

Praksis og barrierer for strategisk indkøb af indeklima

Oplæg v. Brian Rasmussen – Valoro Consulting

- Etableret i 2006
- Stifter og ejer: Brian Rasmussen
- Praktisk erfaringsgrundlag fra tidligere ansættelser i flere forskellige brancher
 - Shippingbranchen
 - A.P. Møller
 - Industrivirksomhed
 - Peerless (Højttalere)
 - Ginge-Kerr (Branddetektion og -slukning)
 - Entreprenørvirksomhed
 - NCC
 - MT Højgaard
- Uddannelsesmæssig ballast
 - Shippinguddannelse (A.P. Møller)
 - HD Logistik (CBS)
 - Executive MBA (University of Bath, UK)
 - Digital Business Strategy (MIT Sloan)
 - Master i Digital Innovation (pågår – Aarhus Universitet)
- Konsulentopgaver indenfor entreprenør-, industri- og servicevirksomheder samt brancheorganisationer

V A L O R O
C ■ N S U L T I N G

VALORO

Brian Rasmussen
Hammermøllevej 17A
3150 Hellebæk

WWW

valoro.dk
br@valoro.dk

CONTACT

+ 45 20 47 47 16

- ❑ Væsentligste kompetence – godt 20 års arbejde med en strategisk tilgang til indkøb i byggeriet (8 år som ansat hos hhv. NCC og MT Højgaard, herefter konsulent)

- ❑ Strategisk indkøb i byggeriet
 - Centralt koordinerede tiltag for at sikre, at decentralt udført indkøb bedst muligt understøtter overordnede målsætninger, bl.a ved at udnytte effekter af konsolidering / mindre volumenspredning, læring og udvikling via gentagent samarbejde, fælles målsætninger i værdikæden, samt udvikling og afprøvning af nye løsninger i samarbejde med andre aktører i forsyningskæden.

- ❑ Udfordringer med strategisk indkøb i byggeriet
 - Tradition for at betragte hvert enkelt projekt som unikt, hvor man således må starte fra scratch med valg af løsninger, leverandører og samarbejdspartnere. One-off betragtning.
 - Svært at sælge nye / alternative løsninger i en værdikæde med mange aktører. Hvem skal tage risikoen for den nye løsning? Og hvem skal høste fordelene ved den nye løsning? Snitflader og ansvarsafgrænsning i forhold til andre aktører?
 - Hvorfor overhovedet tage risiko, hvis den nye løsning ikke giver en direkte besparelse her-og-nu? Tendens til at nye løsninger også er dyrere løsninger, ud fra en her-og-nu betragtning.
 - Projekter kan fra starten have et innovativt mind-set (nu skal vi gøre det endnu bedre end tidligere, vælge nye / bedre løsninger, nye samarbejdsformer m.m.). Mind-settet transformeres ofte til udelukkende at have fokus på pris, bl.a. pga. one-off betragtningen, hvor tidshorisonten for samarbejdet ikke rækker ud over projektets levetid, og alle parter derfor forsøger at værdimaksimere på det enkelte projekt og ud fra egne parametre.
 - Systemtænkning og helhedsløsninger (der løser flere problemer på én gang) er svære at introducere, bl.a. forklaret af ovenstående. Hvem skal tage ansvaret for dem? Høste gevinsten af dem? Hvilke parametre, hvilke rammer og hvilken tidshorisont skal de vurderes ud fra?

- ❑ Undersøgelse af praksis og barrierer i forhold til indkøb af indeklima

- ❑ Følgende personer er blevet interviewet:
 - Lene Vestervang Olsen, Aarhus Kommune
 - Christina Bang Holgersen, Haderslev Kommune
 - Mathilde Edelvang, Københavns Kommune
 - Kjeld Nissen, Esbjerg Kommune
 - Kim Jensen, Helsingør Kommune

- ❑ Metodisk er det en kvalitativ undersøgelse åben for fortolkning



Esbjerg
Kommune



Haderslev



KØBENHAVNS KOMMUNE



AARHUS
KOMMUNE

- ❑ Hvad er køb af indeklima?
- ❑ Praksis / Tilgang til køb af indeklima
- ❑ Barrierer for køb af indeklima
- ❑ Fremtidigt scenarie?

