

ANKIETA PULSE

Przyszłość projektowania budynków

Zacieśnianie współpracy pomiędzy firmami z branży architektury, inżynierii i budownictwa a producentami wyrobów budowlanych



Sponsor:

PERSPEKTYWA SPONSORA

Branża architektury, inżynierii i budownictwa przechodzi transformację na wielu frontach. Zmieniają się także otoczenie i obiekty – przestrzenie stają się bardziej organiczne, połączone i przyjazne środowisku. Historycznie odmienne zespoły pracują obecnie w bardziej zintegrowany sposób, a procesy projektowania w coraz większym stopniu opierają się na danych i rozwiązaniach cyfrowych.

Producenci wyrobów budowlanych znajdują się w samym centrum tej transformacji. Tworzą produkty, które nieustannie kształtują zmieniające się przestrzenie wokół nas. Mają niezbędną wiedzę i doświadczenie, by wspierać branżę architektury, inżynierii i budownictwa w podejmowaniu lepszych decyzji w zakresie projektowania. Dysponują danymi potrzebnymi partnerom i klientom.

Krótko mówiąc, producenci wyrobów budowlanych są częścią branży architektury, inżynierii i budownictwa – i widać to zwłaszcza w dzisiejszych czasach.

Równoczesne działanie w dwóch, diametralnie różnych światach, tj. produkcji i architektury, inżynierii i budownictwa, wiąże się z konkretnymi potrzebami. W szczególności ważne jest zacieśnienie współpracy z podmiotami odpowiedzialnymi za specyfikację produktów, ponieważ jej brak ma negatywny wpływ na pozycję producenta.

Na szczęście branża architektury, inżynierii i budownictwa przechodzi ważną transformację cyfrową, która umożliwi znacznie szerszą zakrojoną integrację i współpracę z producentami wyrobów budowlanych. Mimo to określenie kierunku działań nie zawsze jest proste.

Zostaliśmy sponsorem badania prowadzonego przez Harvard Business Review Analytic Services, aby lepiej poznać rolę producentów wyrobów budowlanych w branży architektury, inżynierii i budownictwa oraz drogę, jaką przeszli, aby zwiększyć w niej swój udział. Z niniejszej publikacji dowiedzie się Państwo m.in. jak firmy z branży architektury, inżynierii i budownictwa wyobrażają sobie współpracę z producentami wyrobów budowlanych. Podzielimy się też inspirującymi spostrzeżeniami płynącymi z wywiadów z producentami, którzy obecnie cyfryzują swoje procesy projektowania. Przedstawimy, w jaki sposób udało im się nawiązać strategiczne partnerstwo z architektami, inżynierami i wykonawcami.

Producenci wyrobów budowlanych mają niepowtarzalną szansę, by zająć miejsce przy stole branży architektury, inżynierii i budownictwa. Przeprowadzone badania pokazują, że cyfrowe platformy umożliwiające bezproblemową komunikację pomiędzy branżą produkcyjną a budowlaną są w zasięgu ręki, a przy tym mają kluczowe znaczenie dla przyszłości ich obu. Warto zatem wykorzystać ten raport jako podstawę planu działania w zakresie cyfryzacji własnego przedsiębiorstwa. Zachęcamy do spotkania z nami na dynamicznie zmieniającym się skrzyżowaniu między produkcją a budownictwem.



Srinath Jonnalagadda
Wiceprezes
ds. strategii biznesowej
i marketingu,
projektowania i produkcji
Autodesk

Przyszłość projektowania budynków

Zacieśnianie współpracy między firmami z branży architektury, inżynierii i budownictwa a producentami wyrobów budowlanych

Branża architektury, inżynierii i budownictwa w ostatnich latach przechodzi dynamiczną transformację i koncentruje się na dostarczaniu zróżnicowanych doświadczeń klientom i użytkownikom budynków. Do realizacji tego celu potrzebuje znacznie bardziej złożonych i dostosowanych do swoich potrzeb wyrobów budowlanych, a także producentów, którzy wykazują się wysoką zwinnością, chęcią współpracy i szybkością reakcji na zmieniającą się sytuację.

