
VOLVO DATAS ROLL OCH ÖVERGRIPANDE STRATEGIER

INNEHÅLL

Volvo Datas roll	sid. 2
Övergripande mål	sid. 4
Strategier	sid. 6
Riktlinjer	sid. 8

VOLVO DA



ATAS ROLL

Volvo Data – ett serviceföretag

Volvo är en koncern med vitt skilda verksamheter, som alla är utsatta för konkurrens. För dessa verksamheter är ADB ett viktigt hjälpmedel för ökad effektivitet, ett hjälpmedel vars betydelse redan är strategisk. Effektiv, innovativ och affärsstödjande ADB är därför väsentlig.

Affärsidé

Volvos koncernledning har därför bildat ett separat serviceföretag, Volvo Data AB, för att på så sätt skapa förutsättningar för ökad effektivitet inom ADB. Vår affärsidé är att med övriga företag inom Volvo-koncernen som kunder arbeta för effektiviserad informationsbehandling.

Liksom övriga företag i Volvo-koncernen är Volvo Data utsatt för konkurrens. Konkurrensklimatet stimulerar till effektivitet och tillväxt. Genom detta, som är en förutsättning för att kunna uppnå nödvändig volym i verksamheten, skapas också det överskott som skall avsättas till forskning och utveckling av nya produkter och tjänster.

En framsynt produkt- och metodutveckling på Volvo Data ger, när nya produkter realiserar och används i koncernens verksamhet, ökad effektivitet vid koncernens olika företag. En bred användning av Volvo Datas pro-

dukter medför att en koncerngemensam standard skapas. Den har till följd att samordningsvinster uppkommer.

Volvo Data skall vara bäst på informationsbehandling inom Volvo.

Verksamhetsområde

Volvo Data skall tillhandahålla produkter och tjänster inom administrativ utveckling och andra områden med ADB-teknisk anknytning.

Koncerngemensamma produkter

Volvo Data kan tilldelas koncernansvar för vissa produkter inom sitt verksamhetsområde. Ansvaret kan i vissa fall begränsas, t ex geografiskt.

Exempel på sådana produkter finns inom följande områden:

- Datakommunikation, t ex utformning och drift av nätverk inom koncernen.
- Telefon/telex inom Göteborgs-regionen.

Volvo Data skall eftersträva en samordnad satsning från kunderna vad avser dessa produkter.

Konkurrensprodukter

Dessa produkter tillhandahålls under marknads-mässiga villkor. Exempel på produkter är:

