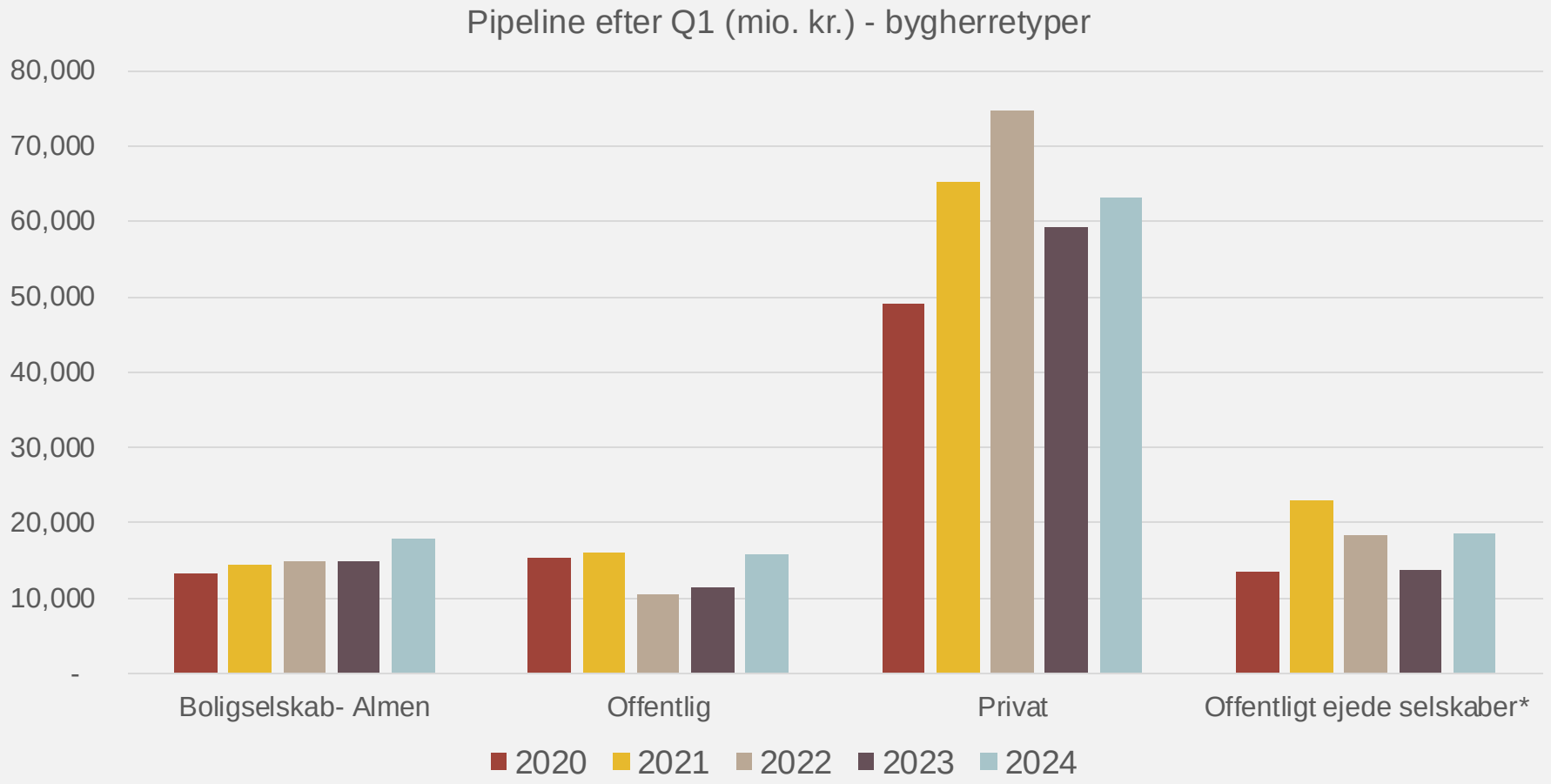
Pipeline for resten af 2024



Pipeline efter Q1 fordelt på hovedgrupper - udvikling resten af 2024

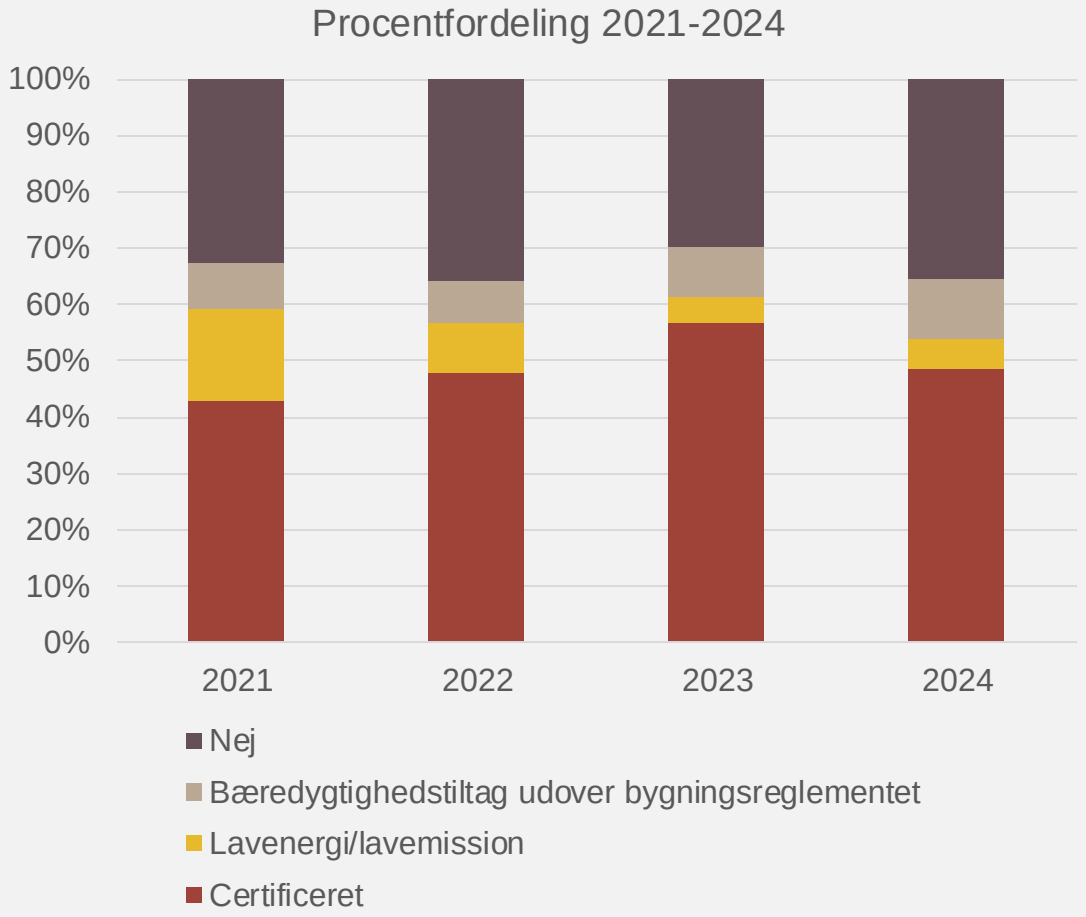


Udvikling for bygherretyper efter Q1

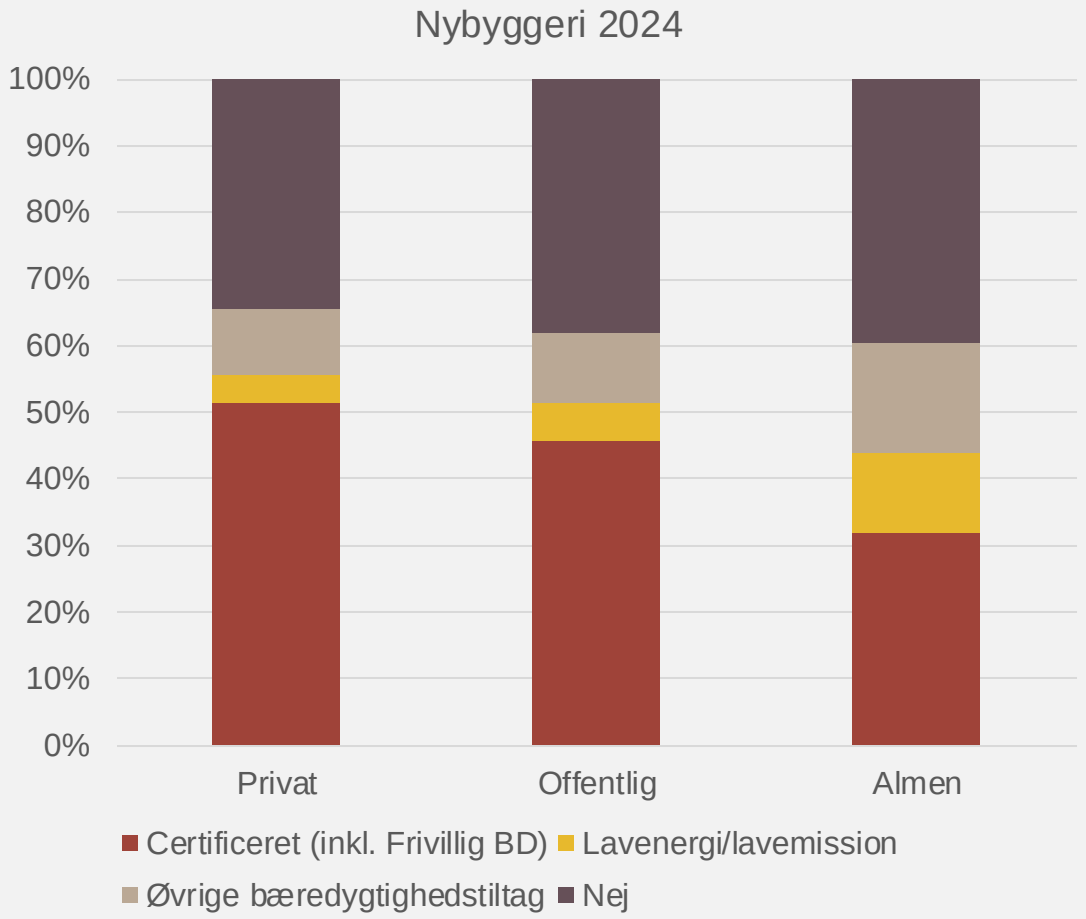


*) Omfatter Femern Bælt A/S, By & Havn A/S, forsyningsselskaber, letbaneselskaber m.m.