Takie płyną wnioski z ostatnio przeprowadzonej ankiety Harvard Business Review Analytic Services. Wzięło w niej udział 172 respondentów z branży architektury, inżynierii i budownictwa (65% pracuje w pracowni architektonicznej lub inżynierskiej, a 22% – dla dostawcy usług inżynierskich), którzy mają wiedzę na temat relacji pomiędzy własną organizacją a producentami wyrobów budowlanych. Ponad trzy czwarte respondentów zgadza się, że w wyniku zwiększonego zainteresowania doświadczeniami użytkowników budynków firmy potrzebują bardziej dostosowanych rozwiązań i bliższej współpracy z producentami wyrobów budowlanych (30% zdecydowanie się zgadza i 48% raczej się zgadza).

„[Dawniej] architekt projektował piękny budynek, koncentrując się na względach estetycznych. Następnie firma inżynierska upewniała się, że budynek się nie zawali. Później firmy budowlane potwierdzały specyfikację. Na koniec przychodził producent wyrobów budowlanych i, na przykład, wstawiał okna” – wyjaśnia Erik Rasker, wiceprezes i dyrektor ds. technologii w Reynaers Aluminium (belgijski deweloper produktów aluminiowych dla budynków). „Ta sytuacja diametralnie się zmieniła. Teraz jesteśmy zaangażowani od samego początku, współpracując z architektami i inżynierami. Sposób projektowania, wytwarzania i montowania naszych systemów ma olbrzymi wpływ na finalny produkt. Firmom z branży architektury, inżynierii i budownictwa zależy na współpracy, ponieważ większa integracja procesu wpływa na tempo, wydajność i jakość pracy oraz zadowolenie klienta”.

NAJWAŻNIEJSZE ELEMENTY



77% respondentów z branży architektury, inżynierii i budownictwa wskazuje, że **większa koncentracja** na doświadczeniach użytkowników budynków wymaga **niestandardowych rozwiązań i bliższej współpracy** z producentami wyrobów budowlanych.



73% wskazuje, że bardzo bliska współpraca **z producentami wyrobów budowlanych** jest niezwykle lub bardzo ważna dla powodzenia obecnie realizowanych projektów.



56% twierdzi, że **współpraca z producentami wyrobów budowlanych staje się coraz bliższa**, dostarczają oni pewną ilość niestandardowych rozwiązań i coraz lepiej znają narzędzia cyfrowe klientów.

Respondenci wskazują, że współpraca pomiędzy architektami, inżynierami i wykonawcami a producentami wyrobów budowlanych, którzy przededefiniowali swoje podejście – a tym samym stali się bardziej zwinni, skłonni do współpracy i nauczyli się szybko reagować na wymagania związane z projektem – przynosi istotne korzyści biznesowe. Jednak stworzenie bliższych relacji partnerskich nadal wymaga pracy z obydwu stron. Niespełna jedna czwarta (22%) respondentów z branży budowlanej wskazuje jednak, że ich relacje z producentami wyrobów budowlanych są oparte na niezwykle wysokim poziomie współpracy. „Podejście stało się znacznie bardziej holistyczne” – mówi Rasker. „Ale jeszcze nie można powiedzieć tego o całym rynku”.

Rozdrobnienie rynku, brak standaryzacji narzędzi cyfrowych i historyczna niechęć branży do zmian to czynniki, które stanowią pewną przeszkodę dla producentów zainteresowanych wzmocnieniem więzi z partnerami z branży architektury, inżynierii i budownictwa. Dalsza droga jest pełna wyzwań, a respondenci z tej branży wyraźnie formułują swoje oczekiwania wobec producentów wyrobów budowlanych. Zależy im między innymi na większej innowacyjności, kastomizacji, zwinności, cyfryzacji i dokładniejszych harmonogramach.

Przyszłość projektowania budynków i doświadczeń

W firmie State Window Corp., która zajmuje się projektowaniem i produkcją okien oraz drzwi do wieżowców, „niemal wszystkie nowe projekty wymagają niestandardowych produktów” – mówi Rafik Mohareb, kierownik ds. badań i rozwoju w State Window. „Większość architektów próbuje zrobić coś nowego, więc przeważająca liczba naszych projektów wymaga zaprojektowania nowych niestandardowych funkcji. To prawdziwe wyzwanie”.

Co więcej, każdemu klientowi zależy na czasie, a ponieważ na rynku wyrobów budowlanych panuje bardzo duża konkurencja, producenci muszą dostosować się do wymagań odbiorców. „Zazwyczaj wszystko odbywa się w pośpiechu. Jeżeli przygotowanie nowego projektu będzie się przedłużać, klient pójdzie prosto do konkurencji” – mówi Mohareb. „Robimy wszystko, co niezbędne do wykonania zadania i zawsze szybko przekazujemy architektowi informacje zwrotne”.

