Dela guiden i ditt sociala nätverk



Förbättra er lönsamhet

En guide för tjänsteföretag som arbetar i projekt

Så förbättrar du företagets lönsamhet

Projekt för att förbättra företagets lönsamhet genomförs ofta för att generera snabba vinster och långsiktig konkurrenskraft. Det är inte ovanligt att företag kan minska kostnaderna med 15–20 procent och öka intäkterna med 10–15 procent.

Denna guide riktar sig till dig som arbetar i projektform och debiterar per timme.

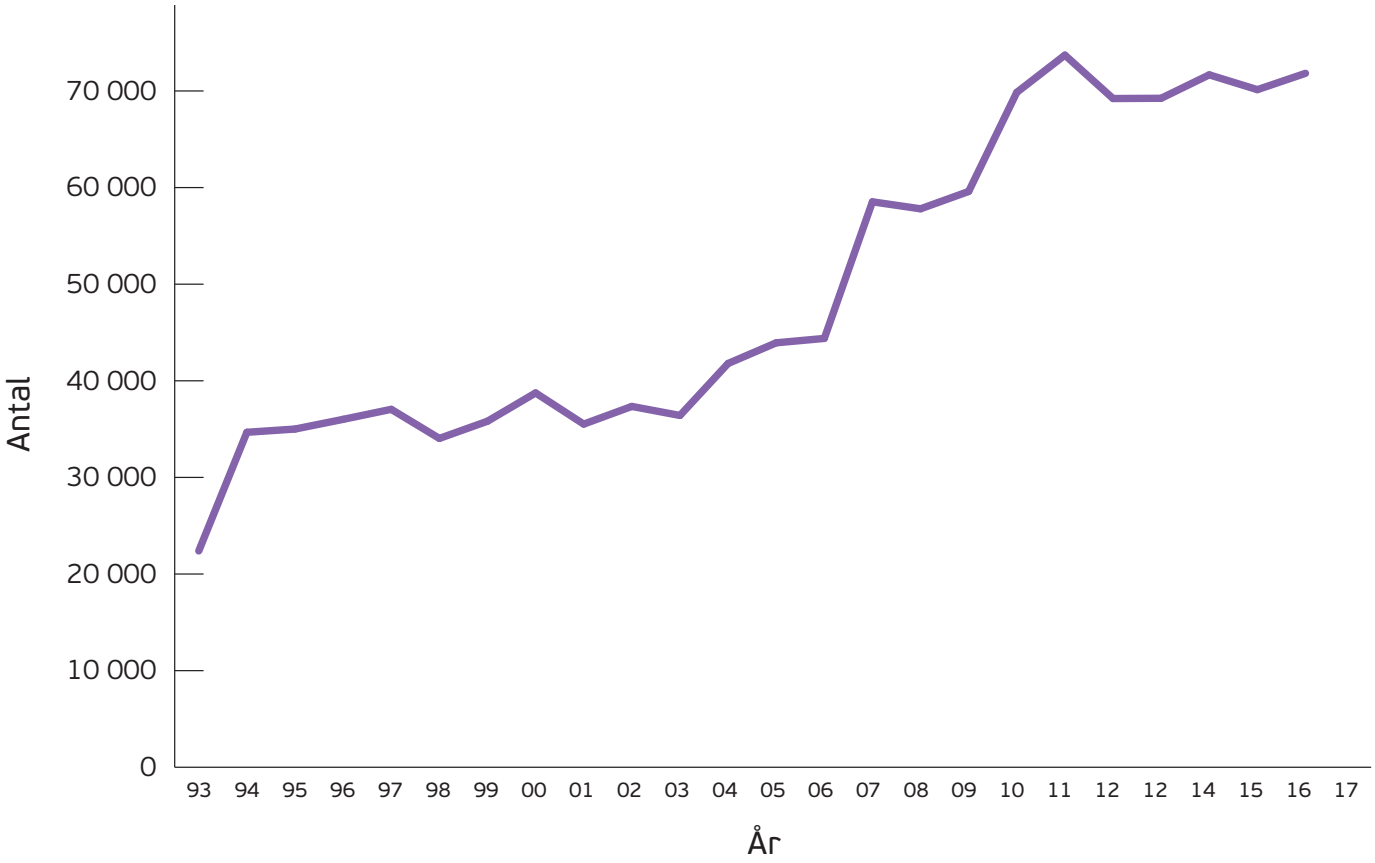
Innehåll

Så förbättrar du företagets lönsamhet ... 2
Innehåll ... 3
Många nya tjänsteföretag på den svenska marknaden ... 4
Lönsamhet - Vilka faktorer påverkar lönsamheten negativt? ... 5
Dålig start ... 5
Dålig avslutning ... 5
Tröttnar på vägen ... 5
Ingen ledning ... 5
Vart tar vinsten vägen? ... 6
Beläggningsgrad och dess påverkan på lönsamheten ... 7
Sju tips för att öka beläggningsgraden ... 8
Olika prismodeller för– och nackdelar ... 9
Kostnadsbaserad prissättning ... 9
Värdebaserad prissättning ... 9
Marknadsbaserad prissättning ... 9
Produktifiering - Repetition leder till bättre lönsamhet ... 10
Hur många av dina kunder rekommenderar aktivt ditt företag? ... 11
Mätning av kundnöjdheten ... 12
Förbättra kundnöjdheten ... 13
15 tips för att öka lönsamheten ... 14
Struktur i organisation ... 15
Nyckeltal för tjänsteförsäljning ... 16
Företag- och avdelningsnivå ... 16
Projekt- och kundnivå ... 16
Anställd och avdelningsnivå ... 16
Praktiska tips för effektiv hantering av arbetsflödet ... 17

Många nya tjänsteföretag på den svenska marknaden

Idag är mer än åtta av tio nystartade företag i Sverige tjänsteföretag.
Denna tillväxt skapar hård konkurrens och innebär nya utmaningar för etablerade företag inom tjänstesektorn.

