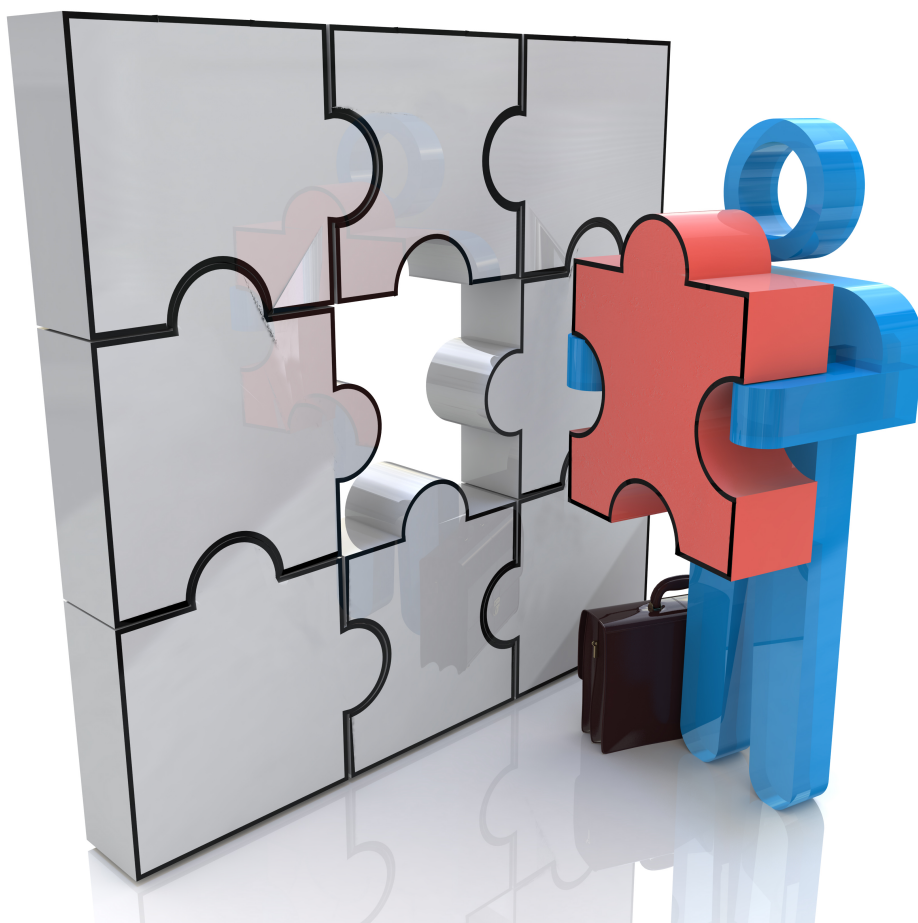


Offentligt udbud, nej tak?

En undersøgelse af hvorfor tilbudsgivere fravælger at deltage i offentligt udbud af bygge- og anlægsopgaver efter tilbudsloven.



KANDIDAT SPECIALE
CHRISTIAN CHRISTIANSEN & CHRISTOFFER NIELSEN
INSTITUT FOR BYGGERI & ANLÆG
AALBORG UNIVERSITET
10. JANUAR 2018



AALBORG UNIVERSITET
STUDENTERRAPPORT

**Det Teknisk-
Naturvidenskabelige Fakultet**
Institut for Byggeri og Anlæg
Thomas Manns Vej 23
9200 Aalborg Ø
<http://www.byggeri.aau.dk>

Titel:

Offentligt udbud, nej tak?

Projektperiode:

September 2017 - januar 2018

ECTS:

30 Points

Projektgruppe:

CTBL 4 1-108.1

Deltagere:

Christian Christiansen
Christoffer Nielsen

Vejleder:

Arne P. Rasmussen

Oplagstal: 2

Sidetal: 75

Appendiks: 75

Afsluttet: 10-01-2018

Synopsis:

Dette speciale undersøger forholdene omkring offentligt udbudte bygge- og anlægsopgaver, samt hvilke årsager som bidrager til at bygge- og anlægsbranchens virksomheder fravælger at deltage i disse udbud. Specialet er afgrænset til at fokusere på opgaver som udbydes i henhold til den danske tilbudslov. Det findes relevant at behandle dette emne, da der forekommer et politisk ønske om at konkurrenceudsætte flere offentlige opgaver og ydelser for at opnå et optimalt forhold mellem den leverende kvalitet og prisen på ydelserne. Dette ønske opleves i kontrast til at en væsentlig andel af branchens virksomheder tilsyneladende ikke ønsker at deltage i disse udbud, hvorved konkurrencen omkring udbuddene svækkes. Ved hjælp af metode-triangulering af kvalitative og kvantitative metoder, tager specialet først udgangspunkt i en kvalitativ analyse af en række udbud, med henblik på at identificere de mulige årsager til det omtalte fravalg. Herefter suppleres med interviews af tre interessenter fra branchen og resultaterne er efterfølgende valideret gennem en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse, for at vurdere om resultaterne kan generaliseres til den øvrige bygge- og anlægsbranche.

Abstract

This master thesis is produced by students enrolled at Aalborg University, Department of Civil Engineering, specialized in Construction Management in the Building Industry, in the period September 2017 - January 2018.

"What is the motivation to bid on a public project if the right price, the right time and the good quality aren't appreciated and we can't be considered another time?" (quote from one of the interviews in the thesis from an employee from the building industry).

This master thesis examines the conditions for publicly-commissioned construction projects, as well as the reasons that tenderers choose not to participate in these projects. The thesis is limited to focus on projects offered in accordance with the Danish Public Tenders Act. It is relevant to address this issue as there is a political desire to increase the competition on public projects in order to achieve an ideal relationship between the quality of delivery and the price of services. This wish seems to be in contrast to the fact that a significant proportion of the industry's companies apparently choose to not participate in these projects, thereby weakening the competition. This has awakened a curiosity to investigate the reasons why public assignments are deselected and the thesis is based on the following research question: *Why do private tenderers deselect public projects under the Public Tenders Act?* The thesis is defined only to include projects under the Public Tenders Act, as these projects have the largest interface in the industry's business segments. Using a method triangulation of qualitative and quantitative research methods, the thesis starts with a qualitative analysis of a range of tenders, in order to identify the possible reasons for the deselection. This is supplemented by interviews of three stakeholders from the industry and the results are subsequently validated through a quantitative questionnaire survey to assess whether the results can be generalized to the whole building and construction industry. The thesis addresses all parties in the industry and is based on the assumption that the reader has a basic knowledge of the industry's processes and possible challenges. As the thesis is based on the tenderers' viewpoint on the issue, the thesis is regarded as particularly relevant for contracting entities in order to understand what changes that could lead to more tenderers bidding on the projects.

Forord

Dette speciale er udarbejdet ved Aalborg Universitet, Institut for Byggeri og Anlæg indenfor specialiseringen i Byggeledelse i perioden september 2017 - januar 2018.

"Hvad er motivationen for at byde på en offentlig opgave hvis ikke den rigtige pris, den korrekte tid og den gode kvalitet værdsættes og vi kan komme i betragtning en anden gang?" (citater fra et af specialets interview med interessenter fra byggebranchen).

Specialet udspringer af en tilsyneladende dissonans mellem et politisk ønske om at øge konkurrencen på offentligt udbudte opgaver og en samtidig tendens til at opgaver indenfor bygge- og anlægsbranchen fravælges af tilbudsgivere. Dette har vækket projektgruppens nysgerrighed overfor at undersøge årsagerne til at offentligt udbud fravælges, og specialet tager derfor udgangspunkt i problemformuleringen *Hvorfor fravælger private tilbudsgivere offentlige udbud efter tilbudsloven?* I denne forbindelse afgrænses specialet til at behandle opgaver udbudt efter tilbudsloven, da disse opgaver har den største berøringsflade i branchens virksomhedssegmenter. Konkret behandles problemstillingen gennem en eksplorativ undersøgelse, hvor de mulige årsager til tendensen forsøges identificeret, og efterfølgende generaliseret for bygge- og anlægsbranchen. Specialet henvender sig til samtlige parter i branchen og hviler på en antagelse om at læseren har et grundlæggende kendskab til branchens processer og mulige udfordringer. Idet specialet tager udgangspunkt i tilbudsgivernes synsvinkel på problemstillingen, betragtes specialet som særligt relevant for offentlige ordregivere med henblik på at forstå hvilke ændringer der eventuelt kan føre til at flere virksomheder byder på opgaverne.

Specialets forfattere vil gerne takke vejleder Arne P. Rasmussen for sparring omkring specialet gennem semestret. Ligeledes rettes en stor tak til de virksomheder og personer, som har deltaget i specialets undersøgelser.


Christian Christiansen


Christoffer Nielsen

Aalborg, januar 2018.

Ved at underskrive dette dokument bekræfter hvert gruppemedlem, at alle har deltaget ligeligt i specialets udarbejdelse, og at alle således hæfter kollektivt for specialets indhold.

Læsevejledning

I dette speciale præsenteres henvisninger til kilder, figurer og tabeller løbende gennem rapporten. For et fuldt overblik over disse henvises til figur- og tabslisterne på side 83-85 og litteraturlisten på side 79.

Specialet kilder er angivet i *klammer* [], hvor forfatterens efternavn angives efterfulgt af årstallet for udgivelsen. Denne henvisning refererer til litteraturlisten, hvor kilden angives som forfatter, år og titel, samt eventuelt forlag og udgave.

Citater angives som "*Citat*", efterfulgt af citeringen, samt henvisning til kilden.

Figurer og tabeller er angivet under hensyn til det kapitel som de optræder i. For eksempel vil den første figur i kapitel X benævnes **Figur X.1**, mens den efterfølgende benævnes **Figur X.2**. Hver figur eller tabel ledsages ligeledes af en forklarende tekst, samt eventuelle kilder til den præsenterede data. Såfremt at der ikke forekommer en kilde er figuren eller tabellen udarbejdet af specialets forfattere.

Appendiks

I forbindelse med specialet har projektgruppen udarbejdet en række appendiks, der henvises i denne sammenhæng til s. 89. Udover disse indeholder specialet ligeledes et digitalt appendiks, indeholdende udvalgte kvalitative og kvantitative datasæt, samt databehandlingen af disse. Der henvises i denne sammenhæng til den vedhæftede fil *Digital Appendiks*.

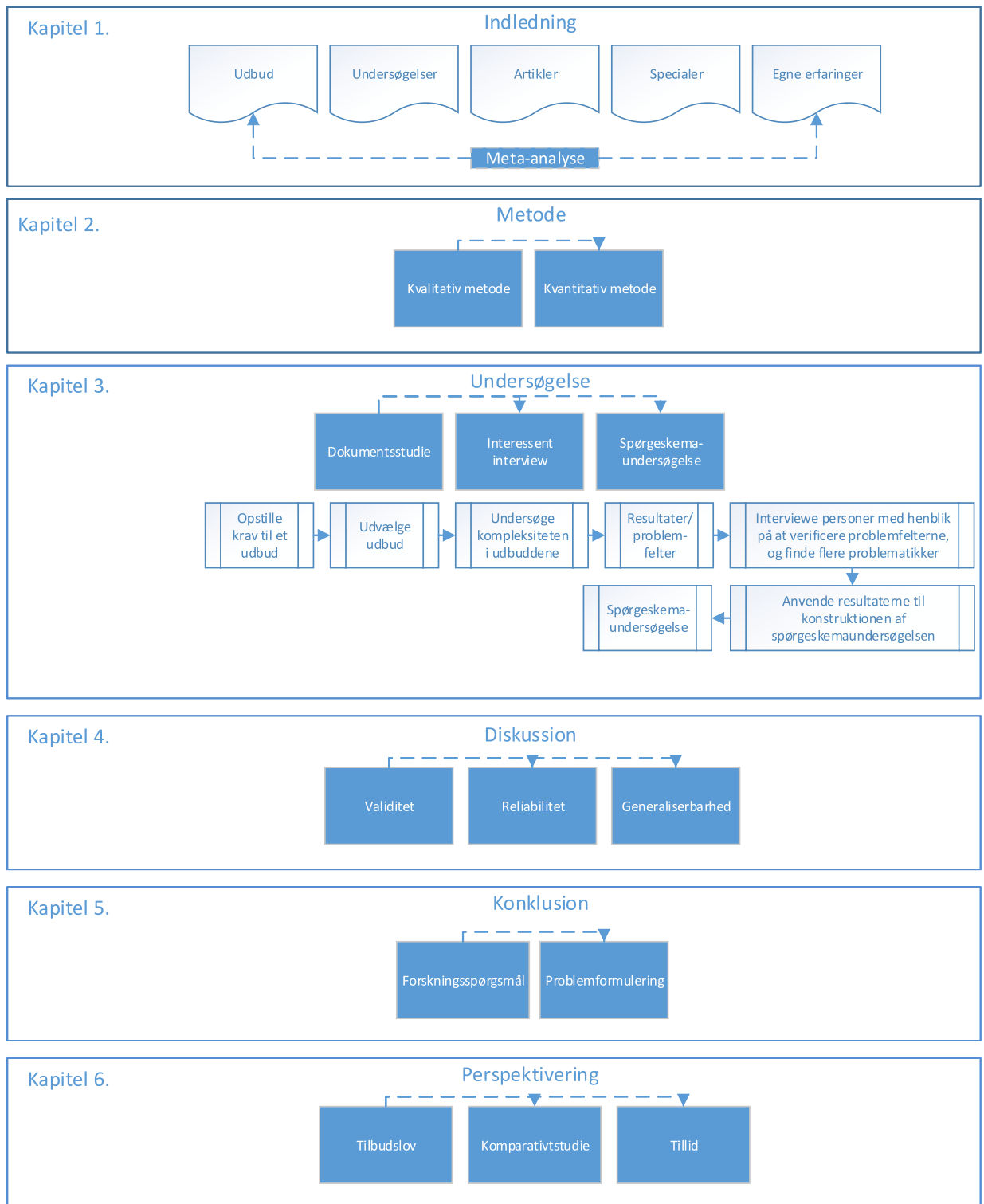
Begrebsafklaring

Begreb	Forklaring
Det offentlige, bygherre, ordregiver, stat, region, kommune	Den offentlige organisation som udbyder opgaven.
EU's tærskelværdier	Økonomisk grænseværdi for hvorvidt en opgave skal udbydes som et EU udbud. Disse er i 2017 fastsat til 38.960.213 kr. og 7.456.500 kr. for hhv. bygge- og anlægsarbejder, og delarbejder. Værdierne er gældende for både statslige-, regionale, og kommunale opgaver.

Begreb	Forklaring
Ligebehandlingsprincippet	Princippet om at alle tilbudsgiverne skal behandles ligeligt i alle forhold. Dette princip suppleres i udbudsloven med <i>gennemsigtighedsprincippet</i> for udbudsprocessen, som dikterer at udbudsproceduren skal være gennemsigtig i alle forhold, og <i>proportionalitetsprincippet</i> som dikterer at enhver foranstaltning skal være egnet, nødvendig og stå i rimeligt forhold til det mål der søges opnået ved foranstaltningen.
Offentligt udbud	Konkurrenceudsættelse af offentlige opgaver.
AB92, ABT93, AB-standardaftaler, branchens standardaftaler	Bygge- og anlægsbranchens almindelige betingelser for arbejder og leverancer.
Projektgruppen	Specialets forfattere.
Byggeprocessen	Hele projektforløbet fra ide til aflevering.

Rapportstruktur

Som det fremgår af nedenstående figur rummer kapitel 1 specialets indledning, hvori den indledende meta-analyse af feltet fremlægges, efterfulgt af problemstillingen og problemformuleringen. Kapitel 2 redegør for hvilke metoder der anvendes til at undersøge problemformuleringen, mens kapitel 3 rummer en beskrivelse af hhv. dokumentstudie, interessant interviews og spørgeskemaundersøgelse og en fremlæggelse af resultaterne. Efter en analyse og diskussion af resultaterne i forhold til specialets forskningsspørgsmål, diskuterer kapitel 4 undersøgelsesernes og dermed specialets validitet, reliabilitet og generaliserbarhed. I kapitel 5 konkluderes der på specialets forskningsspørgsmål og problemformulering, mens kapitel 6 indeholder perspektiver på problemformuleringen, der også kunne have været interessante at undersøge.



Figur 1. Specialets opbygning

Indholdsfortegnelse

Abstract	v
Læsevejledning	ix
Appendiks	ix
Begrebsafklaring	ix
Rapportstruktur	x
Kapitel 1 Indledning	1
1.1 Præsentation af emne	1
1.2 Indledende meta-analyse af problemfeltet	2
1.3 Problemstilling	5
1.4 Forskningsspørgsmål	6
1.5 Problemformulering	6
1.6 Afgrænsning	7
Kapitel 2 Metode	9
2.1 Metoder anvendt i specialet	9
2.1.1 Kvalitativ undersøgelsesmetode	9
2.1.2 Kvantitativ undersøgelsesmetode	10
2.2 Metodernes kvalitet	10
Kapitel 3 Undersøgelse	13
3.1 Dokumentstudie af udbudsmateriale	13
3.1.1 Udbudsprocessen	14
3.1.2 Udbudsbekendtgørelsen	15
3.1.3 Udbudsbetingelserne	16
3.1.4 Analyse af resultaterne fra dokumentstudiet	19
3.1.5 Diskussion af resultaterne fra dokumentstudiet	24
3.2 Interview	25
3.2.1 Interessent-identifikation	26
3.2.2 Interessenternes position i forhold til udbud	28
3.2.3 Afdækning af potentielle spændingsfelter og interessesammenfald	30
3.2.4 Strukturering af interview	31
3.2.5 Analyse af resultaterne fra interviews	33
3.2.6 Diskussion af de foreløbige resultater	36
3.3 Spørgeskemaundersøgelse	40
3.3.1 Formål	40
3.3.2 Udvælgelse af respondenter	40
3.3.3 Spørgeskema design	41
3.3.4 Præsentation af resultater	48
3.3.5 Analyse af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen	60

3.3.6	Diskussion af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen	64
Kapitel 4	Diskussion	67
4.0.1	Diskussion af specialets validitet	67
4.0.2	Diskussion af specialets reliabilitet	69
4.0.3	Diskussion af specialets generaliserbarhed	71
Kapitel 5	Konklusion	73
5.1	Konklusion på forskningsspørgsmål	73
5.2	Konklusion på specialets problemformulering	75
Kapitel 6	Perspektivering	77
Litteratur		79
Figurer		83
Tabeller		85
Appendiks A	Antal bydende	87
Appendiks B	Udbuddets indhold	91
Appendiks C	Resultater af udbudsgranskning	101
Appendiks D	Interviewguide	107
Appendiks E	Interview af BHR	111
Appendiks F	Interview af ENT	115
Appendiks G	Interview af TNR	121
Appendiks H	Resultater fra spørgeskemaundersøgelsen	125
Appendiks I	Skriftlige kommentarer i spørgeskemaundersøgelsen	143

I Danmark er det et velkendt fænomen at det offentlige (herunder stat, region og kommuner) har en række offentlige opgaver som skal løses for at kunne levere en service overfor de danske borgere. Dette indbefatter at der skal udarbejdes en række af udbud hvor interesserede tilbudsgivere kan byde på opgaven. Hvert år indkøber det offentlige samlede ydelser hos det private arbejdsmarked for ca. 300 mia kr. [Dansk Industri, 2016]. Det sker som et samarbejde mellem det offentlige og private i en række forskellige former for materiale- og ydelsesindkøb, som har til formål at skabe konkurrence om opgaven og effektivisere offentlige opgaveløsninger, og dermed styrke Danmarks produktivitet. Det offentlige-private samarbejde betyder at det offentlige har en række opgaver som skal løses, og at det private arbejdsmarked har kompetencerne og teknologien til at løse dem.

1.1 Præsentation af emne

Reglerne for et offentligt udbud i Danmark hænger direkte sammen med de europæiske regler for udbud. Det er således EU som udarbejder reglerne for udbud i det nuværende forsyningsvirksomheds- og udbudsdirektiv, og herefter er det enkelte medlemsland selv ansvarlig for at indarbejde direktivet i den nationale lovgivning. Formålet med en fælles EU lovgivning for udbud er på tværs af landegrænser at sikre at udbud overholder principperne for ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet. Ligebehandlingsprincippet skal sikre at alle tilbudsgiverne behandles ligeligt i alle forhold, gennemsigtighedsprincippet skal sikre at udbudsproceduren er gennemsigtig i alle forhold og proportionalitetsprincippet skal sikre at enhver foranstaltning skal være egnet, nødvendig og stå i rimeligt forhold til det mål der søges opnået ved foranstaltningen. Det betyder at en myndighed ikke må anvende foranstaltninger, der rækker udover hvad der er nødvendigt og rimeligt i forhold til det tilsigtede mål. Hensigten med principperne er at sikre arbejdsmarkedets frie bevægelighed og derved tilskønne at der ikke sker en diskrimination af virksomheder der ønsker at deltage i offentlige udbud på tværs af EU's landegrænser.

I Danmark er EU's direktiv udmøntet i den nationale lovgivning ved udbudsloven. Der er foruden udbudsloven også en dansk særlov kaldet tilbudsloven, som er gældende for bygge- og anlægsopgaver, som er hovedtemaet for dette speciale. Det der afgør om et projekt er omfattet af enten udbuds- eller tilbudsloven er om projektets samlede budget er over eller under EU's tærskelværdier. Fælles for udbudsreglerne er at de gælder når staten, regionerne, kommunerne eller de offentlige organer indgår kontrakter med private samarbejdspartnere.

Fokusområdet for specialet er det offentlige-private samarbejde ved bygge- og anlægsopgaver, hvor det er et krav at de offentlige myndigheder sender opgaverne i udbud, jf. udbudsloven. Det er på baggrund af et konkret udbud, at en virksomhed vinder eller får tildelt en opgave i bygge- og anlægsbranchen, uanset om den kommer fra det private marked eller det offentlige. Således gør udbudsbekendtgørelse og udbudsbetingelser sig også gældende i processen, f.eks. i form af kontrakter, beskrivelser og tegninger. Dog ses der generelt i byggebranchen en stor udgiftspost til udbedring af fejl og mangler i byggeriet og undersøgelser af omfanget af svigt, fejl og mangler fra 2001-2013 viser, at udviklingen ikke går tilbage. I 2005 udgav Erhvervs- og Byggestyrelsen på baggrund af en undersøgelse en rapport med konkrete tiltag som indefor fire år havde til formål at halvere andelen af fejl og mangler, hvilke på daværende tidspunkt udgjorde ca. 12 mia. kr. [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2005]. Det skete i forlængelse af allerede igangsatte initiativer som Det digitale byggeri, BYG Sol, partnering, nøgletal m.fl. hvor de nye tiltag omhandlede aftaleforhold, byggeproces, kvalitetssikring, uddannelser og viden.

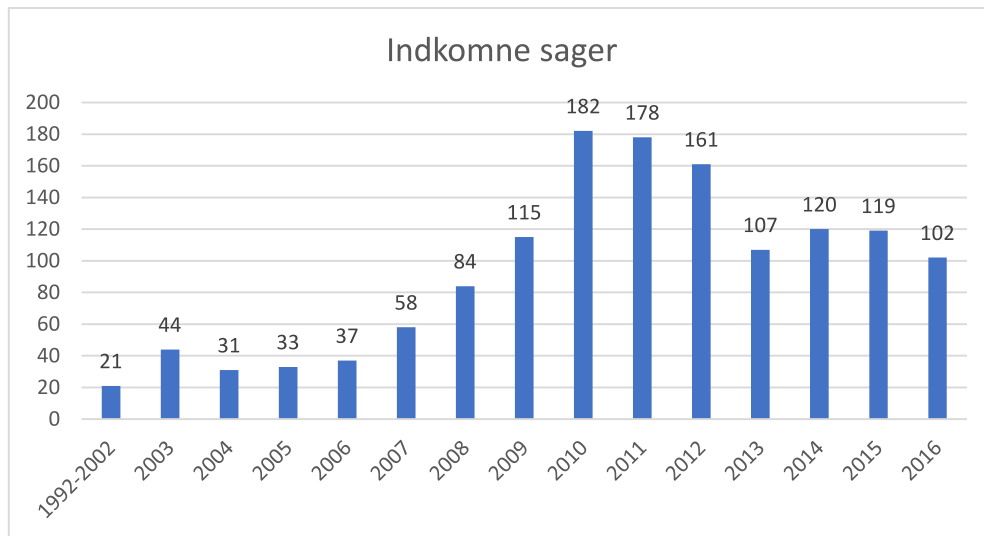
Hvilken effekt der er opnået med de igangværende initiativer har projektgruppen ikke kunne finde svar på. Samtidig har regeringen ytret ønske om at flere offentlige opgaver konkurrenceudsættes, for at sikre at de (offentlige eller private) leverandører som kan levere den bedste kvalitet til prisen, får opgaven [Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, 2017]. Dansk Industri har udarbejdet en OPS-redegørelse hvor de har regnet sig frem til at kommunerne kan opnå en samlet gevinst på 4 mia. kr. ved at øge antallet af offentlige udbud, herunder også bygge- og anlægsopgaver, ved at flere offentlige opgaver udsættes for konkurrence. Det er en gevinst som kan udmøntes i dels en økonomisk besparelse, men også en kvalitetsmæssig forbedring [Dansk Industri, 2016]. Dansk Industri har et ønske om at øge målsætningen for antallet af konkurrenceudsatte offentlige opgaver til 45% mod de idag ca. 25% [Dansk Industri, 2016]. Erhvervsministeriet har fokus på at reducere erhvervslivets udgifter ved offentlige udbud, og flere udbud skal opdeles, så også mikro-, små- og mellemstore virksomheder har gavn af dem. De synspunkter som Dansk Industri kommer med, sammen med de fokusområder regeringen og Erhvervsministeriet arbejder med, hænger unægteligt sammen med behovet for at sikre en effektiv udbudsproces og styrke interessen for de offentlige udbud.

1.2 Indledende meta-analyse af problemfeltet

En forventet øgning af antallet af offentlige udbud har vakt projektgruppens nysgerrighed på hvorvidt den proces der går forud for udbuddet kan optimeres i forhold til kvalitet, tid og/eller økonomi. Nysgerrigheden er forstærket af, at der tilsyneladende ikke er udarbejdet en egentlig undersøgelse af om effekten af en bedre udbudsproces, har en direkte afsmittende effekt på kvalitet, tid og økonomi [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2005], [Erhvervs- og byggestyrelsen, 2011] og [Rambøll, 2010].

For at indkredse problemfeltet, er der foretaget en indledende meta-analyse af udbud, undersøgelser, artikler, specialer og egne erfaringer. Dette bidrager til et overblik over hvilke holdninger og udfordringer det offentlige udbud er forbundet med, hvilke problemstillinger der allerede er kendte i forhold til udbudsprocessen og hvorvidt der er områder, der endnu ikke er undersøgte.

Af en gennemgang af Klagenævnet for udbuds årsberetning 2016 fremgår det, hvordan Klagenævnet i 2016 modtog 102 klager, hvilket er mindre end de to forgående år, men på niveau med 2013 [Klagenævnet for udbud, 2016]. Der ses en tendens til at antallet af klager forbliver stabilt, men dog er lavere end i perioden 2010-2012. Det skal ses i sammenhæng med ændringer i håndhævelsesloven (nu klagenævnsloven) og klagenævnsbekendtgørelsen 2013, som havde til formål at begrænse antallet af klager. Dette er sket ved at hæve klagegebyret, samt klagerens risiko for at skulle betale sagsomkostningerne. Det uændrede antal af klagesager tolkes af projektgruppen som værende et udtryk for at der er problemer der skal undersøges, men samtidig også en erkendelse af, at antallet af klager aldrig kan reduceres til nul.



Figur 1.1. Antallet af indkomne sager i årene 1992-2016 [Klagenævnet for udbud, 2016]

Af øvrige undersøgelser ses bl.a.:

De dårlige udbud der er dyre for alle. [Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg, 2009]

Resume: Uklare krav, upræcise tegninger og byggesagsbeskrivelser, meget stramme tidsplaner og mange fravigelser fra AB92. Det er hvad anlægsvirksomheder og andre håndværkere tit møder i de offentlige udbud, påviser Håndværksrådet i en undersøgelse.

Små virksomheder ser lyst på fremtiden, men snubler i administrative byrder og offentlige udbud. [Dansk Byggeri, 2016b]

Resume: En undersøgelse blandt Dansk Byggeris små medlemmer med under ti ansatte viser, at de små virksomheder ser lyst på fremtiden på trods af, at de oplever, at mængden af administrativt bureaukrati er blevet værre eller er uændret, at de er utilfredse med udbudsprocessen og at de har svært ved at rekruttere kvalificeret arbejdskraft.

Private virksomheders transaktionsomkostninger ved offentlige udbud. [Hansen et al., 2017]

Resume: En undersøgelse med primært fokus på transaktionsomkostninger ved de offentlige udbud, hvor der også er udarbejdet en supplerende analyse på hvilke årsager der kan være til, at nogen virksomheder helt afholder sig fra at deltage i offentlige udbud. Den supplerende analyse konkluderer ikke noget endegyldigt, men den væsentligste begrundelse

der blev givet fra de adspurgte, var at de oplevede offentlige udbud som værende for tidskrævende eller omkostningsfuldt.

Undersøgelserne bakkes op af artikler som:

***Små virksomheder dropper kommunale udbud.* [Dansk Byggeri, 2016a]**

Resume: Når små og mellemstore håndværksmestre byder på kommunale bygge- eller vedligeholdelsesopgaver, oplever halvdelen af virksomhederne, at udbudsmaterialet ikke er godt nok, og processen for bureaukratisk. Artiklen tager sit udspring af en spørgeundersøgelse fra Dansk Byggeri, og derfor opfordres kommunerne til at stramme op.

***Papirarbejdet gør det svært at være lille virksomhed.* [Dansk Byggeri, 2017]**

Resume: Halvdelen af de adspurgte små og mellemstore håndværksmestre oplever, at antallet af skemaer og blanketter, som skal udfyldes for at få lov til at drive virksomhed, er vokset de seneste fem år. Dansk Byggeri opfordrer myndighederne til at sætte fart på den offentlige digitalisering og sikre en indgang til det offentlige for at komme bureaukratiet til livs.

***Små tegnestuer bringes i spil med nyt udbudskoncept.* [Gregersen, 2017]**

Resume: Et nyt udbudskoncept er udviklet for at hjælpe mindre arkitektvirksomheder godt på vej i en branche, hvor der er svært at få de første opgaver og referencer.

Emnet er desuden behandlet i specialer som:

***Det strategiske udbud.* [Møller og Kam Lauritzen, 2016]**

Resume: Specialet undersøger en række nye tiltag og præciseringer i udbudsloven, hvis formål skal sikre større fleksibilitet samt en mindre rigid udbudsproces for både ordre- og tilbudsgiver.

***Offentlige udbud i byggebranchen. Effekterne af den offentlige udbudskultur.* [Villumsen og Høj Hansen, 2015]**

Resume: Udbudsdirektivet skal skabe fundamentet for en ny dansk udbudslov, der skal være med til at sikre klarhed og fleksibilitet for ordre- og tilbudsgiver. Dette speciale sætter fokus på udbudskulturen i den danske bygge- og anlægsbranche og præciserer væsentlige problemstillinger i forhold til udbudskulturen. Undersøgelsen konkluderer bl.a. at omfanget af udbudsmateriale er stigende og at antallet af fravigelser fra AB-reglerne har nået et kritisk punkt. Endvidere konkluderes det at rådgivere oplever at være presset i pris og derfor ikke er i stand til at levere et gennemarbejdet udbudsmateriale.

Undersøgelser, artikler og specialer bakkes op af egne erfaringer, som primært er erfaret gennem projektarbejde med private virksomheder og en offentlig institution:

Projektarbejde 2. semester på kandidatuddannelsen (efterår 2016). Projektet var underlagt IKT-bekendtgørelsen, hvilket bl.a. medførte at udarbejdelsen af en 3D-model blev et tildelingskriterie for den enkelte entreprenør. 3D-modellen har til formål at højne kvaliteten og styrke samarbejdet, ved at skabe overblik og klar kommunikation, men det opleves at den aldrig blev anvendt, trods en merudgift for bygherren. Hverken ordre- eller tilbudsgiver mærkede konsekvensen af den manglende anvendelse og havde heller ikke noget overblik over modellens formål.

Projektarbejde 3. semester på kandidatuddannelsen (forår 2017). En privat tømrermester gav udtryk for, at de i virksomheden havde truffet valget om ikke at byde på offentligt udbudte projekter, fordi de havde oplevelsen af at processerne ofte var administrativt tunge og at udbyttet var relativt beskedent.

1.3 Problemstilling

Den indledende meta-analyse giver projektgruppen flere indikationer på, at der blandt tilbudsgiverne kan opleves udfordringer i forbindelse med offentligt udbud, og at det i nogle tilfælde medfører at offentlige udbud fravælges. Dette står i kontrast til regeringens ønske om at udbyde flere offentlige opgaver og at sikre konkurrence på opgaverne. Dette er interessant fordi det især er et problem for ordregiver, som risikerer at den tiltænkte konkurrence mellem tilbudsgivere udebliver, og der derved ikke skabes mest projekt for pengene, jf. tilbudsloven. Hvis der er færre tilbudsgivere der er i stand til eller har lyst til at byde på opgaverne, er det også relevant at undersøge om udbudsmaterialet tilrettelægges og gennemføres så det tilsigter at favne bredt, og dermed sikrer at ligebehandlingsprincippet overholdes. Meta-analysen har derfor forstærket nysgerrigheden overfor at undersøge de udfordringer tilbudsgiverne oplever i forhold til det offentlige udbud og udbudsprocessen, og om der kan skabes et overblik over årsagerne til at offentlige udbud fravælges.

Specialet tager udgangspunkt i udbud efter tilbudsloven, det vil sige bygge- og anlægsopgaver under EU's tærskelværdier. Et udbud kan betragtes som værende et samarbejde mellem flere virksomheder, som til sammen skal skabe et byggeri der skaber værdi for bygherren. Et udbud kan være starten på et samarbejde, alt efter hvilken samarbejdsform der vælges. I udbudsbekendtgørelsen defineres vilkårene for emner som kontraktudkast og kontraktbetingelser, hvilke ydelser der skal leveres, indenfor hvilken tidsramme, med udgangspunkt i tekniske specifikationer, der beskriver og illustrerer de tekniske løsninger. Det kan sammenskrives til hvilke rammevilkår samarbejdet skal fungere under. Her kan opstå en problemstilling, hvis ikke de rammevilkår sandsynliggør at alle som indgår i samarbejdet, kan få opfyldt et ønske om, at det skal skabe værdi for den enkelte. Byggeriet er allerede kendetegnet ved at have klart definerede roller, hvor alle skal yde deres del efter en sæt afbalancerede regler, hvori det sikres at ingen har en fordel over den anden og derved skabes en fælles platform at arbejde på.

Tilbudslovens rammer giver mulighed for flere udbudsformer herunder offentlige udbud eller begrænset udbud med eller uden prækvalifikation. Det er derfor interessant at undersøge hvilke betydning udbudsformen har for interessen fra tilbudsgivere til at byde på en opgave. Samtidig skal det undersøges hvilken betydning tildelingskriteriet laveste pris og økonomiske mest fordelagtige bud kan have for et udbud og for interessen for dette. Dette er særligt interessant set i forhold til de transaktionsomkostninger et udbud er forbundet med som kan være mere eller mindre omfattende økonomisk set, alt efter det enkelte udbuds kompleksitet [Hansen et al., 2017].

Det fremgår af meta-analysen, at virksomheder bruger en del ressourcer på tilbudsgivning, og derfor fravælger de udbud som vurderes som værende mangelfulde. Undersøgelser viser at der er et problem med at projektmaterialer fra offentlige udbud ikke opleves klart og entydigt, og samtidig er mængden af administrativt bureaukrati for særligt de

små virksomheder omfattende [Dansk Byggeri, 2017]. Dette kan føre til et problem med tilbudsgivere som ikke byder på en opgave, fordi de på forhånd ser uhensigtsmæssigheder i udbuddet der kan føre til en konflikt. Det er ikke godt for konkurrencen og ej heller for den enkelte virksomhed og dens mulighed for en indtægt. Projektgruppens egne erfaringer gennem projektarbejde er ligeledes en oplevelse af mange administrative opgaver der ikke fører til noget og et mangelfuldt udbudsmateriale. Der er skabt initiativer som skal fordre en bedre udbudsproces. Med EU's udbudsdirektiv som danner fundamentet for Udbudsloven fra 2016 er intentionen at der sikres klarhed og fleksibilitet for ordre- og tilbudsgiver samt en mindre rigid udbudsproces.

Derfor skal specialet ses som et skridt mod at afdække problemstillingen og derved skabe et fundament for at tilrettelægge udbudsprocessen på en sådan måde, at den tilgodeser både ordre- og tilbudsgiver samt overholder alle gældende regler på området. På den måde skabes et udgangspunkt for at højne effektiviteten i udbudsprocessen, skabe en interesse for at byde på offentlige projekter, og medvirker til at skabe et byggeri hvor udgifter til forsinkelser og udbudringer nedbringes.

1.4 Forskningsspørgsmål

På baggrund af den indledende meta-analyse og specialets problemstilling, har projektgruppen udarbejdet følgende forskningsspørgsmål, som til sammen danner grundlag for specialets problemformulering. Forskningsspørgsmålene inddrages løbende i opgaven som fundament for specialets undersøgelser og som mulige problemfelter, der til sammen kan belyse problemformuleringen.

1. Har de administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud en indvirkning på manglende interesse fra de private tilbudsgivere?
2. Hvilken konsekvenser har tilføjelser og fravigelser til branchens standardaftaler for tilbudsgiverens motivation for at byde på offentligt udbudte opgaver?
3. I hvilket omfang har de private tilbudsgivere mulighed for at honorere de krav som stilles ved prækvalifikation i forbindelse med de offentlige udbud?
4. I hvilket omfang forekommer entydige udbud ved offentlige opgaver, og hvilket betydning har dette for tilbudsgiverens lyst til at byde på disse opgaver?
5. Hvilken rolle spiller udbudsproceduren og samarbejdsformen i forbindelse med valget om at deltage i offentlige bygge- og anlægsprojekter?
6. Hvilken indvirkning har en periode med højkonjunktur på private tilbudsgiveres lyst til at byde på offentlige opgaver?

1.5 Problemformulering

Til sammen har forskningsspørgsmålene til formål at belyse specialets problemformulering, som lyder:

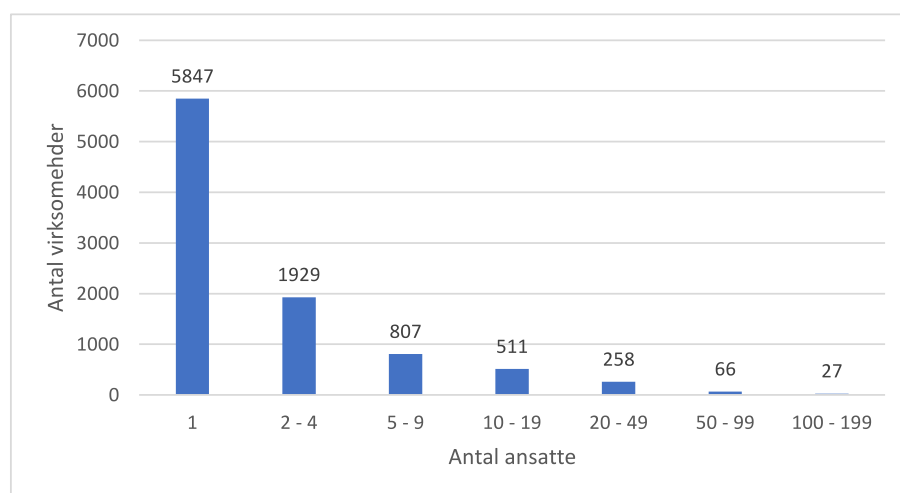
Hvorfor fravælger private tilbudsgivere offentlige udbud efter tilbudsloven?

1.6 Afgrænsning

Som det fremgår af problemformuleringen, tager specialet afsæt i en grundlæggende præmis om, at private tilbudsgivere fravælger offentlige udbud efter tilbudsloven og derfor vil en nærmere undersøgelse af hvorvidt og i hvilket omfang det finder sted, ikke inkluderes. Dette begrundes med, at den indledende meta-analyse indikerer at fravalget finder sted.

Herudover fokusere specialet på tilbudsgiverens oplevelse af offentlige udbud, men ikke inddrager ordregiverens begrundelser for eventuelle valg og fravalg. Det kan argumenteres for, at dette bidrager til en ensidig forståelse af problemfeltet, men det er projektgruppens opfattelse, at det samtidig giver mulighed for en mere dybdegående forståelse af problemstillingen. Ved at undersøge hvad der erfaringsmæssigt opleves i byggebranchen, kan det give anledning til konkrete anvisninger eller bemærkninger til ordregiveren med henblik på at forbedre udbudsprocessen.

Specialet er afgrænset til at behandle udbud efter tilbudsloven, og som derfor falder under EU's tærskelværdier. Udbud efter tilbudsloven er ikke medtaget i undersøgelserne. På den måde sikres muligheden for et bredt datagrundlag, da både mikro-, små- og mellemstore virksomheder kan byde på opgaven.



Figur 1.2. Virksomhedssample hentet fra CVR.dk

Som det fremgår af ovenstående statistisk af branchens virksomheder (se desuden Appendiks A), kan langt de fleste klassificeres som mikro-, små- eller mellemstore virksomheder og det vurderes sandsynligt at netop disse virksomhedstyper vil være interesserede i udbud efter tilbudsloven. Derved koncentrerer specialet sig om majoriteten af virksomheder i den danske byggebranche.

For at sikre aktualiteten af emnet, tages der primært udgangspunkt i udbud fra 2017 suppleret af enkelte øvrige udbud fra perioden 2012-2017. Der er i undersøgelsen ikke medtaget udbud som udbydes som underhåndsbud under 300.000 kr, da de vurderes for kompliceret at undersøge, eftersom de ikke nødvendigvis bliver annonceret, men kan tildeles direkte til en enkelt aktør.

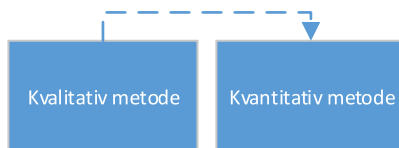
Problemformuleringen er desuden præciseret til at omhandle private tilbudsgivere, da disse er aktørerne indenfor bygge- og anlægsbranchen.

Metode 2

I dette afsnit gives der en kort introduktion til specialets anvendte kvalitative og kvantitative metoder samt hvordan disse interagerer med hinanden. Undervejs i specialet redegøres der mere detaljeret for metoderne i takt med at de inddrages.

2.1 Metoder anvendt i specialet

Valget af metoder til at undersøge specialets problemformulering om hvorfor private tilbudsgivere fravælger at deltage i offentlige udbud efter tilbudsloven afhænger af hvad der ønskes undersøgt. Projektgruppen har ud fra den indledende meta-analyse en afgrænset viden om årsagerne til hvorfor problemformuleringen er aktuel, men ønsker at undersøge fænomenet mere holistisk. På den måde øges sandsynligheden for at problemet ikke bearbejdes ensidigt. Derfor inddrages både kvalitative og kvantitative metoder fra det samfundsvidenskabelige forskningsparadigme. For at illustrere hvordan metoderne anvendt i undersøgelsen hænger sammen med hinanden, fremgår disse af Figur 2.1.



Figur 2.1. Valgte metoder til udformningen af undersøgelsen

2.1.1 Kvalitativ undersøgelsesmetode

En kvalitativ undersøgelsesmetode giver mulighed for at undersøge hvordan fænomenet opleves hos den enkelte aktør i byggebranchen. Det giver indblik i mere individuelle nuancer og perspektiver, som ikke nødvendigvis er generaliserbare, men som kan være årsagen til hvorfor netop denne aktør fravælger offentlige udbud.

Specialets indledende meta-analyse er anvendt som kvalitativ undersøgelsesmetode, til at få et indblik i hvorvidt den nuværende udbudsproces opleves udfordrende for byggebranchens parter og om der allerede er eksisterende undersøgelser der undersøger dette eller bidrager med forklaringer på årsagerne til at offentlige udbud fravælges. På baggrund heraf er forskningsspørgsmål og problemformulering formuleret.

Den kvalitative metode er derudover inddraget ved et dokumentstudie, der undersøger 25 offentlige udbud. De 25 udbud sammenholdes med hinanden for at konkretisere forskelle eller ligheder mellem observationer, i ét eller flere sæt af analyseenheder, og har til formål at undersøge indholdet af udbudsmaterialet og -processen [Glavind og Pedersen, 2016].

Konkret vil denne metode sammenligne de 25 udbud mod indeholdet af et teoretisk opstillet udbud, samt et tværsnit af de enkelte udbuds reelle indhold. På den måde giver dokumentstudiet indblik i hvilken position tilbudsgivere oplever sig sat i, når de modtager udbudsmaterialet - er det overskueligt, er det tydeligt, er der mange fravigelser til AB-aftalerne, er der realistisk tid til tilbudsgivning, virker materialet gennemarbejdet osv.

Efterfølgende suppleres dokumentstudiet med interviews, der også bidrager med et kvalitativt perspektiv på problemformuleringen og giver mulighed for at be- eller afkræfte hvorvidt problemfelterne er valide i forhold til den nuværende situation i den danske byggebranche. Med udgangspunkt i en interressent-analyse, udvælges tre personer, som repræsenterer centrale aktørpositioner i byggebranchen. Interviewene giver mulighed for at bidrage med yderligere perspektiver og årsager, som ikke nødvendigvis er fremkommet i dokumentstudiet. De gennemføres som semi-strukturerede interviews, hvis spørgsmål er åbne, således at respondenterne har mulighed for at fremlægge deres egen opfattelse af udbudsprocessen og dennes indhold [Ritchie, 2003]. Interviewspørgsmålene og disses overordnede temaer deles ikke med respondenterne før interviewet. Dette sikrer undersøgelsen mod forudintagede holdninger og øger dermed mængden af oprigtige holdninger. Ved først at undersøge det udbudte udbudsmateriale og herefter spørge direkte ind til problemstillingen blandt byggebranchens aktører sikres muligheden for at belyse problemstillingen fra flere vinkler og dermed sikre kvaliteten af årsagerne.

2.1.2 Kvantitativ undersøgelsesmetode

En kvantitativ undersøgelsesmetode giver mulighed for at undersøge hvordan fænomenet opleves blandt bredden af aktører i byggebranchen. Resultaterne heraf er kvantificerbare og giver indblik i i hvor høj grad den enkelte årsag er udslagsgivende blandt branchens virksomheder og har således en højere generaliserbarhed. Den kvantitative metode anvendes i form af et spørgeskema, der udsendes til branchens tilbudsgivere. Med udgangspunkt i en revidering af specialets forskningsspørgsmål, på baggrund af dokumentstudiet og interviewene, udarbejdes konkrete udsagn, hvortil respondenterne vurderer i hvor høj grad de oplever dette. Spørgsmålene er lukkede, for at muliggøre en direkte kvantificering af besvarelserne [Klemmesen et al., 2012], og den indsamlede empiri behandles efterfølgende statistisk for at sikre at besvarelserne fortolkes korrekt [Fellows og Liu, 2015].