Ankieta faktycznie maluje obraz dynamicznie zmieniającego się środowiska biznesowego, w którym firmy z branży architektury, inżynierii i budownictwa zmagają się z szeregiem nowych oczekiwań zgłaszanych przez klientów, co przekłada się na wymagania wobec producentów wyrobów budowlanych. Oczekuje się od nich szybkiego tempa, zwinności i możliwości dostosowania rozwiązań. Do głównych czynników burzących dotychczasowy porządek i przynoszących zmiany w branży należą: zwiększone zapotrzebowanie na doświadczenia cyfrowe 3D, bardziej niestandardowe rozwiązania, szybsze tempo i bardziej przyjazne środowisku budynki, a także częstsze stosowanie systemów i procesów modelowania informacji o budynkach (BIM). **RYSUNEK 1**

Chcąc spełnić rosnące oczekiwania klientów i w pełni wykorzystać nowe możliwości technologiczne, firmy z branży architektury, inżynierii i budownictwa dążą do budowania relacji partnerskich z producentami wyrobów budowlanych. Niemal trzy czwarte (73%) respondentów wskazuje, że bliska współpraca z producentami jest bardzo ważna lub niezwykle ważna dla powodzenia aktualnie realizowanych projektów. Współpraca z producentami wyrobów budowlanych będzie

istotna także w przyszłości: 74% respondentów twierdzi, że bliska współpraca z producentami będzie bardzo ważna lub niezwykle ważna dla powodzenia projektów w ciągu najbliższych trzech lat.

Zach Kuecker, kierownik ds. technicznych w firmie Schumacher Elevator, mówi, że klienci jego firmy oczekują mocno dostosowanych rozwiązań, a także szybkiego tempa i zwinności. „Zazwyczaj klienci kontaktują się z nami w trakcie budowy, więc potrzebują szybkiej reakcji oraz dostosowanych do ich potrzeb produktów” – wskazuje Kuecker. „Osiągamy te cele dzięki współpracy. Bliższa relacja z klientem ułatwia zrozumienie zarówno jego, jak i naszych potrzeb i harmonogramów. Dzięki temu możemy optymalizować procesy planowania i produkcji”.

W firmie Reynaers Aluminium cały proces rozpoczyna się od zaproszenia wszystkich stron do pokoju VR na wirtualny spacer po projektach budynku. VR zamienia model architektoniczny w angażujące doświadczenie, które umożliwia architektom, inżynierom i projektantom produktów przejście wszystkich aspektów projektu i kwestii technicznych od środka lub z zewnątrz budynku. „W wielu przypadkach rozmowy nawet nie dotyczą okien czy fasady” – mówi Rasker. „To moment, kiedy możemy współpracować i razem rozpocząć podejmowanie decyzji dotyczących projektu. Nasza rola polega na ułatwieniu tej dyskusji i dopilnowaniu, by produkty zaspokajały potrzeby każdej ze stron”.

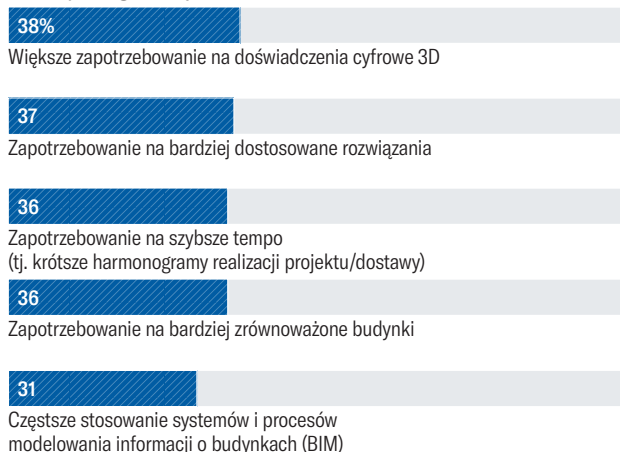
Sztuka współpracy

Zarówno firmy z branży architektury, inżynierii i budownictwa, jak i najważniejsi producenci wyrobów budowlanych, widzą konieczność nawiązywania strategicznych relacji partnerskich od fazy projektowania aż do zakończenia procesu realizacji. Mimo to, w wielu przypadkach pozostało jeszcze duże pole do poprawy. Przykładem przedsiębiorstwa rozwijającego się w ten sposób jest Schumacher Elevator. Możliwość dostosowywania

RYSUNEK 1

Burzenie dotychczasowego porządku w branży budowlanej

Kwestie wskazywane jako trzy najważniejsze czynniki wywołujące zmianę w organizacjach z sektora AEC.



