

**Morgenskarp med Værdibyg**

# Udbud med forhandling

**Rolf Simonsen**

**4. marts 2025**

Et samarbejde mellem:

Bygherreforeningen

Danske Arkitektvirksomheder

Danske Byggefag

DI Byggeri

Foreningen af Rådgivende Ingeniører – FRI

Konstruktørforeningen

TEKNIQ

# Hvorfor bruge udbud med forhandling?

- Øget forståelse for opgaven
- Afklare misforståelser, usikkerhed og risiko
- Mere præcise priser
- Tilbud, der matcher bygherrens behov bedre
- Men med fokus på transaktionsomkostningerne



## Vejledningen...

- Fortæller hvornår UMF er en god idé
- Viser hvordan bygherren kan forberede en effektiv proces
- Beskriver bygherrens rolle
- ...og tilbudsgivernes forberedelse
- Gennemgår forhandlingsprocessen
- Udpeger forhandlingstemaer
  
- Anbefalinger til hvad man bør gøre – ikke bare hvad man kan



# Hvornår?

## Udbudslovens §61

- Ved tilpasning af tilgængelige løsninger
- Ved design og innovative løsninger
- Pga. anskaffelsens kompleksitet
- Når tekniske specifikationer ikke kan fastlægges præcist

## Hvilke projekter er egnet?

- Rådgivnings- og entrepriseudbud med en vis kompleksitet
- Ved behov for at sikre den ønskede kvalitet, afklare misforståelser samt belyse risici og finde ud af, hvordan de håndteres
- Ved ønske om at få mere dialog og fjerne usikkerhed samt sikre bedre organisering
- For at opnå konkurrencedygtige priser med fokus på budgetsikkerhed og slutøkonomien i projektet

# Udbud med forhandling

- En mulighed for dialog!



# Tilrettelæggelse af forhandlingsforløb

”Skriv hvad du gør og gør hvad du skriver!”

- Hvor mange skal der forhandles med?
- *Skal* der forhandles?
- Begrænsning af antallet af tilbudsgivere undervejs
- Tidsplan for forhandlingsforløbet



## Hvad kræver det af bygherren?

- Forhandling er (og bør være) en bygherredisciplin
- Det er vigtigt, at bygherren selv er aktiv i processen.
- Udbud med forhandling kræver planlægning og kompetencer hos bygherren
- Det er bl.a. centralt at stille sig selv spørgsmålet »Hvad vil vi opnå med forhandlingen?«.
- Det er afgørende, at forhandlingslederen har bemyndigelse og mandat til at gennemføre forhandlingen
- Bygherren skal sammensætte sit forhandlingsteam og overveje, om der er brug for kompetencer i baglandet eller fra rådgivere, som kan supplere med viden og vurderinger undervejs i forløbet.



# Bygherrens kompetencer I

- *Vurdering af teknik og byggeproces*
  - Leverer modspil til tilbudsgivernes udspil og spørgsmål.
  - Gennemskue om tilbudsgivernes løsningsforslag lever op til krav og kvalitet
  - Bygherren kan være suppleret af egne rådgivere, men skal stadig have en grundlæggende teknisk indsigt.
- *Pris- og markedskendskab*
  - Bygherren skal kunne vurdere de indkomne tilbud
  - Have kendskab til den aktuelle situation i markedet.
  - Gennemføre en markedsundersøgelse





## Bygherrens kompetencer II

- *Procesledelse*
  - Bygherren skal agere som forhandlingsleder, styre processen og orkestrere forløbet
  - Dokumentere og referere undervejs.
  - Have et åbent sind over for de løsninger, som tilbudsgiveren foreslår.
  - Være opmærksom på grænserne i processen – fortrolighed
  - Have både juridisk, teknisk og kommerciel flair repræsenteret i forhandlingsteamet.
- *God forhandlingsskik*
  - Møde tilbudsgiverne med åbenhed og ærlighed.
  - Optræde professionelt, troværdigt og seriøst
  - Skabe tryghed for, at processen er fair, fortrolig og i overensstemmelse med principperne om ligebehandling og gennemsigtighed.

# Parternes forberedelse

- De rigtige deltagere
- Kompetence til at indgå i dialog/forhandling
- Forbered dialogen – send dagsorden
  - Hvad har bygherren set i tilbuddet
  - Har tilbudsgiver spørgsmål til udbudsmaterialet
  - Afdækning af risiko og cost drivers
- Gå ind med et åbent sind – spørg og lyt!



