

17. Overblik over kapabiliteter

Formål, deltagere og anvendelse

- **Formål**

- At udvikle et funktionsoverblik samt et samlet virksomhedsoverblik over kapabiliteter på baggrund af de individuelle indrapporteringer.
- Data udtrækkes af filen "Reg A" (analyse) og kan præsenteres i PowerPoint

- **Deltagere**

- En medarbejder med grundlæggende Excel-kompetencer

- **Anvendelse**

- Udvikles som input til dialog i alignmentmødet (step 3 i procesmodellen).
- Understøtter en dialog om hvorfor forskellige funktioner prioritere forskelligt.

Procedure

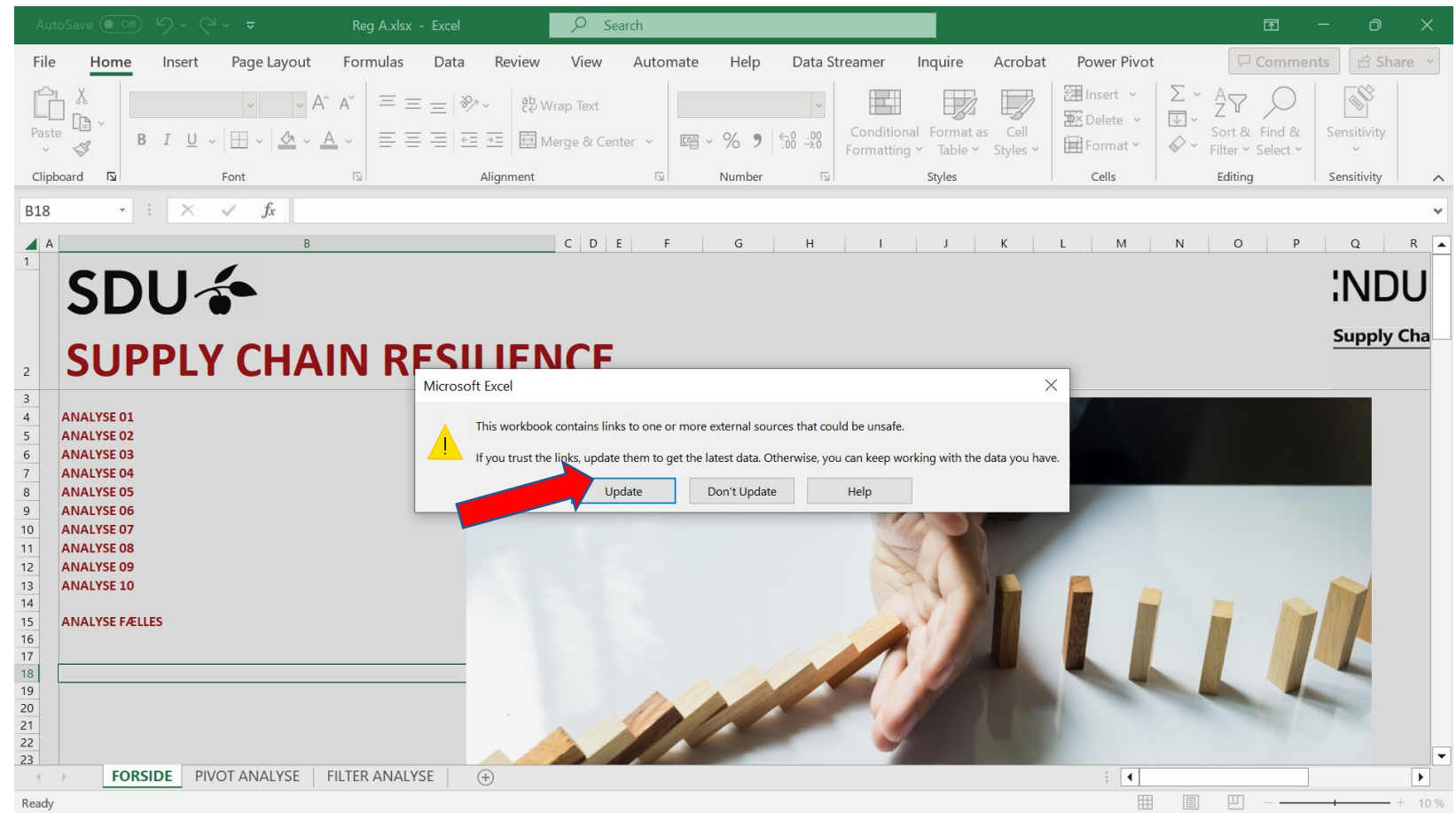
- **Proces**

- Filen Reg A i folderen aktiveres, hvorefter data opdateres i regnearket.
- Det er vigtigt, at regnearket opdateres ved at trykke "opdater" i dialogboksen.
- Herefter arbejdes i fanebladet "Pivot analyse".
- Proceduren beskrives stepvist i de følgende sider.

Proces

Step A:

- Åbn filen "Reg A".
- Tryk på "update" for at opdaterer filen.



Proces

Step B:

- Åbn fanebladet "PIVOT ANALYSE".
- Stå i feltet for pivottabellen.
- Højreklik og vælg "refresh/opdater" så data indlæses i og klargøres til pivottabellen.

The screenshot shows the Microsoft Excel interface. The ribbon is set to 'Home'. The PivotTable Fields task pane is open on the right side, showing a list of fields to be added to the report: VIRKSOMHED, FUNKTION, DATO, PRIORITERING, SÅRBARHED, and INDELVDELSE. The main worksheet area displays a PivotTable with the title 'PIVOT-ANALYSE' and the SDU logo. A context menu is open over the PivotTable, with a red arrow pointing to the 'Refresh' option. The status bar at the bottom indicates the current sheet is 'PIVOT ANALYSE' and the zoom level is 80%.