Źródło: Ankieta Harvard Business Review Analytic Services, czerwiec 2020 r.



74%

respondentów z branży architektury, inżynierii i budownictwa wskazuje, że bardzo bliska współpraca z producentami wyrobów budowlanych będzie bardzo lub niezwykle ważna dla powodzenia ich projektów w ciągu najbliższych trzech lat.



61%

respondentów

z branży architektury,
inżynierii i budownictwa
zakończyłoby współpracę
lub nie podjęłoby jej
z producentem wyrobów
budowlanych, którego
rozwiązania lub ich
cechy nie spełniają
wymagań projektu.

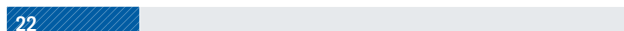
Budowanie partnerstwa strategicznego

Niewielka część respondentów z sektora AEC wskazuje, że producenci materiałów budowlanych już dziś są ich bliskimi partnerami strategicznymi.

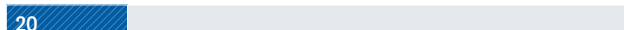
Które z poniższych stwierdzeń najlepiej opisuje większość producentów materiałów budowlanych, z którymi współpracuje Twoja organizacja?



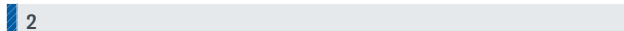
Współpraca z producentami materiałów budowlanych staje się coraz bliższa, dostarczają oni pewną ilość dostosowanych rozwiązań i coraz lepiej znają nasze narzędzia cyfrowe



Producenci materiałów budowlanych są partnerami strategicznymi naszych najważniejszych zespołów projektowych, dostarczają wiele dostosowanych rozwiązań i stanowią integralną część naszego cyfrowego ekosystemu



Producenci materiałów budowlanych są taktycznymi dostawcami, którzy w odpowiedzi na zapytania ofertowe przedstawiają standardowe rozwiązania



Nie wiem

Źródło: Ankieta Harvard Business Review Analytic Services, czerwiec 2020 r.

rozwiązań zawsze odróżniała tę 84-letnią firmę od konkurencji, ale obecnie organizacja kładzie nacisk na szybsze tempo, krótszy czas reakcji oraz identyfikowanie nowych technologii, które zwiększą efektywność współpracy z klientami. W tym celu Schumacher Elevator prowadzi ocenę narzędzi takich jak BIM, aby pogłębiać wiedzę techniczną działów sprzedaży kontaktującego się bezpośrednio z klientami, a także zadbać o większą transparentność klientów. Jak mówi Kuecker, „jeśli wszystko się uda, będziemy mogli angażować się w proces na wcześniejszym etapie, aby od razu mieć wgląd we wszystkie dane”.

Niemal jedna czwarta (22%) respondentów z branży architektury, inżynierii i budownictwa wskazuje, że ich relacje z producentami wyrobów budowlanych są oparte na niezwykle wysokim poziomie współpracy, a 38% ocenia ten poziom na bardzo wysoki. Trzy osoby na 10 wskazują, że poziom ich współpracy z producentami jest umiarkowany, a 11% – niewielki.

Wygląda na to, że większość relacji pomiędzy firmami z branży a producentami wyrobów budowlanych przechodzi pewną ewolucję. Producenci przestali być tylko podmiotami przyjmującymi zamówienia, ale nie są jeszcze integralną częścią zespołu architektoniczno-budowlanego. Ponad połowa respondentów wskazuje, że większość producentów wyrobów budowlanych oferuje coraz większe możliwości współpracy, coraz lepiej zna narzędzia cyfrowe, a także dostarcza w jakimś zakresie niestandardowe produkty. Tylko niespełna jedna czwarta respondentów twierdzi, że producenci wyrobów budowlanych są partnerami ich najważniejszych zespołów projektowych, stanowią integralną część ich cyfrowego ekosystemu i dostarczają wiele niestandardowych rozwiązań. Jedną piątą respondentów uważa, że ich producenci wyrobów budowlanych są jedynie taktycznymi dostawcami, którzy w odpowiedzi na zapytania ofertowe przedstawiają standardowe rozwiązania. **RYSUNEK 2**

Oczekiwania firm z branży architektury, inżynierii i budownictwa

Przy wyborze producentów wyrobów budowlanych firmy z branży architektury, inżynierii i budownictwa zwracają uwagę nie tylko na koszty, ale także szukają partnerów, którzy będą w stanie odpowiedzieć na ich potrzeby, a przy tym będą zwinni i niezawodni. Jeżeli producent nie wykazuje się takimi cechami, klient zaniecha lub nie podejmie z nim współpracy.

