



Fallstudie

Hur Veolia förbättrade planeringsprocessen
av budget och prognoser

addedo



Veolia planerar för rätt och agilt resursutnyttjande

För att förbättra planeringsprocessen för budget och prognoser bestämde sig miljöföretaget Veolia för att byta planeringsverktyg till Workday Adaptive Planning. Konsultföretaget Addedo hjälpte till med förändringsresan.

Veolia hjälper företag och kommuner med att optimera användningen av resurser. Med resurser menas här vatten, energi, avfall och produkter som återvinns. Det handlar om att täcka kundernas energibehov, minska förbrukningen, öka kvaliteten på vatten samt ta hand om produkter för att återanvända dem i så hög utsträckning som möjligt.

Veolias nordiska verksamhet omsätter 3,6 miljarder kronor och har 1 200 anställda utspridda på 70 kontor i Sverige, Norge och Finland. Lite drygt en tiondel av medarbetarna är involverade i budgetplaneringen, mellan 120 och 140 personer använder planeringssystemet.



Fakta om Veolia

- Veolia är ett av världens ledande miljöföretag
- Koncernen har 170 000 anställda globalt.
- I Norden omsätter Veolia knappt 4 miljarder kronor och har 1 200 anställda
- Veolia Norden har 70 kontor i Sverige, Norge och Finland.
- Verksamheten är organiserad i fyra affärsområden och tolv tjänsteområden
- Veolia arbetar med kommuner och företag för att de ska få ut så mycket som möjligt från sina resurser. Fokus ligger på återvinning, vatten, energi och energieffektivitet samt stödtjänster till industrin, exempelvis drift och underhåll av fabriker och reningsverk, och industrisanering.



Utmaningar

Veolia i Norden bedriver en diversifierad verksamhet med flera affärs- respektive tjänsteområden. Dessutom har man stor geografisk spridning och närvaro. Det gör att planeringsarbetet tar en hel del tid och kraft. En klassisk bottom-up-process används – budgeten byggs från botten och upp, från respektive kostnadsställe och summeras sedan enligt gruppens organisationsstruktur. Budgetarbetet är ofta arbetsintensivt och merparten av tiden går åt till att samla ihop siffror för att fylla i de budgetvärden som man sedan är ansvarig för under nästkommande år.

– Det är en lång process, utdragen och tidskrävande. Vi börjar i maj med planeringen och öppnar för användarna i juni. Sen har vi en genomgång i slutet av augusti och så pratar vi förstås med våra franska ägare så att de blir nöjda. Det finns centrala krav på effektivisering och utveckling av verksamheten. Dessutom gör vi även prognoser ett par gånger om året, säger Christian Pohl, Business Intelligence Developer.

Tre jämförelsetal används: föregående års budget respektive utfall samt vald prognos för innevarande år.

“

I april 2020 gick Veolia över till Workday Adaptive Planning efter att ha använt Hyperion Planning från Oracle under många år. Målet med bytet var att få ett mer lättanvänt verktyg och skapa större flexibilitet. Veolias kravställan var tydlig. Företagets implementeringsteam på sju controllers och tre personer från it-avdelningen hade en klar bild av vilka förändringar som behövde göras.

– Vi ville bli mer agila och tänka nytt i vår process. Det gamla budgetverktyget saknade flexibilitet och vi var ofta tvungna att använda it-resurser för att underhålla och utveckla modellen, förklarar Christian Pohl, Business Intelligence Developer.



“

Maskiner och personal är tunga intäktsdrivare och kostnadsdrivare för oss.

Ett annat mål var att bli mindre konsultberoende. Förutom budgetprognoser fanns ett önskemål om att skapa ”vad händer om”-scenarion för

att kunna utvärdera potentiella risker och möjligheter. Även att kunna skapa rapporter på egen hand, såsom jämförelserapporter som stöd för budgetarbetet, stod högt upp på önskelistan.

“

Vi kunde inte göra så mycket själva och det gamla systemet hade långa laddningstider. Vi var tvungna att bygga om vissa beräkningar för att inte tynga ner systemet, ändå kunde det ta 20 minuter att bara spara, illustrerar Jenny Wahlin, Business Controller.

En snäv tidsram sattes för införandet av Workday Adaptive Planning. Detta för att Veolia ville kunna göra den nästkommande prognosen med det nya verktyget – istället för att vara kvar i det gamla. Dessutom ställde coronapandemin nya krav – fysiska möten var inte möjliga så projektteamet och konsulterna fick sköta all kommunikation sinsemellan digitalt.



Lösning

Veolia har valt att byta till Workday Adaptive Planning då detta system passar in i Veolia koncernens strategi såväl från ett verksamhets- som ett IT-perspektiv. Workday Adaptive Planning är ett modernt system som är "true cloud" och ger goda förutsättningar att erhålla ett snabbt resultat. Vidare har verktyget ett flexibelt och intuitivt gränssnitt för modellering vilket gör att man som administratör snabbt får kontroll över lösningen.