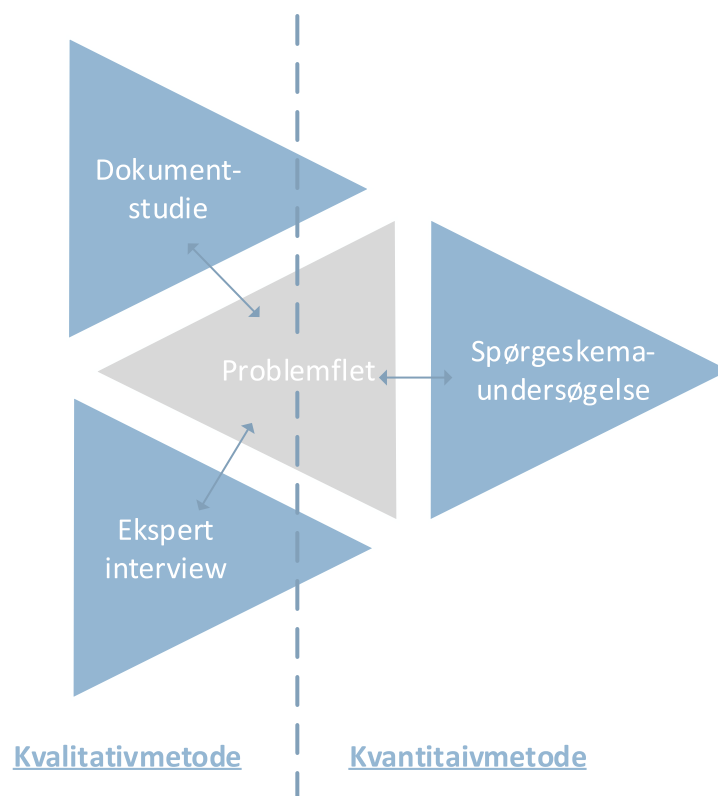
2.2 Metodernes kvalitet

Inddragelsen af både kvalitative og kvantitative undersøgelsesmetoder til at undersøge problemformuleringen tager afsæt i forholdene omkring metodetriangulering, hvis formål er at validere observationerne på tværs af undersøgelsesmetoderne og sikre overensstemmelse mellem specialets problemformulering, undersøgelsesmetoder og konklusion [Jick, 1979]. Validiteten er i denne sammenhæng et udtryk for hvorvidt undersøgelsen er relevant, og dennes resultater er gyldige. Konkret kan dette betragtes som en vurdering af hvorvidt de korrekte forhold undersøges. Generelt betragtes validiteten enten som *eksternt* eller *internt validitet*. For at en intern validering kan opnås bør det sikres at de forhold som måles er relevante for undersøgelsen, mens den eksterne validering forholder sig til hvorvidt resultaterne af undersøgelsen kan generaliseres til f.eks. et samfund eller i dette

tilfælde en branche [Fellows og Liu, 2015]. Kvaliteten af den inddragede litterære empiri er desuden forsøgt sikret, ved at den er vurderet ud fra forfatterens faglige troværdighed, kildens relevans i forhold til den kendte vidensmasse, kildens teoretiske formidlingsevne, aktualiteten af kilden og kildens empiriske grundlag. Det bør bemærkes at kriterierne benyttes som en integreret del af valget af kilder, og derfor ikke behandles yderligere formelt i specialet.

Reliabiliteten er et udtryk for hvorvidt undersøgelsen benytter de korrekte undersøgelsesmetoder og kan gengives i et senere studie. Der er risiko for at specialets problemfelt er eksponeret for ekstern påvirkning, som f.eks. konjunktursvingninger, ændringer i lovgivningen mv. Der kan derfor opstå situationer hvor undersøgelsens resultater ikke vil kunne gengives gennem de anvendte metoder. Det vurderes dog at dette forhold ikke svækker specialets reliabilitet, eftersom den generelle definition af reliabilitet forudsætter at metoderne benyttes i et statisk miljø. Udformningen af de konkrete undersøgelsesmetoder er forsøgt gjort under hensynstagen til at sikre validitet, reliabilitet og generaliserbarhed af resultaterne og det vil i kapitel 4 blive diskuteret i hvilken grad dette er lykkedes.

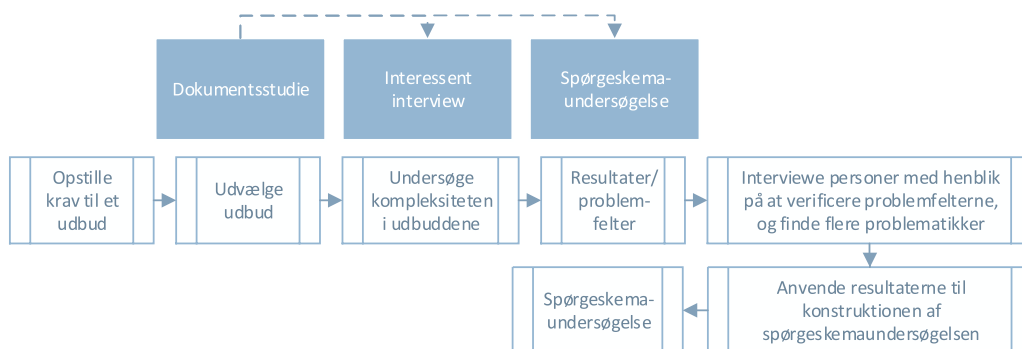
Specialets metodedetriangulering kan grafisk belyses således:



Figur 2.2. Specialets brug af metodedetriangulering

Undersøgelse 3

I det indledende kapitel 1 er det beskrevet hvordan forskningsspørgsmålene er udarbejdet ud fra de observationer der er foretaget i specialets meta-analyse, som danner grundlaget for specialets problemformulering. For at afdække hvorvidt forskningsspørgsmålene fortsat er relevante og mulige besvarelser af problemformuleringen, er der foretaget et dokumentstudie af udbudsmateriale, interviews med repræsentanter fra byggebranchen samt en spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder i byggebranchen. Resultaterne heraf anvendes til at få be- eller afkræftet hvorledes forskningsspørgsmålene er korrekt antagede ved at undersøge de enkelte problemstillinger som forskningsspørgsmålene beskriver fra flere vinkler som vist i Figur 2.2, hvilket fremlægges i kapitel 5.



Figur 3.1. Specialets undersøgelsesafsnit

3.1 Dokumentstudie af udbudsmateriale

Overordnet set er dokumentstudiet gennemført ved indledningsvist at udvælge otte udbud ud fra en stikprøve af alle udbud under tærskelværdierne i 2017 fra udbud.dk, hvorefter deres udbudsproces er blevet undersøgt. Forud for dokumentstudiet, har projektgruppen udarbejdet en tjekliste med minimumskrav til at kontrollere udbudsbekendtgørelsen i et givent udbudsmateriale, og disse minimumskrav er sammenholdt med de otte udbud. Herefter er udbudsbetingelserne i udbuddene analyseret ved hjælp af tjeklister fra SBI-anvisningen 246, Granskning af byggeprojekter [Aagard et al.]. Granskningen af udbudsbetingelserne har givet indikationer af, hvilke tendenser der ses i udbuddene og efterfølgende er yderligere 17 udbud fra 2012-2017 undersøgt for samme tendenser. Således er i alt 25 udbud inddraget i dokumentstudiet og en nærmere beskrivelse af procedure og resultater vil blive gennemgået i de følgende afsnit.

3.1.1 Udbudsprocessen

Indledningsvist analyseres de 25 udbud med fokus på udbudsprocessen, hvorfor der herunder følger en kort gennemgang af principperne for tilrettelæggelsen af udbudsprocessen. Til defineringen af dette forløb benyttes Erhvervs- og Byggestyrelsen [2008]'s beskrivelse af udbudsforløbet for "nationale udbud", som har hjemmel i tilbudsloven. Generelt kan udbudsprocessen antage tre former: offentlig eller begrænset licitation samt underhåndsbud. Da dette speciale ikke forholder sig til underhåndsbud, vil dette ikke blive behandlet yderligere.

Ved offentlig licitation vil bygherren på forhånd have udarbejdet udbudsmaterialet bestående af fælles- og særlige betingelser, samt projektmaterialet. Herefter kan interesserede tilbudsgivere i et defineret tidsrum hente udbudsmaterialet fra udbud.dk og herefter skal tilbudet afleveres på et forud fastsat sted og tidspunkt. Alle bydende er berettiget til at være til stede ved åbningen af tilbuddene og til at blive bekendt med budsummer og eventuelle forbehold [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007].

Fremgangsmåden ved en begrænset licitation med eller uden prækvalifikation adskiller sig fra den offentlige licitation ved den proces der går forud for selve udbudet. Betydningen begrænset dækker over et antal tilbudsgivere, som findes gennem en prækvalifikation eller spørges direkte. Begge fremgangsmåder begrundes med et ønske om at anvende tilbudsgivere som kan opfylde krav til f.eks. teknisk og økonomisk formåen mm. afhængig af opgavens karakter. Efter at de kvalificerede tilbudsgivere er fundet fremsendes udbudsmaterialet til de prækvalificerede og de er herefter i konkurrence med hinanden om opgaven.

Når prækvalifikationen er gennemført, begynder den egentlige afgivning af tilbudene, hvis forløb er oplistet nedenfor. Denne benyttes ligeledes ved den offentlige licitation.

1. Udbuddet annonceres gennem en udbudsbekendtgørelse indeholdende en liste over udvælgelseskriterierne og tildelingskriterierne, samt det maksimale antal tilbudsgivere. Det bør bemærkes at underkriterier til tildelingen ikke behøves oplyst, hvis tildelingskriteriet "økonomisk mest fordelagtige tilbud" benyttes.
2. Entreprenører som ønsker at afgive tilbud på projektet henvender sig, og leverer de påkrævede oplysninger. Ansøgningsfristen skal mindst være 15 arbejdsdage fra annonceringsdatoen.
3. Bygherren evaluerer de interesserede entreprenører mod udvælgelseskriterierne, og informerer hurtigst muligt om hvem som afvises eller opfordres til at afgive tilbud.

Bygherren kan også vælge at udbyde opgaven som en begrænset licitation uden prækvalifikation. Hvis dette sker gælder dog at bygherren mindst skal invitere tre og maksimalt fem tilbudsgivere. Ydermere gælder at mindst én af disse ikke må være fra lokalområdet [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007]. Ved begrænset licitation uden prækvalifikation anvendes følgende fremgangsmåde:

1. Bygherren fremsender det fulde omfang af udbudsmaterialet. Hvis tilbuddene vurderes ud tildelingskriteriet "økonomisk mest fordelagtige tilbud" skal udbudsmaterialet

indeholde underkriterier og vægtningen af disse. I tilfælde hvor det ikke er muligt at benytte en vægtningsmodel af disse, skal bygherren oplyse en prioriteret rangorden af kriterierne.

2. Et projektgranskingsmøde afholdes, hvor de bydende har mulighed for at stille spørgsmål til projektet.
3. Tilbudsgiverne afgiver deres tilbud, senest på den i udbuddet angivne dato.
4. Bygherren vurderer tilbuddene, og rangerer disse efter tildelingskriterierne, samt evt. vægtning af disse.
5. Såfremt bygherren ønsker det, kan denne indgå i forhandlinger med de op til tre entreprenører. Hvis dette sker skal bygherren senest ved opstarten af forhandlingerne underrette de resterende tilbudsgivere om at deres tilbud er afslået. Det bør bemærkes at bygherren kun må forhandle med én entreprenør hvis "laveste pris" benyttes som tildelingskriterie.
6. Bygherren indgår aftale med den tilbudsgiver som bedst opfylder tildelingskriterierne, og informerer de resterende entreprenører omkring beslutningen. Hvis "det økonomisk mest fordelagtige tilbud" bruges som tildelingskriterie, skal bygherren informere de frasorterede parter omkring det valgte tilbuds egenskaber og relative fordele.

Som det senere vil fremgå af resultaterne, er der i de 25 udbud både anvendt offentlig og begrænset licitation. Det ses at 16 af de 25 udbud er udbudt som offentlig licitation, mens otte er udbudt som begrænset licitation. Ét udbud har ikke været muligt at klassificere.

3.1.2 Udbudsbekendtgørelsen

Udbudsbekendtgørelsen for de offentlige udbud er undersøgt ved at gennemføre et kvalitativt studie af de gældende lovtekster, cirkulærer, vejledninger og standarder for disse. Resultatet af dette er en tjekliste bestående af en række minimumskrav, som er anvendt i undersøgelsen af alle 25 udbud (fremlægges nedenfor). Denne liste kan betragtes som et teoretisk forsøg på at sammenstille minimumskravene til udbuddene, hvorfor listen ikke er udtømmende. For det fulde resultat af dokumentstudiet henvises til Appendiks B. Formålet er at finde tendenser som kan være mulige forklaringer på hvorfor offentligt udbud fravælges. Disse tendenser vil efterfølgende blive undersøgt nærmere i forbindelse med interviewene senere i undersøgelsesafsnittet.

Minimumskrav til udbudsbekendtgørelse

Listen er et udtryk for de punkter på tjeklisten, som er anvendt til at undersøge udbudsbekendtgørelsen i de enkelte udbud.

1. Krav om anvendelse af Informations og Kommunikations Teknologi (IKT), ved kommunale og regionale projekter med en samlet entreprisum på over 20 mio. kr. ekskl. moms [Bygningsstyrelsen, 2015].
2. Hvis udbuddet sker ved en begrænset licitation skal antallet af indbudte tilbydende oplyses [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007].
3. Udbuddet skal definere hvorvidt "laveste pris" eller "økonomisk mest fordelagtige tilbud" benyttes som tildelingskriterie. Såfremt at det økonomisk mest fordelagtige

- tilbud anvendes, bør udbuddet beskrive hvorledes de enkelte delelementer vægtes [Bygningsstyrelsen, 2015] og [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007].
4. Udbuddet skal definere hvilket aftalegrundlag der anvendes, samt hvorvidt der forekommer fravigelser fra dette. Hvis der foretages fravigelser fra aftalegrundlaget skal disse tydeligt angives i udbudsdokumenterne [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008] og [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007].
 5. Udbudet bør indeholde beskrivelse af fællesbetingelser for projektet, samt særlige betingelser for de enkelte ydelser [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 6. Hvis der forekommer bygherreleverancer i projektet, skal det oplyses hvorvidt og i hvilket omfang disse indgår i de respektive ydelser, samt hvorledes den bydende forventes at håndtere disse [Boligministeriet, 1992] og [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 7. Udbuddet skal beskrive forholdene omkring sikkerhedsstillelse og transport af denne [Boligministeriet, 1992] og [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 8. Hvis udbydere er selvforsikrede skal dette oplyses. Det bør bemærkes at offentlige bygherrer vil være selvforsikrende [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 9. Udbuddet skal beskrive forholdene omkring entreprenørens ret til tidsfristforlængelse i forbindelse med uforudsigelige vejrforhold [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 10. Antallet af møder, eller frekvensen af disse, skal oplyses [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 11. Udbuddet skal beskrive ydelserne som forventes i forbindelse med kvalitetssikring, samt drift og vedligehold. [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]
 12. Udbuddet skal indholde et projektmateriale, som minimum består af: hovedtegninger, oversigtstegninger, bygningsdelstegninger, samt detailtegninger og -beskrivelser [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 13. Hvis udbyderen ønsker sikkerhedsstillelse for tilbageleveringen af udbudsmaterialet skal dette angives [Boligministeriet, 1992] og [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 14. Såfremt udbyderen har krav til tilbuddets struktur og detaljeringsgrad, bør dette oplyses [Boligministeriet, 1992] og [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 15. Hvis tilbuddet skal afgives som enhedspriser bør dette defineres [Boligministeriet, 1992] og [Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008].
 16. Udbuddet skal indeholde en tidsplan [Boligministeriet, 1992].
 17. Såfremt der er foretaget forundersøgelser på projektets beliggenhed, skal dette oplyses [Boligministeriet, 1992].

3.1.3 Udbudsbetingelserne

Udbudsmateriale varierer i indhold og omfang efter hvilken type af projekt der er tale om. For at undersøge om mulige forklaringer på specialets problemformulering kan findes i udbudsbetingelserne, har projektgruppen taget udgangspunkt i otte udbud fundet ved en stikprøve blandt alle udbud fra 2017, hvor der tages højde for deres geografiske placering. Derved sikres det at der tages forbehold for eventuelle kommunale normer, der kan forklare udbuddets indhold eller mangel på samme. I alt er 25 udbud inddraget i dokumentstudiet. Alle udbud er udvalgt fra udbud.dk, ved indledningsvis at sortere dem efter udbudstidspunktet fra 2012 til 2017 og dernæst være under EU's tærskelværdier. Yderligere udvælgelseskriterier som størrelsen på projektsummen eller typen af opgave kunne også have været relevante at anvende som udvælgelseskriterie, men projektgruppen

har ønsket at få et bredt og helhedsorienteret syn på hvilke krav/spændingsfelter som tilbudsgivere bliver præsenteret for i en udbudsproces.

Grundet variation i udbuddenes indhold, kan der ikke tages udgangspunkt i en forudbestemt defineret liste af krav til indholdet i udbudsbetingelserne. I stedet er tjeklister fra SBI-anvisningen 246, Granskning af byggeprojekter [Aagard et al.] anvendt, ligesom der er lavet en subjektiv analyse af hvilke tendenser projektgruppen oplever i de otte indlende udbud. SBI-anvisningen 246 er udarbejdet med det formål at kunne anvendes til en granskning af et udbudsmateriale fra ide til det færdige materiale for at identificere fejl og mangler i udbudsmaterialet inden det skal sendes i udbud. Derfor består SBI-anvisningen 246 af en beskrivelse af en fremgangsmåde hvor granskningen sker jf. fasemodellen, hvor hver fase har en tilhørende tjekliste. Da projektgruppen i dette speciale kun beskæftiger sig med udbudsmaterialet i udbudsfasen er der taget udgangspunkt i den tjekliste tilhørende denne fase. Den har sikret systematik i granskningen af udbudsbetingelserne, men tjeklisten er undervejs suppleret med de resultater som er fundet i analysen af de enkelte udbud. Dette har resulteret i en færdig tjekliste bestående af en række minimumskrav, som er anvendt i undersøgelsen af alle 25 udbud. Granskningen af de enkelte udbud vedrører både det foreliggende materiale og de dele af materialet der synes at mangle. Et eksempel på denne indledende granskning ses i Tabel 3.1 herunder, i form af en kort beskrivelse hvori der gives en vurdering af det enkelte udbud og efterfølgende spørgsmål udbuddet har genereret. De resterende resultater kan findes i Appendiks C.

Projekt	Bemærkning	Spørgsmål
Udbud 1	Ved en gennemgang af byggesags og arbejdsbeskrivelser gives der et generelt indtryk af at meget ansvar flyttes fra bygherren/totalrådgiveren og over på de enkelte fagentreprenør. Dette kan ses i fravigelser fra: 1. AB92 2. geoteknisk forhold 3. før registrering 4. mål og differencer mm. Totalrådgiveren anser dens rolle som værende afsluttet i udførelsesfasen, hvor rollen udelukkende kun er kontrollerende. Det er svært at danne sig et overblik over projektet i detaljer fordi nummereringen i beskrivelser, tegninger og tilbudslistes ikke er ensrettet (der anvendes Cunneco og SfB). Tegningsmaterialet indeholder dele hvor det ikke er tydeligt, hvordan den enkelte konstruktion skal konstrueres. Tegningsmaterialet bærer generelt tegn på ikke at være entydigt og klart forståeligt.	1. Har du oplevet at der i udbudsmaterialet er fravigelser til AB92? Hvis ja, hvor ofte sker det? 2. Har du oplevet at projekter ikke er færdigprojekterede inden de sendes i udbud? 3. Har du oplevet at udbudsmaterialet ikke er klar og entydigt?

Tabel 3.1. Eksempel på granskningsresultater. For det fulde omfang henvises til Appendiks C

På baggrund af den initierende granskning af udbudsprocedure, -bekendtgørelse og -betingelser, forekommer der 47 forhold som bør undersøges på tværs af samtlige udbudsmaterialer. Det fulde omfang af disse forhold fremgår af Appendiks C. Grupperes disse efter hvorvidt de relaterer sig til udbudsbekendtgørelsen, udbudsprocessen eller udbudsbetingelserne forekommer følgende fordeling:

Relation til	<i>n</i>
Udbudsbekendtgørelsen	15
Udbudsprocessen	3
Udbudsbetingelserne	29

Tabel 3.2. Fordeling af undersøgelsesspørgsmål

Som det fremgår af Tabel 3.2 indeholder dokumentstudiet kun tre parametre som relaterer sig til udbudsprocessen. Dette relativt lave antal sammenlignet med den resterende fordeling, skyldes at parametre som relaterer sig til to af grupperne ikke behandles som en del af begge grupper. Et eksempel på dette ses i forholdet omkring hvorvidt tildelingskriterierne er oplyst hvis der anvendes begrænset udbud. Da dette forhold relaterer sig til udbudsprocessen, men er beskrevet som en del af udbudsbetingelserne,

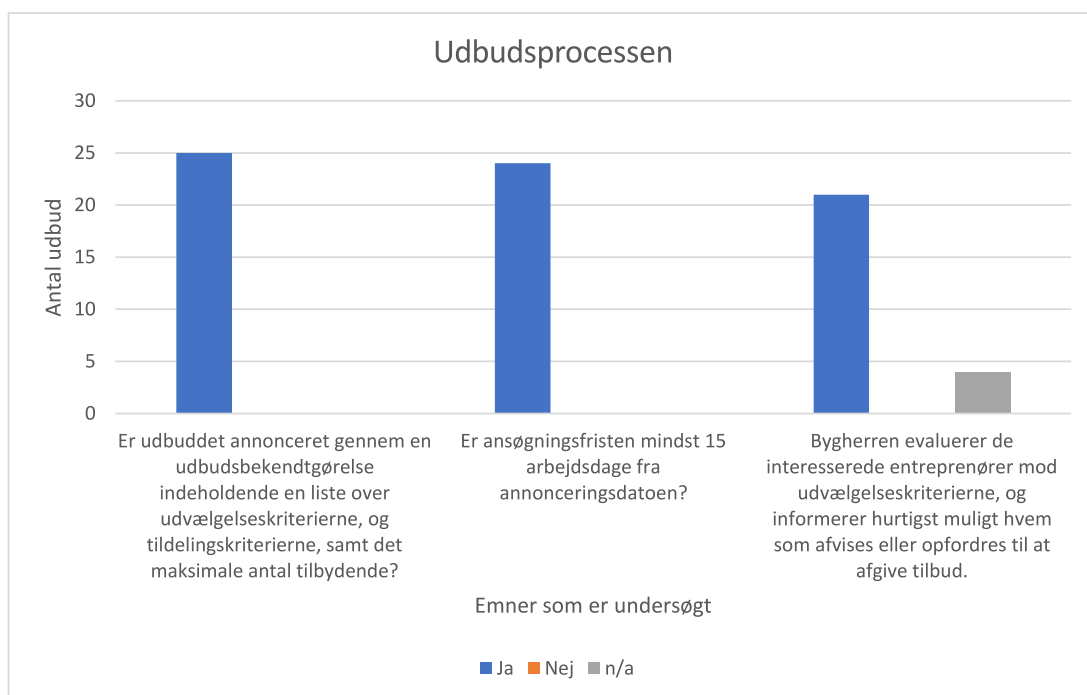
behandles dette under udbudsbetingelserne. Det forekommer ikke hensigtsmæssigt at nogle af udbudene er struktureret på en måde, så der opstår tvivl om hvorhenne de enkelte oplysninger i udbuddene hører til.

3.1.4 Analyse af resultaterne fra dokumentstudiet

I dette afsnit er der en gennemgang af resultaterne fra undersøgelsen af udbudsbekendtgørelser, udbudsprocesser og udbudsbetingelserne. For hver af de 25 udbud, er resultaterne sammenholdt med hinanden i søjlediagrammer for hvert emne for at kunne finde tendenser. De af resultaterne som vurderes at fremkomme flest gange vil være emner, som kan være medvirkende til at beskrive hvordan det typiske udbud udformes. Ved at have denne indsigt kan der tolkes på resultatet som en mulig forklaring på hvorfor det offentlige udbud fravælges. Hvert emne er undersøgt og hvis det synes at forekomme i udbuddet er det tildelt et ja, et nej eller et n/a, hvis ikke det har været muligt at undersøge.

Udbudsproces

Indledningsvis er udbudsprocessen undersøgt og resultatet kan ses herunder:



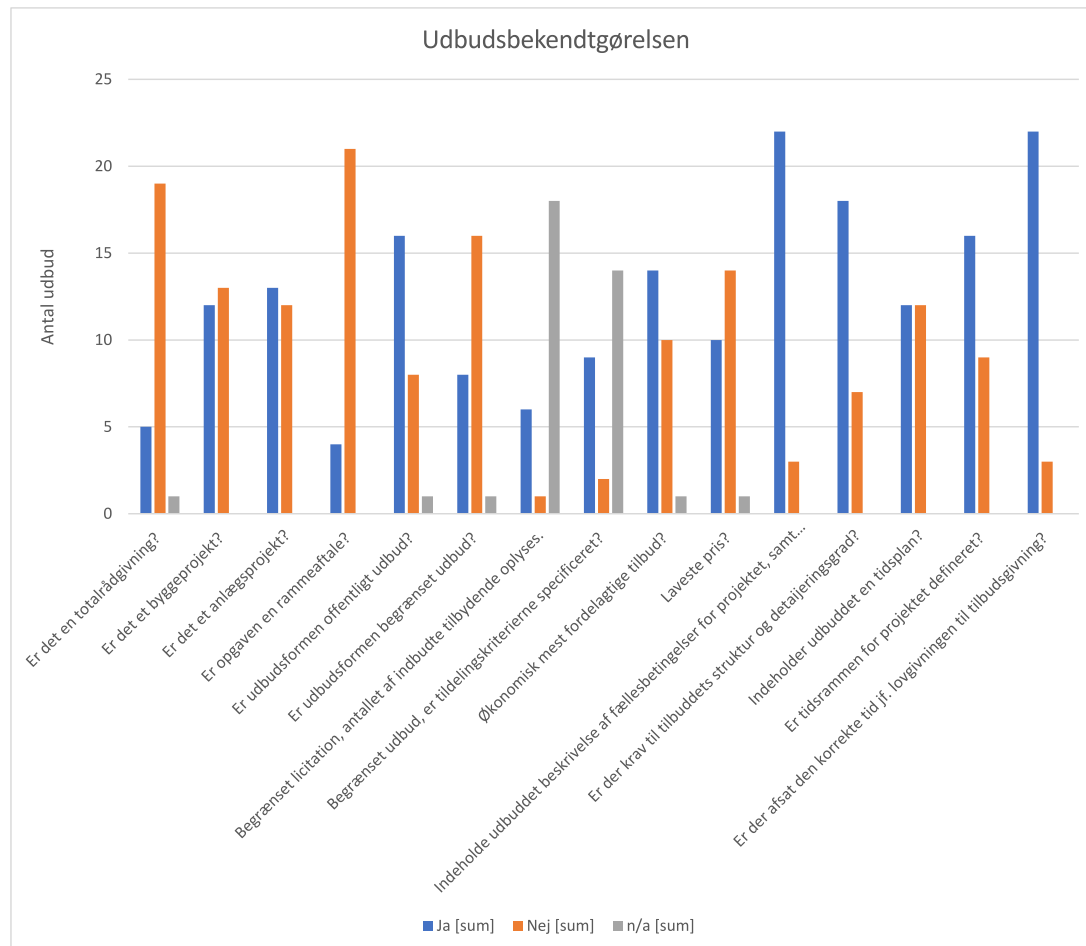
Figur 3.2. Undersøgelse af udbudsprocessen

I forhold til undersøgelsen af udbudsprocessen, viser resultatet at ordregivere generelt har styr på den formelle del. Alle udbud indeholder beskrivelser af relevante kriterier i forhold til udelukkelse, egnethed og udvælgelse samt gældende tidsfrister. Det skal dog bemærkes at denne undersøgelse ikke tager højde for om de valgte kriterier er hensigtsmæssige i forhold til den enkelte udbudte opgave og dermed kan have unødvendige transaktionsomkostninger forbundet med uhensigtsmæssig valgte kriterier. Som det fremgår af Figur 3.2 definerer udbudsprocessen hvilke tildelingskriterier som benyttes til evalueringen af de indkommende tilbud, og overholder tilbudslovens ansøgningsfrist på minimum 15 dage fra udbuddet

annonceres. Dog er ikke alle tilbuddene i analyseenheden udbudt med prækvalifikation, hvilket betyder at disse to parametre også evaluerer på hvorvidt disse forhold er gældende i forbindelse med den offentlige udbudsproces. Det vurderes at en yderligere undersøgelse ikke vil være relevant at gennemføre.

Udbudsbekendtgørelser

Herefter er udbudsbekendtgørelsen undersøgt og resultaterne fordeler sig som følger:



Figur 3.3. Undersøgelse af udbudsbekendtgørelserne

Resultatet af undersøgelsen af udbudsbekendtgørelserne indikerer at det typiske udbud er udarbejdet helt traditionelt, hvor bygherren entrerer med en rådgiver som udarbejder et projektmateriale der sendes i udbud, hvor udbudene fordeler sig ligeligt mellem bygge- og anlægsopgaver. Projektgruppen vurderer en tendens til at anlægsopgaverne fremstår mere klare og præcis beskrevet, derved er det nemmere at synliggøre eventuelle kompleksiteter, som tilbudsgiveren skal være opmærksom på. Det modsatte lader til at være gældende når der er tale om byggeprojekter, som ofte opleves upræcise i formuleringer og tegningsmateriale.

Resultatet af undersøgelsen indikerer at der kun sjældent gøres brug af rammeaftaler når opgaver sendes i udbud. Konkret er fire af de i alt 25 udbud udbudt som rammeaftaler. Det medfører at selv mindre eller mange ensartede opgaver sendes i udbud. Der kan derved

forekomme stort udsving i forhold til deltagere i udbuddene, ligesom der er risiko for at eventuelle erfaringer og positive samarbejdsrelationer ikke nødvendigvis videreføres til andre projekter.

Det typiske udbud i denne undersøgelse er offentligt udbud og i mindre grad det begrænsede udbud. I forhold til tildelingskriterierne laveste pris og økonomisk mest fordelagtige tilbud, fordeles resultatet sig næsten ligeligt med et lille forspring til det økonomisk mest fordelagtige tilbud. Det skal ses i sammenhæng med det offentlige udbud som er det mest anvendte, hvor der stilles krav til tilbudsgivernes formåen i forhold til projektet. Derfor kunne det tolkes som om ordregiver ønsker specifikke kompetencer skal være opfyldt hos den enkelte tilbudsgiver men samtidig ønsker stor konkurrence. Det kan tolkes som værende unødvendig brug af ressourcer, hvor det havde været mere hensigtsmæssigt at anvende det økonomiske mest fordelagtige tilbud, sammen med det begrænsede udbud.

Det ses at de fleste udbud generelt indeholder beskrivelser af fællesbetingelser for projektet, samt særlige betingelser for de enkelte ydelser. Tre af de udbudte opgaver beskrives ikke gennem fælles- eller særlige betingelser. Det bør dog bemærkes at to af disse opgaver er udbudt gennem en begrænset licitation med prækvalifikation, hvorfor betingelserne først kan offentliggøres i forbindelse med den egentlige licitation. Såfremt betingelserne ikke er indeholdt vurderes dette forhold som værende kritisk, da betingelserne beskriver detaljerne for udførelsen af den udbudte opgave, og dermed danner grundlaget for et detaljeret tilbud. Denne mangel kan i yderste konsekvens resultere i at de bydende fratages muligheden for at vurdere projektet i et tilstrækkeligt omfang, hvilket vil kunne resultere i at de pådrager sig en forøget risiko som følge af bl.a. uforudsigelige ressourcebindinger. Det bør ligeledes bemærkes at risikoen vil kunne stige som følge af at de bydende ikke har mulighed for at prissætte de enkelte ydelser som skal leveres for at gennemføre opgaven. Dette forhold kan modvirkes ved at øge tilbudsprisen, hvilket dog blot forskyder problematikken til de udførende parter.

Der stilles generelt krav til en bestemt (men ikke nødvendigvis ensartet) struktur og detaljeringsgrad på tværs af alle udbud. Dette tolkes som at de formelle krav til et udbud jf. tilbudsloven overholdes og sikrer en fælles forståelse for rammerne omkring udbud. I forbindelse med vurderingen af hvorvidt udbuddene overholder minimumskravene til disses udbudsbekendtgørelse, ses at samtlige udbud definerer tildelingskriterierne af opgaven. Det skal dog bemærkes at to af udbudene som er udbudt gennem en begrænset licitation, ikke oplyser hvilke tildelingskriterier som anvendes i forbindelse med evalueringen af de mulige tilbud. Dette forhold vurderes delvist kritisk, da det ifølge tilbudsloven kan betragtes som et udtryk for konkurrence med tildelingskriteriet "laveste pris" [Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007]. Denne sondering forekommer ved sager i klagenævnet for udbud [Konkurrencestyrelsens, 2005], hvorfor den manglende specificering kan belaste ordregiveren. Forholdet kan dog ligeledes vise sig som værende en udfordring for tilbudsgiverne, da den direkte konsekvens af dette er at der opstår tvivl om konkurrenceparametrene.

I kun halvdelen af projekterne i denne undersøgelsen indgår en tidsplan i selve udbudsmaterialet. Det skal ses i sammenhæng med at anlægsprojekterne udgør halvdelen af projekterne, hvor det i høj grad er op til tilbudsgiver at bestemme tidspunktet for opstart og varighed. Det typiske i denne undersøgelse er at et tidsrum er defineret som

forår eller efterår efterfulgt af et årstal. Som det fremgår af Figur 3.2 afviger otte udbud desuden fra kravet om at oplyse en tidsplan for projekterne Boligministeriet [1992]. Det bør ligeledes bemærkes at seks af disse udbud ikke angiver en overordnet tidsramme, som f.eks. opstarts- og afleveringsdato. Dette vurderes kritisk, idet tidsplanen betragtes som et centralt værktøj i forbindelse med tilbudskalkulationen. I praksis vil denne mangel kunne betyde at de bydende parter ikke har muligheden for at vurdere omfanget af de nødvendige ressourcer som optages af projektet, hvilket bl.a. vil afspejle sig i tilbudsprisen, og dermed har en indirekte påvirkning på konkurrencen. Ydermere kan dette forhold medvirke til at de bydende pådrager sig en øget risiko, dels som følge af ressourcebindinger mellem projektet og virksomhedernes porteføljestyling, og dels som følge af eventuelle ekstraindele pga. vejrlige forhold hvis projektet gennemføres i vintermånederne. Såfremt at den øgede risiko skal minimeres vil dette sandsynligvis bidrage til en øget tilbudspris, som følge af en evt. kapitalisering.

Udbudsbetingelser

Afslutningsvist er udbudsbetingelserne undersøgt i de 25 udbud og der ses følgende resultater:

Emne	Ja [sum]	Nej [sum]	n/a [sum]
Skal tilbuddet afgives som enhedspriser	15	8	2
Kan der stilles supplerende spørgsmål til udbudsmaterialet	25	0	0
Overholder udbudsmaterialet gældende lovgivning	22	3	0
Anvendes AB92 som aftalegrundlag	13	3	9
Anvendes ABR89 som aftalegrundlag	1	15	9
Anvendes ABT93 som aftalegrundlag	6	14	5
Er der fravigelser til AB aftalerne	18	0	16
Er bygherren selvforsikret	17	7	1
Er der en logisk sammenhæng mellem beskrivelser, tegninger og tilbudsliste	8	9	8
Er udbudsmaterialet klart og entydigt	13	9	3
Skal entreprenøren stille sikkerhed	16	1	8
Er der mulighed for indflydelse på tidsplanen	13	5	7

Emne	Ja [sum]	Nej [sum]	n/a [sum]
Virker udbuddet færdigprojekteret	14	5	6
Er der krav til medarbejderkompetencer	9	10	6
Er der foretaget en forundersøgelse på projektets beliggenhed	15	2	8
Er projektet udbudt med mængder	12	6	7
Er der krav om referenceprojekter	5	13	7
Indeholder udbuddet projektmaterialet, minimum bestående af: hovedtegninger, oversigtstegninger, bygningsdelstegninger, samt detailtegninger og -beskrivelser	11	7	7
Antallet af møder, eller frekvensen af disse, skal oplyses	7	10	8
Er IKT bekendtgørelsen gældende	4	14	7
Er der krav til virksomhedens økonomiske soliditet	4	14	7
Har entreprenøren ret til tidsfristforlængelse i forbindelse med uforudsigelige vejrforhold	9	8	8
Er ydelserne som forventes i forbindelse med kvalitetssikring, samt drift og vedligehold beskrevet	9	9	7
Skal virksomheden fremsende sin serviceattest	7	11	7
Stiller bygherren sikkerhed	2	15	8
Anvendes ABservice som aftalegrundlag	1	20	4
Forekommer der bygherreleverancer i projektet	1	21	3
Ønsker udbyder sikkerhedsstillelse for tilbageleveringen af udbudsmaterialet	0	22	3
Gives der et vedlag for tilbudsgivning	1	21	3

Tabel 3.3. Undersøgelse af udbudsbetingelserne

Som det fremgår af Tabel 3.3 forekommer der flere forhold som findes interessante ved vurderingen af om udbuddene overholder lovgivningen og deres generelle gennemskuelighed. Gennemskueligheden antages i dette tilfælde som et udtryk for om et udbud klart definerer hvilke ydelser som forventes leveret, samt hvorvidt beskrivelser af disse er entydige igennem alle udbudsbetingelserne. Undersøgelsen af udbudsbetingelserne viser at alle udbud generelt overholder den gældende lovgivning. Der er mulighed for at stille supplerende spørgsmål til udbudsmaterialet og alle har adgang til besvarelsenerne.

I forhold til AB-aftalerne, så er det langt hovedparten af udbudene som indeholder fravigelser fra paragrafferne i AB-aftalerne. Det ses bl.a. ved at tilbudsgiver i de fleste tilfælde skal stille økonomisk sikkerhed overfor ordregiver, men at denne ikke stiller sikkerhed overfor tilbudsgiver. Dette kan betragtes som delvist belastende for udbudsprocessen, da mængde af fravigelser kan have indflydelse på udbudsbetingelsernes kompleksitet. Denne antagelse kan underbygges med argumentet om at en fravigelse fra branchens standardaftaler vil skabe et behov for at gennemskue konsekvenserne af disse, fremfor blot at skulle forholde sig til de allerede kendte regler fra AB-systemet. Udover at øge udbudets kompleksitet, kan tilstedeværelse af fravigelser resultere i en ansvarsforskydning mellem projektdeltagerne. Det bør ligeledes bemærkes at Erhvervs- og Byggestyrelsen [2008] samt Konkurrencestyrelsens [2005] anbefaler at fravigelser til AB-aftalerne kun forekommer grundet særlige forhold i den udbudte opgave.

Der ses i resultatet en generel problemstilling i forhold til et klart og entydigt udbudsmateriale samt i muligheden for at navigere rundt i udbudsmaterialet og skabe sig det nødvendige overblik. Det kan medføre at der anvendes unødvendig meget tid på processen med at udarbejde et tilbud, fordi de øger fornemmelsen af kompleksitet i udbuddet. Det kan medføre at der muligvis er interesserede som fravælger udbuddet på dette grundlag, hvilket sænker konkurrencen.

I halvdelen af de undersøgte udbud er der mulighed for indflydelse på tidsplanen og det kendetegner de udbud som omhandler anlægsprojekter. I byggeprojekterne er rammerne for tidsplanen defineret på forhånd og der kan ikke tages forbehold for denne i tilbuddet. Dette kan medføre at et udbud fravælges hvis ikke tidspunktet for opstart passer inde i den enkelte virksomheds planlægning. Og der er risiko for at særligt mindre virksomheder ikke har samme fleksibilitet i forhold til mandskab som de store virksomheder.

Langt de fleste udbud udarbejdes uden der gives vederlag for tilbudsgivning og derved skal tilbudsgiveren selv afholde alle udgifter. Det kan have en medvirkende effekt på hvor mange offentlige udbud den enkelte virksomhed ønsker at deltage i. Dette forhold gør sig ligeledes gældende generelt for tilbudsgivning, men det skal ses i forhold til den tidligere omtalte kompleksitet der hersker i de offentlige udbud.

3.1.5 Diskussion af resultaterne fra dokumentstudiet

Med udgangspunkt i ovenstående analyse synes det særligt at være udbudsbekendtgørelserne og udbudsbetingelserne som behandles meget forskelligt i de enkelte udbud. Dette medfører ofte en unødvendig fornemmelse af kompleksitet i udbuddet/opgaven og dermed unødvendige brug af ressourcer på at udarbejde et tilbud der tilsvarende udbuddet. For at

undersøge validiteten af fundene, inddrages dele af en survey-undersøgelse på tværs af brancher udgivet august 2017 af Center for Forskning i Offentligt-Privat Samspil (COPS), omhandlende private virksomheders transaktionsomkostninger ved offentlige udbud [Hansen et al., 2017].

Særligt tre problemområder bemærkes i forhold til udbudsbekendtgørelsen: Mangelfuld brug af rammeaftaler; at valget af udbudsform ikke nødvendigvis tilsvare valget af tildelingskriterier; samt manglende tidsplan.

I forhold til at rammeaftaler sjældent benyttes, stemmer dette overens med den tendens som Hansen et al. [2017] har konstateret i deres undersøgelse, hvor kun 7 % af byggeentreprenørerne og 13 % af anlægsentreprenørerne svarer, at det seneste udbud var et miniudbud under en rammeaftale.

Det ses endvidere i Hansen et al. [2017], at tildelingskriteriet "bedste forhold mellem pris og kvalitet" særligt hyppigt anvendes inden for vidensrådgivning (76 %). Omvendt anvendes tildelingskriteriet "pris" i 73 % af udbudene inden for anlægsentreprenørbrancherne. For byggeentreprenørbranchen er der en ligelig fordeling mellem "bedste forhold mellem pris og kvalitet" og "pris". Som tidligere beskrevet, er der i de 25 udbud en ligelig fordeling af bygge- og anlægsopgaver, og der ses lidt flere udbud med økonomisk mest fordelagtige tilbud som tildelingskriterie fremfor laveste pris som tildelingskriterie. Det er dog ikke undersøgt, hvorvidt udbuddene med laveste pris som tildelingskriterie primært ses i anlægsopgaverne og dermed om der ses samme tendens som Hansen et al. [2017] finder.

Ligeledes er der særligt tre problemområder som bemærkes i forhold til udbudsbetingelserne: Fravigelser fra AB-aftalerne; utydeligt og tvetydigt udbudsmateriale; samt manglende mulighed for indflydelse på en eksisterende tidsplan.

I undersøgelsen fra Hansen et al. [2017] undersøges udbudsmaterialets indhold og kvalitet og her er det knapt halvdelen af respondenterne som er enige eller meget enige i at udbudsmaterialet generelt har en god kvalitet, at udbudsmaterialets krav er entydige og lette at forstå. Derved kan det også konstateres at en relativ stor andel har en anden og mere negativ opfattelse af udbudsmaterialets indhold og kvalitet. I specialets dokumentstudie fremgår det at 13 ud af 25 udbud vurderes at have klart og entydigt materiale, mens ni udbud vurderes ikke at have klart og entydigt materiale. Tre udbud kunne ikke vurderes. Dokumentstudiets resultater synes således at være i overensstemmelse med resultaterne fra Hansen et al. [2017] og tyder derfor på at, det er en relevant problemstilling at undersøge nærmere.

3.2 Interview

En yderligere undersøgelse af specialets problemstillinger er gennemført som et kvalitativ interview som et bidrag til at finde ind til essensen af problemet med, hvorfor private tilbudsgivere fravælger offentlige udbud efter tilbudsloven. Formålet med at anvende interview som undersøgelsesmetode er at styrke sandsynligheden for en mere mangfoldig diskussion af problemet og derved forsøge at finde vinkler på problemet, som ikke

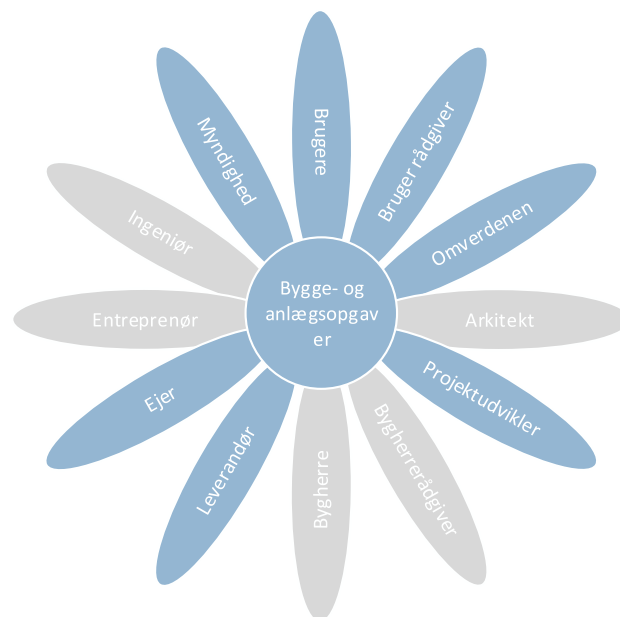
umiddelbart er synlige igennem det forudgående dokumentstudie.

Indledningsvis er en interessentanalyse udarbejdet for at finde frem til hvilke aktører der umiddelbart vil være de mest oplagte kandidater som respondenter. Denne betragtning underbygges med at byggeri og anlægsprojekter involverer en række parter som har varierende interesse i den reelle udbudsproces. Et eksempel på denne variation kan findes ved at sammenligne interessen for processen fra en bygherre og produktleverandør. I dette tilfælde vil bygherre have den største interesse, som følge af dennes direkte involvering i defineringen af udbudselementerne, mens det kan antages at leverandøren udelukkende vil forholde sig til hvorvidt denne kan levere de efterspurgte produkter.

Identifikationen af de relevante interviewpersoner tager udgangspunkt i Mikkelsen og Riis [1989] tre-trinsmetode for interessentidentifikation.

3.2.1 Interessent-identifikation

Byggeprocessen inddrager en række parter, hvoraf de primære aktører fremgår af Figur 3.4. Det bør bemærkes at interessenten "Myndighed" i denne sammenhæng betragtes som værende de lov- og tilladelsgivende organer, mens de offentlige orderegivere betragtes som "Bygherre". Det er dog ikke alle aktører som er aktive i samtlige af byggeprocessens faser, eller har samme involveringsnivaue i denne. Grundet dette er det nødvendigt at afgrænse mængden af interessenter, således at analyseenheden udelukkende indeholder parter som vil være aktive, eller har muligheden for at yde en direkte påvirkning på udbudsprocessen.



Figur 3.4. Byggeriets interessenter [Naldal, 2006], tildannet

I forbindelse med denne afgrænsning benyttes Naldal [2006]'s redegørelse for byggeprocessen og dennes parter. Ud fra denne beskrivelse kan de følgende aktører betragtes som de primære interessenter i udbudsprocessen:

1. Bygherrer
2. Bygherrerådgivere
3. Arkitekter
4. Ingeniører
5. Entreprenører

Bygherre

Bygherren kan bedst beskrives som den der betaler for projektet. Rollen som bygherre er derfor forbundet med stor beslutningskraft. Begrebet bygherre dækker over en person, firma, instans, f.eks. staten, en region eller kommune, der bestiller en byggeopgave hos en leverandør.

Bygherrerådgiver

Denne rådgiver vil generelt indgå i et byggeri som enten en ekstern konsulent eller som en del af projektledelsen. Den eksterne konsulent er en specialist som yder teknisk assistance eller rådgivning indefor et afgrænset fagområde. Eksempler på dette kan f.eks. være arbejdsmiljøkoordinatorer, jurister, tilsynsførende mv.

