

# Ledningsverktyget ProfitFinder® - stöder analys och styrning av verksamhet efter vinstmål.

---

## Sammanfattning

Ledningssystemet ProfitFinder är unikt på det sättet att det fokuserar helt på olika sätt stödja målsatt företagsvinst. Det genomlyser ett företag så att resultat och de intjäningssamband som skapar vinst kan analyseras och styras från en struktur som följer ett företags processer. Det automatiska indataprogrammet tar in rådata som systemet bearbetar till detaljerad och strukturerad information om var i verksamheten och på vad – produkter, kunder och resurser – producerar av vinst.

Analysen redovisas från inköp/produktion via lager i sekvens ut till kund. Informationen omfattar även periodjämförelser, prognoser, olika nyckeltal samt rangordning av analyserade värden på produkter, kunder och resurser. Ett grafiskt gränssnitt gör analysen lättillgänglig.

Systemet är ett aktiverande verktyg för att styra vinsten med bästa möjliga kontroll. Det sker med ovan beskrivna analys och genom att företagsledningen kopplas samman i ett nätverk av vinstkedjor. Kontakten i nätverket sker med hjälp av ProfitFinders projektagenda och loggbok. Kombinationen av den automatiska analysen med möjligheten att kommunicera direkt i systemet gör att såväl den dagliga vinstkontrollen som långsiktiga lönsamhetsprojekt kan bedrivas effektivt. Ett styrbart och aktiverande vinstnätverk uppstår som stöds av en strukturerad vinstanalys!

*ProfitFinder är ett ledningsverktyg som stöder ledningen att vinststyra en verksamhet och som genom sin strukturerade analys tar fram de dolda vinstmöjligheter som affärssystemen missar.*

## Tre integrerade funktioner: analys, styrning och planering

### Analys

Analysdelen innehåller ett stort antal funktioner som automatiskt uppdateras. Automatiken gör att ProfitFinder avspeglar ett företags intjäning likt en ekonomisk processövervakning som kontinuerligt visar vinsten i olika delar av affärsprocesserna och dess intjäningssammanhang. Till analysdelen är kopplat ett grafiskt gränssnitt. Följande funktioner ingår i analysdelen

# Automatisk vinstanalys är den basanalys från vilka övriga analysfunktioner utgår och bygger på den vinstrelationsmetod som är unik för ProfitFinder. Här kan man momentant identifiera och analysera vinstrelationer av produkter /tjänster från produktion, eller inköp för handelsbolag, via lager ut till kund. Med vinstrelation avses sammankopplingen av specifika transaktioner för en specifik kund med producerade eller inköpta produkter för en given period.

Vinst för resurser, produkter och kunder analyseras och visas i respektive intjäningssamband. Sorteringsfunktioner finns för att snabbt få fram vinnare eller förlorare av de analyserade objekten. Analysen genomförs på tre nivåer vilka sammanfaller med produkt och kundnivå som lägsta nivån och resursnivån som utgörs av produktions- och marknadsresurser samt slutligen av hela företaget eller ledningsnivån. Den automatiska vinstanalysen är utformad som en processövervakning av verksamhetens ekonomi och kan uppdateras i realtid.

# Benchmarking innebär att olika effektivitetsvärden internt jämförs. Funktionens värden beräkning är helt automatisk. För uppföljning finns en anpassad kommunikationsfunktion.

# Index visar grafiskt en produkts eller kunds kvartiltilhörighet avseende de värden som ingår i respektive vinstrelation som är:

Produktionsvärdet av en produkt värderat till ett genomsnittligt marknadspris, värden efter rörlig- och fast produktionskostnad, produktionsöverskott i relation till fast produktionskostnad samt produktionsöverskott per tidsenhet dessa värden gäller per produkt.

Motsvarande för kund är fakturerad omsättning, och värde efter rörlig marknadsföringskostnad, värde efter fast marknadsföringskostnad, som är nettomarginal, samt nettomarginal i relation till fast marknadsföringskostnad och slutligen en priskorrektion.

Priskorrekturen visar hur mycket en specifik kunds pris avviker från det genomsnittspris som produktionen enligt ovan är värderad utifrån. Här finns också en möjlighet att med siffrvärden bedöma en produkt eller kund i relation till det balanserade styrkort den ingår i (om ett sådant används).

Vidare finns också noteringsmöjlighet för information som skall följas upp eller sparas. Samtliga värde relateras till sin kvartilhörighet.

