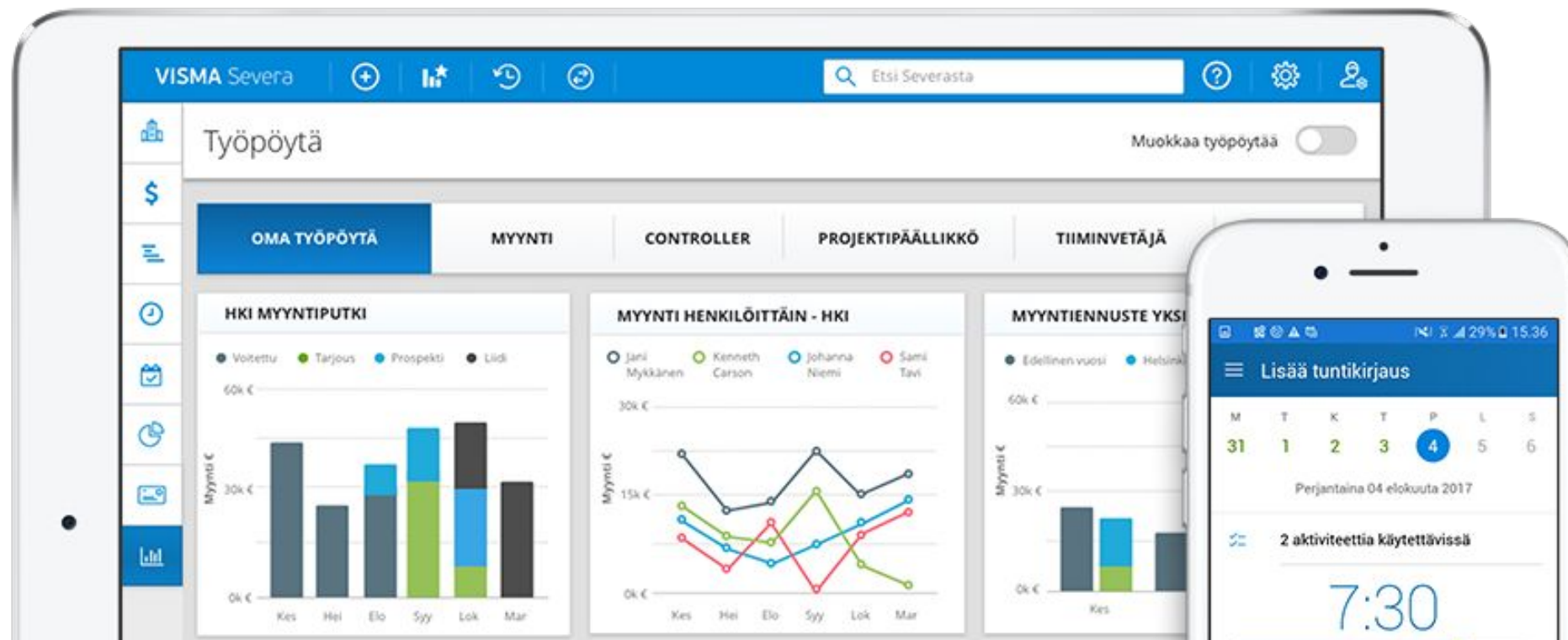


Opas asiantuntijayrityksille

Keinot kannattavuuden parantamiseen



Content

Mitkä tekijät syövät kannattavuutta	2	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	10
Tuloksen muodostaminen	3	Asiakastyytyväisyyden kehittäminen	11
Käyttöasteen vaikutus kannattavuuteen	4	15 vinkkiä kannattavuuden parantamiseksi	12
7 vinkkiä käyttöasteen nostamiseen	5	Kannattavan organisaation rakenne?	13
Erilaiset hinnoittelumallit	6	Asiantuntijayrityksen tärkeimmät KPI:t	14
Tuotteistamisen vaikutus kannattavuuteen	8	Vinkkejä työnohjaukseen	15
Asiakaspysyvyys ja sen vaikutus liikevaihtoon	9	Visma Asiantuntijayrityksille	16

Mitkä tekijät syövät kannattavuutta?