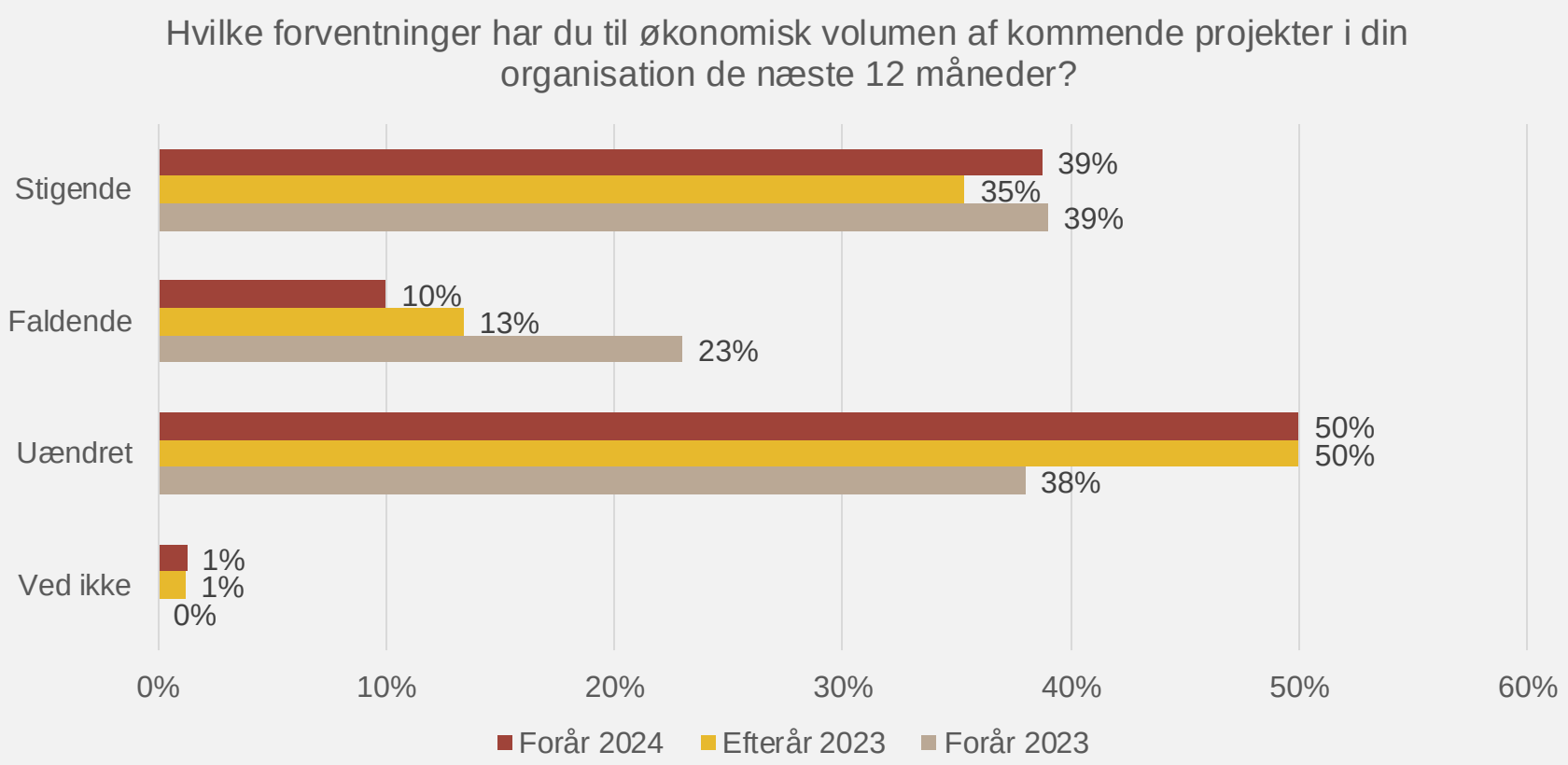
Bæredygtighed målt i certificeringer på nybyggeri hen over de sidste fire år



Bæredygtighed målt i certificeringer på nybyggeri



Forventninger til økonomisk volumen af projekter i 2024



Halvdelen af bygherrerne forventer, at den samlede økonomiske volumen af deres projekter vil være uændret over de næste 12 måneder. Det samme gjorde sig gældende i efteråret 2023.

Omvendt er der en lille stigning i antallet af bygherrer, der forventer stigende aktivitet. I efteråret 2023 var det 35 % mod 39 % aktuelt.

Samtidig er andelen af bygherrer, som forventer faldende aktivitet, faldet. Aktuelt er det 10 %, i efteråret 2023 var det 13 %, og i foråret 2023 var det helt oppe på 23 %.

Målingen indikerer en øget investeringslyst i resten af 2024 i forhold til 2023.

Citater om økonomisk volumen af projekter i 2024

Vi skal frem til og med 2030 rulle fjernvarme ud til ca 39.000 nye kunder. Samlet ser vi ind i en meget stigende bygge- og anlægsaktivitet de kommende 7-10 år.
Kommunal bygherre

Der opleves fortsat en tendens til, at der er færre nye opgaver, der igangsættes.
Bygherrerådgiver

Finansiering og renter udfordrer.
Privat bygherre

Stigende aktivitetsniveau og samlet højere værdi/prisniveau for samme arbejdsmæssige volumen.
Bygherrerådgiver

Bygherrernes forventede udfordringer

Forår 2024

1. Kvalitet i rådgiveres ydelser (3,8)
2. Budgetoverskridelser ved udbud (3,5)
3. Kvalitet i entreprenørers ydelser (3,4)
4. Dokumentation (3,3)
5. Myndighedsbehandling (3,3)

Forår 2023

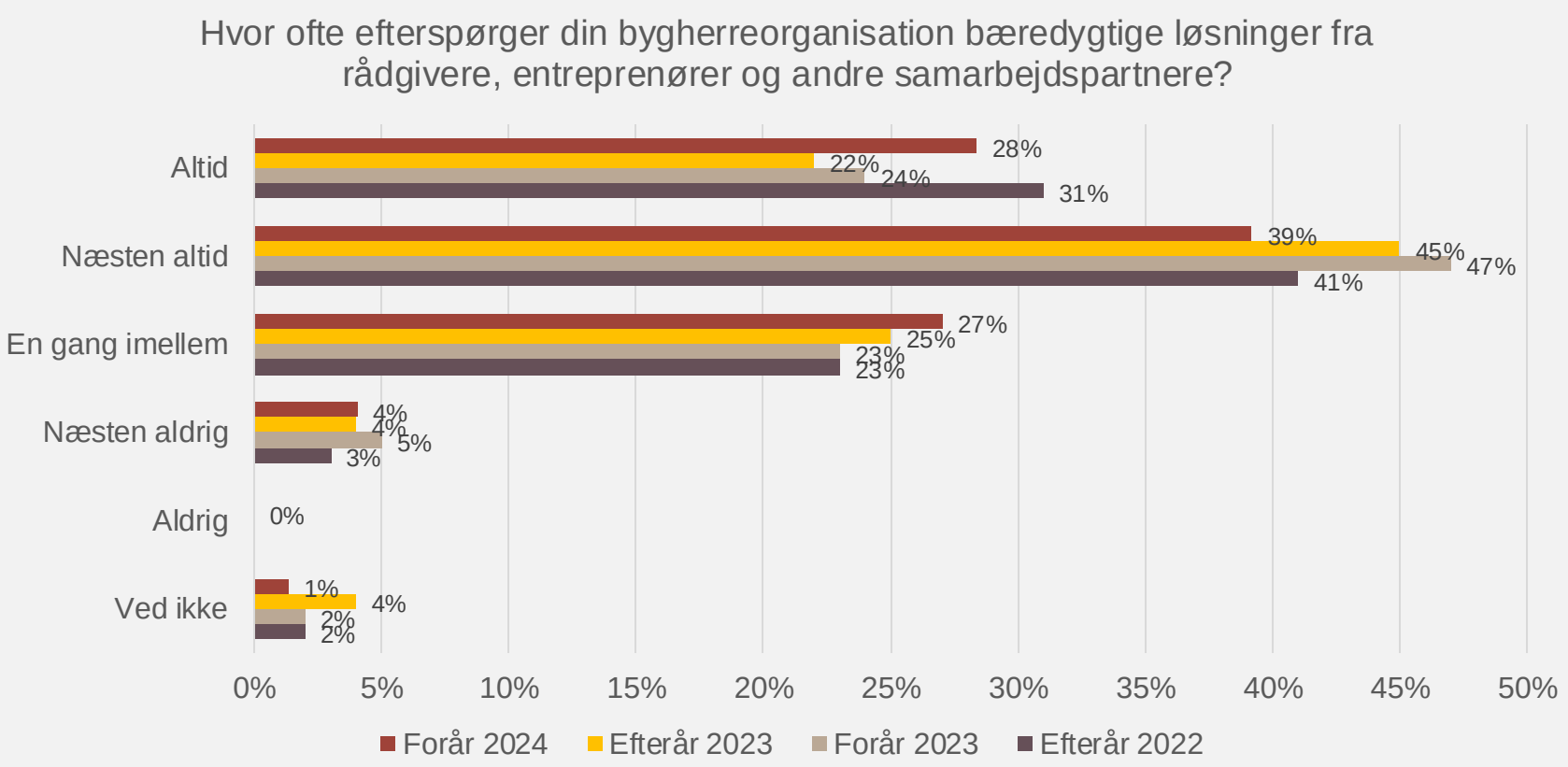
1. Budgetoverskridelser ved udbud (3,8)
2. Finansiering af projekter (3,5)
3. Prisstigninger på materialer (3,5)
4. Kvalitet i rådgiveres ydelser (3,5)
5. Kvalitet i entreprenørers ydelser (3,3)

Citater om udfordringer

> Vores største udfordringer er transformations-projekter og certificerede rådgivere.
> **Kommunal bygherre**

> De nuværende afkastkrav (renteniveau), salgs-/lejepriser samt byggepriser gør, det kun er muligt at opstarte ganske få projekter med prime beliggenhed.
> **Privat bygherre**

Efterspørgsel efter bæredygtighed er uændret



67 % af bygherrerne efterspørger altid eller næsten altid bæredygtige løsninger. Tallet er magen til efteråret 2023, men der er sket en stigning på 6 procentpoint ift. hvor mange bygherrer, der altid efterspørger bæredygtige løsninger.

Ser vi længere tilbage, er det et fald fra foråret 2023 og efteråret 2022, hvor hhv. 71 % og 72 % svarede ”altid” eller ”næsten altid”.

27 % efterspørger bæredygtige løsninger engang imellem – det er en lille stigning på 2 procentpoint. Uanset de enslydende resultater med efteråret, er det bemærkelsesværdigt, at der ikke er en større stigning i bygherrer, som næsten altid efterspørger bæredygtighed. Stigningen synes at ske fra ”næsten altid” til ”altid”, altså hos dem der allerede ofte efterspørger bæredygtighed.

Bæredygtighedstiltag (topprioriteringer over tid)

Prioritering forår 2024

1. Energioptimering (4,1)
2. Fravalg af miljøskadelige stoffer i byggevarer (3,6)
3. Renovering og transformation fremfor nedrivning og nybyggeri (3,6)
4. Optimering af bygningsarealer (3,4)
5. Naturbeskyttelse og biodiversitet (3,4)
6. Klimasikring (3,4)

Prioritering forår 2023

1. *Arbejdsmiljø, indeklima og sundhed (4,2)*
2. Energioptimering (4,2)
3. Affaldshåndtering af byggeaffald (3,6)
4. Bedre udnyttelse af bygningsarealer (3,6)
5. Klimasikring (3,5)
6. Renovering og transformation fremfor nedrivning og nybyg (3,5)

Citater om miljømæssige bæredygtighedstiltag

”Fokus ligger på opnåelse af certificeringer - ikke så meget i selve indholdet. Dog ændrer ESG kravene på dette syn.
Bygherrerådgiver

”Der arbejdes med at designe et bæredygtighedsprogram ved alle projekter, som skal understøtte en prioritering af de mange mål og visioner ved bygge- og anlægsprojekterne.
Kommunal bygherre

”Helt overordnet er formålet med vores virke bl.a. at reducere CO2 ved f.eks. udfasning af gas og olie til fjernvarme. Vi bidrager derfor i stor grad til CO2-reduktion. Nye ESG-krav kommer desuden til at stille særlige krav til kommende udbud.
Kommunal bygherre

Trends i 2024

- Energianlæg
- Fjernvarmeudbygning
- Infrastruktur
- Medicinalbyggeri (kaserner)
- Renoveringer og transformation
- Bæredygtigheds-strategier
- Konkurser

- Boliger
- Erhvervsbyggeri generelt
- Bæredygtigheds-certificeringer
- Hospitaler

3. Del konklusion

Byggeriet kæmper fortsat med sin effektivitet, og er fortsat ikke rasende god til at udvikle sig...