# Utfall och prognos visar rullande 12 månaders utfall och 6 månaders prognos för produkter och kunder men också för produktions- och marknadsresurser samt för hela företaget. Variablerna som analyseras består av de som ingår i vinstrelationen.

# Tidsjämförelse där en period kan jämföras med en annan valfri period, samma grafik och övrig funktionalitet som gäller för den automatiska värdeanalysen.

## Uppföljning och styrning

# Projekttagendan används för att styra korta och långa projekt och finns på varje nivå i den automatiska vinstanalysen.

# Loggboken är en funktion som loggar information direkt "på" produkter, kunder eller resurser och som är specifik för respektive enhet. Både agendan och loggboken innehåller en dialogfunktion för uppföljning och kommunikation inom ProfitFinders ledningsnätverk.

# Nätverket ger användarna möjlighet att samarbeta och där alla har samma information. Alternativt kan specifik information avdelas via accesskoder till personer som enbart skall ha del av viss information.

## Planering

# Balanserat styrkort är helt flexibelt och kan anpassas för hela företaget ända ner till produkt och kundnivå och har en pedagogisk uppbyggnad både när det gäller att skapa styrkort och när det gäller att arbeta med det färdiga styrkortet. Ett pedagogiskt grafiskt gränssnitt gör även ett mer omfattande styrkort lätt att överblicka.

# Simulering funktionen beräknar hur förändringar i priser, volymer och kapacitetsutnyttjande påverkar det ekonomiska resultatet.

## Activity Based Profit™ - ABP™- metoden.

Under arbetet med ProfitFinder har det utkristalliserats en metod som ställer aktiviteter direkt i relation till vinsten. Vi har döpt den till Activity Based Profit™ eller ABP™-metoden . Den står i direkt kontrast till ABC-kalkylering (Activity Based Cost) där aktiviteter relateras till kostnader.

Med ABP™ har ledningen ett helt nytt verktyg att styra verksamheten direkt efter vinsten och göra aktiviteter direkt är relaterat till sina vinstbidrag oavsett var aktiviteterna utförs. Identifiering av vinstdrivare går snabbt och enkelt genom att ProfitFinder för samman vinstanalysen i unika vinstkedjor från inköp / produktion via lager (om sådant finns) vidare ut till kund.

Det gör att det lite slumrande begreppet processägare kan få ett helt nytt innehåll men nu på ledningsnivå. Där ledningen får stöd av vinstkedjor som följer affärsprocesserna end to end! Ledningen blir nu välinformerad och i kraft av kontroll av vinstkedjor kan gå hela vägen från kund och marknad till produktion/inköp och med en rationell ekonomisk argumentation i relation till vinst göra mer rationella beslut så att företaget går mot ett mer optimalt vinstagerande.

Med denna operativa information och motsvarande rationella handlingar kommer ledningen åt den dolda lönsamhet som är informationsrelaterad.

Problemet är ofta att man utgår ifrån produkt och kostnader när man möter kund med priser och argument. Med ABP får man möjlighet att på ett unikt sätt värdera sitt erbjudande utifrån ett vinstperspektiv och skapa mer anpassade produkt/tjänst erbjudanden som kan marknadsprissättas.

## Att arbeta med ProfitFinder och Activity Based Profit

Ett företags relationer och vinstutbyte med sin marknad är utgångspunkt för systemet. Sådan vinstrelation analyserar ProfitFinder. Systemet följer processen från produktion via lager ut till kund. Genom att marknadsvärdera produkten när den produceras eller köps in och visa var detta värde konsumeras av olika kostnader i produktions- respektive distributions- marknadsdelarna visas vinstbidragen genom hela processen.

För att slutligen visa det värden i form av vinst eller förlust som återstår när produkterna når kunderna. ProfitFinder analyserar kontinuerligt, i realtid om så önskas, denna process för alla produkter, tjänster, kunder och resurser.

Genom att analysera all produktion och värdera den till marknadspris startas analysen i ProfitFinders vinstrelation med en produktionsomsättning och från denna dras sedan först rörliga- och sedan fasta produktionskostnader. På så sättet erhålls en sekventiell analys som ekonomisk avspeglar det fysiska produktionsförloppet där samtliga vinstbidrag relateras till motsvarande kostnader.