Według firm z branży architektury, inżynierii i budownictwa do najważniejszych kryteriów branż pod uwagę przy ocenie producentów wyrobów budowlanych należy: reputacja, zaufanie i wiarygodność (40% wskazało ten czynnik w pierwszej piątce); cena (30%); możliwość dostosowania produktów lub rozwiązań do wymogów projektu (28%); możliwość realizacji projektu w terminie (25%); oraz zaawansowana znajomość BIM (23%).

Ponadto 61% respondentów z branży zakończyłoby lub nie podjęłoby współpracy z producentem, którego rozwiązania lub ich cechy nie pasują do wymagań projektu. Ponad połowa respondentów postąpiłaby w taki sposób także wtedy, gdyby

Czynniki uniemożliwiające współpracę pomiędzy sektorem AEC a producentami

Istnieje wiele powodów, które skłoniłyby firmy z sektora AEC do zakończenia współpracy lub nieangażowania się we współpracę z producentem materiałów budowlanych.

Odsetek respondentów, którzy zakończyłoby współpracę lub nie zaangażowałyby się we współpracę z producentem materiałów budowlanych z powodów przedstawionych poniżej.



Oferowane rozwiązania/funkcje są słabo dopasowane do wymagań projektu



Zawodność w kwestii dotrzymania terminów realizacji projektów



Brak zwinności i szybkich reakcji na zmieniające się wymagania projektu



Słaba reputacja, niski poziom zaufania i wiarygodności



Niska jakość usług i gwarancji lub trudność montażu



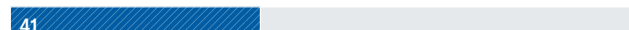
Niewielka możliwość dostosowywania produktów/rozwiązań do projektów



Niezbyt innowacyjne/zrównoważone rozwiązania



Niski poziom wiedzy na temat modelowania informacji o budynkach (BIM)



Niewielka wiedza specjalistyczna i niewiele rozwiązań najlepszych w swojej klasie

Źródło: Ankieta Harvard Business Review Analytic Services, czerwiec 2020 r.

producent był niegodny zaufania w zakresie możliwości realizacji projektu w terminie; nie wykazywał się zwinnością i nie reagował na zmieniające się wymagania związane z projektem; miał słabą reputację; oferował niską jakość usług i gwarancji lub trudny montaż; bądź miał niewielkie możliwości w zakresie dostosowania produktów lub rozwiązań. **RYSUNEK 3**

Najlepsi producenci wyrobów budowlanych muszą: gwarantować spełnienie wymagań wynikających z projektu, dotrzymywać terminów, a także cieszyć się dobrą reputacją i oferować wysoką jakość usług. Firmy te poświęcają też coraz więcej uwagi tworzeniu skutecznych podstaw, które umożliwią oferowanie niestandardowych rozwiązań, szybkie reagowanie i zwinne podejście.

Jeszcze dziesięć lat temu dostosowywanie rozwiązań wymagało dużo czasu, wysiłku i przeróbek, ale firma Reynaers Aluminium stworzyła system, dzięki któremu może efektywnie oferować wysoce spersonalizowane rozwiązania. „Zapotrzebowanie na taką usługę jest duże” – wskazuje Rasker. „Nie musimy już cały czas wymyślać koła na nowo. Możemy działać w wydajny, niezawodny i szybki sposób”. Firma uruchomiła sklep z modułami konstrukcyjnymi i oprogramowaniem dla klientów, dając im możliwość dowolnej konfiguracji systemów. Dziś „90% tego, co sprzedajemy, to [tego rodzaju] masowo dostosowywane rozwiązania” – mówi Michel Van Put, dyrektor ds. produktów w firmie. Pozostałe 10% to rozwiązania na zamówienie. Jak dodaje, „nawet takie dostosowywanie pomaga nam osiągnąć sukces”.