## Gode råd til dialogprocessen

- Ligebehandling, proportionalitet, gennemsigtighed
- Begræns så vidt muligt antallet af forhandlingsrunder
- Begræns antallet af tilbudsgivere
- Evalueringer undervejs
- Dokumentér processen
- Vederlag



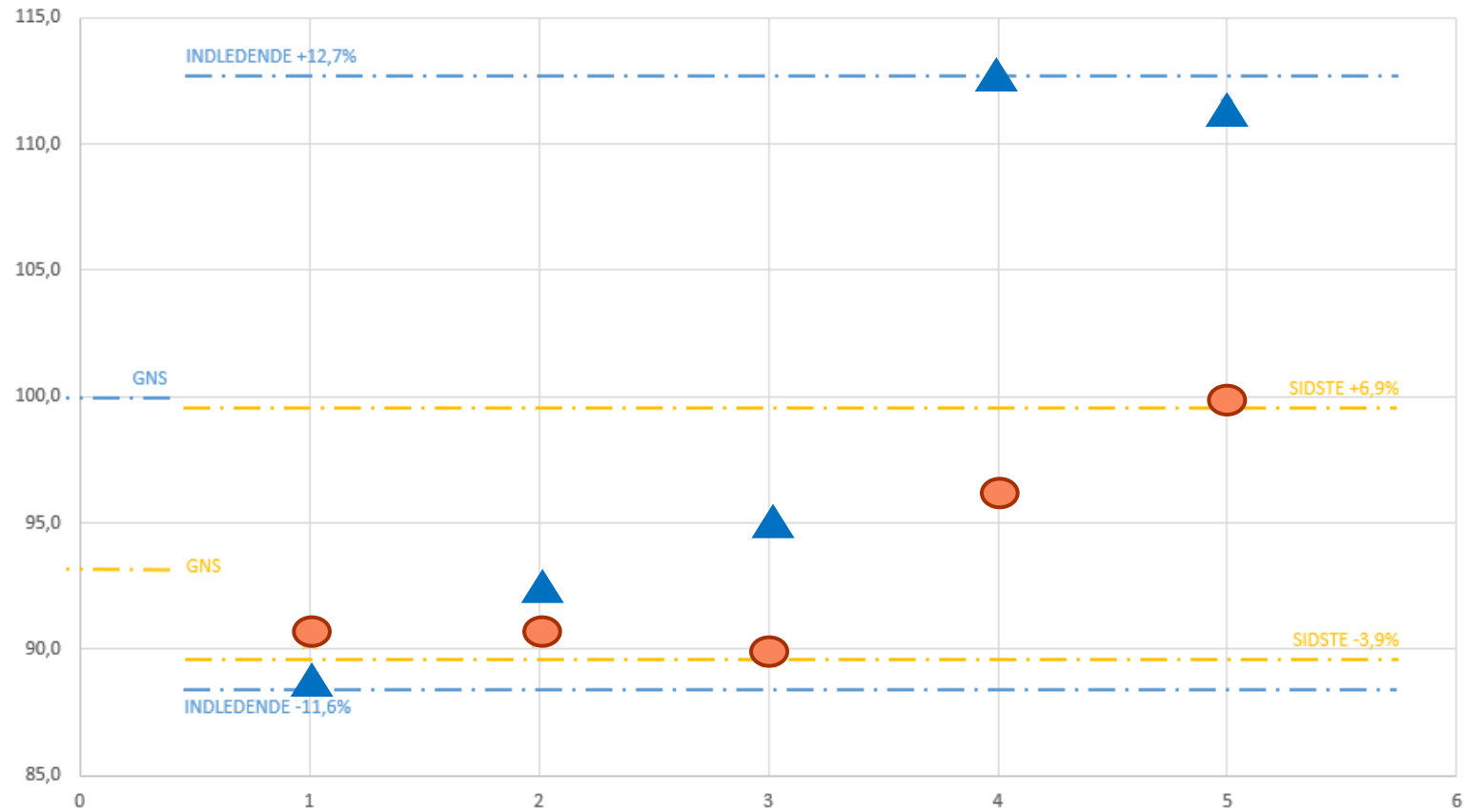
# Særligt om priser

- Offentliggørelse af priser
- Direkte eller indirekte prisforhandling



# Prisudvikling

FORDELING AF BUD FACADEENTREPRISE



# Hvad kan man forhandle om?

## EKSEMPLER PÅ FORHANDLINGSTEMAER TIL ENTREPRISEUDBUD

- Forhold i tilbuddet, som bygherre har bemærket
- Tidsplan/udførelses-arbejdsplan
- Risici
- Grænseflader til andre entre
- Logistik og byggeplads
- Leveringstid
- Udførelsesmetode - metode og materiel, der anvendes,
- Opfyldelse af tildelingskrite