Startissa jo takamatkalla

- Ongelmia hinnoittelussa ja myynnissä
- Paljon tukirooleja verrattuna laskutusta tekeviin
- Turhia kuluja sekä ilmaista asiakastyötä
- Tuotteistuksen ja prosessien puute

Tahti loppuu ennen maalia

- Kaikkia tunteja tai kuluja ei kirjata
- Laskutettavia tunteja, kuluja sekä kiinteitä eriä puuttuu
- Laskutuksen manuaalisuus aiheuttaa virheitä ja vie liikaa aikaa

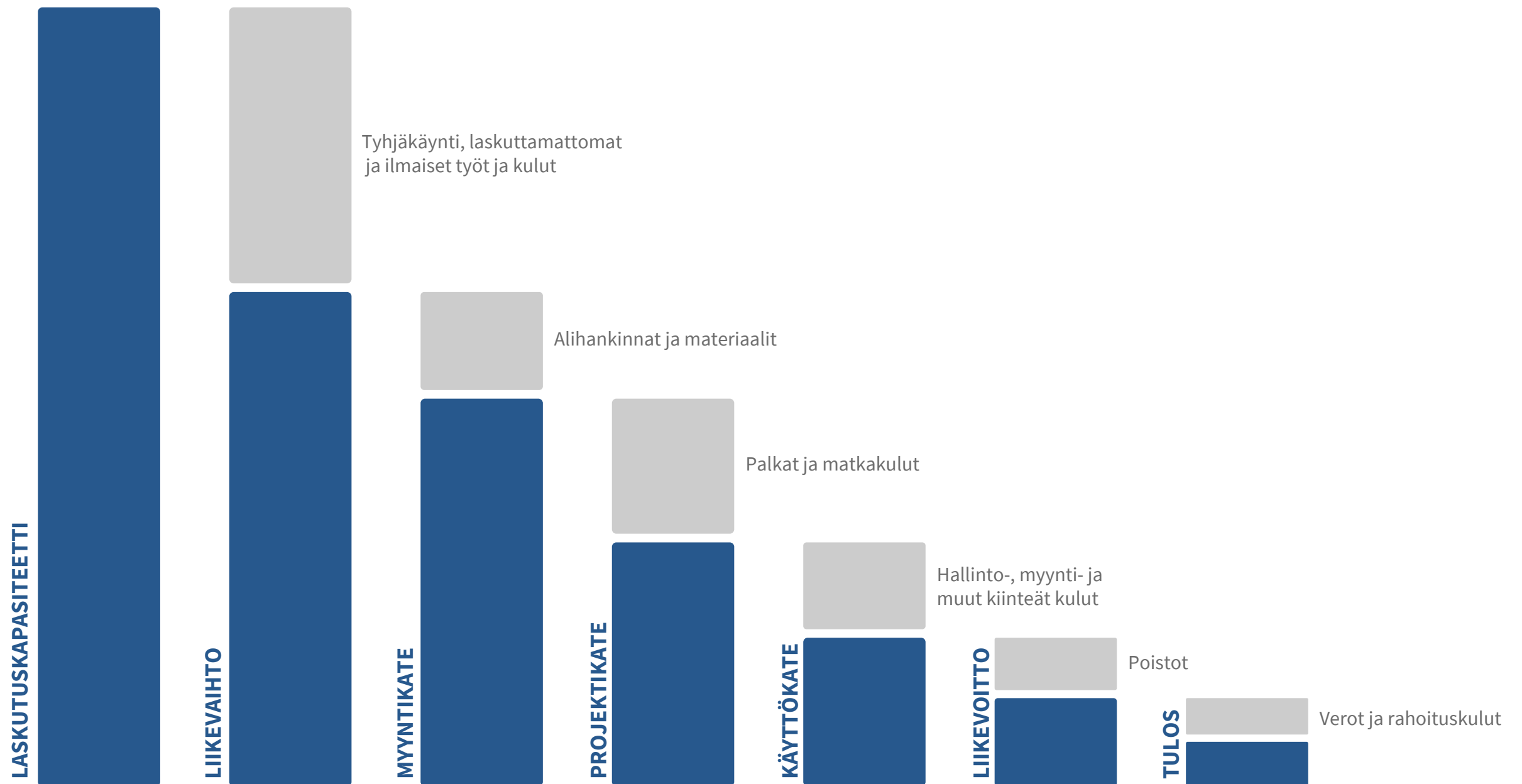
Hapetus vie terän

- Työntekijöiden käyttöaste on heikko
- Töihin liittyvän tiedon hakeminen vie liikaa aikaa
- Huono priorisointi ja töiden jakaminen
- Projektin kulujen ja tuntien seuraaminen vajavaista