År 2017 startades drygt 56 000 företag inom tjänstesektorn. Nyetableringen är betydligt högre inom tjänstesektorn än inom industrin. Detta kan bland annat ha att göra med att det oftast innebär större kostnader att starta ett tillverkningsföretag än ett tjänsteföretag.



Lönsamhet - Vilka faktorer påverkar lönsamheten negativt?

Dålig start

- Problem i prissättning och försäljning
- För många administrativa roller i förhållande till debiterbara
- Onödiga kostnader och utfört arbete utan debitering
- Avsaknad av produktifiering och arbetsprocesser

Dålig avslutning

- Manuell fakturering – kan leda till misstag och tar lång tid
- Debiterbara timmar, fakturerbara utgifter och fasta avgifter saknas

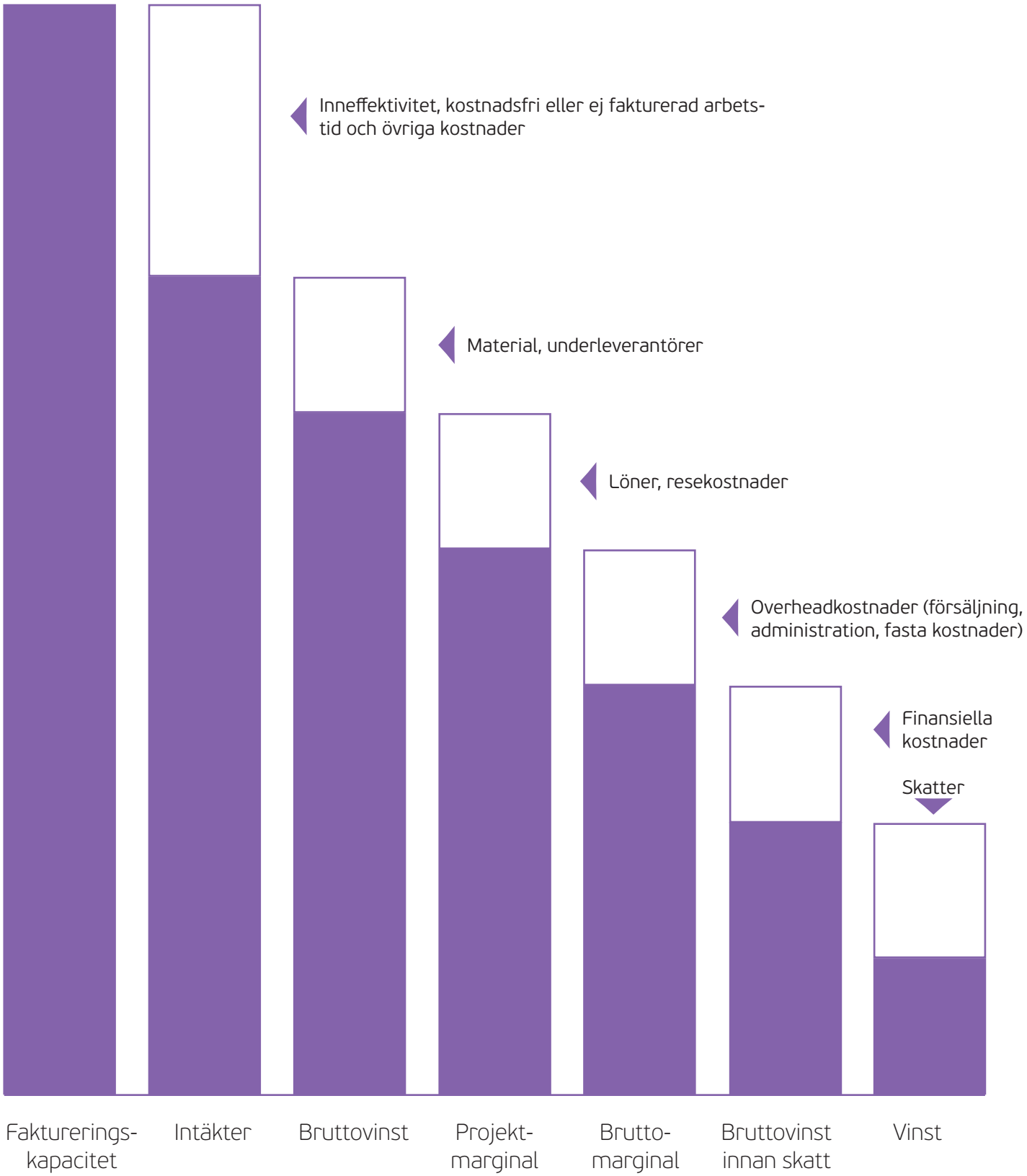
Tröttnar på vägen

- Låg beläggningsgrad
- Utspridd och felaktig information tar upp mycket tid
- Otillräcklig kontroll av projekt-kostnader och arbetstimmar
- Felprioriteringar och dålig fördelning av uppgifter