Hvis bygherrerådgiveren deltager i projektledelsen vil det oftest forekomme i forbindelse med den indledende projektering [Naldal, 2006]. Eksempler på rådgivernes ydelser i denne sammenhæng kan være brugerdialog og behovsaflaring, samt projektdefinering. Ligeledes vil bygherrerådgiveren kunne rådgive omkring udbuds- og entreprisstrukturer, samt fastsætte de tidsmæssige - og økonomiske rammer for projektet. Udover disse ydelser kan rådgiveren også indgå i byggeledelsen eller administration af ejendomsporteføljer.

Da bygherrerådgiveren kan have en direkte medbestemmelse på udbudsformen, betragtes denne funktion som værende en central interessent. Denne betragtning styrkes yderligere af, at det projektmateriale som bygherrerådgiveren producerer kan danne grundlag for tilbudsafgivelse, eksempelvis i forbindelse med en totalentreprise, og specielt i konkurrencer om teknisk rådgivning.

Tekniske rådgivere

Som navnet antyder varetager denne rådgiverfunktion de tekniske forhold af projektet gennem projekteringen. Denne ydelse vil generelt tage udgangspunkt i et skitseforslag eller et byggeprogram. Udover de integrerede ydelser i projekteringen, udfører disse rådgivere ligeledes tilsyn under projektets opførelse.

Et projekts primære tekniske rådgivere vil oftest bestå af en eller flere arkitekt- og ingeniørvirksomheder, som vil forestå projekteringen frem til udbuddet. Organiseringen af disse rådgivere, i f.eks. fag- eller totalrådgivergrupper, varierer som følge af de kontraktmæssige forhold, hvilken ligeledes har betydning for de konkrete ydelser som den enkelte rådgiver skal levere [Anlægsteknikforeningen, 2012].

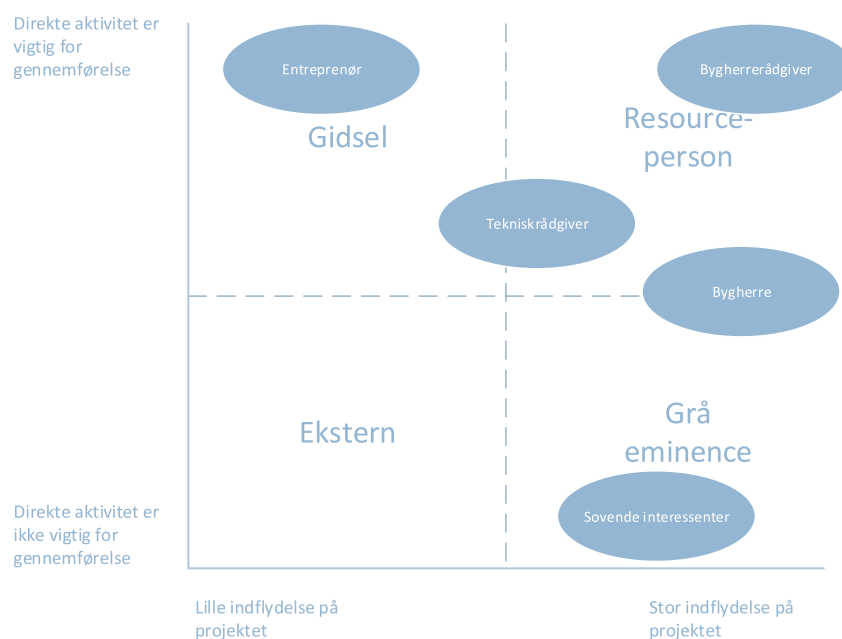
Da udbudsgrundlaget delvist består af produktet fra disse rådgivere, vurderes det at disse i lighed med bygherrerådgiverfunktionen er en central interessent i forhold til udbudsprocessen.

Entreprenører

Entreprenøren er bygge- og anlægsbranchens udførende parter. Grundet dette varetages denne funktion af en eller flere typer virksomheder, som leverer en eller flere ydelser til projektet. I den traditionelle faseopdelte byggeproces, vil en given entreprenør være aktiv fra opgaven udbydes og til det færdige projekt overdrages til bygherren. Organiseringen af projektets entreprenører afhænger af entrepriserformen, oftest vil denne dog enten være fag-, hoved- eller totalentreprise [Naldal, 2006]. Da entreprenørerne afgiver deres tilbud på baggrund af udbudsmaterialet, betragtes entreprenøren som værende en af udbudsprocessens primære interessenter.

3.2.2 Interessenternes position i forhold til udbud

Interessenternes position i forhold til udbud, karakterisere deres betydning for udbudet og deres muligheder for at påvirke et udbud. Dette kan give en indsigt i de primære interessenters indstilling til det enkelte udbud med udgangspunkt i deres position. Hvad er interessenterne selv interesserede i og hvordan kan det komme til udtryk? De enkelte interessenters position og placering i forhold til udbud er i det følgende analyseret og placeret med udgangspunkt i modellen som ses i Figur 3.5.



Figur 3.5. Positionsanalyse [Mikkelsen og Riis, 1989], tildannet

Bygherrens rolle i forhold til udbud er en meget aktiv rolle i de indledende faser som ideoplæg og byggeprogram, jf. fasemodellen. Bygherren beskriver sine ønsker til et færdigt projekt som bygherrens rådgivere efterfølgende har ansvaret for at implementere i projektet. Bygherren spiller ikke en aktiv rolle efter byggeprogrammet er skrevet, men følger projektet aktivt for at sikre at projektet lever op til ønskerne. Bygherren har en stor beslutningskraft som kan underkende enhver beslutning, der træffes af rådgivere. Med udgangspunkt i sin beslutningskraft placeres interessenten bygherre i ressourceperson, men også i grå eminence fordi bygherren ikke er et direkte aktiv efter byggeprogrammet, men kan underkende alle beslutninger der træffes frem til udbud.

Bygherrerådgiverens placering i forhold til udbud indikerer at funktionen er forbundet med en stor indflydelse på et udbud. Bygherrerådgiveren rådgiver bygherren til hvilke beslutninger der skal gennemføres og er derved et direkte aktiv for udbuddet. Bygherrerådgiverens indstilling til udbuddet vil være en meget aktiv rolle, hvor det skal sikres at bygherren har de bedste forudsætninger i forhold til at kunne træffe de rigtige beslutninger. Men også at bygherren er bedst stillet efter et udbud, fordi bygherrerådgiveren bliver målt på evnen til at rådgive bygherren og på sin rolle som kontrollant over for de projekterende parter. Bygherrerådgiveren er derfor placeret i det felt der hedder ressourceperson.

Den tekniske rådgiver har en betydningsfuld rolle i forhold til valget af de tekniske løsninger og rådgiverens forslag danner grundlag for beslutningerne vedr. de tekniske løsninger. Rollen har ingen direkte beslutningskraft og kan kun anbefale løsninger, mens det er bygherre rådgiveren, som skal vejlede bygherren til det endelige valg. Men den tekniske rådgivers specialviden på det tekniske område betyder at det er fordelagtigt at træffe de valg, som den tekniske rådgiver anbefaler. Derved har rollen en indirekte beslutningskraft. Derfor er den tekniske rådgiver placeret delvist i feltet gidsel, men med hovedvægten placeret i ressourceperson.

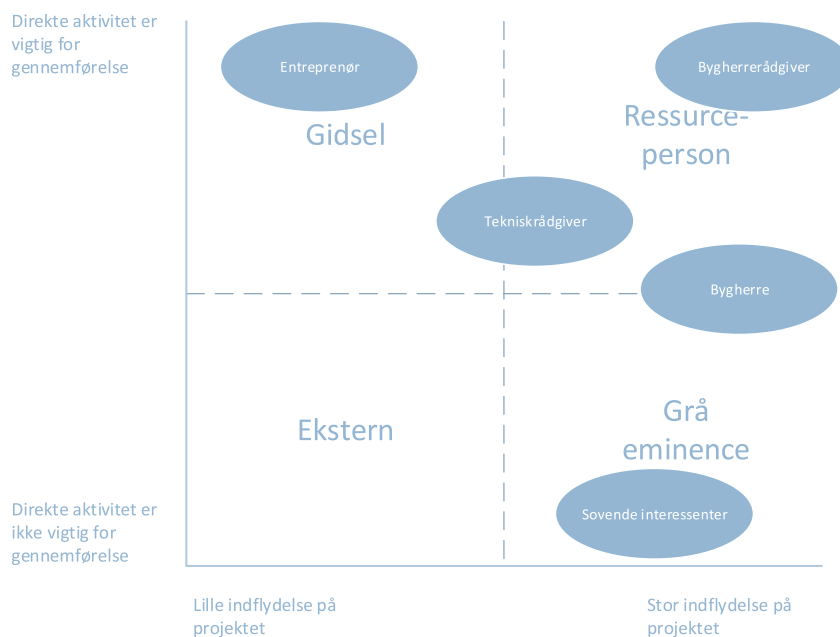
Entreprenørens placering i forhold til udbud indikerer at funktionen ofte vil være modtager af et færdigprojekteret projekt, hvor indflydelsen på projektet vil være begrænset til en ageren indenfor udbuddets rammer, som f.eks tidsplanen, økonomien og de planlagte tekniske løsninger. Hvis entreprenøren afviger fra udbuddets rammer, er der risiko for ikke at komme i betragtning til den pågældende opgave. Entreprenøren er et vigtigt aktiv for udbuddets realisering, men har kun en lille indflydelse på projektets udformning og derfor er entreprenøren som interessant placeret i det felt der hedder gidsel.

De sovende interessenter er placeret i den grå eminence fordi de ikke spiller en aktiv rolle i et udbud, men pludselig og uventet kan have en direkte påvirkning på udbuddets gennemførelse. Et eksempel på dette kunne være tilbudsgivere, som gør indsigelse mod indholdet eller formalia i forbindelse med udbud og derved f.eks. påvirker et udbud så det må gå om.

3.2.3 Afdækning af potentielle spændingsfelter og interessesammenfald

En analyse af spændingsfelter og interessesammenfald kan være medvirkende til at forstå dette specialets problemformulering om hvorfor private tilbudsgivere fravælger offentlige udbud efter tilbudsloven. Til dette formål anvendes Mikkelsen og Riis [1989]'s model for positionsanalyse, som fremgår af Afsnit 3.6. Modellen består af to akser: en synergi-akse som består af den energi hvormed interessen støtter og bidrager til projektet; og en antagonisme-akse som består af den energi, som interessen udfolder mod projektet. Følgende positioner er på forhånd placeret i modellen:

1. Zealots støtter fuldt ud.
2. Passives afventer stillingtagen, indtil de ser hvad der tjener dem bedst. De udgør ofte størsteparten af interessenterne.
3. Golden Triangles støtter aktivt, men vil forholde sig kritisk og foreslå forbedringer.
4. Wavers involverer sig, men deres støtte kan være vekslende, bestemt af deres opfattelse af situationen.
5. Moaners er passive, men kritiserer og er negative.
6. Opponents er negative og imod, men viger for overtalelse og magt.
7. Mutineers er modstandere og parate til at lade det hele falde uanset prisen.
8. Schimatics støtter, men er samtidig kritiske og ønsker at tage styringen i projektet



Figur 3.6. Spændingsfelter og interessesammenfald [Mikkelsen og Riis, 1989], tildannet.

Med modellen som referenceramme har projektgruppen analyseret de fire interessenters (bygherre, bygherrerådgiver, entreprenør og teknisk rådgiver) placering med udgangspunkt i deres position og involvering.

Det ses i modellen et sammefald mellem bygherren, entreprenøren og den tekniske rådgiver i det felt der kaldes Wavers. Det indikerer at alle er involveret i projektet, men kan modsige eller modarbejde hinanden bestemt af deres opfattelse i en given situation. Der ses f.eks. i et af resultaterne fra dokumentstudiet af udbudsmaterialet i Afsnit ?? fravigelser til AB92, hvor det balancerede aftalegrundlag ændres, så en fordel flyttes til bygherren. I

Afsnit 1.3 bliver det ligeledes beskrevet hvordan manglende forventningsafstemning mellem rådgivere og entreprenører påvirker deres samarbejde, og der synes således at være en mulig interessekonflikt mellem bygherre, entreprenør og teknisk rådgiver. For at undersøge dette nærmere, har projektgruppen besluttet at interviewe en entreprenør og teknisk rådgiver og desuden at interviewe en bygherrerådgiver med henblik på at inddrage perspektiver, der ikke nødvendigvis indgår i den mulige interessekonflikt.

3.2.4 Strukturering af interview

Som beskrevet i kapitel 2, foretages de tre interviews som semi-strukturerede interviews, hvilket sandsynliggør at respondenternes mangfoldige holdninger indfanges [Kvale, 1997]. Respondenterne er ikke bekendte med spørgsmålene på forhånd, da det betragtes som essentielt at deres uforbeholdende mening kommer til udtryk i interviewene. Projektgruppen har udarbejdet en række interviewspørgsmål, som søger at besvare specialets problemstillinger og problemformulering. Disse udspringer af, men er ikke identiske med, specialets forskningsspørgsmål, da det vurderes at forskningsspørgsmålene i nogen grad kan være ledende for respondenternes svar, og ligeledes ikke fordrer en diskussion. Et eksempel på hvordan interviewspørgsmålene er relaterede til de indledende forskningsspørgsmål kan ses herunder. De øvrige interviewspørgsmål fremgår af Appendiks D.

Forsknings-spørgsmål	Baggrund for spørgsmål	Interviewspørgsmål
	Formålet med dette spørgsmål er at afdække hvordan respondentens forholder sig til, og interagerer med, den offentlige udbudsproces.	Hvordan beskæftiger du dig med offentlige udbud i dit daglige arbejde?
1. Har de administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud en indvirkning på manglende interesse fra de private tilbudsgivere?	Ifølge Dansk Byggeri, [2016a] og Hansen et al. [2017], belastes de bydende virksomheder af skærpede dokumentationskrav i forbindelse med udbudsprocessen af offentlige bygge- og anlægsprojekter. Dette betyder at virksomhederne oplever en stigning i de administrative opgaver sammenlignet med private udbudte opgaver, hvilket kan resulterer i at de offentlige projekt fravælges. Denne antagelse underbygges af Dansk Byggeri [2016b] betragtning om at specielt små og mellem store virksomheder fravælger offentlige projekter, da disse virksomheder støttestab ikke kan imødekomme denne administrationsbyrde.	1. Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer? 2. Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne? 3. Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter? 4. Kunne der skabes incitamenter som vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?

Tabel 3.4. Eksempel på interviewguide

De tre interviews er optagede ved hjælp af diktafon, hvorefter de er blevet gennemlyttet af projektgruppen med henblik på meningskondensering. Denne meningskondensering er nedskrevet og fremgår af Appendiks E. For at tydeliggøre besvarelsene fra de tre respondenter i forhold til hinanden, er essensen af deres besvarelse analyseret og opstillet under hinanden i specialet i relation til det enkelte interviewspørgsmål. Formålet med denne opstilling er at synliggøre om de tre aktører (henholdsvis bygherrerådgiver (BHR), entreprenør (ENT) og tekniske rådgiver (TNR) har den samme opfattelse af årsagerne til hvorfor det offentlige udbud fravælges. Dette er særligt interessant fordi de arbejder ud fra et forskelligt udgangspunkt i forhold til det offentlige udbud, se også Afsnit 3.2.2. På grund af interviewets semi-strukturerede form, er der enkelte steder, hvor der mangler en entydig besvarelse på interviewspørgsmålene fra en af de tre respondenter, i sådanne tilfælde fremstår besvarelsen som tom.

3.2.5 Analyse af resultaterne fra interviews

Besvareelserne fra de tre respondenter kommer til udtryk som følgende:

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan beskæftiger du dig med offentlige udbud i dit daglige arbejde?	BHR: Arbejder som kvalitetssikringsansvarlig og har været tilknyttet Klagenævnet For Udbud. ENT: Arbejder målrettet med offentligt udbud igennem min virksomhed. TNR: Arbejder som byggeleder på store offentlige projekter.
Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer?	BHR: Ja helt klart grundet de mange regler der bevirker udbudsmaterialet bliver for komplekst at overskue. ENT: Ja og samtidig er kvaliteten mangelfuld. TNR: Ja. Det offentlige skal efterfølgende kunne dokumentere de dispositioner som de har fortaget, hvis f.eks. rigsrevisionen kommer på besøg.
Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne?	BHR: Offentligt udbud med tildelingskriteriet laveste pris er spild af ressourcer. ENT: Opgiv krav som de sidste tre års regnskab og fokuser på fagbeskrivelser hvori bygherrens ønsker beskrives kort og præcist . TNR: Hvad er motivationen for at byde på en offentlig opgave hvis ikke den rigtige pris, den korrekte tid og den gode kvalitet værdsættes og vi kan komme i betragtning en anden gang?
Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter?	BHR: Udbudsformen det offentlige udbud skaber alt for store spildte omkostninger. ENT: Ugifterne er høje og det afholder små- og mellemstore virksomheder fra at deltage. TNR: Der bliver brugt utrolig mange ressourcer på at udarbejde tilbud. Drop det offentlige udbud med tildelingskriteriet laveste pris.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Kunne der skabes incitamenter som vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?	BHR: Ja drop udbudsformen det offentlige udbud. ENT: Der er for meget fokus på økonomien. TNR: Der skal betales et ordentligt honorar til rådgiverne, så der kan projekteres et ordentligt projekt.
Hvordan oplever du omfanget af fravigelser fra standardaftaler, som f.eks. AB92?	BHR: Alt for mange af rådgivernes dårlige erfaringer bliver tankeløst ført videre til de næste projekter uden sammenhæng. ENT: Der er færre fravigelser i de private kontrakter, det handler mere om tillid. TNR:
Har fravigelserne en betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte projekter?	BHR: De besværliggør projekterne unødigt, ofte fylder de særlige betingelser mere end de almindelige betingelser. ENT: Vi deltager ikke i projekter hvis ikke vi kan gennemskue konsekvenserne af fravigelser til AB-aftalerne. TNR:
Mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende?	BHR: AB-aftalerne trænger til små opdateringer men de fungerer i hovedtræk. ENT: Vi anvender altid AB-aftaler uden fravigelser . TNR: AB92 er simpelthen for dårlig. Der er alt for mange steder hvor den er til fortolkning.
Oplever du at ordregiveren er bevidst omkring indholdet af udbudet?	BHR: Nej men det burde de, men det er ikke tilfældet. ENT: Bygherren har et ansvar for at sikre at de krav der stilles også kan honoreres af alle i projektet, dette er ikke tilfældet. TNR:

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Ser du det som en optimeringsmulighed at anvende en række standarddokumenter og -struktur ved alle offentlige udbud?	BHR: Standarddokumenter vil skabe genkendelse hos særligt de små og mellemstore virksomheder. ENT: En genkendelighed vil være det bedste for alle parter. TNR:
Hvordan oplever du forholdet mellem dokumentationskravene ved prækvalifikation, som f.eks. kompetencer, referenceprojekter mv., og projektets kompleksitet?	BHR: Drop meningsløs dokumentation som regnskaber og fokuser mere på faglige kvalifikationer og økonomisk formåen. ENT: Det giver ingen værdi at stille krav om emner som afsender ikke selv er i stand til at kunne honorere efterfølgende i et samarbejde. TNR:
Oplever du at udbuddet er entydigt ved offentlige projekter?	BHR: Nej og det skyldes primært at rådgiverhonoraret ikke er tilstrækkeligt i forhold til projekterne. ENT: Nej de er fyldt med fejl fordi dem der projekterer ikke har fået tildelt de nødvendige ressourcer i form af honorar fra bygherren. TNR: Set over en bred kam er udbudsmaterialet simpelthen for dårligt.
Hvilken betydning har dette for virksomhedens deltagelse i offentlige udbud?	BHR: Opgaver som f.eks. fagtilsyn og tidsstyring nedprioriteres i udførelsesfasen. ENT: Entreprenørerne vil have mere medbestemmelse, det øger sandsynligheden for succes. TNR:
Oplever du at udbudsmaterialet og -processen overholder den gældende lovgivning?	BHR: Ja og nej, man kan diskutere om et mangelfuldt udbud er klart og entydigt, jf. AB. ENT: Det kan diskuteres det er aldrig klart og entydigt, så de kan anvendes som grundlag for tilbudsgivning. TNR:

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Har udbudsproceduren og projekternes samarbejdsform betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte opgaver?	BHR: Ja helt klart, og det kan overvejes om ikke der skal betales honorar for tilbudsgivning eller sikre at tilbudsgiveren har mere indflydelse på projekterne. ENT: Erfaringsmæssigt viser det sig at totalentrepriser hvor det er entreprenøren som overtager rollen som bygherre, fungerer bedst. TNR:
Hvilken kontraktform foretrækker virksomheden og hvorfor?	BHR: Et samarbejde hvor der er mulighed for at indøve indflydelse. ENT: Totalentreprise hvor det er entreprenøren som bestemmer. TNR:
Hvilken kriterier ser du som afgørende for at deltage i et projekt?	BHR: Gennemarbejdede projekter, så tilbudsgivere har et ordentligt grundlag at afgive en pris ud fra. ENT: TNR:
En afsluttende bemærkning	BHR: Det største problem for danske byggerier er at projekterne er for dårlige projekterede. ENT: Dokumentationskravene er ikke meningsfulde og sammen med tildelingskriteriet laveste pris, skabes der ikke de rigtige incitamenter for at entreprenøren skal afgive et tilbud. TNR: Drop det offentlige udbud med tildelingskriteriet laveste pris.

Tabel 3.5. Sammenstilling af besvarelserne fra interviewrunden

3.2.6 Diskussion af de foreløbige resultater

For at fastholde specialets indledende forskningsspørgsmål som udgangspunkt for den efterfølgende spørgeskemaundersøgelse, fremlægges det i det følgende afsnit hvordan forskningsspørgsmålene foreløbigt er blevet belyst og besvaret via dokumentstudiet og interviewene. Dette hjælper desuden til at undersøge om forskningsspørgsmålene er korrekt antagede eller om de skal præciseres i spørgeskemaundersøgelsen. Forskningsspørgsmålene er opstillede med kursiv, hvorefter det fremlægges hvordan dette foreløbigt er belyst og herefter diskuteres spørgsmålets relevans fremadrettet og eventuelle behov for omformulering.

1. Har de administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud en indvirkning på manglende interesse fra de private tilbudsgivere?

Dokumentstudiet viser en tendens til, at tilbudsgivere i forbindelse med afgivelse af tilbud også skal vedlægge dokumenter der ikke direkte kan henføres til et projekt. Det kan være dokumentation af de sidste tre års regnskaber, kompetencekort, organisationsplaner og referenceprojekter mm., dvs. dokumenter som kan anses som værende bagudrettede informationer eller øjebliksbilleder. Mere specifikt til projekterne stilles krav om kvalitets-sikringsdokumentation som i flere tilfælde skal gennemføres på vedlagte dokumenter og efter anvisninger. Problemet i dette kan være at mange virksomheder i dag gennemfører kvalitetssikringen digitalt for at spare på ressourcerne og skabe et overblik for dem selv og kunden.

Interviewene indikerer en enstemmig holdning til at det offentlige udbud er forbundet med for meget administrationsarbejde. Det er for virksomhederne forbundet med store udgifter, som har den konsekvens at det kan afholde virksomheder fra at deltage. Det er beskrevet hvordan særligt det offentlige udbud med tildelingskriteriet laveste pris var spild af ressourcer og skaber forudsætninger for en masse spildt dokumentationsarbejde. Det fremgår endvidere af interviewene, at projektaterialet ofte opleves for dårligt og ikke færdigprojekteret og dét sammen med den megen dokumentation har afgørende indvirkning på lysten til at deltage i tilbudsgivning. Samtidig indikeres det fra entreprenøren at udgifterne til dokumentationskravene for dem har været omfattende. Det kræver kompetencer indenfor f.eks. organisationsteori og generel systematisk dokumentation, som de små og mellemstore virksomheder ikke nødvendigvis besidder. Interviewet med den tekniske rådgiver beskriver hvordan dokumentationskravet er særligt omfattende i de offentlige byggerier fordi de er underlagt en kontrol af de dispositioner som er fortaget igennem projektet.

Projektgruppen vurderer forskningsspørgsmålet relevant at undersøge yderligere, i forhold til om der er bred enighed om dette i byggebranchen blandt de mikro-, små- og mellemstore virksomheder.

2. Hvilke konsekvenser har tilføjelser og fravigelser til branchens standardaftaler for tilbudsgiverens motivation for at byde på offentligt udbudte opgaver?

Dokumentstudiet viser at langt størstedelen af de undersøgte udbud havde fravigelser til AB92, hvilket underbygger Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg [2009]'s resultater fra De dårlige udbud der er dyre for alle, hvori der også opleves mange fravigelser fra AB92 (jf. meta-analyse der fremgår af indledningen).

Interviewene gengiver et billede af at problematikkerne med AB-standardaftaler skal ses fra flere vinkler. Bygherrerådgiveren udtaler at mange af de fravigelser som ses i standardaftaler er rådgivernes egne dårlige erfaringer, som uden omtanke for det enkelte projekt bliver ført med videre til det næste projekt. Entreprenøren udtaler at hvis de modtager et projekt som ikke indeholder en ren AB92, så afviser de udbuddet eller sender det til en jurist som skal synliggøre konsekvenserne for dem som tilbudsgiver.

Det kan også betyde at entreprenøren tager sig betalt for disse fravigelser ved f.eks. et højere risikotillæg.

Det er af projektgruppen vurderet at juridiske forhold kan være komplekse at overskue konsekvensen af for enhver der ikke arbejder med dette i sit daglige virke. Dokumentstudiet og interviewene indikerer at fravigelser til standardaftaler kan være direkte eller medvirkende årsag til at et udbud fravælges. Hvis fravigelser er en konsekvens af rådgiverens dårlige erfaringer, så stiller det bygherren i en uhensigtsmæssig situation i forhold til udbud, hvor konkurrencen ikke bliver efter hensigten. Det kan derfor ikke udelukkes at særligt mikro-, små- og mellemstore virksomheder kan afvise et sådant udbud. Begrundelsen kan være at konsekvenserne er svære at synliggøre og de økonomiske udgifter til en jurist der gennemgår kontrakten er for høje i forhold til virksomhedernes økonomiske formåen. Det vurderes også at kunne påvirke konkurrencen om det enkelte udbud og derved måske ikke sikre den rigtige pris. Projektgruppen vurderer derfor forskningsspørgsmålet som relevant at undersøge yderligere.

3. I hvilket omfang har de private tilbudsgivere mulighed for at honorere de krav som stilles ved prækvalifikation i forbindelse med de offentlige udbud?

Dokumentstudiet har ikke givet et entydigt svar på dette forskningsspørgsmål. I de undersøgte udbud er der krav om dokumentation af tilbudsgivers formåen i forhold til økonomi, kvalitet, referencer mm. Kravene er meget specifikke og krav som var mere fleksible i forhold til dokumentation vurderes af projektgruppen som værende en fordel for tilbudsgiver. Det kan være at den enkelte virksomhed på anden vis end det beskrevne kan dokumentere sin egnethed til opgaven, ligesom det også er muligt, at mikro-, små- og mellemstore virksomheder ikke nødvendigvis indsamler data fra tidligere projekter.

Interviewene viser et ønske om mere fokus på faglige kvalifikationer og økonomiske formåen i forhold til det fremadrettede arbejde. Der er for meget fokus på hvad den enkelte virksomhed har kunne præsentere historisk, eksempelvis i kravet om regnskaber for de sidste tre regnskabsår. Bygherrerådgiveren udtaler at en bankgaranti fra tilbudsgivers bank eksempelvis er en mere fremadrettet løsning der tager udgangspunkt i den enkelte virksomhed lige nu og projektet fremadrettet. Entreprenøren udtalte at det ingen værdi giver at stille krav om emner som afsender ikke selv er i stand til at kunne honorere efterfølgende i et samarbejde.

Det vurderes af projektgruppen at hvis ikke den enkelte tilbudsgiver er i stand til at honorere de krav det stilles, så vil de afholde sig fra at byde på opgaven. Der er klare indikationer på at ordregiver opstiller krav som ikke anvendes aktivt efterfølgende i projektet og som derfor må antages at være nytteløse. Projektgruppen vurderer spørgsmålet til at være relevant at undersøge men forskningsspørgsmålet skal omformuleres til *I hvilket omfang har de private tilbudsgivere mulighed for at honorere de krav som stilles til virksomhedens formåen i forbindelse med de offentlige udbud?* Dette begrundes med at krav til tilbudsgiver også kan forekomme i udbud der ikke er omfattet af en prækvalifikation.

4. I hvilket omfang forekommer entydige udbud ved offentlige opgaver, og hvilket betydning har dette for tilbudsgiverens lyst til at byde på disse opgaver?

Dokumentstudiet, herunder særligt undersøgelsen af udbudsbetingelserne, viser en klar tendens til at der er plads til forbedringer i forhold til klart og entydigt udbudsmateriale. Det er særligt tydeligt ved sammenligning af to næsten identiske projekter, hvor opgaven er enkel. Beskrivelserne kan variere fra 18 til 80 sider og derved flyttes fokus måske fra det der er kernen i den udbudte opgave at bygge.

Interviewene viser en tendens til at udbudsmaterialet ikke er gennemarbejdet når det sendes i udbud. Det begrundes med at honoraret til projektering er for små og entreprenøren beskrev det som værende "klippe-klister-projektering", hvor der hentes fra tidligere projekter. Denne oplevelse synes underbygget af Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg [2009]'s undersøgelse De dårlige udbud der er dyre for alle, som præsenteret i den indledende meta-analyse af feltet (jf. indledningen).

Projektgruppen vurderer, at der er behov for yderligere undersøgelse af dette forsknings-spørgsmål. Det skal undersøges hvorfor projektmaterialet tilsyneladende ikke er klart og entydigt og derved ikke kan bruges som grundlag for en tilbudsgivning.

5. Hvilken rolle spiller udbudsproceduren og samarbejdsformen i forbindelse med valget om at deltage i offentlige bygge- og anlægsprojekter?

Dokumentstudiet kan ikke give et entydigt svar på dette forskningsspørgsmål, men viser en tendens til at der vælges offentligt udbud i fag- og hovedentrepriser, hvor tildelingskriteriet kan variere. I forbindelse med det første forskningsspørgsmål, der omhandler de administrative opgaver, blev det af respondenterne præciseret at offentligt udbud med tildelingskriteriet laveste pris opleves som spild af ressourcer.

Interviewene viser en tendens til at den enkelte persons placering i forhold til byggeprocessen afspejlede deres holdning til udbudsprocedure og samarbejdsform. Et eksempel er entreprenøren, som mente at projekter i totalentreprise hvor entreprenøren styrer projektet har større sandsynlighed for succes, end hvis rådgiverne havde projekteret og herefter sendt det udbud. Bygherrerådgiveren mente det skulle overvejes om ikke tilbudsgivere i højere grad skulle modtage et symbolsk vederlag for deres arbejde i forbindelse med tilbudsgivning.

Projektgruppen mener ikke at spørgsmålet er relevant at undersøge yderligere, fordi der er tvivl om hvad det kan bidrage med af ny viden om hvorfor den enkelte virksomhed ikke ønsker at byde på offentlige opgaver. Der er ikke noget i dokumentstudiet eller de foretagne interviews der umiddelbart indikerer dette skulle have nogen betydning. Det vurderes af projektgruppen mere at være et spørgsmål om hvad den enkelte virksomhed har af ressourcer til at håndtere f.eks. hovedentrepriser. Dette spørgsmål vil derfor ikke blive undersøgt yderligere.

6. Hvilken indvirkning har en periode med højkonjunktur på private tilbudsgiveres lyst til at byde på offentlige opgaver?

Dette spørgsmål er ikke besvaret gennem dokumentstudiet eller interviews men har været tiltænkt undersøgt i en separat undersøgelse, hvor datasæt vedrørende konjunkturudsving i byggebranchen skulle sammenholdes med datasæt omkring antallet af bud på offentlige opgaver. Dette kunne give indblik i om en periode med eksempelvis højkonjunktur også afspejles i en manglende interesse for det offentlige udbud, mens en periode med lavkonjunktur kunne afspejles i større interesse for det offentlige udbud. Det har dog ikke været muligt at indhente begge de nødvendige datasæt, hvorfor undersøgelsen ikke er gennemført. Projektgruppen har været i kontakt med Danmarks Statistik, men de er ikke vendt tilbage med brugbare data eller de nødvendige data. Forskningsspørgsmålet kan derfor ikke be- eller afkræftes.

Det vurderes af projektgruppen, at spørgsmålet fortsat er relevant, men vanskeligt at undersøge nærmere.

3.3 Spørgeskemaundersøgelse

Med udgangspunkt i de to hidtidige undersøgelsesmetoder (dokumentstudie og interview) vurderes det at lukkede spørgsmål er mest egnet til spørgeskemaet, fordi den mere eksplorative undersøgelse hvor særligt forskningsspørgsmålene blev be- eller afkræftet er afsluttet. Der vurderes på baggrund af dokumentstudiet og interviews at være tilstrækkelige med indikationer på at forskningsspørgsmålene er relevante at undersøge yderligere for at styrke generaliserbarheden.

3.3.1 Formål

For at vurdere hvorvidt resultaterne af de forudgående undersøgelser kan generaliseres til branchens mikro-, små- og mellemstore virksomheder, fortages der en spørgeskemaundersøgelse af dette branchesegment. Denne undersøgelses primære formål er at be- eller afkræfte hvorvidt det antagede sammenhæng mellem en virksomheds størrelse og dennes motivation for at byde på offentlige udbud, samt at undersøge om et muligt sammenhæng skyldes de opstillede forskningsspørgsmål. I forbindelse med undersøgelsen behandles besvarelsenerne statistisk således at disse bliver målbare, og muliggør en indeksering af resultaterne. Ønsket omkring målbarer resultater har ligeledes haft indflydelse på valget om at anvendes spørgeskemaet som undersøgelsesmetode, da dette sikrer at sammenhængen mellem de to parametre, størrelse og deltagelse i offentlige udbud, bliver synlig, og gør det muligt at vurdere styrken af dette sammenhæng [Lavrakas, 2008].

3.3.2 Udvælgelse af respondenter

Ved udvælgelse af respondenterne tages der udgangspunkt i udtrækket af CVR-data for danske bygge- og anlægsvirksomheder, som behandles i Appendiks A. Som tidligere nævnt indeholder dette udtræk virksomheder som er aktive i varierende grad, målt på antallet af præsterede årsværk. Da dette udtræk udelukkende indeholder entreprenørvirksomheder, findes det nødvendigt at supplere dette med oplysninger på tekniske rådgivere, eftersom

at disse i lighed med entreprenørerne kan byde på offentlige udbud. Det bør dog bemærkes at ikke alle virksomheder i det reviderede udtræk præsterer et fuldt årsværk, hvorfor projektgruppen har filtreret bruttolisten således at den udelukkende indeholder virksomheder som har indberettet ét årsværk eller flere. Denne filtrering reducerer antallet af virksomheder til 4.766 virksomheder, hvis indbyrdes fordeling målt pr. ansatte fremgår af Tabel 3.6

Størrelse	n	Relativ fordeling [%]
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3810	80
Små virksomheder(10<49)	811	17
Mellem store virksomheder (50<250)	134	3
Store virksomheder (>250)	11	0,2

Tabel 3.6. Antal virksomheder fordelt pr. ansatte.

3.3.3 Spørgeskema design

I forbindelse med spørgeskemaundersøgelse benyttes sekvensen som fremgår af Figur 3.7. Som det fremgår af figuren indledes undersøgelsen med at afklare hvilke problemstillinger eller hypoteser som bør afdækkes. I dette tilfælde benyttes forskningsspørgsmålene 1-5 som hovedtemaer som ønskes besvaret. Herefter vurderes hvilken respondentgruppe som ønskes i undersøgelsen, dette er behandlet i Afsnit 3.3.2 ovenfor. I fasen *Design af spørgeskema* omdannes forskningsspørgsmålene til en række undersøgelsesspørgsmål, som efterfølgende operationaliseres således at de understøtter den fremtidige dataanalyse. Dataindsamlingen gennemføres gennem Rambølls web-plattform SurveyXact. Herefter analyseres svarene statistisk i IBM SPSS Statistics og som afslutning præsenteres undersøgelsens resultater gennem tabeller og grafer, og en fortolkning af disse præsenteres.



Figur 3.7. Sekvensen for spørgeskemaundersøgelsen [Lavrakas, 2008].

Undersøgelsesdesign

Konkret består undersøgelsen af et spørgeskema med fem sektioner, svarende til specialets forskningsspørgsmål 1-5, hvis overordnede formål er at undersøge en mulig kausalitet mellem en bygge- og anlægsvirksomheds størrelse og virksomhed motivation for at byde på offentligt udbudte opgaver. Grundet dette kan undersøgelsen population betragtes som hele den danske bygge- og anlægsbranche, dog med primært fokus på mikro-, små- og mellemstore virksomheder. Det bør i denne sammenhæng bemærkes at det er ønskværdigt at undersøgelsens respondenter har indsigt, og helst indflydelse på den pågældende virksomheds valg omkring tilbudafgivning, men at der ikke er foretaget en initierende granskning af respondenterne på baggrund af dette parameter. I forbindelse med konstruktionen af spørgeskemaet har varigheden af besvarelsene været et centralt element, da der er sigtet mod at denne ikke overskrider 10-15 minutter, eftersom dette vil kunne resultere i at respondenterne ikke gennemfører undersøgelsen, og dermed svækker dennes repræsentativitet og validitet [Lavrakas, 2008].

Indhold af spørgeskemaet

Som nævnt er undersøgelsen struktureret omkring specialets forskningsspørgsmål, og er i forbindelse med designet af spørgeskemaet operationaliseret til en række undersøgelsesspørgsmål, som ses nedenfor. Samtlige af disse spørgsmål besvares på en likert skala, med værdierne 1-7, hvor 1 defineres som *mindre grad* og 7 som *høj grad*. Det er ligeledes muligt at for respondenter af angive svaret *ved ikke*, således at undersøgelsen sikres mod eventuelle "falske" svar.

Spørgeskemaet indeholder i alt følgende 26 spørgsmål:

1. Administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud.
(Definitionen af administrative opgaver er f.eks. krav om dokumentation af de sidste tre års regnskaber, kompetencekort, organisationsplaner og referenceprojekter mm.)
 - a) I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbudte opgaver er passende?
 - b) I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med privat udbudte opgaver er passende?
 - c) I hvilken grad mener du at de administrative opgaver i forbindelse med et offentligt udbud er passende for selve den udbudte opgave?
 - d) I hvilken grad mener du at de offentlige udbud dikterer metoder som tilbudsgiver skal følge herunder f.eks. kvalitetssikring, dokumentation mm.?
 - e) I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet laveste pris?
 - f) I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet økonomisk mest fordelagtigt tilbud?
 - g) Ordregiver accepterer alternative bud, som opfylder de mindstekrav der fremgår af udbudsbetingelserne?
 - h) I hvilken grad mener du at vederlag for tilbudsgivning vil motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud?
 - i) I hvilken grad mener du at sandsynligheden for succes i et projekt øges hvis udbudsformen er totalentreprise?
 - j) I hvilken grad foretrækker du udbudsformen hovedentreprise?
 - k) I hvilken grad foretrækker du udbudsformen fagentreprise?
 - l) I hvilken grad mener du at der kan skabes incitamenter, som vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?
2. Byggebranchens standardaftaler.
(Definitionen af standardaftaler er AB-reglerne)
 - a) I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler forekommer?
 - b) I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler påvirker din motivation for at deltage i offentlige udbudte projekter?
 - c) I hvilken grad mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende?
 - d) I hvilken grad mener du at udbud struktureret efter standarddokumenter, vil højne forståelsen af indholdet i de offentlige udbud?
3. Evalueringsmodeller i forbindelse med offentlige udbud.
(Definitionen af en evalueringsmodel er en systematisk gennemgang af tildelingskriterierne.)
 - a) I hvilken grad mener du at forholdet mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet generelt er passende?

- b) I hvilken grad mener du at tildelingskriterier i forbindelse med offentlige udbud er værdiskabende for det udbudte projekt?
 - c) I hvilken grad mener du at der er fokus på tilbudsgivers tekniske formåen i tildelingskriterierne?
 - d) I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes som en offentlig licitation?
 - e) I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes som en begrænset licitation?
4. Entydigt udbud.
- (Definitionen af et entydigt udbud er et udbud der kan beregnes og bygges efter.)
- a) I hvilken grad mener du at udbudsmaterialet er entydigt og udformet således, at der er klarhed over ydelsernes omfang og indhold?
 - b) I hvilken grad mener du at entydigt udbudsmateriale har betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbud?
 - c) I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte tid?
 - d) I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte pris?
 - e) I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte kvalitet?

Validiteten af dataindsamlingen

Som tidligere nævnt benyttes et webbaseret spørgeskema til at gennemføre undersøgelsen. Det vurderes i denne sammenhæng at denne løsning vil være mest effektiv til at indsamle den søgte empiri, sammenlignet med f.eks. et spørgeskema udsendt pr. post, eller telefoninterviews med de respektive virksomheder. Ydermere har en antagelse om at respondenterne finder denne metode let, sammenlignet med de nævnte alternativer, haft indflydelse på valget omkring formen af spørgeskemaet. Det har dog ikke været muligt at vurdere hvorvidt dette har været udslagsgivende for svarprocenten, da antallet af gennemførte besvarelser udgør 5% af de adspurgte virksomheder. Et kritikpunkt af anvendelsen af denne type spørgeskema kan dog være respondenternes IT-kompetencer. Det vurderes dog ikke at dette har haft indflydelse på antallet af besvarelser, da det kan antages at respondenterne anvender IT-værktøjer i deres daglige arbejde.

For at undgå fejlkilder ved indsamlingen af den kvantitative empiri, er spørgeskemaet forsøgt konstrueret under hensyn til:

1. at den korrekte svarskala benyttes. I spørgeskemaet benyttes interval-, ordinale- og nominale skalaer [Lavrakas, 2008].
2. at spørgsmålene er entydige og let forståelige [Madsen, 2015].
3. at svarmulighederne er udtømmelige og entydige [Klemmesen et al., 2012].
4. at spørgeskemaet sikrer undersøgelsens indre validitet [Klemmesen et al., 2012].
5. at spørgeskemaets målinger er pålidelige [Lavrakas, 2008].

Udover disse fejlkilder, kan respondenterne ligeledes være årsag til fejl i undersøgelsen. Dette skyldes at personen som besvarer spørgsmålene repræsenterer hele virksomheden, hvorfor personens egen opfattelse eller holdning til forholdene som spørgeskemaet forsøger at afdække kan komme til udtryk. Et teoretisk eksempel på dette kan f.eks. være at

personen ikke ønsker at reflektere den sande situation i virksomheden. En mulig metode til at modvirke denne bias som fejlkilde, kan være at fortage en krydstabulering af besvarelsenerne mod flere personer i den enkelte virksomhed [Lavrakas, 2008]. Dette er dog fravalgt.

Signifikanstest

I det følgende afsnit præsenteres den statistiske behandling og resultaterne af datasættets robusthed. Resultaterne er eksempler på den fulde behandling, som findes i appendiks H.

For at vurdere forklaringsværdien og det indbyrdes sammenhæng af undersøgelsens variabler, fortages en hypotesetest. Denne test benyttes til at synligøre hvorvidt der forekommer et statistisk sammenhæng mellem virksomhedernes størrelse og deres motivation for at deltage i et offentligt udbud. Hypotesetestens resultater kan dog kun benyttes til at be- eller afkræfte et muligt sammenhæng, hvorfor det er nødvendigt at supplere testen med gamma-analyse som vurderer styrken af sammenhænge, hvilket efterfølgende præsenteres.

Som test benyttes nulhypotese-test H_0 , hvori det antages at der ikke forekommer en forskel mellem virksomhedernes ønske om at deltage i et offentligt udbud på baggrund af deres størrelse [Agresti, 2014]. Ved at anvende denne hypotese, åbnes der ligeledes for muligheden for at der forekommer et sammenhæng mellem størrelse og motivationen for at deltage i udbudene, hvilket antages om værende testens alternative hypotese H_a [Agresti, 2014]. Da signifikanstesten analyserer hvorvidt nulhypotesen kan påvises, er den således en indirekte be- eller afkræftning af den alternative hypotese.

P-værdi

For at vurdere nulhypotesens statistiske sandsynlighed foretages en χ^2 test af datasættet i SPSS. Som det fremgår af Tabel 3.7 (se nedenfor) beregnes P-værdien som *Sig. 1-tailed*. P-værdien kan antage værdier mellem 0-1, hvor et signifikantniveau på $P > 0,05$ betragtes som værende forklarende for nulhypotesen. Anvendelsen af denne beregning er fordelagtig for undersøgelsen, da det antages at H_0 kan bekræftes ved at der forekommer en afvigelse i datasættets fordeling, i retningen af de mindre virksomheder. Konkret kan P-værdien betragtes som sandsynligheden for at H_0 kan bevises, og at der således ikke er et statistisk sammenhæng mellem datasættets indhold (virksomhedsstørrelse og ønske om deltagelse i offentligt udbud). Dette betyder at såfremt P-værdien er $P \leq 0,05$, under hensyn til H_0 vil datasættets fordeling være som unormalt, hvorfor det peger mod H_a [Agresti, 2014].

Nedenfor ses et eksempel på signifikanstest for forholdet mellem virksomhedens størrelse og spørgsmålene som relaterer sig til byggebranchens standardaftaler (forskningsspørgsmål 3)

	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	Sum of Squares and Crossproducts	Covariance	N
I hvilken grad mener du at forholdet mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet generelt er passende	-0,216	0	-197,676	-0,784	253
I hvilken grad mener du at tildelingskriterier i forbindelse med offentlige udbud er værdiskabende for det udbudte projekt	-0,129	0,02	-127,961	-0,506	254
I hvilken grad mener du at der er fokus på tilbudsgivers tekniske formåen i tildelingskriterierne	-0,112	0,037	-102,126	-0,404	254
I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som en offentlig licitation	-0,1	0,056	-92,307	-0,365	254
I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som en begrænset licitation	-0,155	0,007	136,937	0,541	254

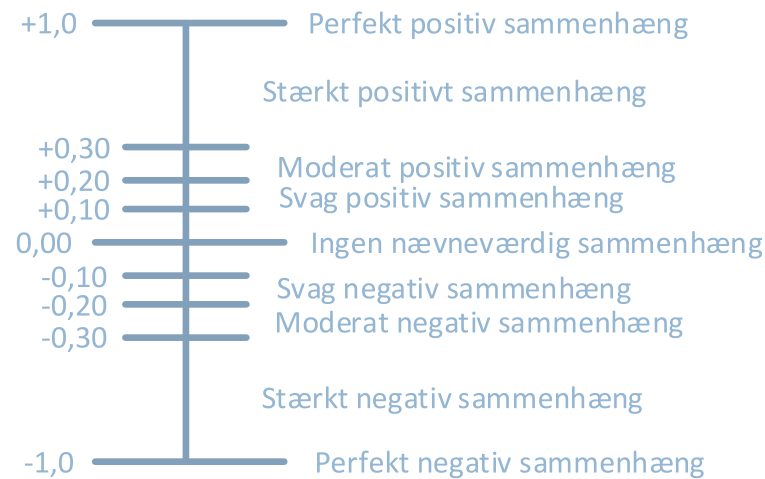
Tabel 3.7. Beregning af P-værdier for nulhypotese-testen af variabler fra forskningsspørgsmål 3

Som det fremgår af Tabel 3.7 findes de beregnede P-værdier i intervallet 0-0,056, hvorfor der er muligt at forkaste nulhypotesen, og dermed bekræfte at der forekommer et sammenhæng mellem variablerne og virksomhedernes størrelse. De respektive P-værdier beskriver ligeledes hvor omfanget af sammenhængen mellem variablerne, hvilket betyder at hvis signifikansniveau $P \leq 0,05$ overholdes, forekommer der et 95% sammenhæng. Det kan dermed bekræftes at virksomhedens størrelse har betydning for deres opfattelse af evalueringsmodellerne i forbindelse med offentligt udbud.