Det värde som erhålls efter produktion analyseras sedan vidare på marknadssidan enligt samma modell så att först dras rörliga och sedan fasta marknadsföringskostnader bort. På detta sätt erhålls en sekventiell analys av värden som avspeglar det fysiska marknads- och distributionsförloppet. I intjäningstermer erhålls dels de värden som skapas från produktion ut till specifika kunder och marknader, dels de intjäningssamband internt och externt som värdena är en följd av. Intjäningssambanden visar regelmässigt på dolda vinstmöjligheter som är dolda i affärssystemen.

### Processkontrollen ger både överblick och detaljinformation

Genom att ProfitFinder kontinuerligt, i realtid om så önskas, analyserar samtliga vinstrelationer erhålles ett detaljerat beslutsunderlag om hur företaget fungerar i processen från produktion och eller inköp ut till kund. En sådan sekventiell analys ger underlag till att forma en mer process- eller flödesorienterad organisation.

Genom att företag köper in och eller producerar på olika ställen samt säljer sina produkter på olika marknader, krävs ett system som kan kontrollera denna process ekonomiskt.

Då ProfitFinder beskriver värdet från produktion ut till kund sekventiellt i ett flöde, är analysen extra användbar då marknadsföringskostnaderna tenderar att bli en allt större del av den totala kostnaden för att producera, distribuera och sälja en produkt. ProfitFinders analys ger en kontinuerlig kontroll av inköps- eller produktionsvärdet för olika resurser och produkter så att de konkret kan balanseras med motsvarande marknadsföringskostnader och uppställda vinstmål för olika marknader ända ner på kundnivå.

**Systemet formar ett vinststyrningsnätverk åt ledningen.**

Företag med spridda produktionsställen och marknader kräver, förutom den ovan beskrivna informationen, även information om produktions- och marknadsomständigheter, konkurrent produkter och kundbeteenden. Denna information skall ställas i relation till motsvarande resultat. Ska informationen bli använd krävs att den är så lättillgänglig att den till stora delar kan serveras ledningen automatiskt. Med ProfitFinder erhålles ett vinstnätverk där ledningen automatiskt har fokus på intjäning och vinst. Förutom att utnyttja informationen i datorn kan den också erhållas i mobilen eller på en pekskärm – allt enligt önskemål.

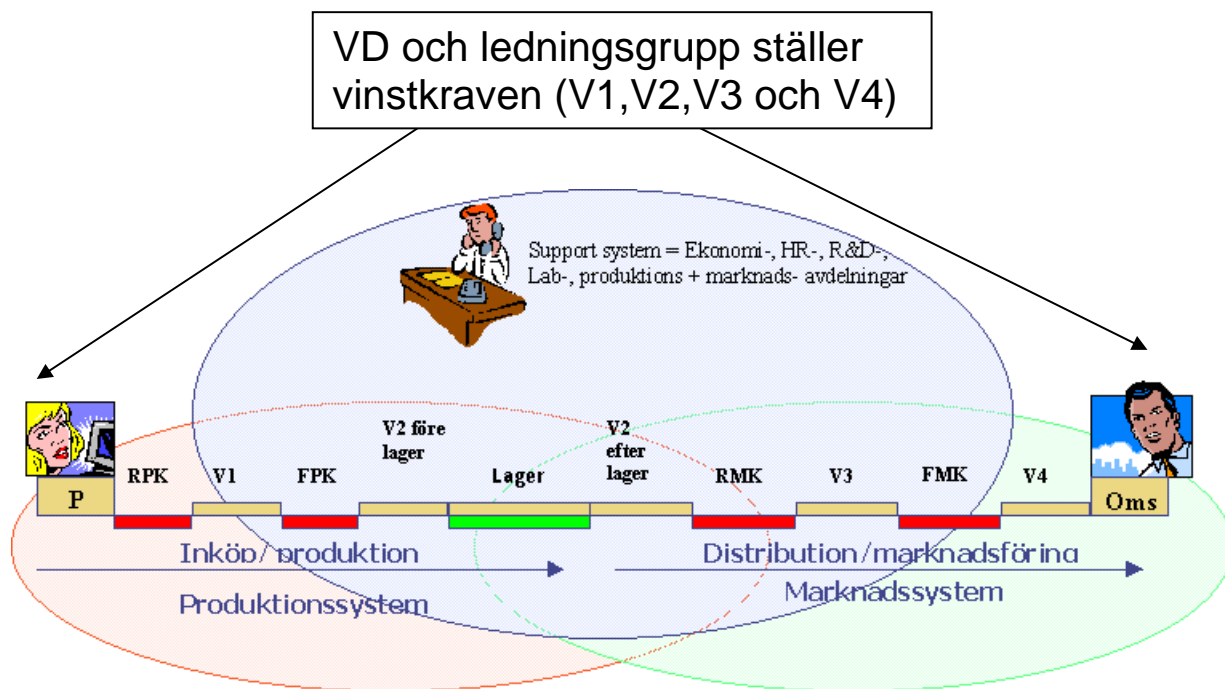
## Activity Based Profit ett verktyg för företagsledningen

