

Tidsuppföljning i tiden

– En studie i hur företag gör planering och uppföljning av tid inom entreprenadbranschen

Niklas Frisell & Erika Svensson



Tidsuppföljning i tiden

Time monitoring of time

Niklas Frisell & Erika Svensson

Handledare: Universitetsadjunkt Jan Larsson, SLU, Arbetsvetenskap,
Ekonomi, Miljöpsykologi

Examinator: Universitetsadjunkt Mozghan Zachrisson, SLU, Arbetsvetenskap,
Ekonomi, Miljöpsykologi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Examensarbete inom affärsledarskap

Kurskod: EX0356

Program/utbildning: Affärsledarskap- påbyggnadsprogram för kandidatexamen

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2012

Omslagsbild: Malin Ödegård

Serietitel: Självständigt arbete vid LTJ-fakulteten, SLU

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Tidsuppföljning, planering, tidsplanering, mobilapplikation, hjälpmedel, intranät, ekonomistyrning, budgetering, projektplanering



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsplanering,
trädgårds- och jordbruksvetenskap

FÖRORD

Affärsledarskap- påbyggnadsprogram till kandidatexamen i företagsekonomi är ett ettårigt program vilket omfattar 60 hp. Författarna till detta examensarbete har valt påbyggnadsprogrammet som fortsättning efter studier på lantmästarprogrammet respektive landskapsingenjörsprogrammet.

En av de obligatoriska delarna i detta påbyggnadsprogram är att genomföra ett eget arbete som ska presenteras med en skriftlig rapport och ett seminarium. Detta arbete kan till exempel ha formen av ett mindre försök som utvärderas eller en sammanställning av litteratur vilken analyseras. Arbetsinsatsen ska motsvara minst 11 veckors heltidsstudier, (15 hp).

Idén till studien kom från egna idéer och samtal med vår handledare Jan Larsson och Anders Kristofferson.

Ett varmt tack riktas till de företag som varmhjärtat ställt upp i våra intervjuer, utan dessa hade vi aldrig kunnat genomföra vårt arbete. Det är genom utförliga svar och diskussioner med våra respondenter som vi har kommit fram till vårt resultat.

Ett tack riktas även till vår handledare Jan Larsson som tagit oss framåt under processen med att skriva detta arbete genom värdefulla tips, idéer och synpunkter.

Alnarp maj 2012

Niklas Frisell & Erika Svensson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

FÖRORD	1
SAMMANFATTNING	5
SUMMARY	7
1. INLEDNING	9
1.1 BAKGRUND	9
1.2 MÅL	10
1.3 SYFTE	10
1.4 AVGRÄNSNING	10
1.5 MÅLGRUPP	11
2. MATERIAL OCH METOD	12
2.1 VAL AV METOD	12
2.1.1 Metod vid val av litteratur	13
2.1.2 Kvalitativ eller kvantitativ studie	13
2.1.3 Etik och moral	14
2.1.4 Metod vid val av företag	15
2.1.5 Intervjupersoner	16
2.1.6 Analysmetod	16
2.1.7 Metodval	16
2.1.8 Litteratur och litteraturstudie	17
2.1.9 Val av företag	18
2.1.10 Respondenterna	18
3. LITTERATURSTUDIE	20
3.1 INLEDANDE OM EKONOMISTYRNING	20
3.2 HJÄLPMEDEL INOM EKONOMISTYRNING	21
3.2.1 Budgetering	21
3.2.2 Kalkylering	22
3.2.3 Prissättning	23
3.2.4 Uppföljning	24
3.3 PROJEKTEKONOMI I VERKLIGHETEN	25
3.4 INTRANÄT	27
3.4.1 Budget till det nya intranätet	27
3.5 MOBILAPPLIKATIONER	28
3.6.1 Användarvänlighet	29
3.6 TIDSRAPPORTERING	30
3.7 ELEKTRONISKA HJÄLPMEDEL INOM ENTREPRENADBRANSCHEN	30

4. RESULTAT	32
4.1 INTRODUKTION	32
4.2 NCC	32
4.2.1 planering innan arbetet	33
4.2.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	33
4.2.3 Verktyg som används	33
4.2.4 Framtiden	34
4.3 PEAB	35
4.3.1 Planering innan arbete	35
4.3.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	35
4.3.3 Verktyg som används	36
4.3.4 Framtiden	36
4.4 MP- BYGG.....	37
4.4.1 Planering innan arbete	37
4.4.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	37
4.4.3 Verktyg som används	38
4.4.4 Framtiden	38
4.5 MARK OCH STENARBETEN AB	39
4.5.1 Planering innan arbete	39
4.5.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	39
4.5.3 Verktyg som används	40
4.5.4 Framtiden	40
4.6 DIN TRÄDGÅRD	41
4.6.1 Planering innan arbete	41
4.6.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	41
4.6.3 Verktyg som används	41
4.6.4 Framtiden	42
4.7 CM ANLÄGGNING OCH PROJEKTERING	43
4.7.1 Planering innan arbete	43
4.7.2 Uppföljning efter utfört arbete.....	43
4.7.3 Verktyg som används	44
4.7.4 Framtiden	44
4.8 SAMMANFATTANDE RESULTAT AV SAMTLIGA INTERVJUER	45
5. DISKUSSION	46
INTRODUKTION	46
5.1 ATT VÄLJA RÄTT METOD FÖR EN STUDIE	46
5.5 UPPFÖLJNING	47
5.6 INGEN EXAKT VETENSKAP	48
5.7 NY VETENSKAP.....	48
5.8 TIDSUPPFÖLJNING.....	49

5.9 ERFARENHETS BANK	50
5.10 ANVÄNDARVÄNLIGHET	50
5.11 INTERVJUERNAS RESULTAT	51
5.11.1 Planering innan arbete	52
5.11.2 Uppföljning efter utfört arbete	52
6. SLUTSATS	54
7. REFERENSER	55
8. BILAGOR	57
<i>Bilaga 1</i>	57

SAMMANFATTNING

Detta arbete har som syfte att jämföra olika anläggningsföretag angående hur de jobbar med tidsplanering och uppföljning av tid inom företaget samt vad de använder för verktyg till denna arbetsuppgift.