Vi har fået et nyt aftale system, men er nok fortsat præget af fortiden

Markedet ser ud til at rette sig efter Corona og Ukraine, bæredygtigheden (økonomisk som miljømæssigt) skal løftes



Mini CO2 etagehusene – Integreret digitalt samarbejde

Et bud på en mere grøn forretningsmodel

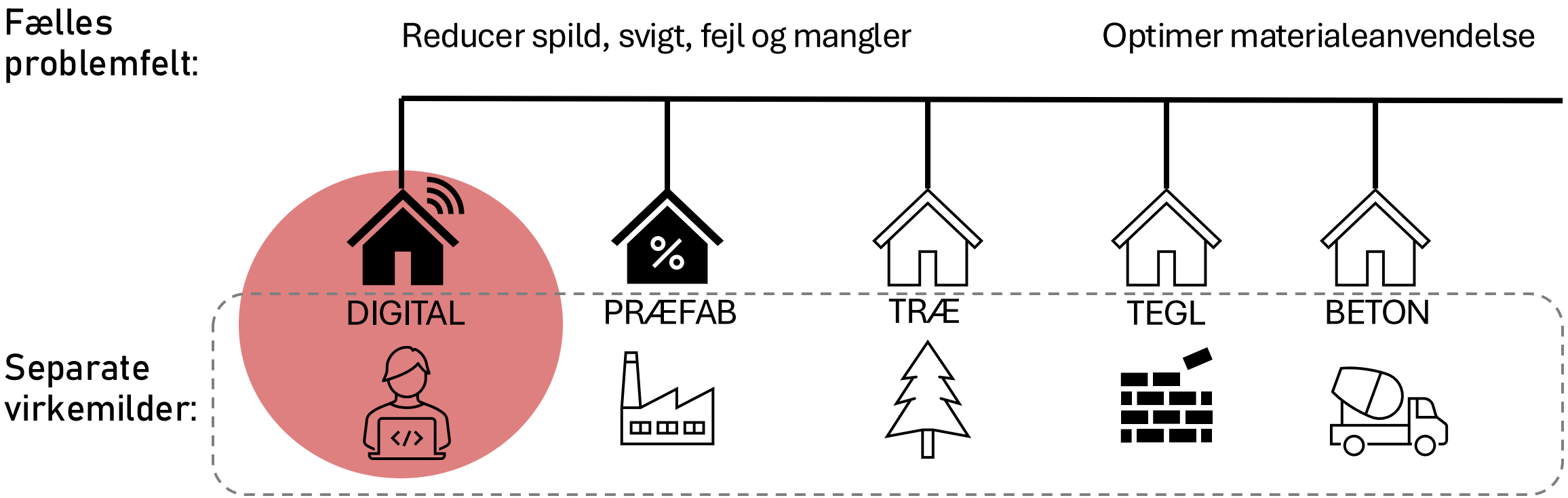
Resultatet





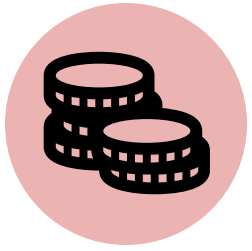


Et komparativt forsøgsbyggeri via Realdania By og Byg



Via et digitalt produktionsgrundlag

…opnåede vi



8 %

under budget

(samlet 1,5% uforudsete omkostninger)



15%

hurtigere byggetid



12%

mindre CO2

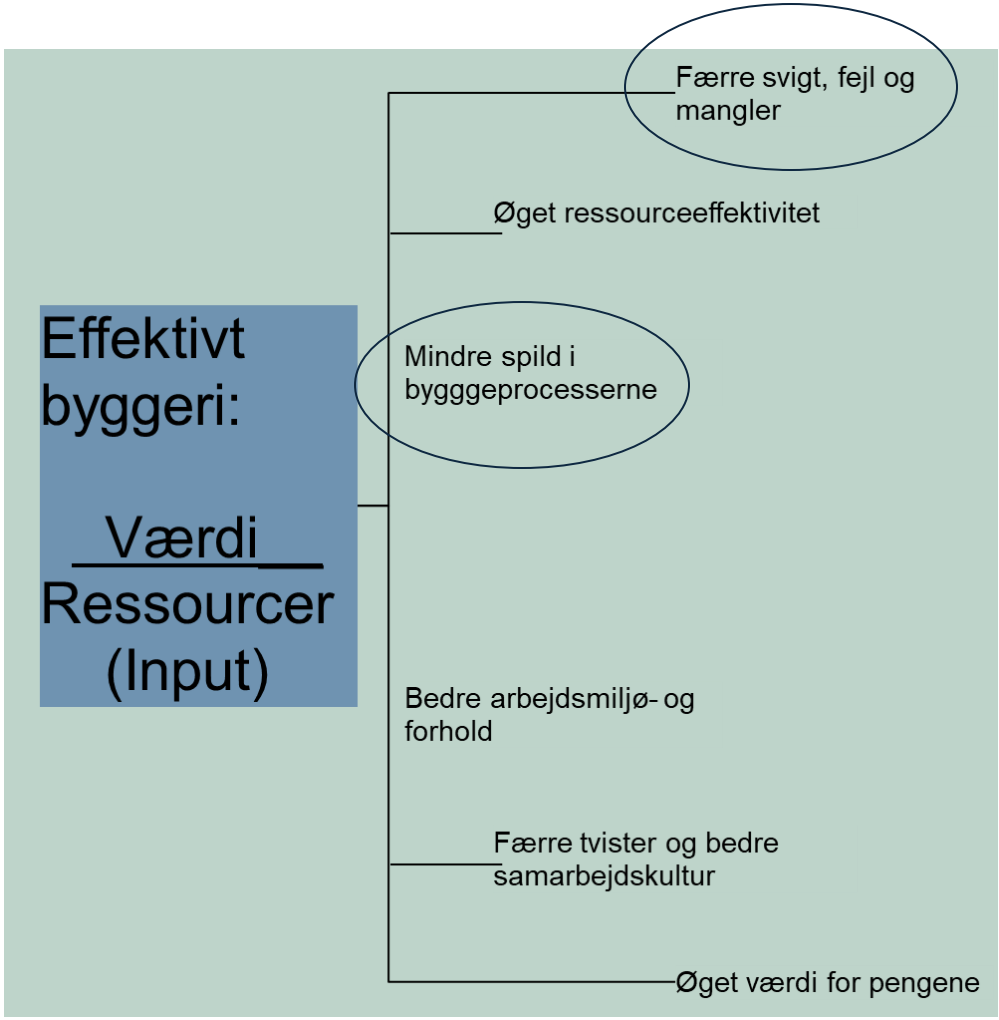


0

mangler ved aflevering

Et effektivt byggeri – flere steder at sætte ind

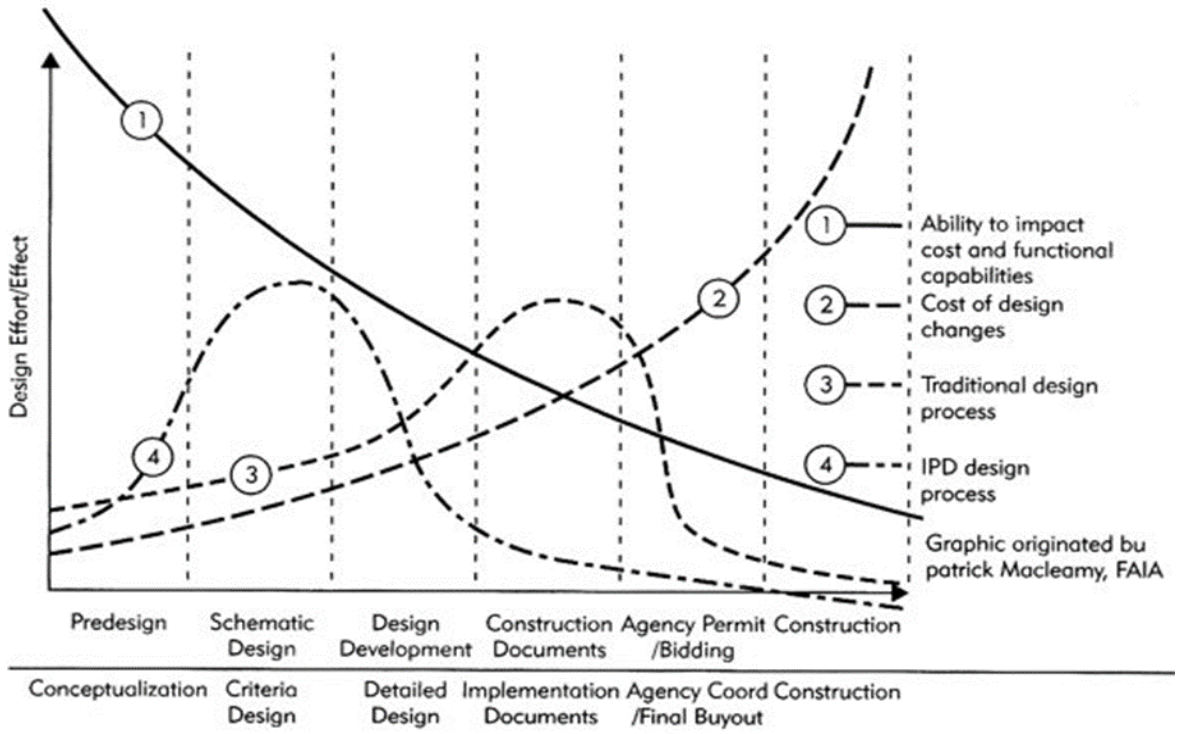
- Svigt koster branchen + 20 mia kr
- Spild har et potentiale på forbedringer på 3,5 mia.kr. årligt



Dilemma – indkøberen er umoden

- Transaktionsomkostingerne er høje. (for mange tilbud)
- Er programmeringen tilstrækkeligt værdisat (er byggeri nødvendigt), og den er ikke digitaliseret
- Den IT informerede bygherre savnes (lavt digitalt bundniveau)
- Man kan ikke kontrollere sit byggeri, for man er usikker på hvad der er bestilt – medfører stort svigt og fejl niveau og træge beslutninger
- Projektledelsen er tyndbenet og governancestrukturen er uklar

Bedre planlægning giver bedre resultater



Ved at planlægge grundigt, og øge afklaringen af byggeriets kompleksitet, vil det være muligt at bygge mere korrekt første gang.

-Dermed undgås omarbejde, fejl og unødvendigt ressourcespild.

Digitalisering …



Kan løse uhensigtsmæssigheder, fejl og misforståelser tidligt.

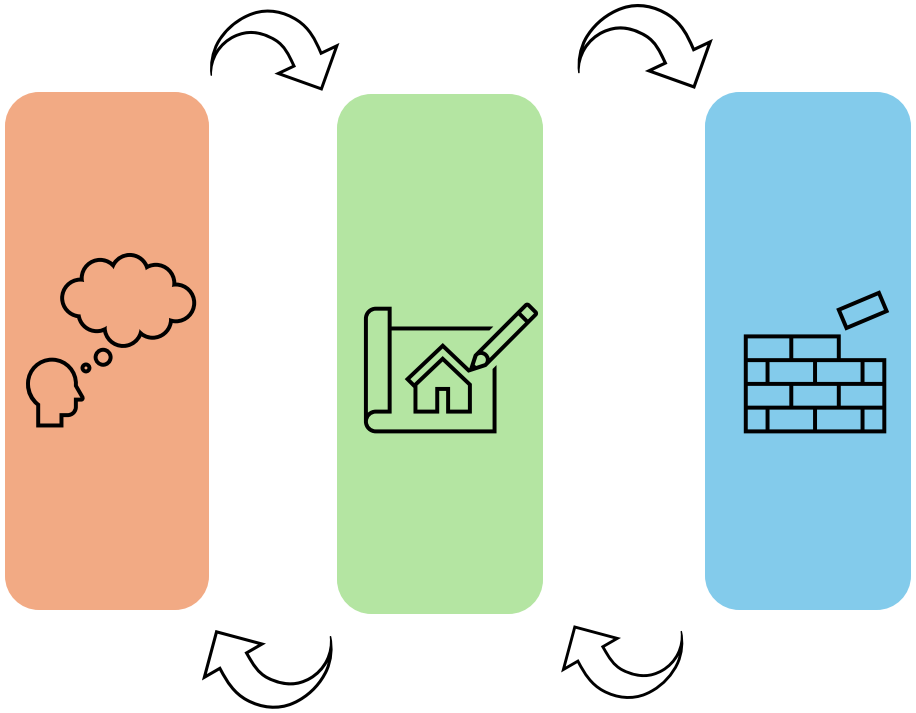
Kan skabes entydighed om projektet, da alt er fælles og delt, og sikre at der arbejdes efter de nyeste informationer.

