

Kundeoplevelser i byggeriet

Baseret på data fra BNKI KundeFokus i perioden 2016-2022

Læs mere om:

- *Udviklingen af kundeoplevelser på tværs af entreprisformer*
- *Effekten af KundeFokus, Gensidig evaluering & Tidlig inddragelse*
- *Kundeloyalitet i branchen og hvad det betyder for din virksomhed*
 - *Hvilke indsatser kunderne vægter højest*

Forord

I mere end 25 år har Bülow Management arbejdet med helhedsorienteret forretningsudvikling på tværs af brancher i Danmark – med fokus på at gøre det **Nødvendige** på en **Enkel** og **Sikker** måde.

Bülow Management har i alle år understøttet udvikling af vores kunders organisation, lederskab og processer – og har været med til at fremme kvalitets- og kundefokus gennem robuste og velorganiserede processer og arbejdsgange.

Gennem BNKI KundeFokus har vi gennem bare de seneste 6 år evalueret mere end 1.300 projekter, og bistået mere end 300 forskellige entreprenører i Danmark med at maksimere udbyttet af kundefeedbacken.

I denne sammenhæng, har vi mødt mange forskellige entreprenører og bygherrer på forløbene, og på den baggrund har vi udarbejdet denne analyse baseret på kundetilfredshedsdata bestående af både kvantitative og kvalitative inputs, som er indsamlet gennem BNKI målingssystem samt på kundevendte samarbejdsinitiativer med deltagelse fra entreprenør, kunder og evt. rådgivere.

God læselyst

Indhold

Forord.....	2
Publikationens vigtigste pointer.....	3
Kapitel 1	
Indledning.....	4
Guide til tolkning af resultater.....	4
Kapital 2	
Om BNKI KundeFokus	5
Kapital 3	
Publikationens datagrundlag	6
Tilfredshed og Loyalitet	6
Loyalitetssegmentering... ..	7
Effekten af proaktive KundeFokus initiativer.....	8
For første gang: Hovedentrepriser oplever den højeste kundetilfredshed.....	9
Hvilke indsatsler ligger til grund for den lavere tilfredshed?.....	10
De vigtigste indsatsler for kundens oplevelse af samarbejdet.....	11
Kapitel 4	
Digitalt dashboard med live-overblik på tværs af projekter.....	12
Kapitel 5	
Gensidig evaluering og samarbejde.....	13
Kapitel 6	
KundeFokus ved tidlig inddragelse.....	14

Publikationens vigtigste pointer

Læs brancheanalysens vigtigste pointer her...

1 Branchens udvikling i kundetilfredshed

De nyeste tal fra BNKI viser, at tilfredshedsniveauet i entreprenørbranchen har oplevet et mindre fald, hvilket er første gang i seks år. Samme udvikling gør sig gældende for loyaliteten, hvilket endnu engang understreger sammenhængen mellem tilfredshed og loyalitet. Blandt årsagerne til tilbagegangen peges der på udefrakommende faktorer, som har medført en uforudsigelig og udfordrende periode i branchen.

2 Hovedentrepriser oplever for første gang højest kundetilfredshed

Totalentrepriser har siden 2016 været kendetegnet ved, at de har scoret højest på tilfredsheden blandt total - hoved og fagentrepriser. Sådan er det ikke længere - udviklingen har for første gang taget en drejning, og hovedentrepriser tangerer nu niveauet for totalentrepriser. Tilfredshedsscoren blandt totalentrepriser samt fagentrepriser har oplevet en negativ udvikling det seneste år, mens tilfredsheden i hovedentrepriser omvendt har oplevet en positiv udvikling.

3 Håndtering og dialog om tidsplan samt samarbejdet betyder mest

Tillid, Åbenhed samt Ærlighed er i 2022 de mest italesatte værdier, som bygherre ønsker projektsamarbejdet skal bygge på. Som entreprenør er det vigtigt at identificere hvilke værdier der er mest betydningsfulde for den enkelte kunde, så disse kan integreres i projektet.

4 Proaktive KundeFokus initiativer har markant indvirkning

Der er forskel i tilfredsheden, alt efter om entreprenørerne anvender proaktive og kundefokuserede tiltag undervejs i projekterne eller ej. Niveauet for tilfredsheden på projekter med KundeFokus ligger i 2022 på 4,28, mens projekter uden KundeFokus ligger på 4,15, hvilket er en særdeles signifikant forskel.

5 Gensidig evaluering og samarbejdsfokus

Det gensidige perspektiv på evalueringerne giver indsigt i, hvordan man som bygherre f.eks. kan bidrage til et fyldestgørende projektmateriale, hvad der kendetegner rettidighed og god håndtering når der skal træffes beslutninger, eller hvad det vil sige at føre konstruktive tilsyn på pladsen. Ved at forstå modparten, og selv føle sig forstået, har man taget første skridt mod et gensidigt glædesfuldt samarbejde.

6 Tidlig inddragelse

For at etablere et godt projektteam, hvor alle parter er ligeværdige, er det en fordel at skærpe indsatsen der styrker samarbejdet. Erfaring viser at de projekter der i særdeleshed lykkes med tidlig inddragelse, de betragter samarbejdet på sagen som én virksomhed, hvor der skal sikres effektive arbejdsgange og dertilhørende organisering. Ved at arbejde målrettet med organisationskulturen og ikke mindst den fælles ledelse på tværs af involverede virksomheder, kan det ønskede udbytte af tidlig inddragelse opnås.



Kapitel 1 | Indledning

BNKI KundeFokus er udviklet og drevet af Bülow Management A/S, som de seneste 10 år har været stærkt funderet i bygge- og anlægsbranchen. Grundtanken i BNKI KundeFokus konceptet er at understøtte proaktive entreprenører med arbejdet omkring kundernes tilfredshed – fra projektets opstart, undervejs i processen, og frem til der står et afleveret produkt til en tilfreds bygherre.

Følgende analyse tager udgangspunkt i BNKI's resultater i den danske bygge- og anlægsbranche, og belyser hvilke tendenser der har defineret kalenderåret 2022. Bülow Management's årlige brancheanalyse er publiceret ved årsskiftet de seneste fire år, men bygger på et fortsat stigende datagrundlag fra 2016 og frem til i dag.

Foruden udviklingen i branchens resultater berører årets udgivelse en række emner, som Bülow Management har erfaret, særligt optager branchens aktører.

I år er der mulighed for at læse mere om den stigende interesse for gensidig evaluering og sparring i projektteamet samt om den fortsatte tiltagende samarbejdsform *tidlig inddragelse*.

Vi håber du vil lade dig inspirere af indholdet, og tage del i branchens udvikling hen mod en mere samarbejdsorienteret bygge- og anlægsbranche.

Guide til tolkning af resultater

BNKI beregnet indeks 2016-2022

Nedenstående tolkningsguide er baseret på data fra perioden 2016-2022, og anvendes til tolkning af BNKI's resultater. Bülow Management anvender 'EPSI'-standard (Extended Performance Satisfaction Index), der er generisk på tværs af brancher, men har i tabel 1 tolket data for tilfredshed specifikt for byggebranchen. Indekset er således en branchespecifik tolkningsguide, som danner grundlag for fortolkning af resultater, på baggrund af branchens udvikling de sidste 6 år. Bygherres overordnede tilfredshed skal således tangere eller overgå 4.67, for at være på et unikt højt niveau.

Fordelingen er skævvredet, hvilket skal forstås som, at et 3-tal ikke er et udtryk for en middel score på 5-skalaen. Dette skyldes en generel tendens for, at adspurgte respondenter har en tendens til at svare over middel, og at 3 dermed ligger under gennemsnittet.

