

**EN NY VERDEN MED DANSKE ARKITEKTER
VI BYGGER BEDRE LIV**

Branchestrategi for danske
arkitektvirksomheder 2014–2017

EN NY VERDEN MED DANSKE ARKITEKTER VI BYGGER BEDRE LIV

Branchestrategi for danske
arkitektvirksomheder 2014-2017

1. Hvorfor en branchestrategi	side 4
2. Vejen vi vil gå	side 4
3. Hvem er vi	side 5
4. Danske arkitekters unikke styrker	side 7
5. Markeder med potentialer	side 8
6. Tænk hvis	side 10
7. Politisk kontekst	side 11
8. Branchestrategiens hus	side 12
9. Indsatsområder	side 13
10. Mål for branchen	side 14
11. Strategiens anbefalinger til organisering	side 16

1. HVORFOR EN BRANCHESTRATEGI

Danske arkitektvirksomheder er gennem de seneste år blevet presset på indtjening og position i værdikæden. Ud af flere årsager kan nævnes:

- Skrøbeligt kapitalgrundlag i arkitektvirksomhederne grundet langsom forretningsudvikling og for lav indtjening
- For lidt deltagelse i strategiske forretnings Samarbejder med forskellige finansielle aktører i byggebranchen
- Arkitektvirksomheder leverer for få ydelser i værdikæden. Vi kan bidrage med mere
- Øget kompleksitet i bygge- og udbudsprojekter
- Svækket rådgivningsposition i en dokumentationsverden, hvor politiske og økonomiske aktører efterspørger forudsigelighed og tydelig værdi
- For lidt kommunikation og påvisning af den værdiskabelse for bygherrer og samfund, som arkitekter yder
- Manglende udnyttelse af international anerkendelse og position

Branchestrategien har til formål at pege på de markeder og indsatsområder, som danske arkitektvirksomheder skal arbejde efter i de kommende tre år for at styrke egen forretning, styrke og synliggøre hele branchen og skabe mere værdi for samfund og samarbejdspartnere. Strategien skal desuden tjene som grundlag for fortsat udvikling af DANSKE ARK.

2. VEJEN VI VIL GÅ

- Arbejde for endnu højere faglig kvalitet i arkitekt erhvervet i tæt samarbejde med uddannelser og forskning
- Indgå flere strategiske, tværfaglige og forretningsmæssige alliancer
- Fremme og udvikle nye konkrete forretningsmuligheder
- Styrke forretningsgrundlaget i virksomhederne for at forbedre indtjeningen
- Øge markedet ved at synliggøre arkitektbranchen i ind- og udland
- Sikre en bedre politik, så rammerne for at drive arkitektvirksomhed bliver bedre
- Styrke sammenholdet i branchen for at stå stærkere og samlet udadtil

3. HVEM ER VI

Arkitektur er et af meget få områder, hvor Danmark er i den absolutte internationale elite. Både historisk og i dag. Også i 2013 har store og små danske arkitektvirksomheder fejret markante succeser hjemme og i udlandet, vundet priser og hæder. Det bobler frem med talenter og faget trives. Det er der mange årsager til.

Danske arkitektvirksomheder har altid bygget i øjenhøjde, altid bygget for mennesker. Vi var og er centrale i udviklingen af velfærdssamfundet. Det har givet branchen et kolossalt erfaringsgrundlag og en forankret tradition, der er en stor styrke i dag, også i international sammenhæng. Kerneydelsen fra danske arkitekter er en særlig lokal tilgang. Vi kan noget med rum og lys, der efterspørges i udlandet. Og så har vi en pragmatisk indgangsvinkel.

Vi søger altid en bedre løsning, der giver mennesker bedre liv. Vi har tradition for at starte med spørgsmålet: "Hvad giver godt liv?" Resultatet er byer, boliger, byrum, landskaber, infrastruktur, skoler, kulturhuse, kontorer, fabrikker og sygehuse i verdensklasse.