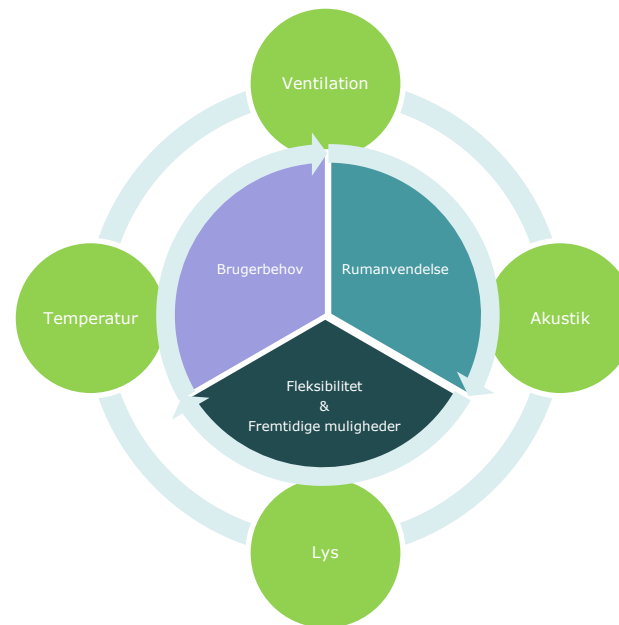


Hvad er køb af indeklima? To perspektiver

Det er indkøb af en teknisk løsning

Indkøb af tekniske løsninger – primært ventilation

- Specificeret ud fra bygningstekniske vurderinger og beregninger
- I henhold til bygningsreglementet



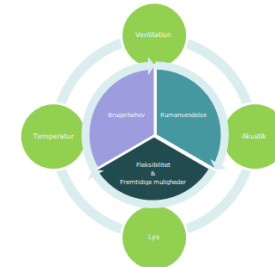
Det er indkøb af funktionalitet ud fra et bruger- og anvendelsesperspektiv

Hvad er køb af indeklima? To perspektiver

Det er indkøb af en teknisk løsning

Indkøb af tekniske løsninger – primært ventilation

- Specificeret ud fra bygningstekniske vurderinger og beregninger
- I henhold til bygningsreglementet



Det er indkøb af funktionalitet ud fra et bruger- og anvendelsesperspektiv

”Man kan ikke ”købe godt indeklima”, men man kan skabe det ved at lave nogle løsninger”

”Det er en priskonkurrence, ud fra en specificeret løsning”

”...på grundlag af bygningstekniske vurderinger, og iht. bygningsreglementet”

”Forskelle mellem løsningerne er prismæssige, men på den samme, specificerede løsning”

”90 % er manglende ventilation”

”Relativt enkel proces – vi kender firmaerne, og typisk anvendes der kendte løsninger”

”Løsninger kan ofte være så tekniske, at man glemmer brugernes behov”

”Udfordre og tænke brugerne ind før valg af løsning”

”Der tænkes i indretning og valg af inventar, der understøtter læring og godt indeklima”

”Valg ud fra ingeniørberegninger crasher ofte med brugernes behov”

”Helhedstækning ud fra brugernes behov, og den varierende anvendelse af rummene”

