



# Tänk längre **skandia:**

**Skapa värde för verksamheten**  
genom affärsplanerings- & prognosprocessen

Sara Lindberg, 2014-05-08

## Vi är Skandia – kortsiktighetens fiende

- Ledande, oberoende och kundstyrd bank- och försäkringskoncern
- Erbjuder ekonomisk trygghet genom livets alla faser
- Förebyggande och kundfokuserad sedan 1855
- Formellt kundstyrd sedan 2014
- Ett brett erbjudande med spets

Tänk längre

*” Vi vet att det är lönsammare att tänka långsiktigt. Att riktiga värden skapas över tid – inte över en natt.”*

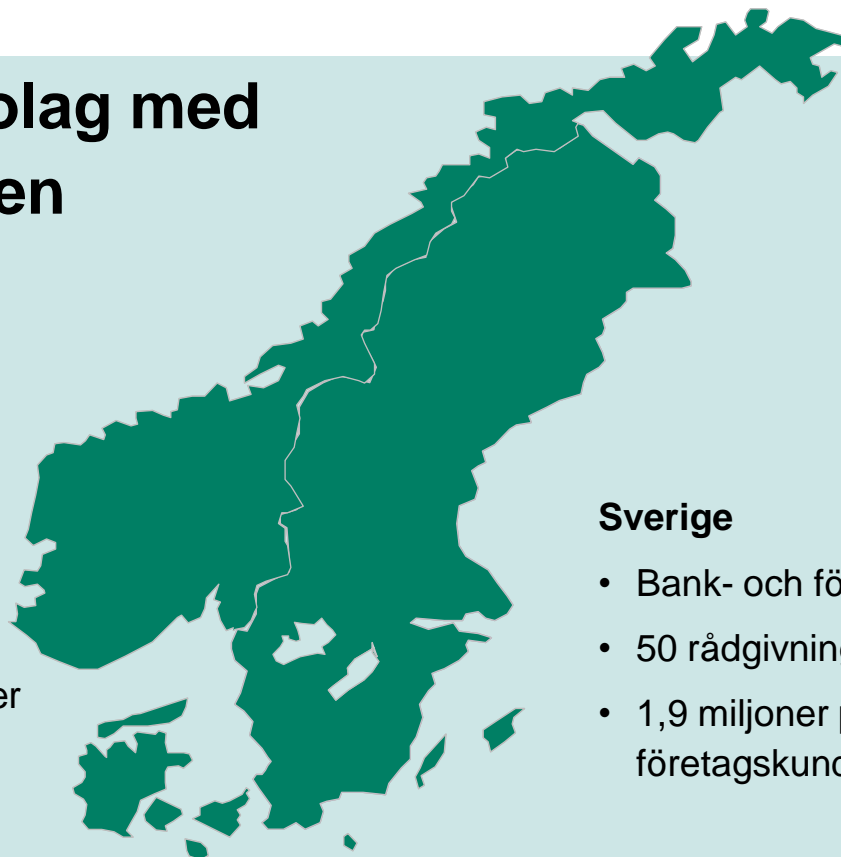
## Vi är ett svenskt bolag med verksamhet i Norden

### Norge

- Banktjänster
- 365 000 privatkunder

### Danmark

- Pensions- och försäkringstjänster
- 5 400 företagskunder



### Sverige

- Bank- och försäkringstjänster
- 50 rådgivningskontor
- 1,9 miljoner privat- och företagskunder

*”Vårt uppdrag är att tänka förebyggande och nyskapande, så att våra kunder går bästa möjliga framtid till mötes.”*

## Skapa värde för verksamheten - genom affärsplanerings- & prognosprocessen



Vår förändringsresa – så här startade den:

- Finance-funktionen – från reaktiv till proaktiv
- En god "Business Partner" till verksamheten
- Ge bättre beslutsstöd till ledning, ägare och verksamhet – ta hand om all data och omvandla den till ett effektivt och bra beslutsstöd = skapa affärsnytta!
- Förflyttning inom ett antal olika identifierade områden
- **Ny process och nytt systemstöd för affärsplanering och prognostisering**



"Affärsplanerings-  
processen är lite  
som vårt DNA"

Varför en  
förändringsresa  
inom just  
affärsplanerings-  
processen?

