

## Välkommen till höstnumret av FinansNyheter.

Här berättar vi bland annat om en ny standard för upphandling av miljöteknik, den pågående strukturomvandlingen i juristbranschen och att HR frågor blir allt viktigare.

Vi berättar också om våra aktiviteter i nätverken Forum för inköp, om våra seminarieaktiviteter, nuvarande och kommande debattartiklar, Whitepapers samt om våra böcker Shared Service Management och Inköp i förändring.

Trevlig läsning önskar redaktörerna Kron och Wallgren!

### Innehåll:

#### EKONOMI

Många överväganden innan outsourcing 2

Strukturomvandling i juristbranschen? 2

HR allt viktigare inom ekonomi 2

Rapporter, bilagor & whitepapers inom ekonomi 2

#### INKÖP

Ny standard för miljövänlig upphandling 3

Dialog möjlig även vid offentlig upphandling 3

Kommunicera med budskapsträd 3

Rapporter, bilagor & whitepapers inom inköp 3

**Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi 4**

**Nytt från SOI, Silf, IMIT, McKinsey, Harvard Business Review m.fl 4**

#### VERKSAMHETSSTYRNING & FÖRÄNDRINGSLEDNING

Ledningsgruppsarbete och verksamhetsstyrning 6

Förbättra organisationens hälsa 6

HR som konkurrensfaktor 6

#### NYTT FRÅN KRON & WALLGREN

Vi syns i pressen och på seminarier 7

Möten i Forum för inköp 7

**Minnesvärt citat 8**

## EKONOMI

### Många överväganden innan outsourcing

---

Ingen har väl missat affären kring Transportstyrelsens outsourcing av IT-drift, under sommaren. Med anledning av affären skriver advokaten David Frydlinger en intressant insändare i SvD 14 augusti. Han konstaterar att frågan om sekretess och informationssäkerhet är en av många frågor, liksom kostnadseffektivitet, leveranskapacitet m.fl. som måste ställas innan beslut tas om försörjning (outsourcing eller ej) och produktion utomlands eller ej (s.k. offshoring).

Läs mer: [svd.se/risk-att-fel-lardomar-dras-av-it-skandalen](http://svd.se/risk-att-fel-lardomar-dras-av-it-skandalen)

### Strukturomvandling i juristbranschen?

---

Vi har tidigare både i boken *Shared Service Management* (Ekerlid 2015) och här i *FinansNyheterna* (mars 2017) konstaterat att juristbranschen står inför en strukturomvandling. Det senaste exemplet på denna utveckling är juristbyrå Fonia som både erbjuder "juristavdelning att hyra" och enkla standardiserade tjänster som kan tillhandahållas över nätet till ett lågt fast pris.

Läs mer: [www.fondialegal.se](http://www.fondialegal.se)

### HR allt viktigare inom ekonomi

---

Vi har här i *FinansNyheterna* tidigare konstaterat hur HR frågorna sprider sig inom organisationen. Det senaste exemplet är Deloitte's Global CFO Signals senaste kvartalsrapport, som visar att den fråga som ligger högst bland CFO'er är hur man skall kunna hitta och attrahera nyckelpersoner, samt att hitta ersättningsformer för dessa.

.Läs mer: [www.deloitte.com/global](http://www.deloitte.com/global)

### Rapporter, bilagor & whitepapers inom ekonomi

---

Kan någon kanon, som nu har sponsrat ett intressant whitepaper som förklarar GDPR ur ett HR-perspektiv.

Läs mer: [whitepaper.idg.se/canon/personalavdelningens-guide-till-gdpr](http://whitepaper.idg.se/canon/personalavdelningens-guide-till-gdpr)

## INKÖP

### Ny standard för miljövänlig upphandling

---

En ny standard, ISO 14034, för verifiering av miljöteknik har utvecklats. Ett av motiven för den nya standarden är behovet från inköpare att på olika sätt kunna bemöta leverantörers påståenden om sina produkters miljötekniska prestanda. Detta gäller framförallt vid tillämpning inom olika typer av klimatteknik.

Läs mer: [www.sis.se/produkter/ledningssystem](http://www.sis.se/produkter/ledningssystem)

### Dialog möjlig även vid offentlig upphandling

---

Vi har här i FinansNyheterna många gånger konstaterat att "mjuka faktorer", så som relationer och förtroende, blir allt viktigare i takt med att inköpen blir allt mer komplexa, se exempelvis FinansNyheterna mars 2017 om Vestedmetoden. För att det ska vara möjligt att skapa en relation så måste man kunna föra en dialog mellan köpare och säljare, vilket har ansetts svårt inom offentlig upphandling. Nu har Niklas Tideklev på Upphandlingsmyndigheten slagit fast att dialog är fullt möjlig även inom offentlig upphandling, framförallt före och efter själva upphandlingsprocessen.