Ingen ledning

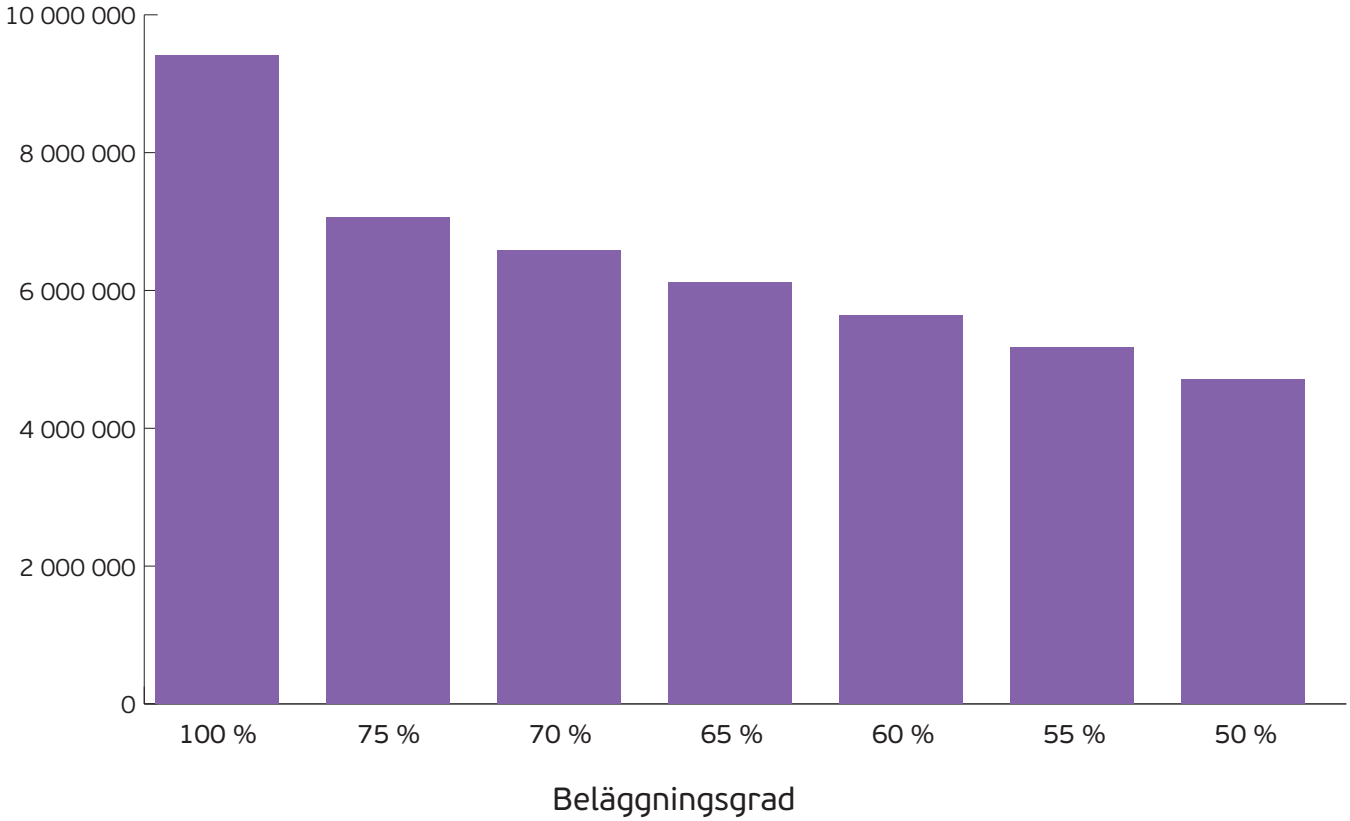
- Kund- och projektlönsamhet följs inte upp
- De anställdas effektivitet och faktureringsgrad följs inte upp
- Långsamma reaktioner på förändringar och problem i projekten
- Avsaknad av helhetsbild, från försäljning till fakturering

Vart tar vinsten vägen?