Ovenstående tolkningsguide er dit værktøj til at tolke og forstå resultaterne der præsenteres i de følgende afsnit, og derigennem forstå branchens udvikling i kundetilfreds over perioden 2016-2022.

Tabel 1: Tolkningsguide, indeks 2016-2022

Svar	Tolkning
4.67 - 5.00	Unikt
4.33 - 4.66	Meget højt
3.92 - 4.32	Højt
3.30 - 3.91	Middel
2.50 - 3.29	Lavt
1.00 - 2.49	Uacceptabelt

Kapitel 2 | Om BNKI KundeFokus

Hvad er BNKI?

Grundtanken i BNKI KundeFokus konceptet er at understøtte proaktive entreprenører med arbejdet omkring kundernes tilfredshed helt fra begyndelsen såvel som undervejs i de forskellige projektsamarbejder. Dette alt sammen med formålet, at skabe forudsætningerne for og indsigten i, hvordan den højest mulige kundetilfredshed bliver indfriet ved afslutningen af samarbejdet. Den proaktive entreprenørs arbejde er herigennem ligeledes med til at understøtte forudsætningerne for alle de øvrige aktører, eks. rådgivere og bygherrer, i deres muligheder for at lykkes med et godt og resultatskabende samarbejde.

Løbende evalueringsmøder sætter fokus på nødvendige indsatsområder i projektteamet

For at sikre opfølgning på de aftalte succeskriterier afholdes undervejs i projektsamarbejdet ét eller flere løbende evalueringsmøder, hvor formålet således er gensidigt at forpligtige sig til de indledende aftalte indsatsområder ved at evaluere det nuværende tilfredshedsniveau. Således skabes også en konstaterbar vished omkring kundens oplevede tilfredshedsniveau samt viden om hvilke indsatser der kan medføre fastholdelse eller udvikling af den oplevede tilfredshed. På mødet fastsættes derfor ofte revurderede succeskriterier og indsatsområder der måles på. Disse måles 1-2 måneder efter evalueringsmødet ved udsendelse af evalueringslink til bygherren. Her opnår entreprenørerne en tidlig indsigt i, hvorvidt de aftalte indsatsområder har båret frugt eller der er behov for korrigerende handlinger.

”BNKI KundeFokus er et fleksibelt evalueringskoncept, hvor projektet og kunderelationen afgør hvilket setup, der er det mest værdiskabende”

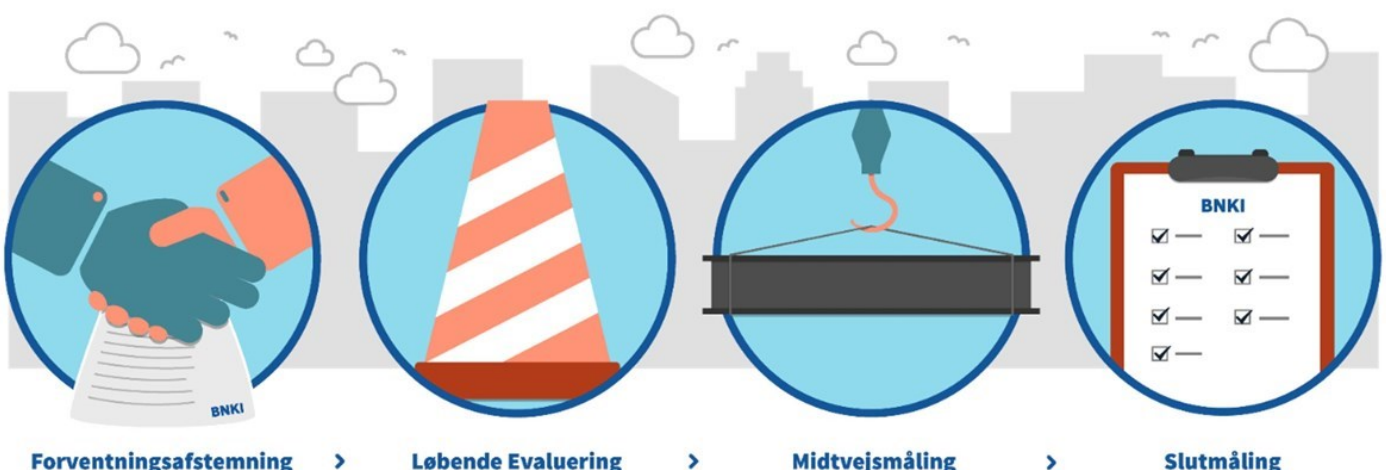
Forventningsafstemning på byggepladsen

I den forbindelse bistår Bülow Management's rådgivere derfor på størstedelen af projekterne med planlægning og facilitering af et indledende forventningsafstemningsmøde med bygherre og eventuelle rådgivere. Formålet med forventningsafstemningsmødet er at etablere et mødeforum, hvor også projektteamets projektledelse er deltagende, så denne får mulighed for at opnå indsigt i hvilke konkrete forventninger og succeskriterier, som er gældende for den enkelte bygherre og rådgiver ift. det konkrete projektsamarbejde. På den måde nedbrydes bygherrens og rådgiverens konkrete forventninger via Bülow Management interview til specifikke og konkrete indsatsområder, som projektledelsen efterfølgende kan målrette dagligdagens opgavehåndtering efter.

Læring gennem afsluttende evaluering

Ved projektets afslutning gennemfører Bülow Management endelig BNKI KundeFokus slutmåling. Denne udsendes, som udgangspunkt, ligeledes som et elektronisk evalueringslink til bygherren, om end Bülow Management i mange sammenhænge også faciliterer et afsluttende evalueringsmøde med det formål, at sikre opsamling på den endelige kundetilfredshed samt identifikation af mulige forbedrings- og læringsområder frem mod nye kommende projektsamarbejder.

BNKI KundeFokus er et fleksibelt evalueringskoncept hvor projektet, og kunderelation afgør, hvilket setup, der er det mest værdiskabende for entreprenørerne. På den måde er det heller ikke alle projekter i BNKI KundeFokus databasen, hvor der er gennemført enten forventningsafstemnings- og/eller evalueringsmøder.



Kapitel 3 | Tilfredshed og loyalitet i branchen

Publikationens datagrundlag

Resultaterne i nærværende rapport er baseret på historiske data opsamlet i BNKI KundeFokus. I alt er mere end 1.300 projekter blevet evalueret siden begyndelsen af 2016, og disse danner grundlaget for indeværende resultater. Der tages udelukkende afsæt i slutevalueringer, og derfor indgår data fra de mere end 1.000 løbende samarbejdes-evalueringer ikke, da de alle er foretaget som proaktive tiltag undervejs i projektføreløbet.

Der sondres i rapporten mellem projekter med og uden kundefokuserede initiativer – hver gruppe repræsenterer som minimum 500 projekter.

Dette er betegnelsen for hvorvidt der undervejs i projektet er blevet gennemført ingen eller som minimum ét proaktivt samarbejdstiltag som forventningsafstemning og/eller løbende evalueringer af samarbejdet undervejs i forløbet.