Proces

Overblik:

- Fanebladets venstre del indeholder selve PIVOT tabellen, hvor data bliver vist.
- Fanebladets øverste højre del viser, hvilke elementer der kan vælges til PIVOT analysen (eksempelvis hvilke kapabiliteter, der er peget på i de enkelte funktioner).
- Nederste højre del viser mulighederne for at få data i kolonner og rækker samt hvilke type af værdi, der vises (sum, gennemsnit, osv.).

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with a PivotTable setup. The PivotTable Fields task pane is open on the right, showing a list of fields to be added to the report. The fields listed are:

- VIRKSOMHED
- FUNKTION
- DATO
- PRIORITERING
- SÅRBARHED
- INDELYDELSE

The PivotTable Fields task pane also shows options to drag fields between areas below:

- Filters
- Columns
- Rows
- Values

The PivotTable Fields task pane also has a checkbox for "Defer Layout Update" and an "Update" button.

Proces: Kapabiliteter fælles

Processtep 1: Kapabiliteter fælles

- I højre del vinges ”Kapabilitet”, ”Nuværende evne” samt ”Vigtighed” af.
- Pivottabellen ser nu ud som figuren, hvor der vises hhv. ”Sum af Nuværende evne” og ”Sum af Vigtighed”.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a PivotTable titled "PIVOT-ANALYSE". The PivotTable is structured as follows:

Row Labels	Sum of NUVÆRENDE EVNE	Sum of VIGTIGHED
K1.2 Adgang til likviditet	41	48
K1.3 Forsikringer	4	4
K1.4 Prismargen	4	4
K1.5 Cashflow	17	19
K2.1 Kundeloyalitet / -fastholdelse	7	9
K2.10 Alternative distributionskanaler	8	6
K2.11 Attraktivt produktsortiment	4	4
K2.12 Fokus på kundelønsomhed	3	2
K2.4 Evne til markedsspredning	11	12
K2.5 Kundekommunikation	7	6
K2.7 Forecasting	6	8
K2.8 Samarbejde om forecasting	7	8
K3.1 Fælles komponenter	19	23
K3.10 Reduktion af gennemløbstid	5	13
K3.11 Udskyde disponering/produktion	8	8
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	20	37
K3.13 Standardiserede arbejds gange	10	22
K3.14 Dokumentation af arbejds gange	13	23
K3.15 Kontinuerlige forbedringer	13	31
K3.3 Produktionsgrundlag (ruter, styklister, tegninger)	57	78
K3.4 Ind- og udfasning af produkter	11	19
K3.5 Modulært produkt design	10	15

The PivotTable Fields task pane on the right shows the following configuration:

- Choose fields to add to report:
 - RISIKONIVEAU
 - KAPABILITET
 - NUVÆRENDE EVNE
 - VIGTIGHED
 - POINT SÅRBARHEDER
- Drag fields between areas below:
 - Filters: (empty)
 - Columns: Σ Values
 - Rows: KAPABILITET
 - Σ Values:
 - Sum of NUVÆRENDE EVNE
 - Sum of VIGTIGHED

Processtep 2: Kapabiliteter fælles

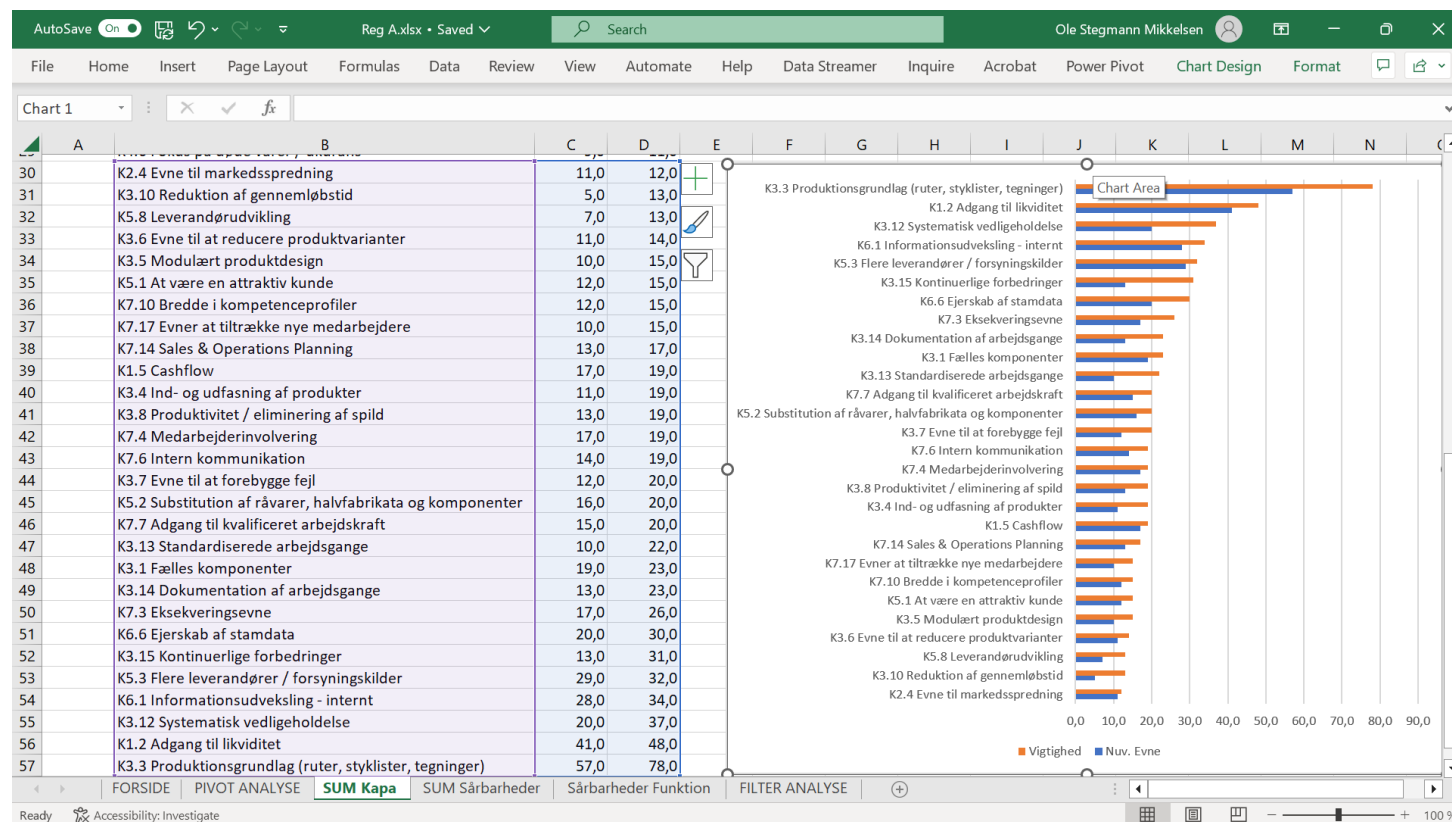
- Kopier data fra pivottabellen til et Excel-ark.
- Marker datasættet og vælg "Custom Sort" for at sortere datasættet under "sort & filter" i dialogbåndet (øverste pil).
- Sorter efter Vigtighed (nederste pile). På den måde kan der laves en gab-analyse. Der kan nu skabes grafik over datasættet for bedre visualisering.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a pivot table. The pivot table has three columns: 'Kapabilitet', 'Nuv.', and 'Evne Vigtighed'. The data is sorted by 'Evne Vigtighed' in ascending order. The 'Sort' dialog box is open, showing 'Sort by' set to 'Vigtighed' and 'Order' set to 'Smallest to Largest'. Red arrows point to the 'Sort & Filter' button in the ribbon and the 'Sort by' and 'Order' dropdowns in the dialog box.