Beläggningsgrad och dess påverkan på lönsamheten

Exempel: lönsamhet och beläggningsgrad 10 anställda på tjänsteföretag



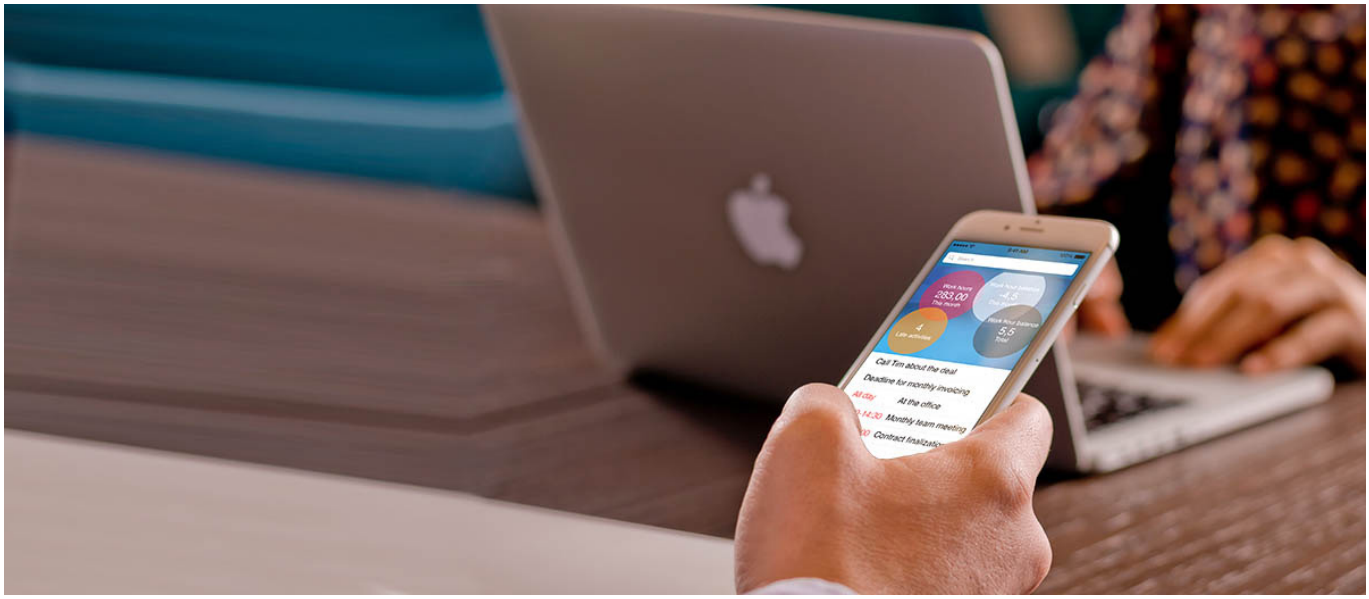
Exempel

Företagets anställda:
7 Konsulter
1 Säljare
1 Projektledare
1 Vd

Konsulterna har en beläggningsgrad på hela 80 procent. Trots det är beläggningsgraden i hela organisationen bara 56 procent.
Beläggningsgraden mäter hur mycket av medarbetarnas arbetstid som går till att fakturera. I denna uträkning har vi använt oss av 800 kr som pris per timme och genomsnittliga kostnads-estimeringar för branschen. Samt att debiterbar tid vid 100 procent beläggningsgrad är 168 timmar per månad.

Sju tips för att öka beläggningsgraden

1. Belöna personal baserat på personlig beläggningsgrad
2. Transparens: Möjliggör för personalen att se och följa sin beläggningsgrad dagligen
3. Säkerställ att personalen följer upp sitt fakturerbara arbete dagligen
4. Anförtro fakturering till projektledare eller konsulter
5. Använd teknik för att automatisera rutiner, dela information och rapportering
6. Optimera försäljning och resursfördelning i pågående projekt genom att använda moderna hjälpmedel
7. Instifta incitament och skapa en organisationskultur som stödjer en högre beläggningsgrad



Olika prismodeller för– och nackdelar

Kostnadsbaserad prissättning

1. Estimera de kostnader som krävs för att leverera tjänsten
2. Lägg på en marginal för att möta de finansiella målen

\+ Enkelt att genomföra

\- För liten korrelation mellan ökade kostnader och fakturerade intäkter
\- En del kostnader förblir dolda Ingen fokusering på konkurrens-kraften
\- Kundens höga krav kan leda till olönsamma projekt
\- Företaget är inte anpassat till för ändrade marknadsförhållanden.

Marknadsbaserad prissättning

1. Ta reda på vad kunden är villig att betala för tjänsten
2. Sätt målvinstmarginalen som krävs för att möta de finansiella målen
3. Definiera prissättning för tjänsten

\+ Tjänstens kostnad är förankrad i marknadsvärdet
\+ Ofta mer framgångsrik pris-sättning i jämförelse med konkurrenter
\+ Kostnaderna är definierade utifrån marknadsvärdet