Läs mer: [www.upphandlingsmyndigheten.se](http://www.upphandlingsmyndigheten.se)

### Kommunicera med budskapsträd

---

I alla förändringsprocesser, inklusive de som berör inköp, är information och kommunikation helt avgörande för ett framgångsrikt genomförande. På *Inköpsbloggen* finns ett intressant inlägg som beskriver hur man ska arbeta med kommunikation så att den verkligen når fram till mottagaren. Författaren pläderar för differentierade budskap beroende på målgrupp och arbetar utifrån ett s.k. budskapsträd.

Läs mer: [tools.effso.se/blogg/](http://tools.effso.se/blogg/)

### Rapporter, bilagor & whitepapers inom inköp

---

En E-bok från Procurement Professional beskriver hur man implementerar strategiskt inköp i en befintlig inköpsorganisation.

Läs mer: [www.procurementprofessionals](http://www.procurementprofessionals)

## Kurser och seminarier inom inköp och ekonomi

**Insight Events** anordnar *Upphandlingsforum 2017* i Stockholm den 7-8 november.

Läs mer: [www.insightevents.se](http://www.insightevents.se)

**Silf** ordnar en kurs i *Category Management* den 9-10 oktober i Stockholm.

Läs mer: [www.silf.se](http://www.silf.se)

**Chalmers Professional Education** startar programmet *Att styra och leda verksamhet enligt Lean*, med start i Göteborg den 25-26 oktober. Läs mer: [www.chalmersprofessional.se](http://www.chalmersprofessional.se)

**EBG Network** ordnar konferensen "Sourcing Outlook" den 18 oktober i Stockholm.

Läs mer: [www.sourcingoutlook.com](http://www.sourcingoutlook.com)

**Aktuell hållbarhet** ordnar utbildning i *Sociala krav i offentlig upphandling* den 22 november i Stockholm. Läs mer: [aktuellhallbarhet.se/utbildning](http://aktuellhallbarhet.se/utbildning)

**Kairos Future** ordnar utbildning i *Framtida affärsmodeller* den 11 oktober i Stockholm.

Läs mer: [www.kairosfuture.com/se/academy](http://www.kairosfuture.com/se/academy)

## Nytt från:

### Silf: Studie kring leverantörssamarbete

---

Silf har under sommaren genomfört en enkätstudie kring leverantörssamarbete. Resultatet kommer att presenteras på *Supply Chain Outlook* den 23 november på Grand Hotell. Där kommer också Jonathan O'Brien beskriva hur digitaliseringen kan användas inom inköp. På Silfs elektroniska nyhetsbrev *Silf Insight* finns en intressant artikel om utveckling av en upphandlingsfunktion till en inköpsavdelning på Kungsbacka kommun.

Läs mer: [www.silf.se](http://www.silf.se)

### SOI: Det handlar om att göra bra affärer

---

Föreningens vice ordförande, Martin Magnusson, konstaterar i en artikel på föreningens hemsida att ibland alla fina ord som för närvarande presenteras om offentlig upphandling, så saknas den inte oväsentliga detaljen att man faktiskt ska göra bra affärer, och han efterlyser en debatt på det ämnet.

Läs mer: [www.soi.se](http://www.soi.se)

## McKinsey Quarterly: Digitaliseringshotet igen

---

Vi har här i FinansNyheterna flera gånger konstaterat att farhågorna för förlorade jobb i samband med teknikutvecklingen är överdrivna. Ämnet tas upp i julinumret av *McKinsey Quarterly*'s i en artikel av Susan Lund m.fl. Där konstateras att visserligen kommer jobb att försvinna, men också att tillkomma. För expertfunktioner som läkare, advokater, controllers m.fl. så förs de rent administrativa funktionerna bort, standardiseras och läggs i renodlade stödfunktioner och kanske erbjuds en större kundkrets.

Läs mer: [www.mckinsey.com/business-functions](http://www.mckinsey.com/business-functions)

## Harvard Business Review: Hur man skapar lyckade incitamentsprogram

---

I senaste numret (september – oktober) av *HBR* finns en artikel av Radhakrishnan Gopalan m.fl. om incitamentsprogram, baserad på forskning från *Olin Business School* vid Washington University. Där konstateras att incitamentsprogram ofta leder till suboptimering och kortsiktighet. Man har kommit till resultatet att för att incitamentprogram verkligen ska leda till framgång krävs att man:

- Använder flera olika utvärderingskriterier, varav några icke ekonomiska
- Justerar utbetalningen från incitamentsprogrammet utifrån den uppnådda risken för verksamheten
- Jämför framgångarna med övriga aktörer i branschen

I samma nummer finns också en artikel av Mark Mortensen m.fl. som beskriver ett sätt att undvika stuprör i organisationen genom att ge avdelningar/ grupper mm flera olika typer av uppgifter, vilket tvingar fram en tvärfunktionell kommunikation och dialog.