Najważniejsi producenci wyrobów budowlanych również zaczynają korzystać z technologii BIM stosowanej przez klientów z branży architektury, inżynierii i budownictwa. „Im większa jest możliwość cyfryzacji procesu budowlanego od

koncepcji po realizację, tym bardziej można zwiększyć tempo pracy” – mówi Rasker. „Zanim zaczęliśmy korzystać z BIM, praca opierała się na rysunkach i dokumentach, które ktoś musiał wprowadzić do systemu. Dzięki włączeniu narzędzi do projektowania już na samym początku, od momentu powstawania koncepcji możemy wprowadzać cyfrowe zmiany. Nic nie wymaga powielania. To niezawodne narzędzie, które umożliwia wprowadzanie zmian bez konieczności ich omawiania. Takie podejście jest niezbędne, aby przetrwać w świecie budownictwa”.

Niektóre firmy mogą mieć problem z inwestowaniem w zaawansowane narzędzia BIM, ponieważ trudno im dostrzec zależności pomiędzy wymaganymi nakładami finansowymi i czasem, a potencjalnym wzrostem przychodów. „To największe wyzwanie. Trzeba zastanowić się nad wielkością produkcji i szybkością interakcji pomiędzy producentem wyrobów budowlanych a klientem” – wskazuje Kuecker. „Musimy zrozumieć, w jaki sposób można wykorzystać BIM do realizacji własnych celów związanych z rozwojem produktów”. Przygotowanie odpowiedniej analizy biznesowej zajmuje czas. „Ale każda innowacja wiąże się z takimi trudnościami. Trzeba z góry rozumieć wartość innowacji oraz wiedzieć, jak wykorzystać ją w różnych projektach w miarę rozwijania bardziej strategicznych relacji partnerskich. Należy zrobić krok w tył i spojrzeć na innowację na poziomie systemowym”.

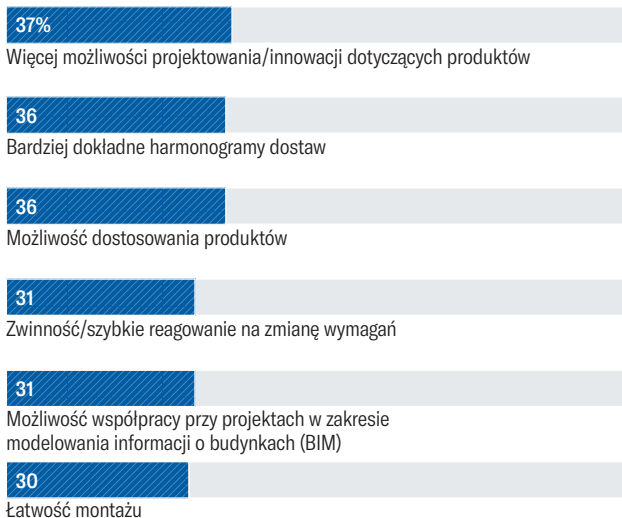
W firmie Reynaers Aluminium BIM jest częścią szerszej strategii cyfryzacji. „Nazywamy to likwidowaniem luki cyfrowej” – mówi Van Put. „Aby zwiększyć efektywność, korzystamy z rozwiązań cyfrowych od pierwszego szkicu aż po produkcję i montaż”. Ponadto firma dostarcza narzędzia cyfrowe partnerom produkcyjnym, i w ten sposób dba o jeszcze większą wydajność i zwinność procesu produkcji systemów budowlanych. „Stworzyliśmy dla naszych klientów wydajny zakład produkcyjny” – mówi Rasker, wskazując, że firma korzysta także z VR i oferuje producentom modele 3D wspierające projektowanie fabryk. „Jeszcze nie wszyscy się do tego przekonali, ale stopniowo zaczynają dostrzegać wartość tych rozwiązań. Jeśli producent zaangażuje nas w proces produkcji, albo architekt – w proces projektowania, możemy stworzyć cyfrowy zespół i podjąć partnerską współpracę z korzyścią dla wszystkich”.

RYSUNEK 4

Oczekiwania sektora AEC wobec producentów materiałów budowlanych

Firmy z sektora AEC oczekują od producentów materiałów budowlanych bardziej innowacyjnych produktów i możliwości projektowania – a to dopiero początek.

Jakie obszary wymagają największej poprawy? (WYBIERZ MAKSYMALNIE PIĘĆ)



Źródło: Ankieta Harvard Business Review Analytic Services, czerwiec 2020 r.