Metod för studien är en kvalitativ studie innebärande ett fåtal intervjuer.

Anledningen till att författarna till detta arbete tycker att ämnet är intressant att studera är bland annat för att svenskar byter jobb relativt ofta och till största delen är det unga som byter arbete i större utsträckning än de äldre. Detta gör att det blir svårare att samla på sig en erfarenhetsbank då det krävs lång tid att samla på sig en sådan. Trots detta är erfarenhet ett viktigt redskap vid arbetet med tidsplanering inom anläggningsbranschen.

Uppföljning en viktig del av ekonomistyrningen och vi vill ta reda på hur och om företagen jobbar med detta. Ekonomistyrning handlar om att sätta upp mål för att styra verksamheten eller företaget framåt, för att se om detta har lyckats är uppföljning något som företagen bör jobba med.

För att nå syftet med arbetet och för att kunna konstatera hur de olika företagen jobbar gjordes intervjuer med respondenter från sex stycken företag, alla verksamma inom anläggningsbranschen. Företagen valdes ut med fokus på hur många anställda de har. Två stora, två mellanstora och två små företag valdes ut för att kunna se om det fanns en skillnad på arbetssätt beroende på vilka resurser företagen har och för att se om det fanns en koppling emellan dessa faktorer.

Alla företag var positiva till att införa ett nytt digitalt system för att rapportera tid och materialåtgång. Ett företag hade redan infört ett sådant system och ett annat företag var på väg att införa ett nytt system. Utvecklingen på dessa program är i full gång men har inte kommit så långt att de går att använda på alla företag. Olika företag har olika problem som kräver olika lösningar, programmen är inte tillräckligt flexibla ännu för att de ska gå att använda och passa in på alla företag. De mindre företagen ansåg att det var

en alltför stor investering att implementera ett digitalt system för att underlätta deras arbete.

Vad som skulle behövas för att fler företag skulle börja använda denna funktion är sänkta priser och göra programmen mer lättillgängliga.

SUMMARY

The purpose of this report is to compare time management strategies and analysis of them among different companies including what tools they use for this.

The method of the study is a qualitative study consisting mainly of interviews. The writers of this report find the subject interesting among other things because Swedes have a tendency to switch jobs relatively frequently especially among young people. This makes it harder to gain the necessary experience levels. Despite this fact experience is an important tool for time management in the construction business.

Analysis is an important part of finance and we want to find out how and if the companies do this. Economic planning involves setting goals for how to run the enterprise and move the company forward, to see if this goal has been achieved, follow-up is something the companies should do.

Interviews were held with respondents from six different companies all in the construction business to understand how they undergo time management. The companies were chosen based on how many employees they have. Two large companies, two mid-size and two small ones were chosen to see if there is a difference in operation based on what resources the companies have and to see if there is a connection between these factors.

All the companies were positive to the idea of introducing a new digital system to report time and material consumption. One of the companies had already introduced such a system and another company was in the process of doing so. The development of these systems are moving fast but have not yet come so far that they can be used for all companies. Different companies have different problems that need to be solved, and so far the programs are not flexible enough to be used for all companies. The smaller companies found it too big of an investment to implement a digital system to facilitate the work.

In order to have more companies use this system, there needs to be a reduction in prices and easier way to implement the system.

1. INLEDNING

1.1 Bakgrund

”Det enda säkra man kan säga om en budget är att den inte kommer att hålla”
(Holmström & Lindholm 2011, s.344).

När företag budgeterar är det enda säkra med budgeten att den inte kommer att hållas till 100 procent. För att få en djupare förståelse för hur företaget ska agera i framtiden bör en genomgång av budgeten göras. Uppföljningen har till syfte att kontrollera om de mål som sattes upp vid budgetarbetet uppfyllts och en analys av de avvikelser som inträffat.

Företag kan använda sig av olika sätt att kalkylera på. Självkostnadskalkyler eller bidragskalkyler är exempel på sådana. De kan sägas vara varandras komplement då de är anpassade för olika situationer. Självkostnadskalkyler används som ett sätt att få reda på vad kostnaden per timme eller uppdrag är. I en timkalkyl fördelas kostnaderna per timme. Bidragskalkylen underlättar vid beslutssituationer där budgeteringar, lönsamhetsberäkningar eller produktkalkyleringar ska göras.

I dessa kalkyler och speciellt timkalkyl är det viktigt att veta hur många timmar ett arbete ska ta. Detta för att företaget ska kunna debitera på rätt sätt vilket gör att företaget kan gå med vinst. (Holmström & Lindholm, 2011)

Enligt Statistiska centralbyrån byter vi svenskar jobb ganska ofta och det är vanligare bland yngre att byta arbete. Detta skulle kunna leda till att erfarenheten från arbetsplatserna tar längre tid att anskaffa eller försvinner helt. Det blir även svårare för en yngre nyutbildad person att kunna ta anställning och vara ansvarig för planering och kalkylering. (SCB, 2010)

Båda författarna av detta arbete har bakgrunder i yrkeskategorier där man planerar med tid och prissättning. Ett intresse för hur företag planerar arbets- eller projekttid har alltid funnits, i och med detta arbete har vi nu fått en möjlighet till att studera detta närmre. Planeringsarbetet sker säkert på olika sätt i olika företag. Det beror säkert också på hur

stort eller litet förteget är. Tidsplaneringen är viktig vare sig företaget är litet eller stort. Små företaget kanske till och med är mer beroende av att ha en bra tidsplanering.

Ur detta kom våra funderingar kring om hur företagen inom anläggningsbranschen kalkylerar tid, om man följer upp om tidsplaneringen och om det finns moderna hjälpmedel i form av tidsrapporteringsprogram som gör det lättare för företagen att följa upp hur lång tid olika arbeten tar.