Valmennus puuttuu

- Ei seurata asiakas- tai projektikannattavuutta
- Ei seurata työntekijöiden tehokkuutta tai laskutusastetta
- Reagointi projektien muutoksiin ja ongelmiin hidasta
- Kokonaiskuva projektiliiketoiminnasta puuttuu

Tuloksen muodostuminen



Kannattavuus = Hinnoittelu x Käyttöaste - Kulut

Käyttöasteella mitataan, miten iso osa henkilöstön käyttämästä työajasta pystytään laskuttamaan.

ESIMERKKI

Yrityksessä työskentelee:

7 laskutusta tekevää asiantuntijaa

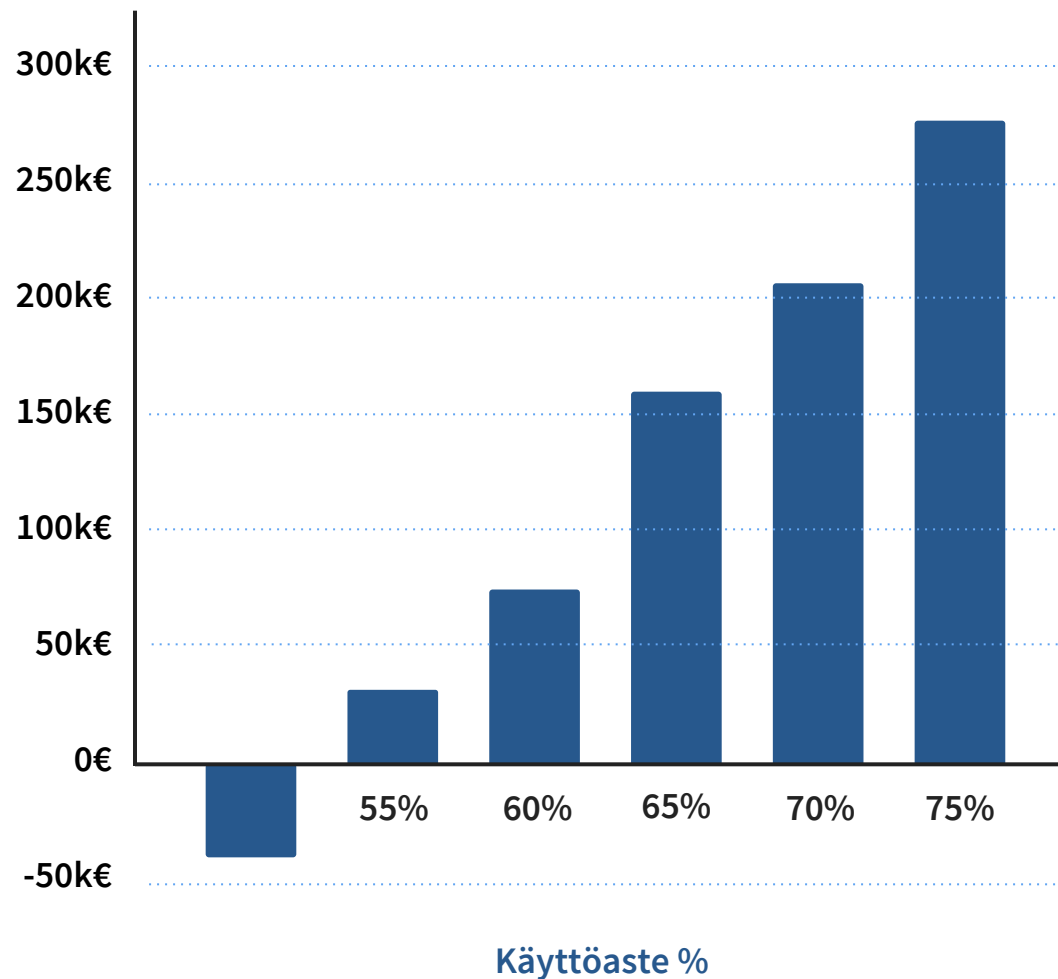
1 myyjä

1 projektipäällikkö

1 toimitusjohtaja

Asiantuntijoiden laskutusaste on 80%. Tällöin yrityksen käyttöaste on kokonaisuudessaan 56 %.