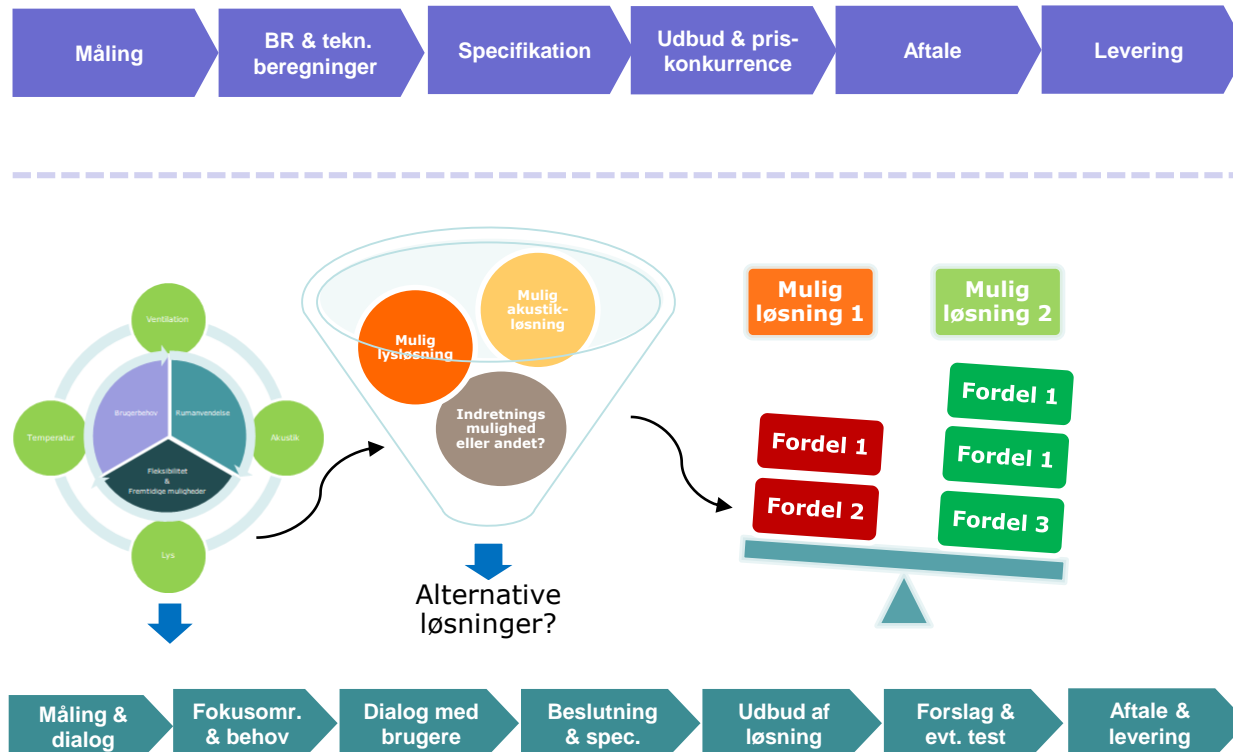
”Bygningsreglementet fastlægger standarder, der ikke tager højde for brugernes behov”

”Ofte vælges de traditionelle / kendte løsninger”

Indkøb af en teknisk løsning

Initiering

- Indmelding fra lokation om problem
- Planlagt vedligehold / renovering
- Nybyg
- Politisk fokus
- Andet?