1.2 Mål

Målet med detta arbete är att ta reda på hur företag gör för att planera och administrera sin tid. Om företagen gör uppföljningar på hur mycket tid de olika projekten faktiskt tar jämfört med deras estimerade tidsåtgång.

1.3 Syfte

Syftet är att jämföra olika anläggningsföretag i hur de arbetar med tidsplanering, tidsuppföljning, erfarenhet, planeringsmallar, och eventuella hjälpmedel i form av datorprogram eller mobilapplikationer samt föreslå eventuella förbättringar till uppkomna problem.

1.4 Avgränsning

Vid val av företag till undersökningen i detta arbete avgränsades dessa av praktiska skäl geografiskt till Skåne-regionen. Undersökningen begränsades till sex stycken företag beroende på tidsbrist att undersöka fler, antalet ansågs dock vara tillräckligt för att relevanta jämförelser, diskussioner och slutsatser skulle kunna göras. Företagen valdes ut beroende på hur många anställda de har, önskan var företag med en storleksmässig bredd så företagen som valdes ut har alltifrån en anställd till flera tusen anställda. Företagen ska vara jämförbara på det sättet att de kan identifieras som två små, två mellan samt två stora företag. Syftet med avgränsningen av storleken på företagen var

att få fram hur olika företag gör beroende på vilka resurser de har tillgång till inom företaget. Studien begränsar sig till hur åtgång av tid följs upp på dessa företag och vilka hjälpmedel de använder sig av. Med hjälpmedel syftas till exempel en handhållen enhet för direkt inrapportering av tid eller om inrapporteringen sker med någon form av blankett eller en dator.

1.5 Målgrupp

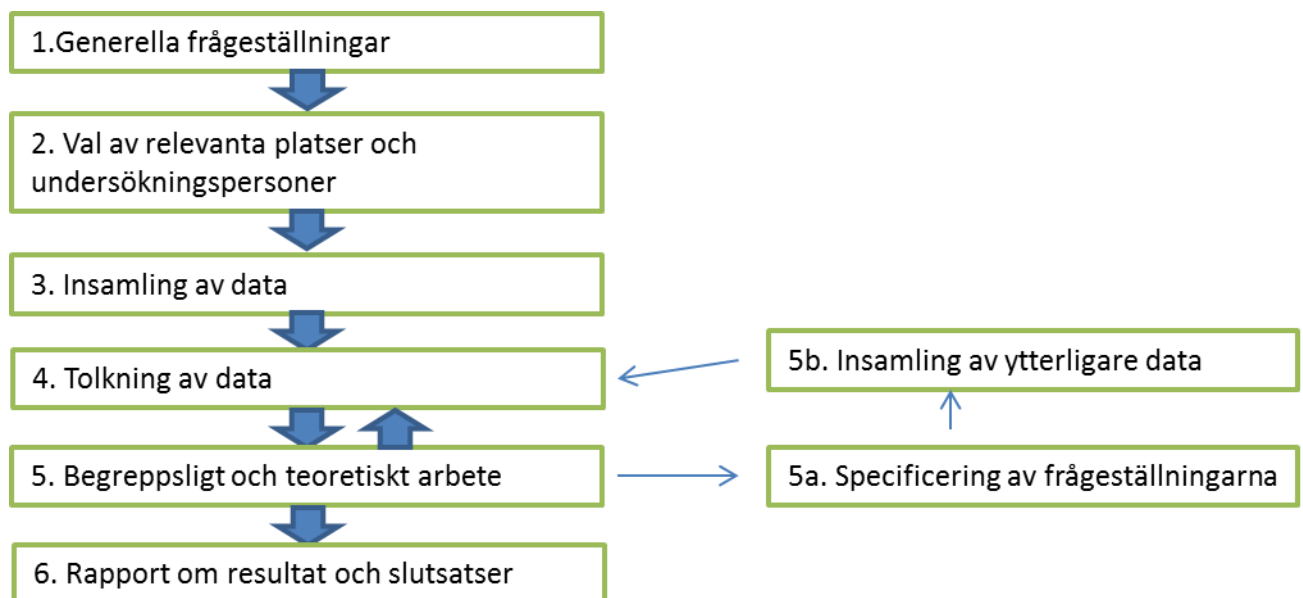
Studien riktar sig till den som önskar att lära sig om hur företag inom anläggningsbranschen gör i dagens läge för att rapportera bland annat tidsåtgång till ledningen inom företaget. Studien riktar sig mot entreprenadföretag vilka vill skaffa nya verktyg för att göra uppföljningarna lättare. Studien kan ses som en sammanställning av om företagen i undersökningen gör något för att effektivisera sin verksamhet och hur de jobbar med detta. Studien riktar sig även till företagsledare som funderar på att införa liknande hjälpmedel, dessa kan använda sig av studien för att få en överblick över hur andra företag har löst samma problematik.

2. MATERIAL OCH METOD

2.1 Val av metod

Detta arbete är upplagt och genomfört enligt det flödesschema som presenteras på bilden nedan. Bilden ger en bra beskrivning på hur detta arbete är presenterat i sin skriftliga form och hur vi har valt att arbeta under processen. Att se en bild över hur grunderna för ett arbete ska se ut gör det lättare att förstå vårt tillvägagångssätt.

Bilden är hämtad ur Brymans (2011) bok Samhällsvetenskapliga metoder.



Figur 1. Metodflödesschema. (Bryman, 2011 s. 346)

Eftersom att arbetet ska bestå av en studie, om det redan finns ett hjälpmedel för hur tid kan följas upp i det dagliga arbetet inom entreprenadföretag, har vi valt att göra en kvalitativ studie. En kvalitativ studie skiljer sig från en kvantitativ studie, den kvantitativa är inte intressant i detta fall då det inte finns särskilda teorier om de frågor som finns med i detta arbete. Det ansågs viktigt att göra en kvalitativ studie då trots att företagen är lika i vad de sysslar med har de olika metoder för att göra sin planering. Detta framgick tydligt vid intervjuerna vilket gjorde att vissa frågor passade bättre för ett företag medan andra frågor passade bättre för andra företag. Det var bra att kunna anpassa frågorna efter vem som intervjuades. (Bryman 2011)

När frågorna går att anpassa under intervjuerna kan det framkomma saker som annars inte hade framkommit. Den som blir intervjuad kan lägga till saker som det inte ställs frågor om.