Laskennassa on käytetty 80€ tuntihintaa asiantuntijoilla ja toimialan keskiarvoja kulujen arvioinnissa.



7 vinkkiä käyttöasteen nostamiseen

- 1 Palkitse henkilöitä käyttöasteen perusteella
- 2 Huolehdi, että henkilöstö näkee oman käyttöasteensa päivittäin
- 3 Varmista, että henkilöstö kirjaa laskutettavat työt päivittäin
- 4 Siirrä laskutus projektipäälliköiden tai työntekijöiden vastuulle
- 5 Hyödynnä teknologiaa rutiinien automatisoinnissa, tiedon jakamisessa ja raportoinnissa
- 6 Optimoimi myynti, käynnissä olevat projektit sekä niissä tarvittavat resurssit paremmin käyttämällä nykyaikaisia työkaluja
- 7 Mieti yritys rakenne, jossa korkeampi käyttöaste on mahdollinen

Erilaiset hinnoittelumallit

Lähde: Thomas E. Lah: Mastering Professional Services

Kulupohjainen

1. Arvioi kulut, joita tarvitaan palvelun tuottamiseksi
2. Lisää kate, joka täyttää taloudelliset tavoitteet

- + Helppo toteuttaa
- Usein hinta nousee kuluja hitaammin
- Joitain kuluja jää huomaamatta
- Kilpailukyvyn kehittäminen jää taka-alalle
- Asiakaspaine voi viedä projekteja miinukselle
- Pärjääminen markkinoiden muutoksissa?

Arvopohjainen

1. Kirjoita auki asiakkaan saama hyöty konkreettisesti
2. Määritä kulutaso palvelun toimittamiseksi
3. Valitse hinta, jossa asiakkaan kokema hyöty ja kustannustaso kohtaavat suhteessa taloudellisiin tavoitteisiin

- + Yleensä parempi kate
- + Kuluja ei oteta annettuna
- + Riskittömämpi kuin kulupohjainen
- Vaativampi malli toteuttaa
- Hankala arvottaa asiakkaan hyöty
- Asiakaspaine voi viedä projekteja miinukselle

Markkinahinta

1. Mieti mitä asiakas on valmis maksamaan palvelusta
2. Määritä kate, jolla saavutetaan taloudelliset tavoitteet
3. Toteuta palvelu vaaditulla kulutasolla

- + Sopii asiakkaan kukkarolle
- + Menestyy suhteessa kilpailijoihin
- + Kulut suunnitellaan markkinoiden mukaan
- Vaativin malli toteuttaa
- Vaatii kurinalaisuutta

Älä sekoita eri hinnoittelumalleja siihen, miten laskutat asiakasta. Hinta voi olla arvopohjainen, vaikka laskutatkin asiakasta tuntihinnan mukaan.