Danske arkitekter er dygtige til at indarbejde den menneskelige faktor i fysiske rum. Dét der gør, at mennesker trives og fungerer efter hensigten i fysiske rammer og rum. Vi er gode til nærvær, vi kerer os om dem, der skal bruge arkitekturen. Vi sætter os i brugerens sted, skaber sammenhæng i funktionalitet, materialer, lys og stofflighed – og det er vi gode til.

Mange faktorer skal gå op, når man skaber form og rum omkring funktioner. At skabe denne sammenhæng og helhed, så det hele fungerer, er vores særlige værdiskabelse.

Danske arkitekter har et kald. Vi har en unik værdi at tilbyde vores omverden. Vi kan organisere mange værdier og funktioner. Vi forvalter ressourcer og omsætter dem til form – bygherrens og samfundets ressourcer, kulturelle og menneskelige ressourcer.

Vi har en ydmyghed over for at forvalte på den lange bane, også når det drejer sig om totaløkonomi og bæredygtighed. Man kan kalde det en form for humanisme indlejret i vores faglighed, der anerkender et samfundsspektiv. En tilpasningsevne vi er stolte af.

Danske arkitekter har en stærk kunstnerisk tradition, der adskiller os fra mange andre arkitekter. Det kunstneriske i vores fag er en forståelse, en uddannelse, en passion og en vigtig kerne i vores arbejdsmetode. Danske arkitekter er uddannet i en tradition, hvor arkitektur forstås som en bunden kunstart. Den gode arkitektur forener et kunstnerisk overbevisende greb med et anvendeligt og realiserbart løsningsforslag. Det er tilføjes af dét ekstra, der kan løfte kvaliteten i arkitekturen. Ofte svært at forklare og måle. Men når man ser det og bruger det, så ved man det.

Vi kan indfri drømme, også dem som vores bygherrer og kunder ikke ved, de har. Vi kan udfordre en stille opgave – i stedet for blot at løse den – og på den måde skabe værdi langt ud over det forventede. Vi kan forene kunst og videnskab, samle æstetik, funktion og teknik i en helhed.

God arkitektur er en del af vores velfærdssamfund, forudsætningen for at byer, byrum, landskaber, boliger og arbejdspladser understøtter et godt liv i Danmark. Det har arkitekter, bygherrer og borgere mere end hundrede års erfaring med. I Danmark er der en relativ stor bevidsthed om, at god arkitektur er godt for den langsigtede økonomi. Der er opbakning til den passion, der driver danske arkitekter. Disse forhold er også en del af forudsætningerne for det høje faglige og kunstneriske niveau blandt danske arkitekter. Og vigtigt når danske arkitekter sammen med andre skal løse samfundets udfordringer i fremtiden.

Vi vil arbejde for, at Danmark er blandt de første med de bedste løsninger: Boliger, der giver borgere hjem med fælleskab og udsyn; sygehuse, der gør det nemt at udføre arbejdet og rart at blive behandlet; uddannelser, der gør det spændende at blive klogere; storbyer, der giver plads til det lille liv og de store oplevelser; by- og landskabsrum til rekreation og socialt liv. Vi vil gøre drømme til virkelighed for alverdens borgere og bygherrer.

Vores bidrag er, at vi inddrager og samarbejder med alle, og er åbne for forandringer – med fast blik på visionen. Vi forener en sund økonomi for alle, med passion for at skabe det unikke. Vi bidrager med erfaring, viden og inspiration både før, under og efter et byggeprojekt. Vi vil fortsat være blandt de bedste til at arbejde i teams og altid opsøge højkompetente samarbejdspartnere til de opgaver, hvor vi ikke selv er i verdensklasse.

Den ny verden skal bygges med danske arkitektvirksomheder. Vi bygger bedre liv, i Danmark såvel som i udlandet: A New World by Danish Architects.

Både når vi tegner carporte til elbiler og bæredygtige familiehuse i Dragør og Malmø, bygger skoler i Kalundborg og Kiel, eller designer byer i Brasilien eller Oman.

At bygge bedre liv er, når vi forener det bedste håndværk, de unikke fordele i et lokalområde, menneskers behov og sund økonomi for alle. Det er kunst, når det lykkes.

Danske arkitekter er drevet af passion. Den passion vil vi gerne dele med verden.