Ett optimalt utnyttjande av ett företags intjäningsförutsättningar kräver att det skapas en balans mellan företagets erbjudande ur produkt / tjänst – kostnadssynpunkt å ena sidan och med kundvärde / kundlönsamhet – intäkts / intjäingsperspektiv å andra sidan.

I den dagliga verksamheten krävs därför att ledningen tar på sig att balansera verksamheten i relation till uppsatta vinstmål. Ansvarsområden ges beroende på det enskilda företagets produkter och kunder och kan gälla allt från att tar ansvar för en eller några kunder till större kundgrupper eller marknader.

Avgörande för indelningen är att ansvariga har tillräcklig makt för att operativt driva sina processer och i samverkan med övriga beslutsfattare och med ProfitFinders information, styra verksamheten – enligt metoden Activity Based Profit så att bästa möjliga – optimala – resultat uppnås visavi erbjudanden och marknadens efterfrågan.

På det sättet balanserar företaget det interna erbjudande perspektivet med den externa kund- efterfrågesituationen.



Vinstkedjan på bilden utgår från P som är total produktion värderad i marknadspris. Därefter dras motsvarande rörliga kostnader (RPK) och då erhålles V1 (TB1) därefter dras de för kapacitetsutnyttjade fasta kostnaderna (FPK) och V2 erhålles som är produktionsöverskottet. Därefter går produkter in/ut från lager och från det som går till marknad dras nu rörliga marknadsföringskostnader (RMK) då erhålles V3. Slutligen dras fasta marknadsföringskostnader (FMK) och V4 som är nettomarginalen erhålles. Denna ställs mot omsättningen (OMS) för att få fram nettomarginalen i procent!

Delvinstmålen kommuniceras i ProfitFinder och ansvarig erhåller feedback på den nivå där kundlönsamheten är påverkbar och utgör argumentationsgrund vid prioriteringar i hela företaget!

Nätverket av beslutsfattare får på detta sätt tillgång till samma information där varje vinstkedja kontrolleras och blir föremål för åtgärder utifrån ett aktuellt underlag.

Nivå ett (N1) utgörs av vinstkedjor på produkt och kundnivå. Här kopplas kunderna samman med de produkter de köper. Analysen kan också göras från andra hållet så att en produkt kopplas till sina kunder. På N1 får man fram produktöverskott per produkt och kundlönsamhet båda som nettomarginal. Dessutom erhålls information om aktuella fasta kostnader och deras vinsbidrag.

När det gäller fast kostnad räknas den ut dynamiskt för den analyserade perioden och beräkningen görs i relation till hur den produktions- respektive marknadsresurs är utnyttjad av produkter respektive kunder.

Praktiskt innebär analysen på N1 att det går att studera i detalj vad olika produkter och produktkombinationer ger för produktöverskott samt vad som sedan blir resultatet för en specifik kund när dennes verkliga rörliga och fasta kostnader bortdragits som kundlönsamhet.

Vidare framträder motsvarande kostnader som utgör intjänings-sambanden för de värden som analyseras i värdekedjan från produktion till kund. Analysen kan på motsvarande sätt genomföras från en kunds inköp till produktionen av respektive produkt.

### Automatisk identifiering av prisdifferenser

I produktionsdelen av analysen är värdet beräknat med genomsnittspriser per produkt. På marknadssidan korrigerar ProfitFinder detta så att varje kund får sitt exakt betalda pris vid beräkningen av kundens lönsamhet. På det sättet framträder eventuella prisdifferenser för varje kund. Differensen framräknas som den totala differensen oavsett om kunden köpt en eller ett flertal produkt / tjänster.

### Samtliga fasta kostnader operationaliseras

Eftersom en vinstrelation består av produktions- och en marknadsdelar fördelas samtliga fasta kostnader på dessa delar. Samtliga kostnader blir därmed operationaliserade! Fördelningen sker först per produktions- och marknadsresurs och slutligen per produkt och kund. Fördelningen per kund sker i relation till den tid produkten använt produktionsresurser samt i relation till hur resursens kapacitetsutnyttjande. Motsvarande sker på kundnivå där varje kund blir belastad med de tidskostnader som använts på kunden.