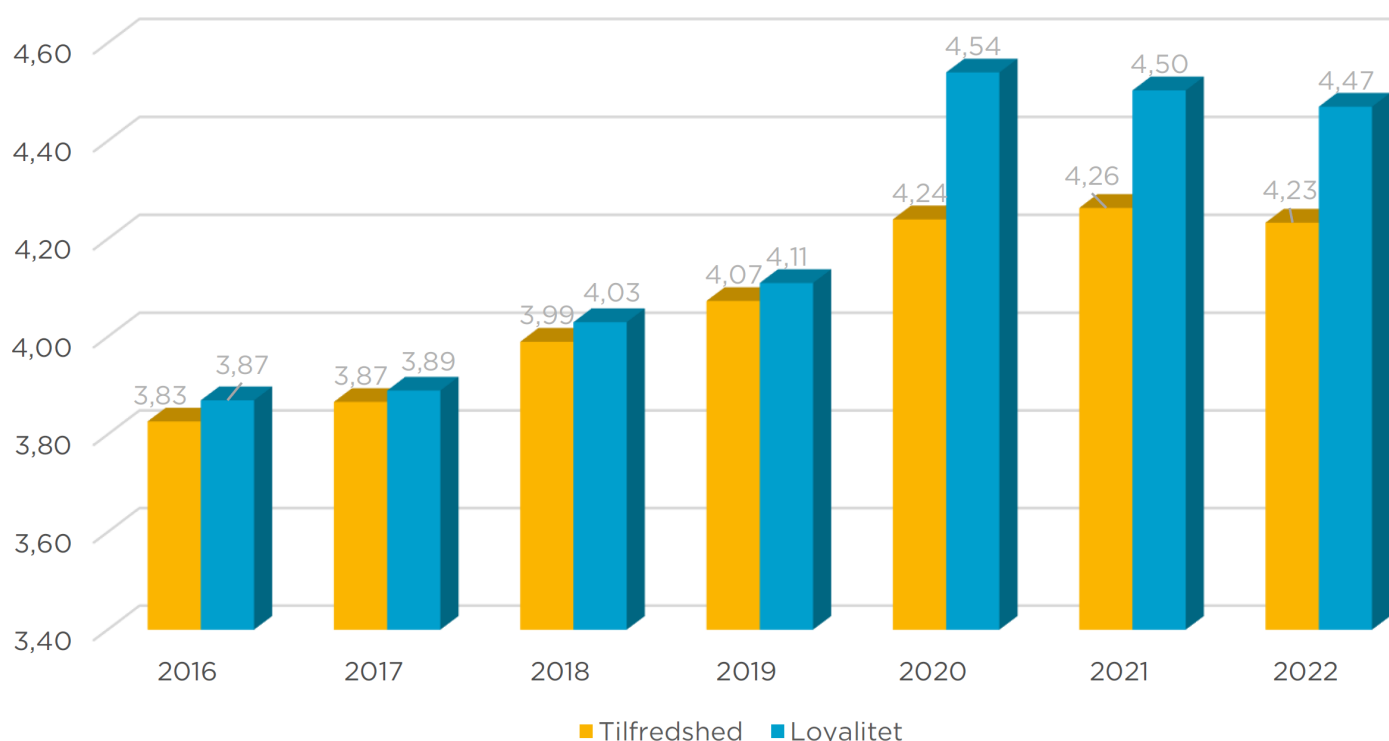
Ligeledes skelnes der mellem entrepriseformerne total-, hoved- og fagentreprise, som hver især er baseret på data fra minimum 200 projekter de seneste 6 år.

De statistiske resultater suppleres med ekspertviden fra teamet bag Bülow Management, som besidder erfaring baseret på facilitering af mere end 1.000 kundefokuserede tiltag de seneste 6 år.

Tilfredshed og Loyalitet

De nyeste tal fra BNKI viser, at tilfredshedsniveauet i entreprenørbranchen har oplevet et mindre fald, hvilket er første gang i seks år. Som det ses i tabellen nedenfor, er der tale om et mindre fald på 0,03 point sammenlignet med 2021. Det er en meget begrænset nedgang, men et udtryk for at den ellers stigende tilfredshed er stagneret. Tilfredse kunder er tæt forbundet med loyale kunder, hvilket er blandt årsagerne til, at udviklingen i loyaliteten ligeledes har oplevet et fald i 2022. Niveauet for loyaliteten er faldet fra 4,50 i 2021 til 4,47 i 2022, hvilket ligeledes svarer til et fald på 0,03 point. Branchen har således

oplevet en tilbagegang i kundeloyaliteten for andet år i træk, om end loyaliteten forsat befinder sig på et højt niveau, set ud fra hele perioden 2016-2022. En potentiel årsag til tilbagegangen i tilfredsheden samt loyaliteten kan være, at branchen er inde i en uforudsigelig og relativt hård periode, hvor udefrakommende faktorer kan udfordre projektsamarbejdet. Derfor er det ikke blevet mindre vigtigt, at fokusere på hvordan man som entreprenør skaber forudsætningerne for et velfungerende projektsamarbejde, så det på trods af udfordringer lykkes at have en god dialog med kunden.



Figur 2: Tilfredshed & Loyalitet i Bygge- & Anlægsbranchen

Loyalitetssegmentering

Kunderne i branchen segmenteres ved at inddele dem i grupper baseret på deres kombination af tilfredshed og loyalitet.

En analyse af perioden 2016-22 viser, at 16 % af kunderne er kendetegnet ved at være såkaldte Ambassadører. Heri ligger der en stor gevinst for entreprenøren, fordi man har opbygget en relation til kunden, som på baggrund af sine personlige erfaringer og oplevelser anbefaler andre, at samarbejde med netop denne entreprenør.

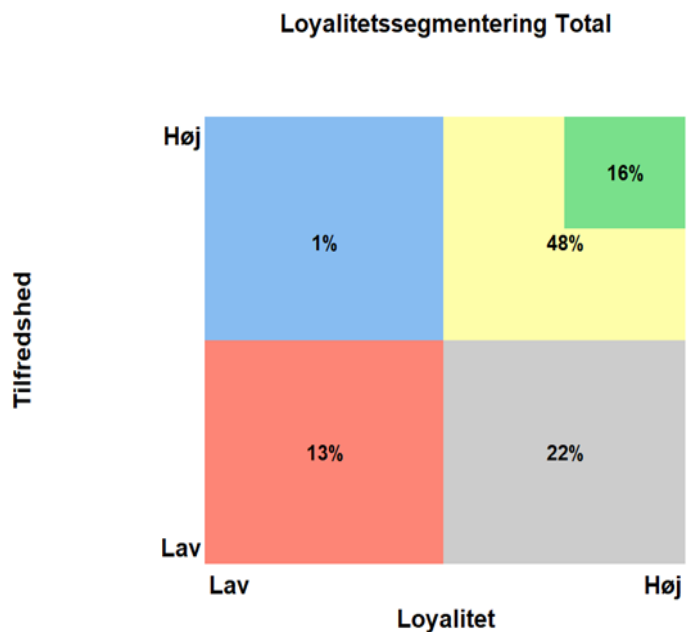
Dette kaldes i mund-til-mund markedsføring, og er en af de mest effektfulde måder at positionere sig på. Denne form for markedsføring opnås kun hvis man har formået at skabe en proces, hvor man arbejder målrettet med at indfri kundens forventninger til entreprenøren – og gerne mere til.

Modpolen er gruppen af kunder der udtrykker lav tilfredshed og lav loyalitet – dette segment udgør 13 % af branchens kundeoplevelser, og således næsten samme andel som det netop beskrevet ambassadørsegment.

Disse kunder er på baggrund af deres oplevelser med entreprenørens kundeførelse ligeledes villige til at fortælle andre om deres oplevelser. Men modsat ambassadørkunden, gør på-vej-væk kunden det på en måde som er skadelig for entreprenørens omdømme. Kunden vil advare andre mod at vælge entreprenøren.