Kapabilitet	Nuv.	Evne Vigtighed
K2.12 Fokus på kundelønsomhed	3,0	2,0
K7.15 Digitalisering	3,0	3,0
K7.8 Krise- og risikoledeelse	3,0	3,0
K1.3 Forsikringer	4,0	4,0
K1.4 Prismargen	4,0	4,0
K2.11 Attraktivt produktsortiment	4,0	4,0
K6.5 Overvågning af early warning signaler	6,0	4,0
K4.2 Lokationsstyring	1,0	5,0
K4.4 Min. / max. styring	2,0	5,0
K5.7 Leverandørvurdering og -audit	2,0	5,0
K7.1 Ekstern relationsledelse	4,0	5,0
K7.13 Design for manufacturing / supply chain	5,0	5,0
K2.10 Alternative distributionskanaler	8,0	6,0
K2.5 Kundekommunikation	7,0	6,0
K7.11 Kreativ problemløsning	7,0	6,0
K6.2 Informationsudveksling - eksternt	8,0	7,0
K2.7 Forecasting	6,0	8,0
K2.8 Samarbejde om forecasting	7,0	8,0
K3.11 Udskyde disponering/produktion	8,0	8,0
K5.4 Evne til at skabe leverandørrelationer	7,0	8,0
K6.3 Brug af tidssvarende informationsteknologi	6,0	8,0
K2.1 Kundelojalitet / -fastholdelse	7,0	9,0

Processtep 3: Kapabiliteter fælles

- Lav en graf for bedre visualisering.
- Her valgt et 2-dimensionalt liggende søjlediagram, som viser Vigtighed og Nuværende Styrke, og tilhørende gab.
- Grafikken kan tilpasses efter behov (farver osv.).
- Overfør evt. grafen til PowerPoint for bedre præsentation.