Gamma analyse

Som tidligere nævnt er det ikke muligt at påvise sammenhængets styrke gennem χ^2 -testen, hvorfor det er nødvendigt at gennemføre en separat analyse af sammenhængen. Til dette formål benyttes Gamma korrelationskoefficienten [Agresti, 2014]. Denne koefficient er dels et udtryk for styrken af sammenhængen og dels i hvilken retning dette sammenhæng eksisterer. Gamma korrelationskoefficienten antager værdier i intervallet -1 til 1, hvor intervallets yderpunkter er udtryk for det største sammenhæng, mens retning angives som henholdsvis negativ eller positiv. Det betyder ligeledes at hvis $\gamma = 0$ forekommer er der ingen sammenhæng mellem variablerne. I praksis beregnes denne værdi på baggrund af forskellen mellem discor- og concordante datapar, som udtrykker sammenhængen mellem observationerne. Sammenhængen kan variere som følge af datatabellens struktur, hvilket betyder at et negativt sammenhæng kan forekomme som positivt. Et eksempel på et negativt sammenhæng kan være at antallet af ansatte i en virksomhed (x) stiger, men opfattelse af at tildelingskriterierne svare til projektets kompleksitet falder (y). Ydermere bør der bemærkes at værdien af dette sammenhæng ikke er ligefremt proportionalt, hvorfor at $\gamma = -0,3$ betragte som værende et svagt negativt sammenhæng, mens $\gamma \leq -0,3$ er et stærkt negativ sammenhæng. Der henvises i denne sammenhæng til Nielsen og Kreiner

[2008]'s skala for Gamma koefficienten styrke nedenfor.



Figur 3.8. Gamma koefficienten styrke [Nielsen og Kreiner, 2008]

	Value	Asymptotic Standard Error	Approximate T	Approximate Significance
Ordinal by Or- dinal Gamma	-0,212	0,075	-2,755	0,006
N of Valid Ca- ses	253			

Tabel 3.8. Gamma analyse af udvalgte variabel. Beregningen er fortøjet i SPSS som krydstabel

Som χ^2 -testen påviser overholder variable i eksemplet ovenfor signifikantniveau $P \leq 0,05$, hvorfor at nulhypotesen H_0 kan forkastes, hvilket betyder at det kan antages at $\gamma \neq 0$. Som det fremgår af Tabel 3.8 er gamma værdien fastsat til -0,212, hvilket betyder at der forekommer et svagt negativt sammenhæng mellem antallet af ansatte i en virksomhed og opfattelsen af at tildelingskriterierne tager hensyn til projekternes kompleksitet.

For et overblik over samtlige variablers Gamma korrelationskoefficienter henvises til appendiks H.

Pålidelighedsanalyse ved hjælp af Cronbach's alpha

Signifikantstesten fortæller hvorvidt der forekommer et sammenhæng mellem en uafhængig- og afhængig variabel, som i eksemplet ovenfor er henholdsvis antallet af ansatte i en virksomhed og opfattelsen af hvorvidt tildelingskriterierne og et projekts kompleksitet er passende. Det kan være fordelagtigt at vurdere den interne sammenhæng af de afhængige variabler, da dette vil styrke undersøgelsen konklusioner i forhold til specialets forskningsspørgsmål. Til dette formål undersøges datasættet for dets Cronbach's alpha værdier.

Cronbach's alpha (α) benyttes til at måle variablernes interne konsistens og pålidelighed. Det bør bemærkes at denne analyse er sårbar overfor manglende data, hvorfor det er vigtigt at udføre en signifikanstest af datagrundlaget inden analysen gennemføres. Ved vurderingen af den interne pålidelighed vil α stige i takt med variablernes korrelation. Såfremt at denne korrelation maksimeres vil det være et udtryk for at samtlige uafhængige variabler *peger* mod den samme hypotese [Cronbach, 1951].

Nedenfor ses en almen skala til vurderingen af α .

Cronbach's alpha interne konsistens	
$\alpha \geq 0,9$	Perfekt
$0,9 \geq \alpha \geq 0,8$	God
$0,8 \geq \alpha \geq 0,7$	Acceptabel
$0,7 \geq \alpha \geq 0,6$	Tvivlsom
$0,6 \geq \alpha \geq 0,5$	Dårlig
$0,5 \geq \alpha$	Uacceptabel

Tabel 3.9. Fortolkning af Cronbach's alpha [Cronbach, 1951].

Som det fremgår af Tabel 3.10 (se nedenfor) fastsættes $\alpha = 0,759$, hvorfor den interne konsistens er acceptabel. Det bør ligeledes bemærkes den lave forskel mellem Cronbach's alpha og standardiseringen, hvilket er et udtryk for en lav indbyrdes forskel mellem de respektive variabler, hvorfor at en enkelt variabel ikke har en betydelig indflydelse på resultatet.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,759	0,757	5

Tabel 3.10. Pålidelighedsanalyse for forskningsspørgsmål 3

Sammenfatning

Betragtes resultaterne fra eksemplet ovenfor, ses det at der forekommer et sammenhæng mellem virksomhedernes størrelse og deres opfattelse af kravene til eventuelle prækvalifikationer. Dette underbygges dels af den påviste korrelation i signifikanstest og dels af spørgsmålenes interne konsistens.

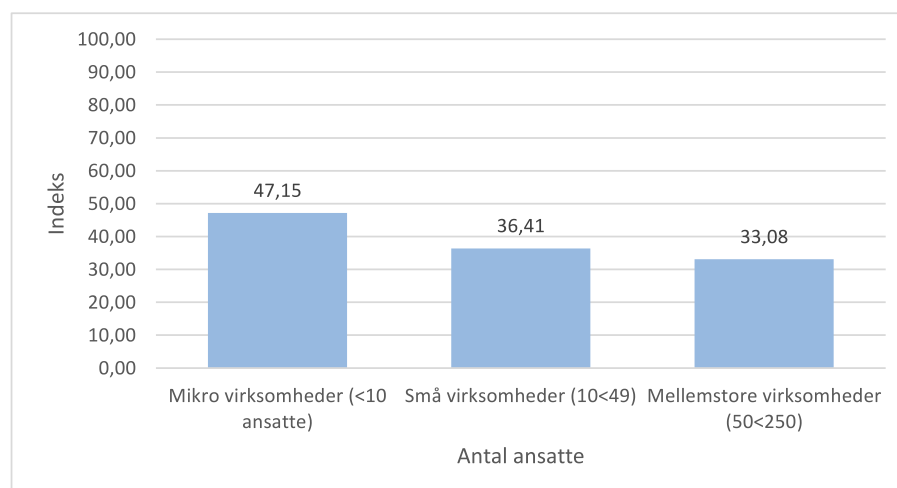
Vurderes resultaterne for de resterende spørgsmål, er det dog ikke muligt at påvise et statistisk sammenhæng mellem virksomhedens størrelse og besvarelsene, da resultaterne af χ^2 testen ligger over grænseværdien på 0,05. Det antages dog som værende et udtryk for fejlkilder i undersøgelsen, fremfor en egentlig afkræftelse af et kausalt sammenhæng mellem størrelse og besvarelsen af de enkelte spørgsmål. Denne antagelse kan underbygges ved at undersøgelsens datasæt er forholdsvis lille i forhold til antallet af adspurgte virksomheder, hvilket resulterer i at den forventede sandsynlighed ikke imødekommes.

3.3.4 Præsentation af resultater

I dette afsnit præsenteres undersøgelsens resultater, samt en statistisk behandling af de indsamlede svar. For de fulde statistiske beregninger henvises til Appendiks H. Resultaterne baserer sig på 250 besvarelser og præsenteres i søjlediagrammer under de respektive spørgsmål. Resultaterne angives på en indeksskala fra 0-100 og besvarelsene er fordelt med udgangspunkt i virksomhedens størrelse målt på antal ansatte. Et indekstal på 50 tolkes som udtryk for at virksomhedsgruppen samlet set i middelmådig grad identificerer sig med udsagnet, mens indekstal under 40 tolkes som udtryk for at virksomhedsgruppen kun i lav grad identificerer sig med udsagnet. Modsat tolkes et indekstal over 60 som udtryk for at virksomhedsgruppen i høj grad identificerer sig med udsagnet. Respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen havde mulighed for anonymt at tilføje en skriftlig kommentar til de enkelte spørgsmål og uddrag af kommentarerne er tilføjet efter analysen af resultaterne. En fyldestgørende oversigt over alle skriftlige kommentar til spørgsmålene kan findes i Appendiks I. Afsnittet afsluttes med en diskussion af resultaterne.

Administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud.

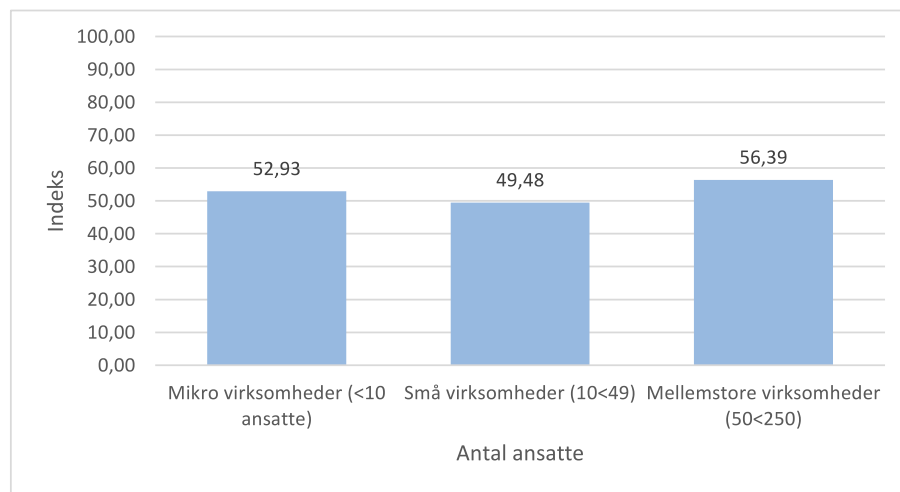
I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver er passende?



Figur 3.9. Resultat 1 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder med under 10 ansatte er 47,15, mens det for små virksomheder mellem 10 og 49 ansatte er 36,41 og for mellemstore virksomheder med 50-250 ansatte er 33,08. Idet alle tre virksomhedsstørrelser placerer sig under indeks 50, tolkes det som en oplevelse af at mængden af administrativt arbejde kun i lav grad er passende. Dog vurderer mikrovirksomheder i højere grad end små og mellemstore virksomheder mængden af de administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbud som passende.

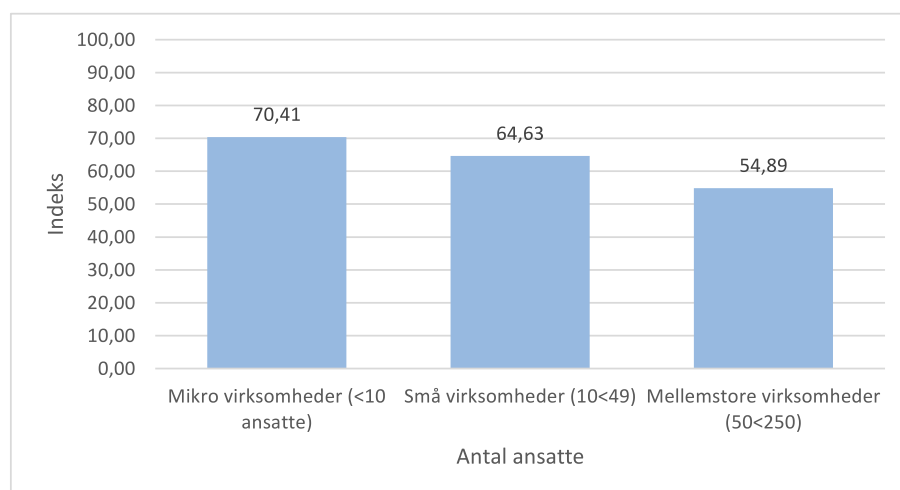
I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med privat udbudte opgaver er passende?



Figur 3.10. Resultat 2 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

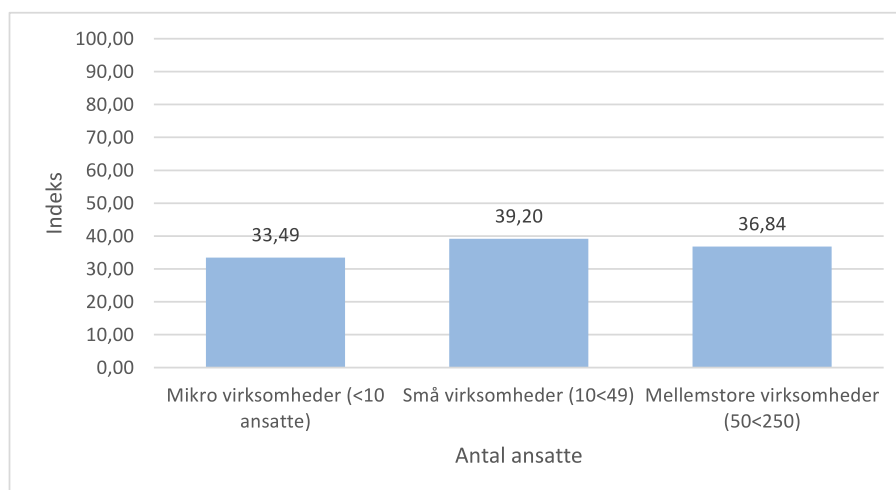
Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 52,93, mens det for små virksomheder er 49,48 og for mellemstore virksomheder er 56,39. Da tallene placerer sig omkring indeks 50 tolkes det som udtryk for at mængden af administrative opgaver i de private udbud i middelmådig grad opleves passende.

I hvilken grad mener du at de offentlige udbud dikterer metoder som tilbudsgiver skal følge herunder f.eks. kvalitetssikring, dokumentation mm.?



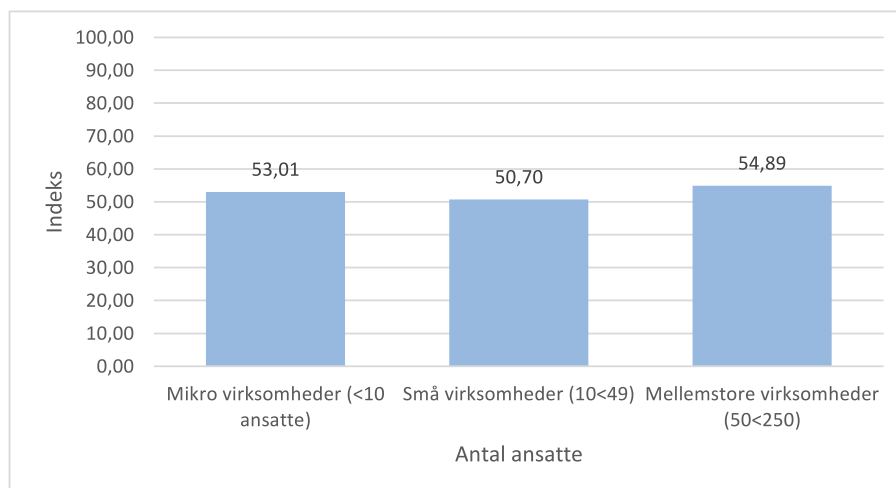
Figur 3.11. Resultat 3 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 70,41, mens det for små virksomheder er 64,63 og for mellemstore virksomheder er 54,89. Da de tre virksomhedsstørrelser placerer sig over indeks 50, tolkes det som enighed om at det offentlige udbud dikterer bestemte metoder for tilbudsgiveren. Der ses indikationer på, at oplevelsen er omvendt proportionel med virksomhedens størrelse, således at mikrovirksomhederne i højere grad oplever sig dikteret i metodevalg.

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet laveste pris?

Figur 3.12. Resultat 4 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

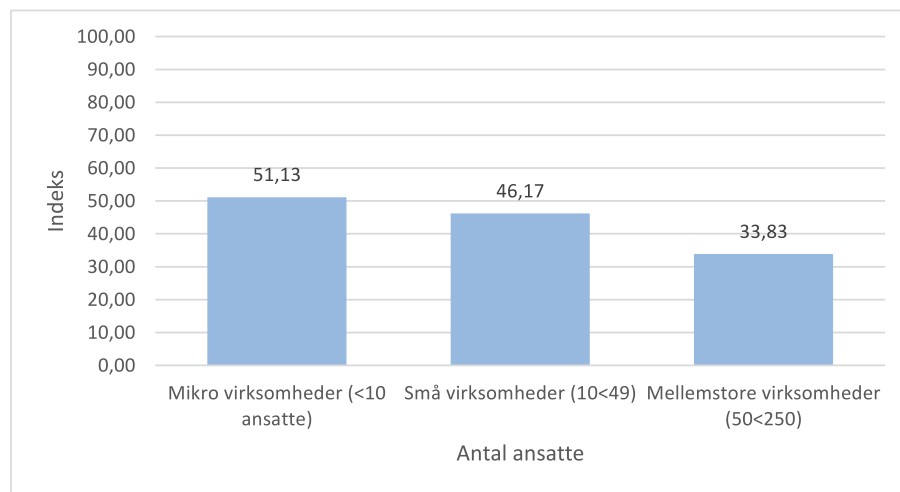
Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 33,49, mens det for små virksomheder er 39,20 og for mellemstore virksomheder er 36,84. Således ses der enighed blandt respondenterne, på tværs af virksomhedsstørrelse, om at tildelingskriteriet laveste pris kun i lav grad foretrækkes.

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet økonomisk mest fordelagtigt tilbud?

Figur 3.13. Resultat 5 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 53,01, mens det for små virksomheder er 50,70 og for mellemstore virksomheder er 54,89. Da respondenterne (uagtet virksomhedsstørrelse) placerer sig omkring og over indeks 50, tolkes der dermed enighed om, at tildelingskriteriet økonomisk mest fordelagtige tilbud i middelmådig grad foretrækkes.

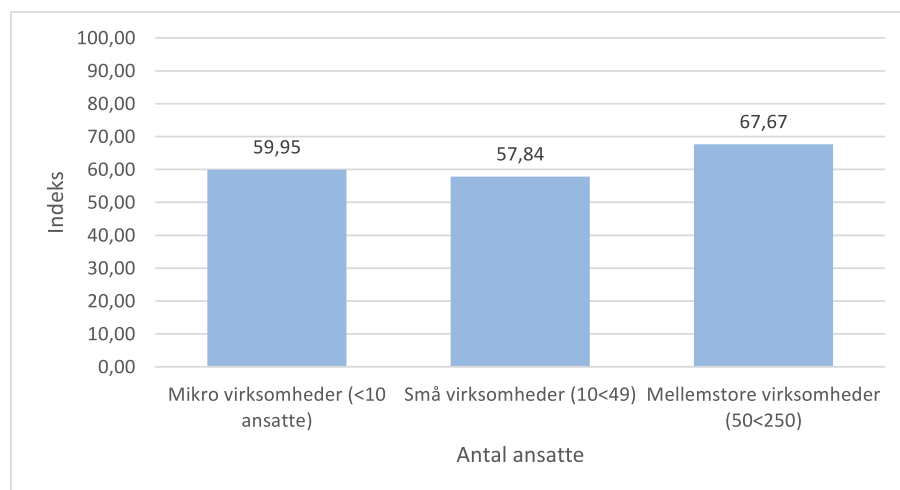
Ordregiver accepterer alternative bud, som opfylder de mindstekrav der fremgår af udbudsbetingelserne?



Figur 3.14. Resultat 6 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

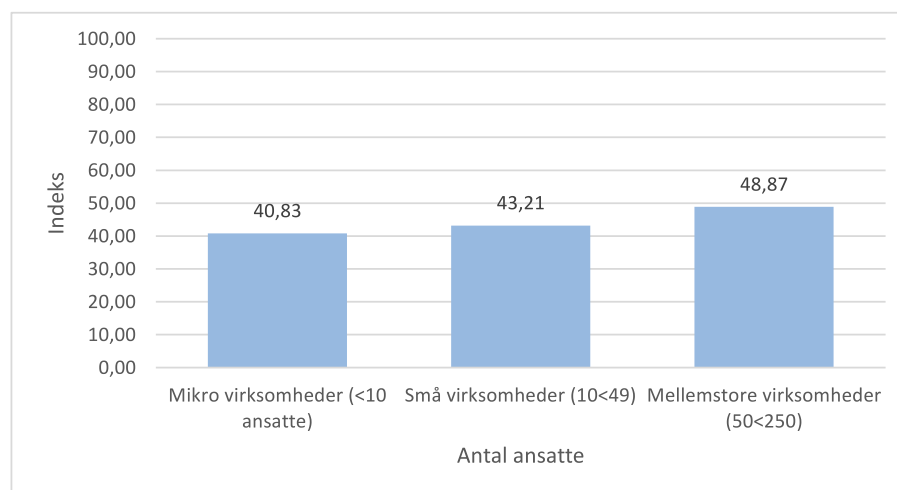
Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 51,13, mens det for små virksomheder er 46,17 og for mellemstore virksomheder er 33,83. Det ses dermed, at de mellemstore virksomheder kun i lav grad oplever at ordregiver accepterer alternative tilbud, mens det i middelmådig grad opleves af de små virksomheder og mikrovirksomheder.

I hvilken grad mener du at vederlag for tilbudsgivning vil motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud?



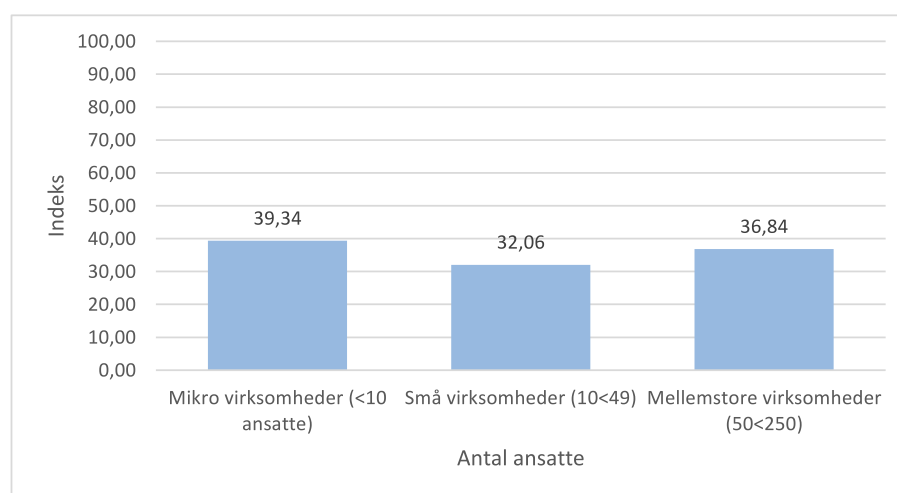
Figur 3.15. Resultat 7 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 59,95, mens det for små virksomheder er 57,84 og for mellemstore virksomheder er 67,67. Da alle virksomhedstørrelser placerer sig over indeks 50, tolkes det som en generel oplevelse af at vederlag for tilbudsgivning i middelmådig til høj grad vil motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud.

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen hovedentreprise?

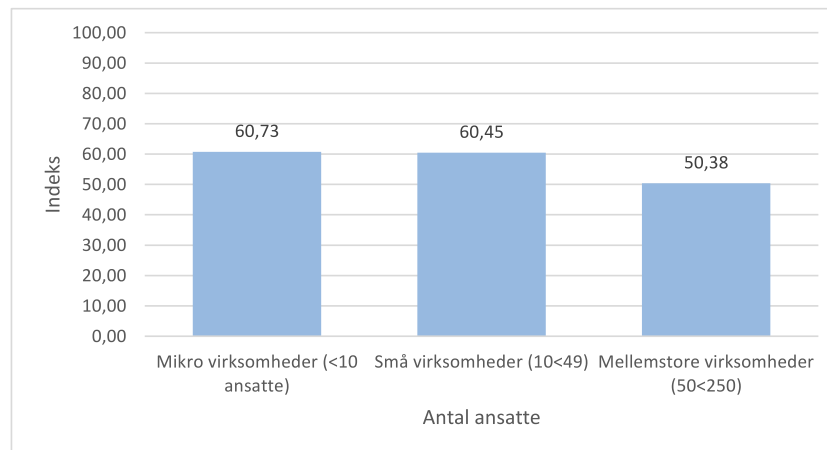
Figur 3.16. Resultat 8 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 40,83, mens det for små virksomheder er 43,21 og for mellemstore virksomheder er 48,87. Med en fælles placering under indeks 50 tolkes det som om hovedentreprise som udbudsform kun i lav grad foretrækkes, men idet indekset for mellemstore virksomheder nærmer sig 50, tolkes samtidig, at disse virksomheder i højere grad foretrækker hovedentreprise. Det kan overvejes om tallene udtrykker en proportionel sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og i hvor høj grad hovedentreprise foretrækkes.

I hvilken grad mener du at sandsynligheden for succes i et projekt øges hvis udbudsformen er totalentreprise?

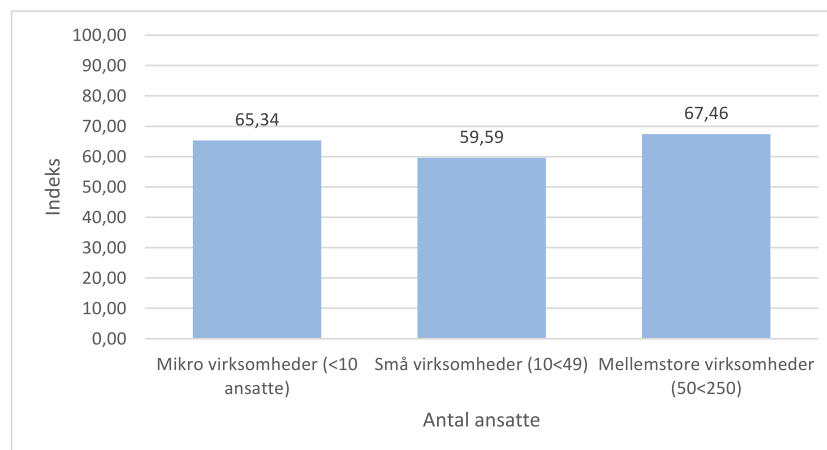
Figur 3.17. Resultat 9 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 39,34, mens det for små virksomheder er 32,06 og for mellemstore virksomheder er 36,84. Med en fælles placering under indeks 40 tolkes det som enighed om at totalentreprise som udbudsform kun medfører lav grad af sandsynlighed for succes i projektet.

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen fagentreprise?

Figur 3.18. Resultat 10 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 60,73, mens det for små virksomheder er 60,45 og for mellemstore virksomheder er 50,38. Da alle tre virksomhedsstørrelser placerer sig over indeks 50, tolkes det som om fagentreprise i middelmådig grad foretrækkes som udbudsform. Dog ses der højere grad af tilfredshed med udbudsformen blandt mikro- og små virksomheder.

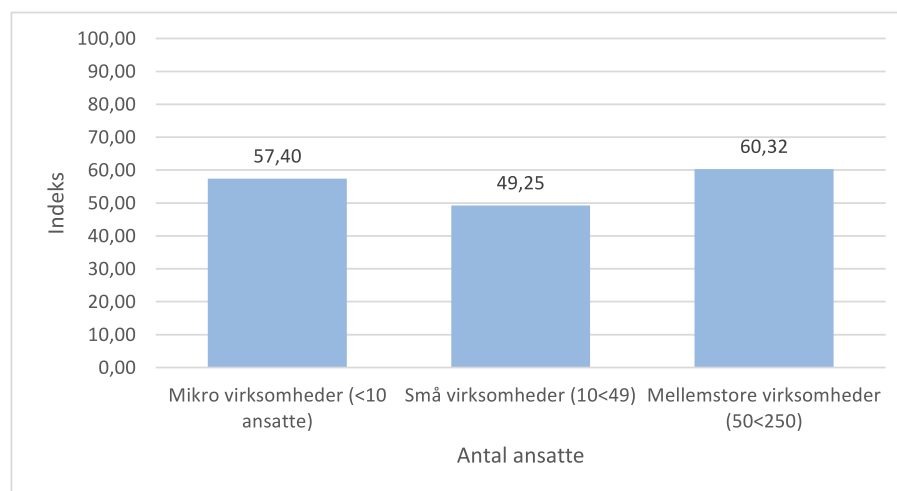
Byggebranchens standardaftaler*I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler forekommer?*

Figur 3.19. Resultat 1 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 65,34, mens det for små virksomheder er 59,59 og for mellemstore virksomheder er 67,46. Da alle tre virksomhedsgrupper placerer sig omkring eller højere end indeks 60, tolkes det som udtryk for at de i høj grad oplever fravigelser til byggebranchens standardaftaler. ¹

¹Der er i det udsendte spørgeskema spurgt til "afvigelser", selvom der menes "fravigelser". Det vurderes at dette ikke har haft betydning for besvarelsene, men er ikke undersøgt nærmere.

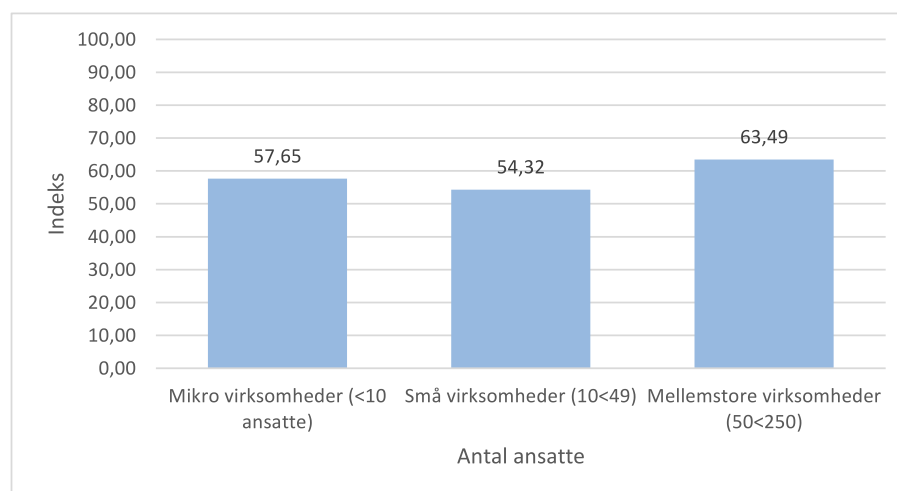
I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler påvirker din motivation for at deltage i offentlige udbud?



Figur 3.20. Resultat 2 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 57,40, mens det for små virksomheder er 49,25 og for mellemstore virksomheder er 60,32. Det ses således, at små virksomheder i middelmådig grad påvirkes på deres motivation for deltagelse, når der er for mange fravigelser, mens mikrovirksomheder og mellemstore virksomheder i højere grad påvirkes af det.

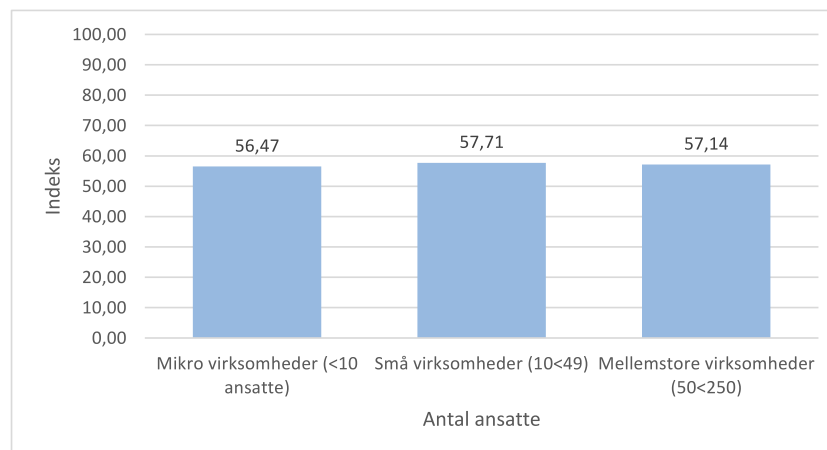
I hvilken grad mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende i deres rene (uden fravigelser) form?



Figur 3.21. Resultat 3 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 57,65, mens det for små virksomheder er 54,32 og for mellemstore virksomheder er 63,49. Der ses udsving i besvarelsene på tværs af virksomhedsgrupper, men generelt ses det at mikrovirksomhederne og de små virksomheder i middelmådig grad oplever de nuværende standardaftaler som fyldestgørende, og at de mellemstore virksomheder oplever det i høj grad.

I hvilken grad mener du at udbud struktureret efter fælles national standard, vil højne forståelsen af indholdet i de offentlige udbud?

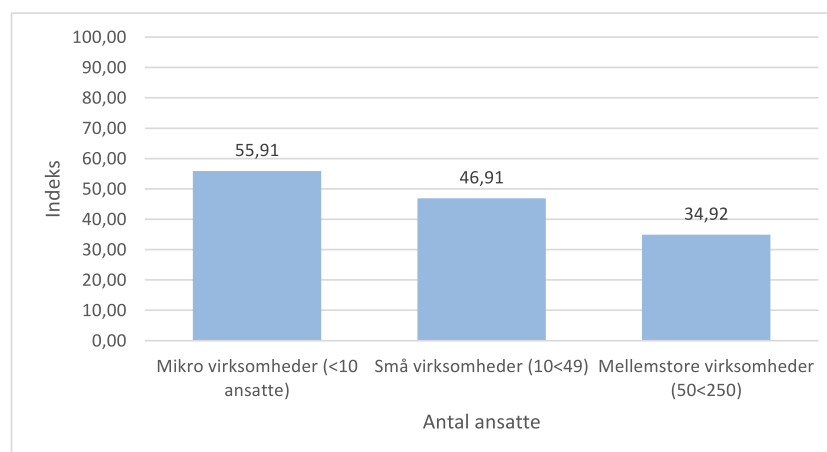


Figur 3.22. Resultat 4 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 56,47, mens det for små virksomheder er 57,71 og for mellemstore virksomheder er 57,14. Der ses således enighed blandt virksomhedsgrupperne om at udbud struktureret efter fælles national standard i middelmådig til høj grad vil højne forståelsen af indholdet i de offentlige udbud.

Evalueringsmodeller i forbindelse med offentlige udbud

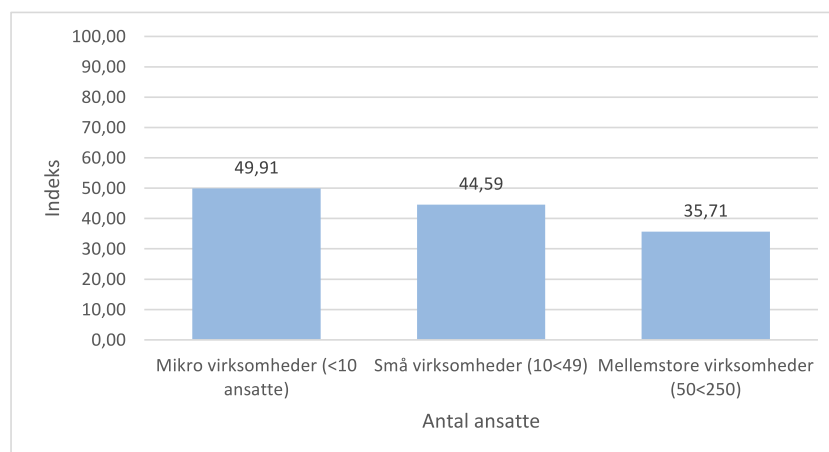
I hvilken grad mener du at forholdet mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet generelt er passende?



Figur 3.23. Resultat 1 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 55,91, mens det for små virksomheder er 46,91 og for mellemstore virksomheder er 34,92. Der ses således variation i besvarelserne og dermed i oplevelsen af sammenhæng mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet. De mellemstore virksomheder udtrykker lav grad af sammenhæng mellem tildelingskriterie og kompleksitet, mens det i højere (men stadig middelmådig) grad opleves som værende passende af mikro- og små virksomheder.

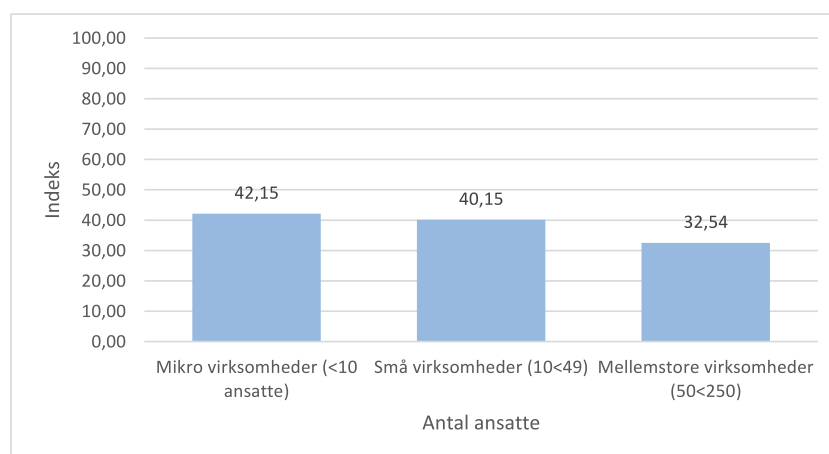
I hvilken grad mener du at tildelingskriterier i forbindelse med offentlige udbud er værdiskabende for det udbudte projekt?



Figur 3.24. Resultat 2 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 49,91, mens det for små virksomheder er 44,59 og for mellemstore virksomheder er 35,71. Også på dette spørgsmål ses variation i besvarelsen, med mikro- og små virksomheder placeret omkring indeks 50, og dermed middelmådig oplevelse af at tildelingskriterierne er værdiskabende, mens det for de mellemstore virksomheder kun i lav grad opleves værdiskabende.

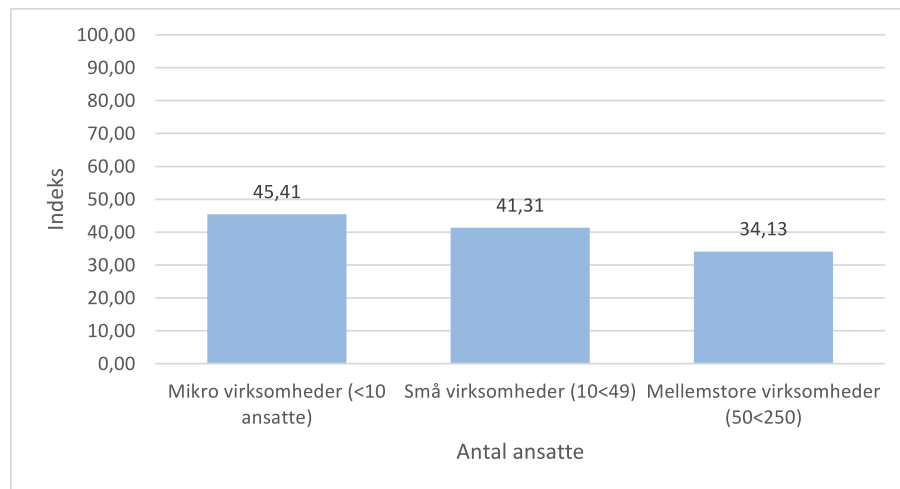
I hvilken grad mener du at der er fokus på tilbudsgivers tekniske formåen i tildelingskriterierne?



Figur 3.25. Resultat 3 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 42,15, mens det for små virksomheder er 40,15 og for mellemstore virksomheder er 32,54. Der ses generel enighed om at der kun i lav grad er fokus på tilbudsgivers formåen i tildelingskriterierne, og at dette i laveste grad opleves blandt mellemstore virksomheder.

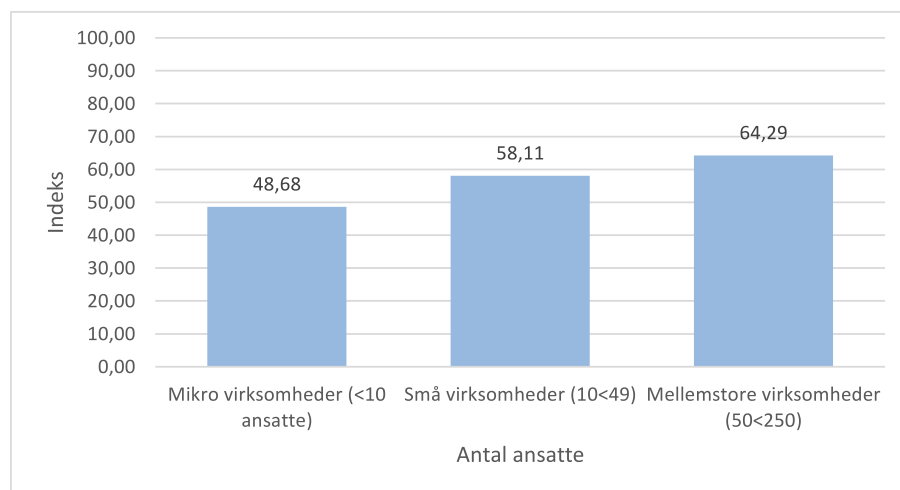
I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes som en offentlig licitation?



Figur 3.26. Resultat 4 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 45,41, mens det for små virksomheder er 41,31 og for mellemstore virksomheder er 34,13. Der ses ligeledes her generel enighed om at offentligt projektet kun i middelmådig eller lav grad bør udbydes som offentlig licitation, mens de mellemstore virksomheder udtrykker laveste grad af enighed med dette udsagn.

I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes som en begrænset licitation?

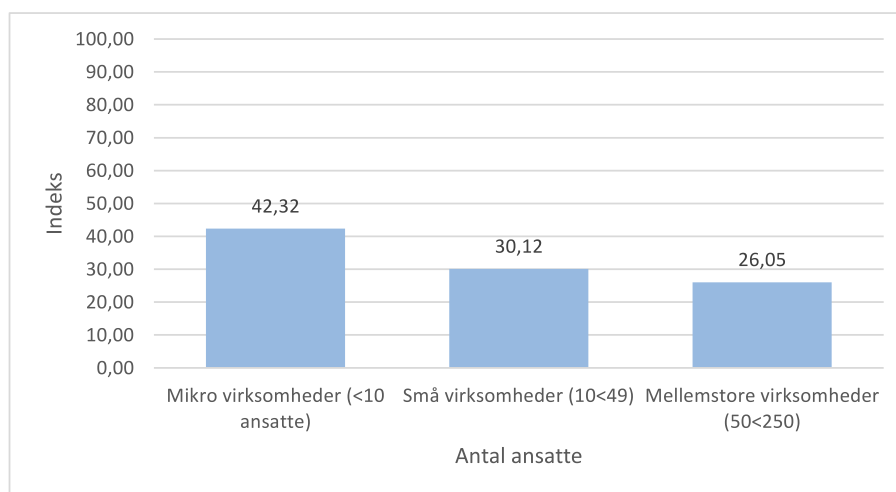


Figur 3.27. Resultat 5 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 48,68, mens det for små virksomheder er 58,11 og for mellemstore virksomheder er 64,29. Der ses også her, at mikro- og de små virksomheder med en placering omkring indeks 50 i middelmådig grad tilkendegiver at offentlige projekter bør udbydes som en begrænset licitation, mens de mellemstore virksomheder i høj grad er enige med dette udsagn.

Entydigt udbud

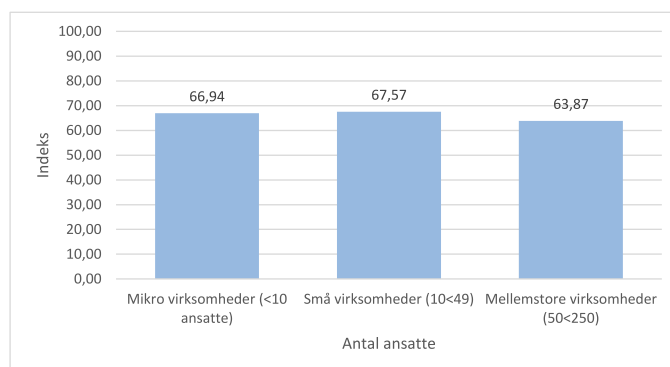
I hvilken grad mener du at udbudsmaterialet er entydigt og udformet således, at der er klarhed over ydelsernes omfang og indhold?



Figur 3.28. Resultat 1 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 42,32, mens det for små virksomheder er 30,12 og for mellemstore virksomheder er 26,05. Der opleves således kun i lav grad tydelighed i udbudsmaterialet, dette opleves særligt af de mellemstore virksomheder, der i meget lav grad tilkendegiver en sådan tydelighed.

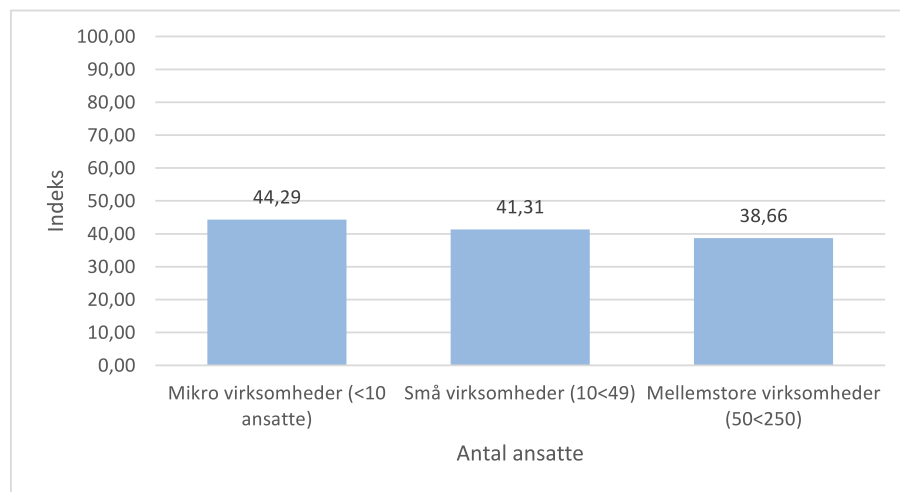
I hvilken grad mener du at entydigt udbudsmateriale har betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbud?



Figur 3.29. Resultat 2 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 66,94, mens det for små virksomheder er 67,57 og for mellemstore virksomheder er 63,87. Der ses enighed blandt virksomhedsgrupperne om at et entydigt udbudsmateriale i høj grad har betydning for motivationen for at deltage i udbuddet.

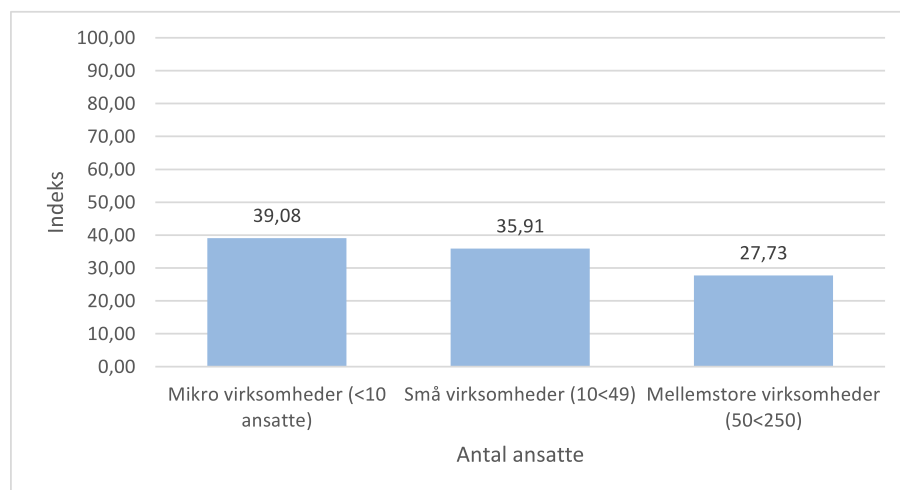
I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte tid?