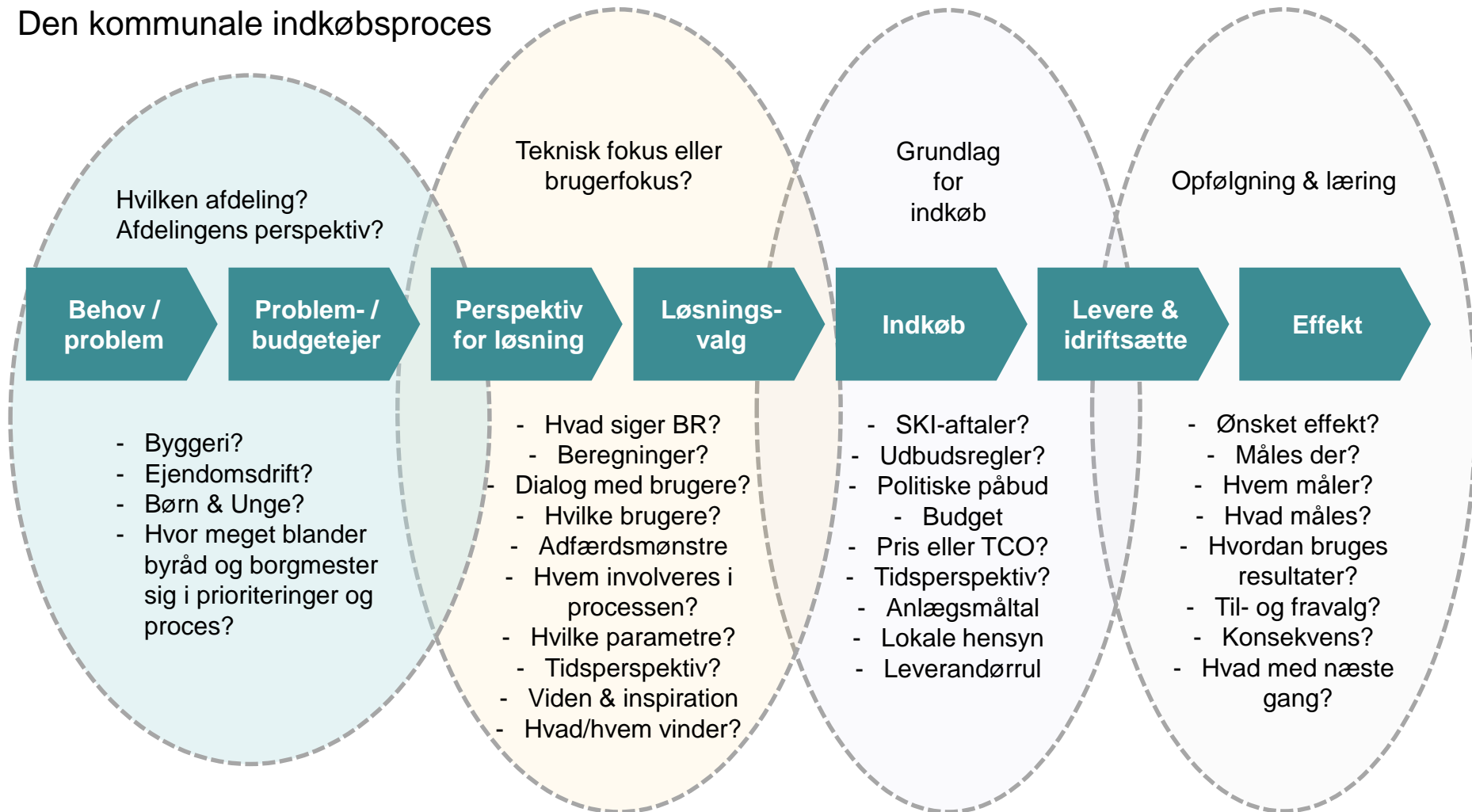


Virker det?

- Nogle gange
- Der måles ikke altid på effekt
- Teknisk beregnet løsning måtte laves om
- Lokale / alternative løsninger er "lapper"
- Adfærd kontra tekniske løsninger
- Fordele og ulemper ved forskellige tilgange










Indkøb af funktionalitet ud fra et bruger- og anvendelsesperspektiv

Den kommunale indkøbsproces



- "Mangelfuld viden om muligheder (produkter, løsninger, leverandører)"
- "Manglende overblik – tilfældigt hvis man støder på ny / bedre løsning"
- "Vi ved ikke alt, og viden er ikke nemt tilgængelig"
- "Tidspres - ikke overskud til at søge inspiration"
- "Mangel på søgemuligheder"
- "Budgetbegrænsninger samt kassetænkning / snitflader"
- "For tekniske løsninger (ikke brugervenlige)"
- "Aftaler og retningslinier for indhentning af tilbud"
- "BR standarder tager ikke højde for brugere og anvendelse"
- "Hvordan virker løsningerne for brugerne? Brugernes adfærd? Sammenligning af løsninger?"
- "Der mangler forum til opsamling og deling af viden og erfaringer – med mulighed for at netværke"
- "Kompleksiteten – energiforbrug og driftsøkonomi skal også tænkes ind"
- "Manglende forståelse mellem brugere og teknikere"
- "Manglende udfordring – brugere og leverandører imellem"
- "For lidt dialog mellem brugere og leverandører"
- "Ofte vælges traditionelle løsninger"