### Ett praktiskt exempel från nivå 1 där produkter kopplas till kunder(N1)

En kund köper ett antal produkter, varav en del är hårt prispressade, andra har något bättre priser och resterande tillhör företagets lönsamma produkter. Här erbjuder ProfitFinder en analys av kunden som kan göras (a) för sista ordern (b), för valfri order (c), för alla order (d) samt en kommande order(simulering).

Kundansvarig kan avläsa ordernas värde dels som respektive orders marginal, dels som olika värden samt dess kostnadssamband i processen från produktion ut till kunden.

Då olika order körts vid olika kapacitetsutnyttjanden i produktion respektive på marknadssidan med motsvarande olika fasta kostnader erhålles beslutsunderlag för att bedöma viss orders respektive det totala vinsttillskottet.

När en order innehåller flera produkter framgår hur mycket produktöverskott den enskilde produkten såväl som samtliga produkter svarar för. Därmed kan aktiviteter vidtas så att distributionskostnader matchar de marginaler företaget har på produkter och kunder.

ProfitFinder ger på det sättet underlag för hur nästa order bör produceras, eller köpas in, och distribueras för att bli lönsam respektive ännu lönsammare. Krävs ytterligare aktiviteter (avseende kostnader eller ingående material, priser mm) kontrolleras först loggbokens noteringar för aktuella produkter och nämnda kund - kundvärden. Därefter förs föreslagna åtgärder in i loggboken för uppföljning vid ett framtida tillfälle i agendan och sänds omedelbart via ProfitFinders ut i nätverk till berörda beslutsfattare i inköp eller produktion och på marknadssidan.

## Nivå 2 (N2)

Nivå två N2 utgörs av produktions/marknadsresursnivån vilket innebär att produkter som tillverkas i samma produktionsenhet(resurs) i en sådan enhet utgör en produktionsresurs. På motsvarande sätt förs de kunder som bearbetas av samma marknadsavdelning till en marknadsresurs. På N2 erhålls produktionsöverskott per produktionsresurs och verksamhetsmarginal per marknadsresurs. Men även kostnader och dess samband som på N1 erhålls. Generellt gäller att all information som går att få ut på N1 kan fås på N2. N2 är summan av alla N1 vinstrelationer.

Men mest utnyttjat i det dagliga arbetet blir funktionen i det att varje resurs analyseras kontinuerligt. En systematisk jämförelse av olika resursers vinstproduktion sker automatiskt i ProfitFinders funktion för benchmarking där också funktionalitet finns för ett aktivt benchmarking arbete.

## Gemensamt för N1 och N2

Både N1 och N2 innehåller detaljerad kvantitativ och kvalitativ information om produkter, kunder samt respektive produktions- och marknadsresurser. Dessutom ges på N1 information om kapacitetsutnyttjandet för de produkter som producerats.

På N2 ges information avseende kapacitetsutnyttjandet av de ingående produktionsresurserna. Likaså finns lagerstatus på N1 och N2 uttryckt i värde som produktionsöverskott och som produktionsomsättning samt även uttryckt i antal fysiska enheter som tillförts eller lämnat lagret under den analyserade perioden.

## Ledningsnivå (N3)

N3 utgörs av ledningsnivån och här summeras analysen så att den totala balansen mellan summa produktionsöverskott och summa marknadskostnader framkommer som den totala vinsten eller förlusten. Från N3 utgår all styrinformation typ strategier och planer. ProfitFinder använder funktioner för styrkort, benchmarks och agenda som de verktyg varmed företagsledningen tar fram och distribuerar styrinformation mellan sig och inom företaget.

Vidare finns här information om aktuell förräntning på eget och främmande kapital samt möjligheter att löpande följa det totala kapacitetsutnyttjandet i företaget.

Dessutom visas hur mycket verksamhetsmarginalen ökar per procentenhets ökning av kapaciteten. En prognos för nettomarginalen ges kontinuerligt för resten av verksamhetsåret.

Den vinstrelation för hela företaget som visas på denna nivå är speciell så tillvida att den kan också visa underliggande produktions- och marknadsgrupper(resurser). Visningen sker dock på ett sådant sätt att grupperna inte är kopplade som vinstrelationer utan enbart visar de bidrag de tillför respektive produktions- respektive marknadsgrupp i vinstrelationen för hela företaget.