## EKSEMPLER PÅ FORHANDLINGSTEMAER TIL RÅDGIVERUDBUD

- Forhold i tilbuddet, som bygherre har bemærket
- Indeholdte ydelser
- Løsninger og muligheder i projektet
- Risici og usikkerheder
- Organisation og kompetenc
- Opfyldelse af tildelingskrite

## DER MÅ SOM UDGANGSPUNKT IKKE FORHANDLES OM:

- Grundlæggende elementer
- Tildelingskriterier og underkriterier
- Mindstekrav
- Det endelige tilbud

# Bilag

## BILAG

- 1 EKSEMPEL PÅ UDBUDSBETINGELSER  
- UDBUD AF STORENTREPRISE MED FORHANDLING
- 2 EKSEMPEL PÅ UDBUDSBETINGELSER  
- UDBUD AF TOTALRÅDGIVNINGSGAVEN MED FORHANDLING
- 3 SKEMA TIL TIDSPLAN FOR FORHANDLINGSFORLØB TIL BRUG  
I UDBUDSMATERIALE

Alle bilag findes på [www.vaerdibyg.dk](http://www.vaerdibyg.dk)



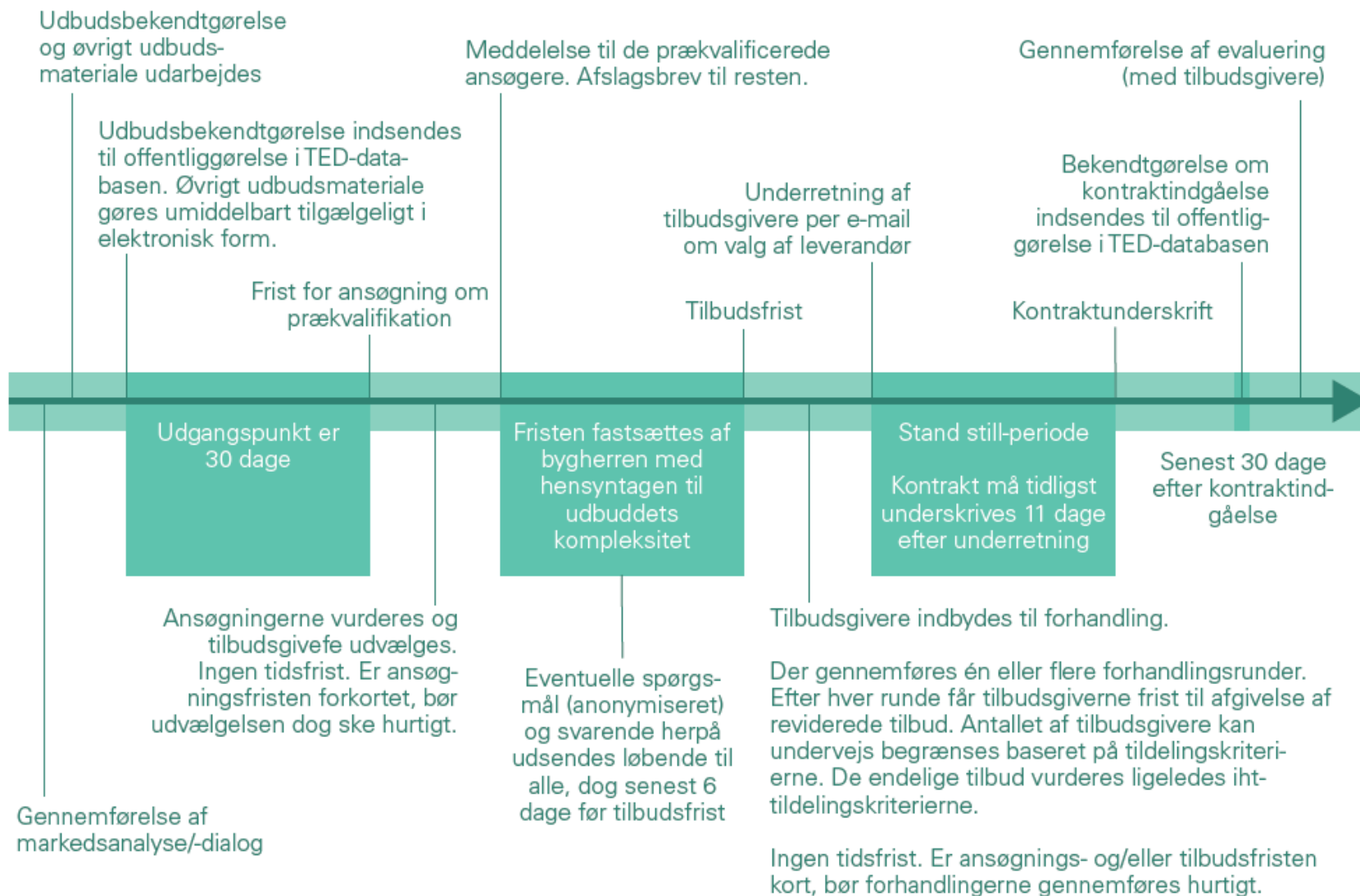
## 10 SPØRGSMÅL BYGHERREN KAN STILLE SIG SELV