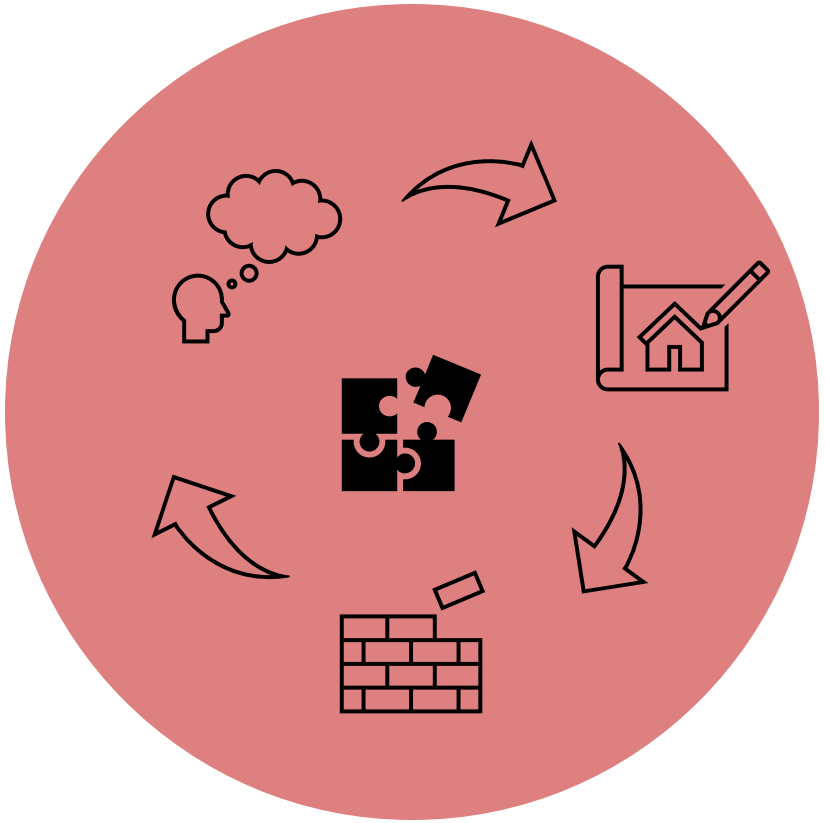
Vil stille flere styringsmuligheder til rådighed

Godt byggeri skabes I fællesskab



Fra silotænkning til samarbejde





Grundig planlægning

Fra projekt til produktionsgrundlag

– et vanvittig meningsfuldt udgangspunkt for tilrettelæggelse af udførelsen…… fordi……

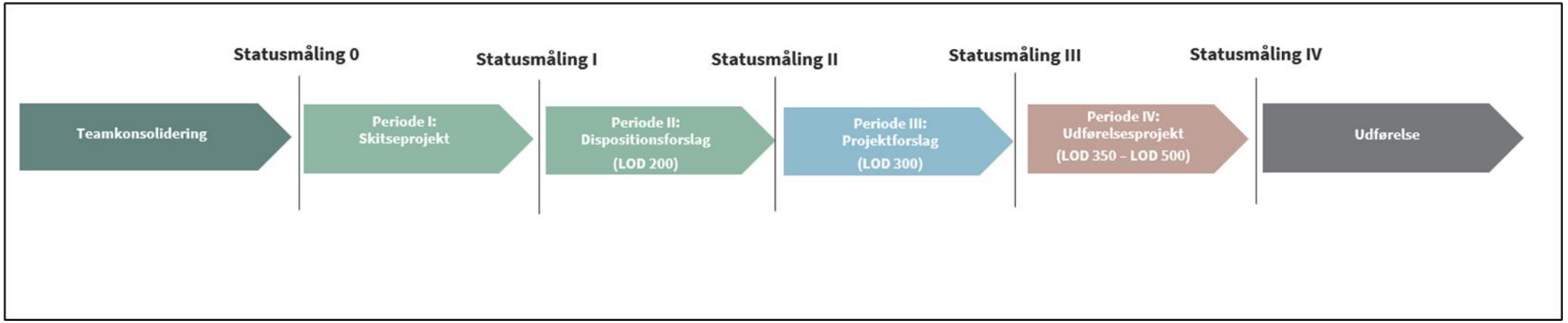
Byggerier opføres

- Af folk der ikke kender hinanden, og ikke har arbejdet sammen før
- Kommer fra forskellige kulturer og virksomheder
- Foregår et nyt sted hver gang
- Foregår efter nye tegninger og ideer hver gang – og foregår i øvrigt ofte uden eller meget mangelfulde tegninger og faste ideer.
- Det kræver en ordentlig forklaring til alle inden byggestart for at lykkes

Samarbejdsfasen (ikke projekteringsfasen)

I samarbejdsfasens periode I-IV samarbejder parterne om at udvikle projektmaterialet, så der ved afslutningen af periode IV foreligger et komplet digital produktionsgrundlag.

Løbende statusmålinger åbner gate til næste fase



3 parts samarbejdsaftale over AB aftalerne



Realdania | Realdania By & Byg

SAMARBEJDSAFTALE 09.12.2021

Det Effektive Byggeri

MTHøjgaard

VILHELM LAURITZEN arkitekter

Realdania | Realdania By & Byg

Forord

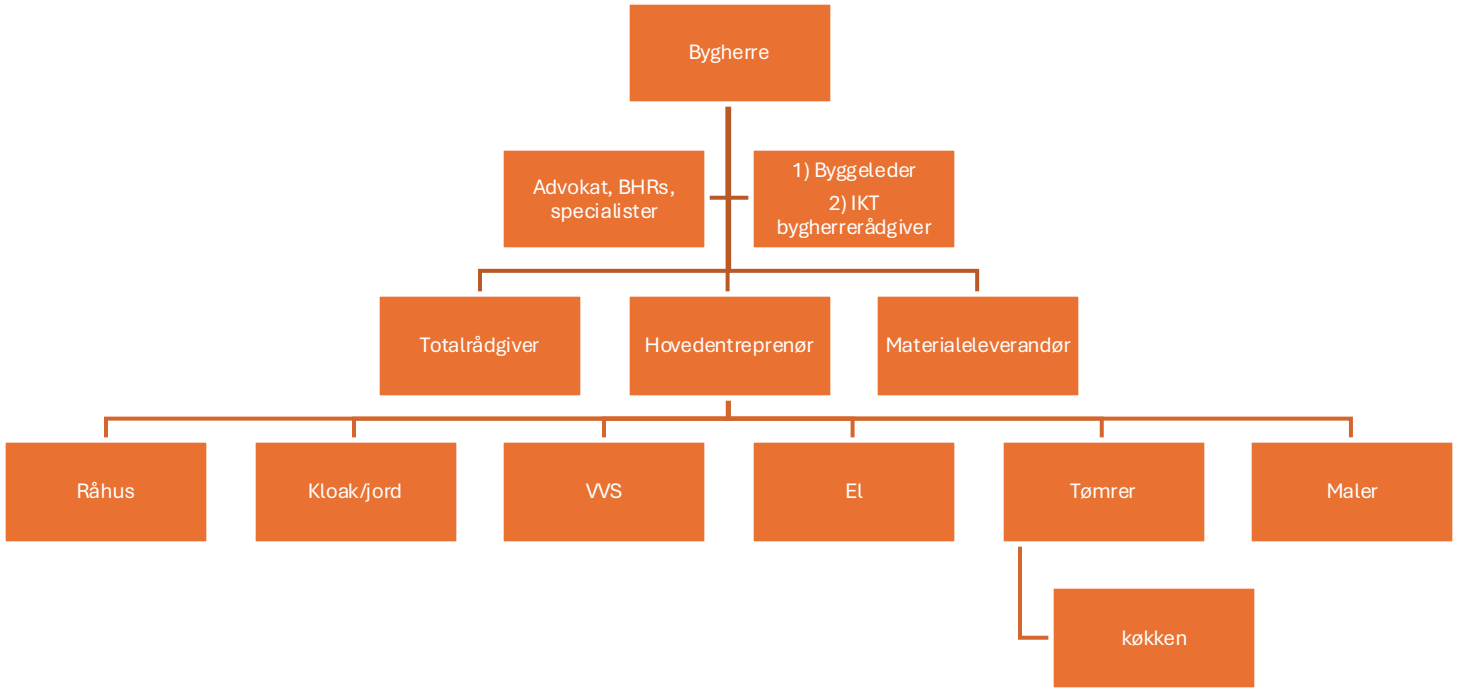
Med samarbejdsaftalen forpligter totalrådgiveren, hovedentreprenøren og RDBB sig til at arbejde sammen om projektet på et fælles aftalegrundlag.

Samtidig med samarbejdsaftalen indgår RDBB en totalrådgiveraftale med totalrådgiveren og en hovedentrepriseaftale med hovedentreprenøren. Samarbejdsaftalen, totalrådgiveraftalen og hovedentrepriseaftalen hviler på ét fælles aftalegrundlag.

Indhold

DET EFFEKTIVE BYGGERI 2
ORGANISATION OG SAMARBEJDE 5
SAMARBEJDSFASEN 12
UDFØRELSESFASEN 20
AFLEVERING OG IDRIFTSÆTNING 22
ØKONOMI 24
PARTER OG UNDERSKRIFTER 31

Traditionel organisation



- Totalrådgiverens sikrer designudviklingen (2D og 3D leverancerne),
- Hovedentreprenøren kvalificerer tid og pris (4D og 5D) og bygbarhed .
- Samlet er det målet, at der skal leveres et komplet digital projekt af det samlede projekt, både i form af tegninger, udførelsesbeskrivelser, komplette materialeopgørelser, byggetakt mm. Det er det der danner udgangspunkt for produktionsgrundlaget.
- Projekteringsleden og IKT-ledelsen leveres af totalrådgiveren og samarbejder med bygherre og HE

MEN EN NY SAMARBEJDSFASEN FØR BYGGERI

OPSTART

- Definition af projektmål, interesserunde og kontrahering
- Design af samarbejdsmodel
- Onboarding
- Digitale modelkrav og samarbejdsværktøjer
- Mængdestyring
- Bygbarhed og risikoanalyse
- Udvikling af dashboard