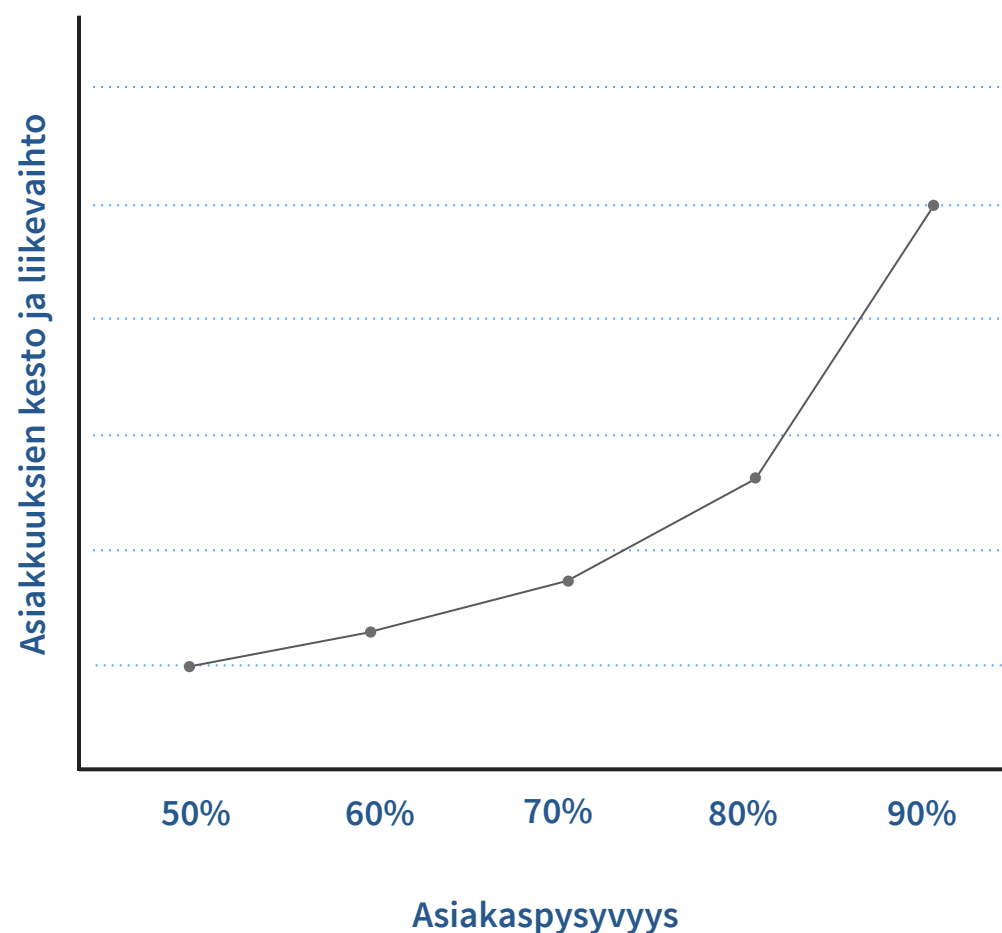
Tuotteistaminen

Toistettavuus ohjaa kannattavuutta



Asiakaspysyvyys

Ja sen vaikutus yrityksen liikevaihtoon




Kuinka moni asiakkaistasi aktiivisesti suosittelee yritystäsi?

”95% yritysjohtajista uskoo olevansa asiakaslähtöisiä ja 80% uskoo, että heidän tuotteensa ja palvelunsa ovat ylivertaisia. Vain 8% asiakkaista on samaa mieltä.” *

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Net Promoter Score (NPS) on yksi yleisimmistä ja yksinkertaisimmista tavoista mitata asiakkaiden lojaaliutta.

Soita projektin jälkeen asiakkaalle ja kysy kaksi kysymystä:



Miten todennäköisesti suosittelisitte meitä ystävillesi ja kollegoillesi asteikolla 0-10?

Mikä on päällimmäisin syy vastaukseesi?

Asiakastyytyväisyyden parantaminen

Saatuasi ensimmäiset NPS-tulokset, ryhdy välittömästi toimiin:

- 9-10 vastanneet asiakkaat todennäköisesti markkinoivat aktiivisesti palveluitasi muille yrityksille.
- 0-6 vastanneet ovat pääasiassa tyytymättömiä ja 0-3 vastanneet asiakkaat puhuvat todennäköisesti aktiivisesti pahaa yrityksestäsi.
- Ota siis mahdollisimman pian uudelleen yhteyttä 0-6 vastanneisiin asiakkaisiin. Älä yritä ratkaista kaikkia ongelmia vaan keskity ydinongelmaan.
- Pyri päättämään tyylikkäästi asiakkuudet, jotka ovat sekä kannattamattomia että tyytymättömiä.
- Analysoi 7-8 vastanneiden asiakkaiden vastaukset ja mieti, miten saat nostettua heidät aktiivisiksi suosittelijoiksi.
- Voit laskea yrityksesi NPS-tuloksen kuvassa olevalla kaavalla. Tulokset ovat verrattavissa oman alasi yrityksiin.



NPS-tulos = suosittelijat % - arvostelijat %

Miten parempaa kannattavuutta?

Katso listalta asioita, joita voit toimeenpanna heti.