1. Er opgaven egnet til udbud med forhandling?
2. Er målsætninger for forhandlingsforløbet fastlagt i det konkrete projekt?
3. Har I tilstrækkelig viden om markedet, eller har I gennemført markedsundersøgelse, der afdækker løsningsmuligheder, prismekanismer, og hvad der skal forhandles om?
4. Har I identificeret risici og usikkerheder i projektet og i udbudsbetingelseme?
5. Er jeres forhandlingsmandat på plads, og er I klar til at sætte jer for bordenden under forhandlingeme?
6. Besidder jeres forhandlingsteam teknisk og forretningsmæssig indsigt til at kunne bedømme løsningeme?
7. Har I tilrettelagt forhandlingsprocessen, så både I og tilbudsgivere får god værdi af processen og resultatet?
8. Har I styr på de grundlæggende principper om ligebehandling og gennemsigtighed?
9. Har I beskrevet, hvordan I vil gennemføre og dokumentere forhandlingsforløbet – og er I klar til at følge det?
10. Har I forhandlingskompetencer til at kunne agere med ærlighed og åbenhed i processen, så der skabes et tillidsfuldt forhold til tilbudsgiverne, og så jeres renommé som fair forhandlingspart underbygges?





# Forhandlingsforløb



# Dialog i udbudsprocessen

- Mange muligheder for dialog
- Vejledningen gennemgår mulighederne
  - Før, under og efter udbud



# Se eller gense ”Mød forskerne!”

[#1 Produktivitet i byggeriet v. Hasse Neve](#)

[#2 Bygherrer, processer og totaløkonomi v. Kim Haugbølle](#)

[#3 Økonomisk Risikostyring i Store Byggeprojekter v. Andreas Claus Hansen](#)

[#4 Innovationsprocesser i byggeriet v. Nina Koch-Ørvad](#)

[#5 Uddannelse af fremtidens ledere i byggeriet v. Lene Faber](#)

[#6 Design af den gode evaluering v. Stefan Gottlieb](#)

[#7 Construction transformation - connecting sustainability and technology v. Christian Thuesen](#)

[#8 Implementering af Construction Supply Chain Management v. Lasse Fredslund](#)

[#9 Om Absolut Bæredygtighed v. Pelle Munch-Petersen](#)

[#10 Om strategiske partnerskaber v. Nicolaj Frederiksen](#)

[#11 Smart contract i kombination med Blockchain og BIM v. Christian Laustsen](#)

[#12 Brug af data i byggeprocessen v. Søren Wandahl](#)

[#13 Om digitalisering og teknologiens påvirkning af byggeriet v. Sidsel Katrine Ernstsén](#)

[#14 Cirkulære bæredygtige byggeprocesser – fra mikro til makro, og tilbage igen v. Christian Koch](#)

[#15 Om hvordan vi gør risikostyringen i byggeprojekter mere værdiskabende v. Andreas Claus Hansen](#)

[#16 Om social bæredygtighed i byggeriet v. Vibeke Grupe Larsen](#)

[#17 Om kompleksiteten i projektlederens arbejde v. Anne Klitgaard](#)

[#18 Om forskning i byggeriets processer - hvordan opnår vi synergi mellem praksis og forskning i byggeriets processer v. Kristian Kreiner](#)

[#19 Drift til byg v. Helle Lohmann Rasmussen](#)

[#20 Om estimering og optimering af produktivitet på byggepladsen v. Emil Lybæk Jacobsen](#)

[#21 Om processen før byggeprocessen v. Mikkel A Thomassen](#)

[#22 Hvordan gør vi risikostyringen i byggeprojekter mere værdiskabende? v. Andreas Claus Hansen](#)

[#23 Om forhandlingsmetoder til et mere effektivt og værdiskabende byggeri v. Torkil Schrøder-Hansen](#)





# Kommende arrangementer

- 11/03 Introduktionsmøde til Lean Construction-DK Netværket
- 13/03 Mød forskerne! Om værdisætning af miljømæssig bæredygtighed i tilbud
- 19/03 Workshop: Spild og værdi i byggeprojekter
- 03/06 Morgenskarp: LCA-processen



VÆRDIBYG