Korzyści wynikające z partnerstwa strategicznego

Klienci z branży architektury, inżynierii i budownictwa wyraźnie preferują producentów wyrobów budowlanych takich jak Reynaers Aluminium, Schumacher Elevator i State Window, którzy kładą nacisk na zwiększanie zwinności, reaktywność, niestandardowe rozwiązania i cyfryzację – czyli cechy, jakie jeszcze nie są normą w tym sektorze.

Równocześnie ankieta wskazuje wyraźny kierunek działania, jaki powinni przyjąć producenci wyrobów budowlanych chcący stać się partnerami strategicznymi klientów z branży. Respondenci określili obszary, w których chcieliby widzieć konkretne zmiany na lepsze. Na szczycie listy znajdują się zwiększone możliwości projektowania i innowacje produktowe, możliwość dostosowania produktów, dokładniejsze harmonogramy dostaw, zwinność lub sprawne reagowanie na zmiany wymagań, a także możliwość współpracy przy projektach BIM. **RYSUNEK 4**

Nawet najbardziej postępowi producenci wyrobów budowlanych muszą pokonać wiele przeszkód, aby spełnić rosnące oczekiwania partnerów z branży. Jednym z

**„Istnieje wysokie
zapotrzebowanie na
[usystematyzowaną
kustomizację rozwiązań].
Nie musimy już cały
czas wymyślać koła na
nowo. Możemy działać
w wydajny, niezawodny
i szybki sposób”.**

**Erik Rasker,
Wiceprezes i Dyrektor ds. technologii,
Reynaers Aluminium**



Produkty wykorzystywane w budynkach i wokół nich stają się coraz bardziej wyszukane, a w związku z tym rola producentów wyrobów budowlanych wymaga przededefiniowania. Nie mogą być tylko dostawcami branży – muszą stać się jej partnerami strategicznymi. Najważniejsi producenci zaczynają przystosowywać się do nowej rzeczywistości i ją współtworzyć.

największych problemów jest brak standaryzacji niektórych narzędzi. „Każdy klient lubi co innego. Robisz jedną rzecz dla jednego klienta, a następnie musisz zrobić ją inaczej dla innego klienta, aby był zadowolony” – mówi Kuecker. „Byłoby znacznie łatwiej, gdyby klienci korzystali z tej samej platformy i oprogramowania”.

Branża budowlana jest niezwykle rozdrobniona, chociażby w porównaniu z branżą motoryzacyjną, znacznie bardziej dojrzała w kwestii budowania partnerstwa strategicznego i współpracy pomiędzy różnymi podmiotami. Jak wskazuje Kuecker, producentów samochodów jest niewiele, a firm z branży architektury, inżynierii i budownictwa – tysiące. Co więcej, branża budowlana wolniej wprowadza nowe metody pracy. „Firmy, które pracują w ten sam sposób od lat, są przywiązane do tradycji” – mówi Rasker. „Zmiana tego podejścia może być trudna, ale *mimo to* gwałtownie postępuje”.

Chcąc przeprowadzić zmianę kulturową oraz zbudować relacje oparte na większej współpracy, potrzeba także czasu i wysiłku. „To trudne, ponieważ tysiące ludzi musi zmienić podejście stosowane od lat. Wymaga to stałego dokształcania się i szkoleń” – wskazuje Rasker.

Jest to jednak inwestycja, która wyraźnie się opłaca – zarówno firmom z branży, jak i producentom wyrobów budowlanych. Respondenci z branży architektury, inżynierii i budownictwa wskazują, że największymi zaletami współpracy z takimi producentami są lub byłyby: wyższa jakość produktów (45% wymienia tę kwestię wśród trzech największych korzyści); większe zadowolenie klientów (33%); bardziej przyjazne środowisku rozwiązania (32%); niższe koszty (31%); oraz szybsza realizacja projektów (31%).

Możliwość szybkiego dostosowywania produktów i rozwiązań w zwinny sposób, przy zachowaniu wysokiej jakości produktów, tak bardzo zwiększyła liczbę zleceń dla firmy State Window, że otworzyła ona kolejny zakład produkcyjny, aby zwiększyć swoje moce produkcyjne o 40%. „Rozwijamy się tak szybko, ponieważ mamy dobre doświadczenia w pracy nad spersonalizowanymi projektami” – mówi Mohareb. „Zbudowaliśmy wizerunek firmy, która tworzy dostosowane do potrzeb projekty. [Klienci] wiedzą, jak szybko i dokładnie pracujemy”.