A NEW WORLD BY DANISH ARCHITECTS EN NY VERDEN MED DANSKE ARKITEKTER
BUILDING BETTER LIVES VI BYGGER BEDRE LIV

4. DANSKE ARKITEKTERS UNIKKE STYRKER

INTERNATIONALT OMDØMME

Dansk arkitektur og design står for høj kvalitet, har et godt navn i udlandet og et stort eksportpotentiale. Danmark har et godt ry og en troværdig forretningskultur.

UNIK VÆRDISKABELSE

Danske arkitektvirksomheder kan indfri drømme – også dem som vores bygherrer og kunder ikke ved, at de har. Vi kan udfordre en stillet opgave – i stedet for blot at løse den – og på den måde ofte skabe værdi langt ud over det forventede. Vi kan forene kunst og videnskab, og samle æstetik, funktion og teknik i en helhed.

I ØJENHØJDE

Danske arkitektvirksomheder har altid bygget i øjenhøjde, altid bygget for mennesker. Vi var og er centrale i udviklingen af velfærdssamfundet.

5. MARKEDER MED POTENTIALER

Nye samfundstendenser skaber et stigende behov for arkitektvirksomheder i verdensklasse til at løse de udfordringer, verden står overfor i fremtiden. Det betyder nye indtægtsmuligheder på både nye og kendte markeder. Danske arkitektvirksomheder skal styrke faget og branchen og handle nu, så vi bliver endnu bedre til at bidrage på de områder og i de funktioner, hvor vi er allerbedst for verden, og hvor verden har behov for danske arkitekter. Syv markeder er identificeret som nøglemarkeder for danske arkitektvirksomheder de kommende 5-10 år.

URBANISERING

I de kommende år vil verdens befolkninger flytte til byerne, hvor der er flere job, og hvor de har byernes sociale og kulturelle muligheder tæt på. Bare i Danmark vil der i 2050 være en mio. flere byboere. Byerne vokser og deres rolle forandres, de bliver i stigende grad del af en global økonomi, der stiller nye krav til deres udformning og funktion.

BÆREDYGTIGE SAMFUND

Efterspørgslen på fødevarer, vand og energi ventes at stige med henholdsvis 35, 40 og 50% frem mod 2050. For at undgå mangel på ressourcer fremover, skal fremtidens samfund være socialt, økonomisk og miljømæssigt bæredygtige på samme tid. Det skaber et globalt marked for nye løsninger og produkter, der imødekommer disse behov, fx i form af nye krav til CO2-reduktion, brug af vedvarende energikilder og energirenovering i den eksisterende bygningsmasse. Bare i Danmark forventes det, at der i årene 2013-2023 vil være offentlige investeringer i klimatilpasning for 70 mia. kr.

ALDRING

Den gennemsnitlige levealder og ældres relative andel af befolkningen stiger. Udviklingen betyder, at byrum og boliger i stigende grad skal indrettes efter flere ældre, der desuden er mere aktive og lever længere end tidligere generationer. Der investeres og forskes overalt i verden i nye løsninger og produkter, der matcher den demografiske udvikling.

SUNDHED

På tværs af alle aldersgrupper er der i dag et øget fokus på sundhed, aktiv livsførelse og forebyggelse af livsstilssygdomme. Den sociale ulighed i sundhed er steget gennem de sidste 20 år i Danmark, og sundhed og trivsel skal

i endnu højere grad end idag tænkes ind, når fremtidens byer, boliger og arbejdspladser skal tegnes. I Danmark investerer staten i forebyggelsesinitiativer, blandt andet som redskab til at mindske de offentlige sundhedsbudgetter, der ventes at stige fra 7 til 10 procent af BNP frem mod 2050.

BOLIGER

Urbaniseringen bevirker, at der er boligmangel i de større danske byer. København forventes at vokse med 1.000 borgere om måneden i de kommende år, derfor skal der bygges mange nye boliger fremover for at imødekomme behovet. I årene 2013-2023 forventes der i Danmark offentlige investeringer i almene boliger for 22,5 mia. kr. Byggeri af boliger er et stort nationalt og globalt marked.