- 1** Nosta hintoja (Erikoistuminen, tuotteistaminen, lisäarvo)
- 2** Paranna käyttöastetta
- 3** Teetä osa palveluiden tuotannosta junior-tason ihmisillä
- 4** Lopeta kannattamattomat projektit ja palvelut
- 5** Lopeta yhteistyö kannattamattomien asiakkaiden kanssa tai nosta hintoja
- 6** Laskuta nopeammin
- 7** Tehosta saatavien perintää
- 8** Käytä markkinointia saadaksesi parempia projekteja, ei vain projekteja
- 9** Investoi projekteihin ja palveluihin, joissa on paras kate
- 10** Poista turhat tuplatyöt organisaatiosta
- 11** Paranna projektinhallintataitoja yrityksessä
- 12** Investoi henkilöstön kehittämiseen
- 13** Poista turhat kiinteät kulut
- 14** Automatisoi prosesseja ja pidä hallinto- ja tukitoimien palkkakulut alhaalla
- 15** Puutu määrätietoisesti alisuorittajiin

Asiantuntijayrityksen organisaatio

Miten rakennat menestyvät yrityksen?

- Yhteinen tavoite on tärkein. Korosta tiedon jakamista ja kommunikointia tiimien ja työntekijöiden välillä. Siilot pois!
- Avoin päätöksentekokulttuuri sekä hyvä muutosjohtaminen sitouttaa ihmisiä.
- Kehitä urallaan etenevien asiantuntijoiden liiketoiminnan osaamista sekä opeta tuloksen muodostumisen raat realiteetit.
- Rekrytoi myynnin, taloushallinnon ja IT-tuen tehtäviin kunkin alan erityisasiantuntijoita.
- Korosta prosessien tehokkuutta myynnissä, asiakaspalvelussa, projektien läpiviennissä sekä laskutuksessa.
- Muodosta selkeitä rooleja ja vastuualueita, jotka sopivat oman yrityksesi kokoon.
- Seuraa tehokkuutta ja ole ketterä muuttumaan.

Projektiliiketoiminnan tunnusluvut

Saatuasi ensimmäiset NPS-tulokset, ryhdy välittömästi toimiin:

Yritys- ja yksikötasolla

- Laskutus-, myyntikate- ja liikevaihtoennuste
- Käyttöaste-ennuste
- Myyntiennuste
- Laskutettavat tunnit vs. laskuttamattomat tunnit

Projekti- ja asiakastasolla

- Valmiusaste vs. aikataulu
- Laskutus-, myyntikate- ja liikevaihtoennuste
- Kannattavuus
- Myyntiennuste
- Asiakkaan Net Promoter Score

Työntekijä- ja tiimitasolla

- Käyttöaste
- Ylitöiden ja poissaolojen osuus
- Henkilöstön NPS (Net Promoter Score)
- Laskutettavien ja tuottavien tuntien osuus työajasta

Käytännön vinkkejä toiminnanohjaukseen

- Ole kiinnostuneempi tulevasta laskutuksesta kuin historiasta.
- Pyri ennustamaan laskutusta ja käyttöastetta usean kuukauden päähän.
- Pyydä projektipäällikköjä päivittämään ennusteet viikoittain.
- Reagoi heti, jos projektin aikataulu- tai kustannusarvioennuste muuttuu. Ehkä asiakas suostuu vielä tässä vaiheessa maksamaan sen?
- Luo tapa tarkastella koko projektisalkkua nopeasti avainluvuilla.
- Huolehdi, että sinulla on riittävästi resursseja myös yllättäviin toimeksiantoihin.
- Huolehdi, että voit jakaa tehtäviä helposti ja seurata niiden valmistumista.
- Varmista, että työntekijät kirjaavat tunnit päivittäin. Vähennät virheitä huomattavasti.
- Seuraa ajankäyttöä – erityisesti poikkeamia, kuten ylitöitä ja poissaoloja.
- Opi virheistä ja varmista, että parannatte käytäntöjä.

Projektit myynnistä laskutukseen

Visma Severa ja Valueframe keräävät tiedot yhteen asiakashankinnasta laskutukseen. Johdat visuaalisesti yrityksesi tietoja ja ohjaat toimintaa oikeaan suuntaan. Viritä asiantuntijatyön toiminnanohjaus huippuunsa.

VISMA PSA