Proces: Kapabiliteter funktioner

Processtep 1: Kapabiliteter funktioner

- I højre side vinges "Funktion", "Kapabilitet", "Nuværende Evne" og "Vigtighed" af.
- I venstre side vises de enkelte funktioners pointgivning for den enkelte kapabilitet.
- Et 5-tal kan indikere, at en funktion har angivet kapabiliteten med et 5-tal én gang, men kan også betyde at kapabiliteten er angivet som niveau ét 5 gange.
- Ved at dobbeltklikke på tallet åbnes et nyt ark, hvor der åbnes til de bagvedliggende data.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a PivotTable. The PivotTable has 'FUNKTION' as the Row Labels and 'Sum of NUVÆRENDE EVNE' and 'Sum of VIGTIGHED' as the Values. The PivotTable Fields task pane on the right shows the following configuration:

- Choose fields to add to report:
 - INDPÆLDELSE
 - SANDSYNLIGHED
 - RISIKONIVEAU
 - KAPABILITET
 - NUVÆRENDE EVNE
 - VIGTIGHED
 - POINT SÅRBARHEDER
- Drag fields between areas below:
 - Filters: (empty)
 - Columns: Values
 - Rows: FUNKTION, KAPABILITET
 - Values: Sum of NUVÆRENDE EVNE, Sum of VIGTIGHED

The spreadsheet data is as follows:

Row Labels	Sum of NUVÆRENDE EVNE	Sum of VIGTIGHED
Indkøb	180	207
K1.2 Adgang til likviditet	22,0	22,0
K1.4 Prismargen	4,0	4,0
K1.5 Cashflow	6,0	7,0
K2.1 Kundeloyalitet / -fastholdelse	3,0	4,0
K2.11 Attraktivt produktsortiment	4,0	4,0
K2.12 Fokus på kundelønsomhed	3,0	2,0
K2.7 Forecasting	4,0	5,0
K2.8 Samarbejde om forecasting	5,0	5,0
K3.1 Fælles komponenter	15,0	15,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	5,0
K3.14 Dokumentation af arbejds gange	4,0	5,0
K3.15 Kontinuertlige forbedringer	2,0	3,0
K7.13 Design for manufacturing / supply chain	5,0	5,0
K7.15 Digitalisering	3,0	3,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	1,0	3,0
K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	3,0	5,0
Produktion	68	145
K3.10 Reduktion af gennemløbstid	4,0	9,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	9,0
K3.13 Standardiserede arbejds gange	4,0	9,0
K3.14 Dokumentation af arbejds gange	2,0	8,0
K3.15 Kontinuertlige forbedringer	6,0	19,0
K3.3 Produktionsgrundlag (ruter, styklister, tegninger)	15,0	29,0
K3.7 Evne til at forebygge fejl	2,0	4,0
K3.8 Produktivitet / eliminering af spild	2,0	5,0
K4.2 Lokationsstyring	1,0	5,0
K5.3 Flere leverandører / forsyningskilder	3,0	4,0
K5.7 Leverandørvurdering og -audit	2,0	5,0
K5.8 Leverandørvikling	2,0	4,0
K6.1 Informationsudveksling - internt	3,0	4,0
K6.2 Informationsudveksling - eksternt	3,0	4,0
K6.6 Ejerskab af stamdata	2,0	5,0
K7.10 Bredde i kompetenceprofiler	2,0	4,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	3,0	4,0

Processtep 2: Kapabiliteter funktioner

- Beregn gennemsnitsværdier af den enkelte funktions pointgivning af den enkelte kapabilitet ved at klikke på hhv. "Sum af Nuværende evne" og "Sum af Vigtighed" og derefter vælge "Value Field Settings".

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a PivotTable. The PivotTable has 'Funktion' as the Row Labels and two Value Fields: 'Sum of NUVÆRENDE EVNE' and 'Sum of VIGTIGHED'. The PivotTable Fields task pane on the right shows the configuration for these fields. A red arrow points to the 'Value Field Settings...' button in the task pane.