En utilstrækkelig kundeførelse har derfor fatale konsekvenser, ikke blot for det enkelte projekt, men også for virksomhedens mulighed for at etablere nye kunderelationer og dermed øge indtjeningen.

Sammenhængen mellem tilfredse kunder og loyale kunder understreges yderligere af, at kun 1 % af branchens kunder giver udtryk for, at en høj tilfredshed ikke påvirker deres velvilje til at vælge den selvsamme entreprenør i fremtidige samarbejder.



Figur 3: Segmentering af alle kunder 2016-2022

”En utilstrækkelig kundeførelse har fatale konsekvenser, ikke blot for det enkelte projekt, men også for virksomhedens mulighed for at etablere nye kunderelationer og dermed øge indtjeningen”

Effekten af proaktive KundeFokus initiativer

Det betaler sig at sætte kundes forventninger i fokus...

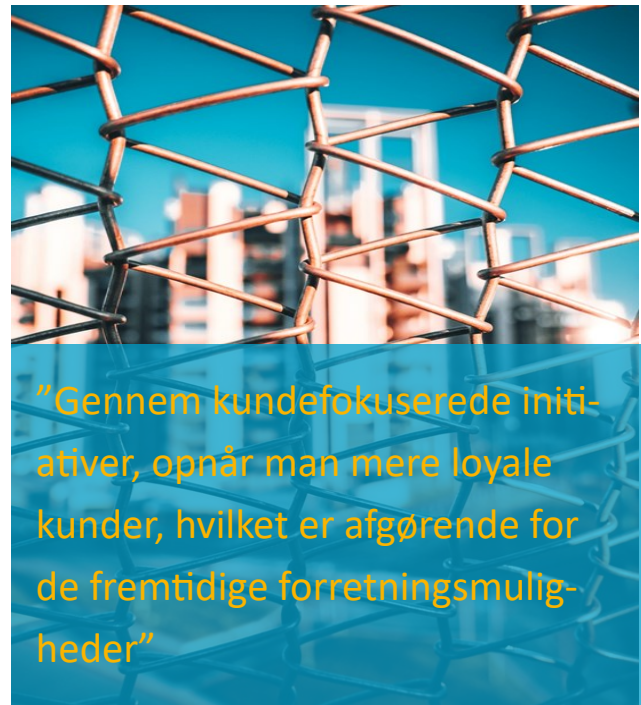
Det konkluderes, at der er en signifikant forskel i tilfredsheden, alt efter om entreprenørerne anvender proaktive og kundefokuserede tiltag undervejs i projekterne eller ej.

Niveauet for tilfredsheden på projekter med KundeFokus ligger i 2022 på 4,28, mens projekter uden KundeFokus ligger på 4,15.

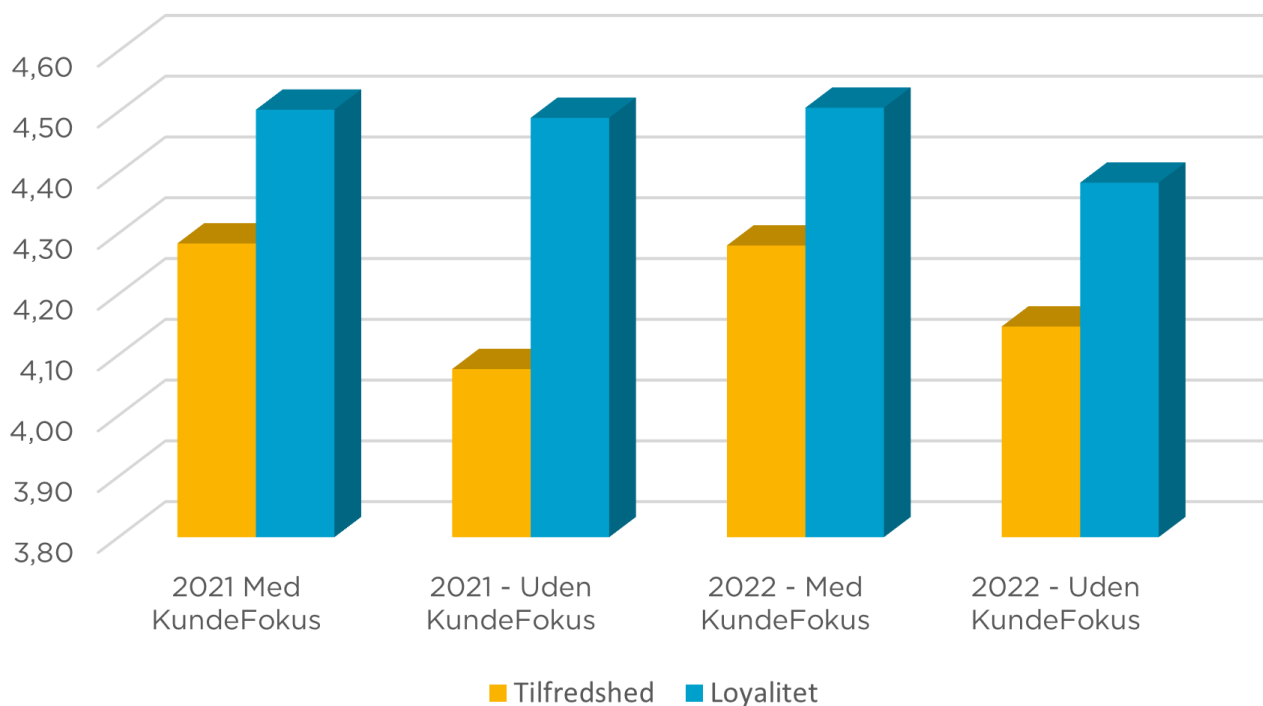
Der er tale om en forskel på hele 0,13 point, hvilket må siges at være en signifikant forskel, og af stor betydning i henhold til tolkningsguiden.

Det kan yderligere ses, at man gennem proaktive kundefokuserede initiativer opnår mere loyale kunder, hvilket som oftest er afgørende for entreprenørens fremtidige forretningsmuligheder, da sandsynligheden for at kunderne vælger dem igen bliver markant højere.

Niveauet for loyaliteten på projekter med KundeFokus ligger på 4,51 i 2022, mens loyalitetsgraden ligger på 4,38 på projekter uden KundeFokus. Dette er ligeledes en signifikant forskel på 0,13 point.



Betydning af KundeFokus forløb på projekter



Figur 4: Effekten af KundeFokus

For første gang: Hovedentrepriser oplever den højeste kundetilfredshed

Totalentrepriser har siden 2016 været kendetegnet ved, at de har scoret højest på tilfredsheden blandt total- hoved og fagentrepriser.

Udviklingen har for første gang taget en drejning, og som grafen for branchens udvikling illustrerer, har tilfredsheden blandt hovedentrepriser nu tangeret niveauet for totalentrepriser.