- Datadrift
- Systemutveckling
- Teknikstöd
- Speciella konsulttjänster

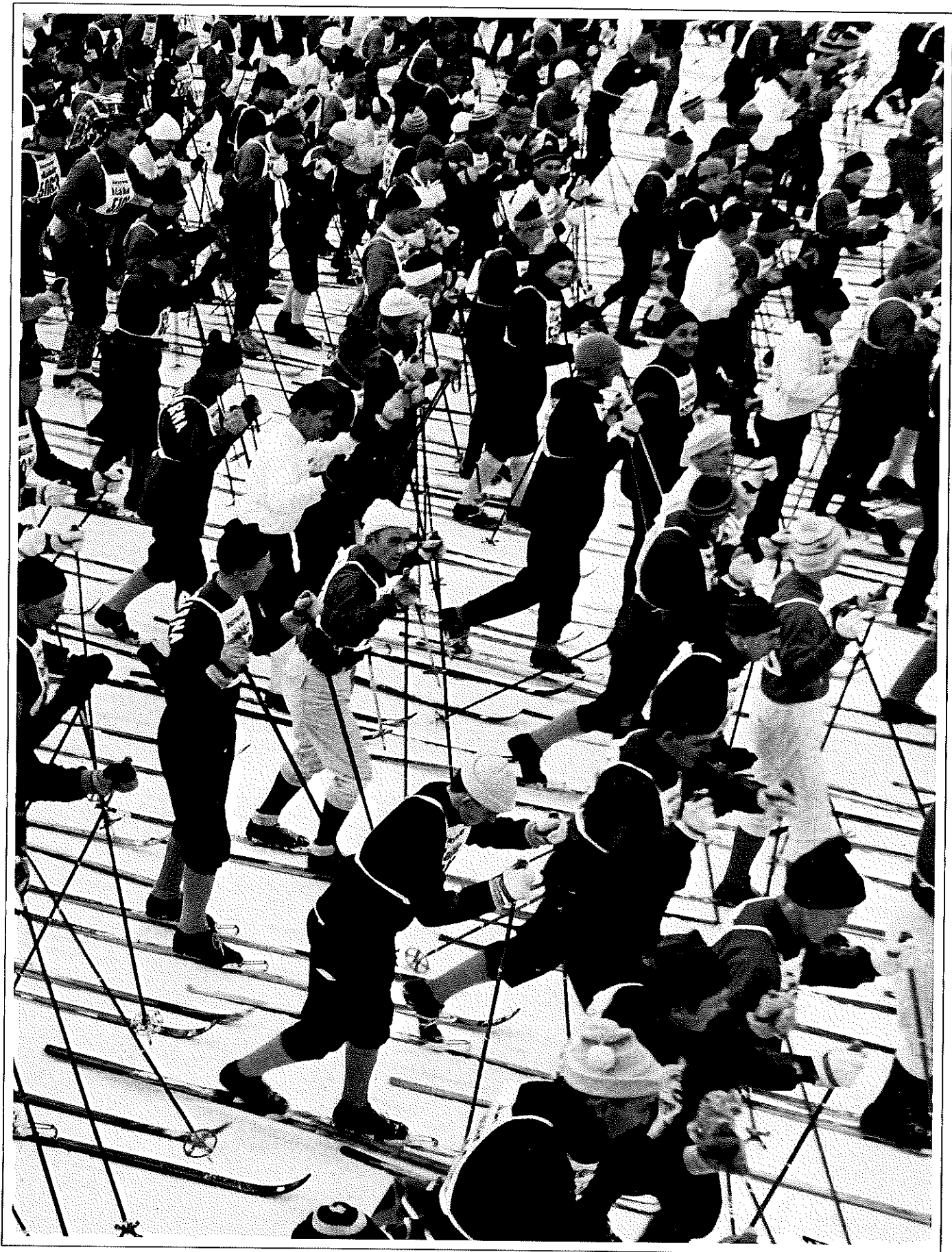
Utveckling och samordning

Volvo Data skall eftersträva att vara koncernens utvecklingscentrum inom AU-området samt verka för en sund tillämpning och samordning av ADB-tekniken.

Detta innebär att:

- Den strategiska inriktningen på denna utveckling skall stå i samklang med kundernas utvecklingsplaner.
- Volvo Data skall ha resurser för denna verksamhet i sin organisation.
- Utvecklingsverksamhetens huvudsakliga syfte är att förbättra Volvo Datas produktsortiment. Resurserna ställs dock även till kundens förfogande för direkta konsultuppdrag.
- Volvo Data förbinder sig att sprida information om utvecklingsresultaten till övriga intressenter inom Volvo-koncernen.
- Volvo Data tillhandahåller resurser för ADB-samordning för koncernledningens räkning.
- De gemensamma tjänster och produkter som introduceras och marknadsförs av Volvo Data samordnas på affärsmässiga grunder.

ÖVERGRIP



AND E MÅL

Mål

Volvo Datas mål uttrycks i följande termer:

- Långsiktig konkurrenskraft
- Balanserad tillväxt
- Rimlig avkastning på bundet kapital
- Hög effektivitet

Restriktion

Primär marknad skall vara Volvo-koncernen inklusive intressentbolag, (importörer, ÅF, finansieringsbolag och till Volvo närstående bolag).

Övergripande mål

Långsiktig konkurrenskraft

Volvo Datas tre stora verksamhetsområden är i nuläget utveckling av informationssystem, applikationsförvaltning samt RJE-drift, vilka tillsammans utgör ca 60 procent av omsättningen. Dessa skall vi värna om genom att stärka deras konkurrenskraft. För att minska beroendet av dessa verksamheter och öka risk-

spridningen måste vi dock etablera och utveckla flera nya stora verksamhetsområden.