Row Labels	Sum of NUVÆRENDE EVNE	Sum of VIGTIGHED
Indkøb	180	207
K1.2 Adgang til likviditet	22,0	22,0
K1.4 Prismargen	4,0	4,0
K1.5 Cashflow	6,0	7,0
K2.1 Kundeloyalitet / -fastholdelse	3,0	4,0
K2.11 Attraktivt produktsortiment	4,0	4,0
K2.12 Fokus på kundelønsomhed	3,0	2,0
K2.7 Forecasting	4,0	5,0
K2.8 Samarbejde om forecasting	5,0	5,0
K3.1 Fælles komponenter	15,0	15,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	5,0
K3.14 Dokumentation af arbejdsgange	4,0	5,0
K3.15 Kontinuerlige forbedringer	2,0	3,0
K7.13 Design for manufacturing / supply chain	5,0	5,0
K7.15 Digitalisering	3,0	3,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	1,0	3,0
K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	3,0	5,0
Produktion	68	145
K3.10 Reduktion af gennemløbstid	4,0	9,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	9,0
K3.13 Standardiserede arbejdsgange	4,0	9,0
K3.14 Dokumentation af arbejdsgange	2,0	8,0
K3.15 Kontinuerlige forbedringer	6,0	19,0
K3.3 Produktionsgrundlag (ruter, styklister, tegninger)	15,0	29,0
K3.7 Evne til at forebygge fejl	2,0	4,0
K3.8 Produktivitet / eliminering af spild	2,0	5,0
K4.2 Lokationsstyring	1,0	5,0
K5.3 Flere leverandører / forsyningskilder	3,0	4,0
K5.7 Leverandørvurdering og -audit	2,0	5,0
K5.8 Leverandørudvikling	2,0	4,0
K6.1 Informationsudveksling - internt	3,0	4,0
K6.2 Informationsudveksling - eksternt	3,0	4,0
K6.6 Ejerskab af stamdata	2,0	5,0
K7.10 Bredde i kompetenceprofiler	2,0	4,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	3,0	4,0

Processtep 3: Kapabiliteter funktioner

- Vælg "Average/Gennemsnit" i dialogboksen og tryk "ok".
- Tallene viser det gennemsnit, som er angivet af den enkelte funktion (er kapabiliteten angivet 5 gange med niveau ét, eller én gang med 5).
- Datasættet kan tilpasses. Her er valgt at angive gennemsnit med én decimal.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a PivotTable. The PivotTable has two columns: 'Average of NUVÆRENDE EVNE' and 'Average of VIGTIGHED'. The Value Field Settings dialog box is open, showing 'Average' selected under 'Summarize value field by'. A red arrow points to the 'Average' option.

Row Labels	Average of NUVÆRENDE EVNE	Average of VIGTIGHED
Indkøb	3,8	4,3
K1.2 Adgang til likviditet	4,4	4,4
K1.4 Prismargen	4,0	4,0
K1.5 Cashflow	3,0	3,5
K2.1 Kundeloyalitet / -fastholdelse	3,0	4,0
K2.11 Attraktivt produktsortiment	4,0	4,0
K2.12 Fokus på kundelønsomhed	3,0	2,0
K2.7 Forecasting	4,0	5,0
K2.8 Samarbejde om forecasting	5,0	5,0
K3.1 Fælles komponent	5,0	5,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	5,0	5,0
K3.14 Dokumentation af tekniske løsninger	5,0	5,0
K3.15 Kontinuerlige fornyelser	3,0	3,0
K7.13 Design for manufacturing	5,0	5,0
K7.15 Digitalisering	3,0	3,0
K7.17 Evner at tiltrække nye kunder	3,0	3,0
K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	5,0	5,0
Produktion	4,5	4,5
K3.10 Reduktion af genbrug	4,5	4,5
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,5	4,5
K3.13 Standardiserede processer	4,5	4,5
K3.14 Dokumentation af tekniske løsninger	4,0	4,0
K3.15 Kontinuerlige fornyelser	4,8	4,8
K3.3 Produktionsgrundlæggende	4,8	4,8
K3.7 Evne til at forebygge fejl	4,0	4,0
K3.8 Produktivitet / effektivitet	5,0	5,0
K4.2 Lokationsstyring	4,0	4,0
K5.3 Flere leverandører	5,0	4,0
K5.7 Leverandørvurdering	4,0	5,0