En kvantitativ studie kunde vara intressant om frågan hade handlat om hur många som faktiskt gjorde en uppföljning kring hur lång tid olika arbetsuppgifter tar. Eftersom det skiljer ganska mycket mellan stora och små företag i hur de arbetar eller vad de anser sig vilja lägga tid på eller vad de kan ha råd att rent ekonomiskt göra kunde detta vara intressant. I en kvantitativ studie görs en matematisk sammanställning. Det går att se hur många som svarade på en viss fråga och vad som frågades och sedan presentera resultatet i grafer eller liknande.

Tillvägagångssättet för detta arbete var att först göra en förstudie om det fanns någon som redan skrivit om det ämne som valts. Vi sökte både efter litteratur och vetenskapliga artiklar. Efter detta gjordes förberedelser inför de intervjuer som skulle genomföras. Fakta samlades in angående ämnet och sedan kontaktades relevanta företag som höll sig inom begränsningarna för arbetet.

När intervjuerna var genomförda sammanställdes materialet och en grundlig litteraturstudie gjordes för att se om de frågeställningar och de åsikter som presenterades i intervjuerna skulle kunna få en vetenskaplig grund. (Bryman, 2011)

2.1.1 Metod vid val av litteratur

Vid val av material till litteraturstudien var det viktigt att hitta relevanta och tillförlitliga källor. Vi valde att använda oss utav söktjänster som Epsilon, Primo och Google scholar där våra sökord bland annat var ekonomisyrning, kalkylering, tidsplanering och tidsuppföljning. Genom att söka efter mycket information på olika ställen var det möjligt att läsa in oss och jämföra olika källor och därmed till sist känna oss nöjda med litteratursökningen.

2.1.2 Kvalitativ eller kvantitativ studie

Det finns många olika sätt att göra en studie på. Två av dessa som kan vara relevanta i detta sammanhang vilka är kvalitativ och kvantitativ. Den kvantitativa undersökningen

fokuserar mer på att så många personer som möjligt ska svara på undersökningen. Denna typ av undersökning fokuserar mer på att sammanställa resultaten i stor mängd som sedan kan redovisas med siffror. Denna typ av undersökning görs oftast i form av en enkätundersökning och går till på det sättet att frågeformulär sänds ut till en stor mängd personer, detta för att få så många svar som möjligt. (Bryman, 2011).

En kvalitativ undersökning fokuserar mer på orden jämfört med den kvantitativa. Det är svårare att göra en klar beskrivning på hur en kvalitativ studie ska göras. Detta beror mycket på sättet som studierna görs, vilket skiljer sig beroende på vem som gör dem och i vilket syfte. I en kvalitativ studie ligger fokus på att ta reda på något som inte finns som en stående teori. Definitionen av hur en kvalitativ studie ska vara blir därför svårare. När det görs en kvantitativ studie finns det oftast en stående teori från forskarvärlden som ska undersökas. Teorin ska antingen bekräftas eller förkastas. Detta görs då med en kvantitativ studie där så många personer som möjligt utfrågas. Frågorna måste då vara så lika som möjligt för att svaren inte ska skilja sig från varandra. Dessa svar kan sedan sammanställas med en rapport där fokus ligger i att en stor mängd intervjuer är gjorda. Det är svårt att göra en tydlig förklaring till vad en kvalitativ studie är eftersom att den ofta förklaras med hur en kvantitativ studie inte är. Som författaren säger är det ett stort fokus på siffrorna i en kvantitativ studie jämfört med en kvalitativ studie. (Bryman, 2011).

2.1.3 Etik och moral

Anonymitet är en av de viktigaste delarna för forskare att tänka på vid redovisning av intervjuer. Etiska principer inom forskarvärlden rör frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet. Dessa principer ska alltid tillämpas när utomstående är inblandade i forskningen. I känsliga frågor som rör hur folk lever sitt liv, till exempel om det görs en undersökning i otrohet är det viktigt att forskaren eller den som skriver rapporten inte lämnar ut namn eller på något annat sätt avslöjar identiteten på de personer som är tillfrågade. (Bryman, 2011)

För att inte förstöra möjligheten eller trovärdigheten hos forskarna i framtida studier är detta viktigt att ha i åtanke. Principerna för samtycke till intervjuer är viktig. Detta grundar sig i botten om att de som intervjuas och människor som kommer intervjuas ska vilja ställa upp. Om forskare börjar bete sig oetiskt kommer det allmänna intresset, att

ställa upp i olika undersökningar, naggas i kanten eller bli helt obefintligt för möjliga intervjupersoner. (Bryman, 2011)

Att ha intervjupersonens samtycke handlar främst om att personen inte ska komma till skada på grund av intervjun. Det är viktigt att berätta för personen varför intervjun ska göras samt vad informationen ska användas till. Intervjupersonen har då en möjlighet att ta ställning till om han eller hon vill delta. (Bryman, 2011)

2.1.4 Metod vid val av företag

Företagen valdes ut efter storlek, där storleken definierades efter omsättningen i företaget samt beroende på antalet anställda. Det bör finnas med i tanken att företagen först och främst valdes ut efter antalet anställda. Att bara välja ut företagen efter omsättning hade troligen inte gett samma resultat i val av företag. Omsättning i företag kan skilja sig mycket beroende på storleken och antalen jobb de lyckas förhandla sig till.