Verksamheten kännetecknas av hög förändringstakt. Våra medel att upprätthålla långsiktig konkurrenskraft är därför en kontinuerlig produkt- och metodutveckling, samt framför allt personalutveckling. Vi skall därför prioritera satsningar inom dessa områden. Utrymme för dessa satsningar skapas genom hög effektivitet, som är ett annat övergripande mål. De produkter och tjänster som etableras skall vara av den omfattningen att vi har tillräckligt stora "övningsfält" med hög kompetens och att verksamheterna är lönsamma inom 1-3 år.

Balanserad tillväxt

Efterfrågan på våra tjänster ökar kraftigt. Men kvalitet och kompetens får inte äventyras genom alltför kraftig expansion. Inom de personalintensiva tjänsterna bedöms möjligheterna till expansion med bibehållen kvalitet som begränsad. Inom de maskinintensiva tjänsterna finns däremot inte denna begränsning. Där finns fortfarande möjlighet till bättre prisutveckling genom ökade volymer och rationalisering med bibehållen kvalitet.

För att få en sund utveckling måste Volvo Data därför prioritera uppdrag så, att tillväxten sker inom områden som stödjer den långsiktiga konkurrensförmågan.

Rimlig avkastning på bundet kapital

Volvo Datas samlade intäkter skall täcka de löpande kostnaderna enligt Volvo-koncernens redovisningsprinciper. Därutöver skall viss vinst uppstå, enligt de avkastningskrav som sätts av moderbolaget.

Hög effektivitet

Förutsättningar för en sund prissättning samt ökad effektivitet och kompetens skapas av det konkurrensklimate Volvo Data arbetar i.

Organisationen måste dessutom på ett effektivt sätt kunna målstyras både vad verksamhet, tjänst och marknad beträffar. Varje medarbetare skall informeras om och känna till Volvo Datas mål, avdelningens mål och de personliga målen. En uppföljning mot planer och budget skall ske regelbundet.

Mål skall uttryckas i mätbara termer. Dessa kan omfatta följande:

- Volym
- Kvalitet
- Marknadsandelar
- Produktkostnad
- Fakturering
- Ekonomiskt resultat
- Produktivitet
- Personalplanering

STRAT



EGIER

Grundsyn

De flesta investeringar inom AU/ADB-branschen är av långsiktig karaktär. En fungerande relation mellan Volvo Data och kund måste därför kännetecknas av: EN ÖMSESIDIGT LÖNSAM OCH LÅNGSIKTIG AFFÄRSRELATION.

Som konsekvens av ovanstående skall Volvo Data stå för:

- Hög kompetens och framsynthet.
- Långsiktigt riktiga lösningar.
- Hög kvalitet.
- Kostnadseffektivitet såväl på kort som lång sikt.

Beträffande tjänsterna inom AU/OU-segmentet gäller följande:

Maskinintensiva

Dessa skall vara pris- och kvalitetsmässigt bäst på marknaden. Inriktningen för dessa tjänster bör stödjas av långsiktiga överenskommelser mellan Volvo Data och dess kunder avseende volymer och kvalitetskrav.

Exempel på bastjänster:

- Datanätverk
- Central maskinkraft, typ RJE
- Central drift, typ fullservice

Manintensiva

Dessa skall vara kvalitetsmässigt bäst på marknaden. Prismässigt skall tjänsterna vara lönsamma för såväl mindre AU-avdelningar som enheter med egen systemutveckling.

Exempel på tjänster inom denna grupp:

- Systemutveckling, mantjänst
- Konsulter

Marknadsstrategi

Volvo Datas marknadsprioritering är följande:

1. Befintlig transportmarknad Volvo
2. Ny transportmarknad Volvo
3. Befintlig övrig marknad Volvo
4. Ny övrig marknad Volvo
5. Befintlig extern marknad.
6. Ny extern marknad.

Förändringsstrategi

Nya produkter och tekniker i kombination med ökade volymer ställer ständigt ökade krav på resurstillskott inom Volvo Data. Dessa kan normalt inte tillgodoses inom ramen för en balanserad tillväxt. Därför måste vi alltid överväga att avveckla tjänster eller tacka nej till uppdrag, som inte ger oss rimlig avkastning, tillräcklig "kritisk massa" eller tillräcklig kompetensuppbyggnad för att skapa utrymme för nya tjänster.

