



Nyckeltal och uppföljning

Ökad lönsamhet och uppföljning i alla
led med Visma PX.



Inledning

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

Denna guide syftar till att lyfta upp lönsamhet och uppföljning i projekt, vilket kanske inte är den viktigaste konkurrensfaktorn för tjänsteföretag. Men det är definitivt den viktigaste faktorn om bolaget ska överleva eller inte. Genom att belysa rätt siffra vid rätt tillfälle kan ni ändra era arbetsrutiner, ta mer proaktiva beslut och öka lönsamheten i projekten och inom bolaget som helhet.

Guiden tar inte lång tid att läsa men kommer förhoppningsvis att påverka hur du ser på projekt och din samt dina kollegors produktivitet framöver.

“Those who plan do better than those who do not plan even though they rarely stick to their plan.”

- Sir Winston Churchill

Innehåll

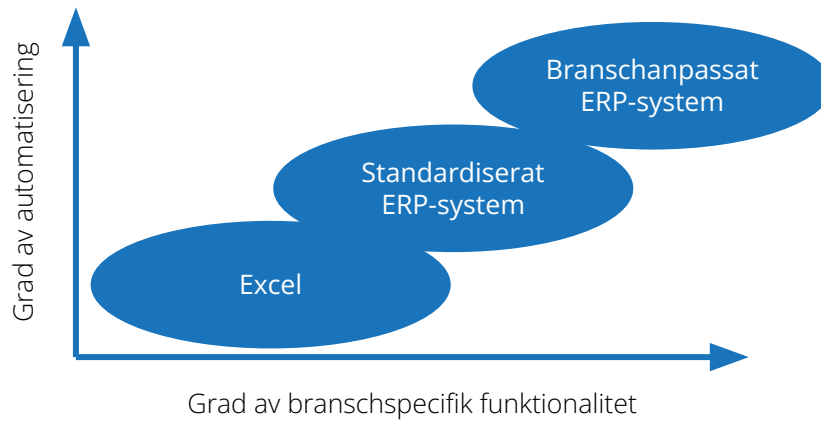
Inledning	1
Argument för att ha ett branschanpassat affärssystem	3
Var tar vinsten vägen?	4
Varför är KPI: er nödvändiga?	5
Fem kritiska nyckeltal centrala för verksamheten	7
1. Vinstmarginal (kalkylerat resultat/upparbetat)	8
2. Upparbetning % (total upparbetning/budgeterat värde)	8
3. Debiteringsgrad (debiterbar tid/närvarotid)	8
4. Medeltimpris (arvode/debiterbara timmar)	9
5. Pålägg på lön (medeltimpris/lönekostnad per timme)	9
Sju tips för att öka beläggningsgraden	10
Nyckelfunktioner i Visma PX	10
Om Visma Software	12

Argument för att ha ett branschanpassat affärssystem

Att implementera ett helintegrerat och fullskaligt projektredovisningssystem för att mäta resultat och lönsamhet på projekt, resurser och kunder, skapar möjligheter för:

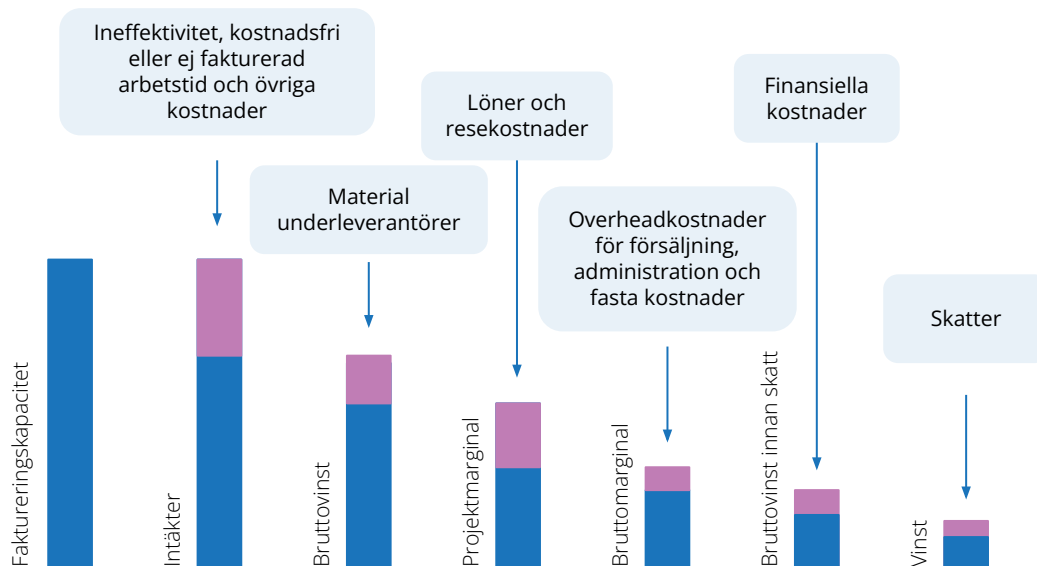
- Proaktiva beslut i projektplaneringen och uppföljningen samt vilken inverkan intäkts- och kostnadsbasen har på bolaget som helhet.
- Allokering av specifik personal för att få ut maximal effekt i projektets olika faser och motverka dyra ledtider internt och ut mot kund med hjälp av branschspecifika KPI:er.
- Budgetera och prognostisera huruvida ett projekt verkligen bär lönsamhet och i vilka lägen t.ex. in-house personal är kostnadsmässigt mer fördelaktigt än underkonsulter alternativt tvärtom.
- Uppföljning av lönsamhet mellan olika avdelningar och, när det är mer fördelaktigt, anlita personal från andra avdelningar inom bolaget.
- Automatisering av standardiserade processer vilket innebär att nyckelpersonal såsom avdelningschefer eller projektledare enbart agerar på avvikelser mot t ex. planer eller prognoser.

Ovanstående punkter är centrala för projektintensiva bolag där humankapitalet är nyckeln för lyckade projekt och där icke belagd personal utgör en mycket kritisk kostnadsmassa. Genom att implementera ett processbaserat system som är skräddarsytt efter de roller dessa typer av verksamheter har, och har en omfattande konfigurationsmodell kan ett bolag öka sin lönsamhet markant. Vidare får behörig personal bättre insikt i alla led vilket skapar en bättre förståelse och proaktivitet för aktuella projekt från budgetering till utfall, men även inför framtida åtaganden.



Var tar vinsten vägen?

Det är flera faktorer som påverkar hur tjänsteproducerande företag ska uppnå en vinst i sina projekt. Staplarna nedan visar hur mycket varje delmoment påverkar vinsten baserat på din faktureringskapacitet.



Varför är KPI:er nödvändiga?

Nedan exempel visar på vikten av nödvändiga nyckeltal i en verksamhet och vikten av bra projektstöd vid budgetering.

I exempel A har vi en konsult med en närvarotid på 1700 timmar (efter semester och annan beräknad frånvaro) och ett genomsnittligt timpris på 850 kronor. Debiteringsgraden är 80 procent och resultat/anställd efter kostnader (lönekostnader + OH) är 264 tkr.

Budgetera med nyckeltal, exempel A			
Årstimmer per anställd		2 000	timmar
Närvarograd	85%	1 700	närvarotimmar
Debiteringsgrad	80%	1 360	debiterbara timmar
Medeltimpris	850 kr	1 156	kkv arvodesintäkt
Lönekostnad per närvarotimme	350 kr	595	kkv lönekostnad
Omkostnader per närvarotimme	175 kr	297	kkv kostnader
Resultat per anställd		264	kkv

I exempel B applicerar vi samma scenario men vi korrigerar ned debiteringsgraden till 75 procent, vilket medför en tydlig effekt (- 72 tkr) på resultatet på helår. En liten korrigering, på en individ eller projektgrupp vid första anblicken, kan således ha stora konsekvenser på bolagets resultat som helhet.

