

Framgångsfaktorer i europeiskt byggande

Projektidén

Kring 1985 fick boken *In Search of Excellence* (sv övers På jakt efter mästerskapet) stor spridning. Kunde man göra något liknande för europeiska byggentreprenörer, dvs var det meningsfullt att tala om mästerskap i byggverksamhet?

Genomförande

Projektet har samfinansierats med BFR och genomförts av Implemator UK i samverkan med NCC, Siab och Skanska. Chefer i ett fyrtiotal byggföretag i Tyskland, Frankrike, Italien, Storbritannien och Spanien intervjuades och besvarade en enkät under 1990-91. De flesta företagen var stora byggentreprenörer.

Resultat

Trender och framgångsfaktorer har identifierats för de fem ingående länderna. I Fig 1 redovisas exempel på hur de intervjuade cheferna i Frankrike och Tyskland rangordnade trender. I de franska företagen kom människoorientering högst på listan, i de tyska var det service gentemot beställaren. När det gäller att rangordna faktorer som betyder framgång för byggföretag, råder det däremot fransk-tysk enighet om att sätta kvalitet främst (se Fig 2).

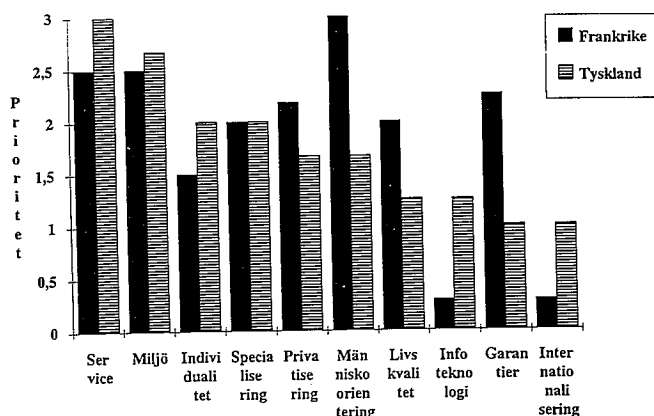


Fig 1. Prioritering av primära trender – exempel från Frankrike och Tyskland

Författarnas analys av företagen kan enklast sammanfattas i sex strategier för byggentreprenörer:

1. Totallösningar. Det finns gott om lyckade produktbaserade strategier. De finns i nischer som järnvägssliprar, parkeringsanläggningar, avloppshantering och avgiftsbelagda broar. Sofistikerade visioner finns på vårdområdet, men har ännu inte visat sin bärkraft.

2. Styrning. Byggnad handlar om styrning. Bra styrning har många fasetter: självständiga organisatoriska enheter, effektiv IT-användning, kommunikation ("informera om Du själv vill bli informerad").

3. Kvalitet. Bra styrning, där det ingår att förmedla kundens behov, skapar kvalitet. Alla säger sig vilja ha kvalitet, alla anstränger sig att mäta den, enstaka företag tycks vara på väg.

4. Nätverk. Nätverk är en del av byggandets kultur. Naturligt framvuxna nätverk kan ha nackdelar. Effektivt arbete i nätverk är en talang som behöver utvecklas. Tyskland är mera av en förebild än Frankrike, där korsvist ägande har försvarskaraktär.

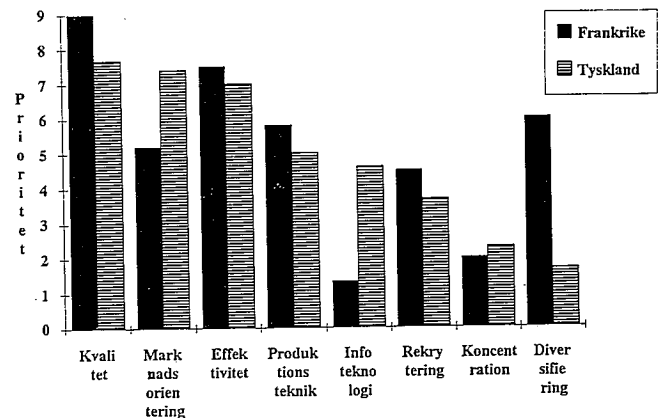


Fig 2. Prioritering av framgångsfaktorer – exempel från Frankrike och Tyskland

5. Utbildning och utveckling. Tyskar och fransmän utbildas vanemässigt, italienare och spanjorer tycks inte utbildas alls, och engelsmännen har bara börjat. Personalutveckling som en del av vardagsarbetet är en felande länk i många företag.

6. Nära kunden. Bättre företag anstränger sig helt enkelt mer, lyssnar mer och lägger faktiskt pengar på att undersöka kundbehov.

— — —
Ytterligare information lämnas av Edwin Smith, Implemator UK, tel 00944-703 251588 eller av Hjalmar Schibbye, numera BPA Fastigheter AB, tel 08-709 38 00.

Rapporten Construction Excellence Project (av Laurence Holt och Edwin Smith, 96 sid) kan erhållas från SBUF.