Podsumowanie

Ankieta potwierdza zmianę, jaka rozpoczęła się – i musi być kontynuowana – w relacjach pomiędzy firmami z branży architektury, inżynierii i budownictwa a producentami wyrobów budowlanych, w miarę jak branża coraz bardziej koncentruje się na dostarczaniu użytkownikom końcowym bardziej dostosowanych, przyjaznych środowisku i zróżnicowanych obiektów. Produkty wykorzystywane w budynkach i wokół nich stają się coraz bardziej wyszukane, a w związku z tym rola producentów wyrobów budowlanych wymaga przededefiniowania. Nie mogą być tylko dostawcami dla branży architektury, inżynierii i budownictwa – muszą stać się jej partnerami strategicznymi. Najważniejsi producenci zaczynają przystosowywać się do nowej rzeczywistości i ją współtworzyć.

Zmiana podejścia opartego na dokonywaniu pomiarów i zarządzaniu produktywnością na podejście nastawione na pozytywne doświadczenia klienta wymaga nowego sposobu myślenia. Oba te elementy są ze sobą nierozdzielnie związane. „Zwinność, automatyzacja i współpraca zwiększają produktywność” – mówi Van Put. „Dzięki temu stajemy się bardziej produktywni niż kiedykolwiek wcześniej”.

Zwinność, współpraca i możliwość szybkiego reagowania to cechy, które nie tylko pomagają branży, ale także umożliwiają producentom wyrobów budowlanych osiągnięcie wyższych przychodów. „Pomoże to w rozwoju biznesu. Posiadanie niezawodnego dostawcy strategicznego znacząco odciąża klienta, który dzięki temu może poświęcić czas na pozostałe aspekty projektu” – mówi Kuecker. „To zwiększa możliwości biznesowe każdej ze stron, umożliwiając zawieranie większej liczby transakcji”.

Ale to nie wszystko. Bliższa współpraca pomiędzy firmami z branży a producentami prowadzi do powstawania bardziej innowacyjnych wyrobów budowlanych. „Partner strategiczny może poznać wizję drugiej strony na temat branży oraz jej plany dotyczące klientów – gdzie chce być za 10 lat” – dodaje Kuecker. „To otwiera nowe możliwości i daje czas na przygotowanie odpowiedniej technologii na przyszłość”.

METODOLOGIA I PROFIL UCZESTNIKA

Ankietę wypełniło łącznie 172 respondentów losowo wybranych spośród czytelników HBR (czytelników magazynu/biuletynu online, klientów, użytkowników HBR.org).

Wielkość organizacji

4%
10 000 lub więcej
pracowników

21%
1000–9999
pracowników

24%
500–999
pracowników

51%
499 i mniej
pracowników

Szczebel organizacji

47%
Kadra zarządzająca najwyższego
szczebla/
członkowie zarządu

23%
Kadra zarządzająca wyższego
szczebla

26%
Kadra zarządzająca średniego
szczebla

4%
Inne poziomy

Regiony

46%
Ameryka Północna

26%
Europa

19%
Azja-Pacyfik

5%
Bliski Wschód/Afryka

3%
Ameryka Łacińska

1%
Inny

Dane liczbowe mogą nie sumować się do 100% ze względu na zaokrąglenie.



**Harvard
Business
Review**

ANALYTIC SERVICES

O NAS

Harvard Business Review Analytic Services to niezależna komercyjna jednostka badawcza działająca w ramach Harvard Business Review Group, która prowadzi badania i dokonuje analizy porównawczej w zakresie istotnych wyzwań związanych z zarządzaniem oraz tworzących się możliwości biznesowych. Jej celem jest dostarczanie danych biznesowych i informacji od grup podmiotów o podobnym profilu działalności, dlatego każdy raport powstaje w oparciu o wyniki autorskich badań i analiz ilościowych i/lub jakościowych. Ankiety ilościowe prowadzone są z udziałem Rady Doradczej HBR (HBR Advisory Council) i globalnego panelu badawczego HBR, a badania jakościowe – najwyższej kadry kierowniczej przedsiębiorstw i ekspertów w danej dziedzinie, zarówno zewnętrznych, jak i należących do społeczności autorów *Harvard Business Review*. Zapraszamy do kontaktu pod adresem: hbranalyticservices@hbr.org.

hbr.org/hbr-analytic-services