Budgetera med nyckeltal, exempel B			
Årstimmer per anställd		2 000	timmar
Närvarograd	85%	1 700	närvarotimmar
Debiteringsgrad	75%	1 275	debiterbara timmar
Medeltimpris	850 kr	1 084	kkv arvodesintäkt
Lönekostnad per närvarotimme	350 kr	595	kkv lönekostnad
Omkostnader per närvarotimme	175 kr	297	kkv kostnader
Resultat per anställd		192	kkv

Fem kritiska nyckeltal centrala för verksamheten

Ofta förekommer begrepp, som vi så gärna lånar in från engelskan, som t.ex. *Business Performance*, där tonvikten i begreppet ligger på prestation i ett projekt, men även *Business Value*, där då vikten ligger i själva värdet av affärerna, i ett större organisatoriskt perspektiv. Det kan uppfattas eller värderas som samma sak, men nedan demonstreras skillnaden i en praktisk kontext.

Business Performance

Om vi börjar med begreppet Business Performance handlar detta om att samla in data eller nyckeltal för att på ett så säkert sätt som möjligt ta sådana beslut som kontinuerligt förbättrar prestationen i projekten ytterligare. Dessa tal kan distribueras till projektledare i verksamheten och på projekt för att de ska ta bättre beslut i framtiden och öka projektens lönsamhet. I denna kontext handlar det väldigt mycket om att komma ifrån ett reaktivt förhållningssätt, vilket är vanligt hos många leverantörer idag. Det vill säga, i ett projekt med t.ex. 3000 timmar och ett budgeterat värde på t ex. 3 MSEK fungerar det inte om dessa tal distribueras ut en gång per månad. Nyckelpersoner måste ha tillgång till dessa kontinuerligt (veckovis och ibland även dagligen) för att korrigera och förbättra prestationen i projektet – nog så viktigt både internt och externt mot kund.

Business Value

Om vi istället redogör för begreppet Business Value handlar det om inhämtning av data med lite längre tidshorisont för att se trender och konjunkturer på t ex. affärsområde eller kundgrupp. Det är således aggregerad data från olika projekt som ska studeras i ett större perspektiv för att få en bättre förståelse och beslutsunderlag för om man t ex. ska fortsätta jobba med en viss kund, bransch eller vara aktiv inom en viss region, samt analysera den egna personalens produktivitet.

Det är omöjligt att säga att en specifik uträkning eller ett specifikt nyckeltal är applicerbart på alla verksamheter. Ett konkret exempel är det högst "generella" nyckeltalet debiteringsgrad, vilket kan innebära olika saker för olika kunder, beroende på hur affärsmodellen ser ut. Dock har vi nedan listat några centrala nyckeltal för konsultbranschen och vikten av dessa.

1. Vinstmarginal (kalkylerat resultat/upparbetat)

Även om vi har en väldigt fin upparbetning (dvs. bokförda timmar på projektet x aktuella timpriser) är inte detta en garant för att vi kommer göra ett bra resultat i slutändan. Om vi enbart har bemannat projektet med dyra seniorkonsulter och har en tämligen blygsam timprislista påverkar detta de facto resultatet på projektet. Vidare kanske ett projekt dras med dyra och höga utläggskostnader (t.ex. resor och material) som vi inte kan fakturera ut till kund, vilket då givetvis påverkar marginalen negativt. Genom att tillgängliggöra en siffra - vinstmarginalen på ett tydligt och enkelt sätt kan således en projektledare direkt agera om något inte stämmer.