INFRASTRUKTUR

Der investeres massivt i infrastruktur de kommende år for at vedligeholde og udbygge vejnet, broer, lufthavne i og omkring de større byområder i Danmark og udlandet. De offentlige anlægsinvesteringer vil vokse fremover, og bare i Danmark forventes det, at der i årene 2013-2023 vil være offentlige investeringer i infrastruktur for 270 mia. kr.

UDDANNELSE

Globalisering, digitalisering og andre forandringsbølger stiller nye krav til læring og uddannelse over hele verden - også til det danske velfærdssamfund, der skal leve af viden fremover. Der skal skabes læringsrum, uddannelsesinstitutioner og vidensarbejdspladser, der udgør en nøgle til vækst og velfærd i fremtiden såvel i Danmark som internationalt.

6. TÆNK HVIS ...

Tænk hvis danske arkitektvirksomheder, store og små, hver for sig og i samarbejde...

- Er først med de nye visioner, der løfter Øresundsregionen og gør den til Nordeuropas mest attraktive vækstregion med miljømæssige, økonomiske og socialt bæredygtige byområder i verdensklasse
- Er en central aktør i dansk erhvervslivs eksport af grønne løsninger til verden
- Skaber de byer og byrum, der øger flere menneskers adgang til sundhed i Skandinavien
- Er med til at gøre almene boliger attraktive i den nye version af velfærdssamfundet
- Er med i alle nye løsninger på, hvordan skoler og læringsrum skal se ud for at skabe de dygtigste elever og studerende i verden
- Er de første i verden, der kommer ud med nye visioner og skalerbare modeller for fremtidens byer og boliger med høj livskvalitet for ældre, som kan eksporteres til Asien og Mellemøsten

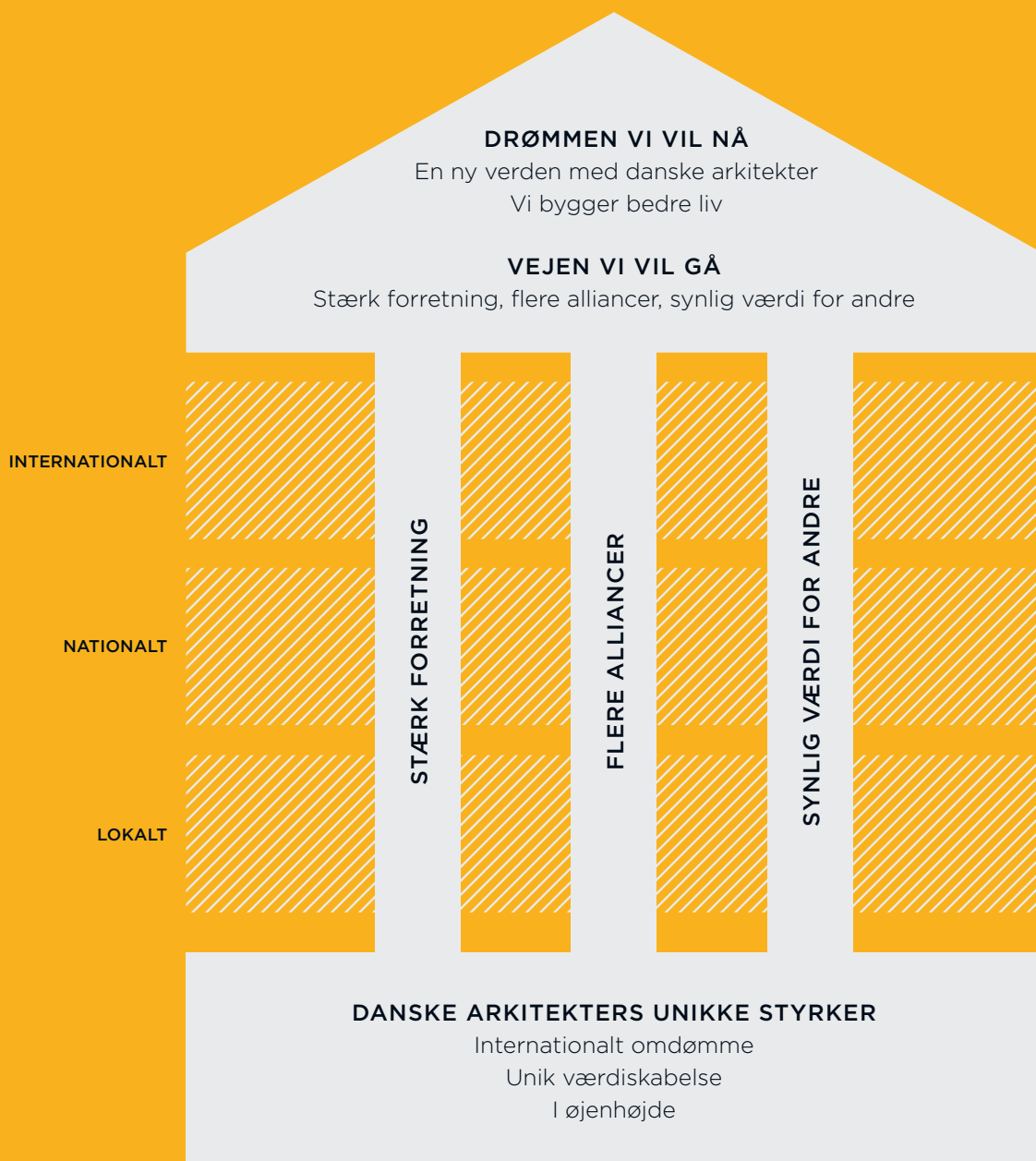
Tænk hvis ...