Bekræfter "pain-points" fra indledende designidé:

-  Hvilke løsninger findes der?
-  Er det en relevant løsning, der tilbydes?
-  Findes der bedre / mere relevante løsninger?
-  Er de identificerede løsningsmuligheder sammenlignelige?
-  Hvad er forskellen mellem løsningerne, og hvad betyder de?
-  Hvilke parametre kan / skal der sammenlignes på?
-  Får vi den optimale løsning indenfor de økonomiske rammer?
-  Er det den "rigtige" pris?
-  Ressourcekrævende søgeproces (tid, søgeværktøjer m.m.)

Kan alle resultere i valg af løsninger, der ikke opfylder behovet mht.:

- Effekt på indeklimaet brugeroplevelse
- Kvalitet
- Krav vedrørende drift
- Driftsøkonomi
- Samlet økonomi

Barrierer for køb af indeklima

VALORO
CONSULTING

"Mangelfuld viden om muligheder (produkter, løsninger, leverandere)"

"Manglende overblik – tilfældigt hvis man støder på ny / bedre løsning"

"Vi ved ikke alt, og viden er ikke nemt tilgængelig"

"Tidspres – ikke overskud til at søge inspiration"

"Mangel på søgemuligheder"

"Budgetbegrænsninger – samt kassebæring / snitflader"

"For tekniske løsninger (ikke brugervenlige)"

"Abster og retningstanker for indretning af tilbud"

"BR standarder tager ikke højde for brugere og anvendelse"

"Hvordan vinder løsningerne for brugerne? Bruges adfærd? Sammenligning af løsninger?"

"Der mangler forum til opsamling og deling af viden og erfaringer – med mulighed for at netværke"

"Kompleksiteten – energiforbrug og driftøkonomi skal også tænkes ind"

"Manglende forståelse mellem brugere og teknikere"

"Manglende udfordring – brugere og leverandere imellem"

"For lidt dialog mellem brugere og leverandere"

"Ofte vælges traditionelle løsninger"

Belæfter "pain-points" fra indledende designidé:

- Hvilke løsninger findes der?
- Er det en relevant løsning, der tilbydes?
- Findes der bedre / mere relevante løsninger?
- Er de identificerede løsningsmuligheder sammenlignelige?
- Hvad er forskellen mellem løsningerne, og hvad betyder det?
- Hvilke parametre kan / skal der sammenlignes på?
- Får vi den optimale løsning indenfor de økonomiske rammer?
- Er det den "rigtige" pris?
- Ressourcekrævende søgeproces (lidt, søgeværktøjer m.m.)

Kan alle resultere i valg af løsninger, der ikke opfylder behovet mht.:

- Effekt på indeklimaet, brugervenlighed
- Kvalitet
- Krav vedrørende drift
- Driftøkonomi
- Samlid økonomi

- ❑ Værktøjer til at skabe overblik over muligheder
 - Hvor søger man inspiration?
 - Hvad søger man på?
 - Hvordan sikrer man relevans i søgningen?
- ❑ Pres på økonomi samt tid til at søge inspiration ift. nye / alternative løsninger
 - Tidspres gør at man vælger traditionelle løsninger
 - Hvis ikke andet, så kan man da sammenligne på pris
- ❑ Vurdering af nye / alternative løsninger / verificere at de virker
 - Har løsningerne den ønskede effekt?
 - Hvad er konsekvensen af at vælge den ene frem for den anden løsning?
- ❑ Opsøgning og deling af viden, samt erfaringsudveksling
 - Hvad er det rigtige forum?
 - Hvordan skal det organiseres?
 - Er det acceptabelt at tage på besøg hos udvalgte virksomheder?
 - Hvordan kan erfaringer "objektiveres" og verificeres?