2. Upparbetning % (total upparbetning/budgeterat värde)

Om projektets karaktär är fastpris eller budgeterade åtaganden är upparbetningen kritisk för projektledaren. Dock har det även blivit vanligare i projekt med så kallad löpande räkning att även sätta någon form av estimat på åtagandet. Men om vi exemplifierar med ett fastprisåtagande är det centralt att kunna få signaler när upparbetningen börjar närma sig t.ex. 80 % av totalvärdet eller liknande. Ett branschpassat affärssystem möjliggör för detta, utan manuell handpåläggning. På så sätt kan projektledaren ha ett proaktivt förhållningssätt till tidsåtgången och även löpande göra eventuella justeringar, alternativt omförhandla värdet utan att få en kalldusch på slutet när projektet ska avslutas och stängas.

3. Debiteringsgrad (debiterbar tid/närvarotid)

Detta är ett av de mest centrala begreppen som existerar i en konsultverksamhet, dock kan innebörden av täljare och nämnare skilja sig åt. I detta exempel har vi valt att illustrera det med debiterbar tid genom närvarotid. Begreppet ger ett bra övergripande svar, förutsatt att man har sin prissättning i ordning. Hur pass välbelagda är våra konsulter och när de upp till de mål vi satt på dem? I ett branschspecifikt ERP system kan man även jobba med flaggningar i form av färgskalor och mätare på både enskilda individer och grupper, likt villkorsstyrd formatering i Excel.

Bild 1: Skärmdump från Visma PX som visar debiterbar tid genom närvarotid

Anställd	Deb.tim	Varav ej deb	Deb.grad%	Arvode	Kalk.resultat	Vinstmarg% ▾	Med.timpr	Pålägg på lön
SUMMA	15 834	5 172	42,9	11 315 057	-108 636	-1,0	715	2,31
Wille Andersson (A232233)	941	76	53,7	868 268	692 598	79,8	923	9,20
Sarah Blakeney (A124453)	391	62	26,3	479 168	287 719	60,0	1 225	9,51
Emilia Lindgren (A233585)	972	45	61,3	885 395	461 462	52,1	911	3,41
Timo Heden (V7426)	8	0	100,0	7 320	3 320	45,4	915	1,83
Måns Dagberg (A234220)	1 307	301	70,4	941 026	397 265	42,2	720	2,46
Annica Stenberg (A233858)	1 462	660	74,0	924 794	329 807	35,7	633	2,10
Stina Ståhlberg (A231010)	2 046	563	75,2	1 685 407	565 145	33,5	824	2,00
Carina Berg (A233575)	680	302	56,6	369 835	122 206	33,0	544	2,64
Mimmi Luncdqvist (A233859)	1 840	692	76,3	1 090 449	346 649	31,8	593	1,92
Anna Williamsson (A234051)	924	265	59,6	789 212	240 996	30,5	854	2,42
Henry Broman (A233405)	1 223	515	68,9	766 133	186 554	24,4	626	1,92
Gert Andersson (A233001)	817	152	41,7	837 355	120 049	14,3	1 026	2,80

4. Medeltimpris (arvode/debiterbara timmar)

Medeltimpris är det faktiska snittpriset som en konsult eller avdelning har på ett projekt, större åtagande eller på mer övergripande nivå som resultatenhet eller bolaget som helhet. Om vi tittar på begreppet utifrån en enskild individ skulle det kunna vara så att en konsult bär en timtaxa á 1250 kronor. Dock kanske det visar sig att många av hens timmar blivit satta som icke debiterbara – vilket får till följd att medeltimpriset enbart visar 950 kronor. I takt med att timmarna blir flaggade som icke debiterbara reduceras även medeltimpriset, vilket ger en indikation till en chef att titta närmare på dessa avvikelser. Kort sammanfattat kan man säga att det inte är skäligt att en chef ska behöva skrolla upp och ner i Excellistor, eller lusläsa fakturor för att få tag i denna information, då det skulle vara tidsförödande och sakna all form av överblick. Genom att istället visualisera ett enskilt värde på ett projekt, individ eller resultatenhet får chefen en direkt överblick.