Att välja ut företagen efter antalet anställda gav en mer rättvis jämförelse mellan företagen. I studien valdes sex företag ut. Två stora, två mellanstora och två mindre. De två stora företagen som valdes ut var NCC och Peab, de båda har cirka 15 000 anställda inom företaget. MP- Bygg och Mark och Stenarbeten har båda mellan 10 och 15 anställda i företaget och räknas i detta arbete som de mellanstora företagen. Din Trädgård och CM Anläggning och Projektering är de två minsta företagen då de endast har en anställd. Dessa två är även nystartade. Eftersom att storleken på företagen är så olika blir förståelsen bättre för valet av att göra en kvalitativ studie. Det torde vara svårt att jämföra företagen eftersom att de i grunden är så olika men med hjälp av att valet föll på kvalitativ studie blev det lättare att göra jämförelsen mellan företagen. För att hitta företagen har olika typer av sökmotorer på Internet används.

2.1.5 Intervjupersoner

Respondenterna till detta arbete är de personer som arbetar med kalkylering, prissättning eller någon form utav tidsplanering inom företagen vi valt ut. De två största företagen, NCC och Peab har anställda kalkylerare eller konsulter som jobbar med dessa frågor, vilket våra respondenter från företagen är. Både på de två mellanstora företagen och på de två små företagen är det ägaren eller delägaren som har dessa arbetsuppgifter. Personerna som intervjuades ansåg inte att det behövde vara anonyma när resultatet redovisas. Därför står de nämnda vid namn, ålder, titel och utbildning för att förtydliga för läsaren.

2.1.6 Analysmetod

Svaren till intervjuerna skrevs ner och sammanställdes efter intervjuerna. Alla intervjuer sammanställdes efter de svar som framkommit under själva intervjun. En helhetsbedömning gjordes av intervjuerna för att avgöra vad som var viktigt i det som personen sagt. Intervjuerna hade specifika frågor. De olika intervjuerna gjordes på liknande sätt. När intervjuerna var gjorda sammanställdes dessa vilket går att läsa från rubrik 4. Eftersom att utfallet av intervjuerna blev som går att läsa i rubrik fyra och framåt fick detta bli grunden till litteraturstudien. En jämförelse gjordes för att kunna konstatera om den information vi fått av intervjupersonerna kunde underbyggas med vetenskaplig litteratur.

2.1.7 Metodval

Den metod vi har valt har fungerat bra och gett det resultat som kunde förväntas av denna typ av undersökning. Det finns fördelar med att göra intervjuer och de svar som kommer fram under intervjuerna blir mer utförliga och lättare att använda som underlag än om det hade gjorts en enkätundersökning. Vi har valt att göra en kvalitativ studie. Fördelarna med en intervju är att personen som utfrågas kan lägga till saker denne tycker är viktiga samt att det kan framkomma uppgifter som i en enkätundersökning kanske hade missats om inte frågan ställts korrekt. Att lyssna till ett resonemang är alltid mer lärorikt än att få kvantitativa svar i denna typ av studie. När en intervju genomförs blir

oftast svaren längre än vad frågan är om frågan är ställd på detta sätt. Att bara få ja eller nej svar hade troligen inte gett samma resultat som framkommit.

Detta arbete går ut på att ta reda på om företagen jobbar med beskrivna hjälpmedel, eller om de har intresse för det. Därför blir en intervju bättre då det framkommer saker som kanske varit svåra att ställa frågor kring, detta då kunskapen inte finns i förväg.

Om företagen gör en uppföljning på hur mycket tid olika arbeten tar, om detta ligger till grund för kommande planeringar. Hur planerar företagen sina arbeten utgår de ifrån en mall eller datorprogram som hjälpmedel eller går de på ren erfarenhet. Studien syftar även till att avgöra om det finns några hjälpmedel för att rapportera in sin tid när de anställda är ute och jobbar.

2.1.8 Litteratur och litteraturstudie

Litteraturstudien har fungerat bra och uppfyllt vad vi ville. Att hitta relevanta källor med tillförlitliga författare inom ämnet ekonomistyrning har fungerat bra. Vi anser att de källor vi har valt var tillförlitliga då det är kända författare och böckerna används vid högskolor och universitet runtom i Sverige. Att hitta material som rör ämnet tid, tidsuppföljning och verktyg för att underlätta vid dessa arbetsmoment var däremot svårare. Ämnet är relativt nytt då tekniken har kommit under de senaste åren vilket gör att det inte har hunnits skrivas mycket litteratur om ämnet. Det har dock skrivits akademiska avhandlingar i ämnet vilka har hjälpt i sökandet efter information. Eftersom att vi lyckades hitta ett antal akademiska avhandlingar i ämnet och efter att vi läst dessa kunde konstatera att författarna var eniga i vad de hade tagit upp i sina avhandlingar tyckte vi att dessa kunde vara väl så relevanta trots att de inte är förstahandskällor.

Litteraturen beskriver hur viktigt det är med uppföljning utav budgetar och kalkyler, författarna var eniga om att det är detta som i sin tur tar företaget framåt. Det engelska ordet för ekonomistyrning är *financial control*, översättning till svenska har tappat biten med kontroll och uppföljning vilket är precis lika viktigt som styrningen framåt.

2.1.9 Val av företag

Vi valde att intervjua stora och små företag för att kunna se om det fanns en skillnad mellan dessa. Det framkom under intervjuerna att det var en skillnad mellan företagen beroende på deras storlek. Det framkom ganska tydligt att de företag som ansågs sig ha råd att införa ett kontrollsystem för både tidsuppföljning och uppföljning på material gjorde att det fanns ett klart intresse från alla företag, det handlar mer om vilka resurser i form av pengar företaget har. NCC var det företag som stack ut i vad för åsikter de har angående ett införande av ett kontrollsystem. Enligt respondenten på NCC var det inte intressant att lägga för mycket tid på att följa upp arbeten. De ansåg att när arbetet var gjort var det för sent att göra något. Dock ska det uppmärksammas att NCC gjorde uppföljningar med längre intervaller än övriga.