Vill man från ledningsnivå koppla upp motsvarande vinstrelationer på lägre nivå så kan man med ett musklick enkelt "drilla" sig ner både till grupp (resurs-) nivå ända ner till basnivån där produkter kopplas samman med sina respektive kunder.

## **Nivåerna avspeglar affärsprocesserna**

Nivåerna N1, N2 och N3 utgör ur kommunikationssynpunkt det nätverk av beslutsfattare som har möjlighet att påverka vinstproduktion och lönsamhet. På N1 är Profit Finders användarna produkt- och säljchefer. N2 har produktions- och marknadschefer som användare. På N3 är det företagsledningen som utnyttjar ProfitFinder. Andra stöдавdelningar i nätverket samverkar med sina respektive specialkunskaper och deras kostnader är integrerade i respektive vinstkedja och kan på det sättet också värderas utifrån ett vinstbidragsperspektiv.

Denna nätfunktion sammankopplar i realtid ledningen med samtliga beslutsfattare och gör att var och en direkt kan analysera och påverka sitt ansvarsområdes vinstproduktion i relation till ledningens vinstmål.

Samspelet mellan cheferna stöds av ProfitFinder så att respektive resurs vinstbidrag till hela företagets vinst synliggörs.

## **ProfitFinder och ABP utmärkta för mindre företag**

ProfitFinder fungerar utmärkt i mindre företag där ledningsgruppen kan utgöras av enbart VD eller med ekonomi-, produktions- och säljansvariga eller vilka ledande befattningshavare som en mindre företag har. För oavsett företagsstorlek finns alltid behovet att ha full kontroll på vad företaget tjänar pengar på och då behövs analyskraften i ProfitFinder för att kontinuerligt nå en detaljerad vinstinformation om företagets intjäningssituation.

## **ProfitFinder® som belöningsystem**

För att stimulera vinstskapandet kan ProfitFinder utnyttjas som bas för ett belöningsystem. En bonus kan kopplas till produktionsöverskott respektive verksamhetsmarginal. Men även delvärden som är relaterade till personal med resultatansvar kan utgöra grund för personalbonus t ex kundlönsamhet för säljare och produktlönsamhet för produktionspersonal.

## **Automatik**

ProfitFinder är utvecklat för att vara ett automatiskt system både när det gäller indata och när det gäller att arbeta med. Det automatiska indataprogrammet gör det möjligt att välja uppdateringsintervall som passar varje verksamhet. Men viktigast är att arbetet med ProfitFinder är automatiskt så att informationen alltid är aktuell och att alla funktioner nås med ett klick. Via Internet är informationen också alltid tillgänglig.

## Summering

ProfitFinder ger ledningen en analys av företagets vinstrelationer med sin marknad och kunder. Analysen genomförs på olika nivåer i företaget som vinstkedjor så att hela verksamheten analyseras med avseende på företagets vinstproduktion. Denna analys genomförs automatiskt och vid behovi realtid av ProfitFinder.

Systemet tillhandahåller en anpassad uppföljningsfunktion med verktygen projektagenda och loggbok samt distribuerar resultatinformation till samtliga beslutsfattare och avlänkad på det sätt som ledningen vill. På det sättet skapas ett nätverk som gör det möjligt att ta resultatpåverkande beslut långt ut i organisationen (Front Line Decision Making).

ProfitFinders metod att fördela samtliga kostnader gör att fast kostnad står i relation till kapacitetsutnyttjandet. Därmed kan aggressiva priserbudanden användas för att nå full kapacitet där även ett lägre pris kan ge samma lönsamhet via högre kapacitetsutnyttjande och en lägre fast kostnad.

ProfitFinder stöder det dagliga vinstarbetet med att öka intäkter, sänka kostnader och öka kapacitetsutnyttjandet genom att komplettera "vertikal" styrinformation från budget med "horisontell" resultatinformation från företagets vinstrelationer.

När ledningen komplettera befintliga system med ProfitFinder kopplas de samman med verksamhetsansvariga och riktar deras fokus på var, på vad och hur mycket företaget tjänar med de vinstmål man sätter. Det ger ett fokus som ökar möjligheterna till en bättre vinstutveckling på både kort och lång sikt!

Genom sin automatik är ProfitFinder lätt att använda. Systemet motiverar personalen till ett aktivt arbete med att skapa vinst genom att det direkt visar effekten av insatta åtgärder i relation till uppställda vinstmål.!

Stockholm sommaren 2010  
Börje Paulsson / VD ScoreBase