Processtep 4: Kapabiliteter funktioner

- Kopier datasættet over i et Excel-ark.
- Sorter datasættet ved at åbne for "Custom sort/Brugerdefineret sortering" under "Sort & Filter" angivet med den øverste pil.
- Vælg sortering efter vigtighed som angivet i sorteringsboksen (nederste pile). Tryk på "ok".
- I figuren er yderligere lavet en kolonne for gap mellem vigtighed og nuværende evne.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data table:

	Indkøb	GNS. Nuv.	GNS. Vigt.	Gap
2	K3.1 Fælles komponenter	5,0	5,0	0,0
3	K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	5,0	1,0
4	K3.14 Dokumentation af arbejdsgange	4,0	5,0	1,0
5	K3.3 Produktionsgrundlag (ruter, styklister, tegninger)	4,8	5,0	0,3
6	K3.4 Ind- og udfasning af produkter	3,3	5,0	1,7
7	K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	3,0	5,0	2,0
8	K1.2 Adgang til likviditet	4,4	4,4	0,0
9	K1.4 Prismargen	4,0	4,0	0,0
10	K2.1 Kundelojalitet / -fastholdelse	3,0	4,0	1,0

The Sort dialog box is open, showing the following settings:

- Sort by: GNS. Vigtighed
- Sort On: Cell Values
- Order: Largest to Smallest

Processtep 4: Kapabiliteter funktioner

- Overfør evt. de enkelte funktioners data til PowerPoint for bedre overblik.
- Overblikket kan understøtte en god dialog om hvorfor de enkelte funktioner prioriterer forskelligt.
- Her vist som et uddrag.

Indkøb	GNS. Nuv.Evne	GNS. Vigtighed	Gab
K3.1 Fælles komponenter	5,0	5,0	0,0
K3.12 Systematisk vedligeholdelse	4,0	5,0	1,0
K3.14 Dokumentation af arbejdsgange	4,0	5,0	1,0
K3.3 Produktionsgrundlag (ruter, styklister, tegninger)	4,8	5,0	0,3
K3.4 Ind- og udfasning af produkter	3,3	5,0	1,7
K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	3,0	5,0	2,0
K1.2 Adgang til likviditet	4,4	4,4	0,0
K1.4 Prismargen	4,0	4,0	0,0
K2.1 Kundeloyalitet / -fastholdelse	3,0	4,0	1,0
K1.5 Cashflow	3,0	3,5	0,5
K3.15 Kontinuerlige forbedringer	2,0	3,0	1,0
K7.15 Digitalisering	3,0	3,0	0,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	1,0	3,0	2,0

Produktion	GNS. Nuv.Evne	GNS. Vigtighed	Gab
K6.6 Ejerskab af stamdata	2,0	5,0	3,0
K7.3 Eksekveringsevne	2,0	5,0	3,0
K7.4 Medarbejderinvolvering	3,0	5,0	2,0
K3.10 Reduktion af gennemløbstid	2,0	4,5	2,5
K6.2 Informationsudveksling - eksternt	3,0	4,0	1,0
K7.10 Bredde i kompetenceprofiler	2,0	4,0	2,0
K7.17 Evner at tiltrække nye medarbejdere	3,0	4,0	1,0
K7.7 Adgang til kvalificeret arbejdskraft	3,0	4,0	1,0