I den undersökning som gjordes intervjuades endast en person per företag. Fler personer eller företag hade kunnat intervjuas, vilket troligen hade gett ett delvis annat resultat. När en person intervjuas riskeras att endast dennes persons åsikter kommer fram. Företagets ledning eller annan personals åsikter kanske inte blir representerade eller framförda. Syftet med arbetet anser vi ändå vara uppfyllt. Det skulle vara intressant för framtida examensarbeten att titta djupare på varför vissa har valt att arbeta på ett sätt med uppföljning och andra företag valt en annan strategi. Det syntes till exempel en skillnad mellan Peab och NCC, trots deras likhet i storlek, där Peab ville införa ett elektroniskt system medan NCC var nöjda med att göra en muntlig genomgång var fjortonde dag.

2.1.10 Respondenterna

De respondenter som valdes till intervjuerna lyckades vi få stor spridning på, både vad gäller utbildning, ålder, bakgrund och kön.

Vi kan konstatera att de större företagen har råd att ta in konsulter eller anställa personer som har mångårig utbildning inom kalkylering, prissättning och ekonomistyrning medan ägarna till de mindre företagen har stor kompetens inom vad de jobbar med och sedan får lära sig ekonomistyrning och hur pris och tidsplanering ska göras under tiden de jobbar. Vi kunde dock inte se någon större skillnad i tillvägagångssätt eller tycke i betoning på hur viktig uppföljning är beroende på utbildningen.

Det kan konstateras av de intervjuer som är gjorda att det inte spelar någon roll vilken ålder de som driver företagen eller som är anställda i dem har. Ålder är ingen avgörande faktor i hur intresserad eller villig personen är att införa elektroniska hjälpmedel till sitt företag. Något som är värt att komma ihåg i samband med detta konstaterande är att både Peabs och NCC:s intervjupersoner inte har någon större beslutanderätt i om det ska införas något nytt hjälpmedel. Trots att de inte kan påverka så mycket mer än att lämna sin åsikt till sin chef är de dock positiva till att införa nya hjälpmedel som skulle kunna förbättra och effektivisera verksamheten. Det finns även en antydning till att de två företagen som drivs av unga personer är mer intresserade av att införa elektroniska hjälpmedel kanske beroende på att det ingår i deras utbildning att lära sig hur liknande hjälpmedel fungerar.

Att det endast var en kvinna som intervjuades kan bero på att anläggningsbranschen länge varit en mansdominerad värld, detta håller dock på att luckras upp och vi hörde under intervjuerna att det fanns många kvinnor som jobbade på deras arbetsplats och därmed var kollegor till respondenterna. Att urvalet i vår undersökning blev som det blev var en slump.

3. LITTERATURSTUDIE

3.1 Inledande om ekonomistyrning

Enligt Holmström & Lindholm (2011) kommer begreppet ekonomistyrning från engelskan där styrning direkt översatt blir *control*. Det engelska motsvarande ordet för ekonomistyrning blir därför *financial control* eller *management control*. Den som jobbar med ekonomistyrning på ett företag kallas även på svenska för *controller*.

För att lyckas med den verksamhet som ett företag bedriver och för att kunna ha en god framförhållning inför nya förändringar eller nya projekt är ekonomistyrning något som alla företag bör jobba med enligt författaren. Ekonomistyrning är allt som görs i ett företag för att styra, planera, kontrollera, få information om och följa upp verksamheten ekonomiskt. (Holmström & Lindholm, 2011)

Skärvad & Olsson (2008) förklarar hur denna ekonomistyrning kan gå till:

- Formulera mål
- Styra mot målet
- Följa upp om verksamheten styrs mot målet
- Hitta åtgärder så att verksamheten styrs mot målet

(Skärvad & Olsson, 2008)

Enligt Holmström & Lindholm (2011) skiljer det stort på hur ekonomistyrning bedrivs och sköts inom olika företag, detta kan bland annat bero på storleken på företagen samt vad de sysslar med. Behoven och kapaciteten att kunna anställa en särskild *controller*, utöver företagsledningen och ekonomichefen ökar i samband med storleken på företaget. Ett mindre företag får därmed ett mindre behov av formaliserad ekonomistyrning och ekonomisk information.

Att ett företag är lönsamt är en förutsättning för dess framtida existens, ett företag kan bara överleva så länge det kan hushålla med resurserna som existerar inom företaget och så länge det kan producera förädlingsvärden som ekonomisk tillväxt. Summan av alla

delarnas lönsamhet utgör hela företagets lönsamhet, vilket i nästa steg blir hela landets tillväxt.

Ekonomistyrning handlar även om att fatta beslut åt vilket håll verksamheten ska gå, dock kan det vara svårt att fatta beslut, även ekonomiska, då det inte är lätt att veta hur framtiden ser ut. (Holmström & Lindholm, 2011)

Hur ska då företag lyckas fatta rätt beslut utan att veta vad som finns runt hörnet? Nästa avsnitt beskriver vad företag har för hjälpmedel för att lyckas fatta rätt beslut.

3.2 Hjälpmedel inom ekonomistyrning

För att nå de mål som satts upp för verksamheten och för att kunna styra mot dessa mål behövs hjälpmedel, vid ekonomistyrning kallas detta för styrmedel. Enligt Ax, et.al. (2011) finns det tre klasser av styrmedel, dessa är:

- Formella styrmedel
- Organisationsstruktur
- Mindre formaliserad styrning

Utav de tre slagen av styrmedel fokuseras det på de formella styrmedlen i detta arbete. De formella styrmedlen kallas även för ekonomistyrningens tekniker och är vad som vanligen förknippas med ekonomistyrning. De formella styrmedlen innehåller bland annat kalkylering och budgetering. (Ax, et.al. 2011)

3.2.1 Budgetering

Enligt Ax et.al. (2011) kommer ordet budget ifrån det latinska ordet *bulga* som i sin tur betyder lädersäck, vilket förr användes till att förvara pengar i.