DESIGN/PROJEKTERING

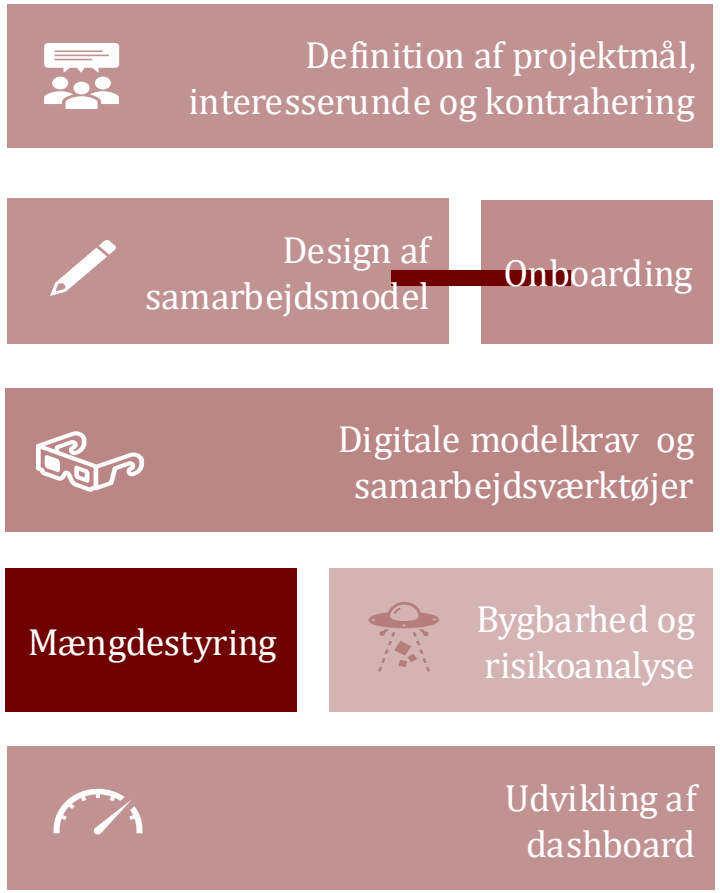
- Løbende design-audits
- Løbende LCA
- Løbende tidsplanlægning
- Løbende økonomivuderinger

Løbende monitorering ifm. designiterationer og faseskift

AFSLUTNING

- Inddragelse af kompetencer fra UE
- Procesplan for byggefasen
- Produktionsgrundlag:
  - Tegninger
  - Beskrivelser
  - Godkendt pris
  - Fælles tidsplan
  - Entreprenørs procesplan
  - Klar til byggeri

Mængder



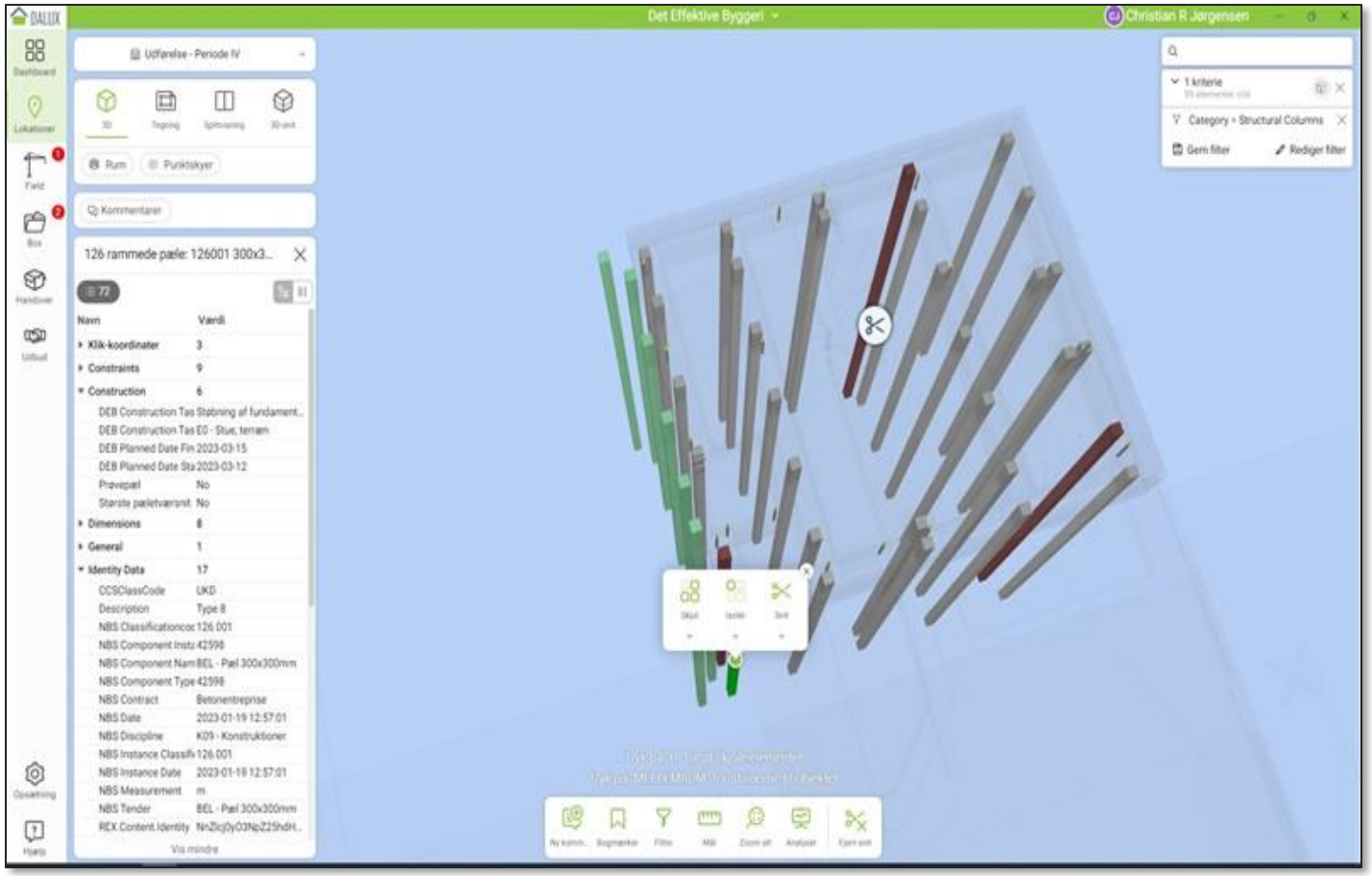
Hovedentreprenørens tilbud ved afslutningen af periode IV (udførelsesprojekt) skal være baseret på direkte mængdeudtræk fra den fælles BIM-model**. Alle dele af kalkulationen skal således være baseret på mængder.** Undtaget er mængder som ikke lader sig opgøre, eller er indeholdt i andre bygningsdelsopbygninger (maling eksempelvis)

Selv om der indgår mængder eller enhedspriser i beregningen af entreprisesummen, reguleres entreprisesummen ikke på grundlag af faktisk udførte mængder. **Entreprenøren bærer mængderisikoen.**

Klip fra samarbejdsaftalen

Kan bruges til meget….

Designudvikling 3D
Tidsplanlægning 4D
Prissætning 5D
Bæredygtighed 6D
Betalingsplaner
Spildberegninger
Leveranceplaner
Fremdriftplanlægning



2 mdr sparet på tidsplanen

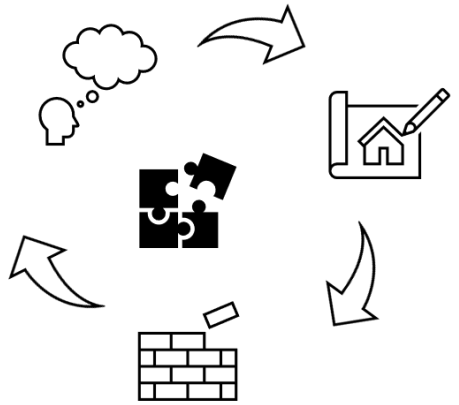
- Byggeriet opført på 10 mdr, målt mod 12 mdrs benchmark
- Afleveringstidspunkt ikke rykket siden kontraktstart

Udvalgte dogmer for tidsplanlægning

- Tidsplanen er integreret, tilgængelig og opdateret – dvs den udvikles i fællesskab mellem TR, HE og BH
- Ingen aktiviteter må være længere end 1 måned
- Nær ved aktiviteter (næste måned) må maks. være 1 uge lange
- Slækt ejes af alle - der skal være mindst 2 dage fri slæk/ md
- Tidsplaner skal være lokationsbaserede

Sparet tid er sparet penge

- Reducerede investeringsomkostinger
- Hurtigere tilbagebetaling



- Mindre tilsyn
- Færre møder

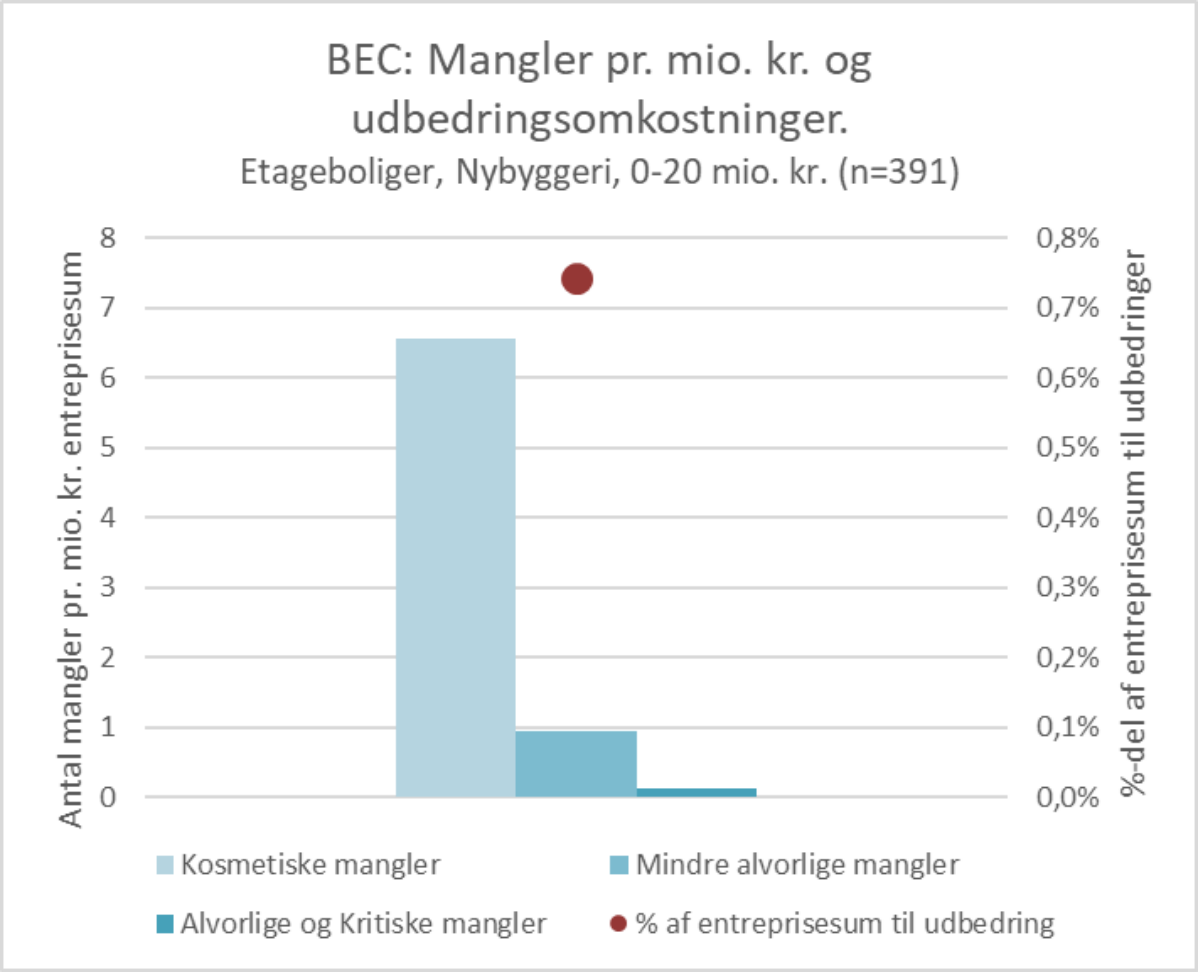
- Reducerede byggepladsomkostninger
- Reduceret byggeledelsestid
- Hurtigere frigivelse af nøglepersoner

Værdigennemslag:

1-2% af hovedentreprenørs dækningsbidrag

Projektet er entydigt..