En planerad och mot dessa kriterier avstämmd förändring ger styrka och trygghet avseende framtiden för Volvo Data och dess personal.

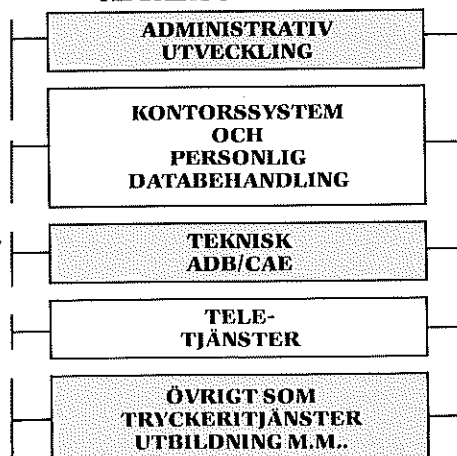
Produktstrategi

Volvo Data skall vara representerat i följande affärssegment:

MÅL:

- Ökad verksamhetspecialisering och profilering av vår kompetens.
- Snabbare utveckling av nya applikationer.
- Sänkta drifts- och underhållskostnader.
- En terminal på "var mans bord".
- Bredare terminalutnyttjande mot nya användningsområden.
- Etablering inom teknisk databehandling.
- Ökat nyttjande av våra marginalresurser inom datakraft, lagring och nätverk.
- Nya tjänster och serviceformer erbjudes.
- Mot stabil och säker kvalitet.
- Ökad användning för våra tryckeritjänster.
- Ökat utbildningsbehov från stora och nya användargrupper.

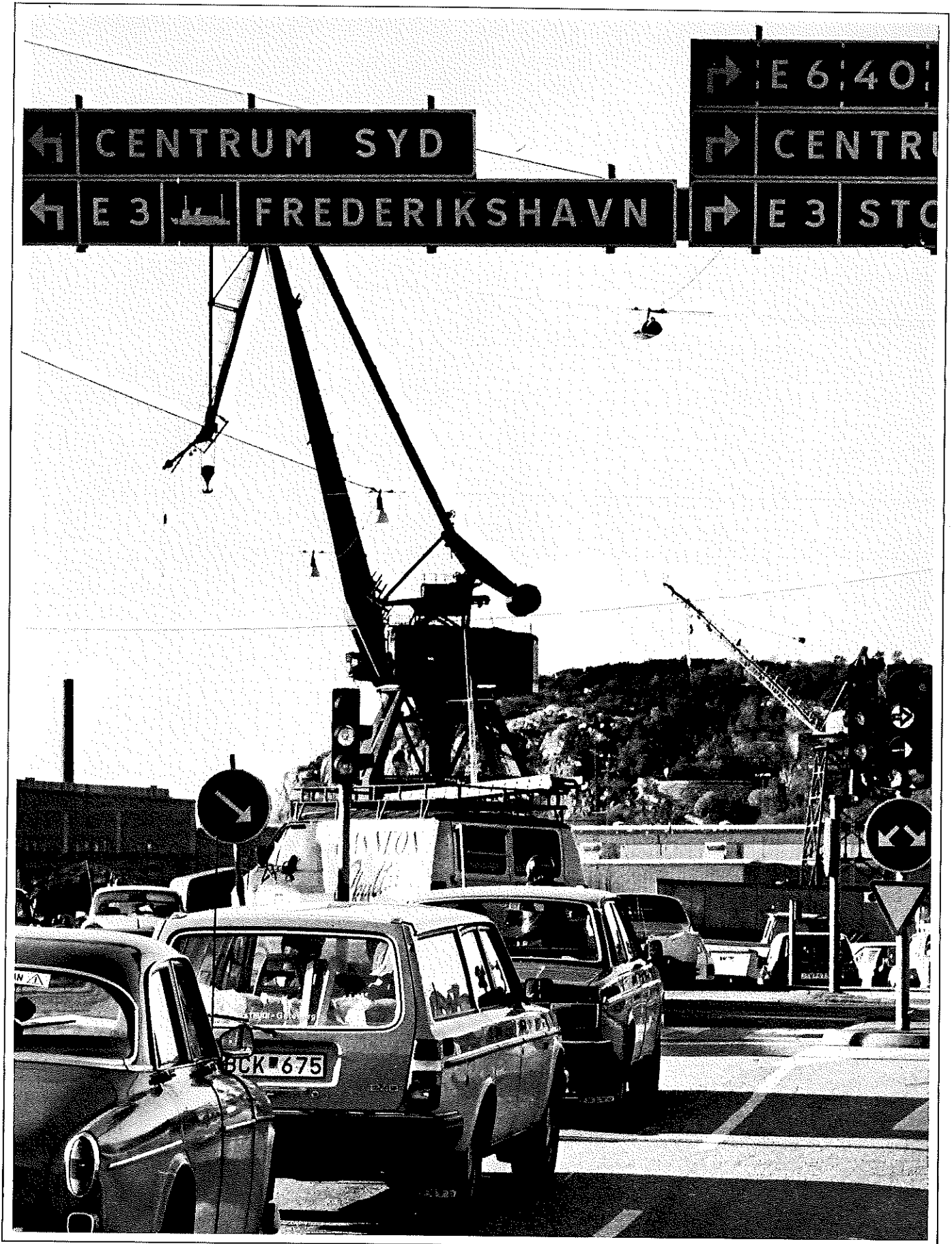
AFFÄRSSEGMENT:



GENOM ATT:

- ... lära och förstå kundernas verksamhet bättre.
- ... lära oss använda nya verktyg inom högnivåspråk och dataadministration.
- ... öka vår effektivitet.
- ... sträva efter användarvänliga produkter med kort inlärningstid.
- ... ge alla kundkategorier rätt service.
- ... i görligaste mån bygga på redan gjorda investeringar.
- ... öka vårt verksamhetskunnande.
- ... fördjupa vårt kundsamarbete.
- ... skapa nya produkter inom området.
- ... använda ny och modern utrustning.
- ... hjälpa kunderna använda de nya tjänsterna på effektivaste sätt.
- ... hjälpa kunderna att ta nya lönsamma tjänster i bruk.
- ... erbjuda rätt utbildning till alla kundkategorier.

RIKTL



INJER

Dessa riktlinjer skall ses som ett komplement till den överordnade strategin och de övergripande målen och tillsammans med dessa utgöra Volvo Datas strategi.

Riktlinjer för ADB inom Volvokoncernen

Omfattning

Riktlinjerna omfattar ADB som verksamhet (utveckling, underhåll och drift) samt ADB som ett tekniskt hjälpmedel (utrustning, metod och tekniker).

Med ADB förstås datoriserad behandling av information omfattande data, ord, text, grafik, bild och röst.

Inriktning

Volvo-koncernen skall noggrant följa utvecklingen inom ADB och tillvarata dess möjligheter till rationalisering, med beaktande av dels flexibilitet gentemot förändringar i verksamheten och omvärlden, dels externa krav på säkerhet och kontrollmöjligheter (sekretess, revisions- och lagkrav).

Hög effektivitet inom företagen är en förutsättning för vår konkurrenskraft och därmed också för anställdas trygghet i arbete och anställning.

Införande och utveckling av ADB styrs av respektive företag eller enhet inom koncernen och skall bedömas efter prioriterade mål, verkliga problem och gällande lönsamhetsregler. Utöver direkta ekonomiska och tekniska

konsekvenser skall samspellet mellan tekniska och personella resurser bedömas. Kostnader för utbildning, omskolning genom omfördelning av arbetsuppgifter, omplaceringar etc skall ingå i lönsamhetsbedömningen.

ADB-tillämpningar skall utformas så, att behovet av meningsfullt arbetsinnehåll och samspellet med andra rationaliseringshjälpmedel beaktas samt att behovsanpassad dokumentation och utbildning erhålls.