7. POLITISK KONTEKST

Danske arkitektvirksomheder kan registrere en positiv opmærksomhed også i en politisk kontekst.

- Danske offentlige investeringer 2013-2023 forventes at blive store på områder som fx klimatilpasning (70 mia.), supersygehuse (40 mia.), infrastruktur (270 mia.) og almene boliger (22,5 mia.)
- Regeringens vækstteam har ud fra en vurdering af de kreative erhvervs globale vækstpotentiale identificeret en række delområder med særligt vækstpotentiale, nemlig arkitektur, design, mode & beklædning og møbler & interiør
- Regeringen har lagt 1,5 milliarder i en innovationsfond, der skal sikre, at de store investeringer i forskning og udvikling omsættes til konkrete løsninger på samfundets udfordringer og skaber mere vækst og flere jobs.
- Regeringen har lagt 200 mio. kr. i Vækstfonden til at understøtte kreative erhverv og oprettet en grøn omstillingsfond
- Der er etableret et konsortium for markedsføring af dansk design og arkitektur i udlandet, som DANSKE ARK er en del af
- EU-Kommissionen har fremsat forslag om et nyt program for de kulturelle og kreative sektorer – Et Kreativt Europa – på 13,5 mia. kr. i perioden 2014-2020
- En ny national arkitekturpolitik, byggepolitik og energirenoveringsstrategi er under udarbejdelse med potentialer for arkitektvirksomheder
- Nye europæiske udbudsregler står over for at skulle implementeres i Danmark

8. BRANCHESTRATEGIENS HUS



9. INDSATSOMRÅDER

1. STÆRK FORRETNING

Vi skal forbedre vores forretningsmodeller, så vi bliver bedre til at øge nye og kendte markeder og få en større andel af værdikæden. De færreste arkitekter er drevet af forretning, vores passion ligger i faget. Men en solid forretning er et afgørende fundament for at vi kan være den bedste udgave af os selv, så vi kan levere det bedste vi kan. Derfor skal vi styrke den kommercielle forståelse og fokus. Vi skal definere, hvordan den optimale forretningsmodel ser ud for os og have bedre styr på vores forretning. Vi skal opsøge nye forretningsområder og markeder og styrke vores eksport. Vi skal forstærke salgs- og kommunikationsevner og øge bevidstheden om, at økonomisk frihed giver større handlerum og kunstnerisk frihed.