Figur 3.30. Resultat 3 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 44,29, mens det for små virksomheder er 41,31 og for mellemstore virksomheder er 38,66. Med indekstal på 44 opleves det blandt mikrovirksomhederne, at offentlige projekter i middelmådig grad gennemføres til den aftalte tid, mens det blandt små og mellemstore virksomheder kun opleves i lav grad.

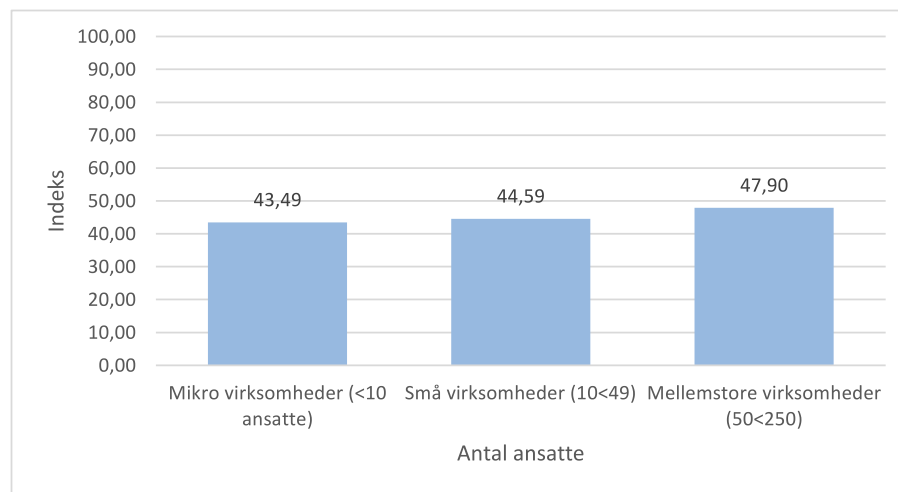
I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte pris?



Figur 3.31. Resultat 4 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 39,08, mens det for små virksomheder er 35,91 og for mellemstore virksomheder er 27,73. Der ses således enighed om at offentligt udbudte projekter kun i lav og meget lav grad gennemføres til den aftalte pris.

I hvilken grad mener du at offentligt udbudte projekter gennemføres til den aftalte kvalitet?



Figur 3.32. Resultat 5 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud

Resultatet viser at indekstallet for mikrovirksomheder er 43,49, mens det for små virksomheder er 44,59 og for mellemstore virksomheder er 47,90. Der udtrykkes således på tværs af virksomhedsgrupperne en oplevelse af at offentligt udbudte projekter kun i middelmådig grad gennemføres til den aftalte kvalitet.

3.3.5 Analyse af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen

Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen giver anledning til en nærmere analyse af besvarelsene i forhold til hinanden.

I forhold til mængden af administrative opgaver ses det generelt at respondenterne udtrykker mere tilfredshed med private udbud frem for offentlige udbud, og det kan tolkes som om mængden af administrative opgaver dermed er mindre blandt private udbud. Dette kan skyldes at der er mere faste retningslinjer for udarbejdelse af offentlige udbud, mens de private har mere frie rammer. Resultaterne viser der er plads til forbedringer i forhold til mængden af administrative opgaver, uagtet om ordregiver er privat eller offentlig, hvilket ses i placeringen i indeks 50 dvs. middelmådig tilfredshed generelt set.

Der er bred enighed blandt virksomhedsgrupperne om at det offentlige udbud dikterer metoder som skal følges. Det ses at mikrovirksomhederne i højere grad end de øvrige virksomhedsgrupper oplever at blive dikteret (hvilket i denne sammenhæng tolkes som en negativ oplevelse), ligesom det ses at denne betragtning falder i takt med at virksomhedsstørrelsen stiger. Det kan tolkes som et behov fra ordregivers side til at fastsætte rammerne for de mindre virksomheder, mens de mellemstore virksomheder har en højere grad af frihed i forhold til indflydelse på opgaveløsningen. Det kan også tolkes sådan at de mindre virksomheder med færre ressourcer til rådighed, har et højere behov for frihed i forhold til opgaveløsningen og derved oplever dikterede metoder som mere negativt ladet. Hvis denne tankerække følges, kan det medføre at mikrovirksomheder i højere grad vil fravælge at byde på offentligt udbud, fordi det er for omkostningsfuldt i forhold til mandskab eller tidsforbrug for en lille virksomhed. Dette synes underbygget

af Dansk Byggeris undersøgelse blandt mikrovirksomheder (som fremlagt i indledningens meta-analyse), som oplever, at mængden af administrativt bureaukrati er blevet værre eller er uændret, at de er utilfredse med udbudsprocessen og at de har svært ved at rekruttere kvalificeret arbejdskraft [Dansk Byggeri, 2016b].

I forhold til hvilke tildelingskriterier virksomhederne foretrækker, ses det at de hellere vil have økonomisk mest fordelagtige tilbud fremfor laveste pris som tildelingskriterie i det offentlige udbud. Dette giver eksempelvis virksomhederne mulighed for at byde ind med særlige kompetencer de har tilegnet sig, hvilket tolkes som mere attraktivt end at skulle forsøge at konkurrere på pris med deres konkurrenter. At ønsket om økonomisk mest fordelagtige tilbud som tilbudskriterie kun vurderes i middelmådig grad, kan tolkes som udtryk for at det for nogle typer af opgaver, f.eks. opgaver med lav kompleksitet, kan være det mest fordelagtige med tildelingskriteriet laveste pris.

Det ses, at de mellemstore virksomheder kun i lav grad oplever at ordregiver accepterer alternative tilbud, mens det i middelmådig grad opleves af de små virksomheder og mikrovirksomheder. Denne forskel i oplevelsen i forhold til virksomhedens størrelse kan skyldes at mindre virksomheder i højere grad vil byde på mindre opgaver, hvor der i højere grad kan argumenteres for alternative tilbud, mens større virksomheder ofte byder på større opgaver, der i højere grad er fastsatte i rammerne. Samtidig er det tænkeligt, at større virksomheder i højere grad har opbygget en vis erfaring og standarder for opgaveløsninger som de ønsker at gøre brug af og dermed frustreres når det ikke er muligt. Modsat har mindre virksomheder (mikro- og små virksomheder) måske ikke oparbejdet samme mængde erfaringer og standarder for opgavens løsninger.

Generelt tilkendegiver alle virksomhedsgrupper at vederlag er motiverende for tilbudsgivning. Dette resultat er ikke overraskende da det er kendt fra tidligere undersøgelser f.eks. Hansen et al. [2017] at transaktionsomkostningerne i forbindelse med udbud kan være omfattende, og at det derfor opleves som positivt hvis der indføres vederlag. Da særligt mindre virksomheder må antages at have færrest ressourcer til rådighed, er det forventeligt at de måske i højeste grad ville bifalde vederlag. Dette bekræftes dog ikke af resultaterne, der tværtimod peger på at de mellemstore virksomheder i højeste grad bifalder vederlag som motivationsfaktor for tilbudsgivning. Der er i undersøgelsen ikke spurgt ind til årsagen for dette, men det er muligt at mellemstore virksomheder regner flere tilbud og dermed også i højere grad er opmærksomme på omkostningerne herved.

I forhold til udbudsform ses det at der generelt er mest tilslutning til fagentreprise, mindre til hovedentreprise og mindst til totalentreprise. Dette kan være udtryk for at der blandt tilbudsgiverne ønskes en så høj grad af selvbestemmelse som muligt, hvilket bedst lader sig gøre i en fagentreprise. Med total- og hovedentreprise følger desuden et større ansvar for at koordinere indsatser og arbejdsopgaver, hvilket de mindre virksomheder ikke nødvendigvis har kompetencerne til at honorere. Ligeledes kan det tænkes, at mellemstore virksomheder muligvis har mandskabet til at tilbyde en hoved- eller totalentreprise, men ikke nødvendigvis ønsker at bruge de nødvendige og mulige ekstra ressourcer på også at skulle koordinere andre faggrupper end deres egen.

Samlet set kan det overvejes, om der kan være en sammenhæng i de besvarelser som respondenterne har givet udtryk for i forhold til de administrative opgaver. Hvis

tildelingskriteriet ofte er laveste pris, men det samtidig opleves at der er unødvendigt mange administrative opgaver forbundet med at deltage og der ikke betales vederlag for de udgifter tilbudsgiverne måtte have i forbindelse med tilbudsgivning, fremstår det ikke attraktivt at byde på opgaven. I forlængelse heraf virker det således også forståeligt, at virksomhederne heller ikke foretrækker mere ansvar og koordinerende funktion, end hvad der ligger indenfor deres eget fagområde og derfor foretrækker fagentreprise som udbudsform.

Det opleves på tværs af virksomhedsgrupperne at der i høj grad forekommer fravigelser fra standardaftalerne, hvilket kan undre, da standardaftalerne netop har til formål at fungere som et grundlag at arbejde ud fra, som skal sikre lige vilkår for både tilbudsgiver og ordregiver. Virksomhederne tilkendegiver entydigt i besvarelsene, at de oplever byggebranchens nuværende standardaftaler som fyldestgørende. Med høj grad af fravigelser mindskes gennemsigtigheden i aftalens indhold, hvilket kan skabe usikkerhed blandt tilbudsgiverne og medføre at de fravælger at byde, fordi de ikke i tilstrækkelig grad føler sig sikre på hvilke vilkår de arbejder under. Der forekommer ligeledes en risiko for at ansvaret forskubbes, så der hviler et højere ansvar eller en højere risiko på tilbudsgiveren, hvilket -set fra tilbudsgiverens synspunkt- ikke er fordelagtigt. I forlængelse heraf er det således ikke overraskende at oplevelsen af mange fravigelser kan have indvirkning på tilbudsgivernes motivation for og lyst til at deltage, dog ses det at motivationen for deltagelse varierer afhængig af virksomhedsstørrelse, hvor særligt mikro- og mellemstore (og dermed de mindste og største) virksomheder påvirkes på deres motivation. Der er bred enighed om at en fælles national standard at strukturere udbud efter, i middelmådig grad vil højne forståelsen af indholdet, hvilket kan forklares med, at det blandt tilbudsgiverne kan skabe genkendelighed fra tilbud til tilbud. Virksomhedernes oplevelse af (for) mange fravigelser fra AB-aftalerne synes underbygget af et tidligere speciale (jf. indledningens meta-analyse), der har undersøgt udbudskulturen i den danske bygge- og anlægsbranche ud fra udbudsloven [Villumsen og Høj Hansen, 2015]. Problematikken synes således at være til stede, både når der udbydes efter tilbudslov og udbudslov.

Der er generel enighed blandt virksomhederne om, at de foretrækker begrænset fremfor offentlig licitation, hvilket kan skyldes at der ved begrænset licitation er større chance for at vinde opgaven og dermed også større incitament for at udarbejde tilbudsmaterialet. Det ses endvidere at de mellemstore virksomheder er mest tydelige i deres besvarelse og præference og dette kan muligvis skyldes at mellemstore virksomheder oftere kommer i betragtning til begrænset licitation. Ligeledes ses det at de mellemstore også er mest markante (og lave) i deres oplevelse af manglende fokus på tilbudsgiveres tekniske formåen. Dette kan måske forklares med, at det ofte vil være mellemstore virksomheder, der har en særlig teknisk formåen der kunne være relevant for opgaven og en fordel for virksomheden, og dermed oplever det som problematisk at der ikke nødvendigvis er fokus herpå. Generelt opleves der manglende sammenhæng i tildelingskriterierne for opgaver der varierer i kompleksitet og værdiskabende funktion, hvilket opleves af alle tre virksomhedsgrupper, men i særlig grad i de mellemstore virksomheder. Dette kan skyldes at mellemstore virksomheder i højere grad involverer sig i forhold til offentligt udbud og dermed i højere grad bemærker en manglende sammenhæng i tildelingskriterierne i forhold til kompleksitet.

Der er blandt virksomhedsgrupperne enighed om at udbudsmaterialet generelt set er uklart i forhold til omfang og indhold, og at et mere entydigt materiale vil højne motivationen

for deltagelse. Det opfattes som en velvilje til at ville deltage i offentligt udbud, såfremt indholdet tydeliggøres, hvilket dermed kan være en mulig og konkret løsning i forhold til den manglende interesse for offentligt udbud. Uklart materiale kan muligvis være en medvirkende forklaring på at der på tværs af virksomhedsgrupperne opleves at offentligt udbud kun sjældent er gennemført til aftalte pris. Formuleringen af spørgsmålet som respondenterne har besvaret afklarer dog ikke nærmere, om dette betragtes som positivt (at tilbudsgiveren får flere penge end først aftalt) eller negativt (at tilbudsgiveren ikke modtager betaling for hele det faktiske arbejde). Ligeledes opleves det kun i middelmådig grad at offentligt udbud gennemføres til den aftalte kvalitet og tid, hvilket må antages at være til frustration for tilbudsgiveren, fordi det gør det vanskeligt at planlægge og koordinere forløbet med virksomhedens øvrige opgaver.

Respondenterne skriftlige tilføjelser til spørgeskemaet

Afslutningsvist i spørgeskemaet har respondenterne haft mulighed for at skrive kommentarer til den enkelte spørgsmålsgruppe (såsom f.eks. "administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud"). Nedenfor følger et udpluk af kommentarer til spørgsmålet om hvad der kunne højne motivationen for at deltage i offentlige udbud. Kommentarerne er udvalgt fordi udsagnet har været udtryk for en generel holdning blandt respondenterne, men er gengivet uden rettelser for at få respondentens konkrete udsagn. For overblik over alle kommentarer henvises til Appendiks I.

Meget mindre papirarbejde, personlige møder med virksomhederne fra bygherres side, foruddefinerede mængder fra bygherre, ordentligt udbuds materiale UDEN fejl, mulighed for mindre prøve sager der kan udføres inden større byggerier, ordentlige betalingsfrister- kortere likviditet, mindre krav forud for bud, såsom mindre dokumentation, som knækker alle mindre virksomheders lyst og mulighed for at byde.

Hvis projekter udbydes i fagentrepriser får bygherren fuld valuta for pengene. Ved total og hovedentrepriser er der en risiko for at underentreprenørerne bliver presset yderligere på prisen, og der i den sammenhæng bliver valgt billigere og formentlig dårligere løsninger.

Udbudsmaterialet er ofte meget omstændigt i forhold til det som skal læses igennem inden man kan begynde at regne på selve opgaven - og nogle gange er det blot en masse standard beskrivelser. Det betyder at der går rigtig mange timer på blot at forberede sig på opgaven og den tid har man ikke i en mindre virksomhed! Derfor siger vi nogle gange nej tak - allerede når vi bliver spurgt. Det ville være mere motiverende hvis opgaven var mere enkelt opstillet til en begyndelse og så kan man have uddybende beskrivelser inde i opgaven der hvor det er nødvendigt/passende.

For små erhvervsdrivende kan det være en stor mundfuld at skulle stille for eksempel 100.000 eller endnu mere i garanti de næste 5 år. Det er ligeledes uacceptabelt at det offentlige dikterer hvordan betaling skal være, i det private er der 8-14 dages betalingsret, hvor i det offentlige laver du et stykke arbejde- får det godkendt af byggeleder- hvorefter det bliver sendt til betaling med løbende måned + 30 dage. I praksis betyder det at det arbejde du laver i dag får du betaling for om 2-3 måneder. Til det skal det også siges at alle materialer osv også er dit ansvar at have udlæg for.

Man river nogen gange sig selv i håret og tænker "Sig mig, hvad i alverden er det dog I kræver for at projekttere en helt alm. børnehave?" Åbenbart helst et prestigefyldt arkitektfirma fra Århus eller Kbh. Hvorfor? Ethvert lille tomands arkitektfirma kan projekttere en børnehave men får sjældent lov, da konkurrencen er helt ude i skoven.

Da ovenstående besvarelser er udvalgte fordi de er repræsentative for en generel holdning i spørgeskemaet blandt respondenterne, synes de -ikke overraskende- at underbygge analysen af spørgeskemaets kvantitative resultater. Udsagnene giver et interessant indblik i hvordan den manglende interesse for offentlige udbud kan forstås og hvilke konkrete løsningsforslag der foretrækkes eller foreslås blandt respondenterne, ligesom mængden af kvalitative besvarelser i sig selv efterlader et indtryk af at det er et aktuelt problemfelt at undersøge, med god plads til forbedringer. Idet der i specialets forskningsdesign er valgt en kvantitativ undersøgelsesmetode med henblik på at undersøge problemfeltet i bredden, inddrages og analyseres de kvalitative besvarelser ikke yderligere, men fremgår af Appendiks I.

3.3.6 Diskussion af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen

I spørgeskemaundersøgelsens resultater ses en tendens til at de mellemstore virksomheder ofte skiller sig ud fra de to andre virksomhedsgrupper i deres besvarelse i forhold til indekstal, ved at de i højere eller lavere grad identificerer sig med det enkelte spørgsmål. Dette kan skyldes at de er den mindste respondentgruppe ($n < 25$) og derfor er mere sårbar overfor markante "udsving" hos den enkelte respondent. Derfor kan det overvejes hvorvidt de mellemstore virksomhedsheders resultater har samme validitet som fx mikrovirksomhederne, som har den største respondentgruppe (og har bidraget med ca. 9 gange så mange besvarelser). Omvendt kan det dog overvejes om virksomhedsstørrelsen kan være et udtryk for virksomhedens alder, dvs. desto længere tid virksomheden har eksisteret desto mere erfaring har den tilegnet sig og desto bedre konsolideret er den som virksomhed. I forlængelse heraf vil en større virksomhed således antages at have større erfaring med offentligt udbud, hvilket kan komme til udtryk som en mere markant holdning til emnet. Selvom de mellemstore virksomheder skiller sig ud, betragtes forskellen ikke som signifikant forskellig fra de øvrige virksomhedsgrupper, tværtimod ses det at virksomhedsgrupperne generelt set identificerer sig i ca. samme grad på spørgsmålene. Endvidere vurderes spørgeskemaets samlede resultat fortsat at have en høj grad af validitet, da det bygger på besvarelser fra 250 respondenter.

Ud fra spørgeskemaets resultater findes det desuden interessant at respondenterne på den ene side giver udtryk for gerne at ville deltage i offentligt udbud hvis der er entydigt materiale, men samtidig ofte oplever at udbuddene ikke indeholder entydigt/klart materiale i forhold til indhold og omfang. Idet udbudsmaterialet udspringer af bygherrens ønsker, men formuleret eller modificeret af bygherrerådgiveren, efterlader det en undren omkring årsagen til det -tilsyneladende- uklare udbudsmateriale. Kan det skyldes at bygherren er upræcis i sine ønsker eller har tvetydige ønsker, som dermed videreformidles i udbudsmaterialet? I så fald antages dette at kunne korrigeres i mødet med bygherrerådgiveren, der netop har til opgave at transformere bygherrens ønsker sådan at det bliver til et konkret udbudsmateriale. Når udbudsmaterialet alligevel opleves uklart af modtagerne, kan en hypotese være at det i uhensigtsmæssig grad er farvet af bygherrerådgiverens erfaringer fra tidligere projekter, som forsøges mindsket ved hjælp af fravigelser og tilføjelser til standardaftalerne eller ved hjælp af formuleringer, som bliver vildledende i det konkrete materiale. I forlængelse heraf kan det overvejes hvorvidt disse formuleringer, tilføjelser eller fravigelser drøftes mellem bygherrerådgiver og bygherren, idet det antages at bygherren godkender materialet inden det sendes i udbud. En anden hypotese kan være, at bygherrerådgiverens honorar ikke modsvarer det antal timer det kræver at udarbejde et fyldestgørende og entydigt udbudsmateriale, og at udbudsmaterialet derfor bliver et sammendrag af tidligere materialer og dermed risikerer at miste den "røde tråd" og opleves uklart. I så fald kan det dog stadig undre, at dette ikke bemærkes eller præciseres af bygherren, da det fortsat antages at bygherren godkender materialet inden det sendes i udbud. For at undersøge dette nærmere, kunne det være interessant at undersøge hvor mange der byder på opgaven i forhold til hvor mange der har anmodet om udbudsmaterialet - en stor uoverensstemmelse her kan måske være udtryk for at udbudsmaterialet er for komplekst eller uklart til at tilbudsgiverne vil byde på det. Dette undersøges dog ikke nærmere i dette speciale.

Da spørgeskemaets resultater giver indblik i at fravigelser og tilføjelser til standardaftaler forekommer hyppigt og har en direkte indvirkning på tilbudsgivers interesse, er det desuden relevant at overveje om mængden af fravigelser og tilføjelser kan være udtryk for at de nuværende standardaftaler ikke længere er tidssvarende. I så fald må der forventes at kunne spores en nedgang i fravigelser og tilføjelser i fremtidigt udbudsmateriale i kraft af opdatering af AB-aftalerne, som pt. forventes at ske i 2018.

Diskussion 4

Der vil her være en diskussion af dokumentationen og fortolkningen af resultaterne fra specialets undersøgelses kapitel. En diskussion af om projektgruppen frembringer valide resultater med de anvendte metoder, og derved sikrer der er skabt en valid sammenhæng mellem specialets problemformulering og de indsamlede data. Ligeledes vil her være en diskussion af specialets reliabilitet og hvorvidt de anvendte metoder på et andet givent tidspunkt vil kunne gentages og fremkomme med de samme resultater. Afslutningsvis diskuteres hvorvidt resultaterne beskriver generelle tendenser eller mere er et udtryk for et øjebliksbillede.

4.0.1 Diskussion af specialets validitet

Til at undersøge problemformuleringen er der indledningsvist foretaget et dokumentstudie af 25 forskellige udbud, udtaget ved en stikprøve hvor den eneste præmis var at der skulle være en geografisk spredning for at undgå kommunale normer. Metoden har bidraget til den samlede undersøgelse med en indsigt i hvordan det offentlige strukturerer udbudsbekendtgørelser, hvordan udbudsprocesser gennemføres, og hvad udbudsbetingelser indeholder. Det vurderes relevant at diskutere om projektgruppen i tilstrækkelig grad har været objektive i forhold til de emner som udbuddene er blevet kontrolleret for, ligesom det kan diskuteres om 25 andre udbud kunne have frembragt andre emner som kunne medføre et andet resultat. Som del af dokumentstudiet er udbudsbekendtgørelsen og udbudsprocessen undersøgt. Her er der taget udgangspunkt i vejledninger (bygherrevejledningen) og lovgivning (tilbudsloven), det vil sige krav som er gældende for alle offentlige udbud. På den måde sikres objektiviteten blandt projektgruppen og det vurderes derfor at der er sikret en høj validitet i denne del af undersøgelsen og at 25 andre udbud sandsynligvis ikke havde frembragt et andet resultatet i forhold til udbudsbekendtgørelse og udbudsproces. Dokumentstudiet indeholder desuden en undersøgelse af udbudsbetingelserne i samtlige udbud for at finde tendenser der kunne synliggøre problemfelter og dermed mulige årsager til fravælgelsen af offentlige udbud. Til dette er SBI-anvisningen 246, Granskning af byggeprojekter, og de dertilhørende kontrollister anvendt. Ved hjælp af kontrollisten har de enkelte medlemmer af projektgruppen gransket udbudsbetingelserne i de 25 udbud med henblik på at undersøge om indholdet beskrevet på kontrollisten har været til stede og en vurdering af i hvilken kvalitet det optræder. Særligt vurderingen af i hvilken kvalitet det optræder, giver mulighed for en mere subjektiv vurdering, der kan være påvirket af projektgruppens egne holdninger og forudindtagende meninger. For at mindske risikoen for dette, er materialet gransket af hvert af projektgruppens medlemmer, hvorefter resultaterne er sammenholdt og vurderet i forhold til hinanden. På den måde ville markante afvigelser og vurderingsforskelle kunne registreres, hvilket ikke har været tilfældet, hvorfor det tolkes at vurderingen på baggrund af kontrollisten er valid. Desuden har projektgrup-

pen ikke haft forudgående kendskab til nogle af de ordregivere, som var ansvarlige for det udsendte projektmateriale, hvilket også kunne tænkes at sænke validiteten. Tværtimod er projektgruppen uddannede fagmænd, der med kendskab til byggeteknik og rammebetingelser gerne skulle kunne levere en objektiv vurdering af det enkelte udbudsmateriale.

Specialets anden undersøgelsesmetode er et interview, hvor projektgruppen på baggrund af specialets forskningsspørgsmål har udarbejdet interviewspørgsmål, som blev stillet til tre udvalgte interessenter fra byggebranchen. På baggrund af en forudgående interessentanalyse, har projektgruppen fundet tre ansvarsområder indenfor byggeprocessen, der på forskellig vis belyser oplevelsen af det offentlige udbud (bygherrerådgiver, entreprenør og teknisk rådgiver) og disse ansvarsområder er repræsenteret i de udvalgte interessenter/respondenter i interviewet, som fremgår af afsnit 3.2.4. Ved at undersøge problemfeltet fra flere ansvarsområder og ved at de interviewede personer desuden alle tre havde mange års erfaring i deres ansvarsområde, er validiteten forsøgt sikret og højnet. Det kan diskuteres om valget af tre respondenter med hver deres rolle i byggebranchen er tilstrækkelig eller det havde været mere hensigtsmæssigt i forhold til at sikre validiteten at flere respondenter fra hver rolle var blevet interviewet. Flere respondenter ville sandsynligvis have givet flere perspektiver på problemstillingen, samtidig er det vurderet at eftersom det ikke er specialets eneste kilde til at finde svar på hvorfor er virksomheder der fravælger det offentlige udbud efter tilbudsloven, er resultatet fyldestgørende. Endvidere var formålet med interviewene netop at undersøge om der var andre mulige perspektiver der kunne belyse problemstillingen, udover de opstillede forskningsspørgsmål, hvilket er oplevet som indfriet. På grund af begrænset erfaring som interviewer, blev det vurderet uhensigtsmæssigt at gennemføre et interview med åbne spørgsmål, da der var risiko for at dette ikke ville tilvejebringe tilfredsstillende og tilstrækkeligt fyldestgørende resultat. Samtidig har der dog været ønske om ikke at være for forudindtaget i forståelsen af specialets forskningsspørgsmål og problemformulering, men fastholde en åbenhed overfor at interviewene kunne tilvejebringe nye perspektiver eller forståelser af problemstillingen. Derfor er interviewene gennemført som semistrukturerede interviews for at give den mere karakter af en dialog, hvor spørgsmålene var styrende for interviewet. Det kan diskuteres om projektgruppen har formået at frembringe et brugbart resultat, eftersom der var spørgsmål der ikke blev besvaret af den ene respondent. Det var i interviewsituationen projektgruppens oplevelse at alle spørgsmål blev belyst, men ved den efterfølgende gennemlytning og meningskondensering, viser det sig at dette ikke er tilfældet. Det er muligt at en større erfaring hos projektgruppen med interview som metode ville have mindsket sandsynligheden for dette, ligesom det er muligt at mere lukkede spørgsmål i interviewet kunne have sikret et mere entydigt svar på spørgsmålene. Dog har der netop været et ønske om at interviewene havde karakter af en dialog, og derfor mener projektgruppen at respondenternes meninger og holdninger til de præsenterede emner til fulde kommer til udtryk i interviewene. Besvarelserne vurderes derfor at være valide, omend reliabiliteten af dem (i kraft af deres nøjagtighed) måske kunne være højere med et andet metodevalg.

Den sidste undersøgelsesmetode er spørgeskemaundersøgelsen, som tager udgangspunkt i specialets forskningsspørgsmål sammenholdt med resultaterne fra dokumentstudiet og interviewene. Som ovenstående diskussion peger på, vurderes resultaterne fra hhv. doku-

mentstudie og interviews at have en tilfredsstillende validitet og dermed mulige at anvende som grundlag for spørgeskemaundersøgelsen. For at sikre en bred besvarelse og for at undgå at farve resultaterne af en eventuel forforståelse af problemstillingen, er spørgeskemaet udsendt til alle mikro-, små- og mellemstore virksomheder i Danmark for at sikre bredde og pålidelighed i dataet og med 250 besvarelser synes dette at være opnået. Spørgeskemaet er udformet som lukkede spørgsmål, for at kunne tolke på resultaterne kvantitativt, men samtidig med mulighed for at tilføje kvalitative kommentarer til det enkelte spørgsmål. Som tidligere diskuteret i Afsnit (3.3.5) har der været en overraskende mængde af kvalitative kommentarer. Dette kan tolkes som udtryk for at spørgeskemaet ikke indfanger de problematikker som opleves som centrale af respondenterne, og dermed skaber behov for at udtrykke sig tydeligere, hvilket dog er forsøgt undgået ved netop at inddrage dokumentstudie og interview som metode forud for spørgeskemaets udformning. Omvendt kan mængden af kvalitative kommentarer også tolkes som udtryk for at spørgeskemaets fokusområde netop er aktuelt og centralt og noget som respondenterne er optagede af, hvorfor de ønsker at præcisere deres besvarelse og bidrage med løsningsforslag. Der er forsøgt at tage højde for dette, ved at spørgsmålene i spørgeskemaet undersøger *i hvilken grad* respondenterne er enige med et udsagn eller oplever en given problematik, således at der gives mulighed for at nuancere besvarelserne, fremfor en forsimplet "ja/nej-besvarelse. Dog kan mængden af de kvalitative besvarelser være udtryk for at dette ikke i tilstrækkelig grad er lykkedes, hvilket kan påvirke validiteten af metoden. Det kan diskuteres, hvorvidt tolkningen af dataet har været farvet eller styret af en forforståelse af problemstillingen. Det er forsøgt at bibeholde en objektiv vurdering, men idet dataet skal vurderes i forhold til i hvilken grad respondenterne er enige eller uenige med et udsagn, er der risiko for at denne vurdering er subjektiv. Det er på forhånd defineret at indekstal 50 vurderes som "i middelmådig grad" og at en afvigelse på 10 indekspoint tolkes som "i høj grad" eller "i lav grad". Dette vurderes som hensigtsmæssige skæringsgrænser, idet der generelt set er lille spændvidde i indekstallene på tværs af virksomhedsgrupper og dermed sikrer at forskelle i besvarelserne blandt virksomhedsgrupperne også bemærkes. Dog indebærer det også en risiko for at der tillægges variationer i resultaterne, som ikke nødvendigvis er der.

I forhold til specialets validitet er forholdet mellem problemstilling og data diskuteret med henblik på om metoderne har været anvendelige til at besvare problemformuleringen og om projektgruppen har formået at bevare objektiviteten i tolkningen af data. Med udgangspunkt i specialets undersøgelsesafsnit og efterfølgende analyseafsnit, mener projektgruppen at specialet tilvejebringer konkrete, valide svar på hvorfor private mikro-, små- og mellemstore virksomheder fravælger det offentlige udbud efter tilbudsloven.

4.0.2 Diskussion af specialets reliabilitet

I udvælgelsen af de 25 udbud der indgår i dokumentstudiet, kan det diskuteres om 25 andre udbud havde givet et andet resultat. Som diskuteret under diskussionens validitetsafsnit, vurderes det ikke at 25 andre udbud havde resulteret i andet resultat i forhold til udbudsbekendtgørelse og udbudsprocessen, men det er tænkeligt at udbudsbetingelserne havde været anderledes. Således er det muligt at det havde medført en anden vægtning af fokusområder eller måske kastet lys over helt nye fokusområder. Endvidere er det muligt at den store variation i de valgte udbud (i forhold til entrepriserum, geografisk placering, anlæg-

kontra byggeprojekt mm.) kan have udvisket tydeligere sammenhænge mellem udbudstype og indholdsmæssige udfordringer. Eksempelvis ses en mulig tendens til at anlægsprojekter er mere præcise i deres beskrivelse af opgavens omfang og mere tydelige i deres tegningsmateriale. Variationen i udbuddene er dog fastholdt idet problemformuleringen har til hensigt at undersøge offentligt byggeri som et hele under tilbudsloven.

I forhold til specialets reliabilitet vurderes det særligt relevant at diskutere de gennemførte interviews af tre interessenter i en vurdering af nøjagtigheden af det indsamlede data og pålideligheden af det. I forbindelse med at de respektive respondenter blev interviewet, blev samtalerne optaget på en diktafon for at fastholde den planlagte dialog og sikre at der ikke gik informationer tabt i en eventuel nedskrivning undervejs. Lydfilen er desuden grundlag for den efterfølgende meningskondensering, der fremgår af Appendiks E. På baggrund af denne meningskondensering, er essensen af respondenternes udsagn udledt og angivet i specialet med henblik på at tydeliggøre besvarelsesne på det enkelte spørgsmål fra den enkelte respondent. Det kan diskuteres om en sådan "dobbelt"meningskondensering eller sammenkogning i for høj grad sænker reliabiliteten, inden resultatet anvendes og dermed udvasker nuancer og detaljer, der er essentielle for respondentens udsagn. Dette er forsøgt undgået ved at interviewene fortsat eksisterer som lydfiler og derved har projektgruppen haft mulighed for at gennemlytte interviewene igen og sikre, at den oprindelige essens i besvarelsen stadig videreføres i specialet. Derudover kan situationsreliabiliteten diskuteres i forhold til om rammerne og omgivelserne for interviewet har haft betydning for besvarelsesne. Idet interviewpersonerne forud for interviewet er blevet orienteret om specialets problemstilling, er der risiko for at de har gjort sig overvejelser om emnet der kan have gjort deres holdninger mere markante end de måske umiddelbart ville være udtrykt. Samtidig er der dog mulighed for at denne forhånds-orientering har skabt refleksioner og nuancer i besvarelsesne, som ikke var kommet til udtryk i en spontan besvarelse, hvilket også er årsagen til at de blev informeret om emnet på forhånd. Desuden er situationsreliabiliteten forsøgt højnet ved at alle interviewpersoner er opfordret til selv at vælge, hvor interviewet skulle finde sted, for at sikre at det blev i en tryk ramme, hvor respondenterne havde mulighed for at give udtryk for sin holdning. Som fremlagt under diskussion af specialets validitet, er det muligt at interviewets reliabilitet kunne være højere, hvis projektgruppen havde haft større erfaring med (semistrukturerede) interview som metodeform og dermed mere opmærksom på om der reelt blev svaret på de tiltænkte spørgsmål. Det vurderes dog at interviewenes resultater generelt set kan betragtes som pålidelige, idet de synes underbygget af resultaterne fra dokumentstudiet og desuden underbygges af resultaterne fra det efterfølgende spørgeskema.

Spørgeskemaets spørgsmål er udformet som en tilkendegivelse af i hvor høj grad respondenterne genkender en given problematik, hvilket har haft til formål at sikre en nøjagtig besvarelse med mulighed for nuancering. Der er desuden givet mulighed for at svare "ved ikke", men dette svar er kun i lav grad givet, hvilket tolkes som udtryk for at respondenterne har oplevet at kunne svare på spørgsmålet og dermed en høj pålidelighed. Generelt set vurderes valget af metodetriangulering og den fortløbende anvendelse af resultater fra én metode til at modificere den næste metode, at sikre at det er det mest relevante og aktuelle for problemformuleringen der undersøges og dermed højne specialets

reliabilitet.

4.0.3 Diskussion af specialets generaliserbarhed

I vurderingen af specialets resultaters brugbarhed, er det relevant at diskutere resultaternes generaliserbarhed, dvs. i hvor høj grad det er udtryk for enkeltpersoners holdninger eller kan generaliseres til større dele af byggebranchen. Det kan eksempelvis diskuteres om det resultat som dokumentstudiet har frembragt kunne være fundet ved en anden metode, f.eks. et fokusgruppelinterview, hvor interessenter fra byggebranchen havde diskuteret de samme emner som er undersøgt i udbudsbekendtgørelsen, udbudsprocessen og udbudsbetingelserne. Dette ville have været en mindre tidskrævende undersøgelsesmetode, men samtidig sværere at organisere og gennemføre grundet logistikken i at samle alle interessenter på et og samme sted og tidspunkt. Der er desuden risiko for at en sådan kvalitativ metode i højere grad vil være udtryk for de enkelte interviewpersoners subjektive holdning og særlige interesseområde, og ikke nødvendigvis afspejle den generelle holdning i byggebranchen. Således ville metodens generaliserbarhed i højere grad være knyttet til antallet af interviewpersoner, hvilket omstændiggør interviewprocessen og logistikken. I forlængelse heraf kan det diskuteres, hvorvidt interviewene er generaliserbare, idet de er foretaget med tre personer. Disse personer er dog udvalgt på baggrund af en forudgående interessantanalyse, der bl.a. skulle sikre en vis repræsentativitet blandt interviewpersonerne. Idet interviewpersonernes fokusområder efterfølgende er inddraget i spørgeskemaet og synes at stemme overens med de fokusområder der fremgår af de kvalitative besvarelser, vurderes interviewpersonernes besvarelser at have en vis grad af generaliserbarhed.

Spørgeskemaet er blevet besvaret af 250 virksomheder, hvilket betragtes som et højt antal, der kan indikere at besvarelsene er repræsentative for branchen. Dog er dette kun en lille procentsats af de adspurgte (ca. 5000 virksomheder), hvorfor det kan diskuteres om generaliserbarheden reelt er til stede. Det kan vurderes om der er en sammenhæng i hvilke virksomheder der vælger at svare på spørgeskemaet, herunder om respondenterne repræsenterer den generelle opfattelse eller om de, der vælger at bruge tid på at besvare spørgeskemaet, netop er dem, der enten er meget tilfredse eller meget utilfredse og derved repræsenterer "yderpoler" i den generelle opfattelse. I de kvalitative kommentarer i spørgeskemaet synes der en tendens til at udtrykke en negativ holdning til offentligt byggeri, hvor der i mindre grad fokuseres på løsninger og mere på at synliggøre at respondenter har været "uretfærdigt behandlet", hvilket kan indikere at det særligt er virksomheder der er meget utilfredse med eller frustrerede over offentligt udbud, der har taget sig tiden til at besvare spørgeskemaet. I forhold til antallet af besvarelser fra hhv. mikro-, små- og mellemstore virksomheder, ses der desuden flest besvarelser fra mikrovirksomheder og færrest besvarelser fra de mellemstore virksomheder, hvorfor der kan argumenteres for at resultaterne i højere grad kan generaliseres til øvrige mikrovirksomheder fremfor til alle virksomhedsstørrelser. Omvendt synes der dog generelt set kun at være en lille spændvidde i indekstallene på tværs af virksomhedsgrupperne, hvilket tolkes som om der er rimelig enighed om i hvilken grad problemstillingerne opleves, uanset hvilken virksomhedsstørrelse man er ansat i.

Konklusion 5

På baggrund af specialets samlede undersøgelses- og diskussionskapitel, konkluderes der i det følgende på specialets forskningsspørgsmål, der til sammen fører til en konklusion på specialets problemformulering.

5.1 Konklusion på forskningsspørgsmål

På baggrund af en indledende metaanalyse, tager specialet afsæt i følgende problemformulering: Hvorfor fravælger private tilbudsgivere offentligt udbud efter tilbudsloven? Formålet med specialet er således at undersøge problemformuleringen nærmere og der er indledningsvist udarbejdet seks forskningsspørgsmål, der har fungeret som pejlemærker for indholdet af de undersøgelser som har indgået i specialets undersøgelsesfase.

På baggrund af dokumentstudie samt tre interviews, er forskningsspørgsmålene blevet revideret og tilpasset (jf. Afsnit 3.2.6), hvilket har resulteret i fire modificerede forskningsspørgsmål, som har dannet grundlag for den afsluttende spørgeskemaundersøgelse. Resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen er fremlagt, analyseret og diskuteret i Afsnit 3.3, hvorfor det nu afslutningsvist findes relevant at sammenholde undersøgelsesresultaterne med følgende modificerede forskningsspørgsmål, således at der kan konkluderes problemformuleringen:

På forskningsspørgsmålet *Har de administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud en indvirkning på manglende interesse fra de private tilbudsgivere?* konkluderes det, at både dokumentstudiet, interviewene og spørgeskemaet tilkendegiver, at der opleves en (for) høj grad af administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbud, som påvirker interessen for at byde på opgaven i negativ retning. Der tilkendegives derimod en større tilfredshed med private udbud, som ikke er underlagt samme rammer for dokumentationskrav. Der skal i tilbudsgivningen til offentlige udbud eksempelvis ofte vedlægges dokumentation, der ikke direkte kan henføres til projektet (f.eks. regnskaber eller referenceprojekter). Herudover peger undersøgelserne på, at projektmaterialer ofte opleves usammenhængende og ikke færdigprojekteret, og at mængden af administrationsarbejde ofte er forbundet med store udgifter, som særligt i kombination med tildelingskriteriet laveste pris for opgaven, opleves for omstændigt til at virksomhederne vil bruge ressourcerne på at udarbejde et tilbud. Både interview og spørgeskemaundersøgelse peger på, at private tilbudsgivere primært foretrækker økonomisk mest fordelagtige tilbud som tildelingskriterie, fordi de her eksempelvis kan byde ind med særlige kompetencer de har tilegnet sig.

Det er desuden undersøgt *Hvilke konsekvenser tilføjelser og fravigelser [har] til branchens standardaftaler for tilbudsgiverens motivation for at byde på offentligt udbudte opgaver?*

Både dokumentstudie, interview og spørgeskemaundersøgelsen giver indblik i, at der i høj grad forekommer tilføjelser og fravigelser til branchens standardaftaler i de offentlige udbud, på trods af at virksomhederne oplever byggebranchens nuværende standardaftaler som fyldestgørende. Med mange fravigelser mindskes gennemsigtigheden i aftalens indhold og kan gøre det ekstra omkostningsfuldt for virksomheden (eksempelvis i form af juridisk "oversættelse") at klarlægge indholdet, for at kunne give et tilbud, ligesom der er risiko for ansvar og risiko i højere grad forskubbes fra ordregiver til tilbudsgiver. Det konkluderes derfor entydigt, på tværs af de tre undersøgelser, at fravigelser har negativ indvirkning på tilbudsgiverens motivation for at byde på opgaven og kan være direkte medvirkende årsag til at et udbud fravælges.

Det er endvidere undersøgt *I hvilket omfang de private tilbudsgivere [har] mulighed for at honorere de krav som stilles til virksomhedens formåen i forbindelse med de offentlige udbud?* Dette er tydeligst undersøgt i interviewene og spørgeskemaundersøgelsen, men også dokumentstudiet indikerer, at der ofte stilles "bagudrettede" krav, dvs. krav om eksempelvis erfaring, økonomi og referencer, uden mulighed for at den enkelte virksomhed på anden vis end det beskrevne kan dokumentere sin egnethed til opgaven. Generelt opleves en uoverensstemmelse mellem hvilke krav der opstilles og hvilke der efterfølgende i projektet rent faktisk anvendes aktivt, ligesom der opleves manglende sammenhæng i tildelingskriterierne for opgaver der varierer i kompleksitet og værdiskabende funktion. Det må antages at være særligt frustrerende for virksomheder, der vurderer sig i stand til at gennemføre opgaven på kvalificeret vis, men samtidig kan opleve at de ikke kan honorere de opstillede krav, og derfor ikke kan byde på opgaven. Det ses i spørgeskemaundersøgelsens resultater, at virksomheder generelt foretrækker begrænset fremfor offentlig licitation, og dermed ikke kategorisk afviser at der stilles krav til virksomheden, men samtidig udtrykkes ønske om at kravene er mere "fremadrettede", eksempelvis med fokus på tilbudsgivers faglige og tekniske formåen eller økonomiske formåen i form af f.eks. bankgaranti eller lignende. Det konkluderes derfor, at de private tilbudsgivere ikke altid har mulighed for at honorere de krav der stilles, men at dette kan skyldes et bagudrettet fokus og/eller at kravene ikke står mål med opgavens kompleksitet, og ikke nødvendigvis skyldes at tilbudsgiverne ikke ville kunne løfte opgaven.

Det fjerde og sidste forskningsspørgsmål omhandler *I hvilket omfang entydige udbud ved offentlige opgaver [forekommer], og hvilket betydning dette [har] for tilbudsgiverens lyst til at byde på disse opgaver?* Både dokumentstudie, interview og spørgeskemaundersøgelse peger på, at udbudsmaterialet og særligt udbudsbetingelserne er uklare i forhold til omfang og indhold og ikke virker gennemarbejdede før de sendes i udbud. Når det kan være svært for virksomheden at gennemskue opgavens omfang og indhold, er det også vanskeligere at planlægge og koordinere opgaven med virksomhedens øvrige opgaver, hvilket kan være medvirkende årsag til at offentligt udbud (af tilbudsgiverne) kun i middelmådig grad opleves gennemført til den aftalte tid og kvalitet. Det tilkendes generelt i spørgeskemaundersøgelsen at vederlag vil være motiverende for tilbudsgivning og dette ønske kan forstærkes af at virksomhederne ofte må anvende unødvendigt mange ressourcer på den indledende afklaring og præcisering af opgaven.

Det konkluderes derfor, at 1) der kun i lav grad forekommer entydigt udbud og at 2) dette påvirker tilbudsgiverens lyst til at byde på opgaven i negativ retning. Der ses samtidig en velvilje til at ville deltage i offentligt udbud, såfremt indholdet tydeliggøres.

5.2 Konklusion på specialets problemformulering

Opsummerende har ovenstående forskningsspørgsmål tilvejebragt følgende konkrete konklusion på problemformuleringen *Hvorfor fravælger private tilbudsgivere offentlige udbud efter tilbudsloven?*: Der er for mange administrative opgaver forbundet med tilbudsgivningen, særligt idet udbuddene ofte er uklare og upræcise; der er for mange fravigelser til standardaftalerne; og der stilles for rigide krav til tilbudsgiveren, som ikke nødvendigvis står mål med opgavens indhold.

Perspektivering 6

Som fremlagt i specialets indledning, er der foretaget et prioriteringshensyn og en afgrænsning af specialets problemfelt. Samtidig er der dog flere og andre facetter af problemstillingen, der kunne have været interessante at undersøge, hvoraf følgende perspektiverende afsnit kort vil belyse nogle enkelte.

Idet offentlige udbud under tærskelværdierne er underlagt tilbudsloven og derved begrænses til offentlig eller begrænset licitation, og specialets konklusion peger på, at de private tilbudsgivere ofte oplever unødvendige administrative opgaver herved, kunne det være interessant at granske tilbudsloven nærmere med henblik på hvilke rammer tilbudsloven medfører for det offentlige udbud. Et relevant spørgsmål at stille i denne sammenhæng er hvorvidt tilbudsloven er relevant og om denne eventuelt kunne erstattes af udbudsloven, som giver flere muligheder i forhold til hvordan offentlige projekter udbydes. I forlængelse heraf kan det også undersøges om der i forhold til udbudsprocessen eksempelvis er afsat den nødvendige tid til tilbudsregning i tilbudsloven og derved om formuleringen "rimelig tid" er tilstrækkelig og betragtes ens fra hhv. ordre- og tilbudsgivers perspektiv.

Det kunne også være relevant at undersøge generaliserbarheden af problemstillingen nærmere, og om dette fænomen med manglende interesse for det offentlige udbud kan isoleres til kun at være en problemstilling der er kendt i Danmark eller om problemstillingen også ses i f.eks. Norge, Sverige eller England. Har de samme problematikker? Hvordan er samspillet mellem det offentlige og det private i disse lande, og kan der eventuelt ved hjælp af et komparativt studie drages fordel af erfaringer som vore nabolande måtte have tilegnet sig, som kan implementeres i den danske måde at udbyde offentlige projekter på?