Ett verkligt engagemang från användarna skall eftersträvas i hela utvecklingsarbetet. Detta bör resultera i enkla och överblickbara ADB-tillämpningar. Redan färdiga och beprövade ADB-produkter bör användas. Vid införande av ADB inom nya tillämpningsområden eller med utnyttjande av ny teknik bör möjlighet till pilotinstallation utnyttjas.

ADB och de anställda

Information om planerade ADB-projekt skall lämnas till berörd personal och deras fackliga organisationer och överenskommelse skall träffas beträffande medverkan i ADB-projekt.

I samarbetet med de fackliga organisationerna, är det viktigt att respektive företags-/enhetsledning inte enbart utgår från dessa riktlinjer. Dessa skall i detta sammanhang ses som ett komplement till utvecklingsavtal samt lagar och avtal om med-

bestämmande och arbetsmiljö i respektive land.

Ansvar och styrning

AB Volvos koncernledning fastställer, efter hörande av bl a de fackliga organisationerna, övergripande riktlinjer för samordning av koncernens verksamhet inom ADB-området samt ger uppdrag om utarbetande av rekommendationer och standards för utrustning, metoder och tekniker.

Respektive företag/enhet fattar beslut om sin ADB-verksamhet inom ramen för de av Volvos koncernledning fastställda övergripande riktlinjerna.

Företaget/enheten är ansvarig för utveckling, drift och underhåll av ADB-tillämpningar, även då dessa arbetsuppgifter utförs av annan.

Företagen/enheterna beslutar om anskaffning av utrustning och tillämpade metoder och tekniker med beaktande av inom Volvo utarbetade rekommendationer samt nationella och internationella standards.

Volvo Data AB skall, som servicebolag till i Volvo-koncernen ingående företag/enheter, tillhandahålla specialistresurser och kompetens för att

- marknadsföra och tillhandahålla ADB-produkter (tjänster och utrustning i form av maskin- och programvaror)
- på uppdrag svara för utveckling, underhåll och drift av ADB-tillämpningar
- svara för vissa produkter, t ex datakommu-

nikationstjänst, efter beslut i Volvos koncernledning

Riktlinjer prissättning

Allmänt

Priset för varje tjänst skall minst täcka dess kostnader för produktion och vidareutveckling (standard-självkostnad) samt andel av Forskning och utveckling samt handelsomkostnader i proportion till försäljningsvolym. Nya tjänster kan dock under uppbyggnadsskedet (maximalt två till tre år) prissättas under sin självkostnad. Detta under förutsättning att förlusten kan balanseras av framtida överskott och i nuläget av överskott från andra tjänster.

Prisdifferentiering skall tillämpas i så hög grad som möjligt, dvs att varje tjänst eller produkt som går att särkalkylera skall prissättas separat. Undantag från detta medges, då volymen är liten eller då den administrativa insatsen för att mäta blir oproportionellt stor.

Volvo Data skall sträva efter en stabil och långsiktig prissättning för att undvika tvåra kast i kundernas kostnadsutveckling.

Vidare skall fasta avtal eftersträvas. Skälen därtill är flera. Dels ger det kunden trygghet, dels stimulerar det Volvo Data till rationalisering och produktivitetshöjande åtgärder.

Vid offertgivning skall Volvo Data lämna priser utan att ge kun-

den insyn i den interna priskalkyleringen.

Koncernprislistan tillämpas för de bolag som konsolideras i AB Volvos bokslut samt för Volvo-koncernen närstående företag. Som närstående företag klassas Volvos importörer och återförsäljare, AB Catena, Volvofinans samt Car BV. Gentemot övriga kunder skall priserna vara marknadsanpassade.

Manpris

Manpriserna skall successivt anpassas till att ligga på samma nivå som hos andra större interna data-serviceföretag. Prisdifferentiering baseras på kompetenskrav och uppdragets art. Kunder som beställer hela uppdrag (full-service) skall få ett lägre pris.

Maskinpris

Volvo Data skall erbjuda kunderna att teckna långtidsavtal för maskintjänster under förutsättning att kunden garanterar en viss minimivolym under en specificerad tidsperiod. Sådana avtal medför rabatterade priser.