\- Kräver mest ansträngning

Värdebaserad prissättning

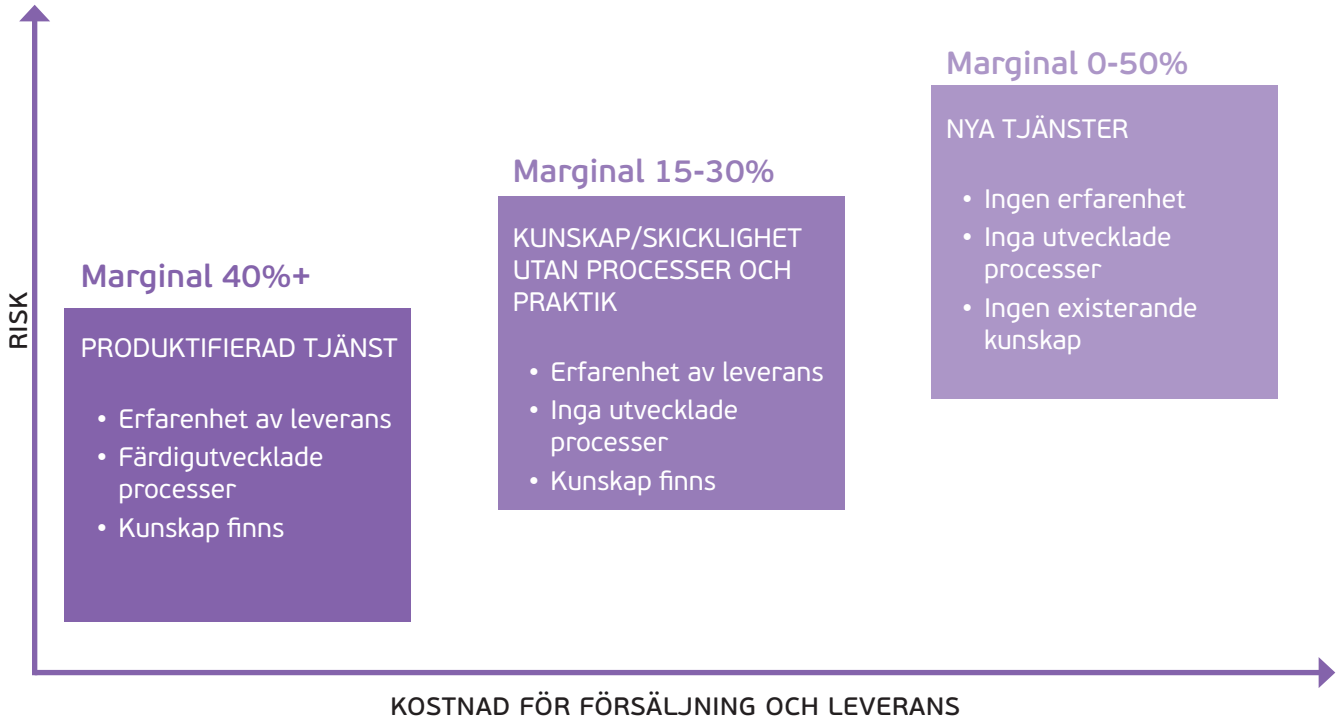
1. Bedöm det faktiska värdet som tjänsten tillför kunden
2. Definiera vad tjänsten kostar att leverera
3. Definiera ett pris mellan värdet och kostnaden som möter de finansiella målen

\+ Ger normalt sett en bättre marginal än kostnadsbaserad prissättning
\+ Kunden får inte ta del av de faktiska kostnaderna
\+ Lägre risk än kostnadsbaserad prissättning

\- Kräver mer arbete än kostnads-baserad prissättning
\- Värdet för kunden är svårt att beräkna
\- Kundens höga krav kan leda till olönsamma projekt

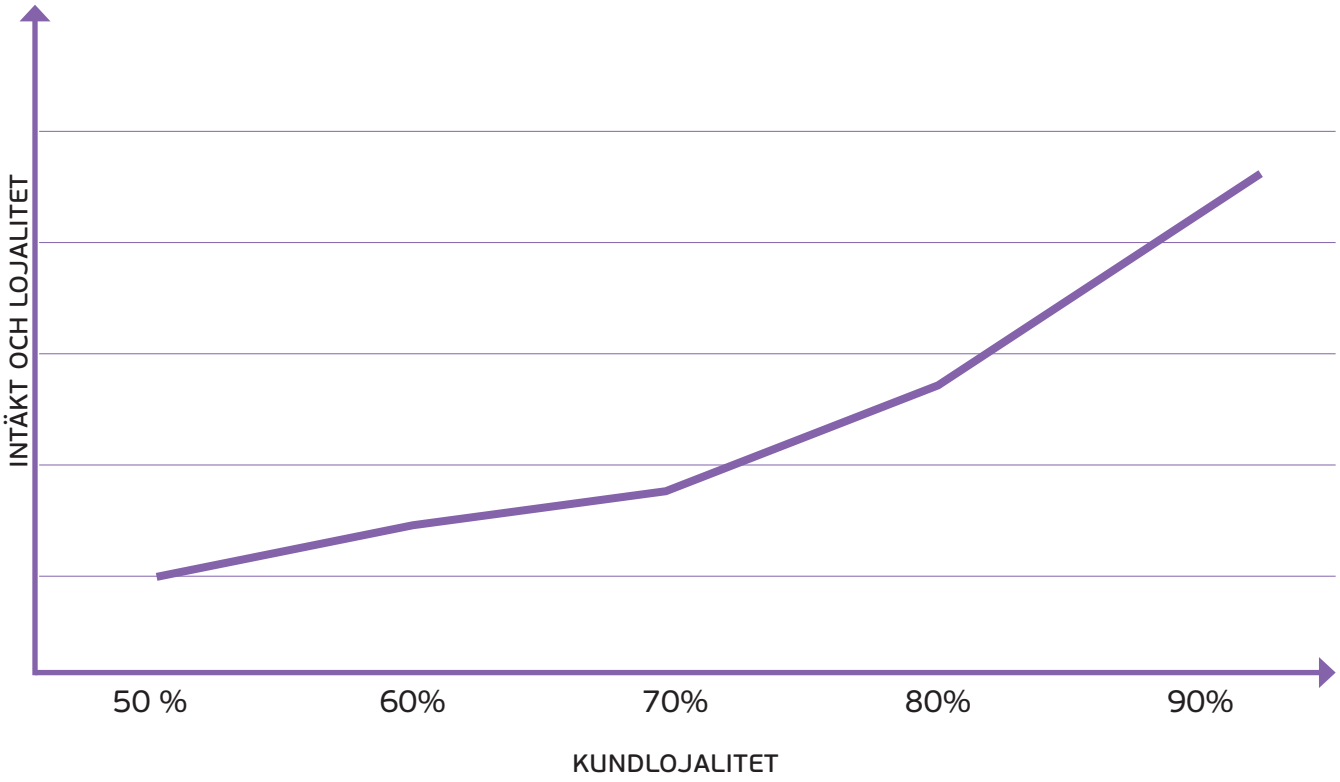
Källa: Thomas E. Lah: Mastering Professional Services