- 15 tekniske forespørgsler
- 5 afvige rapporter (altså ting som blev bygget forkert og skulle ændres)
- Ca 450 registreringer i Dalux field, halvdelen fra BH/TR øvrige HE/UE
- Mangelfri aflevering



Betyder mindre snak om ekstra arbejder

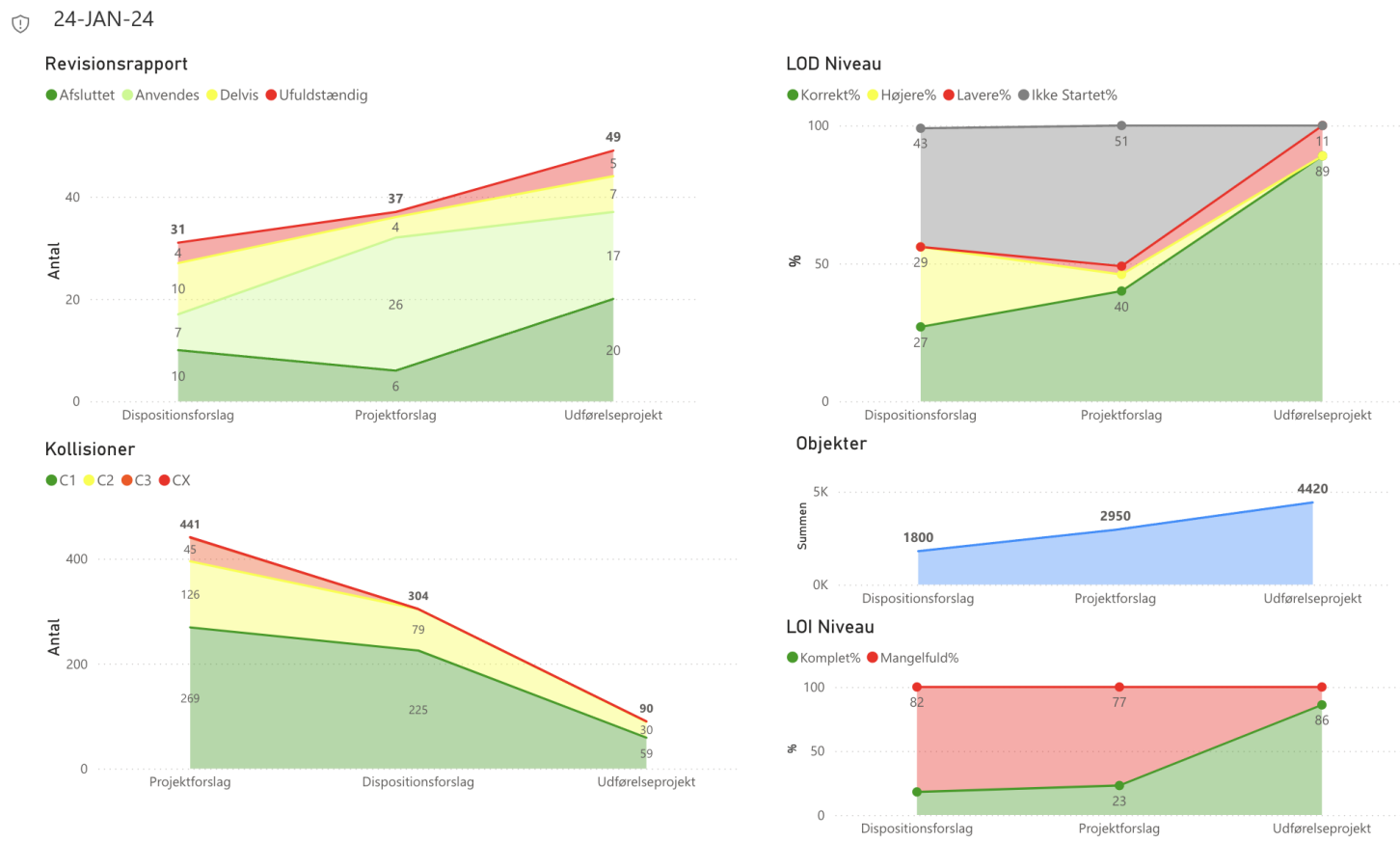
Kontraktsum 12,1 mio. kr.

I alt ekstraarbejder i niveau 125.000

Normalt afsættes op til 10 % af kontraktsummen hertil ved byggestart

Ekstraarbejder/Projekt tilkøb/projektuklarheder (ekstraarbejder)	
Etablering af byggevand og byggestrøm	19.388
Altan forøgelser	39.000
Zink afslutninger på altaner	18.000
Alulister ved betongulve.	19.000
Hylder over vaskesøjle	4.000
Plade for i skakt dør 1-4 sal.	5.000
Blandesløjfe til radiator med udekompensering	20.691
fjernvarmeunit i lejlighed ændres	7.596
Vandforsyning fra ændres fra Ø20mm alupex til Ø25mm alupex	4.479
Demontering og genmontering af gipsskørter over køkkenskabe pga. ventilations. Rør iht projekt ikke kunne være der.	7.511
Byggehegn efter aflevering til drift	11.725

Digital måling af leverance

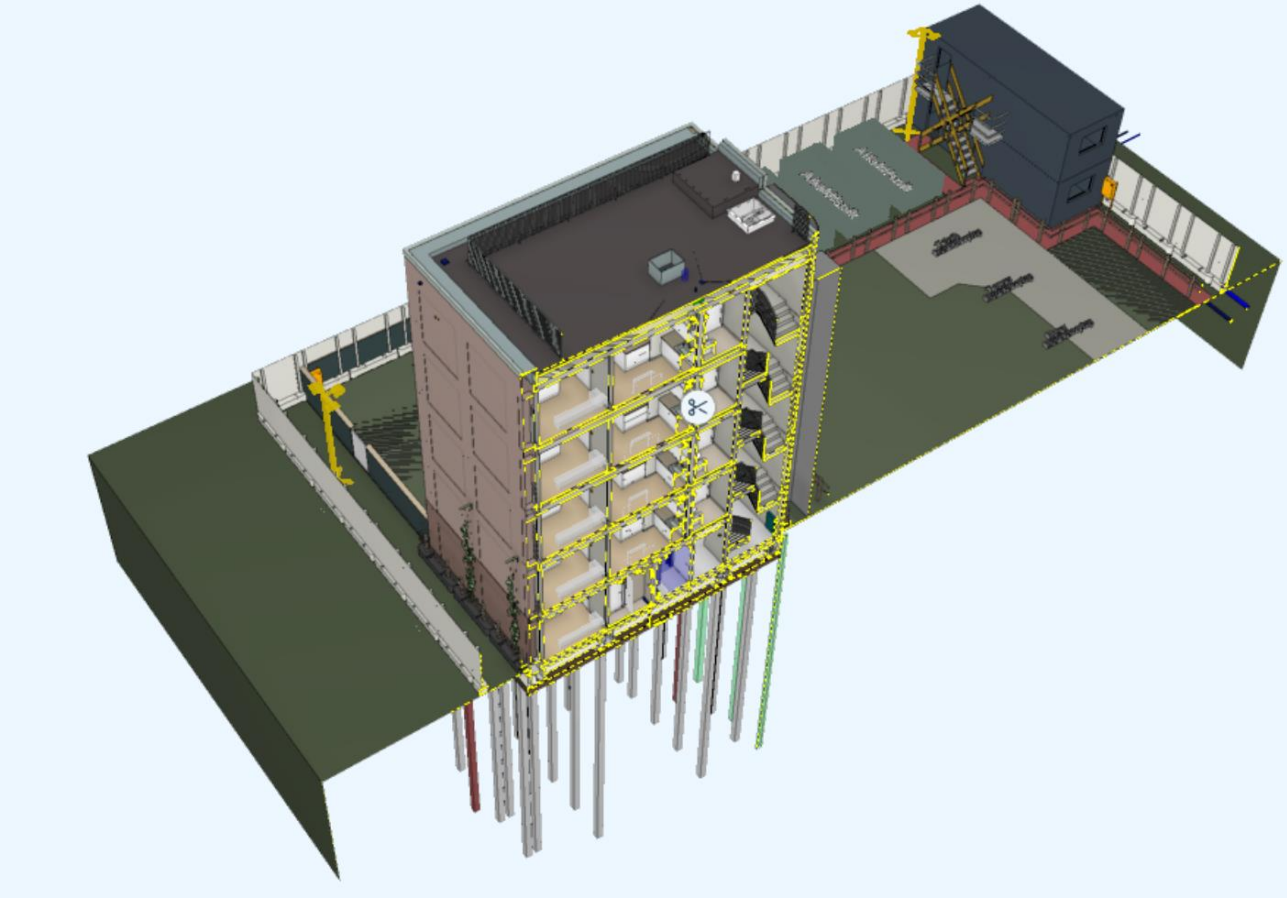


Fælles kommunikationsværktøjer

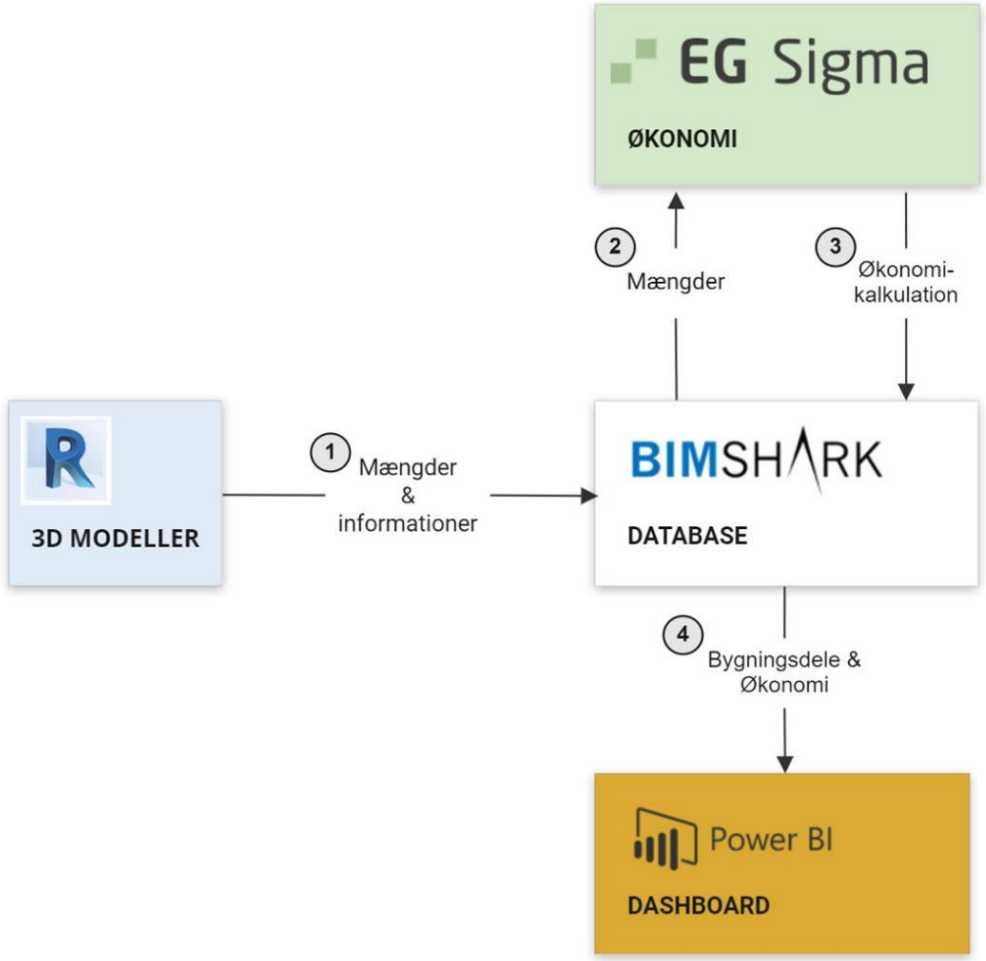
Grundplatform bestående af DALUX og projektets BIM. Byggeriet er modelleret med Revit. Man er et godt stykke på vejen, hvis funktionerne i DALUX anvendes korrekt og man har gode detaljerede modeller.