Det kunne også være interessant at undersøge det forhold der er mellem ordregiver og tilbudsgiver i en mere holistisk forståelsesramme, ud fra teorier om eksempelvis tillid, socialitet, moral og belønning. Eksempelvis fremgår det i specialets konklusion bl.a. at der opleves (unødvendigt mange) fravigelser og tilføjelser til standardaftaler hvor det ses at der flyttes mere sikkerhed over på den ene part og mere risiko over på den anden, hvilket kan tolkes som et udtryk for manglende tillid mellem de to parter og som en mulig konsekvens af dårlige erfaringer fra tidligere projekter. Men er det reelt et udtryk for manglende tillid og hvad skal der i så fald til for at genoprette tilliden igen, så fokus kan flyttes over på kerneproduktet, som er selve anlægs- eller byggeprojektet? Konkret kunne der i en undersøgelse af denne problemstilling eksempelvis tages udgangspunkt i Esther og Pedersen [2009]'s analyse af fremtrædende filosofiske fremstillinger af tillidsfænomenet beskrevet i bl.a. Annette Baiers, Trust and Antitrust [Baier, 1986] og Knud Eiler Løgstrups, Den etiske fordring [Løgstrup, 1991] og Norm og Spontanitet [Løgstrup, 1972], for at give en forståelse af tillid og forbindelserne mellem tillid, socialitet og moral. Ligeledes ville det

være interessant at inddrage Steven Kerrs, betragtning om, at de fleste organismer søger information om, hvilke aktiviteter der belønnes og derefter forsøger at gøre disse ting ofte og samtidig udelukke de aktiviteter, der ikke belønnes On the folly of rewarding A, while hoping for B [Steven Kerr, 1995]. Det synes interessant i lyset af, at tilbudsgiverne netop giver udtryk for at de ikke oplever sig belønnet i forhold til deres aktivitet fra projekt til projekt. Selvom tilbudsgiveren i et forudgående projekt kan have givet et godt indtryk og sikret et godt og veludført projekt, sikrer dette ikke tilbudsgiveren bedre muligheder for at få et fremtidigt projekt.

Litteratur

- Aagard et al.** Niels-Jørgen Aagard, Tommy Bunch-Nielsen og Ernst Jand de Place Hansen. *SBI-Anvisning 246 Granskning af byggeprojekter*.
- Agresti, 2014.** Barbara Agresti, Alan & Finlay. *Statistical Methods for the Social Sciences*. Person Education It, Harlow, 4 edition, 2014. ISBN 9781292021669.
- Anlægsteknikforeningen, 2012.** Anlægsteknikforeningen. *Anlægsteknik 2: Styling af byggeprocessen*. Polyteknisk Forlag, Kgs. Lyngby, 2 edition, 2012. ISBN 9788750209669.
- Baier, 1986.** Annette Baier. *Trust and Antitrust*. Ethics,, 96(2), 231–260, 1986.
- Boligministeriet, 1992.** Boligministeriet. *Almindelige bestemmelser*, 1992.
- Bygningsstyrelsen, 2015.** Bygningsstyrelsen. *Regler for det offentlige byggeri*, København, 2015.
- Cronbach, 1951.** Lee J. Cronbach. *Coefficient alpha and the internal structure of tests*. Psychometrika, 16(3), 297–334, 1951. ISSN 00333123. doi: 10.1007/BF02310555.
- Dansk Byggeri, 2016a.** Dansk Byggeri. *Papirarbejdet gør det svært at være lille virksomhed*, 2016. URL <http://www.danskbyggeri.dk/presse-politik/nyheder/2016/papirarbejdet-goer-det-svaert-at-vaere-lille-virksomhed/>.
- Dansk Byggeri, 2016b.** Dansk Byggeri. *Små virksomheder ser lyst på fremtiden, men snubler i administrative byrder og offentlige udbud*, Dansk Byggeri, København, 2016b.
- Dansk Byggeri, 2017.** Dansk Byggeri. *Små virksomheder dropper kommunale udbud*, 2017. URL <http://www.danskbyggeri.dk/presse-politik/nyheder/2017/smaa-virksomheder-dropper-kommunale-udbud/>.
- Dansk Industri, 2016.** Dansk Industri. *Redegørelse 2016 Offentlige private samarbejde*, Dansk Industri, 2016.
- Erhvervs - og byggestyrelsen, 2011.** Erhvervs - og byggestyrelsen. *Skader I Dansk Byggeri 2001-2009*, Erhvervs - og byggestyrelsen, København, 2011.
- Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008.** Erhvervs- og Byggestyrelsen. *Bygherrevejledning 2008*, 2008.
- Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2005.** Erhvervs- og Byggestyrelsen. *Byggeriets handlingsplan mod fejl og mangler*, Erhvervs- og Byggestyrelsen, København, 2005. URL <http://www.bygherreforeningen.dk/component/search/?searchword=byggeriets-handlingsplan-mod-fejl-og-mangler&searchphrase=all&Itemid=406>.

- Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007.** Erhvervs- og Vækstministeriet. *LBK nr 1410 af 07/12/2007 Bekendtgørelse af lov om indhentning af tilbud på visse offentlige og offentligt støttede kontrakter*, 2007. URL <https://www.retsinformation.dk/Forms/r0710.aspx?id=113858>.
- Esther og Pedersen, 2009.** By Esther og Oluffa Pedersen. *Skitser til en teori om tillid, socialitet og moral*. Res Cogitans, 1, 62–98, 2009.
- Europa-Kommissionen, 2017.** Europa-Kommissionen. *Definition af SMV -Hvem er de små og mellemstore virksomheder?*, 2017. URL <http://www.smvportalen.dk/0m-smvportalen/definition-af-smv>.
- Fellows og Liu, 2015.** Richard Fellows og Anita Liu. *Research Methods for Construction*, volume 53. 2015. ISBN 9788578110796. doi: 10.1017/CBO9781107415324.004.
- Glavind og Pedersen, 2016.** Johanne Grøndahl Glavind og Helene Pedersen. *Gode spørgsmål, rigtige svar - Grundbog I samfundsfaglig metode*. Gyldendal, København, 2016.
- Gregersen, 2017.** Rasmus Gregersen. *Små tegnestuer bringes i spil med nyt udbudskoncept*, 2017. URL https://www.building-supply.dk/article/view/495550/sma_tegnestuer_bringes_i_spil_med_nyt_udbudskoncept.
- Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg, 2009.** Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg. *De dårlige udbud der er dyre for alle*, Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg, København, 2009.
- Hansen et al., 2017.** Jesper Rosenberg Hansen, Ole Helby Petersen, Anders Ryom og Kurt Houlberg. *Private virksomheders transaktionsomkostninger ved offentlige udbud - en survey-undersøgelse på tværs af brancher*. (August), 2017.
- Jick, 1979.** Todd D Jick. *Mixing Qualitative and Quantitative Methods : Triangulation in Action* Author (s): Todd D . Jick Source : *Administrative Science Quarterly* , Vol . 24 , No . 4 , *Qualitative Methodology* (Dec . , Published by :. Sage Publications , Inc . on behalf of the Johnson Graduate School of Management , Cornell University Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/2392366>, 24(4), 602–611, 1979.
- Klagenævnet for udbud, 2016.** Klagenævnet for udbud. *Klagenævnet for Udbud Årsberetning 2016*, Klagenævnet for udbud, København, 2016.
- Klemmesen et al., 2012.** Robert Klemmesen, Lotte Bægh Andersen og Kasper Møller Hansen. *Metoder i statskundskab*. Hans Reitzels Forlag, 2012.
- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, 2017.** Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen. *Bedre adgang til udbud for små og mellemstore virksomheder*, Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, København, 2017.
- Konkurrencestyrelsens, 2005.** Konkurrencestyrelsens. *Vejledning til tilbudsloven 2005*, 2005.

- Kvale, 1997.** Steinar Kvale. *Interview : en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*, volume 1. udgave. Hans Reitzels Forlag A/S, København, 10 edition, 1997. ISBN 8741228162.
- Lavrakas, 2008.** Paul J. Lavrakas. *Encyclopedia of Survey Research Methods*. Sage Publications, Inc, London, 2 edition, 2008. ISBN 9781412918084.
- Løgstrup, 1991.** Knud Eiler Løgstrup. *Den etiske fordring*. Gyldendal, København, 1991. ISBN 9788701660501.
- Løgstrup, 1972.** Knud Eiler Løgstrup. *Norm og spontaneitet*. Gyldendal, København, 1972. ISBN 8700626619.
- Madsen, 2015.** Biger Stjernholm Madsen. *Statistik for ikke-statistikere*. Samfundslitteratur, Frederiksberg C, 2 edition, 2015. ISBN 9788759316221.
- Mikkelsen og Riis, 1989.** Hans Mikkelsen og Jens O. Riis. *Grundbog i projektledelse Mikkelsen og Riis Fag : Organisation*. Holte : Promet, 3. edition, 1989. ISBN 8798073575.
- Jens Falk Møller og Jan Kam Lauritzen. Det strategiske udbud. PhD thesis, Aalborg Unverisitet, 2016. URL [http://projekter.aau.dk/projekter/da/studentthesis/det-strategiske-udbud\(b685888d-ed88-4afd-b0a4-cb242fef82fc\).html](http://projekter.aau.dk/projekter/da/studentthesis/det-strategiske-udbud(b685888d-ed88-4afd-b0a4-cb242fef82fc).html).
- Naldal, 2006.** Torben Naldal. *Byggeriets faser og organisering*, volume 1. 2006. ISBN ISBN 978-87-571-2717-1.
- Nielsen og Kreiner, 2008.** Tine Nielsen og Svend Kreiner. *SPSS : introduktion til databehandling & statistisk analyse*. Jurist- og Økonomforbundet, København, 3 edition, 2008. ISBN 9788757417470.
- Rambøll, 2010.** Rambøll. *Måling af svigt, fejl og mangler i dansk byggeri*, Erhvervs- og byggestyrelsen, København, 2010. URL <https://www.trafikstyrelsen.dk/~media/Dokumenter/15byggeri/Malingaffejlogmangleridanskbyggerirambo.pdf>.
- Ritchie, 2003.** J. Ritchie, J. Lewis. *QUALITATIVE RESEARCH PRACTICE - A Guide for Social Science Students and Researchers*. Sage, London, 2003. ISBN 0 7619 7109 2. doi: 10.4135/9781452230108.
- Steven Kerr, 1995.** Steven Kerr. *On the Folly of Rewarding A while hopint for B*. The Academy of Management Executive, 18(1), 769–783, 1995. ISSN 00014273. doi: 10.5465/AME.1995.9503133466.
- Transport- og Bygningsministeriet, 2016.** Transport- og Bygningsministeriet. *Bekendtgørelse af byggeloven*, 2016. URL <https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=183662>.
- Anders Villumsen og Erik Høj Hansen. Offentlige udbud i byggebranchen: Effekterne af den offentlige udbudskultur i Danmark. PhD thesis, Aalbrog University, 2015. URL [http://projekter.aau.dk/projekter/da/studentthesis/offentlige-udbud-i-byggebranchen\(833ff760-6bec-4ddd-9df2-52985a4c96fa\).html](http://projekter.aau.dk/projekter/da/studentthesis/offentlige-udbud-i-byggebranchen(833ff760-6bec-4ddd-9df2-52985a4c96fa).html).

Figurer

1	Specialets opbygning	xi
1.1	Antallet af indkomne sager i årene 1992-2016 [Klagenævnet for udbud, 2016] . .	3
1.2	Virksomhedssampel hentet fra CVR.dk	7
2.1	Valgte metoder til udformingen af undersøgelsen	9
2.2	Specialets brug af metodetriangulering	11
3.1	Specialets undersøgelsesafsnit	13
3.2	Undersøgelse af udbudsprocessen	19
3.3	Undersøgelse af udbudsbekendtgørelserne	20
3.4	Byggeriets interesser [Naldal, 2006], tildannet	26
3.5	Positionsanalyse [Mikkelsen og Riis, 1989], tildannet	28
3.6	Spændingsfelter og interessesammenfald [Mikkelsen og Riis, 1989], tildannet. . .	30
3.7	Sekvensen for spørgeskemaundersøgelsen [Lavrakas, 2008].	41
3.8	Gamma koefficienten styrke [Nielsen og Kreiner, 2008]	46
3.9	Resultat 1 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	48
3.10	Resultat 2 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	49
3.11	Resultat 3 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	49
3.12	Resultat 4 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	50
3.13	Resultat 5 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	50
3.14	Resultat 6 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	51
3.15	Resultat 7 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	51
3.16	Resultat 8 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	52
3.17	Resultat 9 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	52
3.18	Resultat 10 fra spørgsmålene vedrørende de administrative opgaver	53
3.19	Resultat 1 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler	53
3.20	Resultat 2 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler	54
3.21	Resultat 3 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler	54
3.22	Resultat 4 fra spørgsmålene vedrørende byggebranchens standardaftaler	55
3.23	Resultat 1 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller	55
3.24	Resultat 2 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller	56
3.25	Resultat 3 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller	56
3.26	Resultat 4 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller	57
3.27	Resultat 5 fra spørgsmålene omkring evalueringsmodeller	57
3.28	Resultat 1 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud	58
3.29	Resultat 2 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud	58
3.30	Resultat 3 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud	59
3.31	Resultat 4 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud	59
3.32	Resultat 5 fra spørgsmålene omkring entydigt udbud	60

A.1 Virksomheder fordelt pr. region	88
A.2 Virksomheder fordelt pr. ansatte inkl. ejer	89

Tabeller

3.1	Eksempel på granskningsresultater. For det fulde omfang henvises til Appendiks C	18
3.2	Fordeling af undersøgelsesspørgsmål	18
3.3	Undersøgelse af udbudsbetingelserne	23
3.4	Eksempel på interviewguide	32
3.5	Sammenstilling af besvarelserne fra interviewrunden	36
3.6	Antal virksomheder fordelt pr. ansatte.	41
3.7	Beregning af P-værdier for nulhypotese-testen af variabler fra forskningsspørgsmål 3	45
3.8	Gamma analyse af udvalgte variabel. Beregningen er foretaget i SPSS som krydstabel	46
3.9	Fortolkning af Cronbach's alpha [Cronbach, 1951].	47
3.10	Pålidelighedsanalyse for forskningsspørgsmål 3	47
A.1	Inkluderede branchekoder for dataudtrækket	87
A.2	Antal virksomheder fordelt på arbejdsområder	88
B.1	Krav til udbudsmaterialet	100
C.1	Resultat af udbudsgranskning	105
D.1	Interviewguide	110

Antal bydende A

I det følgende afsnit vurderes antallet af virksomheder som har mulighed for at byde på offentlige bygge- og anlægsprojekter.

I denne forbindelse gennemgår afsnittet først kilden til data, samt hvilke parametre som er benyttet til at filtrer denne. Herefter præsenteres og diskuteres dataudtrækket, hvorefter projektgruppen forsøger at fastsætte det endelige antal virksomheder, hvis medarbejderantal tillader at byde på de offentlige udbud.

Datagrundlag

Som grundlag for granskning anvendes CVR-data for samtlige bygge- og anlægsvirksomheder i den danske bygge- og anlægsbranche. Denne data er genereret gennem CVR-registret ved anvendelse af parametrene som ses i Tabel A.1

Hovedbranchekode	Branchenavn
411000	Gennemførelse af byggeprojekter
412000	Opførelse af bygninger
421100	Anlæg af veje og motorveje
421200	Anlæg af jernbaner og undergrundsbaner
421300	Anlæg af broer og tunneller
422100	Anlæg af ledningsnet til væsker
422200	Anlæg af ledningsnet til elektricitet og kommunikation
429100	Anlæg af vandveje, havne, diger og dæmninger
429900	Anden anlægsvirksomhed i.a.n.
431100	Nedrivning
432100	El-installation
432200	VVS- og blikkenslagerforretninger
432900	Anden bygningsinstallationsvirksomhed
433200	Tømrer- og bygningsnedkervirksomhed
433300	Udførelse af gulvbelægninger og vægbeklædning
433410	Malerforretninger
433900	Anden bygningsfærdiggørelse
439100	Tagdækningsvirksomhed
439910	Murere
439990	Anden bygge- og anlægsvirksomhed, som kræver specialisering

Tabel A.1. Inkluderede branchekoder for dataudtrækket

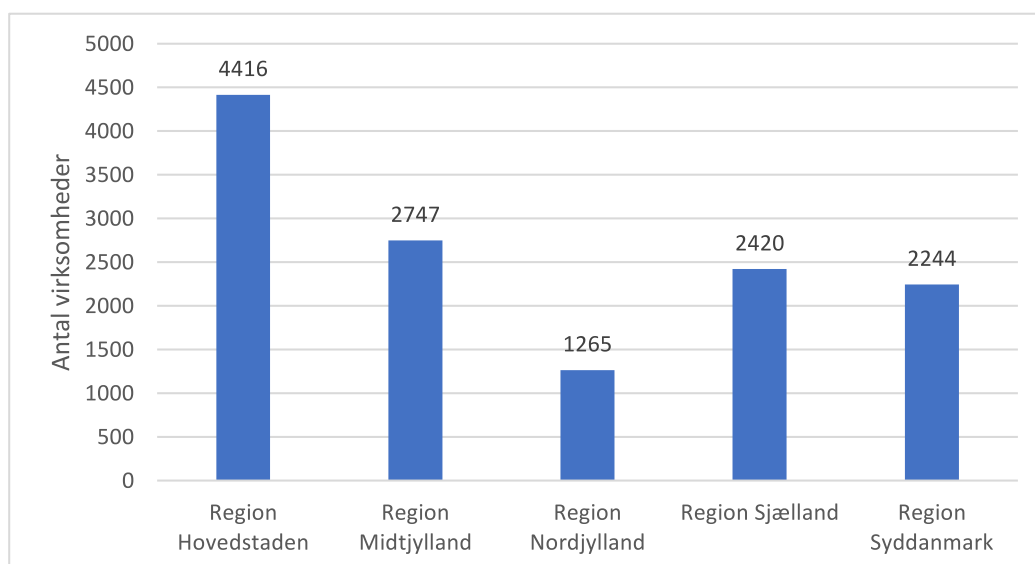
Udover branchekoderne ovenfor, er dataudtrækket konstrueret af samtlige virksomhedsformer. Det bør ligeledes bemærkes, at dataudtrækket kun indeholder virksomheder som har oplyst antallet af medarbejdere i mere fire sammenhængende kvartaler.

Databehandling

På baggrund af parametrene ovenfor har projektgruppen genneret data for 13.092 virksomheder som er aktive i branchen. Grupper disse efter arbejdsområde og geografisk placering forekommer følgende fordeling.

Arbejdsområde	<i>n</i>	Relativ fordeling
Anden anlægsvirksomhed i.a.n.	137	0,01
Anden bygge- og anlægsvirksomhed, som kræver specialisering	1.418	0,11
Anden bygningsfærdiggørelse	337	0,03
Anden bygningsinstallationsvirksomhed	289	0,02
Anlæg af broer og tunneller	1	0,00
Anlæg af jernbaner og undergrundsbaner	16	0,00
Anlæg af ledningsnet til elektricitet og kommunikation	26	0,00
Anlæg af ledningsnet til væsker	242	0,02
Anlæg af vandveje, havne, diger og dæmninger	9	0,00
Anlæg af veje og motorveje	52	0,00
El-installation	1.241	0,09
Gennemførelse af byggeprojekter	513	0,04
Malerforretninger	68	0,01
Murere	1.467	0,11
Nedrivning	129	0,01
Opførelse af bygninger	1.104	0,08
Tagdækningsvirksomhed	15	0,00
Tømrer- og bygningssnedkervirksomhed	4.329	0,33
Udførelse af gulvbelægninger og vægbeklædning	490	0,04
VVS- og blikkenslagerforretninger	1.209	0,09
Hovedtotal	13.092	1

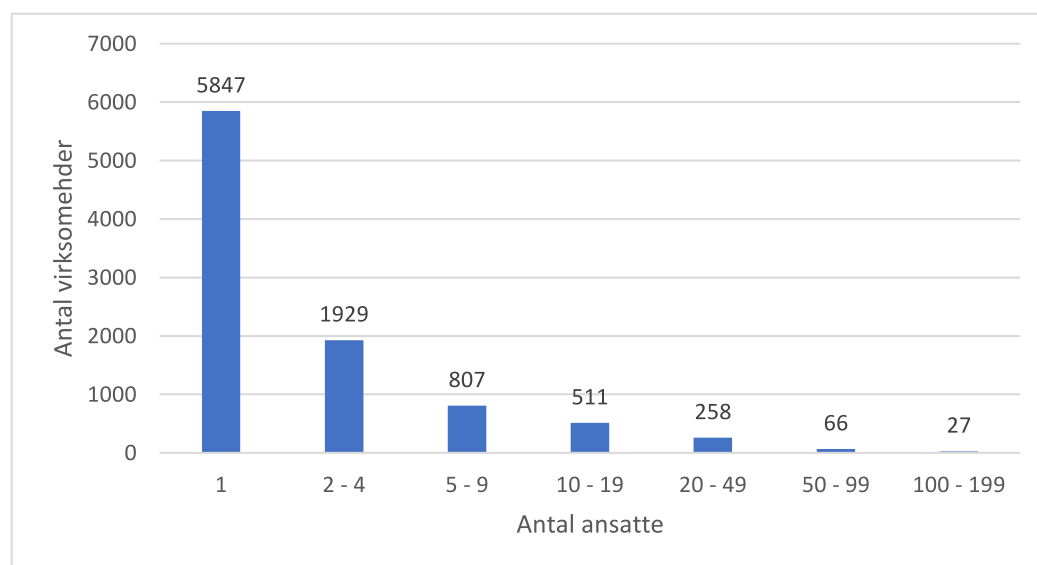
Tabel A.2. Antal virksomheder fordelt på arbejdsområder



Figur A.1. Virksomheder fordelt pr. region

Betragtes fordelingen af virksomhederne på baggrund af deres størrelse, målt i antal ansatte inkl. ejer, ses det tydeligt at majoriteten af disse består af mikrovirksomheder med en relativ fordeling på 67%, mens de små virksomheder udgøre 20%. I denne sammenhæng benyttes Europa-Kommissionen [2017] definition som inddelings parametre. Projektgruppen har dog ændret den øvre grænse for definitionen af mellemstore virksomheder, da denne ikke harmoniserer med datagrundlaget. Derfor er intervallet af antal ansatte for denne virksomhedsgruppe fastsat til $50 < 200$.

Ydermere skal det bemærkes at antallet af virksomheder som er medtaget i denne gruppering er reduceret til 9.463. Denne reduktion skyldes en frasortering af virksomheder som ikke har præsteret et fuldt årsværk.



Figur A.2. Virksomheder fordelt pr. ansatte inkl. ejer

Udbuddets indhold B

I Tabel B.1 nedenfor har projektgruppen sammenfattet minimumskravene til et udbuds indhold. Denne oversigt er dog ikke udtømmelig, og bør betragtes som værende et teoretisk bud på indholdet af det ideelle udbud, eftersom det er konstrueret på baggrund af et kvalitativt litteraturstudie.

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Digitalisering af byggeriet	[Bygningsstyrelsen, 2015]	Offentlige byggeprojekter, herunder nybyggeri, om- og tilbygninger, renoveringer og vedligeholdelse, og byggeri, som opføres af institutioner, der modtager tilskud fra staten. Ved regionalt og kommunalt byggeri herunder institutioner, hvis drift finansieres af regioner og kommuner når den samlede anslåede entreprisesum overstiger 20 mio. kr. ekskl. moms.	Bygherren skal ved udbud af offentlige byggeprojekter stille krav om anvendelse af Informations og Kommunikations Teknologi, (IKT). Der skal stilles krav om: 1. anvendelse og håndtering af digitale byggeobjekter. 2. digital kommunikation og arkivering. 3. objektbaserede bygningsmodeller. 4. brug af projektweb. 5. digitalt udbud. 6. digital aflevering af sags, drifts, vedligeholdelses og forvaltningsinformation relevante data fra byggeprojektet. Formålet er at få byggeriets aktører til at anvende samme data og samme tegningsmaterialer i alle faser af byggeprocessen.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Vejledning nr. 9188 af 06/02/2013 om bekendtgørelse om anvendelse af informations- og kommunikationsteknologi i offentligt byggeri.

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Princippet for konkurrence og ligebehandling	[Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007]	Ved indhentning af tilbud på udførelse eller projektering og udførelse af bygge og anlægsarbejder og for tildeling af ordren.	Udbydere skal i videst muligt omfang sikre at: 1. den nødvendige konkurrence er tilstede. 2. udvælgelsen af tilbudsgiveren sker på et objektivt grundlag og at forskelsbehandling mellem de tilbydende ikke forekommer.	Bekendtgørelsen af lov om indhentning af tilbud på visse offentlige og offentligt støttede kontrakter.	
Tilbudsfrister	[Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007]	Ved indhentning af tilbud på udførelse eller projektering og udførelse af bygge og anlægsarbejder og for tildeling af ordren.	Udbudsbetingelserne skal indeholde en frist for modtagelse af tilbuddene. Denne frist skal planlægges således at de tilbydende har <i>"rimlig"</i> tid til at udarbejde de givende tilbud.	Bekendtgørelsen af lov om indhentning af tilbud på visse offentlige og offentligt støttede kontrakter.	

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Tilrette- læggelse af licitation	[Erhvervs- og Vækstministeriet, 2007]	Ved indhentning af tilbud på udførelse eller projektering og udførelse af bygge og anlægsarbejder og for tildeling af ordren.	I forbindelse med tilrettelæggelsen af licitations protokollen bør udbyderen forholde sig til tildelingskriterierne, disse skal oplyses i udbudsannoncen. Ved begrænset licitation bør udbyderen ligeledes oplyse: 1. kravene til informationer omkring de tilbydendes tekniske og økonomiske formåen. 2. det maksimale antal virksomheder som vil blive opfordret til at afgive tilbud. Udover disse punkter bør det bemærkes at der ved begrænsede licitationer skal være en 15 dags frist for tilbagemelding om deltagelse.	Bekendtgørelsen af lov om indhentning af tilbud på visse offentlige og offentligt støttet kontrakter.	

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
AB 92 og ABT 93	[Erhvervs- Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	I udbudsmaterialet skal det fremgå hvilket aftalegrundlag som den fremtidige entreprisekontrakt bygger på. Ved offentlige bygge- og anlægsprojekter bør kontrakterne indgås med AB-systemet som aftalegrundlag. Det bør ligeledes tilstræbes at antallet af fravigelser til AB 92 eller AB 93 minimeres, og at eventuelle fravigelser kan begrundes med særlige forhold i den udbudte opgave. Det skal i denne sammenhæng bemærkes at dette krav kun er juridiskbindende for statsligebygherrer jf. cirkulære om pris og tid på bygge- og anlægsarbejder, samt bekendtgørelse om støtte til almene boliger.	Cirkulære om pris og tid på bygge- og anlægsarbejder og bekendtgørelse om støtte til almene boliger.	

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Fælles- og særlige betingelser	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Som supplement til AB-systemet skal udbudsmaterialet indeholde en beskrivelse af de fælles- og særlige betingelser som gælder for hhv. hele projektet, og de enkelte arbejdsopgaver. Disse vil oftest optræde som byggesags-, og arbejdsbeskrivelser. Ved fravigelser fra AB aftalerne skal disse fremgå tydeligt af projektets fællesbetingelser.	Lov om offentlig byggevirksomhed.	Bygherrevejledningen
Udbuddets omfang	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Ved udarbejdelse af udbuddet bør bygherren forholde sig til dettes omfang, hvilket danner grundlaget for den projekts entreprisstruktur. Som en del af disse overvejelser bør bygherren overveje den ønskede grad af konkurrence ved tilbudsgivningen, og bygherrens koordineringsydelser under udførelsen, da disse to forhold er logiske modsætninger.	Lov om offentlig byggevirksomhed.	Bygherrevejledningen

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Bygherreleverancer	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Såfremt at projektet indeholder bygherreleverancer, bør udbuddet kræve at entreprenøren kontrollerer disse for fejl og mangler inden indbygning. Dette bør betragtes som et supplement til AB-systems beskrivelse om bygherreleverancer.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen
Sikkerhedsstillelse	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Statslige bygherre skal i udbudsmaterialet kræve at entreprenørerne stiller sikkerhed for leveringen af de udbudte ydelser. I denne forbindelse benyttes AB-systems regler omkring sikkerhedsstillelse. Det bør bemærkes at kommunale- og regionale bygherre ikke er underlagt dette krav.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen
Forsikring	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	I henhold til AB-systemet skal bygherren tegne og betale brand- og stormskadeforsikring for byggeriet. Hvis bygherren er selvforsikret skal dette oplyses i udbudsmaterialet.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Vejrligsforanstaltninger	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Bygherren bør i udbuddet angive hvilke vejrligsforanstaltninger som det forventes at entreprenøren træffer. Det skal ligeledes fremgå af udbuddet hvilke vejrforhold som betragtes værende usædvanlige og dermed tidsfristforlængende.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen
Mødeaktivitet	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Antallet af møder eller frekvenser af disse skal fremgå af til udbuddet.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen
Drift og vedligehold	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Det skal i udbudsmaterialet være angivet, at entreprenører og leverandører skal stå til rådighed for gennemgang og instruktioner vedrørende driften af det færdige projekt.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Transport på entrepriseresummen	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Jf. AB-systemet kan entreprenører transportere eventuelle tilgodehavende i henhold til entreprisekontrakten. Offentlige bygherre kan dog i udbudsmaterialet kræve at transporten kun kan gives til et pengeinstitut.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen
Projektmaterialer	[Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2008]	Ved udbud af offentlige bygge- og anlægsopgaver	Som et supplement til udbudsannoncen og fællesbetingelserne skal udbudsmaterialet indeholde bygherrens hovedprojekt. Dette projekt vil som minimum bestå af: 1. Hovedtegninger. 2. Oversigtstegninger. 3. Bygningsdelstegninger. 4. Detailtegninger. 5. Detaljerede beskrivelser. Da hovedprojektet danner grundlag for entreprenørens prissætning er det vigtigt at projektmaterialer er entydigt.	Lov om offentlig byggevirkksomhed.	Bygherrevejledningen

Emne	"Kilde"	Anvendelsesområde	Indhold	Hjemmel	Vejledning
Udbudsmateriale jf. AB 92	Boligministeriet, 1992]	Ved aftaler om arbejder og leverancer i bygge- og anlægsvirksomheder.	jf. §2 gælder følgende regler for indholdet af udbuddet: 1. Materialet skal være klart og entydigt. 2. En tidsplan skal være indeholdt. 3. Oplysninger om evt. for- tidsminder. 4. En stillingstagning til hvorvidt der ønskes sik- kerhed for tilbageleve- ring af udbudsmateria- let. 5. Evt. krav til tilbuddets struktur og detaljerings- grad. 6. Hvis tilbuddet eller de- le af dette skal afgives som enhedspriser, skal en vægtning af disse væ- re oplyst. Jf. §14 skt. 4, skal udbuddet ligeledes indholde oplysning- er om grundvands- og jord- bundsforhold, forureninger el- ler andre hindringer.	[Transport- og Bygningsministe- riet, 2016]	AB 92 for prakti- kere.

Tabel B.1. Krav til udbudsmaterialet

Resultater af udbudsgranskning



Projekt	Bemærkninger	Spørgsmål
Børnehuset – Tilbygning til Børnehu- set Tornby - Vuggestue	Ved en gennemgang af byggesags og arbejdsbeskrivelser gives der et generelt indtryk af at meget ansvar flyttes fra bygherren/total- rådgiveren og over på de enkelte fagentreprenør. Dette udtrykkes i antallet af afvigelser fra AB92, geotekniske forhold, før registrering, mål og differencer mm. Totalrådgiv- veren anser dens rolle som værende afsluttet i udførelsesfasen, hvor rollen udelukkende kun er kontrol- lerende. Det er svært at danne sig et overblik over projektet i detaljer fordi nummereringen i beskrivelser, tegninger og tilbudsliste ikke er ensrettet. (Der anvendes Cuneco og SfB)	1. Har du oplevet at der i ud- budsmaterialet er afvigelser el- ler tilføjelser til AB92? 2. Har du oplevet at projekter ik- ke er færdigprojekteret inden det sendes i udbud? 3. Har du oplevet at udbudsma- terialet ikke er klar og enty- digt?
	Tegningsmaterialet indeholder dele hvor det ikke er tydeligt hvor- dan den enkelte konstruktion skal konstrueres. Tegningsmaterialet bærer generelt tegn på ikke at entydigt og klart forståeligt.	

Projekt	Bemærkninger	Spørgsmål
Sorø Boligselskab- Boliger på Stenkisten	Ved en gennemgang af udbudsbetingelserne gives der et indtryk af et balanceret udbudsmateriale hvor totalentreprenøren har metodefrihed når de gælder projektering- og udførelsesmetoder. De alm. regler, love, bekendtgørelse og cirkulære skal overholdes. Der betales et honorar på 40.000 kr. til de projektforslag som vurderes at være konditionsmæssige acceptable, hvilket kan være en motiverende faktor på trods af det formentlig ikke dække de faktiske udgifter for totalentreprenøren.	1. Hvilken samarbejdsform fortrækker du mest? 2. Har udbudsformen indflydelse på om du vælger at byde på en opgave? 3. Hvilken betydningen har en evt. godtgørelse i form af et vederlag for udgifterne til tilbudsgivning for beslutningen om at byde på en opgave?
Strømpeforing på Skive Kaserne	Ved en gennemgang af udbudsmaterialet er der tegn på tvetydige krav, som ses i div beskrivelser ikke stemmer overens med hinanden. Der er mange afvigelser til AB92 og der stilles krav til en specifik tidsplan samt til entreprenørens materiel. Det kan virke positivt at der udbydes med mængder, da det giver et ens grundlag at konkurrere på for tilbudsgivere.	1. Hvilken betydning har et klart og entydigt udbudsmateriale for lysten til at byde på opgaven? 2. Hvilken betydning har anvendelsen af et standarts dokument's struktur der er genkendelige? 3. Hvilken betydning har indflydelsen på tidsplanen?
Krydsombygning Skjernvej- Hjørring Kom- mune	Meget simpelt udarbejdet udbudsmateriale hvor der ikke laves fravigelser fra de almindelige betingelser. Den vindende entreprenør har stor indflydelse på arbejdets arbejdstidsplan, herunder også tidspunktet for igangsættelse. Projektet er udbudt med mængder hvilket hjælper de bydende i udfærdigelse af tilbuddet og det sker samtidig på et fælles grundlag.	1. Hvilken betydning har medbestemmelse i projektets tidsplan for lysten til at byde på opgaven? 2. Er der forskel i udbudsmaterialet når der bydes på byggeprojekter og på anlægsprojekter? 3. Hvilken betydning har et simpelt og overskueligt udbudsmateriale for lysten til at byde på opgaven?

Projekt	Bemærkninger	Spørgsmål
Inddragelse af gangarealer Carl Nielsen skolen, Faaborg-Midtfyn Kommune	Projektet virker meget simpelt vurderet ud fra bygningens kvadratiske modulopbygning og med let adgang til tekniske installationer. Der stilles krav om fem, ikke ældre end fem år gamle, reference projekter hos totalrådgiveren, hvor de viser de har gennemført en lignede opgave. Det samme er gældende for nøglepersoner som byggeleder, projekteringsleder mm. Det kan afholde tilbudsgivere fra at byde på opgaven, hvis de ingen referencer har fra skolebyggeri, men på anden vis kan have erhvervet sig kompetencer fra andre projekter og dermed være egnet.	1. Kan krav om reference projekter afholde jer fra at afgive et tilbud på et projekt? 2. Kan krav til medarbejderes kompetencer afholde jer fra at afgive tilbud på en opgave? 3. Kan tidsplanen have indvirkning på om du afgiver et tilbud på en opgave?

Projekt	Bemærkninger	Spørgsmål
Reparation af rende- stensbrønde i Aalborg Kommune 2017-2020	En rammeaftale over tre år med mulighed for forlængelse i yderligere et år. Et udbudsmateriale hvor alle rammerne for udbuddet er defineret på forhånd, uden mulighed for væsentlig indflydelse fra tilbudsgivers side på opgavens gennemførelse.	1. Har du oplevet at krav til virksomhedens formåen ikke står målt med opgavens kompleksitet? 2. Krav til ansattes kompetencer ikke står målt med opgavens kompleksitet? 3. I hvilket omfang modtager du betaling for det udførte arbejde til den aftalte tid? 4. I hvilket omfang er det muligt at få svar på evt. supplerende spørgsmål? 5. Har du oplevet at udbudsmateriale ikke opfylder gældende lovkrav? 6. Hvor ofte modtager du vedlagte for tilbudsgivning? 7. Har du oplevet at få dit tilbud afvist fordi det ikke var konditions-mæssigt korrekt udført? 8. I hvilken grad vil du vurdere AB reglerne i sin standartform som værende fyldestgørende som et aftalegrundlag?
Istandsættelse af flytteboliger for AB Hørsholm Kokkedal m.f.	Et tilbud hvor ydelserne er nemme at gennemskue og illustreret med billeder der giver et fint indtryk af opgaven. Der stilles krav om reference projekter og økonomiske præstationsmål hvilket kan være en hindring for virksomheder der gerne vil byde op opgaven.	1. Har du oplevet ikke at være kvalificeret til en opgave pga. manglende referencer på trods af du havde de tekniske kvalifikationer til at udføre opgaven? 2. I hvilken grad vil du vurdere at dokumentationskrav er et problem? 3. I hvilket omfang oplever du at der ikke afsættes nok tid til at gennemføre en opgave?

Projekt	Bemærkninger	Spørgsmål
Drift og vedligehold af faste belægninger i Favrskov Kommune	Et overskueligt udbudsmateriale der dog har væsentlige mangler herunder en præcisering af arbejdes omfang som foruden de angivet mængder også kunne præciseres med tegningsmateriale og billeder således at der skabes klarhed om opgavens udførelsesmetoder	1. I hvilket omfang har høj medindflydelse på arbejdes gennemførelse på beslutningen om at byde på en opgave? 2. Hvordan oplever du kvaliteten af udbudsmateriale?
	Supplerende spørgsmål	1. I hvilken grad oplever du at der er sammenhæng mellem bygningsmodeller, beskrivelser, tilbudslistes mm? 2. I hvilket omfang oplever du dokumentationskravene som være passende? 3. Efter at have vundet et udbud i hvilket grad oplever du at ordregiver lever op til det aftalte? 4. I hvilken grad oplever du at der er sammenhæng mellem det der bliver beskrevet, tegnet og det der bliver bygget?

Tabel C.1. Resultat af udbudsgranskning

Interviewguide



Forskningsspørgsmål	Baggrund for spørgsmål	Interviewspørgsmål
	Formålet med dette spørgsmål er at afdække hvordan respondentens forholder sig til, og interagerer med, den offentlige udbudsprocess.	Hvordan beskæftiger du dig med offentligt udbud i dit daglige arbejde?
Har de administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbud en indvirkning på manglende interesse fra de private tilbudsgivere?	Ifølge [Dansk Byggeri, 2016a] og [Hansen et al., 2017], belastes de bydende virksomheder af skærpede dokumentationskrav i forbindelse med udbudsprocessen af offentlige bygge- og anlægsprojekter. Dette betyder at virksomhederne oplever en stigning i de administrative opgaver sammenlignet med privat udbudte opgaver, hvilket kan resultere i at de offentlige projekter fravælges. Denne antagelse underbygges af [Dansk Byggeri, 2016b]'s betragtning om at specielt små og mellemstore virksomheder fravælger offentlige projekter, da disse virksomheder støttestab ikke kan imødekomme denne administrationsbyrde.	1. Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer? 2. Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne? 3. Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter? 4. Kunne der skabes incitamenter som vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?

Forskningsspørgsmål	Baggrund for spørgsmål	Interviewspørgsmål
Hvilke konsekvenser har tilføjelser og fravigelser til branchens standardaftaler for tilbudsgiverens motivation for at byde på offentligt udbudte opgaver?	På baggrund af [Dansk Byggeri, 2016a]'s undersøgelse af medlemmernes motivation for at byde på offentlige udbud, kan det antages at der forekommer en væsentlig mængde fravigelser fra branchens standardaftaler. Denne antagelse styrkes af [Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg, 2009]'s undersøgelse som ligeledes indikerer at aftalegrundlaget er redigeret i forhold til branchens standarder. Sammenholdes dette med resultaterne fra den komparativeanalyse, hvor majoriteten af udbudene indeholder fravigelser til aftalegrundlaget, ses en tendens til at dette kan være generelt for de offentlige bygge- og anlægsprojekter. Grundet dette ses det nødvendigt at undersøge hvorvidt dette kan generaliseres, samt om denne tendens har betydning for virksomhedernes motivation for at byde på projekterne.	1. Hvordan oplever du omfanget af fravigelser fra standardaftaler, som f.eks. AB92? 2. Har fravigelserne en betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte projekter? 3. Mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende? 4. Oplever du at ordregiveren er bevidst omkring indholdet af udbuddet? 5. Ser du det som en optimeringsmulighed at anvende en række standarddokumenter og strukturer ved alle offentlige udbud?

Forskningsspørgsmål	Baggrund for spørgsmål	Interviewspørgsmål
I hvilket omfang har de private tilbudsgivere mulighed for at honorere de krav som stilles ved prækvalifikation i forbindelse med de offentlige udbud?	Ifølge [Dansk Byggeri, 2016a] oplever flere af de mindre og mellem store virksomheder at de ikke har mulighed for at imødekomme de skærpede dokumentations- og referencekrav, som kan forekomme ved prækvalifikation i udbudsprocessen, hvorfor de ikke deltag. Da tilbudsloven tilsigter at skabe en lige konkurrence på markedet, kan dette forhold være problembehæftet, eftersom kravene kan forekomme direkte ekskluderende for visse virksomhedstyper.	1. Hvordan oplever du forholdet mellem dokumentationskravene ved prækvalifikation, som f.eks. kompetencer, referenceprojekter mv. og projektets kompleksitet?
I hvilket omfang forekommer entydige udbud ved offentlige opgaver, og hvilken betydning har dette for tilbudsgiverens lyst til at byde på disse opgaver?	Ifølge [Dansk Byggeri, 2016a] og [Håndværksrådets Bygge- & Anlægsudvalg, 2009], er kvaliteten af udbudsmaterialet ved offentlige bygge- og anlægsprojekter ikke tilfredsstillende, da de ofte er fejlbehæftede og ikke entydige. Dette betyder at virksomheder ikke har mulighed for at gennemskue projekterne, og derfor risikerer en øget risikoeksponering ved at deltage i projekterne. Dette styrkes ligeledes af resultaterne fra specialets komparative analyse, som viser at majoriteten af analyseenheden er behæftede med enten fejl, eller ikke er klare og entydigt. Dette kan derfor påvirke virksomhedernes motivation for at byde på projekterne, hvorfor det bør afdækkes hvorvidt dette er en generel tendens i forbindelse med de offentlige udbud.	1. Oplever du at udbuddet er entydigt ved offentlige projekter? 2. Hvilken betydning har dette for virksomhedens deltagelse i offentlige udbud? 3. Oplever du at udbudsmaterialet og -processen overholder den gældende lovgivning?

Forskningsspørgsmål	Baggrund for spørgsmål	Interviewspørgsmål
Hvilket rolle spiller udbudsproceduren og samarbejdsformen i forbindelse med valget om at deltage i offentlige bygge- og anlægsprojekter?	Som det fremgår af den comparative analyses resultater, indeholder de analyserede projekter stramme udbudstidsplaner, hvilket reducerer de bydende virksomheders mulighed for at planlægge produktionsprocessen. Det antages at dette sammenholdt med eventuelle sanktionsmuligheder kan have betydning for hvorvidt en virksomhed vil afgive et tilbud på projekterne. Grundet dette findes det nødvendigt dels at undersøge om samarbejdsformerne, som på nuværende tidspunkt anvendes i offentlige bygge- og anlægsprojekter, afspejler de bydendes præferencer, samt hvorvidt dette har betydning for bydende virksomheders deltagelse i de offentlige udbud.	1. Har udbudsproceduren og projekternes samarbejdsform betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte opgaver? 2. Hvilken kontraktform foretrækker virksomheden og hvorfor? 3. Hvilken kriterier ser du som afgørende for at deltage i et projekt?

Tabel D.1. Interviewguide

Interview af BHR



Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan beskæftiger du dig med offentligt udbud i dit daglige arbejde?	Arbejder som kvalitetssikringsansvarlig og har været tilknyttet Klagenævnet For Udbud.
Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer?	Ja helt klart, der er den forskel at det private marked er mere frit, hvorimod ved det offentlige skal der følges fastsatte regler. Men det kan også forklares med at mange håndværksmestre er gode håndværkere, men de kan ikke læse og skrive. Derfor kan et udbudsmateriale for dem være komplekst at overskue.
Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne?	Problemet er at det offentlige ofte anvender offentligt udbud, hvilke kan betyde at tyve tilbudsgivere sidder og regner, men kun en kan vinde opgaven når tildelingskriteriet er laveste pris. Det er spildte omkostninger. Udbudsprocessen er ikke værdiskabende, den koster penge.
Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter?	Det koster alt for mange transaktionsomkostninger, når der anvendes en udbudsform som offentligt udbud og det er ikke værdiskabende for nogen parter. Bygherren og rådgiverne skal bruge ressourcer på at læse tilbud igennem for at se om de er konditionsmæssigt korrekt udført, men tilbudsgiveren kommer aldrig i betragtning til opgaven. Det betyder at tilbudsgivere regner forgæves og spilde en masse ressourcer.
Kunne der skabes incitamentersom vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?	Ja, drop det offentlige udbud og anvend begrænset udbud og sig maks. tre tilbudsgivere. Det øger chancerne og derved motivationen.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan oplever du omfanget af fravigelser fra standardaftaler, som f.eks. AB92?	Problemet er rådgivere som har haft en uheldig oplevelse i et projekt, udarbejder en tilføjelse eller fravigelse som tages med i det næste projekt og det eskalere uden at forholde sig til det enkelte projekt.
Har fravigelserne en betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbudte projekter?	Ja fravigelser og tilføjelser til AB.standardtaftaler som selv for en erfarne tilbudsgiver kan være svært at gennemskue konsekvensen af. Meget ofte så fylder de særlige betingelser mere end de almindelige betingelser.
Mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende?	Problemet med AB-aftalerne er at de trænger til små opdateringer men de fungerer i hovedtræk.
Oplever du at ordregiveren er bevidst omkring indholdet af udbuddet?	Nej det burde de, men det er ikke tilfældet og et godt eksempel på dette er sagerne med Bygningsstyrelsen som er fremme nu. Men der findes også dygtige bygherre og flere burde være deres rolle bevidst.
Ser du det som en optimeringsmulighed at anvende en række standard dokumenter og struktur ved alle offentlige udbud?	Det ville være super hvis der kunne anvendes en række standard dokumenter, som kunne vække genkendelse hos særligt hos de små- og mellemstore virksomheder.
Hvordan oplever du forholdet mellem dokumentations kravene ved prækvalifikation, som f.eks. kompetencer, reference projekter mv. og projektets kompleksitet?	Man skal lade være med at overdrive kravene, de kan selvfølgelig være forskellige i forhold til entrepriseform. I f.eks. en fagentreprise hvor der stille krav om fem års regnskab. Hvad skal det bruges til, regnskaber er historie. Virksomheder med fine regnskaber kan være uheldige at støde ind i et dårligt projekt som ses i regnskaberne. Hvorfor ikke bede om bankoplysninger, hvis den pågældende virksomhed kan få sin bank til at stille den påkrævede sikkerhed, så må det være garanti nok. De faglige kvalifikationer kan være relevante altså reference projekter, gerne med udtalelser fra tidligere samarbejds partnere.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Oplever du at udbuddet er entydigt ved offentlige projekter?	Nej det er de ikke og det er også det entreprenørerne siger, at det udbudsmateriale de skal beregne en pris ud fra simpelthen ikke er færdigt, det er ikke gennemarbejdet. Dette skyldes rådgiverhonoraret som er faldet markant, samtidig med at kravene til projektmaterialet er stigende med beskrivelser og 3D tegningsmateriale.
Hvilken betydning har dette for virksomhedens deltagelse i offentlige udbud?	Hvis rådgivere ikke får det honorar der er nødvendigt er de nødt til at spare på nogle ydelser og det kunne være fagtilsynet. Hvis man ser på de projekter fra bl.a. Bygningsstyrelsen kunne det være forklaringen på hvorfor de går galt. Det samme ses også med den efterfølgende styring af projekterne herunder tidsstyring som er for ringe. Der er ikke nok fokus på hvilke konsekvenser en forsinkelse har for f.eks. den kritiske vej.
Oplever du at udbudsmaterialet og -processen overholder den gældende lovgivning?	Ja og nej man kan diskutere om et mangelfuldt udbud er klart og entydigt, jf. AB.
Har udbudsproceduren og projekternes samarbejdsform betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlig udbudte opgaver?	Helt klart og det kunne være et incitament for at deltage hvis der f.eks. udbetales honorar for tilbudsberedning eller overveje en anden samarbejdsform hvor tilbudsgivere har mere indflydelse.
Hvilken kontraktform foretrækker virksomheden og hvorfor?	Et samarbejde hvor der er mulighed for at indøve indflydelse.
Hvilken kriterier ser du som afgørende for at deltage i et projekt?	Projekterne skal være gennemarbejdede, så tilbudsgivere har et ordentligt grundlag at afgive en pris ud fra. En afsluttende bemærkning der opsummerer det hele er at det største problem for dansk byggeri er at projekterne er for dårligt projekterede. De mangler tiden til at gennemarbejde projekterne.