Produktifiering - repetition leder till bättre lönsamhet



Källa: Thomas E. Lah, Steve O'Connor, Mitchel Peterson: Building Professional Services

Kundlojalitet och dess påverkan på intäkten



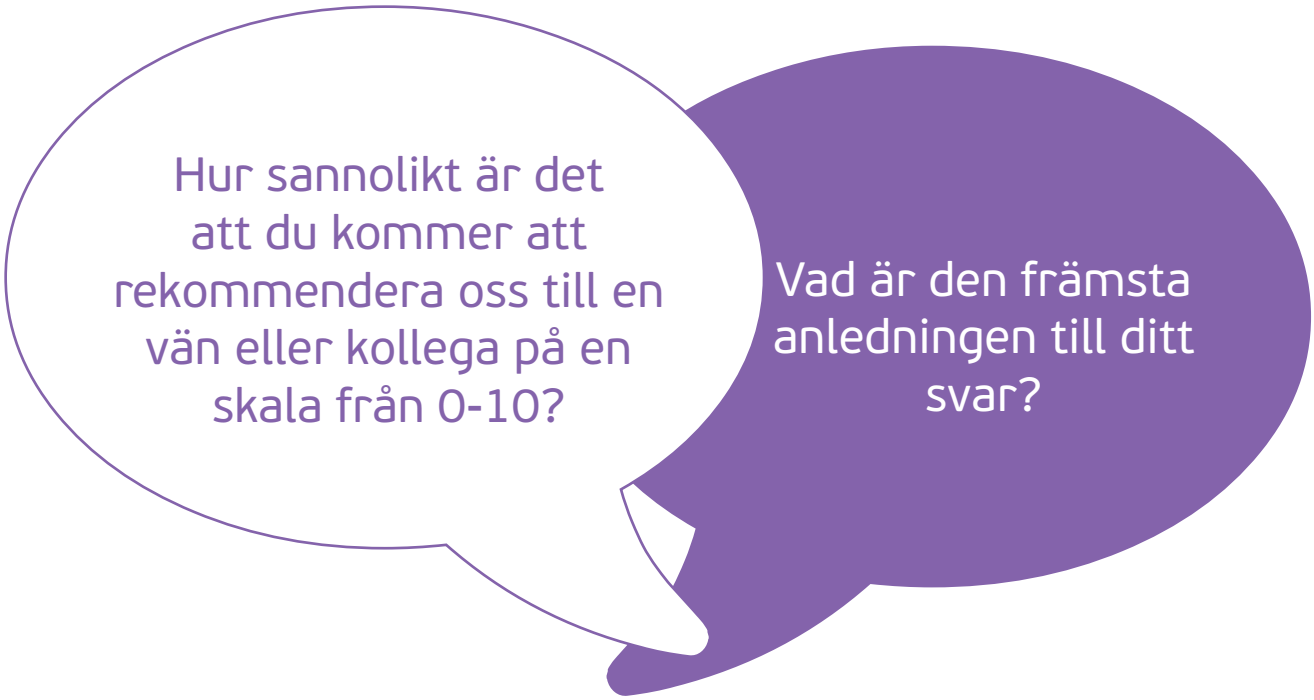
Hur många av dina kunder rekommenderar aktivt ditt företag?

”95% av företagsledningen hävdar att de är kundfokuserade. 80% av dem tror att de levererar en “överlägsen tjänst” till sina kunder. Bara 8% av kunderna håller med om detta.” *