Vår vision – en gemensam  
process för affärsplanering  
för hela bolaget och ett  
system som stödjer  
processen



## Bakgrund: Utmaningar för Skandia i affärsplaneringsprocessen

- Befintlig process allt för tidskrävande och komplex
- Processen är manuell och inte tekniskt effektiv med stort beroende av Excel
- Data lagras i flera kalkylblad och dessa är ofta inte sammanlänkade inom eller mellan olika delprocesser
- För lite tid att förstå och analysera planen och dess konsekvenser
- Detaljnivån är inte konsekvent inom olika delar av processen vilket gör det svårt och tidskrävande att konsolidera data



## Bakgrund: Utmaningar för Skandia i affärsplaneringsprocessen

- Ingen automatiserad integration mellan olika finansiella delar, t.ex. mellan balansräkning, resultaträkning och kassaflöde
- Iterationer av planen tar för lång tid
- Datakvalitén ses som allt för svag vilket medför risker för processen samt risk för felaktiga analyser och slutsatser
- Upplevd osäkerhet kring mål och förutsättningar i såväl verksamheten som hos ledningen
- Det finns en upplevd brist på ägandeskap i verksamheten



## Skandias Hyperion Planning resa

- Ett planeringsverktyg identifieras som ett krav från verksamheten under HFM-projektet
- En "sandlådemiljö" sätts upp
- Vi bygger drivarbaserade modeller i Excel
- Vi kör ett uppstartsprojekt för att fastställa omfattningen och bygger ett business case
- Vi kör en pilot på en liten avgränsad del av affären
- Vi kör igång projektet för hela den nordiska verksamheten
- **Lösningen – en "drivarbaserad planering"**



## Vi började med att sätta en vision

Gör planeringsprocessen mer effektiv och frigöra tid för analys

Eliminera risken för fel

Använd förbättrade analyser till bättre beslutsunderlag till affärsledning och ägare

Reducera kraftansträngningen och all den tid vi spenderar på affärsplanering



Eliminera projektionsarken

Förbättra processkontrollen, metodiken och spårbarheten

Harmonisera planeringsprocessen över alla enheter och för både plan och prognoser

## Vi enades om vägledande principer för design direkt



- En enda övergripande process som ska användas för alla leveranser av affärsplan och prognoser inom koncernen
- Finansiella projektioner och beräkningar ska vara robusta och byggda på en strukturerad metodik
- Drivarbaserad planering och prognostisering kommer att användas i så stor utsträckning som möjligt
- Automatisering kommer att tillämpas och användas där det är möjligt, t.ex. förändringar i data ska ske på den lägsta nivån så att de kommer med i alla beräkningar som påverkas
- Uppladdning av data från datakällorna kommer att automatiseras i så stor utsträckning som möjligt
- Lösningen ska vara standardiserad, skalbar och flexibel



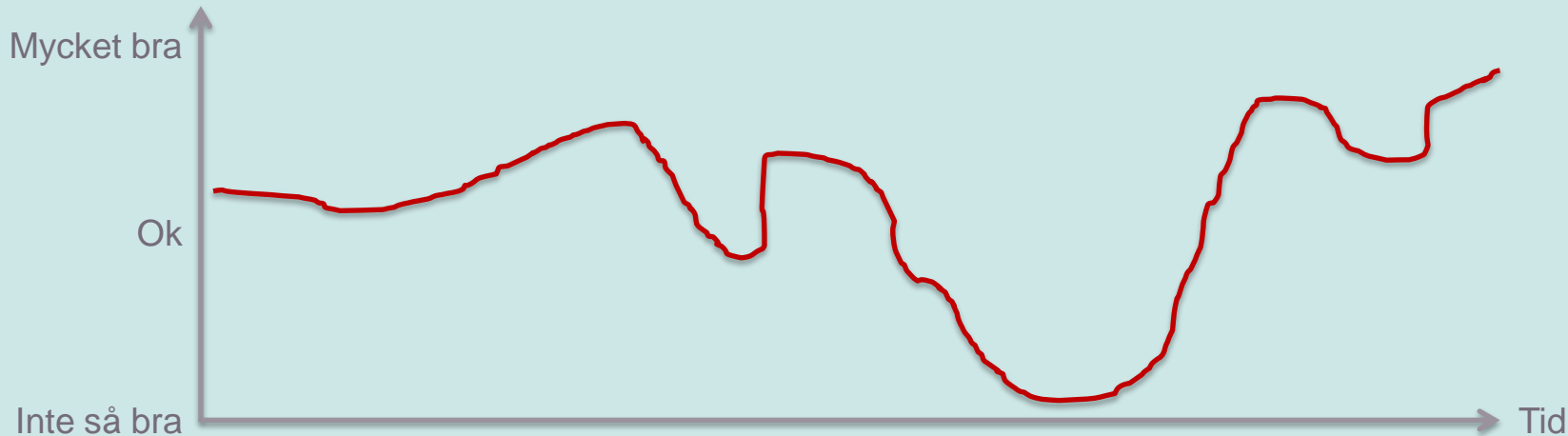
## Så här drev vi anpassningen till gemensamhet

