Business cases og Gevinstrealisering

Dokumentation fra kurset d. 4.-5.11.21

Erfaring med Business Cases

HVILKE ERFARINGER HAR DU HAFT MED ANVENDELSE AF BUSINESS CASES?

HVAD HAR DU LÆRT AF DISSE ERFARINGER:

- Det er svært
- Vi skal være i et projekt længe før vi forstår BC
- Økonomien holder typisk ikke
- Det er svært at holde fokus på tværs
- ”Target” flytter sig
- Når metoden er MSP/P2 – så er det nemmere
- Statens model er på bagkant
- Når Finansministeriet er med – så er det grønthøster
- I regionerne er det meget kvalitative gevinster
- BC er kampen om penge – bruges ikke som et værktøj
- Hvis BC er for god, så kommer der beskæringer
- Hvis man sidder for langt væk fra gevinstejerne, så er det svært
- Keep it simple
- Erhvervsmæssig konsekvensvurdering

ABC Data

LAV ET FØRSTE SKUD PÅ BUSINESS CASE

- *Hvilke gevinster indgår?*
- *Hvilke omkostninger skal indregnes?*

Gevinster:

- Stordriftsfordele = lavere priser
- Central placering af kompetencer
  - Bedre købmænd – bedre priser
- Længere leverandørforhold = bedre kompetencer hos leverandører
- Lavere opstart og transitionsomkostninger
- Bedre overblik – styre forretningen
- Fælles indkøbsbehov = bedre pris og kvalitet
- Tidsbesparelser
- Bedre leveringstider
- Bedre likviditet som følge af ændring i betalingsbetingelser
- Færre leverandører = sparet tid

- Bedre muligheder for forecasting
- Bedre kvalitet

Omkostninger:

- ”Skvulp” – medarbejdere bliver småsure og viser modvilje
- Rekruttere indkøbere og udgifter til løn
- Udvikle mini-guide
- Fælles leverandørregister/system
- Uddannelse og oplæring
- Etablere rammeaftaler – jura
- Bureaukrati og logistik
- Dårligere kvalitet
- Drift og vedligehold af systemet

Erfaring med gevinstrealisering

HVILKE ERFARINGER HAR DU HAFT MED GEVINSTREALISERING?

- *Hvorfor var det svært – eller let?*
- *Hvorfor gik det godt – eller skidt?*

- Vi er ikke med i GR fasen – men kun projektet
- Arbejder typisk med infrastrukturprojekter uden GR
- Ikke formaliseret – ingen opfølgning
- I store programmer og projekter er det svært med GR – nemmere i mindre projekter
- Hvis gevinstejerne er tæt på – så er der større sandsynlighed for gevinster
- Gevinstejerne i Regionerne sidder langt væk fra Styrelsen – det giver ingen gevinstrealisering
- Det er nødvendigt at ”mappe” gevinster til formål
- Det er svært at få ”committment” fra styregruppen og formanden. Det giver forstyrrelser at involvere gevinstejere

Med hjem

HVAD ER DET VIGTIGSTE DU TAGER MED HJEM I DAG?

- ”Hvad – Hvordan – Hvorfor” modellen
- Forandringsanalysen
- Opstilling af de 6 scenarier i KMS-casen
- Operationelle templates
- Har fået bekræftet at det kan forenkles uden at det bliver forsimplet
- Skema med kobling af udfordringer til gevinster
- Følsomhedsanalysen
- Konkrete værktøjer vi kan tage med

MÅLEMETODER

Drøft hvilke målemetoder, der kan anvendes for de tre gevinster

- *Færre ressourcer til indkøb*
- *Rabatter via bedre aftaler*
- *Reducere fejlleverancer*

Med hvilken frekvens skal der måles og hvornår er slutrapportering?

Færre ressourcer til indkøb:

- Tidsstudier i 2-3 afdelinger
    - Tidsregistrering
    - Interviews

Rabatter via bedre aftaler:

- Pris "før" og "efter"
- Indkøb ift. omsætning/overskud

Reducere fejlleverancer:

- Returnering af varer
- Omsætningshastighed på lageret
- Antal der bliver genbestilt

FORANKRING OG LEDERSKAB

Hvem sidder i styregruppen?

Hvem er projektejer?

Hvem er ledelsesansvarlige?

Hvem er gevinstejerne?

Hvordan motiveres de pågældende til at påtage sig ansvaret?

- Styregruppe:
    - Direktion
    - Tillidsrepræsentant
    - Indkøb
    - Økonomi og kvalitet (måske)
    - Divisionsdirektører
- Projektejer:
    - Indkøbschef eller ledelsesansvarlig
- Ledelsesansvarlige:
    - Divisionsdirektører
- Gevinstejere:
    - Lokale enhedschefer i afdelingerne

OPSAMLING

Hvad er det vigtigste du tager med hjem i dag?

Og fra kurset generelt

- Generelt fokus på GR og ikke mindst gevinstejere
- Afmystificeret BC og GR –
    - Nu kan jeg se og fornemme hvad det er
    - Nu dykke ned i de skabeloner som jeg kan bruge
- Vi ved typisk ikke hvem gevinstejerne er – men kan nu presse på i styrelserne
- Har givet input til egen rolle i projekterne
- GR skal tænkes ind noget før – og vi skal have det hele med ift. gevinster
- Fået det ind i tankerne og forstået processen for BC og GR.
- Masser af ideer til hvad jeg skal bruge det til
- Der skal følges op undervejs
- Decentral forankring af gevinster hos gevinstejere (hvem og hvornår)
- Vil bruge det på et konkret projekt
- Kunne godt tænke sig at blive den gode sparringspartner på disse områder
- En gevinst er snakken på tværs – fælles sprog