* Källa: Bain & Company: Closing the delivery gap

Mätning av kundnöjdheten

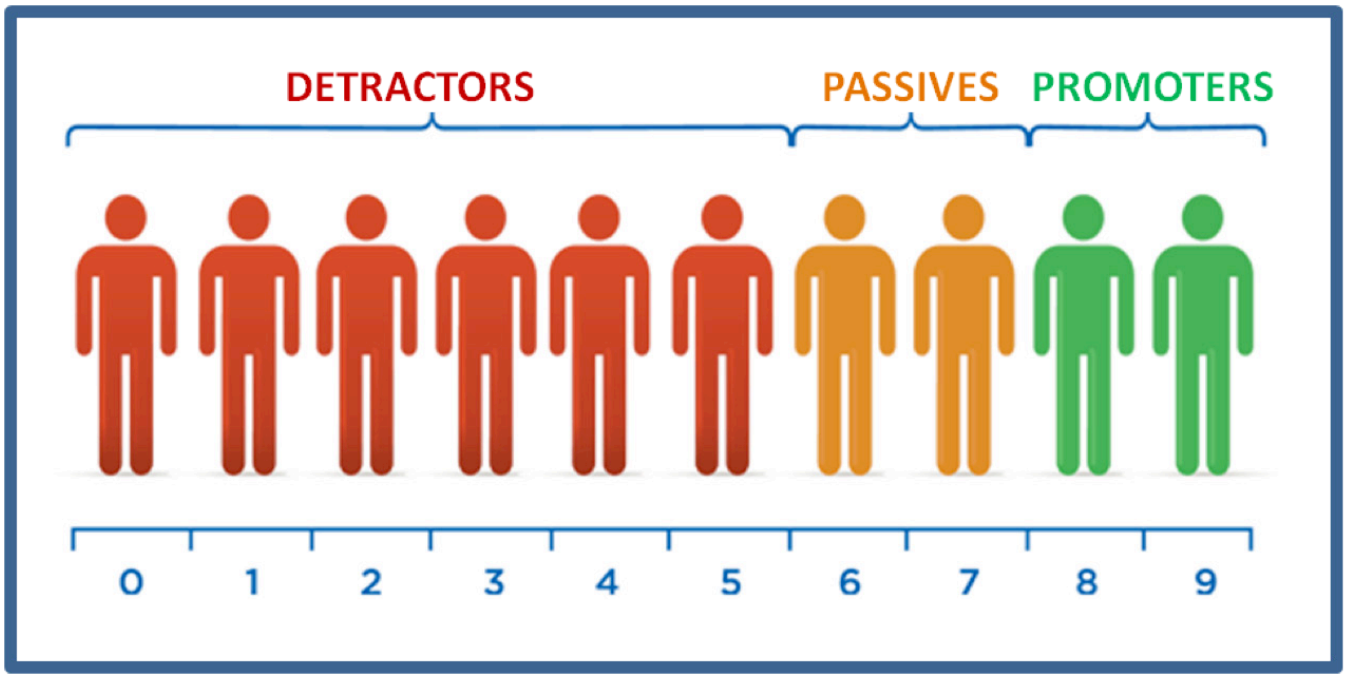
Net Promoter Score (NPS) är ett av de vanligaste och enklaste sätten att mäta kundnöjdhet. Ring upp din kund efter ett projekt och ställ dessa två frågor:



Förbättra kundnöjdheten

När du får den första sammanställningen av resultatet från din NPS-undersökning, rekommenderar vi dessa steg:

- Kunder som svarar 9-10 marknadsför troligen era tjänster aktivt till andra företag
- Kunder som ger er 0-6 är huvudsakligen missnöjda och kunder som ger er 0-3 talar antagligen illa om er.
- Kontakta de kunder som svarade 0-6 så snart som möjligt. Försök inte att lösa alla problem utan koncentrera dig på de huvudsakliga problemen.
- Försök att på ett diplomatiskt sätt avsluta kundrelationer som är både olönsamma och där kunderna är missnöjda.
- Analysera svaren 7-8 och fundera på hur du kan få de kunderna till att bli aktiva marknadsförare.
- Du kan räkna ut dina NPS-svar med formeln som visas i bilden. Jämför också dina resultat med övriga företag i din bransch.



15 tips för att öka lönsamheten

Hitta åtgärder som kan verkställas omedelbart.

1. Öka priserna (specialisering, produktifiering, värdehöjande)
2. Öka beläggningsgraden
3. Låt junior personal utföra delar av tjänsteproduktionen
4. Gör dig av med olönsamma projekt och tjänster
5. Avsluta samarbete med olönsamma kunder eller höj priserna
6. Minska tiden för faktureringen
7. Se till att få in obetalda fakturor
8. Använd dig av marknadsföring för att få in mer lönsamma projekt
9. Investera i projekt och tjänster som har bäst marginal
10. Undvik onödigt dubbelarbete
11. Förbättra projektledningskompetensen i organisationen
12. Utbilda personalen
13. Minska onödiga fasta kostnader
14. Minska kostnaderna genom att automatisera processer
15. Hantera personal som underpresterar

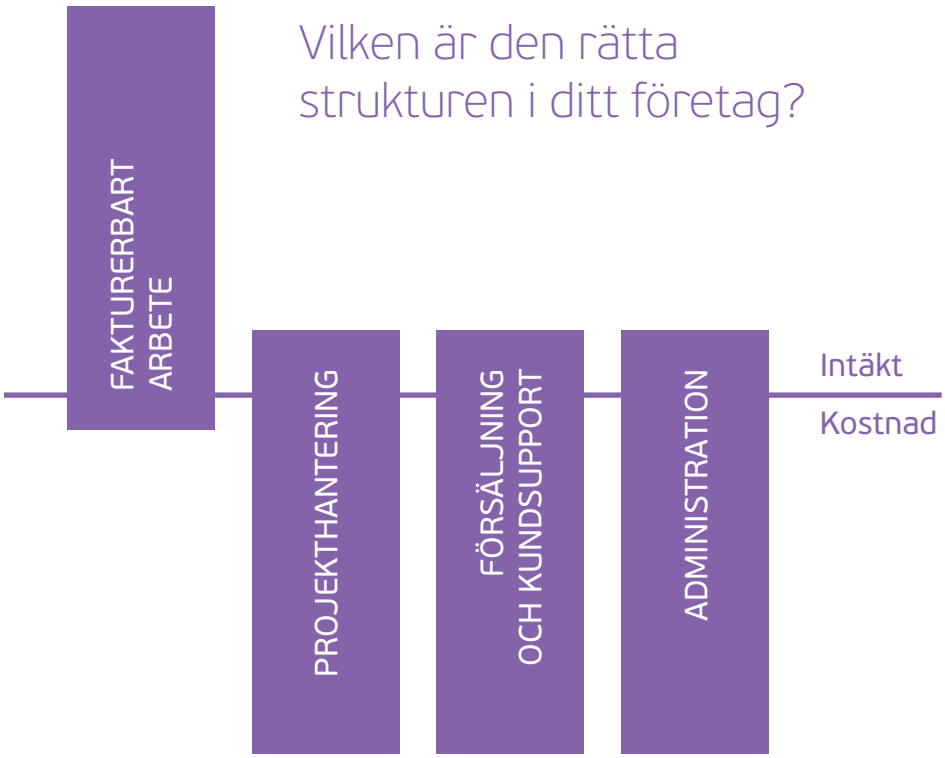
Källa: David H. Maister: Managing the Professional Service Firm

Struktur i organisation

Hur bygger man upp ett framgångsrikt företag?