5. Pålägg på lön (medeltimpris/lönekostnad per timme)

Differensen eller pålaggsfaktorn mellan total genomsnittskostnad och total genomsnittsintäkt inom ett givet antal parametrar (t.ex. år, månad, projekt eller enhet) för en anställd och är således produktivitetsutfallet per anställd eller produktivitetsfrekvens. Vad har vi för lönekostnad och påslag på den anställde? Förfinat begrepp kan även innehålla OH-påslag förutsatt att man räknar detta på anställd och arbetad timme.

Sju tips för att öka beläggningsgraden

1. Belöna personalen baserat på personlig beläggningsgrad eller målvärde
2. Transparens: Möjliggör för personalen att se och följa upp sin beläggningsgrad kontinuerligt.
3. Tillgängliggör arbetsytor (t.ex. appar) så att personalen rapporterar sitt fakturerbara arbete dagligen.
4. Säkerställ att personalen följer upp sitt fakturerbara arbete kontinuerligt.
5. Använd teknik för att automatisera rutiner, dela information och rapportering.
6. Optimera leveranserna med hjälp av nyckeltal och avvikelsehantering för proaktiv projektledning.
7. Instifta incitament och skapa en organisationskultur som stödjer en högre beläggningsgrad.

Nyckelfunktioner i Visma PX

Utvecklat för projektintensiva företag som fakturerar sin tid kombinerar Visma PX projektredovisning och finansiell redovisning. Lösningen bygger på ett givet flöde vilket gör det kostnadseffektivt och minskar risken för felmarginaler.

- Branchspecifika rapporter och nyckeltal på alla nivåer
- Projektredovisning och ekonomisk redovisning i samma system
- Effektiviserad budgethantering - snabbt och enkelt
- Systemstöd för uppföljning och efterlönsamhetsanalys
- Registrering av tid, resor och utlägg direkt i webbgränssnittet
- Se beläggningsgrad i projektet och hitta tillgängliga konsulter
- Mångsidig verksamhets- och uppdragsuppföljning
- Skapa fakturaunderlag och fakturera elektroniskt
- Behörighetsstyrning i gränssnittet efter olika roller
- Hantering av kund- och leverantörsreskontra

Forts...

Forts...

- Bifoga bilagor med fakturan
- Behörighetsstyrd dokumenthantering
- Grafer, få en visuell överblick och navigera snabbt i systemet
- Språkhantering, byt språk till engelska eller norska
- Flerbolagsuppdrag, tid, rese- och utläggsrapportering på andra koncernbolags projekt
- Avtalsfakturerings för återkommande fakturerings
- Biträdande uppdragsledare, låt flera personer agera som projektledare
- Tidrapportering, utlägg, resor och attest i mobilen

+ resurshantering

Genom att integrera Visma PX med resurshanteringsverktyget Silverbucket kan ni effektivisera och förenkla er resursplanering ytterligare. Få en tydlig överblick av beläggningen inom hela verksamheten och korta beslutsprocesserna med all information på ett ställe, lättillgängligt för alla.

- Helt molnbaserat (alltid aktuell information, allt på ett ställe)
- Utvecklat för projektintensiva verksamheter
- Stark och enkel integration via API
- Enkelt att använda (drag-and-drop), enkelt att administrera
- Flexibla användarvillkor

Nyfiken på Visma PX?

Kontakta oss för webinarbokning,
direkt via [webben](#).



Visma Software AB är en ledande leverantör inom affärs- och ekonomisystem för medelstora och stora företag samt organisationer i Sverige och Norden. Produktportföljen utgår från optimal effektivitet, verksamhetsstyrning och kontroll i molnet.

Visma PX är vårt projekthanteringsverktyg för tjänste- och konsultbolag med komplexa projekt- och organisationsstrukturer. Att användas integrerat med ekonomisystemet Visma Control.