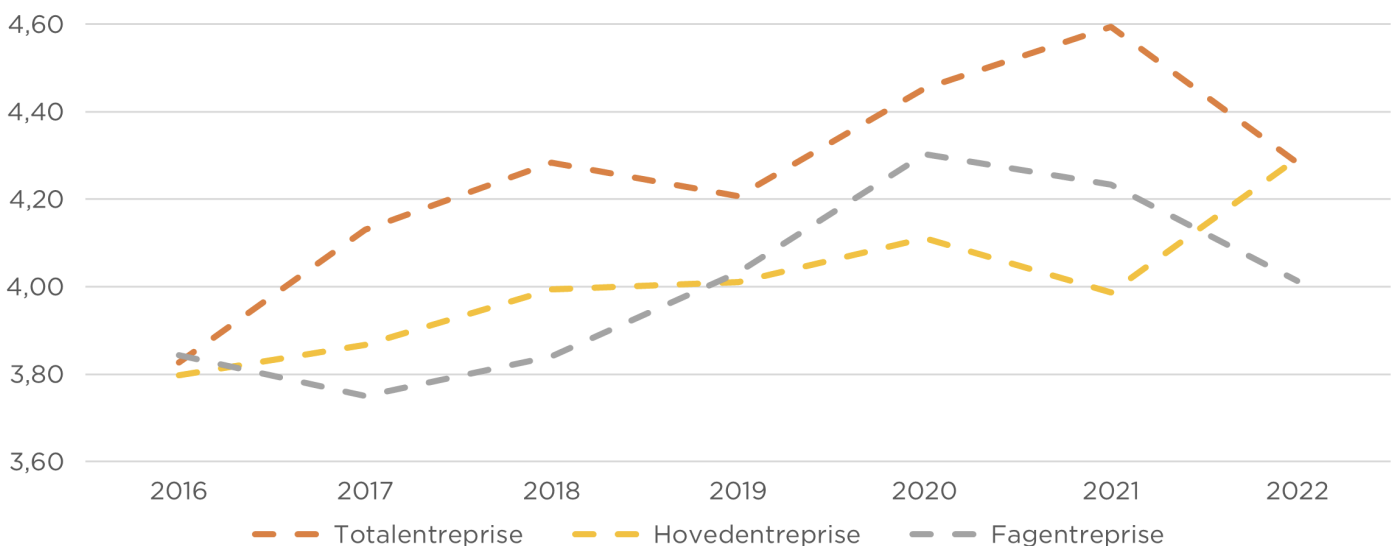
Tilfredshedsscoren blandt totalentrepriser samt fagentrepriser har oplevet en negativ udvikling det seneste år, mens udviklingen af tilfredsheden i hovedentrepriser har oplevet en positiv udvikling.

Tendensen fra 2021, hvor der også var en negativ udvikling på to ud af tre entrepriseformer, fortsætter således i 2022.

Hvad der ligger til grund for, at hovedentrepriser i det forgangne år har oplevet en positiv udvikling, skyldes formentligt at samarbejdet mellem rådgivere og entreprenør er blevet forbedret.

Forventningsafstemmende møder samt løbende evalueringsmøder er initiativer, der bidrager til en positiv udvikling i tilfredsheden. Denne påstand underbygges og bekræftes i tabel 4, hvor resultaterne for evalueringer med proaktive KundeFokus initiativer sammenholdes med projekter uden KundeFokus.

”Hvad der ligger til grund for, at hovedentrepriser i det forgangne år har oplevet positiv udvikling, skyldes formentligt at samarbejdet mellem rådgivere og entreprenør er blevet forbedret”



Figur 5: Udvikling i tilfredshed på tværs af entrepriseformer

BNKI

Markedsledende inden for kundemålinger i bygge- & anlægsbranchen

Du kan læse mere om KundeFokus processen samt hvordan denne fremmer et stærkere projektsamarbejde på side 8.

Hvilke indsatser ligger til grund for den lavere tilfredshed?

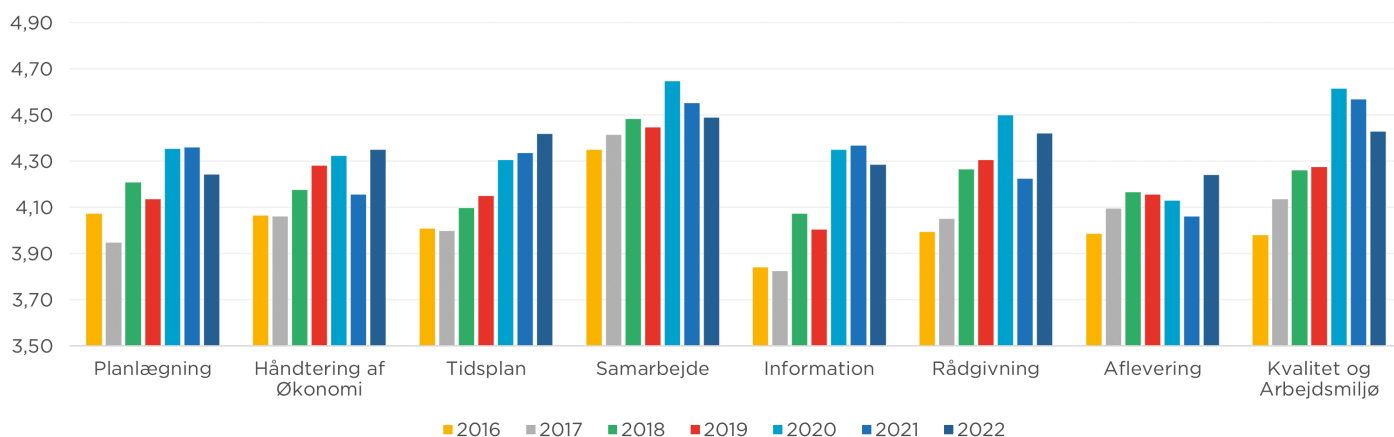
Følg udviklingen i de enkelte indsatskategorier og bliv klogere på kunderne...

Entreprenørbranchen har i det store billede oplevet en positiv udvikling de seneste seks år, hvor man i stigende grad er lykkedes med at skabe effektive projektsamarbejder samt excellente kundeoplevelser. Foruden at kortlægge resultatudviklingen inden for kundetilfredsheden har BNKI KundeFokus processen ligeledes fokus på at identificere de indsatser, som ligger til grund for tilfredshedsniveauet.

Udviklingen visualiseres herunder i figur 6, hvor det ligeledes belyses at samarbejdet er dén indsatskategori som scorer højest. Sammenhængen mellem samarbejde og kundetilfredshed synliggøres på side 11, hvor værdien af et godt samarbejde underbygges af figur 7 - relationsanalysen - hvori samarbejde er blandt de to indsatser med størst indvirkning på kundetilfredsheden.

Der kan være en korrelation mellem, at fortsat flere entreprenører i branchen benytter sig af proaktive KundeFokus initiativer, som netop har til formål at styrke projektsamarbejdet. Det er dog værd at bemærke, at niveauet for samarbejdet har oplevet en negativ udvikling siden 2021, med et fald på 0,06 point fra 4,55 til 4,49 i 2021.

Yderligere ses det, at indsatskategorierne tidsplan og håndtering af økonomi, har oplevet en positiv udvikling det forgangne år, hvorimod de resterende indsatskategorier har oplevet en negativ udvikling. Tidsplan er sammen med kvalitet og arbejdsmiljø de kategorier som scorer anden- og tredjehøjest på hhv. 4,42 og 4,43.