- Sätt upp ett gemensamt mål. Var tydlig med vikten av att dela kunskap och erfarenheter mellan avdelningar och kollegor. Dela med er!
- Öppen kultur kring beslutsfattande och bra förändringsledning knyter de anställda till företaget.
- Utveckla affärsrelaterad kunskap bland personalen så att de kan utvecklas i sina karriärer. Lär dem den hårda sanningen om hur man når vinst i verksamheten.
- Rekrytera specialister till försäljning, finansiell administration och IT-support
- Var tydlig med vikten av effektiva processer i försäljning, kundservice, projekt och fakturering
- Formulera tydliga roller och ansvarsområden som anpassas efter din verksamhet
- Följ upp effektivitet och var förberedd på att snabbt och smidigt göra förändringar vid behov.

Källa: Maureen Broderick: The Art of Managing Professional Services



Nyckeltal för tjänsteförsäljning

Företag- och avdelningsnivå

- Fakturering, försäljningsmarginal och omsättning
- Beläggningsgrad
- Försäljning
- Fakturerade timmar jämfört med ej fakturerade timmar

Projekt- och kundnivå

- Färdigställningsgrad jämfört med tidsplan
- Fakturering, försäljningsmarginal och omsättning
- Lönsamhet
- Försäljning
- Betyg från undersökning av kundnöjdhet (NPS)

Anställd och avdelningsnivå

- Beläggningsgrad
- Andelen fakturerade och produktiva timmar av arbetad tid
- Andelen övertid och frånvaro
- Betyg från undersökning av de anställdas arbetsgivarnöjdhet (eNPS)

Källa: Harold Kerzner: Project Management Metrics, KPIs and Dashboards

Praktiska tips för effektiv hantering av arbetsflödet

1. Fokusera mer på framtida fakturering än på avklarad fakturering
2. Försök att prognostisera fakturering och beläggningsgrad för kommande månader
3. Projektledare ska uppdatera prognoser på veckobasis
4. Reagera omedelbart om projektets tidsplan och kostnadsestimat förändras
5. Prata med kunden om de förändrade kostnaderna
6. Skapa en process för att snabbt kontrollera projekten med hjälp av nyckeltal
7. Se till att du har tillräckligt med resurser för oväntade arbetsordrar
8. Se till att du enkelt kan dela ut uppgifter och kontrollera status på dem
9. Följ upp på tidsplaner – särskilt gällande avvikelser som övertidsarbete och frånvaro
10. Lär från misstag och förbättra utövandet därigenom
11. Säkerställ att de anställda registrerar sina arbetstimmar på daglig basis
12. Misstagen kommer märkbart att reduceras
13. Kom ihåg att fira framgångar

Om Visma

AUTOMATISERING, INTEGRATION OCH MERVÄRDE

Vår vision är att vara ledande i automatiseringen av affärsprocesser. För att åstadkomma detta följer vi vår mission: att främja europeisk konkurrenskraft i skapandet av tillväxt och effektivisering.

Våra kunder använder vår programvara, våra tjänster och vår kunskap för automatiseringen och hanteringen av affärsprocesser och vårt mål är att vara de bästa på att ta hand om och utveckla kunder, oavsett storlek.

Vi ger friheten till kunden att välja mellan programvara och tjänster och baserar våra internationella framgångar på lokal expertis.

Vi bidrar också i transformeringen från den traditionella affärschefens roll till en effektivare chef, som är ansvarig för samtliga integrerade affärsprocesser. Vi försöker få våra kunder att uppfatta oss utifrån våra värderingar:

- Respekt
- Pålitlighet
- Innovation
- Kompetens
- Laganda

Vismakoncernen är den ledande leverantören av produkter och tjänster inom programvara, outsourcing, inköp, betalning, butiksdata, IT-projekt, anbud och upphandling. Visma förenklar och automatiserar verksamhetsprocesser inom både privat och offentlig sektor.

Med fler än 8 000 anställda, över 800 000 kunder och en omsättning på 8 537 miljoner norska kronor under 2017 är koncernen ett av de ledande programvaruföretagen i Europa.

Visma AS är moderbolag i koncernen, som ägs av HgCapital, Cinven, GIC, Intermediate Capital Group, Montagu and management.

Stockholm
Besöksadress
Lindhagensgatan 94
112 18 Stockholm

Malmö
Besöksadress
Neptuniplan 9
211 18 Malmö

Göteborg
Besöksadress
Gårdatorget 2
412 50 Göteborg

Telefon: 010 - 141 27 00
E-post: info@vismasoftware.se
Webb: www.visma.se

FRÅGOR OM GUIDEN?

Frågor om guiden ställs till Niclas Nässlander, marknadschef, Visma Software AB eller Michael Nygren, säljchef, Visma Software AB.

KONTAKTA OSS