Interview af ENT



Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan beskæftiger du dig med offentlige udbud i dit daglige arbejde?	Virksomheden arbejder i alle former for entrepriser og offentligt udbud er interessant grundet størrelsen målt på økonomi. Der er ansatte som har det som primært fokusområde og der kommer projekter ind hver uge som kunne have interesse.
Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer?	Det offentlige udbud har voldt os en del problemer, vi har derfor valgt at afsætte ressourcer kun til dette. Der er mange regler der skal følges. Det er svært at forstå og kunne honorere. Det er derfor svært for mindre håndværksmestre at forstå udbuddene. Men vi er blevet meget bedre end hvad vi var for fem år siden. Hvis man ser på hvordan det offentlige udbud er strikket sammen, så går de ud og finder en rådgiver som udarbejder udbudsmaterialet for dem. Problemet med det er at mange af de nyankomne i branchen havner hos ingeniør- eller arkitektvirksomhederne og her anses det ofte for at være en fin begynderopgave at skulle udarbejde et udbudsmateriale herunder beskrivelser. Men samtidig med at det er nye medarbejdere uden erfaring, så er honoraret rådgiverne modtager, så små at de på forhånd er tidspresset. Bliver projekterne tidspressede så bliver der klippet og klistret for at blive færdig. Det er med til at udbuddene bliver så forskellige som de gør. Hvis ikke byggherren vil afsætte nok midler til at lave et udbud og han sender det videre til rådgiverne, så vil det blive ringere materiale. Samtidigt har jeg en kontakt til universiteterne og erhvervsakademierne og kan se det materiale de studerende udarbejder de selv samme som bliver ansat hos rådgiverne, og det er ikke imponerende.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
	De har en helt anden indstilling til deres arbejde end entreprenørerne de har. I de private udbud er det den private bygherre der med sine egne penge henvender sig til en arkitekt og en ingeniør som udarbejder det indledende arbejde, hvorefter totalentreprenøren overtager bygherrens rolle og derved også arkitekten og ingeniøren og derved opstår de samme problematikker ikke i et privat udbud. Det er anderledes ved det offentlige udbud fordi de har deres egen rådgiver som skal udføre dette og så går det galt. Problemet er ofte at de samme som hyres ind til at projektere arbejdet også har byggeledelsen. De vil aldrig erkende at de har lavet en fejl og de vil hele tiden sidde på deres hænder. De selv samme folk skal udarbejde en tidsplan ud fra det materiale de har udarbejdet, og hvis det er noget skidt så er tidsplanen det også men det falder tilbage på entreprenøren og hans skyld i dette. Vi ser flere og flere offentlige udbud blive til totalentrepriser, hvor entreprenørerne overtager styringen med projekteringsarbejdet.
Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne?	Vi skal have et helt andet fokus, det handler ikke om de sidste tre års regnskaber og hvilke organisation vi kan præsentere. De ting ændres konstant vi skal tilbage til nogle fagbeskrivelser hvori det beskrives kort og præcist hvad slutbrugeren forventer at modtage og droppe alle de benspænd der ofte er i et udbud. Et eksempel er digital kvalitetssikring, det kan vi, men det kan dem der udbyder opgaverne ikke. Med det er ordregiver der stiller en række krav til tilbudsgiver som skal honoreres, men det viser sig at det kan ordregiver ikke, hvad er de krav så værd?

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter?	Da vi for alvor begyndte at interessere os for offentlige udbud afsatte vi 50.000 kr. til forberedene arbejde, men inden vi var færdige, havde det beløb vokset sig fem gange større. Det siger lidt om hvor komplekst det offentlige udbud kan være. Udgifterne blev brugt til at udarbejde materiale som skal anvendes i forbindelse med bl.a dokumentationskrav til det offentlige udbud. En udgift der ikke er kapitaliseret er de ressourcer der er brugt på efterfølgende at sætte sig ind i materialet efter det var udarbejdet, det blev til en rapport på 125 sider.
Kunne der skabes incitamentersom vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?	Vi har prøvet partnering, men det virker som om der bliver talt mere end der bliver produceret. Er der så deltagere som kun tænker på sig selv og suboptimerer er det ikke noget værd. Der er alt for meget fokus på økonomien og det er det eneste som er i fokus hos den enkelte og derfor taler bygherre, rådgivere og entreprenør forbi hinanden konstant og det er ærgerligt.
Hvordan oplever du omfanget af fravigelser fra standardaftaler, som f.eks. AB92?	Der er færre fravigelser og tilføjelser i de private kontrakter, det handler mere om tillid. Du sidder overfor den der betaler gildet, hvorimod i det offentlige er du blot en i række. Hvis der er nogen form for fravigelser så sendes det til vores jurist som ser det igennem inden vi går i gang. Vi laver ikke selv kontrakter med fravigelser og tilføjelser, hvorfor skal en part have en fordel overfor den anden?
Har fravigelserne en betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte projekter?	Helt klart, vi deltager ikke i projekter hvis ikke vi kan gennemskue konsekvenserne af fravigelser og tilføjelser.
Mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende?	Vi anvender altid AB-aftaler uden tilføjelser og fravigelser, hvorfor skal nogen have en fordel frem for andre.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Oplever du at ordregiveren er bevidst omkring indholdet af udbuddet?	Der er mange gode tanker bagved de tiltag vi ser i udbuddene, men det er ikke noget værd hvis dem der har beskrevet det ikke selv kan leve op til de krav som de stiller til entreprenøren. Der bliver beskrevet ting som ikke bliver fulgt op på i projekterne, hvorfor beskrives det hvis ikke det anvendes? Bygherren har et ansvar for at sikre at de krav der stilles også kan honoreres af alle i projektet.
Ser du det som en optimeringsmulighed at anvende en række standarddokumenter og strukturer ved alle offentlige udbud?	En genkendelighed vil være det bedste for alle parter, men i det tilfælde hvor projekterne bliver presset på tid, så begynder rådgiverne at klippe og klistre og sammensætte udbud der ikke har noget med det pågældende projekt at gøre.
Hvordan oplever du forholdet mellem dokumentations kravene ved prækvalifikation, som f.eks. kompetencer, referenceprojekter mv. og projektets kompleksitet?	Det giver ingen værdi at stille krav om emner som afsender ikke selv er i stand til at kunne honorere efterfølgende i et samarbejde. Hvad skal vi bruge til at vi kan fremsende organisationsplaner og regnskaber som hele tiden ændres. Mange opgaver kommer vi i betragtning til fordi vi over tid har fået opbygget et renommé som værende en kvalitetsbevidst virksomhed der kan levere som aftalt.
Oplever du at udbuddet er entydigt ved offentlige projekter?	Nej de er fyldt med fejl fordi dem der sidder og udarbejder beskrivelser mv. er uerfarne folk som bliver presset af et projekt der ikke har fået tildelt de nødvendige ressourcer i form af honorar fra bygherren.
Hvilken betydning har dette for virksomhedens deltagelse i offentlige udbud?	Det betyder at virksomheden vil have medbestemmelse på processen og derved sagt at der er større sandsynlighed for succes når entreprenøren overtager bygherrens rolle.
Oplever du at udbudsmaterialet og -processen overholder den gældende lovgivning?	Med udgangspunkt i det mangelfulde udbudsmateriale og de mange tilføjelser og fravigelser kan det diskuteres om de følger reglen om at skulle være klart og entydigt, så de kan anvendes som grundlag for tilbudsgivning.

Interviewspørgsmål	Besvarelse
Har udbudsproceduren og projekternes samarbejdsform betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlig udbudte opgaver?	Erfaringsmæssigt viser det sig, at totalentrepriser hvor det er entreprenøren som overtager rollen som bygherren, fungerer bedst. Ansvar for processen er placeret hos den samme som også skal stå på mål for det til sidst.
Hvilken kontraktform foretrækker virksomheden og hvorfor?	Totalentreprise, hvor det er entreprenøren som bestemmer.
Hvilken kriterier ser du som afgørende for at deltage i et projekt?	Offentlige udbud for os er ikke uinteressant og det har noget at gøre med den volumen de har. Vi får en besked når der er udbud der kunne være interessant for os og det sker flere gange i ugen. De bliver så sorteret efter fem parametre. Det kan være geografisk placering, størrelsen af byggesagen målt i kr., vi har et limit på 200 mio.kr. for en enkeltstående sag. Det kan også være entrepriseformen, fordi vi også har noget egenproduktion. Det hele vægtes efter en procentsats og herefter vurderes de.
En afsluttende bemærkning	Dokumentationskravene er ikke meningsfulde og sammen med tildelingskriteriet laveste pris, skabes der ikke de rigtige incitamenter for at entreprenøren skal afgive et tilbud.

Interview af TNR



Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan beskæftiger du dig med offentlige udbud i dit daglige arbejde?	Arbejder som byggeleder i en rådgiverorganisation på projekter som sygehusene, samtidig underviser på div. uddannelsesinstitutioner.
Oplever du at der er flere administrative opgaver i forbindelse med offentligt udbudte opgaver, sammenlignet med opgaver som er udbudt at private personer eller organisationer?	Forskellen ligger i at det offentlige efterfølgende skal kunne dokumentere de dispositioner som de har fortaget hvis f.eks. rigsrevisionen kommer på besøg. Der bliver brugt for meget tid på at dække sig selv af og sikre sin egen position. De private har et andet udgangspunkt, de har en anden indstilling fordi de i højere grad ønsker at et godt samarbejde kan føre til flere opgaver. Det eksistere ikke i det offentlige fordi med den udbudsform der eksisterer i dag betragtes tilbudsgivere som engangskanllerter. Det er uanset hvor godt den enkelte laver sit arbejde.
Er de administrative opgaver værdiskabende i projekterne?	Hvad er motivationen for at byde på en offentlig opgave hvis ikke den rigtige pris, den korrekte tid og den gode kvalitet værdsættes og vi kan komme i betragtning en anden gang.
Hvor store transaktionsomkostninger vurderer du at virksomheden har i forbindelse med afgivelse af tilbud på offentlige projekter?	Der bliver brugt utrolig mange ressourcer på at udarbejde tilbud. Det skal ses sammen med den udbudsform der anvendes f.eks. offentligt udbud med tildelingskriteriet laveste pris. Det er spild af tid og ikke nødvendigt. Man skal også overveje om mange af projekterne ikke kan holdes på et mere simpelt niveau, et skitseniveau, og den vindende rådgiver kunne herefter udarbejde sit materiale. Det vil minimere omkostningerne.

Kunne der skabes incitamentersom vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud?	Der skal betales et ordentligt honorar til rådgiverne, så der kan projekteres et ordentligt projekt.
Interviewspørgsmål	Besvarelse
Hvordan oplever du omfanget af fravigelser fra standardaftaler, som f.eks. AB92?	
Har fravigelserne en betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbudte projekter?	
Mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende?	AB92 den er simpelhen for dårlig. Der er alt for mange steder hvor den er til fortolkning.
Oplever du at ordregiveren er bevidst omkring indholdet af udbuddet? Ser du det som en optimeringsmulighed at anvende en række standarddokumenter og strukturer ved alle offentlige udbud?	
Hvordan oplever du forholdet mellem dokumentationskravene ved prækvalifikation, som f.eks. kompetencer, reference projekter mv. og projektets kompleksitet?	
Oplever du at udbuddet er entydigt ved offentlige projekter?	Set over en bred kam er udbudsmaterialet simpelhen for dårligt. Det gælder både de private og de offentlige projekter. Der er et videnshul i hele rådgiverbranchen, hvor mange af de erfarende er væk og de burde blive for at lære de nye op. Der er masser af mesterlære i at lære og projekttere.
Hvilken betydning har dette for virksomhedens deltagelse i offentlige udbud?	
Oplever du at udbudsmaterialet og -processen overholder den gældende lovgivning?	
Har udbudsproceduren og projekternes samarbejdsform betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentligt udbudte opgaver?	

Hvilken kontraktform foretrækker virksomheden og hvorfor?

Interviewspørgsmål

Besvarelse

Hvilken kriterier ser du som afgørende for at deltage i et projekt?

En afsluttende bemærkning

Drop det offentlige udbud med tildelingskriteriet laveste pris.

Resultater fra spørgeske- maundersøgelsen



Databehandling

Stamdata-dataudtræk

Da data som er indsamlet gennem spørgeskemaet er rådata, er det nødvendigt at behandle denne således at data som præsenteres i rapporten kan sammenlignes statistisk mellem de enkelte variabler og i forhold til virksomhedernes størrelser.

Udledning af procenter

Stamdataens procentuelle værdi er et udtryk for den relative fordeling af besvarelsenerne på en given variabel, fordelt på størrelsessegmentet. Antallet af respondenterne i et given størrelsessegment fremgår ligeledes af tabellerne i kolonne *I Alt*.

Udledning af indekstal

Da det kan være problematisk at sammenligne flere variabler gennem en frekvenstabel, benyttes en indeksering af besvarelses procenterne [Lavrakas, 2008]. Dette muliggør en indeksanalyse, eftersom resultaterne placeres på samme skala. Konkret anvendes en skala i intervallet 0-100, hvor den laveste og højeste værdi repræsenteres af 0 og 100, mens de mellemliggende værdier udledes forholdsmæssigt indenfor intervallet.

Udledning af gennemsnit

Udover indekseringen af analyseresultaterne er det ligeledes fundet fordelagtigt at udlede resultaternes gennemsnit, da dette gør det muligt at vurdere hvorvidt besvarelsenerne fra et givet størrelses segment ligger over eller under gennemsnittet.

Dataudtræk - Stamdata

Virksomhedsstørrelse		
	Respondenter	Procent
Mikro (<10 ansatte)	229	66,0 %
Små (10<49)	95	27,4%
Mellemstore (50<250)	23	6,6%
I alt	347	100%

Hvilken rolle har din virksomhed i bygge- og anlægsbranchen?				
<i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
Bygherre	11	7	0	5,2%
Arkitekt	33	9	1	12,4%
Ingeniør	26	13	4	12,4%
Bygherrerådgiver	37	12	6	15,9%
Udførende indenfor Byggeri	149	64	13	65,1%
Udførende indenfor Anlæg	38	20	11	19,9%
I alt	229	95	23	347

Hvornår har din virksomhed sidst deltaget i et offentlige udbud?				
<i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
Indenfor det seneste år	68	56	18	40,9%
Indenfor 2-4 år	26	15	3	12,7%
5 år eller mere	54	10	2	19,0%
Aldrig	81	14	0	27,4%
I alt	229	95	23	347

Dataudtræk - Spørgsmål om administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud

I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbudte opgaver er passende?				
<i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
Lav grad - 1	14,8%	6,1%	0,0%	11,3%
2	20,2%	31,7%	26,3%	23,9%
3	13,7%	15,9%	42,1%	16,2%
4	8,7%	23,2%	15,8%	13,4%
5	10,4%	12,2%	5,3%	10,6%
6	4,4%	0,0%	10,5%	3,5%
7 - Høj grad	2,2%	3,7%	0,0%	2,5%
Ved ikke	25,7%	7,3%	0,0%	18,7%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med privat udbudte opgaver er passende?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	6,0%	1,2%	0,0%	4,2%
2	6,0%	6,1%	0,0%	5,6%
3	9,3%	14,6%	15,8%	11,3%
4	25,7%	32,9%	10,5%	26,8%
5	24,6%	22,0%	47,4%	25,4%
6	12,0%	18,3%	21,1%	14,4%
7 - Høj grad	4,4%	1,2%	0,0%	3,2%
Ved ikke	12,0%	3,7%	5,3%	9,2%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad mener du at de offentlige udbud diktere metoder som tilbudsgiver skal følge herunder f.eks. kvalitetssikring, dokumentation mm.?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	6,0%	3,7%	5,3%	5,3%
2	3,3%	2,4%	10,5%	3,5%
3	3,3%	6,1%	10,5%	4,6%
4	6,0%	9,8%	0,0%	6,7%
5	10,4%	20,7%	21,1%	14,1%
6	22,4%	25,6%	47,4%	25,0%
7 - Høj grad	29,0%	24,4%	5,3%	26,1%
Ved ikke	19,7%	7,3%	0,0%	14,8%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet laveste pris?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	27,9%	19,5%	21,1%	25,0%
2	16,9%	15,9%	10,5%	16,2%
3	10,9%	14,6%	21,1%	12,7%
4	18,6%	13,4%	10,5%	16,5%
5	7,7%	8,5%	21,1%	8,8%
6	6,0%	14,6%	5,3%	8,5%
7 - Høj grad	4,9%	12,2%	10,5%	7,4%
Ved ikke	7,1%	1,2%	0,0%	4,9%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet økonomisk mest fordelagtigt tilbud?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	11,5%	7,3%	5,3%	9,9%
2	4,4%	11,0%	10,5%	6,7%
3	8,2%	12,2%	10,5%	9,5%
4	23,5%	13,4%	10,5%	19,7%
5	12,6%	22,0%	10,5%	15,1%
6	18,0%	14,6%	36,8%	18,3%
7 - Høj grad	13,7%	18,3%	15,8%	15,1%
Ved ikke	8,2%	1,2%	0,0%	5,6%
I alt	183	82	19	284

Ordregiver accepterer alternative bud, som opfylder de mindstekrav der fremgår af udbudsbetingelserne?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	15,3%	13,4%	36,8%	16,2%
2	10,4%	17,1%	10,5%	12,3%
3	7,7%	11,0%	0,0%	8,1%
4	16,4%	14,6%	21,1%	16,2%
5	16,4%	15,9%	15,8%	16,2%
6	8,2%	7,3%	0,0%	7,4%
7 - Høj grad	3,3%	4,9%	10,5%	4,2%
Ved ikke	22,4%	15,9%	5,3%	19,4%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad mener du at vederlag for tilbudsgivning, vil motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	12,0%	7,3%	5,3%	10,2%
2	8,7%	11,0%	10,5%	9,5%
3	3,8%	8,5%	0,0%	4,9%
4	9,8%	8,5%	5,3%	9,2%
5	11,5%	13,4%	10,5%	12,0%
6	12,0%	14,6%	15,8%	13,0%
7 - Høj grad	26,8%	31,7%	42,1%	29,2%
Ved ikke	15,3%	4,9%	10,5%	12,0%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen er hovedentreprise?*Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse*

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	24,6%	13,4%	21,1%	21,1%
2	14,8%	18,3%	5,3%	15,1%
3	7,7%	6,1%	5,3%	7,0%
4	13,1%	24,4%	15,8%	16,5%
5	9,8%	9,8%	10,5%	9,9%
6	12,0%	12,2%	21,1%	12,7%
7 - Høj grad	9,3%	12,2%	15,8%	10,6%
Ved ikke	8,7%	3,7%	5,3%	7,0%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad mener du at sandsynligheden for succes i et projekt øges hvis udbudsformen er Totalentreprise?*Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse*

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	24,0%	29,3%	21,1%	25,4%
2	15,3%	15,9%	15,8%	15,5%
3	12,6%	18,3%	10,5%	14,1%
4	14,8%	12,2%	15,8%	14,1%
5	7,1%	7,3%	21,1%	8,1%
6	8,7%	3,7%	10,5%	7,4%
7 - Høj grad	3,8%	6,1%	0,0%	4,2%
Ved ikke	13,7%	7,3%	5,3%	11,3%
I alt	183	82	19	284

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen er fagentreprise?*Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse*

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	9,3%	6,1%	10,5%	8,5%
2	5,5%	8,5%	15,8%	7,0%
3	5,5%	4,9%	21,1%	6,3%
4	12,6%	13,4%	0,0%	12,0%
5	10,4%	11,0%	15,8%	10,9%
6	15,3%	19,5%	0,0%	15,5%
7 - Høj grad	37,7%	32,9%	26,3%	35,6%
Ved ikke	3,8%	3,7%	10,5%	4,2%
I alt	183	82	19	284

Bearbejdet analysedata - Spørgsmål om administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud

I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbudte opgaver er passende? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,143$; Approx. Sig.=0,043</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,30	47,15	183
Små virksomheder (10<49)	3,55	36,41	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,32	33,08	19

I hvilken grad mener du at mængden af administrative opgaver i forbindelse med privat udbudte opgaver er passende? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,270$; Approx. Sig.=0,000</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,70	52,92	183
Små virksomheder (10<49)	4,46	49,48	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,95	56,39	19

I hvilken grad mener du at de offentlige udbud diktere metoder som tilbudsgiver skal følge herunder f.eks. kvalitetssikring, dokumentation mm.? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,039$; Approx. Sig.=0,613</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,93	70,41	183
Små virksomheder (10<49)	5,52	64,63	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,84	54,83	19

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet laveste pris? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,111$; Approx. Sig.=0,139</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,34	33,49	183
Små virksomheder (10<49)	3,74	39,20	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,58	36,84	19

I hvilken grad foretrækker du tildelingskriteriet økonomisk mest fordelagtigt tilbud?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,28$; Approx. Sig.=0,712

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,71	53,01	183
Små virksomheder (10<49)	4,55	50,70	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,84	54,89	19

Ordregiver accepterer alternative bud, som opfylder de mindstekrav der fremgår af udbudsbetingelserne?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,152$; Approx. Sig.=0,046

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,58	51,46	183
Små virksomheder (10<49)	4,23	46,17	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,37	33,83	19

I hvilken grad mener du at vederlag for tilbudsgivning, vil motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,007$; Approx. Sig.=0,924

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,20	59,95	183
Små virksomheder (10<49)	5,05	57,84	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,74	67,67	19

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen er hovedentreprise?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,084$; Approx. Sig.=0,263

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,86	40,83	183
Små virksomheder (10<49)	4,02	43,21	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,42	48,87	19

I hvilken grad mener du at sandsynligheden for succes i et projekt øges hvis udbudsformen er Totalentreprise? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,101$; Approx. Sig.=0,181</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,75	39,34	183
Små virksomheder (10<49)	3,24	32,06	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,58	36,84	19

I hvilken grad foretrækker du udbudsformen er fagentreprise? <i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 284$; $\gamma = -0,071$; Approx. Sig.=0,393</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,25	60,73	183
Små virksomheder (10<49)	5,23	60,45	82
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,53	50,37	19

Dataudtræk - Spørgsmål om byggebranchens standardaftaler

I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler forekommer? <i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	8,3%	3,9%	0,0%	6,5%
2	3,0%	1,3%	0,0%	2,3%
3	5,9%	15,8%	0,0%	8,4%
4	11,2%	13,2%	27,8%	12,9%
5	11,8%	22,4%	16,7%	15,2%
6	18,9%	11,8%	11,1%	16,3%
7 - Høj grad	18,9%	25,0%	44,4%	22,4%
Ved ikke	21,9%	6,6%	0,0%	16,0%
I alt	169	76	18	263

**I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til
byggebranchens standardaftaler påvirker din motivation for at
deltage i offentlige udbud?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	16,6%	11,8%	5,6%	14,4%
2	8,3%	14,5%	0,0%	9,5%
3	3,6%	6,6%	11,1%	4,9%
4	11,2%	18,4%	11,1%	13,3%
5	10,7%	11,8%	22,2%	11,8%
6	12,4%	13,2%	22,2%	13,3%
7 - Høj grad	13,0%	17,1%	27,8%	15,2%
Ved ikke	24,3%	6,6%	0,0%	17,5%
I alt	169	76	18	263

**I hvilken grad mener du at de nuværende standardaftaler er
fyldestgørende i deres rene(uden fravigelser) form?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	12,4%	6,6%	0,0%	9,9%
2	5,9%	6,6%	0,0%	5,7%
3	7,7%	10,5%	5,6%	8,4%
4	13,6%	22,4%	22,2%	16,7%
5	14,8%	13,2%	27,8%	15,2%
6	14,2%	17,1%	16,7%	15,2%
7 - Høj grad	8,3%	18,4%	22,2%	12,2%
Ved ikke	23,1%	5,3%	5,6%	16,7%
I alt	169	76	18	263

I hvilken grad mener du at udbud struktureret efter fælles national standard, vil højne forståelsen af indholdet i de offentlige udbud?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	15,4%	6,6%	0,0%	11,8%
2	5,3%	11,8%	16,7%	8,0%
3	7,1%	5,3%	5,6%	6,5%
4	13,6%	14,5%	16,7%	14,1%
5	13,0%	13,2%	22,2%	13,7%
6	13,6%	17,1%	5,6%	14,1%
7 - Høj grad	8,9%	21,1%	27,8%	13,7%
Ved ikke	23,1%	10,5%	5,6%	18,3%
I alt	169	76	18	263

Bearbejdet analysedata - Spørgsmål ombyggebranchens standardaftaler

I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler forekommer?

Ordinal by ordinal: $N_{\text{valid}} = 262$; $\gamma = -0,137$; Approx. Sig.=0,66

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,57	65,34	169
Små virksomheder (10<49)	5,17	59,59	76
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,72	67,46	18

I hvilken grad mener du at afvigelser og tilføjelser til byggebranchens standardaftaler påvirker din motivation for at deltage i offentlige udbud?

Ordinal by ordinal: $N_{\text{valid}} = 263$; $\gamma = -0,105$; Approx. Sig.=0,150

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,02	57,40	169
Små virksomheder (10<49)	4,45	49,25	76
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,22	63,49	18

I hvilken grad mener du at de nuværende standardaftaler er fyldestgørende i deres rene(uden fravigelser) form?

Ordinal by ordinal: $N_{\text{valid}} = 263$; $\gamma = -0,020$; Approx. Sig.=0,786

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,04	57,65	169
Små virksomheder (10<49)	4,80	54,32	76
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,44	63,49	18

I hvilken grad mener du at udbud struktureret efter fælles national standard, vil højne forståelsen af indholdet i de offentlige udbud?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 263$; $\gamma = -0,020$; Approx. Sig.=0,788

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,95	56,47	169
Små virksomheder (10<49)	5,04	57,71	76
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,00	57,14	18

Dataudtræk - Spørgsmål om evalueringsmodeller i forbindelse med offentlige udbud

I hvilken grad mener du at forholdet mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet generelt er passende?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	12,3%	8,1%	5,6%	10,6%
2	6,2%	12,2%	27,8%	9,4%
3	9,3%	20,3%	11,1%	12,6%
4	23,5%	21,6%	27,8%	23,2%
5	11,7%	14,9%	27,8%	13,8%
6	3,7%	4,1%	0,0%	3,5%
7 - Høj grad	2,5%	1,4%	0,0%	2,0%
Ved ikke	30,9%	17,6%	0,0%	24,8%
I alt	162	74	18	254

I hvilken grad mener du at tildelingskriterier i forbindelse med offentlige udbud er værdiskabende for det udbudte projekt?

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	19,1%	13,5%	5,6%	16,5%
2	9,9%	16,2%	33,3%	13,4%
3	9,9%	18,9%	11,1%	12,6%
4	17,3%	14,9%	22,2%	16,9%
5	9,9%	9,5%	16,7%	10,2%
6	3,7%	6,8%	5,6%	4,7%
7 - Høj grad	1,9%	0,0%	5,6%	1,6%
Ved ikke	28,4%	20,3%	0,0%	24,0%
I alt	162	74	18	254

**I hvilken grad mener du at der er fokus på tilbudsgivers tekniske
formåen i tildelingskriterierne?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	18,5%	10,8%	5,6%	15,4%
2	19,8%	23,0%	33,3%	21,7%
3	11,7%	23,0%	22,2%	15,7%
4	16,0%	8,1%	11,1%	13,4%
5	7,4%	13,5%	22,2%	10,2%
6	3,1%	6,8%	5,6%	4,3%
7 - Høj grad	5,6%	4,1%	0,0%	4,7%
Ved ikke	17,9%	10,8%	0,0%	14,6%
I alt	162	74	18	254

**I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som
en offentlig licitation?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	19,1%	8,1%	22,2%	16,1%
2	12,3%	28,4%	22,2%	17,7%
3	9,9%	18,9%	22,2%	13,4%
4	16,7%	14,9%	5,6%	15,4%
5	10,5%	2,7%	5,6%	7,9%
6	6,8%	4,1%	5,6%	5,9%
7 - Høj grad	13,0%	13,5%	11,1%	13,0%
Ved ikke	11,7%	9,5%	5,6%	10,6%
I alt	162	74	18	254

**I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som
en begrænset licitation?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	16,7%	9,5%	11,1%	14,2%
2	11,7%	2,7%	0,0%	8,3%
3	8,6%	8,1%	0,0%	7,9%
4	14,8%	13,5%	0,0%	13,4%
5	11,7%	13,5%	22,2%	13,0%
6	11,7%	29,7%	38,9%	18,9%
7 - Høj grad	11,1%	16,2%	27,8%	13,8%
Ved ikke	13,6%	6,8%	0,0%	10,6%
I alt	162	74	18	254

Bearbejdet analysedata - Spørgsmål om evalueringsmodeller i forbindelse med offentlige udbud

I hvilken grad mener du at forholdet mellem tildelingskriterierne og projektets kompleksitet generelt er passende?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 253$; $\gamma = -0,212$; Approx. Sig.=0,006

Gennemsnit	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,91	55,91	162
Små virksomheder (10<49)	4,28	46,91	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,44	34,92	18

I hvilken grad mener du at tildelingskriterier i forbindelse med offentlige udbud er værdiskabende for det udbudte projekt?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 254$; $\gamma = -0,121$; Approx. Sig.=0,111

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,49	49,91	162
Små virksomheder (10<49)	4,12	44,59	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,50	35,71	18

I hvilken grad mener du at der er fokus på tilbudsgivers tekniske formåen i tildelingskriterierne?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 254$; $\gamma = -0,030$; Approx. Sig.=0,686

Gennemsnit	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,95	42,15	162
Små virksomheder (10<49)	3,81	40,15	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,28	32,54	18

I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som en offentlig licitation?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 254$; $\gamma = -0,117$; Approx. Sig.=0,142

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,18	42,41	162
Små virksomheder (10<49)	3,89	41,31	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,39	34,13	18

I hvilken grad mener du at offentlige projekter bør udbydes, som en begrænset licitation?			
<i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 254$; $\gamma = -0,202$; <i>Approx. Sig.</i> = 0,007</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,41	46,68	162
Små virksomheder (10<49)	5,07	58,11	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,50	64,29	18

Dataudtræk - Spørgsmål om entydigt udbud

I hvilken grad mener du at udbudsmaterialet er entydigt og udformet således, at der er klarhed over ydelsernes omfang og indhold?				
<i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	18,9%	17,6%	5,9%	17,6%
2	16,4%	28,4%	35,3%	21,2%
3	14,5%	16,2%	35,3%	16,4%
4	13,2%	18,9%	17,6%	15,2%
5	11,9%	9,5%	5,9%	10,8%
6	3,8%	4,1%	0,0%	3,6%
7 - Høj grad	5,0%	2,7%	0,0%	4,0%
Ved ikke	16,4%	2,7%	0,0%	11,2%
I alt	159	74	17	250

I hvilken grad mener du at entydigt udbudsmateriale har betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbud?				
<i>Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse</i>				
	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	9,4%	2,7%	5,9%	7,2%
2	1,3%	1,4%	5,9%	1,6%
3	3,8%	6,8%	5,9%	4,8%
4	5,0%	6,8%	5,9%	5,6%
5	13,8%	13,5%	17,6%	14,0%
6	22,6%	31,1%	11,8%	24,4%
7 - Høj grad	32,1%	36,5%	47,1%	34,4%
Ved ikke	11,9%	1,4%	0,0%	8,0%
I alt	159	74	17	250

**I hvilken grad mener du at offentlige udbudte projekter,
gennemføres til den aftalte tid?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	17,0%	9,5%	5,9%	14,0%
2	17,0%	24,3%	23,5%	19,6%
3	13,2%	10,8%	23,5%	13,2%
4	16,4%	17,6%	23,5%	17,2%
5	6,9%	20,3%	11,8%	11,2%
6	6,3%	4,1%	0,0%	5,2%
7 - Høj grad	4,4%	5,4%	0,0%	4,4%
Ved ikke	18,9%	8,1%	11,8%	15,2%
I alt	159	74	17	250

**I hvilken grad mener du at offentlige udbudte projekter,
gennemføres til den aftalte pris?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	22,0%	13,5%	17,6%	19,2%
2	18,2%	28,4%	29,4%	22,0%
3	14,5%	17,6%	23,5%	16,0%
4	13,8%	13,5%	17,6%	14,0%
5	8,8%	10,8%	5,9%	9,2%
6	3,1%	2,7%	0,0%	2,8%
7 - Høj grad	2,5%	4,1%	0,0%	2,8%
Ved ikke	17,0%	9,5%	5,9%	14,0%
I alt	159	74	17	250

**I hvilken grad mener du at offentlige udbudte projekter,
gennemføres til den aftalte kvalitet?**

Krydset med: Rekodet virksomhedsstørrelse

	Mikro (<10 ansatte)	Små (10<49)	Mellemstore (50<250)	I alt
1 - Lav grad	18,9%	10,8%	0,0%	15,2%
2	15,1%	14,9%	0,0%	14,0%
3	12,6%	16,2%	35,3%	15,2%
4	12,6%	16,2%	23,5%	14,4%
5	15,1%	16,2%	23,5%	16,0%
6	5,7%	10,8%	11,8%	7,6%
7 - Høj grad	3,1%	6,8%	0,0%	4,0%
Ved ikke	17,0%	8,1%	5,9%	13,6%
I alt	159	74	17	250

Bearbejdet analysedata - Spørgsmål om entydigt udbud

I hvilken grad mener du at udbudsmaterialet er entydigt og udformet således, at der er klarhed over ydelsernes omfang og indhold?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 249$; $\gamma = -0,198$; Approx. Sig.=0,008

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,96	42,32	159
Små virksomheder (10<49)	3,11	30,12	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	2,82	26,05	17

I hvilken grad mener du at entydigt udbudsmateriale har betydning for virksomhedens motivation for at deltage i offentlige udbud?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 250$; $\gamma = -0,075$; Approx. Sig.=0,382

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	5,59	66,94	159
Små virksomheder (10<49)	5,73	67,57	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	5,47	63,87	17

I hvilken grad mener du at offentlige udbud-te projekter, gennemføres til den aftalte tid?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 250$; $\gamma = -0,036$; Approx. Sig.=0,638

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,10	44,29	159
Små virksomheder (10<49)	3,89	41,31	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	3,71	38,66	17

I hvilken grad mener du at offentlige udbud-te projekter, gennemføres til den aftalte pris?

Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 250$; $\gamma = -0,065$; Approx. Sig.=0,407

	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	3,74	39,08	159
Små virksomheder (10<49)	3,51	35,91	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	2,94	27,73	17

I hvilken grad mener du at offentlige udbud- te projekter, gennemføres til den aftalte kvalitet?			
<i>Ordinal by ordinal: $N_{valid} = 250$; $\gamma = -0,070$; Approx. Sig.=0,338</i>			
	Gennemsnit	Indeks	Respondenter
Mikro virksomheder (<10 ansatte)	4,04	43,49	159
Små virksomheder (10<49)	4,12	44,59	74
Mellemstore virksomheder (50<250)	4,35	47,90	17

Skriftlige kommentarer i spørgeskemaundersøgelsen I

Der er i spørgeskemaundersøgelsen angivet en mulighed for respondenterne at skrive en kommentar til de enkelte spørgsmål. Formålet har været at supplere med respondentens egne holdninger og erfaringer, som ikke nødvendigvis kommer til udtryk indefor rammerne af spørgeskemaet. Et udpluk af disse er inddraget i specialet efter analysen af spørgeskemaets resultater. I det følgende fremlægges alle skriftlige kommentarer, gengivet uden rettelser.

Administrative opgaver i forbindelse med offentlige udbud

Mener du at der kan skabes incitament, som vil højne motivationen for at deltage i offentlige udbud. Hvis ja, hvordan?

- Lyt til håndværkerens råd. En høj uddannelse giver ikke viden om hvordan en udfordring løses bedst i praksis
- Ved personer/råd der ikke er politiske eller på anden måde have interesse i tilbudsgiveren.
- Hvis projekter udbydes i fagentrepriser får bygherren fuld valuta for pengene. Ved total og hovedentrepriser er der en risiko for at underentreprenørerne bliver presset yderligere på prisen, og der i den sammenhæng bliver valgt billigere og formentlig dårligere løsninger.
- ved ikke
- Hvis udbudsmaterialet får en højre kvalitet. PT er det generelt meget dårligt i forhold til tidligere. Dermed er grundlaget for at udarbejde tilbuddet meget for dårligt.
- Vi oplever gang på gang at vi først skal bruge rigtig meget tid på gennemlæsning, nogle udbud er så omfattende, at bare det at finde ens entreprise opgave tager virkelig lang tid, der er så mange forbehold og alligevel har vi op gennem tiden oplevet, at den laveste udbyder laver det dårligste arbejde og alligevel slipper for nogen som helst ansvar. Mange gange har vi bare ved at se på tilbudsprisen, at det har overhoved ikke kunne hænge sammen, og alligevel har de vundet opgaven. Så vi oplever at den først givende tilbudssum ender med at blive meget højere end den først angivne sum, pga ekstraarbejde.
- Nu arbejder jeg kun for private. Den største hindring er at blive indbudt til at afgive tilbud.
- Meget mindre papirarbejde, Personlige møder med virksomhederne fra bygherres side, foruddefinerede mængder fra bygherre, ordentligt udbuds materiale UDEN fejl, mulighed for mindre prøve sager der kan udføres inden større byggerier,

ordentlige betalingsfrister- kortere likviditet, mindre krav forud for bud, såsom mindre dokumentation, som knækker alle mindre virksomheders lyst og mulighed for at byde.

- Nej. Men offentlige bygherre er tit bundet af dårlige digitale udbudsportaler som eksempelvis mercell.
- Ved at tilbudsgiver honoreres Ved at anvende relevante tilbuds kriterier pris, kvalitet, teknisk formåen, referencer, TCO og lignende relevante kriterier
- Mindre entrepriser vil øge muligheden for, at der kommer flere tilbudsgivere, idet flere entreprenører har mulighed for, at stille sikkerhed.
- i meget høj grad modtager med udbud fra rådgiver som indeholder mega meget copy page, og alt for mange irrelevante kravsspecifikationer.

Få en faglig rådgiver til at skrive udbud.

- Bedre gennemsigtighed i udbudsprocessen, bedre udbudsmateriale, længere tid til tilbuds regning, bedre spørgs runder og eftersyn.
- 1: at den enkelte kommune ikke skal eller tager det laveste bud.
2: at de også bliver bedre betalere, og til tiden.
- Teknikentrepriser. færdig behandlet udbud
- Mindre administrativ bøvl.vi har udført mange totalopgaver for erhverv og private, og har kun tilfredse kunder. Vi bestemmer jo hvem vi vil arbejde for, det er vigtigt at kemien er i orden mellem parterne.
- Som underentreprenør til Totalentreprenør er man altid den sidste i leddet, ens ry og rygte er på spil, men som f.eks. elektriker er man den sidste der skal være færdig og er dybt afhængig af at totalentreprenørens Tømrere og murere har fulgt tidsplanen
- Få udvalgte bydende. Udbud med forhandling. Professionelle offentlige bygherre
- Færre krav
- Gennemarbejdet udbudsmateriale
- Problemet er at hvis der er 10 tilbuds giver har den billigste regnet forkert Det er måske derfor at der har været karteller så ikke alle gik falit.
- Udbud i fag-entreprise At dem er laver udbud kvalitetssikre der eget udbud så ikke der er så mange fejl vi hænger på
- Mindre administrative byrder ifb med udbud

Ved rammeudbud der baseres på timer og ydelser, skal der vurderes om det er realistisk prissætning, idag accepteres alt for mange urealistiske bud, der kun kan gennemføres ved svindel med timer eller andet. evt opfølgning med krav om dokumentation på forbrug af tid på den enkelte opgave sammenholdt med fremsendt faktura. Vi ønsker ikke at byde på opgaver hvor vi skal være uærlige for at få arbejdet, det strider mod vores forretningsmoral.

- Man skal bede om pris på noget som er færdigprojekteret og ikke som nu lade andre om at projektere.
- Tildeling efter laveste pris Mindre krav til beskrivelse af virksomhed, byggeproces, organisation osv. Kun vurderes på målbare værdier, ikke evnen til at skrive en god tekst
- Et bedre udbud, især tidsplanerne er helt i hampen
- Ved det ikke - er ikke blevet inviteret til at afgive tilbud , det er hvis "kun" alle spidserne der for den mulighed

- at udbudsmaterialet er fuldstændig, og færdig ved tilbudsregningen, at der ikke kommer mere end max 10 rettelsesblade, at tidsristerne er passende og ikke afspejler at rådgiver og myndighed har brugt alt tiden på at lave udbudet så der ikke er tid til at udføre et egentlig stykke håndværk.
- Såfremt der honoreres for afgivelse af tilbud, og udelukkende fagentrepriser, vil det skabe bedre faglige resultater på de specifikke områder. Det vil være nærliggende at rådgivere, som har projekteret, også er dem som står på mål for de respektive fag, og som kan vurdere hvilke fagtilbud der er de ideelle for den konkrete sag. Ved total,- og hovedentrepriser vil den enkelte virksomhed have forskellige spidskompetencer,- og ikke nødvendigvis i den pågældende sag.
- At opgaverne inddeles i mindre entrepriser
- Tilbage til den gamle licitationslov, hvor tilbudsgiveren som kom nærmest gennemsnitsprisen fik opgaven
- flere fagentrepriser der er gennemskuelige og mindre administration
- Bedre udbudsmateriale med klar opgavedefinition. Et ordentligt forarbejde med ledningsoplysninger, afklaring af geoteknik, myndighedsforhold etc. sikrer mere ensartede konkurrenceforhold.

Forbedret samarbejde, hvor al risiko ikke pålægges en part.

- Bedre opnåelige priser og mindre administration
- Hvis man blev tilbud projekter, som matchede ens profil, i stedet for at man selv skal ud og jage dem, for tiden er altid den store fjende ;-)
- At der kun indhentes et begrænset antal tilbud. Ved små enterpriser kun 2. Ring de udvalgte entreprenører op og find ud af om projektet er noget for dem og om de har kapacitet før materiale tilsendes.
- Udbudsmaterialet er ofte meget omstændigt i forhold til det som skal læses igennem inden man kan begynde at regne på selve opgaven - og nogle gange er det blot en masse standard beskrivelser. Det betyder at der går rigtig mange timer på blot at forberede sig på opgaven og den tid har man ikke i en mindre virksomhed! Derfor siger vi nogle gange nej tak - allerede når vi bliver spurgt. Det ville være mere motiverende hvis opgaven var mere enkelt opstillet til en begyndelse og så kan man have uddybende beskrivelser inde i opgaven der hvor det er nødvendigt/passende.

Ville også være mere motiverende hvis udbyders arkitekt/ingeniør, når de alligevel beskriver opgaven, også laver beregninger på antal af materialer der går til opgaven af forskellig art. Så kan de bydende koncentrere sig om at give pris på den samme mængde materialer og risikerer ikke at regnefejl kan gøre udfaldet på om de får opgaven!

- der er kun en håndværker der får opgave for Kommunen for en 2 år af gangen. Det KUN prisen Kommunen vælger efter, derfor har små firmaer ikke mulighed for at komme i betragtning
- Få administrative byrder ned til minimum i forhold til størrelsen/omfanget af opgaven
- det vil i hvert fald være gavnligt for alle, hvis det kunne lykkedes at få et mere jævnt flow i mængden af offentlige udbud. Det kan helt sikkert ses på antallet af bydende, når der er "for travlt" i branchen
- Udbudsmaterialet er som hovedregel lavet for dårligt, Meget ofte er det umuligt at oversætte hvad rådgiver har tænkt sig og på sigt giver det en masse bøvl omkring

ekstraarbejde og afregning af dette. Jeg er sgu ked af at sige det men i er for dårlige når i lukkes ud fra studiet, havner hos rådgivere og skal stå for projektering af opgaver i ikke aner hvorledes skal udføres i praksis. Dette berører også tidsplaner der som oftest ikke holder på grund af uvidenhed om praktisk udførelse. Dette problem kan en lille virksomhed ikke tåle og vælger derfor projekter hvor der er rådgivende ingeniører fra

- Udfordringen med laveste pris, er at mange tilbudsgivere sætter prisen for lavt med det formål alene at hente penge hjem på ekstraarbejder. Dvs at seriøse virksomheder der beregner tilbuddet ud fra viden om det reelle arbejdede, ikke kan vinde. Udbudsmaterialet skal således være af en bedre kvalitet og detaljeringsgrad. Endeligt er det dyre at anvende virksomheder der har overenskomst og medarbejdere, end virksomheder hvor medarbejderne samt virksomheden betaler skat i hjemlandet. Opsummeret: 1. sørg for at udbudsmaterialet er i en kvalitet hvor priser faktisk kan sammenlignes. 2. Tag stilling til om valg af selskab skal gavne Danmark med skatteindtægter, afgifter mv. eller om en lavere pris er vigtigst.
- mht rammeaftaler som vi har vundet en del af, så er der enorm stor forskel på hvor meget de bruges fra kommune til kommune og fra offentlig institution til offentlig institution. Det er meget gennemsyret af at den øverste ledelse, eller regions ledelsen såfremt det er hospitaler, laver udbud fordi de skal gøre det iht EU lovgivning, men når så ramme aftalerne skal føres ud i livet på de pågældende hospitaler, kaserne, kommuner osv. så er det de pågældende byggeledere der i meget høj grad bruger de virksomheder de plejer at bruge og slet ikke bruger rammeaftalerne - konsekvens er at man ikke gider spille sin tid på at søge rammeaftaler.
- Dygtigere rådgivere som ikke bare laver copy-paste fra et tidligere projekt, og hvor der står en masse vilkår som ikke er relevante for det konkrete projekt...
- At små virksomheder får nemmere ved at deltage. Det er svært med kun 2 medarbejdere at varetage store offentlige udbud. Dette kunne ske ved at lave underentrepriser.
- Mere enkel udformning af udbudsmateriale.
- Nej
- Opdeling i fagentrepriser.
- Private bygherre inviterer måske 5 til at afgive tilbud. Det er spild af tid ved offentlige licitationer, at måske 25 giver bud.
- EU-prækvalifikation er voldsomt krævende at deltage i, og ofte slet ikke i relation til opgavens art og omfang.