Den gamla engelska motsvarigheten *bowgette* har gett oss uttalet och kopplingen till att vi idag i Sverige definierar planeringen och pengarna till framtiden som budget. Det var

under 1800-talet som det var allmänt känt att den ansvarige ministern förvarade räkenskaperna som skulle presenteras inför parlamentet i en läderportfölj och på så vis finns det en koppling emellan orden. (Ax, et.al. 2011)

Enligt Holmström & Lindholm (2011) är en budget en ekonomisk handlingsplan för en period längre fram. Hur långt in i framtiden varierar, det finns bland annat flerårsbudgetar och årsbudgetar, den sistnämnda kan även delas in i perioder och delar som rör ett antal veckor eller månader. Viktigt att tänka på är att budgetar som sträcker sig under alltför lång tid ofta riskerar att innehålla felbedömningar, just för att det är svårt att planera för långt in i framtiden.

Budgetering är en viktig del av företagets ekonomistyrning, det är viktigt att budgeten samverkar emellan handlingsplanerna inom företaget och de befintliga kalkylerna. När samarbetet mellan dessa fungerar bra blir detta ett verktyg som underlättar för företagsledningen att nå målen och därmed även att verkställa hela företagets affärsidé. Budgeten har till uppgift att visa huruvida verksamheten kommer att bli lönsam under perioden som följer.

Med budgeten har alltså företaget bestämt sig för ett mål och detta ska alltid följas upp för att slutsatser ska kunna dras inför framtiden. Alla berörda ska kunna se åt vilket håll företaget strävar. Budgeten blir alltså ett samordningsinstrument, kommunikationsinstrument, styrinstrument, kontrollinstrument och analysinstrument. (Holmström & Lindholm, 2011)

3.2.2 Kalkylering

Enligt Holmström & Lindholm (2011) används idag kalkyler vid prissättning, produktval, lönsamhetsbedömning och anbudsgivning som beslutsunderlag i det dagliga arbetet inom de flesta verksamheter.

Det finns bland annat självkostnads-, påläggs- och bidragskalkyler. Kalkylering är ofta en naturlig del i budgetarbetet och kallas då för en förkalkyl. Den baseras i sin tur på osäkra antaganden. Efterkalkylen visar sedan det faktiska utfallet. Enligt författaren är det viktigt att följa upp kalkyler och jämföra med förkalkylen så lärdom fås av differensen.

Då varje beslutssituation är unik skulle det mest optimala vara om varje företag kunde konstruera en egen kalkylmodell som passar den aktuella situationen så bra som möjligt, dessa modeller ska vara så enkla och lätthanterliga och även kunna användas till flera olika uppgifter. Många ekonomisystem innehåller integrerade system för vad som oftast behövs på ett företag, bland annat redovisning, budgetering och kalkylering med systemdelar för planering och uppföljning. (Holmström & Lindholm, 2011)

Enligt Jacobowsky (1991) bör inte kalkylresultat hårdras för långt då de är så pass osäkra, dock de kan vara bra då ett projekt ska accepteras, förkastas, prioriteras eller styras, på så sätt blir kalkylen en viktig del av beslutsunderlaget.

Varje organisation bör hitta sitt sätt och hitta sina egna passande kalkylmodeller som är anpassade just för företaget. Det underlättar även om de försöker att använda sig utav konsekventa metoder även vid olika projekt, detta för att resultatet ska kunna jämföras emellan olika projekt, även längre fram i tiden. Kalkylerna måste även vara kompletta så att inga delar tagits bort, dessutom måste metoderna vara konsekventa så att de gjorts på ett liknande sätt, detta för att de ska kunna jämföras. Till efterkalkylen kan det räcka med att redovisa särkostnaderna, att utvärdera alla punkter är tidsödande och det räcker med att ta de punkter som är mest meningsfulla. (Jacobowsky, 1991)

Ett påstående som ofta hörs är att kalkyler och budgetar ändå bara slår fel är farligt att gå efter, trots osäkerheten behövs en riktlinje och guide till projektet eller verksamheten, dessutom behövs kalkylen eller budgeten för att kunna göra en uppföljning som är bland det allra viktigaste för att kunna lära sig av sina misstag och bli bättre och effektivare inom sitt område, vilket i sin tur ger konkurrensfördelar. Detta ökar säkerheten i framtida projekt. Det är bra att åtminstone ha en kompass att gå efter. (Jacobowsky, 1991)

3.2.3 Prissättning

Utöver de kalkyler som gjorts för att sätta pris på en vara eller tjänst baseras även prissättningen på utbud och efterfrågan enligt Holmström & Lindholm (2011), det är sällan perfekt konkurrens på marknaden så företagen måste balansera fram och tillbaka mellan priserna, antingen får företaget ge ett högt pris som täcker kostnaderna vilket kan

resultera i förlorade kunder eller ett lågt pris som inte riktigt täcker kostnaderna men resulterar i en såld vara eller tjänst.

Marknadssituationen avgör priset som företaget ger till kunden och därmed om det ska bli ett avtal eller ej. Köparen i sin tur värderar nyttan av tjänsten i relation till vad det kostar. (Holmström & Lindholm, 2011)

Enligt Jacobowsky (1991) är ett rätt pris det pris som tagit hänsyn till marknad, kund och kundens situation och behov. Detta ger den bästa ekonomin och tyvärr är detta relativt svårt att arbeta med, därför bör detta ligga högt på prioriteringslistan med arbetsuppgifter hos företagen. (Jacobowsky, 1991)

3.2.4 Uppföljning

Enligt Olsson & Skärvald (2008) är uppföljning en process där resultat mäts och utvärderas. Kompletterande åtgärder sätts in vid behov så att målen uppfylls. Uppföljning är en av de viktigaste delarna i ekonomistyrningen, mål har satts upp för att visa vart verksamheten ska tas framåt, hur detta ska gå till hjälper de formella styrmedlen till att visa. (Olsson & Skärvald, 2008). Enligt Jacobowsky (1991) bör uppföljningen ske löpande under projektet eller under tiden en verksamhet sker inom en organisation.

Trots vikten i uppföljning är det enligt författaren vanligt att det inte ägnas tillräckligt med tid till uppföljning, efterkalkylering och utvärdering.