Veolia valde att anlita konsultföretaget Addedo för införandet av lösningen. Addedo är konsulter med specialistkompetens inom

“

Maskiner och personal är tunga intäktsdrivare – och kostnadsdrivare – för oss. Vi planerar lön på individnivå och aggregerar upp antalet timmar för varje resultatenhet. För maskiner är vi noga och tittar på typ av maskin, tidigare har vi bara haft en klumpsumma för investeringar, förklarar Christian Pohl.



Workday Adaptive-projektet – lösningen fakta och resultat

- Processer – Finansiell planering, personalplanering, volymer, avtal, investeringar, allokering av kostnader
- Planeringscykler – En årlig budget, tre prognoser
- Implementationstid – tre kalendermånader
- Konsulttid – ca 60 mandagar
- Antal användare – mellan 120 och 140 personer i Norden. Många fler globalt.
- Användarnöjdhet – 100%
- Konsultberoende – 0%



“

Nu har vi ett stabilare och enklare system.

ekonomi- och verksamhetsstyrning. Dessutom har man gedigen och lång erfarenhet av Workday Adaptive, överlägset längst i Sverige. Sammantaget blev detta avgörande för Veolia. För att möta det tuffa tidsschemat gjordes införandet med hjälp av agila metoder. Arbetet delades in i så kallade sprintar. Dagliga möten och täta avstämningar där varje sprint avslutades med en demo gjorde att Veolia hela tiden kunde ha en tydlig bild av projektets innehåll och framsteg.

– Det agila arbetssättet var en stor fördel för oss med tanke på tidsbegränsningen. Vi satte många korta mål och det hjälpte oss att fatta snabba beslut, säger Christian.

Veolia använder verktyget för planering av främst finansiell budget och prognoser. Alla avdelningar budgeteras inklusive personalkostnader och investeringar.

“

En stor del av verksamheten är helt beroende av avtal, så dessa budgeterar vi också på. Vi har cirka 200 avtal totalt. Vi följer upp hur många timmar vi verkligen lagt och jämför med budget, fortsätter Christian Pohl.



Resultat

Själva planeringsprocessen i Workday Adaptive Planning liknar den tidigare processen och bygger på samma grundtanke. Det är fortfarande en bottom-up-process, men är betydligt smidigare att administrera. Redan efter några månader kunde Veolia ta över ägarskapet för modellen när en ny prognos skulle sättas upp. Tidigare har en konsult behövts för detta.

Modellen hänger också ihop bättre. Om man jämför med att ha tre Excel-ark med beräkningar, har man nu allt i samma ark med olika flikar.

“

Vi var helt beroende av konsulter för löpande underhåll. Det kunde vara saker som att starta ett nytt budgetår, läsa in data och lägga in användare samt reglera behörigheter till systemet. Nu kan vi göra allt det själva. Det är en markant skillnad både i kostnader men också att vi kan agera mycket snabbare. Ett problem som kunde ta ett par dagar att rätta till, kan nu ta en timme att fixa, konkretiserar Christian Pohl.

“

Vi har gjort en enkät där användarna uttrycker att de upplever det nya systemet som bättre, snabbare och mer flexibelt. Det är mer lättanvänt än det gamla. Det tycker jag också, säger Jenny Wahlin.

Jenny jobbar i affärsområdet Technical Management, vilket handlar om större industri-kunder.

– Nu har vi ett stabilare och enklare system. Vi kan skapa våra egna rapporter vilket fungerar väldigt bra. Mitt affärsområde jobbar mycket mot fasta avtal så där kan vi exempelvis få fram en rapport som visar marginaler per avtal och typ av försäljning, säger Jenny.

Teamet har samlat in feedback från slutanvändarna och överlag är användarna betydligt nöjdare med det nya planeringsverktyget än med det gamla systemet.



Nästa steg

Eftersom införandet av det nya planeringsverktyget behövde göras kvickt var prioriteringarna att få de viktigaste funktionerna på plats. Härnäst handlar det om att göra justeringar och att vidareutveckla planeringsarbetet.

– Vissa saker som vi byggt har inte blivit som vi tänkt, de får vi justera. Och på grund av tidspressen fick vi släppa vissa saker, säger Jenny.

– Nu ska vi jobba mer med balansräkningen, och få den att balansera bättre med resultaträkningen. Vi ska även dra mer nytta av verktyget än vi gör idag, säger Christian.



Planering viktigt styrinstrument

Planeringsprocessen är en avgörande del av ett företags beslutsstöd och ekonomiska styrning. Rätt infört och använt tillsammans med ett flexibelt systemstöd bidrar det till snabbhet, trygghet och insikt vid förändringar i omvärlden. Det kan betyda minskad åtgång av tid och resurser, minskade felaktigheter, främjat samarbete och i slutändan ett bidra till företagets framgång.



Addedo AB Stockholm
Torsgatan 13, 111 23 Stockholm
Telefon: +46 8 66 035 00 | info@addedo.com
www.addedo.com

Vill du veta mer om Workday Adaptive
eller Addedo generellt, kontakta
ola.dahlback@addedo.com , mobil: +46 766 450 712
johannes.westergarden@addedo.com, mobil: +46 703 21 77 33