- Vi säkerställde att vi hade ledning och nyckelpersoner med oss på de enorma fördelar, både finansiella och verksamhetsrelaterade, som gemensamheten skapar
- Vi fick affärsverksamheten involverad tidigt – engagerade representanter från alla områden i visionsarbetet
- Vi genomförde en gap-analys för att förstå skillnader i befintliga processer jämfört med det önskade läget
- Vi utvecklade gemensamma processramverk som alla verksamheter kan passa in i
- Vi baserade processer på ”best practice”
- Vi vågade fokusera på de områden som driver mest värde



## Men de "mjuka" delarna då - vad har resan betytt för medarbetarna?

- Förändrad kultur och förändrade arbetssätt
- Från avstämningar och "grottande" i Excel till proaktiv analys och kommunikation
- Ny inställning och nya kompetenser hos medarbetare och ledare





## Utmaningar, framgångar och nästa steg i det fortsatta arbetet

### Utmaningar

- Vårt första livetest skedde mitt i skarpt läge under pågående affärsplanering
- Ägarbyte mitt under pågående projekt
- Parallella projekt för bl.a. nytt Data Warehouse och BICC – beroenden och kommunikation
- Säkerställa rätt resurser/kompetenser i projektet

### Tidig framgång

- Förkortad tid för att göra finansiella projektioner – från ett antal veckor till ett antal dagar
- Mer tid för analys = bättre beslutsstöd = bättre business partners = nöjdare interna kunder
- På köpet har vi även fått en ökad insikt och förståelse för drivarna bakom vår affär

### Nästa steg

- Trimma och förbättra – både process och system
- Arbeta mer med löpande och rullande prognoser
- Arbeta ännu mer med datakvalité och definitioner
- Koppling till övrig BI-strategi och CRM för att öka affärsnyttan ytterligare



## Lessons Learned

- Adressera organisations- och processutmaningar direkt
- **Underskatta inte fokus och arbetet med förändringsledning**
- Lägg tid på att samla in krav från verksamheten och att förstå utmaningarna – gör sedan en plan
- Var modig – sträva efter att ha höga ambitioner
- **Avsätt lämpliga mängder av rätt interna resurser till projektet**
- Säkerställ att chefer och ledare gör ett bra jobb genom att kommunicera ut visionen – då vet gruppen var de är på väg och varför



## Lessons Learned

- Behov av starkt externt stöd - människor som har gjort detta förut
- Utse "super users" och administratörer tidigt och låt dem vara djupt involverade i projektet
- Integration och migration av historia är tufft och tar alltid längre tid än planerat – starka tekniska- såväl som verksamhetsresurser krävs
- **Inte ett IT-projekt – snarare en IT-möjliggörare**

The background of the slide features a soft-focus photograph of white laundry hanging on a line. Several clothespins are visible at the top. On the left, there is a dark silhouette of a person wearing a hat and a coat. On the right, another silhouette of a person is visible, appearing to be in motion. The overall lighting is warm and slightly hazy, suggesting an outdoor setting during the day.

Tänk längre  
**skandia:**

Tack för att ni har lyssnat!