Ja, der betales formuer for rådgiver, -men tilbudsgiver skal investere tid, besigtigelse mm. uden vederlag. Der burde konsekvent udbetales vederlag fra 10-30.000 DKK excl. moms, ofte er der fra 40-100 arbejdstimer i at udarbejde tilbud.

Ja, såfremt der i funktionsudbud reelt er konsekvenser, såfremt leverandør ikke kan opfylde krav, f.eks til energiforbrug. I dag taber de realistiske / ærlige firmaer og bygherre får ikke det han ønsker.

Ja, såfremt der oprettes tiltag, så det er muligt at levere kvalitet. Laveste pris er altid hug en hæl og klip en tå kompromisser.

- nej
- bedre beskrivelser fra mange udbyder, en elementær ting er mængder, mange gange skal vi læse tingene igennem mange gange for kryptiske ting. samt at vi oplever at

der mange gange ikke er lavet ks, på udbuddet, og dette er for dårligt. at kontrol fra entreprenør er vigtig, og det er hans ansvar. men flere mængde beregning fra udbyderen ville være en god facit liste, for entreprenør. samt måske man skulle fratage en hoved entreprenør i at videregive garanti stillesen hos underentreprenører, så de er mere engageret i selve byggeriet

- Hvis det mere udbydes i Fag entrepriser det ville give mindre virksomheder mulighed for at byde mere ind istedet for det kun er 2-3 større firmaer der kan løfte opgaven.
- Udbud bør være laveste pris der vinder. Man bør udvælge de bydende efter kvaliteter før Lic. og ved offentlig lic. så har man valgt et mindste kriterier og så er det prisen der gælder. alt andet er uigennemskuelig.
- Bedre udbudsmateriale
- Jeg sender Jer en mail
- nej
- Bonusordninger, såfremt entreprenøren kan optimere processen.
- Indbudte licitationer med 3 indbudte.
- Der er ofte meget høje krav til udbuddene samt de er meget tidskrævende at lave. Der bliver ofte spurgt for mange virksomheder til samme udbud. Der er alt for mange firmaer som skal bruge tid på et regne det. Synes der skal være en max grænse på 3 firmaer pr udbud, det gør det mere interresant at byde ind. Der bliver lagt alt for stor vægt på prisen, og tit vinder man et udbud fordi man har lavet det så det lige løber rundt eller man taber penge på det. Man satser så på at der kommer en masse ekstra arbejde som man så kan tjene penge på. Vi oplever også at kommunen laver om på udbuddet efter et stykke tid, hvis de synes det er for dyrt. I vores tilfælde er det noget med størrelser af huller, og selv om vi følger deres skema så har de fundet ud af at der er for mange af de dyre huller også begynder de at tolke på teksten og vil lave det om. I vores tilfælde har vi vundet det her udbud i mange år og har gravet hullerne på samme måde altid, men nu vil de lave det om, så midt i den periode du har vundet arbejdet så laver de om på udbuddet til deres fordel. Vi kunne godt insistere og holde på vores ret, men det er også tidskrævende og giver et dårligt samarbejde. Alt drejer sig om pris. de vil have den laveste pris, men de bedste (dyreste) folk og bedste (dyreste) materialer. til mindste pris.
- Kan ikke læse hele spørgsmålet. Så det er ikke besvaret! Husk en anden gang at lave spørgeskemaet så det kan læses på tablet og mobil.
- Hvis udbyder giver kompensation for de mange timer man bruger til at udregne tilbudsprisen
- Der bør være mange forskellige udbudsformer af offentlig bygge- og anlægsopgaver.
- Når der udbydes skelnes der ikke imellem opgaverne men udbydes en stor mængde af "standard dokumenter" som blot får et nyt sagsnummer og evt. søg og erstat med byggesagsnavnet. Dette gør selv mindre projekter enormt tidskrævende at byde på da man er nødt til at gennemlæse lange dokumenter hvor størstedelen er uden relevans for den aktuelle sag.
- For små erhvervsdrivende kan det være en stor mundfuld at skulle stille for eksempel 100.000 eller endnu mere i garanti de næste 5 år. Det er ligeledes uacceptabelt at det offentlige dikterer hvordan betaling skal være, i det private er der 8-14 dages betalingsret, hvor i det offentlige laver du et stykke arbejde- får det godkendt af byggeleder- hvorefter det bliver sendt til betaling med løbende måned + 30 dage. I

- praksis betyder det at det arbejde du laver i dag får du betaling for om 2-3 måneder. Til det skal det også siges at alle materialer osv også er dit ansvar at have udlæg for.
- partnering og proaktivt samarbejde
 - Ja, ved at gøre det nemmere at blive prækvalificeret
 - Gøre udbuddene mere simple og alt efter udbuddenes størrelse (og regler for udbud) begrænse antallet af bydende.
 - Tror jeg klart. Men da jeg er mig selv har jeg ikke behov for at "søge" arbejde for det offentlige ,men nogle af mine kunder arbejder primært for det offentlige dvs kommuner nok same same !
 - Åbenhed om resultat af licitation
 - At dårlig historik på udførende vægtes højere. VI ser ofte at billigste pris vægtes højest og når tidsplan og kvalitet ikke overholdes har det ingen konsekvens- dette kunne evt. udelukke virksomheden i en længere periode.
 - Flere mindre udbud så mindre virksomheder kan være med
 - Ikke altid kun pris. Man får det man betaler for. Lav pris giver dårlig kvalitet.
 - Der bliver fokuseret for meget på prisen frem for kvaliteten
 - At der udbud i fagentrepriser.
 - Udbyd lang flere sager i fagentrepriser i stedet for at lade de store entreprenører rende med kagen og tryne underentreprenører til en billig pris, som de alligevel ikke kan få til at være rentabel.
 - realistiske licitationer, både rent fagligt og prismæssigt og ikke mindst de eventuelle ædnringer der kan foreligge efter en vunden licitation,
 - prækvalifikation
 - ved at udbyde i fagentrepriser
 - forstår ikke spørgsmålet
 - At udbyder lader være med at tage det laveste bud og derved giver den bydende chance for at tjene penge. Hellere lidt mindre og så til en bedre kvalitet. Og man skal være mere imødekommende over for velbegrundet ekstraregninger. udbyder skal kunne acceptere at den bydende ønsker regningsarbejde der hvor et stykke arbejde er for komplekst til at give et bud på hvis dette stykke arbejde underlagt det omhandlende tilbud. Genindførelse af reglen om max 3 bydende.
 - Vederlag for tilbudsgivning kan måske motivere tilbudsgivere til at deltage i offentlige udbud.
 - Jeg læser der er mange krav omkring kvalitetssikring, dokumentation i forskellig grad og ikke mindst byggeweb. Alt dette gider man ikke som lille firma, eller rettere har tid til.
 - Mere overskueligt. Bruger meget tid
 - NEDENSTÅENDE ER RESULTATET AF EN WORKSHOP HOS VÆRDIBYG. DEN BESKRIVER MEGET GODT HVAD DET OFFENTLIGE SKAL GØRE FOR AT ØGE MOTIVATIONEN FOR AT BYDE.

Rådgivernes ønsker til tilbudsprocessen

På en workshop den 2. marts hos Værdibyg fik rådgiverne frit løb til at kortlægge tilbudsprocessen, med fokus på hvad der skal til for, at rådgiveren kan give det bedst mulige tilbud, men også de elementer der forstyrrer processen fx det der opleves som spildt arbejde. I forlængelse af workshoppen er der formuleret rådgiverens fem ønsker til tilbudsprocessen. Bygherrerne inviteres nu til dialog om disse ønsker – både for

at forholde sig til dem rent praktisk og for at give bygherrens vinkel, så der skabes ny forståelse på tværs af værdikæden.

De fem ønsker hænger tæt sammen og handler om at skabe et logisk og realistisk forløb med fokus på kvalitet, hvor rådgivningsydelserne defineres præcist og skaber værdi. Der skal konkurreres på rimelige vilkår og de ydelser, der er svære at fastlægge på forhånd ønskes fx honoreres i medgået tid. 1. Behov og ydelser skal hænge sammen – hold fokus på kvalitet. God rådgivning har fokus på kvalitet fremfor pris. Det handler derfor om at formulere få og præcise kvalitative krav, når rådgivningsydelserne skal defineres. Bygherre bør derfor gøre sig sine behov klart, så det bliver muligt at afgrænse ydelserne og tage stilling til hvad der skal ligge i ydelserne. Standard ydelsesbeskrivelserne kan med fordel bruges til at definere ydelser, men undgå gerne standard bemærkninger – de efterspurgte ydelser skal afspejle bygherrens behov i netop dette byggeprojekt.

Derudover kan der være særlige ydelser som fx 3D projektering, hvor det er nødvendigt at definere mere præcist i hvilket omfang, der skal 3d projekteres. Det kan være en fordel hvis bygherren overvejer og evt. beskriver formålet med en given ydelse, så rådgiver forstår hvad det bliver brugt til i bygherrens organisation fx i til brugerinddragelse eller i driften. Manglende beskrivelser af udearealer i materialet opleves også som en udfordring, her kan et klart ønske om en specifik anlægssum til udearealer skabe en klar rammen, så indsatsen kan sætte derefter. 2. Honorering skal afspejle ydelser og kompleksitet. Rådgiverne vil rigtig gerne være rådgivere og levere god rådgivning, men hvis det kun handler om tid og økonomi, som barberes ned til et minimum bliver rådgiverne reduceret til en produktionsenhed. God rådgivning tager god tid, og der skal skabes balance mellem klart definerede ydelser, et åbent program og rimelig honorering af rådgivningsydelser, fx når der fremlægges minimumshonorar.

Derudover kan bygherre overveje at tilpasse ydelser, så man ikke beder om pris på alt eller man kan købe ydelser til senere, når behovet opstår. Rådgivernes ønske er, at bygherre beder om pris på det der er veldefineret og derudover afregner efter medgået tid. Fx kan man prissætte kapitel 8 ydelser og afregne programmering og forslag i medgået tid til ordentlige timesatser. I konkurrencesituationen bør indsatsen også afspejles i honoraret, særligt hvis man beder 4 eller 5 hold om at give tilbud bør man honorere, hvis man fx beder om dispositionsforslag i tilbuddet. Antallet af hold skal stå mål med opgaven.

3. Udbud skal være klart og afspejle samspil mellem bygherreorganisation og rådgiver. Udbudsprocessen skal matche bygherreorganisationen. Hvordan er bygherren klædt på til at tage beslutningerne? Særligt ved større og politiske bygherreorganisationer (fx kommuner) er det afgørende med en beskrivelse af bygherreorganisationen, beslutningskompetencer og den tid det tager at tage beslutninger. Det kan have stor betydning for opgaven og prisen. Derudover kan bygherre med fordel vælge en udbudsform hvor viden ikke går tabt undervejs.

Der er stor forskel på udfordringerne i de forskellige typer af udbud. Generelt oplever rådgiverne at:

- Miniudbud er blevet meget standardiseret, så det er blevet lidt den lette løsning og en sovepude for mange (særligt offentlige) bygherrer.

- Totalrådgivning giver generelt god kvalitet i udbudsmateriale, men oftest er der en mangel på ydelser og kr. (vederlag for tilbuddet – 5-10 sider og cv kan man lave uden at gå konkurs)
- Projektkonkurrencer: der er stort misforhold mellem det, der afleveres, og det bygherren har brug for.
- Dialogbaseret udbud: 3 el 4 hold laver det samme. Der afsættes 9 måneder til at finde rådgiver og derefter 3 måneder til opgaven – misforhold!

4. En detaljeret tids- og procesplan kan reducere usikkerheder En gennemarbejdet og realistisk procesdiagram/procestidsplan, der viser aktiviteter mv. kan være med til at reducere usikkerheder og sikre planlægningen hvis bygherren vil have de gode folk. Rådgiverne vil gerne have tid til at lave et ordentligt stykke arbejde – og både tilbud, opstarten og projektering kræver tid. Hvis tids- og procesplanen ikke er realistisk fx i tidsplanen – det komplicerer og fordyrer og det er frustrerende at give tilbud på en tidsplan, man ved ikke kommer til at holde.

Bygherren kan med fordel lave en detaljeret tids- og procesplan, da det også er en læringsproces, hvor man ved at folde aktiviteterne ud erkender, hvad der kræves for at gennemføre de enkelte processer – og man sikrer at tiden hænger sammen med det man beder om. Det er dog en balance, da fastlåste byggeprogrammer heller ikke er befordrende for den gode rådgivning. Hvis bygherre ikke er interesseret i at lave den detaljerede tids- og procesplan, skal rådgiver lave den – det kan være et godt konkurrenceparameter.

5. Det gode udbudsmateriale er overskueligt Det gode udbudsmateriale er entydigt og opbygget efter en klar struktur med et velorganiseret hierarki i udbudsdokumenter. Det er klart hvor der står ydelser og hvor informationerne står – informationer skal vælges med omhu, så rådgiver ikke bliver overdyndet med information. Det angiver tydeligt hvor materialet skiller sig ud fra standard, fx hvad rådgiver skal se på når man afgiver tilbud og hvad man skal se på i kontrakten. Materialet indeholder således max 5 dokumenter, så kan resten ligge i en folder: 1. Tilbudsmateriale - det skal være tydeligt hvad man skal se på, når man afgiver tilbud o Opgavebeskrivelse / byggeprogram ell. Lign. o En klar ydelsesbeskrivelse – kryds kun det af der er brug for, og specificer ydelserne når det er nødvendigt o Tids- og procesplan o Overblik over øvrige informationer, gerne med en opsummering af essensen – fx orientering om eksisterende tegningsmateriale, bygherre skal aktivt vælge til og fra, så mængden af information reduceres 2. Kontrakt – angiv tydeligt hvad det er vigtigt at se på i kontrakten, fx hvor rådgiver selv skal udfylde (undgå juristeri)

Derudover ønsker rådgiverne at udbudsmaterialet lever op til følgende: • Fasthold udvælgelseskriterierne (ændrer sig specielt i projektkonkurrencer) • Specificering af bedømmelseskriterierne • Vedlæg evalueringsmodellerne – mere saglige og mere fair konkurrence • Tildelingskriterierne – vælg tildelingskriterier der er væsentlige for det enkelte projekt • Refleksioner og analyser må gerne være en del af tilbuddet, hvad er det rådgiverne kan byde ind med – p.t. er det meget visualiseringer • Udfold særlige processer – fx brugerprocessen, så vil de tilbud der kommer ind være mere sammenlignelige • Reducer mængden af bilag og især rettelser (fuldt revideret sæt med markerede ændringer) • Brugervenlighed BEST PRACTICE

marker med rødt • Selvom man laver projektkonkurrence vil det være en god ide at offentliggøre udbudsmateriale i PQ • Udvælg de relevante informationer, fx kan historik, vejledninger, rapporter og lignende i nogle udelades – eller bygherre kan opsummere essensen fra dem

- Fair vilkår. Nemt udbudsmateriale. Få leverancer. Mulighed for rimeligt udbytte.
- Gør alting simplere. Skrot EU-udbudssystemet (ESPD).
- Ja, hvis der blev lavet en standard for, hvad der skal afleveres af de bydende ved offentlige udbud, så man ikke hele tiden skulle forholde sig til nye og ændrede krav.
- Honorering i forhold til hvor meget produktionsomkostninger udgør ift. transaktionsomkostninger
- Mindre dokumentationskontrol og mindre teoretiske formelle krav, som alt synes at være dikteret af en juridisk tilgang til byggeriet - og dette synes at blive værre.
- hvis offentlige bygherre ikke var overbevist om at en opgave i totalentreprise eller begrænset entreprise var de vises sten. totalentrepriser er beviseligt 10-15% dyrere og bygherre mister totalt grebet om opgaven, hvis ikke han ofre opgaven den administrative opmærksomhed det kræves.
- Mindre bureaukrati. Meget af det, der skal afleveres er irrelevant for opgaven og udelukker nye og små firmaer fra at give pris. Personlige CV'er er ingen garanti for at det er de personer, som følger projektet til dørs.
- Når vi byder på rådgivningsopgaver, synes vi, at det arbejde der skal til at få opgaven er stort, til gengæld er der hård konkurrence på honoraret, således at den forventede fortjeneste, der kan komme ud af, at få opgaven, er alt for lille, med mindre man kan se mulighederne for at få noget ekstraarbejde som følge af sagen. Gennemførelse af opgaverne er ofte præget af parter i bygherres organisation, der ikke er beslutningsdygtige, der ikke er helt kompetente nok til at ville eller kunne føre projektet igennem osv. Det betyder at det er økonomisk mere fordelagtigt for os, at arbejde for private bygherre og at processen med en privat bygherre som oftes også er sjovere og føles mere værdiskabende for det samlede projekt.
- At der på forhånd defineres et prisloft for opgaven, og at der hovedsageligt vælges efter kvalitet
- Vi har ved off. udbud oplevet, at f.eks. det firma med højeste egenkapital fik flest point. Dette tilgodeser kun de helt store firmaer og er dybt uretfærdigt. Vi har oplevet flere af den slags uretfærdigheder, der ofte tilgodeser de samme firmaer igen og igen, og at disse firmaer blot får flere og flere projekter på referencelisten og således står bedre end alle andre for hver gang. Det har været så slemt, at vi efterhånden ikke længere ønsker at spille vores tid på dette.

Man burde udføre et fælles udbudsmateriale, således at alle svarer på samme grundlag. F.eks. i stedet for at konkurrere på egenkapitalen, kunne man ganske enkelt opstille nogle kriterier, som man skal opfylde. Eksempelvis kunne udbyder sige: Er firmaets egenkapital min. 10 mio. kr. Hertil kan svares ja eller nej, velvidende at kun dem, der svarer ja, kommer i betragtning. På den måde er der ligestilling mellem firmaer med 10 mio. og 100 mio. i egenkapital. Dem, som måtte svare nej, kan dermed spare det store arbejde at udføre en PQ-ansøgning.

- Nej. Incitamentet kommer alligevel sjældent til udbetaling, fordi de ofte er lavet på et urealistisk grundlag. F.eks. kan tidsplaner være fastsat urealistisk stramt, og så tilbydes rådgiver en bonus, hvis man bliver færdig før tid.

- Offentlige udbud bør have karakter af tilbudsgivning og bør ikke indeholde dele af rådgivernes kerneydelser. Dvs. der bør ikke kræves idéskitser og andet projektmateriale uden at der betales honorar derfor.
- Rammeaftaler med tilhørende miniudbud blandt rammeaftaleindehaverne Drop alle de mere eller mindre fantasifulde mindstekrav til omsætning og alt for mange års erfaring med meget specifikke dele af fagområder, hvor man godt nok kalder det offentligt udbud, men reelt søger at skræddersy udbuddet til Tordenskjolds soldat - (ikke soldater).
- Mindre krav - større frihed.
- Som landskabsarkitekt aner vi ikke hvor stor vores potentielle opgave vil blive hvis vi vinder udbuddet. Det vil være et incitament hvis landskabsarkitektopgaven er nærmere beskrevet samt hvad der er af forventet økonomi på landskabsentreprisen. Vi bruger ofte 20-50 % af den endelige honorar på at lave konkurrencen hvis det er en projektkonkurrence. Det er for stor en risiko at løbe.
- Administrations niveauet for at kunne deltage i offentlige udbud er for stort for mindre og mellemstore virksomheder. Point systemet i tildelingen af opgaverne er ofte for uigennemskuelige og kan både misforstås og misfortolkes, jeg syntes at man alt for tit oplever at det er de store og oftest de samme virksomheder der tilgodeses/tilgodeser hinanden. Men i offentlige udbud hvor bygherre ofte ikke er en professionel bygherre, men et eller andet konsulentfirma bliver det som oftest et spørgsmål om at kunne fraskrive sig ansvaret.
- Mindre administration og lavere juridiske krav forfattet jurister uden forstand på byggeri.
- Kortere og præcise beskrivelser der er relevante og ikke copy/paste fra tidligere udbud. Lavere krav til egenkapital- når vi nu alligevel har rådgiveransvarsforsikring.
- Ved at slå udbud sammen og lave stor udbud er der kun ganske få store der kan byde. Det får prisen op og konkurrencen ned. Det er imidlertid hovedreglen, hvorved mindre firmaer 1-70 mand) har det svært mod mastodonterne.

Der har været forskellige tiltag hvor man skulle dokumentere at man ikke skyldte penge til det offentlige. Nogle af dem kostede penge. Har man et fornuftigt regnskab betaler man også evt. skydige skatte gæld. Den adm byrde ved udbud er stort. De store firmaer har afdeling der ikke laver andet end at sende regnskaber, CV mv. ud. Udbudskrav til indsendelser og høje krav til digital projektering favorisere også de store firmaer. Udbud af store rammeaftaler er også samlet i store klumper.

- Projektet beskrives korrekt og at de økonomiske forventninger svare til det udbudte projekt. Tildelingskriterierne skal være rimelige og tilbudsevalueringen skal offentliggøres ikke holdes skjult.
- Nej.
- Fokus på lave transaktionsomkostninger. Meget færre krav til detaljer/BIM i et arkitektprojekt hvor det alligevel er hovedgrebet der vælges efter. Alternativt bør det honoreres ordentligt hvis tilbudsgiver ønsker færdige projekter i tilbudsfasen.
- Lavere økonomisk loft for hvornår opgaven skal udbydes
- At prisen ikke er den alt afgørende, men får en rimelig vægtning
- Nej. Offentlig udbud vil altid være den dyreste mulig løsning for et tilsvarende ringe produkt.
- Flere udbud for mindre virksomheder

- Ingen kommentarer.
- Når en virksomhed skal vælge at give tilbud i et offentligt udbud, hænger det sammen med hvor stor chancen er for at vinde, om udbudsmaterialet er af en kvalitet, som kan gennemskues. Man vurderer altid om tilbudsindsatsen er for høj i forhold til at vinde.

Ved indbudt licitation er der færre tilbudsgivere og større chance for at vinde. Et komplekst udbud med fast pris, vil de færreste give tilbud på. Ingen gider give tilbud på noget de kan tabe penge på. Udbudsgrundlaget er meget afgørende for om man ønsker at give tilbud.

- Færre deltagere per udbud og mere fair udbudsbetingelser ift. at det ikke bare er en helgadering mod ekstra regninger. Men også med samtidig stram håndhævelse af udbudsbetingelser, da det ofte ses at det reelle konkurrence parameter bliver hvem der kan snakke sig fra flest ting de har skrevet under på at løse.
- At projekterne udbydes så det har sammenhæng med targetprisen frem for at ønske og forlange samt stille krav til ydelser som ikke kan leveres inden for det afsatte beløb. Her tænkes at rådgiverhonorar er for lave ift. hvad der ønskes og så ender det med elendig projektering og en utilfreds entreprenør hvorefter vi kan gå igang med at lægge arm.
- Vederlag, fastlæggelse af minstepris for gennemførelsen. Der er altid en lykkerider som giver en bundpris langt under hvad det reelt vil koste at løse opgaven forsvarligt. Offentlige bygherrer bør derfor vurdere mindre på prisen eller sætte en misnestepris som er realistisk. Der er utallige eksempler på at man har købt alt for billige rådgiverydelser og hvor opgaven derfor løses dårligt med minimumsindsats.
- I forhold til udbud, skal det gerne dokumenteres at tegnestue har referencer fra ligene byggerier, hvis ikke er det noget af en ørken vandring at komme i betragtning. Dvs. at mange som os ikke ønsker at byde på offentlige opgaver, da det er et "lukket" marked. Med få stor aktører.
- Større bevægelsesfrihed i fm. alternative udbudsformer som f.eks. contractor form
- Forenkling af udbuds materialet og mindre kammerateri, der er altid selvskrevne firmaer der får jobbet, det motiverer ikke vi andre til at byde ind. Evt. generelle kommentarer
- Et spørgeskema der bære præg af ALT for teoretisk og dårlig formulering af spørgsmål, mangler mere konkrete og korte præcise spørgsmål, samt mangler gruppering af emner
- Problemet er at offentlige udbud tiltrækker useriøse elementer, vi foretrækker faste samarbejdspartnere, hovedentreprenører og partnering
- Hvis der kommer flere mindre udbud skal man samtidig have for øje, at de mindre virksomheder har tilstrækkelig teknisk ballast til, at håndtere opgaven. Omvendt bør det ikke være muligt, at man kun skal kvalificere sig pga. evnen til, at stille sikkerhed. I praksis kan en økonomisk stærk aktør kvalificere sig alene på grund af evnen til, at stille sikkerhed uden at have tilstrækkelig faglig indsigt. Der er mange totalentreprenører der ikke har nogen egenproduktion. Det har den konsekvens, at der er for få lærlinge der bliver udlært, så håndværksfagene kommer til, at mangle kvalificeret arbejdskraft. De tekniske rådgivere udbyder ofte sagerne i total- eller hovedentreprise, da det er en billigere udbudsform for dem. Det vil være på sin plads,

- at lovgive en del af vejen for ellers bliver der aldrig nogen rød tråd i de offentlige udbud der sikre lærepladser. Klausuler er kun en lappeløsning af teoretisk herkomst.
- meget generelt spørgeskema derfor generelle svar.
 - Vi deltager aldrig i OFF. Licitation, og vil aldrig gøre det fremadrettet, hvis de vil have noget lavet af os bliver det på vores betingelser og til vores priser.
 - jeg forstår ikke spørgsmålet om lav og høj grad hvad mener i med det
 - Jeg har prøvet det hele i min tid med 14 ansatte.
 - Der udbydes i alt for store "klumper", seneste eksempel fra Københavns Kommune skal virksomheden have 300 mill. i omsætning og have udført 5 tilsvarende opgaver, hvor mange kan lige det!

Udbyd også nogle opgaver der kan magtes af små og mellemstore virksomheder. Hvis man gerne vil have smv virksomheder, det er smv virksomheder der uddanner flest lærlinge og det bør man også tage med i et totaløkonomisk perspektiv.

- Se på virksomheden inden I sender spørgeskema - små firmaer er som regel ikke med i licitationer
- Ingen
- Hvis succesraten i et offentlig udbud som totalentreprise og på sin vis også delentreprise skal øges skal der være kædeansvar både for kvalitet og personaleforhold, ellers er der ikke altid inticament til at søge succesen
- Vi bliver heldigvis spurgt på offentlige opgaver også selv om vi er en mindre virksomhed og selv om vi ind imellem siger nej, men vi ønsker os mere enkelhed i udbudsmaterialet.
- Jeg kan ikke forstå at i ikke får læst korrektur på sådant materiale som i udsender, både grammatiske og meningsforstyrrende vendinger er irriterende.
- der er ingen kontrol overhovedet fra jurister og topledelse til den daglige drift, hvorfor feks rammeaftaler kun er et redskab fra ledelsens side til at tikke blår i øjnene på borgerne, for der spares absolut ingen penge sålænge aftalerne ikke benyttes i dagligdagen.
- Igen er der for mange rådgivere som ikke ved nok om hvad de laver...
- Større grad af rådgiveransvar. Ekstraarbejde ødelægger flowet på byggepladsen. Det er ikke en guldgrube, som rådgivere og bygherre fejlagtigt tror.
- I Der er for meget man skal sætte sig ind i for at kunne deltage i offentlige ududsrunder. Mange af os små erhvervsdrivende har simpelthen ikke tid og/eller overskud til at sætte os ind i hvordan man deltager i offentlige tilbud!
- Tildelingskriteriet "laveste pris" giver ofte det dårligste resultat idet f.eks. malerarbejdet kun giver materialet een gang i stedet for to, spartelmassen til gulve bruges det billigste(dårligste) produkt i stedet for det bedste og så videre
- Jeg vil gerne afsætte et par timer til at fortælle, hvad jeg mener om offentlig udbud. nyholmtoemrer@gmail.com, bare skriv hvis I ønsker et møde.
- Jeg synes at det er et godt initiativ at der forsøges med at udbyde fagentrepriser for at sikre at flere kan byde ind på lidt større sager også, men det ville være klædeligt at rådgivere forholdt sig lidt mere kritisk til mængden af dokumenter som indgår i udbuddet. Dermed vil langt flere have mod på at byde ind hvis ikke et udbud på en lille 100.000kr sag indeholder 200 sider mere eller mindre irrelevante dokumenter.
- For små erhvervsdrivende kan det være en stor mundfuld at skulle stille for eksempel 100.000 eller endnu mere i garanti de næste 5 år. Det er ligeledes uacceptabelt at

- det offentlige dikterer hvordan betaling skal være, i det private er der 8-14 dages betalingsret, hvor i det offentlige laver du et stykke arbejde- får det godkendt af byggeleder- hvorefter det bliver sendt til betaling med løbende måned + 30 dage. I praksis betyder det at det arbejde du laver i dag får du betaling for om 2-3 måneder. Til det skal det også siges at alle materialer osv også er dit ansvar at have udlæg for.
- Jammerbugt kommune er begyndt at uddbyde på en digital portal. Det bliver spændende at følge hvordan det får indflydelse på vores muligheder for at byde. Så vidt vi er orienteret vælger den digitale platform selv nogle tilfældige byggefirmaer til udbuddet fra sag til sag.
 - Alle offentlige opgaver bør kun tilbydes virksomheder med lærlinge
 - Dem vi arbejder for som daglige hustømrer taler vi om hvilken kvalitet de vil opnå. Og vores kunder vælger tit den dyreste og bedste løsning
 - Vi byder ikke på offentlige opgaver fordi der typisk er for mange med om udbuddet og umuligt at vinde med den "rigtige"pris. = spildt arbejde at regne.
 - mange offentlige udbud er prestige arbejde, hvilket giver mange lave priser, fordi erfaringen viser mange fidus ekstraarbejder, samtidig med at pengekasen altid er åben, da arbejdet jo skal være færdigt.
 - Man skal have for øje at en handel skal være god, både for den udbydende og for den bydende.
 - Har jævnligt en del mindre opgaver for det offentlige, som ikke har været i udbud
 - Jeg startede, men Jeres undersøgelse er fyldt med stavfejl, gentagelse af spørgsmål og forkerte termer.

Prøv igen, held og lykke

- Der lægges alt for mange ressourcer i udbudssystemet. 9/10 er spildt.
- Held og lykke med undersøgelsen Er det muligt at blive delagtiggjort i resultaterne?
- Spørgsmålene er tvetydige idet det ikke helt er klart hvorfor der bliver spurgt
- Ønsker ikke at udbyde offentligt! Alt for meget bøvl med lavestbydende, som gør alt hvad de kan for at tiltuske sig "dyre"ekstraarbejder. Har oplevet firmaer, der har ansat jurist til granskning af udbudsmaterialet.
- Der trænger til at blive rusket op i dette uretfærdige system, som kun tilgodeser de store firmaer. Herfra vil vi gerne anbefale, at alle afleverer det samme materiale indsat i nogle officielle skemaer. På denne måde konkurrerer alle på lige vilkår (nogle kommuner anvender disse). En anden grund til at vi ofte springer et udbud over, er, at det er et kæmpe arbejde at udføre et super flot PQ-materiale, og eftersom mange af udbuddene er forskellige i krav og ønsker, er det forfra hver gang. Man river nogen gange sig selv i håret og tænker "Sig mig, hvad i alverden er det dog I kræver for at projektere en helt alm. børnehave?"Åbenbart helst et prestigefyldt arkitektfirma fra Århus eller Kbh. Hvorfor? Ethvert lille tomands arkitektfirma kan projektere en børnehave men får sjældent lov, da konkurrencen er helt ude i skoven.
- Mængden af administrative opgaver vokser hele tiden i de offentlige byggeopgaver. Da honoraret ikke flytter sig, betyder det at der bliver mindre og mindre tid til at løse opgaverne i god og fejlfri kvalitet, når meget af tiden skal bruges på administrative opgaver. I stedet for at bruge alt tiden på at dokumentere den dårlige kvalitet der er tid til, ville det give mere byggeri for pengene at slække på dokumentationskravene, og så i stedet bruge tiden på at løse opgaverne.

- Det er generelt for administrativt tungt for små og mellemstore rådgivningsvirksomheder at deltage i offentlige udbud.
- Totalentrepriser betyder ofte tidligt udbud. Dvs. dobbeltarbejde og pres på kvalitet samt ingen mulighed for at styre underentreprenører/anlægsgartnere der kan levere den rigtige kvalitet.

I totalentrepriser er der endnu flere virksomheder der skal levere til den fælles indsats, og vi er som landskabsarkitekter helt afhængige af at entreprenøren giver den rigtige pris og har sat det rigtige hold.

- Hovedentreprise eller Totalentreprise er ikke fremmende for bygherrens ønske til kvalitet, når en kontrakt er underskrevet vil de to entrepriseformer med det samme jagte besparelser på kvaliteten og de øvrige underentreprenørers bekostning. Dette er en faktor som man vender det blinde øje til og som der ikke tales om. Udbudsloven er sat ud af kraft efter at der er indgået kontrakt mellem de to entrepriseformer og en som oftest offentlig bygherre. De kan herefter frit tage andre entreprenører ind og bruge dem til at presse hinanden. Det er der flere eksempler på, se blot Metrobyggeriet og de ny supersygehuse. Budgetterne presses, der må store sparerunder til, men prøv at undersøge de store entreprenørernes økonomi i den forbindelse. Fagentreprise er uden tvivl den udbudsform der sikrer bygherren sine ønsker bedst. Men den kræver indsigt og styring fra starten, og ikke mindst at det offentlige tager ansvar i processen, hvilket man bestem ikke kan rose dem for at gøre nu, grunden hertil skal findes i politikernes skræk for kritik.
- Jeg vil gerne byde på opgaverne i det offentlige, hvis det ikke var så bøvlet.
- Offentlige udbud skaber ikke højere værdi i byggebranchen. præmissen og lavest mulig pris mener jeg er direkte ødelæggende for kvaliteten i byggebranchen i strædet bude man fokusere på lavest mulige driftsomkostninger over f.eks. 20 år. I dag ser man alt muligt lort i byggebranchen i en stræben på at få noget økonomi ud af et alt for billigt byggeprojekt og bygherre står med "aben"men ser det først efter måske 10 år. hvor driftsomkostninger eskalere pga. sjusk og dårlige materialer.
- Udbud af rammeaftaler sker til lave priser. Leverandøren sender så typisk de dårligst folk ud på de sager, hvorved jeg ikke tror bygherre er tjent med det ligesom firmaer der vil levere kvalitet med dygtige medarbejdere ikke vil være med til de priser, de vindes på.

Konklusionen er bygherren får dårlig rådgivning.

- Mange ordregivere ønsker ikke offentlige udbud blandt andet på grund af de omkostninger, der direkte følger af et offentligt udbud herunder vederlag.
- I offentlige udbud skal man være kæmpe teams for at kunne slå de store firmaer, der ofte har købt mange referenceprojekter. Og så skal hos honorar deles mellem alle = dårligt betalt. Så kvaliteten bliver ofte dårlig i de store offentlige udbud. Desværre.
- Ingen.
- Jeg tror udgangspunktet for spørgsmålene er lidt søgte. Udbudsloven og tilbudsloven (for opgaver under tærskelværdierne) stiller helt præcise krav til hvornår man i det offentlige skal udbyde opgaver. De kan udbydes enten i offentligt udbud eller i indbudt licitation. Hvis spørgsmålene går på offentligt udbud, så kunne der være mange andre mere relevante spørgsmål. F.eks. om man mener at forventningen om mande tilbudsgivere deltager i et offentligt udbud, vil holde dig fra at give tilbud.

Jeg har ikke selv budt på opgaver i offentligt udbud, men givet tilbud til det offentlige i indbudt licitation.

- 100% effektiv konkurrence giver plads til 0 eller negativt overhead og det giver ikke nødvendigvis det bedste projekt og økonomi for bygherre over levetiden af byggeriet. Nok også derfor at private bygherre vælger leverandører de stoler på og har gode erfaringer med, men derved også accepteret en højere pris end noget der har været effektivt konkurrence udsat.
- Offentlige udbydere og deres rådgivere vælger ved prækvalifikation og tilbudsafgivelse store og tunge virksomheder med mange referencer og store regnskabsstørrelser.

Hvis en mindre virksomhed skal prækvalificeres kan man sende 2-3 referencer på en børnehaven hvor eksempelvis Rambøll kan sende 100. Når så opgaven skal løses har det lokale kontor som skal løse opgaven ingen erfaringer og referencer svarende til det man er blevet prækvalificeret på og man er ikke i stand til at løse opgaven kvalificeret.

- Offentligt udbud er for rigid i tildelekriterierne
- Offentlige opgaver tilfalder i 9 ud af 10 opgaver de samme firmaer.

Byggebranchens standardaftaler. Evt. generelle kommentarer

- De opgaver som bliver udbudt er efter overenskomst standard det vil sige AB92 for vores vedkommende. Men opgaverne bliver stort set aldrig udbudt med en ren AB92, der er altid tilføjelser og fravigelser.
- Alle offentlige udbud burde forbydes, de rådgivere der udbyder har ikke forstand på noget som helst og det ender altid med mindst 100% overskridelse, dette skyldes at der er alt for mange unge såkaldte ingeniører helt uden erhvervs erfaring der sidder og skal lede et byggeri, hvad de på ingen måde fatter en brik af.
- Jeg forstår ikke jeres spørgsmål
- AB 92 er vist ved at blive revideret.

AB 92 (revidret) skal selvfølgelig danne grundlag for ALLE aktører i byggeriet, såvel offentlige som private.

- Ingen
- Udbud bør være baseret på AB92 og ikke hvor man nu konstant prøver og lægge bygherre ansvar/leverancer over på entreprenøren...jordforhold eks...
- Vi bygger enfamiliehuse og de er aldrig i off. udbud
- Funktions- og præstations krav er ikke understøttet i AB92 og ABT93
- Har ikke sat mig ind i det.
- De tilføjelser og fravigelse som jeg ser stiller alene bygherre bedre en entreprenøren. Har aldrig set en ændring i AB92 der er tiltænkt at stille entreprenøren bedre.
- det er ligegyldigt med nationale standarder da der ikke er en uvildig kontrol for færdigt arbejde udbudsgiver (ing. firmaer) skal selv godkende, og hvem vil ikke stå godt hos kunden, ved at fremvise færdig arbejde, selv om meget er direkte skrot.
- SKI arbejder med en standard for udbud, som det offentlige kan bruge. Det fungerer ofte ikke særlig godt fordi systemet er for rigid. Man slipper ikke for at tænke sig om når man udbyder :-). Der ligger allerede en del standarder, bl.a. ydelsesbeskrivelserne, som udbyder kan tage udgangspunkt i.
- Jeg ved ikke, hvilke standardaftaler I mener. Det er ikke noget vi som rådgivere støder på.
- Det giver ikke mening at lave tilføjelser til standardaftalerne som er lavet af erfarne folk.

- Jeg mener ikke offentlige udbud højner noget som helst, tvært imod er det i betingelserne ofte med til til at holde de mest visionære og nyskabende virksomheder ude. pga. nogle standard formaliteter som ny virksomheder måske ikke kan opfylde.
- Jeg ser frem til, at AB92 bliver opgraderet.
- Sagerne er for forskellige til at tvinge flere faste normer ned over opgaverne. Det medfører forvridning og primært kun fordele for store virksomheder
- Ingen kommentarer.
- Her kommer det an på hvad opgaven omhandler. Men der er altid lokale ønsker til aftalen og standardaftalerne ,herunder AB indeholder også behov for præciseringer.
- Det offentlige følger i dag en fælles EU standard og regelsæt for udbud?

Evalueringsmodeller i forbindelse med offentlige udbud. Evt. generelle kommentarer

- Ved valg af udbudsform bør der kigges hvilke beløb der er tale om. Nogle steder er det i dag sådan i det offentlige at hvis en opgave forventes at være større end kr. 50.000 så skal der indhentes minimum 3 priser. Det er spild af resurser.
- igen meget teoretiske spørgsmål
- Jo lavere entreprisen skal være inden der er udbudspligt des mere relevant er det med udbud i begrænset udbud. Der vil altid kunne være forhold, hvor det er mest hensigtsmæssigt at det er firmaer med lokal kendskab der bliver indbudt for at undgå unødigt stort resourceforbrug.
- Det er administrativt MEGET tungt at byde på projekter, og ofte er prisen alt afgørende....så laver de hellere om bagefter. Eller IKKE kontrollere at det de har beskrevet de vil have, IKKE leveres. eks. billigere varer der ikke lever op til det beskrevet. men ingen tjekker det!
- Ingen udbud tak.
- ikke forstået
- Jeres spørgsmål er for kringlete, jeg er kun murer ikke læst på universitet
- Har lidt blandede følelser omkring det, for er du inde i varmen er det fedt, er man ikke er det en hård kamp
- Der bør efter projekters aflevering være en vurdering af entreprenøren så denne får en "karakter"alt efter hvor godt projektet er forløbet.

Denne karakterbog skal så være tilgængelig for andre udbydere så de har en mulighed for at vurdere om en given entreprenør opfører sig ordentligt i udførelsesfasen.

- Spørgsmål 1 og 2 på denne side har jeg ikke besvaret da jeg ikke forstår hvad det er i spørger om I er velkomne til at kontakte mig på 26152501 for uddybende besvarelse. Med venlig hilsen Flemming Bram
- afhænger af størrelse
- Der bør være en bagatel grænse for at det skal i offentlig udbud. Evt. mindste pris 50.000,00 kr.-100.000 kr.
- Man skal gøre sig fortjent til at udfører arbejde for det offentlige, det er jo også gældende i det private.
- En prækvalifikationsrunde er fin metode til at luge ud i seriøse eller useriøse bydere.
- En gang var det sådan ved licitationer at alle tilbud blev lagt sammen og divideret med antallet. Den der var nærmest dette tal vandt licitationen da dette måtte være den korrekte pris.
- det er ok at udbyde i licitation, men begræns antallet af firmaerne

- de fleste udbud bliver givet til de samme firmaer, en form for vennetjenester eller nepotisme, som derfor har megen skyld i ringe kvalitet for det færdige arbejde.
- Den formulering i bruger i spørgsmål er netop derfor der er mange der er træt af udbudsmaterialer Jeg vil ikke bruge mere tid på dette.
- Udbud i offentlig licitation skal følges op af fuld teknikerbistand og udgift til tilsyn, men dette har man sparet på forinden, og så er der mulighed for at lavestbydende kan finde smuthuller, og så bliver der problemer.
- Afhængig af projektets størrelse.
- Lad os slippe for dette daglige konkurrenceræs og lad kommunerne dele sol og vind lige, som de gjorde i gamle dage. Eller lad os konkurrere på lige fod som nævnt tidligere.
- Ved projekter under tærskelværdien bør initialomkostninger holdes nede. Der er generelt store omkostninger forbundet med deltagelse i offentlige udbud, og hitraten må forventes at være lav. Det afholder sandsynligvis mange fra at give tilbud i et marked, hvor opgaverne er mange.
- Ovenstående svar skal ses i lyset af at Prækvalifikation er den ødelæggende faktor.
- Det er som oftest laveste pris der er kriteriet - det giver ikke altid mening arbejdet skal også kunne udføres så det er i orden, en forretning skal være god for begge parter.
- Bemærk at offentlige projekter - Kommuner og Regioner - langt overvejende er styret af prisen.
- Offentlige udbud handler kun om kvantitet og ikke kvalitet. Man konkurrerer på antallet af skoler/ institutioner etc. man har tegnet istedet for kvaliteten af arbejdet.
- Det skal være nemmere for nystartede virksomheder at komme ind på markedet
- Jeg svarer som rådgiver - ikke som entreprenør!
- Ingen.

Entydigt udbud. Evt. generelle kommentarer

- Jeg kan ikke svare på alle jeres spørgsmål, ikke relevante for et enkeltmandsfirma. Held og lykke med jeres uddannelse :-)
- Generelt er rådgiverne for dårlige på offentlige projekter. Udbudsmaterialet er mangelfuldt og dårligt beskrevet. Har lige haft en stor tag- og vinduessag til en kommune med en rådgiver indover. Der fandtes ikke nogle facadetegninger, ikke nogle snit og ej heller tagplan.
- Alt hvad det offentlige rører ved går galt, senest Niels Bohr universitet, overskridelse 1,3 mia.
- Husk besvarelsen stadig tæller med
- Ingen
- Se tidligere kommentar vedr. enkelhed - incitament til motivation
- især på mindre anlæg er der ofte meget dårligt styr på kvalitetskontrollen. virksomhedernes eget KS system er overvurderet, da der altid vil være nogle som hopper over hvor gærdet er lavets. det bliver derfor nødt til at være bygherres tilsyn der kontrollerer kvaliteten, og det er de ofte ikke tilstrækkeligt kvalificerede til.
- Se mine foregående kommentarer
- der spekuleres kraftigt i at komme indenfor i varmen med et meget lavt tilbud, for så at groft udnytte den offentlige bygherres manglende kompetence
- Held og lykke med jeres opgave!

- De rådgivere det offentlige tit har til at beregne tidplaner har ikke selv håndværksmæssig erfaring og sætter tit ikke nok tid af til forskellige processer i en bygge periode, eksempelvis må 1 elektriker og en tømre ikke arbejde i det samme lokale jf. arbejdstilsynet. Og hvis de er planlagt til at skulle det samtidig, så går tiden.
- Der bliver ikke fulgt op på kvaliteten. Det er let at manipulere, hvis man ønsker at gøre det.
- når alt kommer an på pris, så slækkes der ofte på de kvalificeret arbejde. (udenlandske medarbejder som ikke kan dansk eller har lært at arbejde i følge danske kvalitetsnormer⁹)
- Har ikke set udbudsmateriale
- Jeg er nok ikke med i jeres målgruppe, men har svaret efter bedste evne, pøj pøj med projektet.
- i flg. bygningsreglement skal udbud være korrekt og entydig, men det laller bare derudad, der kan altid findes huller med den standard som udbud gives efter, mange gange bliver en offentlig ansat bedt om at udforme et udbud uden at have nogen erfaring i det og heller ikke kender lovmæssige krav til byggeri og så er det et rent tag selv bord, uden ansvar. det er jo (fjolset) undskyld folket der skal betale, udbuddet er lavet uden ansvar.
- Der er ikke forskel på kvalitet, overholdelse af tid og penge mellem private og offentlige udbydere
- Kun kendskab gennem medier
- Ønsker og krav til et projekt viser sig ofte umulige at opfylde indenfor de økonomiske rammer. Derfor ender et projekt ofte med at blive gevaldigt barberet, inden det er færdigt. Fred være med det, men måske man kunne gøre udbuddene lidt mere realistiske. Det er da bedre at finde økonomi til nogle ekstra gode løsninger end det omvendte.
- Dette skyldes efter min mening de første svar vedr. Hoved- og Total entreprise.
- Ofte ses at der kommer flere ydelser til som ikke er beskrevet.
- mange store offentlige store projekter er bevist under budgetterede for at få dem politisk besluttet.
- Kender kun egne aftaler - ikke andres
- Ingen.
- jeg kan kun kommentere på de projekter jeg gennem de seneste 28 år har været med i som rådgiver. Mht. prisen, så er der altid ekstraregninger pga ændrede forudsætninger.
- Det er stort set altid kvaliteten der slækkes på.