Figur 6: Indsatsparametrenes udvikling

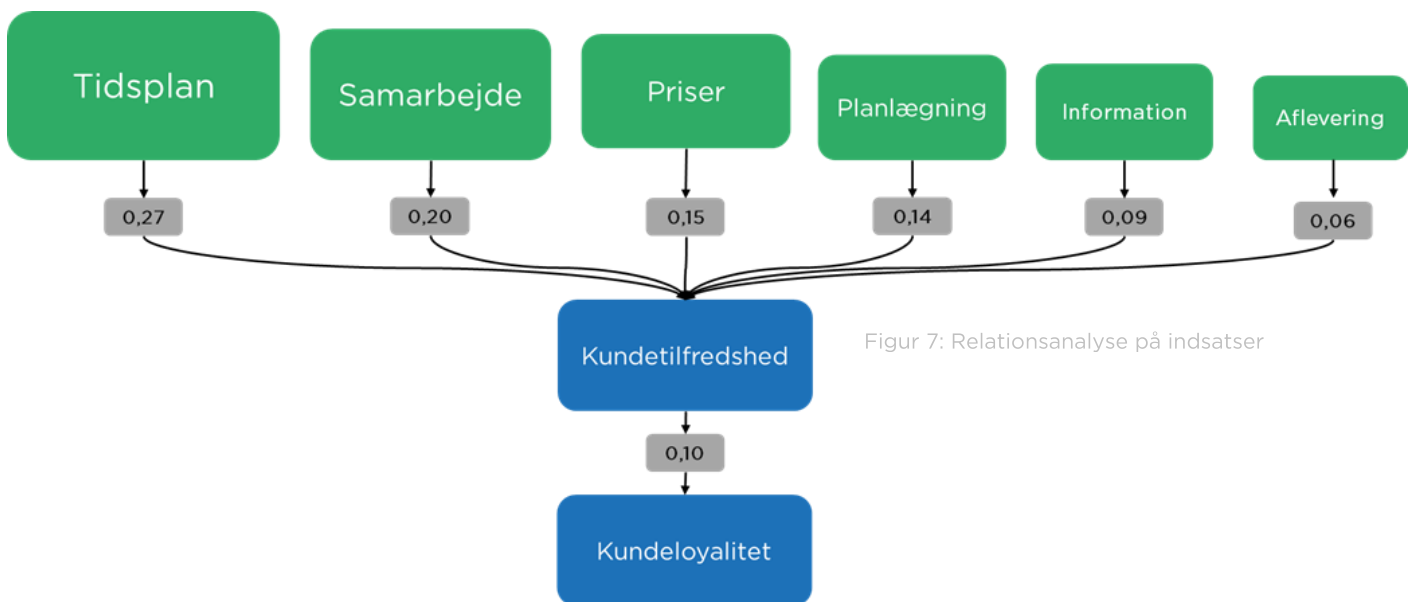
"Samarbejde er dén kategori som scorer højest"

De vigtigste indsatser for kundens oplevelse af samarbejdet

Der er foretaget en relationsanalyse på baggrund af BNKI data fra mere end 1.400 projekter i Danmark. Analysen har til formål at afdække, hvilke indsatsparametre der er helt essentielle for, at man som entreprenør kan opnå en høj kundetilfredshed.

Gennem BNKI udarbejder Bülow Management analyser på baggrund af kundefeedbacken, hvilket har til formål at omdanne resultaterne til konstruktive og strategiske initiativer, som har til formål at styrke entreprenørens kundetilfredshed. De strategiske inputs, som analyserne

bidrager med, kan skabe et værdifuldt fundament for, at entreprenørerne kan viderebringe læring internt i organisationen, b.l.a. med fokus på medarbejdernes kompetenceudvikling. Derigennem strømlines KundeFokus ned gennem hele organisationen. Fokuset på at skabe højere kundetilfredshed, har en positiv effekt på entreprenørernes økonomiske resultater - set ud fra det langsigtede perspektiv. I nedenstående relationsanalyse præsenteres analysen for de parametre som har størst signifikant påvirkning på kundetilfredsheden. Analysen tager udgangspunkt i den gennemsnitlige kunde i branchen.



Figur 7: Relationsanalyse på indsatser

Evnen til at sikre et godt samarbejde er indbefattet af evnen til at etablere samt opretholde et godt samarbejde. Tillid, Åbenhed samt Ærlighed er de tre vigtigste værdier, som vi har erfaret på de mere end 250 årlige KundeFokus initiativer i BNKI regi. Disse tre er derfor essentielle for kunderne i branchen, i forhold til at skabe et godt samarbejde på projekterne.

Man skal som entreprenør være i stand til at identificere de faktorer der er mest betydningsfulde for den specifikke kunde, da dette er en forudsætning for at dette kan implementeres i samarbejdet.

Som det kan ses herover, så har samarbejdet en positiv effekt på kundetilfredsheden. Foruden den positive effekt på kundetilfredsheden, har evnen til at sikre et godt samarbejde også en positiv effekt på de resterende indsatskategorier i analysen.

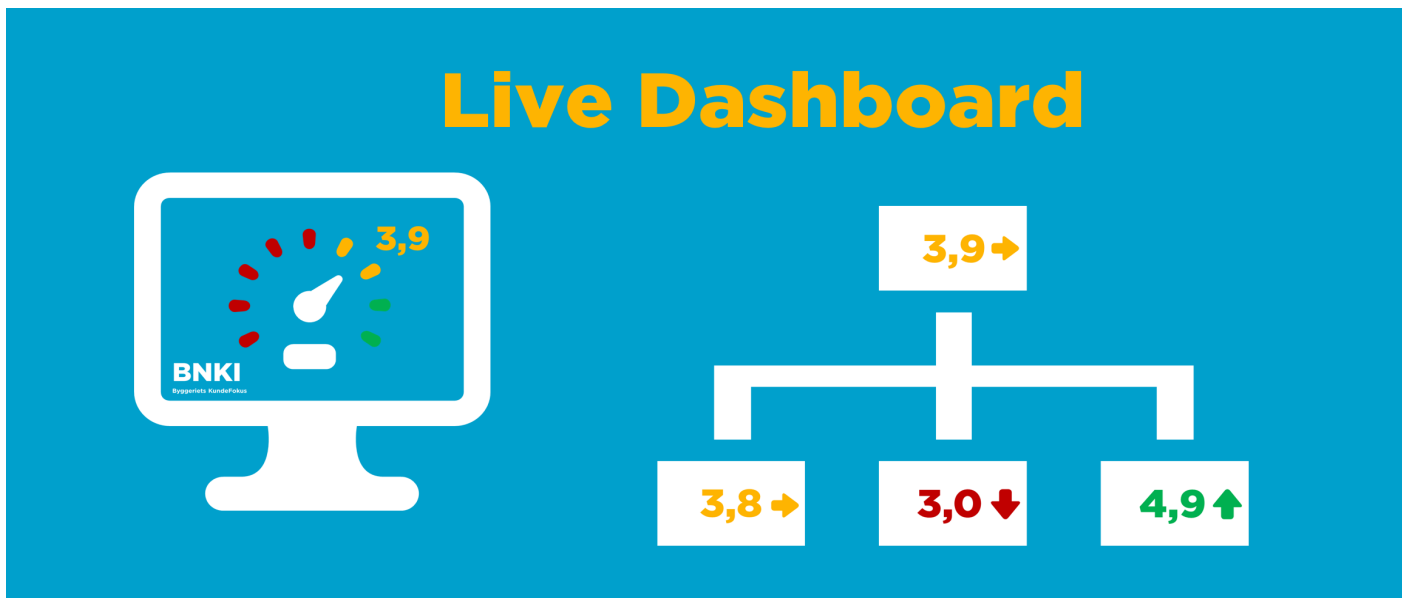
Ligeledes bør det nævnes, at indsatskategorierne priser, planlægning, information samt aflevering også har en signifikant positiv påvirkning på kundetilfredsheden. Endeligt, så har kundetilfredsheden også en signifikant påvirkning på kundelojaliteten. En højere kundetilfredshed hos en kunde, skaber dermed i højere grad mere loyale kunder, hvilket kan have en yderst positiv effekt for virksomhedens fremtidige performance.

Håndtering af dialog om tidsplanen er indbefattet af entreprenørens evne til at give besked i rette tid, såfremt tidsplanens forudsætninger ændres, men også evnen til at overholde den overordnede aftalte tidsplan. Man kan dermed som entreprenør påvirke kundetilfredsheden markant, hvis man er i stand til at udvise en proaktiv kundefokuseret adfærd, når forudsætningerne undervejs i projektet/samarbejdet ændrer sig.