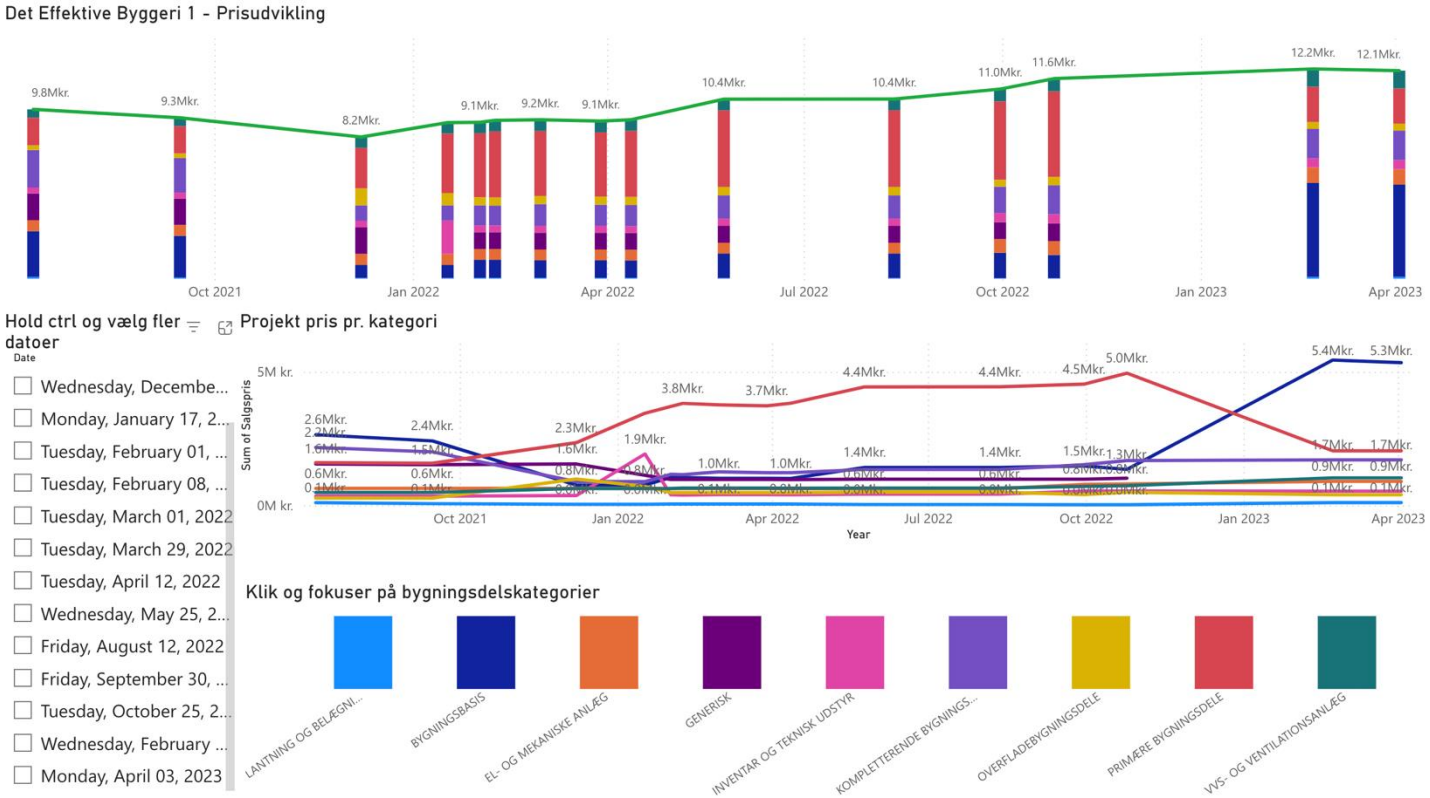
- Lokationer - løbende korrespondance og forklaring
- Field – al dialog under udførelse
- Box – fælles dokumentbibliotek
- Handover – bygningsdelskort og D&V

https://build.dalux.com/client/333592/project-dashboard/dashboard

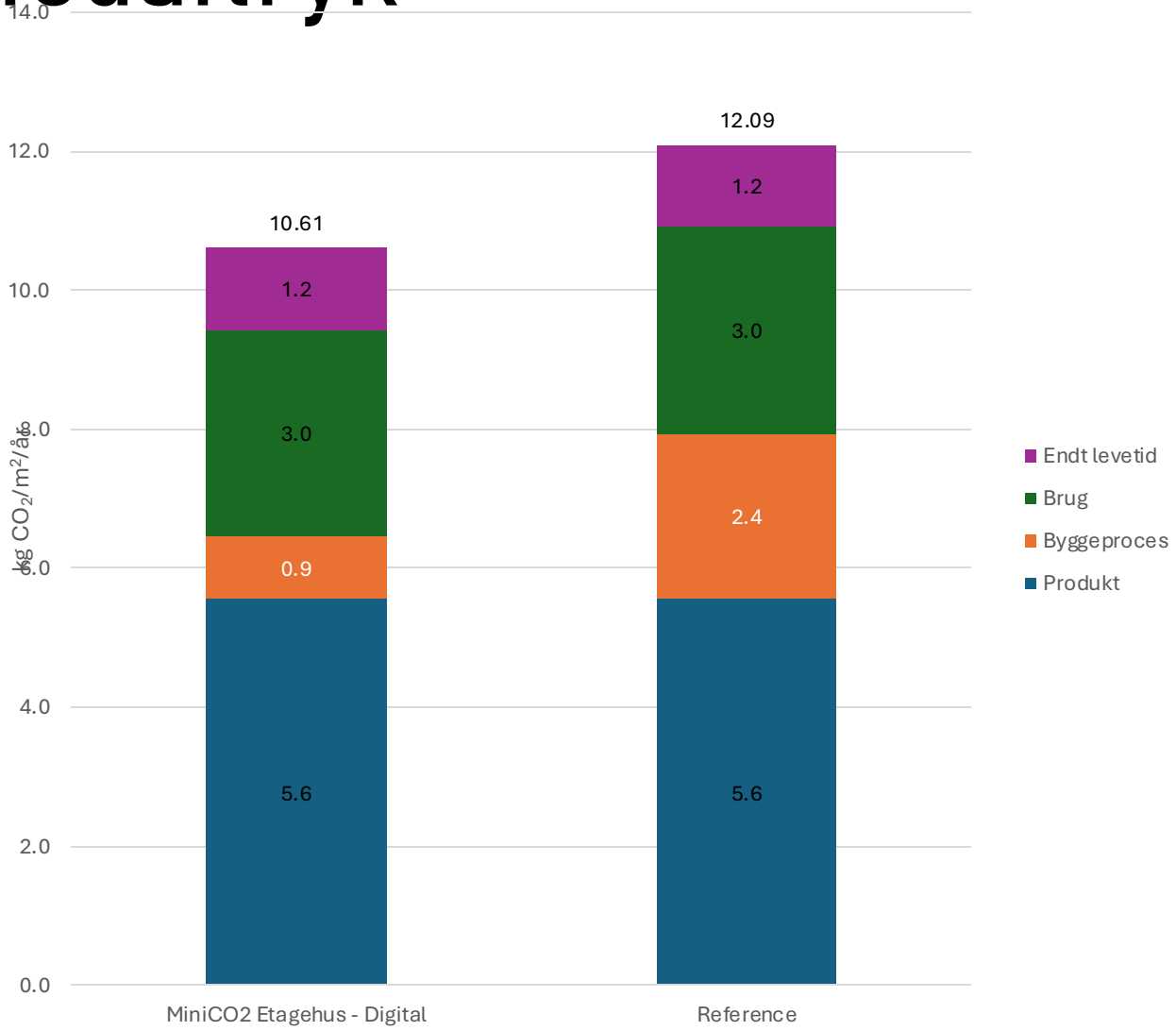


Mængder til prissætning af projektet





Styring af spild fra byggeri 12% lavere CO2 fodaftryk

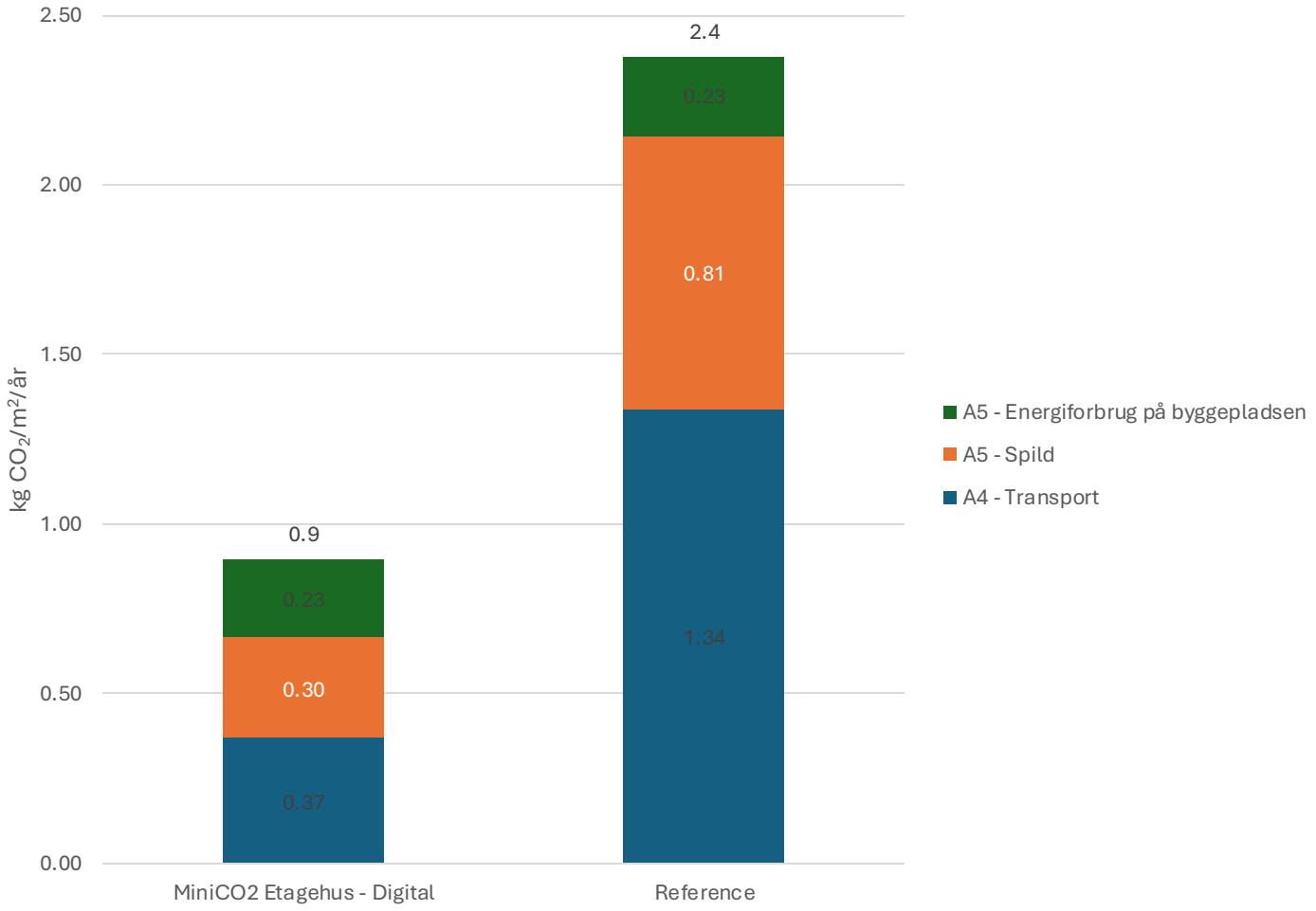




Transport og spild reduktioner i CO2 på 40-60%

Realdania | Realdania By & Byg

Udvikler og bevarer



Betyder meget mindre snak om ekstra arbejder

Kontraktsum 12,1 mio. kr.