2. FLERE ALLIANCER

For at få del i markedet og værdikæden er det nødvendigt at styrke samarbejdet med bygherrer, andre aktører og de forskellige andre fagligheder i projekter. Vi skal levere flere ydelser i værdikæden. Vi skal tidligere ind i processen, og vi skal være en del af byggeriet i hele dets levetid, også efter det er bygget færdigt. Derfor skal vi være endnu bedre til at imødekomme kundernes reelle behov og skabe langvarige relationer. Derfor skal vi som branche og fag øge tværfaglighed, styrke samarbejde med andre fagligheder i projekter og være med til at præge uddannelserne i denne retning. Vi skal styrke alliancer og øge vores netværk via bedre samarbejde med aktører i byggebranchen og nye aktører i finanssektoren.

3. SYNLIG VÆRDI FOR ANDRE

Vi skal være bedre til at demonstrere, dokumentere og kommunikere danske arkitekters styrker, høje faglig kvalitet og den unikke værdi, arkitektvirksomheder tilføjer projekter. Det skal vi gøre i Danmark og ude i verden. Det vil styrke vores gennemslagskraft og øge mulighederne for: At komme rigtigt ind i værdikæden og være der i længere tid; At stå stærkere politisk og få bedre mulighed for at ændre rammevilkår og udbudsregler; At skabe indre sammenhæng i branchen og gøre den endnu mere stolt og stærk; At få lettere adgang til de nye vækstmarkeder og indtjeningsområder i verden.

10. MÅL FOR BRANCHEN 2017

Branchestrategien udmønter sig i overordnede mål, som skal nås af medlemmerne og brancheorganisationen i en treårig periode frem til 2017. Målene er værdibaserede, og branchestrategien anbefaler, at hver medlemsvirksomhed omsætter disse mål til konkrete, målbare, ambitiøse og realistiske mål i egen virksomhed.

STÆRK FORRETNING

MÅL

- ✓ At skabe en bedre bundlinje med stabilt dækningsbidrag og fornuftig overskudsgrad
- ✓ At have en treårig strategi
- ✓ At etablere en professionel bestyrelse, et advisory board eller indgå i et forretningsudviklingsnetværk

FORUDSÆTNINGERNE FOR DISSE MÅL ER:

- En styrket forretningskultur hos både ledelse og medarbejdere
- En halvering af ressourceforbruget på at skaffe opgaver via ændret udbudspraksis
- Betaling for vores reelle værdiskabelse
- Flere danske arkitektvirksomheder med international omsætning
- Optimal anvendelse af digitale værktøjer, som sikrer, at branchen er førende inden for levering af digitale designprocesser
- Kandidater med høje og relevante kompetencer
- Et øget fokus på kvalitetsledelse og dermed færre skader

FLERE ALLIANCER

MÅL

- ✓ At skabe flere alliancer med bygherrer, finansielle aktører og andre om udvikling af nye markeder
- ✓ At indgå i flere samarbejder, der giver mulighed for at komme tidligere ind i processerne
- ✓ At opbygge flere langvarige relationer, der giver opgaver efter aflevering
- ✓ At skabe flere tværfaglige alliancer i og udenfor branchen for at udvide vores virkemuligheder

FORUDSÆTNINGERNE FOR DISSE MÅL ER:

- Repræsentation i relevante udvalg, netværk og kommissioner
- En stærk og forretningsorienteret ledelse i alle virksomheder, der kan analysere forretningsmodeller
- Et opgør med vanetænkning og rutiner i branchen

SYNLIG VÆRDI FOR ANDRE

MÅL

- ✓ At demonstrere vores værdiskabelse, så samfund og samarbejdspartnere anerkender dens værdi
- ✓ At synliggøre vores værdiskabelse ved at have bæredygtighedsledelsen i byggeriet og være i øjenhøjde med brugeren
- ✓ At være en branche, der er anerkendt politisk for at bidrage til vækst og velfærd og dermed bidrage til andres succes
- ✓ At være spydspids for de kreative erhverv i internationale erhvervsfremstød

FORUDSÆTNINGERNE FOR DISSE MÅL ER:

- At vi leverer høj kvalitet og selv anerkender værdien af vores eget og kollegers arbejde
- At vi leverer til tiden og prisen i en optimeret proces
- At vi markedsfører vores konkrete værdiskabelse i store og små projekter - nationalt og internationalt

11. STRATEGIENS ANBEFALINGER TIL ORGANISERING

Branchestrategien indeholder en anbefaling om, at DANSKE ARK som brancheorganisation understøtter strategien med beskrivelser af kompetencer, organisering og ressourceanvendelse til at løfte branchestrategien i sekretariatet, i det politiske arbejde med medlemmerne og i samarbejdet med andre organisationer. Herunder anbefaler strategien:

- Der skal for DANSKE ARKs arbejdsfelter formuleres målbare mål i forhold til de tre indsatsområder (stærk forretning, flere alliancer og synlig værdi for andre) og dermed tjene som handlingsanvisninger for foreningens arbejde
- Bestyrelsen skal gennemgå DANSKE ARKs arbejdsfelter for at sikre, at organisationen fokuserer på at understøtte, at medlemmerne udvikler stærkere forretninger, flere alliancer samt synliggør deres værdi for andre
- Der kan etableres midlertidige aktionsudvalg eller 'task forces' på tværs af den kendte udvalgsstruktur, som på afgrænset tid skal sikre at enkelte, særskilte mål nås, hvorefter aktionsudvalget kan nedlægges
- De faglige og politiske udvalg bliver drivende i arbejdet for bedre vilkår for hele branchen. Udvalgene skal bidrage til at hæve ambitionsniveauet for faget. Udvalgene skal også give bidrag til hurtige, konkrete og præcise hørings svar til de nationale politiske udspil

BAGGRUND

Branchestrategien er udarbejdet af DANSKE ARK i samarbejde med Bindslev A/S. Over 80 arkitektvirksomheder og samarbejdspartnere i byggeriet har taget del i at udvikle strategien fra marts – november 2013.

01

Danske arkitekter bygger i øjenhøjde for mennesker
Vi stopper aldrig, vi søger altid en bedre løsning, der giver mennesker bedre liv
Vi starter med spørgsmålet: "Hvad giver godt liv?"
Svaret er byer, boliger, landskaber, skoler, sygehuse, arbejdspladser og kultur i verdensklasse

02

Vi vil lave løsninger til de store forandringer, som fremtiden bringer
Vi vil forene det stigende antal menneskers behov med klodens begrænsede ressourcer
Vi vil give mennesker rum, der fyldes med glæde, sundhed, overraskelser og fællesskab
Vi vil fortsat være de bedste arkitekter i verden ved at bygge det bedste liv for verden

03

Vi kan indfri drømme – også dem som vores bygherrer og medmennesker ikke ved, de har
Vi kan udfordre en stillet opgave i stedet for blot at løse den, og på den måde skabe værdi langt ud over det forventede
Vi kan forene kunst og videnskab, samle æstetik, funktion og teknik i en helhed
De evner og vores passion vil vi dele med verden

04

Vi arbejder for, at Danmark er først med de største og bedste løsninger:
Boliger, der giver borgere hjem med fællesskab og udsyn
Sygehuse, der gør det nemt at udføre arbejdet og rart at blive behandlet
Uddannelser, der gør det spændende at blive klogere
Byer, der giver plads til det lille liv og de store oplevelser

05

Vi samarbejder med alle – fra idéen om et bedre liv til det levede liv
Vi er åbne for forandringer – med fast blik på visionen
Vi vil bidrage med passion for at skabe det unikke
Vi kommer med erfaring, viden og inspiration både før, under og efter et byggeprojekt
Vi inddrager specialister og kollegaer til de opgaver, hvor vi ikke selv er i verdensklasse

06

En ny verden med danske arkitekter – vi bygger bedre liv
Når vi tegner carporte til elbiler og bæredygtige familiehuse i Dragør eller Malmø
Designer byer i Oman og Brasilien eller skoler i Kalundborg og Kiel
At bygge bedre liv er når vi forener det bedste håndværk, de unikke fordele i et lokalområde, menneskers behov og sund økonomi for alle. Det er kunst, når det lykkes