



## Produktiviteten ligger i fællesskabet

**Bonke, Sten; Olsen, Ib Steen**

*Published in:*  
Licitationen

*Publication date:*  
2013

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link back to DTU Orbit](#)

*Citation (APA):*  
Bonke, S., & Olsen, I. S. (2013). Produktiviteten ligger i fællesskabet. *Licitationen*, (11. februar), 8-8.

---

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Produktiviteten ligger i fællesskabet



**Aflektor**  
Sten Bonke,  
DTU Management  
Engineer;  
Planlægning  
og Ledelse af  
Byggeri og



**ekstern lektor**  
Ib Steen  
Olsen, DTU  
Management  
Engineer;  
Planlægning  
og Ledelse af  
Byggeri

## PRODUKTIVITET

Et byggeri skabes i et fællesskab mellem en række virksomheder. Derfor bliver større produktivitet et spørgsmål om samarbejdet i fællesskabet. Denne vinkel på produktivitet bør indgå i arbejdet hos regeringens produktivitetskommission.

Byggeriet er en afgørende del af erhvervslivet i Danmark. Derfor indgår det som et af de områder, hvor produktivitetskommissionen i 2013 "skal komme med konkrete ideer til, hvordan produktiviteten i Danmark bliver styrket".

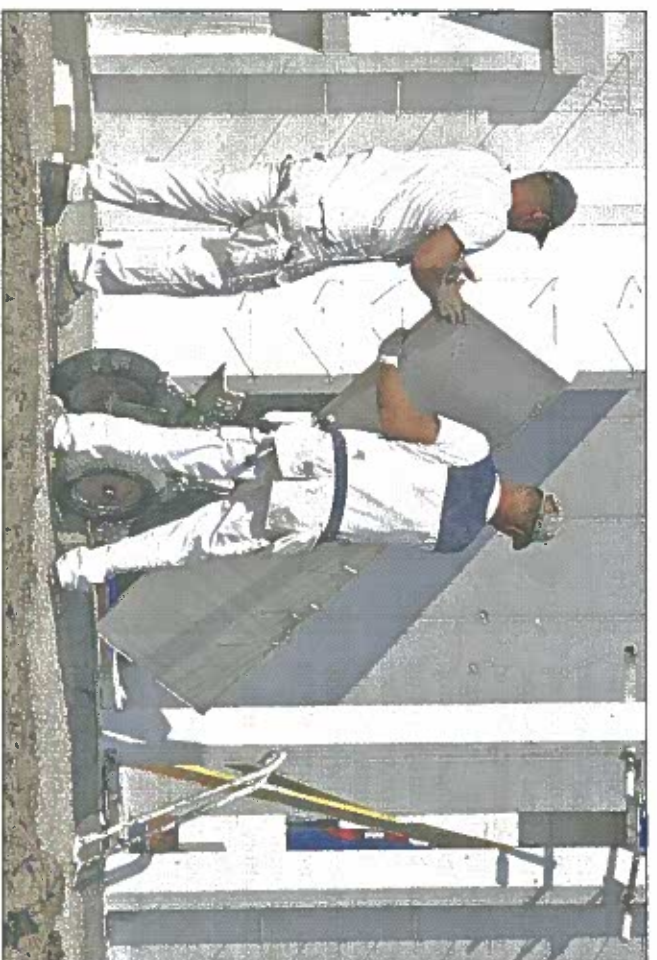
I dette arbejde bør der ikke kun sættes fokus på makroøkonomiske faktorer. Ellers lønniveauet for den sags skyld.

Gode rammebetingelser er naturligvis et afsæt for produktivitet udvikling, men de kan være svære at ændre, jf. eksempelvis EUs udbudsregler. Lige så vigtigt er imidlertid samspillet mellem virksomhederne, der skal udføre det enkelte byggeri.

Produktiviteten i byggeriet påvirker borgere og erhvervsliv på en lang række områder. Bygningers og anlægs pris og kvalitet er et afgørende udgangspunkt for velfærd og effektivitet i det moderne samfund.

Det er et markant træk ved byggeri, at resultaterne – bygningen, anlægsprojekter og renoveringsopgaver – frembringes af en gruppe af virksomheder, der arbejder sammen, som oftest uden at kende hinanden på forhånd. Det betyder også, at forskellige rutiner og holdninger mødes i byggeprojektet.

Produktivitet bliver derfor ikke kun et spørgsmål



om tilrettelæggelse af arbejdet i den enkelte virksomhed, men om effektiviteten i fællesskabets samlede processer.

Der skal således tages højde for, at produktivitet i byggeriet er fleststengt. Problemet er ikke kun omkostninger eller timer pr. kvadratmeter, men også spørgsmål som arkitektur, funktionalitet, til-

gængelighed, indeklima, nye myndighedskrav m.v.

Det er derfor særdeles problematisk at sammenligne produktivitet i forskellige tidsperioder, bygningskategorier, markedssegmenter og nationale branchestrukturer.

Men det er som bekendt ikke første gang, at der på et ofte forenklet grundlag sættes

fokus på mulighederne for at øge produktiviteten i byggeriet. Hidtidige bestræbelser har typisk taget udgangspunkt i byggeriets traditionelle rollestruktur og de involverede aktørers interesse i at udvikle egen praksis.

En alternativ tilgang er at prioritere udviklingsinitiativer, der samler forskellige fagområder i nye interessegrupper eller virksomhedsformer i en industrielt inspireret produktion.

Her er den nødvendige kompetence – fra arkitektur til realisering – samlet ét sted. Fordelen ligger her i muligheden for en mere entydig ledelse af de enkelte byggeopgaver og større motivation for helhedsorienteret udvikling.

Udviklingen på områder som digitalisering af selve

byggeprocessen, trimmet byggeri, kvalitetsikring samt nye samarbejdsformer som partnering peger på et stort potentiale for større produktivitet og innovation i samarbejdet mellem virksomhederne.

Byggerier, hvor disse nye processer er taget i brug, viser bedre økonomiske resultater, mere tilfredse medarbejdere og færre mangler.

I de seneste år er udviklingen blevet suppleret med forslag om nye samarbejdsformer mellem offentlige og private aktører (OPP og OPI).

DTU Management Engineering har været aktivt involveret i dette arbejde gennem deltagelse i en række udviklingsprojekter, uddannelsesvirksomhed, ph.d. afhandlinger og erhvervsamarbejde.

Men der er tale om et lagt sejt træk – ikke mange byggerier indfrier i dag fuldt ud de ambitioner og forventninger, som interessenterne berettiget knytter til dem.

Derfor er der behov for en yderligere udvikling af byggeriets processer og forstærkede incitamenter til effektivt samarbejde. Produktivitetskommissionen bør være opmærksom på det uudnyttede potentiale, der ligger her.