I alt ekstraarbejder i niveau 125.000

Normalt afsættes op til 10 % af kontraktsummen hertil ved byggestart

Ekstraarbejder/Projekt tilkøb/projektuklarheder (ekstraarbejder)	
Etablering af byggevand og byggestrøm	19.388
Altan forøgelser	39.000
Zink afslutninger på altaner	18.000
Alulister ved betongulve.	19.000
Hylder over vaskesøjle	4.000
Plade for i skakt dør 1-4 sal.	5.000
Blandesløjfe til radiator med udekompensering	20.691
fjernvarmeunit i lejlighed ændres	7.596
Vandforsyning fra ændres fra Ø20mm alupex til Ø25mm alupex	4.479
Demontering og genmontering af gipsskørter over køkkenskabe pga. ventilations. Rør iht projekt ikke kunne være der.	7.511
Byggehegn efter aflevering til drift	11.725

Tilbudslisten genereres automatisk

Bygherre:	Realdania By & Byg
Sagsnavn:	DEB - Det Effektive Byggeri
Første Udgivelse:	13.02.2023
Revision:	22.02.2023
Rev:	3

Total: kr **12.157.521,57**

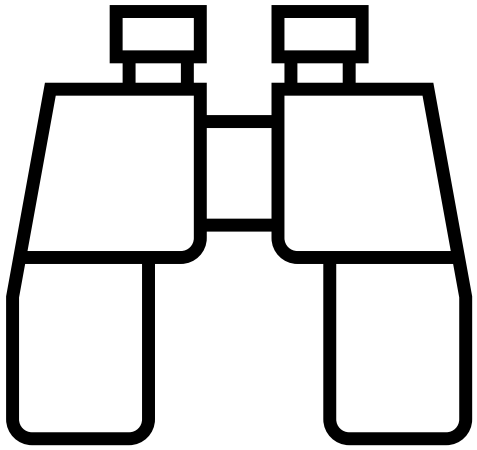
Pos.	Type Id	Navn	Kilde	Mængde	Måleregel	Enhedspris	Sum
01	**JO - Jord, Udgravning og Byggegrund**						
01.01	10.002	JO - Udgravning og bortkørsel af jord	Manuel	235,2	m3	kr 321,70	kr 75.663,84
01.02	10.003	JO - Levering og indbygning af BLII	Manuel	67,2	m3	kr 753,84	kr 50.658,05
01.03	10.004	JO - Kapning af pæle inkl gravearbejde	Manuel	1	Sum	kr 56.324,25	kr 56.324,25
01.04	10.005	JO - Indbygning af BLII omkring bygningen til terræn	Manuel	1	Sum	kr 33.449,49	kr 33.449,49
01.05	10.006	JO - Kloakarbejde	Manuel	1	Sum	kr 53.267,16	kr 53.267,16
01.06	10.007	JO - Byggeplads	Manuel	1	Sum	kr 96.888,77	kr 96.888,77
01.07	10.008	JO - Optagning og reetablering af fortov	Manuel	1	Sum	kr 25.809,03	kr 25.809,03
02	**PM - Pæle og Montage**						
02.01	126.001	PM - Pæl 300x300mm	Revit	421,52	m	kr 593,73	kr 250.269,07
02.02	126.002	PM - 300x300mm prøvepæl	Revit	49,61	m	kr 593,73	kr 29.454,95
03	**IS - Isolering**						
03.01	121.003	IS - 150mm trykfast isolering	Revit	54,05	m2	kr 564,86	kr 30.530,68
03.02	131.901	IS - 150mm trykfast ophængt isolering	Revit	50,69	m2	kr 564,86	kr 28.632,75
03.03	131.902	IS - 400mm trykfast ophængt isolering	Revit	84,16	m2	kr 617,58	kr 51.975,53
04	**BA - Beton, Generelt og Pladsstøbt**						
04.01	131.004	BA - Pladsstøbt dæk 200mm - Elevator	Revit	4,17	m2	Indeholdt i 182.001	
04.02	212.007	BA - Pladsstøbt Udv. vægge 200mm	Revit	1,03	m3	Indeholdt i 182.002	
04.03	232.007	BA - Pladsstøbt dæk 200mm	Revit	102,04	m2	kr 3.186,09	kr 325.108,62

Omkostninger i forhold til forventninger

Baseret på åben bog og i slutopgørelsen, (faktiske vs kalkulerede=)

- Cirka halvdelen af tilbudte poster har udsving, men de ligger i spændet +9,9% til -1,04 %
- produktionsomkostningerne så udgør de 87% af de samlede omkostninger og er 9% lavere end budget/kalkulation
- Styringsomkostningerne er til 9,52% højere end budgetteret
- Der er registreret 6.107 håndværker timer, hvilket er marginalt lavere end forventet.
- Timeopgørelsen fra rådgiver, bygherre og entreprenør viser, at der har været investeret flere timer end normalt i projektet.
- Timerne for rådgiver og hovedentreprenør er i projekteringen fordelt med 17% til dispositionsforslag, 26% til projektforslag og 57% til udførelsesprojektet. udarbejdelsen af digitalt produktionsgrundlag inden byggestart har kostet mere end det der er normen i branchen.

Konklusion: Perspektivet er tilstede



- Samlet er besparelser på tid, spild, ekstraarbejder højere end ekstraomkostninger til samarbejde
- Der er væsentlige gevinster at hente både økonomisk og processuelt
- Digitaler værktøjer er tilgængelige og ikke så dyre
- I en opskaleret version, vil ulemper mindskes betragteligt
- Fokus på spild, giver naturligt fokus på både processerne og klimaet, og øger kvaliteten (men branche praksis er en mangelvare)
- Større Bygherrer vil/er underlagt krav udefra om mængdehåndtering
- Bygherren bringes i centrum og skal drive digitaliseringen

Om lidt kommer det ovenfra - EU CSRD-direktiv

- ikke-finansielle regnskabsoplysninger om fx virksomhedernes CO2-udledninger får samme status og validitet som de finansielle oplysninger i virksomhedens regnskab.

- Good luck uden mængder !



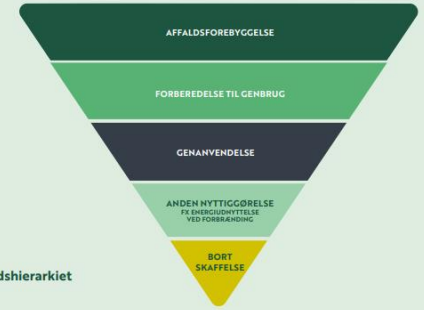
Branchen efterspørger løsninger

ANBEFALING #20

Reduktion af spild og affald i byggedesign og -proces

I Danmark er indeks for cirkularitet 4 pct. mod et globalt gennemsnit på 7,2 pct. Det betyder, at størstedelen af materielle input til dansk økonomi kommer fra jomfruelige materialer.[33] Bygge- og anlægssektoren tegner sig for en væsentlig andel af Danmarks samlede ressourceforbrug og affaldsmængde. Hver dansker forbruger 24,5 tons materialer mod et gennemsnit i EU på 17,8 tons. Det vil sige, at der er et stort potentiale for at reducere såvel forbrug og affaldsmængder.][34]

Handletanken anbefaler, at der iværksættes et eller flere pilotprojekter med fokus på at reducere spild og affald ved kilden i tråd med affaldshierarkiet jf. figur 28. Pilotprojekterne skal teste, kvalificere og demonstrere effekten af at sætte ind i såvel design som udførelsesfasen.



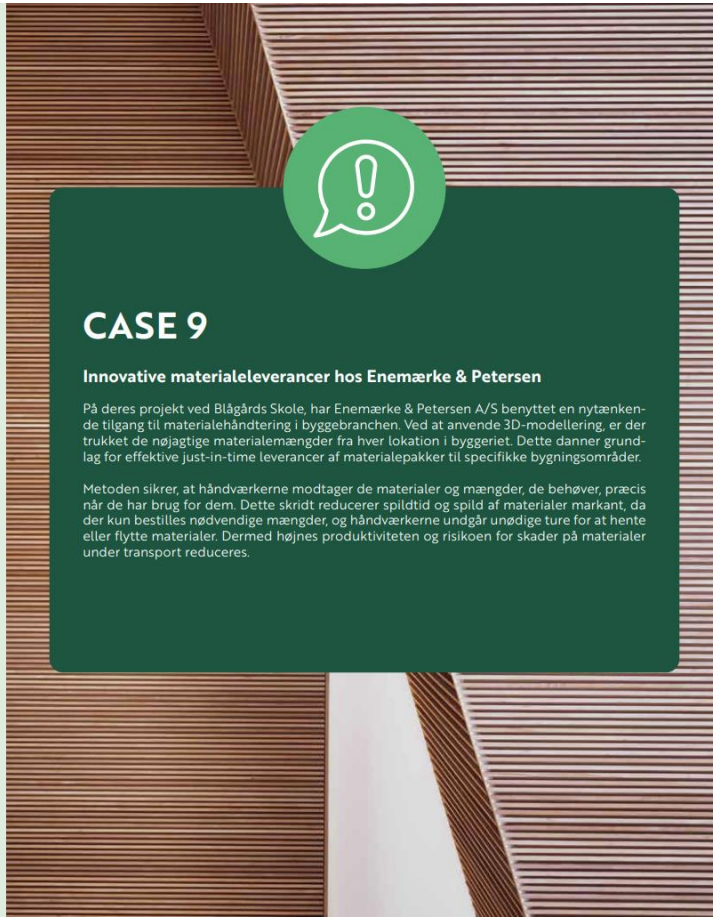
Figur 28: Affaldshierarkiet

Pilotprojekterne vil undersøge nødvendige ændringer i roller og kontraktforhold mellem rådgivere, leverandører og entreprenører, implementering af logistikmodeller og optimering af IT-systemer til støtte for system- og modulleverancer.

Projekterne skal køre fra 2024 med løbende evaluering og drives som almindelige projekter. Omkostninger til gennemførelse, hvor rådgivere og leverandører skal udvikle nye metoder, skal finansieres af en kombination af sektoren, fonde, offentlige midler og EU-midler. Pilotprojekterne vil bygge på erfaringer fra blandt andet systemleverancer i typehusbranchen og fra store leverandører inden for f.eks. elektricitet og ventilation.

Pilotprojektet involverer aktører på tværs af værdikæden, der alle skal bidrage til løsning af problemet. Rådgivere skal designe for mindre spild og affald, bygherrer skal vælge løsninger, der mindsker spild, entreprenører og leverandører skal samarbejde om system- og modulleverancer og involvere håndværkere i nye arbejdsmetoder.

[33] The Circularity Gap Report Denmark, 2023
[34] Affaldshierarkiet, VCØB



CASE 9

Innovative materialeleverancer hos Enemærke & Petersen

På deres projekt ved Blågårds Skole, har Enemærke & Petersen A/S benyttet en nytænkende tilgang til materialehåndtering i byggebranchen. Ved at anvende 3D-modellering, er der trukket de nøjagtige materialemængder fra hver lokation i byggeriet. Dette danner grundlag for effektive just-in-time leverancer af materialepakker til specifikke bygningsområder.

Metoden sikrer, at håndværkerne modtager de materialer og mængder, de behøver, præcis når de har brug for dem. Dette skridt reducerer spildtid og spild af materialer markant, da der kun bestilles nødvendige mængder, og håndværkerne undgår unødige ture for at hente eller flytte materialer. Dermed højnes produktiviteten og risikoen for skader på materialer under transport reduceres.

?