Läs mer: [hbr.org](http://hbr.org)

## VERKSAMHETSSTYRNING & FÖRÄNDRINGSLEDNING

### Ledningsgruppsarbete och verksamhetsstyrning

---

I en kommande bok av konsulten Ulrik Rudebeck studeras styrning och uppföljning av ledningsgruppens verksamhet. Det konstateras att fördelen med uppföljning är att det skapar fokus och att det tvingar fram en diskussion om vad som är ledningsgruppens syfte: diskussionsforum, beslutsform eller både och.

Läs mer: [ulricrudebeck.com](http://ulricrudebeck.com)

### Förbättra organisationens hälsa

---

I septembernumret av McKinsey Quarterly finns en intressant artikel av Chris Gagnon m.fl. om organisatorisk hälsa. Man konstaterar att det är väl belagt att det finns ett samband mellan en organisations välmående (hälsotillstånd) och dess lönsamhet, samt att detta samband bara ökar i takt med att vi rör oss från ett industrisamhälle till ett kunskapssamhälle. Enligt författarna gör det att verksamhetsstyrningen också måste omfatta variabler som påverkar hälsotillståndet i organisationen.

Läs mer: [www.mckinsey.com/business-functions](http://www.mckinsey.com/business-functions)

### HR som konkurrensfaktor

---

Vi har flera gånger skrivit om förändringen inom HR (senast juni 2017). I julinumret av McKinsey Quarterly finns en artikel av Frank Bafaro m.fl. i detta ämne. Man menar här att HR måste lämna sina traditionella administrativa uppgifter (lönehantering, utbildningsadministration, rekrytering) och fokusera på det som tillför värde för affärsverksamheten (rekrytering av nyckelpersoner, s.k. talent management). För att klara den uppgiften menar författarna att HR-funktionerna måste organiseras och bemannas på ett annat sätt, samt tillföras analytisk kompetens. I en rapport från IDC konstateras också att i takt med att personalens kompetens blir allt viktigare för organisationens långsiktiga överlevnad, så måste också verktyg för uppföljning och styrning av denna kritiska resurs utvecklas.

Läs mer: [www.mckinsey.com/business-functions](http://www.mckinsey.com/business-functions)

## NYTT FRÅN KRON & WALLGREN

### Vi syns i pressen och på seminarier

---

Vi har haft semester, men hann dessförinnan med att hålla ett seminarium om stabs- och stödfunktioner för UDs administrativa avdelning. Dessutom har vi i augusti haft en artikel i *Kvalitetsmagasinet* om organisation och dimensionering av stabs- och stödfunktioner. Mikael Wallgren har också skrivit ett blogginlägg om vad *Fintech* – Financial Technology – egentligen betyder. Ett nytt inlägg är också på väg, som beskriver hur *Design Thinking* kan användas som metod för att definiera tjänsteutbud med mera för en Shared Service enhet. Läs mer: [perspectives.tieto.com/blog/2017/08/how-deep-is-your-fintech/](http://perspectives.tieto.com/blog/2017/08/how-deep-is-your-fintech/)

Vår bok, *Shared Service Management - Om utveckling av de stödjande funktionerna*, finns i handeln och även tillgänglig som e-bok. Båda versionerna kan beställas på: [www.adlibris.com/se](http://www.adlibris.com/se).

Artiklar, whitepapers eller rapporter om näringslivets struktur och arbetsformer, samt om framtida organisations- och arbetsformer generellt, är också planerade.

Vi har haft ett uppdrag kring organisation och dimensionering av stabs- och stödfunktioner, och ett kunskapsnätverk på detta tema är bildat. Vi arbetar också på ett uppdrag kring organisationsfrågor vid implementering av kategoristyrning.

Läs mer: [www.convendor.se](http://www.convendor.se) och på [www.facebook.com/pages/Kron-och-Wallgren](https://www.facebook.com/pages/Kron-och-Wallgren)

### Möten i Forum för inköp

---

Forum för inköp träffades för ett frukostmöte den 14 september hos Sebastian Nordgren på Nacka kommun. Vi hälsade Jenny Vårelid, Mats Brink och John Ellert välkomna till nätverket. Ämnet för dagen var erfarenheter av genomförande av kategoristyrning. Sebastian beskrev Nackas förändringsresa under ett och ett halvt år, och vad som återstod. Detta ledde till en intensiv diskussion kring organisation och ansvar, praktiskt genomförande och kompetensförsörjning.

Nästa möte blir på Swedbank den 30 november kl. 7.30 – 9.30 och vi återkommer om ämnet i inbjudan. Mötet därefter kommer att handla om boken *Strategic Sourcing in the new Economy* av Kate Vitasek m.fl.

Vårt systemnätverk, *Forum för inköp i Göteborg*, hade en planerad träff i september som dock fick ställas in. Nästa möte blir i november på Getinge eller Volvo trucks.

Läs mer: [www.convendor.se](http://www.convendor.se)



## Minnesvärt citat

*"Love is a better teacher than duty"*  
Alfred Einstein, 1879 - 1955.

Läs fler citat på: [twitter.com/quotedojo](https://twitter.com/quotedojo)