Designidé – "Tænk hvis nu vi havde....."

Et system / en portalløsning, der fungerer som en markedsplads, hvor købere af løsninger til forbedring af skolers indeklime kan møde relevante udbydere af sådanne løsninger

- ✓ Designet så det understøtter en effektiv proces fra behovserkendelse til ordreafgivelse
- ✓ Gør det muligt at søge løsninger ud fra forskellige parametre og specifikationsniveauer
- ✓ Giver overblik og præsenterer løsninger, der er relevante ud fra de angivne søgekriterier
- ✓ Gør det muligt at sammenligne parametrene på de forskellige / relevante løsninger, og fremhæve forskellene mellem dem
- ✓ Kan bruges til at indhente og sammenligne priser
- ✓ Indeholder anmeldelser og ratings af produkter / løsninger og leverandører
- ✓ Motiverer leverandørerne til at bidrage til sammenlignelighed og gennemsigtighed
- ✓ Kan bruges til vidensdeling og erfaringsudveksling

Designidé – ”Tænk hvis nu vi havde.....”

”Fantastisk hvis man hurtigt kan trække relevant viden ud, og blive guidet videre - starte med at skrive sin problematik, og så genererer systemet relevante forslag / muligheder” (mind vs. machine)

”Platform er interessant ift. at se, hvad der findes – blive inspireret”

”I en organisation hvor man følger med, og med ingeniørfirmaer, der også følger med, skulle det være mærkeligt hvis der ikke er en, der kender den rigtige løsning”

”Det skal være et selvlærende system, så indholdet løbende udvikles i henhold til brugererfaringer og effekter – systemet skal fremhæve løsninger, der virker” (kurateret indhold)

”Vil sende signal til leverandører, så der kommer fokus på de rigtige løsninger – påvirke leverandørernes tilgang” (netværkseffekt)

”En opdateret platform, inklusive driftsomkostninger – så skal man ikke selv opfinde tingene”

”Der mangler generelt forum til vidensopsamling og erfaringsudveksling”

”Et kartotek over hvilke løsninger, der er relevante for hvilke problematikker – så alternative og eventuelle hybridløsninger også bliver repræsenteret”

”Vil kunne give adgang til meget bredere fundament af viden og erfaringer – ud over egne afdelings-/kommunegrænser” (core vs. crowd)

”I en organisation, hvor fagligheden er på plads, vil et system ikke være nogen hjælp”

”Brugeradfærd skal også tænkes ind”

¹³
”Helt logisk at man også skal kunne klare sit indkøb, når den indledende screening er gennemført”

Et fremtidsscenarie?

”Køb af indeklima”-s svar på en kombination af



Søgning og valg ud fra helt kundespecifikke behovskriterier og præferencer



Anmeldelse og rating så brugere kan dele viden og erfaringer og derved påvirke udbyderne



Prissammenligning af specifikke og identiske produkter

Et spørgsmål om at:

- Bruge data og system til at understøtte, kvalificere og berige beslutningsproces (mind vs. machine)
- Bruge platform til at udvide populationen, der bidrager med viden, erfaringer og udviklingsforslag – fra individ / afdeling / enkeltkommune til ”globalt” (core vs. crowd)
- Bruge platform til at skabe netværkseffekt – et sted man gerne vil være, lære og bidrage, både som intern og ekstern interessent
- Sikre bedre kvalitet i beslutninger og løsninger, samtidig med at man sparer tid / ressourcer

Spørgsmål?

V A L O R O
C ■ N S U L T I N G

V A L O R O
C ■ N S U L T I N G

VALORO

Brian Rasmussen
Hammermøllevej 17A
3150 Hellebæk

WWW

valoro.dk
br@valoro.dk

CONTACT

+ 45 20 47 47 16