Derfor er det essentielt, at man fra projektets start identificerer kundens forventninger til samarbejdet samt hvilke faktorer der er de vigtigste succeskriterier for kunden, således at man som entreprenør aktivt kan arbejde hen imod dette. Ved at forventningsafstemme med kunden minimerer man ligeledes risikoen for problemer der måtte opstå på baggrund af manglende information og koordinering parterne imellem.

"Håndtering og dialog omkring tidsplanen samt evnen til at sikre et godt samarbejde, er de to indsatser som har den største effekt på kundetilfredsheden"

Kapitel 4 | Digitalt dashboard med live-overblik på tværs af projekter



Figur 8: Skab overblik med BNKI Dashboard

Ved arbejdet med BNKI KundeFokus sikres konstant dokumentation og opfølgning på bygherrernes tilfredshed på tværs af alle projekter. I BNKI KundeFokus systemet (www.bnki.dk) oprettes alle entreprenørens relevante projekter til måling af kundetilfredshed.

Digitalt dashboard med branchebenchmark

Alle resultater visualiseres på det digitale Dashboard, som stilles til rådighed for entreprenøren. Her kan entreprenøren hurtigt skabe sig et overblik over kundetilfredshedsresultater ved en enkel speedometervisning, hvor der ligeledes kan benchmarkes ift. resultater i den resterende del af branchen. Yderligere er der også mulighed for nemt at tilgå projektspecifikke kundetilbagemeldinger bl.a. i form af kundetilfredshedsrapporter og konkrete kundeinputs fra mødereferater fra de afholdte dialogmøder gennem projektsamarbejdet.

Delsegmentering af resultater

Ved brugen af BNKI KundeFokus Dashboardet er der ligeledes mulighed for at segmentere resultater på baggrund af eks. afdeling, projektansvarlig, entrepriseform m.v. Således er der mulighed for at vise resultater isoleteret for en bestemt tidsperiode, for en specifik afdeling, for en bestemt projektansvarlig eller hvad der måtte være relevant for den enkelte entreprenør.

Overblik over alle projekter og tiltag via egen portal på www.BNKI.dk er et effektivt ledelsesværktøj, når der eksempelvis laves intern opfølgning på månedsmøder. Ligeledes kan BNKI halvårligt eller årligt bistå med analyse af alle projekter på tværs, og kan dermed danne grundlag for strategiske vigtige beslutninger i virksomheden.

Dashboard overblikket bidrager til en systemisk håndtering af kundeoplevelser, som gør det let for virksomhedens ledere at skabe sig et hurtigt og relevant overblik.

Identificer tendenser i kundefølgningen

Dashboardet giver utallige muligheder for at identificere og forstå tendenser. Et eksempel herpå er at lave udtræk i systemet på alle kunders kvalitative inputs til entreprenørens håndtering af samarbejde. Herved får entreprenøren på meget detaljeret vis mulighed for at forstå hvilke oplevelser der ofte går igen hos kunderne. Endvidere er der mulighed for at undersøge, hvad det er, der ligger til grund for at én afdeling klarer sig bedre mht. samarbejde sammenlignet med en anden afdeling.

Således giver dashboardet overblik over, hvilke områder entreprenøren med fordel kan fokusere på at forbedre fremadrettet, og ligeledes hvad kunderne oplever der gør, at entreprenøren er den foretrukne fremfor øvrige konkurrenter.



Kapitel 5 | Gensidig evaluering og samarbejde

Bülow Management oplever en udvikling i branchen, hvor der på begge sider af kontrakten er en stigende interesse i at eliminere "dem" og "os", for i stedet at etablere en "vi-mentalitet". Stigende usikkerhed i markedet har fået mange til at arbejde målrettet med at nedbringe eventuelle risici og konflikter i størst muligt omfang.

Som det fremgår af brancheanalysens resultater, er samarbejde et indsatsparameter med stor indvirkning på kundetilfredsheden, og dette er ikke gået ubemærket hen, hverken blandt entreprenør eller bygherre. På baggrund af mere end 1.300 kundetilfredshedsevalueringer i bygge- og anlægsbranchen står det således klart, at kunderne finder samarbejdet og den personlige relation mere effektiv for projektets succes, end håndtering af økonomi og afleveringskvalitet.

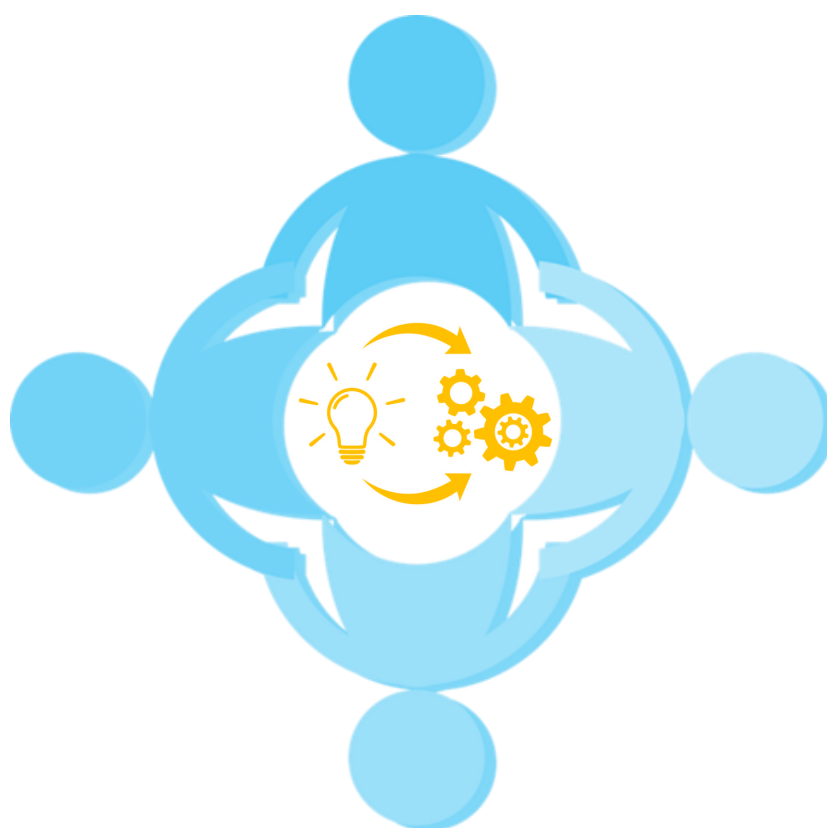
Derfor vinder den proaktive tilgang frem, hvor projektsamarbejdet starter med spørgsmålet: "Hvordan spiller vi hinanden gode?". En tilgang fortsat flere italesætter som den moderne samarbejdskultur, og et tiltrængt opgør med den gamle skole.

Således oplever Bülow Management og BNKI en stigende interesse for, at det ikke længere kun er bygherres forventninger og succeskriterier der skal defineres, men at entreprenøren også gerne vil sætte ord på bygherre samt rådgivers forpligtigelser, og hvilke forventninger der er til "det gode bygherre-team".

De der lykkes med at spille hinanden gode, oplever hver især at føle sig forstået, imødekommet og som en bidragende del af samarbejdet, i en fælles bestræbelse efter det fælles mål; et godt byggeprojekt.

