

Behov for udbudsløsninger med reel vægt på og valg af kundetilfredshed og kvalitet

Ændrede evalueringskriterier, servicepartnerskaber og andre løsninger
Jens Purup, J Purup Rådgivning

DAKOFA 30. oktober 2018

Kort om mig

- ▶ Cand.scient.pol.
- ▶ Seniorkonsulent, nu med egen butik
- ▶ 28 års erfaring med affaldsområdet
- ▶ Ansvar for afvikling af R98s koncession på indsamling af husholdningsaffald
- ▶ Fra 2007 - 2017 ansvar for etableringen af en professionel kunde- og bestillerfunktion, herunder udbud af indsamling, behandling, beholderservice, indkøb og meget mere.
- ▶ Størrelsesorden: 600.000 indbygger fordelt på 300.000 husstande, 10 bydele og en omsætningen på alene indsamling på 260 mio. årligt

Oraklet?

- ▶ Titel og undertitel på oplægget meget ambitiøst.
- ▶ Jeg har erfaringer og en masse holdninger, men jeg har ikke svaret på alt.
- ▶ En af mine erfaringer er, at det er svært!

Markedet skal være parat!

Man kan have intentionerne, visionerne og et professionelt samarbejde, men den konkrete økonomiske og driftsmæssige virkelighed, gør det svært at leve op til når først kontrakterne er startet

Stærkt ændrede vilkår

Markedet som vi byder ud i, har forandret sig drastisk de senere år:

- ▶ Der er væsentligt færre spillere - de små virksomheder er væk
- ▶ Stadig færre tilbud
- ▶ Drastiske prisfald - udsigt til stigninger?
- ▶ Flere af de store spillere er økonomisk nødlidende, er til salg eller er allerede købt
- ▶ Sværere at opretholde kvalitet og et godt samarbejde med renovatøren

Markedet har konkurreret sig i smadder og det er en stor udfordring for udbyderne - ikke dagens tema, men...

Kvalitet og kundetilfredshed

Stor forskel på udbudssituationen og kontraktstyringssituationen:

- ▶ Udbudsstrategien er politisk godkendt og har ofte et højt ambitionsniveau. Herunder ofte krav om besparelser
- ▶ I den daglige drift drejer det sig først og fremmest om, at få hentet affaldet til tiden og den aftalte kvalitet

Kontraktstyringen er central

- ▶ Der skal være de nødvendige ressourcer til kontraktstyring
- ▶ Der skal arbejdes professionelt med kontraktstyring, fx gennem uddannelse, systematisk opsamling, rapportering mv.
- ▶ Vigtigt i udbudsmaterialet at beskrive sin egen kontraktstyringsorganisation, samt stille til tilbudsgivers organisationen
- ▶ Beskrivelse af håndtering af konflikter - ”konflikttrappe”
- ▶ Daglig kontakt og månedlige driftsmøder med fast dagsorden (og referat)
- ▶ Krav om jævnlige rapporter fra renovatør, fx om arbejdsskader, brændstofforbrug, uddannelse mv.

Styrbare kontrakter

Gør det nemt for jer selv.

Stil ikke krav, som det er svært at følge op på, fx luftige hensigtserklæringer som lyder godt, men som er svære at følge op på.

Kundebegrebet

- ▶ Borgerne er kunder og skal behandles som kunder
- ▶ Som udbyder skal man identificere sig med kunderne: være ”kundernes kunde”, som køber ind på borgernes vegne

Kundebegrebet og kundefokus er centrale begreber, som hænger sammen med kvalitet

Kundefokus

Der skal løbende arbejdes med kundefokus i organisationen:

- ▶ Medarbejderne uddannes til kundebetjening
- ▶ Der skal hurtig og effektiv kundekontakt
- ▶ Kunder skal opleve, at deres henvendelse tages seriøst og løses
- ▶ Kunder har som udgangspunkt altid ret
- ▶ Kunderne kan ikke vælge en anden leverandør. Det forpligter!!

Kvalitet = kundetilfredshed

Kvalitet skåret ind til benet:

Affaldet hentes til tiden, blandes ikke sammen, støjer ikke mere end nødvendigt, beholderen sættes ind på plads og at skraldemændene optræder høfligt og måske endog rådgivende.

*Affaldsindsamlingen er som andre forsyninger (vand, energi og kloak):
man bemærker den ofte først, når den ikke virker.*

Måling af kundetilfredshed og kvalitet

- ▶ Årlige kundetilfredshedsmålinger (I KK fik vi et professionelt bureau til at måle 3 gange årligt gennem interviews)
- ▶ System for kundeklager og renovatørindberetninger, f.eks. ved manglende tømninger, evt. suppleret med bods- og/eller bonussystemer

Samarbejdet med renovatøren

Det gode professionelle samarbejde med renovatøren er centralt:

- ▶ Respekt for at renovatøren skal tjene penge
- ▶ Gode sociale relationer i den daglige drift - men med professionel distance. Der må ikke herske tvivl om rollerne
- ▶ Dialogbaseret løsning af konflikter og udfordringer
- ▶ Fleksibilitet - hvad er vigtigst: at løse kundens problem her og nu eller diskutere kontraktens bestemmelser?

Udbud

Økonomisk mest fordelagtige tilbud.

- ▶ Vigtig selv at formulere sine grundkrav, renovatøren vil ofte være i tvivl om hvor og hvordan, de selv kan byde ind
- ▶ Vigtigt med markedsdialog inden udbud. Hvor vil kommunen hen overordnet?
- ▶ Udbyders krav skal være klare, umisforståelige og målelige.
- ▶ Man skal kunne sikre sig, at man får det, man betaler for

Begrænsninger

Fra Københavns udbudsstrategi juni 2013:

”Ved vurderingen af tilbuddene under de enkelte kriterier gives point for den måde, hvorpå tilbudsgiver vil imødekomme kommunens kontraktkrav og de konkrete fordele/tiltag, som kommunen ikke allerede har stillet krav om. *Det vil derfor være begrænset, hvilke fordele/tiltag tilbudsgiverne kan opnå point for, når kontraktkravene lægges på de angivne niveau*”

Udfordringerne

- Det er begrænset, hvad man kan tilbyde ud over det allerede krævede
- Svært at undgå, at prisen bliver det afgørende.
- Bliver prisen for lav, har renovatørerne svært ved at op til kontraktens krav.
- Så bliver kommunernes kontraktstyring mere krævende og ressourcekrævende.
- Risiko for flere konflikter i samarbejdet.
- I sidste sidste ende går det ud over kvaliteten og kundetilfredsheden.

Det er udfordringen!

Hvordan får vi sat en stopper for den trend??

Alternativerne

Det perfekte partnerskab. Findes det?

Københavns Kommune:

- Medfinansierede en p.hd. om partnerskabs, herunder erfaringer og muligheder. Konklusion: få eksempler og at det ikke er nemt
- Udbudsstrategi fra 2013: forsøge med partnerskabsudbud. Forsøget strandede og den nye udbudslov gjorde det ikke nemmere.

Affaldsindsamling er en serviceydelse, hvor det er svært at lave partnerskaber som hænger sammen juridisk, økonomisk og praktisk.

Hjemtagning.....?

TAK FOR I DAG!

Jens Purup

J. Purup Rådgivning

Tlf. + 45 30 74 58 70

jpurupradgivning@gmail.com