Riktlinjer marknadsutveckling/marknadsföring

Följande riktlinjer avseende vår kundstruktur föreligger:

1. Affärsområdet transportmedel inom Volvo är och förblir vår primärmarknad och skall befästas.
2. Extern marknad får bearbetas om försäljningen i första hand gäller produkter och tjänster där vi ej utnyttjar för

Volvo kritiska resurser (ex: ledig maskinkapacitet, kopiering av befintlig programvara).

Riktlinjer Forskning och Utveckling (FoU)

Allmänt

Med FoU avses här investering i framtagning av generella produkter eller tjänster som direkt eller indirekt kan utnyttjas av Volvo Datas kunder.

Volvo Datas FoU skall styras av marknadsbehov.

Standardprodukter skall utvärderas noggrant innan eventuella beslut om egenutvecklade produkter tas.

Nya produkter skall nå lönsamhet inom en treårsperiod. FoU skall bedrivas på en sådan nivå att Volvo Data är klart ledande inom Volvo och bland de ledande i branschen.

All FoU styrs genom en etablerad rutin, produktcykeln, och dokumenteras via annonseringsbrev.

Varje produkt skall ha en utsedd produktansvarig.

Specifikt per affärssegment

AU/OU

1. För **volymtjänster** (baserade på batch, TSO, IMS) skall produktförnyelsen inriktas på aktiviteter som stärker kvaliteten, rationaliserar verksamheten och sänker kostnaderna.

2. För **nättjänster** är inriktningen hög kvalitet och anslutningsformer till rätt pris. Återanvändning av arbetsstationen

("terminalen") skall underlättas på olika sätt (andra Volvo Data-tjänster än den som arbetsstationen anskaffades för).

3. För **applikations-tjänster** skall produktutvecklingen inriktas mot att nå volymeffekt på de applikationer vi vill marknadsföra till flera kunder.

Delar av produktförnyelsesatsningen avdelas till att förbättra effektiviteten i systemutvecklingsprocessen.

KS/PC

För tjänster inom kontorssektorn gäller att det på nästan varje skrivbord inom Volvo skall finnas en arbetsstation. Då denna är uppkopplad mot Volvo Data skall den enkelt kunna nå de flesta av våra tjänster. Tjänsten skall kännetecknas av

- enkelhet
- funktionalitet
- kvalitet
- god kringsservice.

CAE

Ryggraden i vår framtida CAE produktion måste baseras på de resurser som finns eller kommer att utvecklas (nät, lagring, datorkraft) och på befintlig kompetens (IBM-kompetens, systemframtagning). Detta kunnande kommer i det långa loppet att var mycket värdefullt inom CAE-segmentet, men måste kompletteras med kompetens inom verksamheten CAE. Detta verksamhetskunnande skall byggas upp genom fortsatt servicebyråsatsning och gemensamma kundprojekt.

Övriga tjänster

Vi kan ofta utnyttja vår kompetens kombinerad

med befintliga produkter för att stödja nya affärsidéer med begränsade insatser. Denna utveckling av affärsidéer skall ges fortsatt stöd.

Riktlinjer kvalitet

Volvo Datas ledord är KVALITET och KOMPETENS. Volvo Data har de senaste åren gjort omfattande satsningar på att förbättra kvaliteten, främst inom datordriften. Denna goda kvalitet skall vidareutvecklas i takt med teknikens utveckling.

Vår förmåga och vilja till service mot kunden skall ytterligare förbättras. I takt med att allt fler av Volvos verksamheter och funktioner automatiseras får vi också nya kunder och kundkategorier, samtidigt som datamognaden hos befintliga kunder ökar. Detta innebär att betydelsen av kundförståelse och servicekänsla ständigt växer, men också att kunderna förväntar sig än högre prestanda hos våra produkter.

Vi går också mot ett ökat öppethållande vilket i sin tur innebär att tillgänglig tid för felsökning, problemlösning, reparationer och underhåll minskar. Detta kommer att medföra att nya, men också skärpta krav, riktas mot oss; krav på förändringar, förbättringar och förnyelse, men också krav som varierar från kund till kund. Det gäller att försöka nå RÄTT KVALITET, dvs den nivå då det råder överensstämmelse mellan hur kunden uppfattar våra produkters (tjänsters) prestanda ställt mot vad hon/han förvän-

tar sig – vare sig mer eller mindre.