Ved at gøre forventningsafstemning og efterfølgende evaluering gensidig, skabes der gode forudsætninger for fælles retningslinjer i det videre samarbejde. Med udgangspunkt i en fælles forståelse af hensigtsmæssig adfærd og et fælles rammesæt, som alle kan stå inde for, har man mulighed for at opnå et gensidigt imødekomende samarbejde. Dertil får bygherre sat ord på egen medvirken til projektets succes, og større respekt for entreprenørens arbejds gange.

"Ved at gøre forventningsafstemning og efterfølgende evaluering gensidig, skabes der gode forudsætninger for fælles retningslinjer i det videre samarbejde. Med udgangspunkt i en fælles forståelse af hensigtsmæssig adfærd og et fælles rammesæt, som alle kan stå inde for, har man mulighed for at opnå et gensidigt imødekomende samarbejde"



Kapitel 6 | Gensidig evaluering og samarbejde

KundeFokus ved tidlig inddragelse

Tidlig inddragelse er en samarbejdsform der vinder frem i bygge- og anlægsbranchen. Når entreprenøren inddrages allerede når arkitekten sætter de første streger på papiret, er der mulighed for at indtænke bygbarhed, praktik og udførelsmæssige erfaringer, og derved sikre en mere effektiv og agil byggeproces, når man først går i jorden.

”Når man lykkes med tidlig inddragelse, kan det ses på BNKI evalueringerne, at samarbejdet har været vellykket stort set fra start til slut”

Dette kræver et tættere og naturligvis tidligere samarbejde. Som entreprenør er man ikke længere en leverandør, men derimod en samarbejdspartner med alt hvad dét indebærer.

Når man lykkes med tidlig inddragelse, kan det ses på BNKI evalueringerne, at samarbejdet har været vellykket stort set fra start til slut. Det kræver nemlig Tillid, Åbenhed og Ærlighed, hvis man ønsker at opnå et fælles samarbejdskodeks som alle aktører accepterer.

Allerede i projektforslaget skal der ydes sparring og erfaringsudveksling, og entreprenøren skal påtage sig en ”rådgiverfunktion”, som for mange er ny ift. de mere traditionelle entrepriser.



I 2022 er interessen for forventningsafstemning såvel som opfølgninger på tidlig inddragelse intensiveret. Drøftelserne kredser oftest om fælles risikohåndtering, fælles succeskriterier, vidensdeling, underentreprenørernes rolle og ansvar, og hvordan man spiller hinanden gode gennem hele forløbet.

Dertil ligger der et stort arbejde i at afstemme grænseflader, ansvarsområder og hvordan man sikrer at alle opnår økonomisk gevinst.

For at etablere et godt projektteam, hvor alle parter er ligeværdige, skal fokus skærpes ift. indsats der styrker samarbejdet. Vores erfaring er, at de projekter der i særdeleshed lykkes med tidlig inddragelse, de betragter samarbejdet på sagen som en virksomhed, hvor der skal sikres effektive arbejdsgange og dertilhørende organisation. Ved at arbejde målrettet med organisationskulturen, og ikke mindst den fælles ledelse på tværs af involverede virksomheder, kan det ønskede udbytte af processen opnås. Det kræver et fælles mindset og en fælles vilje, og ikke mindst at der investeres tid i de indsats der bidrager til et godt samarbejde.

”Det kræver Tillid, Åbenhed og Ærlighed, hvis man ønsker at opnå et fælles samarbejdskodeks som alle aktører accepterer ”

Fokus på organiseringen ifm. tidlig involvering:

Hvad er egentligt aktørernes vigtigste bidrag til processen? Hvem har den koordinerende rolle? Hvem aktiverer underentreprenørerne når tiden er den rette? Tidlig inddragelse som samarbejdsform vinder frem, og Bülow Management har i årets løb erfaret et stigende fokus på at opnå effektive processer herom.

Kick-off workshops til formålet kan både skabe effektive processer på den enkelte sag, men også styrke samarbejdet i en sådan grad, at det er yderst gavnligt og økonomisk fordelagtigt for bygherre, at fastholde samme entreprenør på fremtidige byggeprojekter.

Når man først har processer, rollefordeling og kommunikationsveje på plads, og man kender hinandens succeskriterier, kan man gensidigt spille hinanden gode.



”For at etablere et godt projektteam, hvor alle parter er ligeværdige, skal fokus skærpes ift. indsatser der styrker samarbejdet”

TAK FORDI DU LÆSTE MED

ÅRSPUBLIKATION 2022

Udgivet af:
Bülow Management A/S,
BNKI – Byggeriets KundeFokus

Kontakt Bülow Management A/S

For spørgsmål til publikations indhold, eller interesse i yderligere viden om arbejdet med kundetilfredshed – herunder samarbejdsudvikling i Bygge- og Anlægsbranchen – så er du meget velkommen til at kontakte os.

Bulow Management A/S

Kielberghus

Krøyer Kielbergsvej 3, 3.
8660 Skanderborg

Queens Corner

Dalgasgade 25, 7.
7400 Herning

Tlf: +45 7020 3006

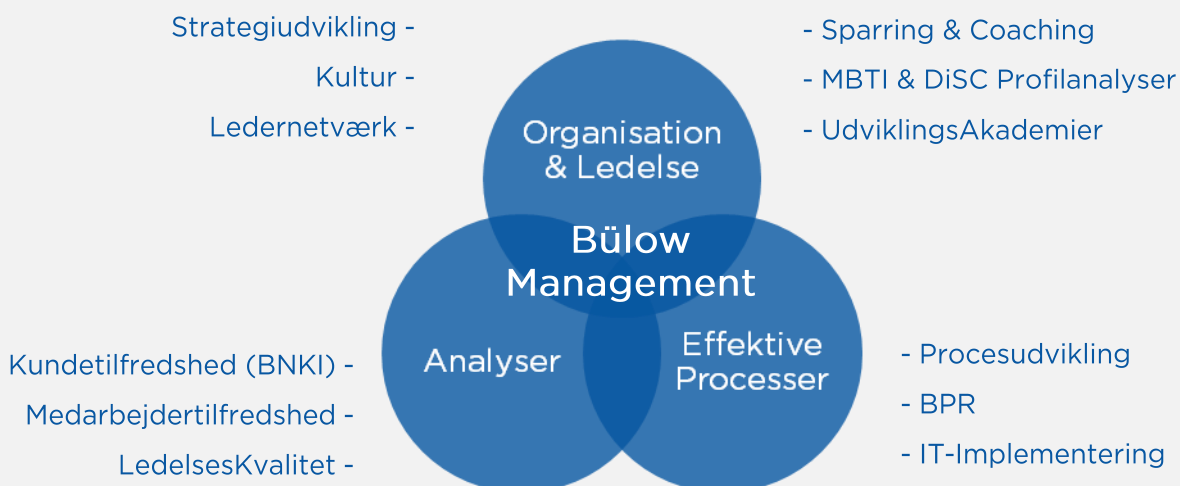
E-mail: bm@bulow.eu



BÜLOW MANAGEMENT – HELHEDSORIENTERET FORRETNINGSUDVIKLING

I mere end 25 år har Bülow Management arbejdet med helhedsorienteret forretningsudvikling på tværs af brancher i Danmark – med fokus på at gøre det Nødvendige på en Enkel og Sikker måde.

Bülow Management har i alle år understøttet udvikling af vores kunders organisation og processer – og været med til at fremme kvalitets- og kundefokus gennem robuste og velorganiserede processer og arbejdsgange.



Læs mere om BNKI KundeFokus på
www.bnki.dk

BNKI
Byggeriets Nye KundeIndeks

 **Bülow Management**
Passion for Excellent Ledelse og Organisation