Kvalitetsbegreppet skall genomsyra hela organisationen. Mätning av uppnådd kvalitet mot uppställda mål skall göras för alla större tjänster.

Riktlinjer personalutveckling

Volvo Data utvecklas bl a genom personalen. Personalutvecklingen skall därför stödja Volvo Datas affärsidé, övergripande mål och strategier.

Varje chef har ett personligt ansvar att stödja utvecklingen av sina medarbetare. Huvudansvaret för den egna utvecklingen och karriären ligger dock hos den enskilde medarbetaren.

Personlig utveckling ska i första hand ske i det dagliga arbetet och i andra hand genom kurser/utbildning. Varje medarbetare ska ges möjlighet att få minst fem dagars utbildning per år.

Det centrala i personalplaneringen är de individuella planeringssamtalen. Varje chef ska hålla minst ett planeringssamtal per år med sina medarbetare. Här ska tas upp arbetsmål för varje medarbetare, förändringar av verksamheten samt den personliga utvecklingen.

Generellt gäller tre typer av vidareutvecklingsmöjligheter:

- specialist (fördjupning)
- generalist (breddning)
- chef (personalledning, verksamhetsstyrning)

Riktlinjer administrativ utveckling (internt)

Allmänt

Volvo Datas egna administrativa utveckling skall kännetecknas av:

- resultatorientering
- decentralisering inom ramen för centrala riktlinjer
- hög rationalitet
- stöd till Volvo Datas affärsverksamhet

Specifikt

Effektiviteten inom Volvo Data är av väsentlig betydelse för konkurrenskraften. De resurser som används för administrationen, dvs personal, utrustning och system, skall sättas i relation till nyttan och värdet för Volvo Data. I samband med utveckling av administrativa rutiner och system skall samma krav ställas på lönsamhet som på företagets affärsprojekt.

Den administrativa servicen skall vara rationell och enkel samt stå i samklang med Volvo Datas önskvärda image. Utveckling av administrativa hjälpmedel inom ramen för vardagsrationalisering drivs och finansieras som regel i decentraliserad form. Större projekt samordnas och drivs centralt.

System som utvecklas för Volvo Datas administration skall, som ett vidare syfte, ha användbarhet inom andra företag med liknande behov.

Nya tjänster som lämpar sig för tillämpning inom Volvo Datas administration skall prövas internt i form av pilotinstallationer innan de går vidare till kund.

Riktlinjer säkerhet

Företagets kunder skall kunna kräva att vi i all den databehandling utföra har en tillräcklig grad av säkerhet inbyggd. Med tanke på den ständigt växande mängden av viktig information, som hanteras inom Volvo, blir säkerhetsaspekten alltmer ett viktigt försäljningsargument för Volvo Data.

Vi skall alltid kunna erbjuda:

- databehandling med hög driftskvalitet i fysiskt säkra lokaler.
- katastrofberedskap i form av förberedd backupmiljö, inkluderande möjligheter att genomföra realistiska applikationstester för en simulerad katastrofsituation.
- behörighetsskydd i samtliga produkter och tjänster.

Alla viktigare tjänster, produkter och applikationer skall, innan dessa installeras, utvärderas med hänsyn till risk- och skadeverkningar. För detta ändamål har framtagits ett Risk Management-system. Denna datorstödda modell skall kunna appliceras på både befintliga och tillkommande verksamheter.

För de kunder och verksamheter, som kräver högre säkerhet än ovanstående skall Volvo Data kunna erbjuda lösningar som tillgodoser detta enligt särskilda villkor.

Affärsmässighet

Kunden skall ges en entydig bild av Volvo Data, oberoende av på vilken nivå han eller hon tar kontakt.

Följande ledord skall gälla:

- Volvo Datas inriktning:
 - genomtänkt produktutveckling
 - marknadsförståelse
 - management-kontakter med kund
- Affär med kund
 - professionalism
 - framsynthet
 - ömsesidig lönsamhet
 - förtroende
- Kontakt med kund
 - service
 - kvalitet
 - nöjd kund