Anledningarna till att uppföljningen ibland glöms bort kan vara flera, bland annat att dessa aktiviteter inte är lika spännande att ta tag i och genomföra som ett nytt projekt. Författaren påstår även att det kan vara svårt att finna det riktiga underlaget i det befintliga ekonomisystemet, vilket försvårar uppföljningsarbetet.

Nackdelar och problem med detta är bland annat att man inte lär av sina misstag och detta hämmar i sin tur utvecklingen. Det finns även risk för att de medverkande i projektet tappar ansvarskänsla då deras insats inte utvärderas och varken positiv eller negativ kritik kan ges då ingen vet hur resultatet egentligen ser ut.

Enligt författaren är planering som inte utvärderats desamma som dålig planering. För att lösa och förenkla dessa problem är det lämpligt att utfärda rutiner samt system för hur efterkalkylering ska gå till. Dessa rutiner ska upprättas i samråd med samtliga involverade medarbetare så de får vara delaktiga och påverka hur upplägget ska se ut. (Jacobowsky, 1991)

3.3 Projektekonomi i verkligheten

Enligt Jacobowsky (1991) är ett återkommande problem i stora organisationer är att de anställda inom företaget inte känner att de kan påverka beslut som tas högt upp i ledningen och att de som person inte kan influera, risken är då att de bryr sig mindre om hur det går för företaget. De beslut som sedan görs av dessa personer blir inte beslutade på bästa kvalitativa sätt utan grundat mer på måfå, detta blir i slutändan kostsamt. Det gäller att få bort detta symptom för att kunna öka vinsten. Att bryta ner en stor organisation till mindre kan vara en lösning, då personalen blir mer delaktig och vill ta ansvar för sin avdelning, projektarbetsform hjälper och effektiviserar. Det ger även målorientering, styrmedel och en verktygslåda. Varje enskild person får det lättare att se resultatet i varje projekt, som personen själv har varit delaktig i. (Jacobowsky, 1991)

En annan anledning till att projektform väljs kan vara att man vill nå målen på ett effektivt sätt och med god ekonomi. Därför är det viktigt att använda de ekonomiska metoderna konsekvent, annars kan det bli ineffektivt och orationellt. Inom projektekonomi är det viktigt att veta vart verksamheten är på väg och hur detta ska gå till, återigen är det viktigt med mål och uppföljning, annars blir projektformen bara ett resursslöseri. Projekt hjälper till att definiera verksamhetens mål och ange hur verksamheten på enklaste och effektivaste sätt tar sig till dessa mål. Effektiv projektföring är ett starkt konkurrensmedel, både på marknaden och med resurser. Detta förutsätter en fungerande ekonomistyrning. Det är enligt författaren viktigt att fokusera på projektets resultat i sin helhet, detta för att kunna öka möjligheterna till god ekonomistyrning. Detta görs bland annat genom att analysera resursförbrukningen och tidsförbrukningen samt genom att göra en livstidskalkyl för projektet innehållande alla delfaser. Genom att plocka ut kritiska aktiviteter och göra en känslighetsanalys av dessa, både sett ur ett ekonomiskt, tidsmässigt och resursmässigt perspektiv kan projektet göras

säkrare genom att finna alternativa sätt att föra det fram på. Genom att hitta dessa aktiviteter kan mycket pengar sparas. Projektstyrningen bör gå i linje med organisationens övergripande mål och organisationens affärsidé. Enligt författaren finns det stora likheter med att driva ett företag och att driva ett projekt, även om det oftast inte är tidsbegränsat att driva ett företag. Företagare vill nå önskade mål på ett resultatrikt sätt, både vad gäller projekt och organisation. (Jacobowsky, 1991)

3.4 Intranät

Ett intranät är ett lokalt nätverk vilket till exempel används på en arbetsplats. Exempel på funktioner som finns inom intranätet kan vara mejl, informationsdatabaser och kontaktinformation. Intranäten fungerar bra som en informationskälla inom företagen. Att bygga ett intranät är inte alltid det lättaste. Det gäller att tänka till vad det finns för behov. Behoven av information varierar och är upp till företaget som tänker anskaffa ett sådant system. Det är viktigt att tänka på till exempel vilka krav ett intranätsystem ställer på den utrustning som finns idag, ta reda på vad som krävs för en uppdatering av hårdvarusystemet. (Tallving, 1998)

3.4.1 Budget till det nya intranätet

Enligt Tallving (1998) finns det några punkter som är viktiga att ta reda på innan det görs en budget över vad det nya systemet kommer att kosta. Listan nedan innehåller de punkter som bör tas i beaktning innan budgeten presenteras för företagsledningen.

- Datorutrustning (maskin- och programvara)
- Programmering
- Innehållsutveckling
- Utbildning
- Lansering
- Marknadsföring
- Teknisk support
- Konsultkostnader
- Grafisk design
- Underhåll, uppdateringar och vidareutveckling
- Mallutveckling

(Tallving, 1998)

Att snåla eller utelämna delar av denna lista kan aldrig resultera i någon bra lösning. För att intranätet med dess nya komponenter ska komma till nytta bör det startas utbildningar och göras guider för att tekniken ska komma till så stor nytta som möjligt. (Tallving, 1998)

Enligt Gunning et.al. (2007) är det viktigt hur intranätet fungerar och byggs upp. Intranätet kan vara en bra källa till information inom företaget och det är viktigt att de anställda kan ta del av dessa fakta och att de kan redigera i den information som finns på intranätet.

Det ska gå att komma åt intranätet utifrån kontoret och menyerna ska vara lätta att navigera och hitta information i snabbt och direkt. Intranätet kan fungera som informationskälla för att hitta personalinformation hur olika personer på företaget kan kontaktas. Att skapa ett intranät kan vara tidsödande och ta resurser från företaget under uppstartsperioden. Dock kan dessa förluster tas igen genom att företaget kan spara mycket tid med det färdiga intranätet som kommunikationssätt. Den tid de tar att skapa intranätet sparas igen av att personalen sparar tid när de ska söka information som de kan få fram lätt via intranätet. (Gunning et.al. 2007)

3.5 Mobilapplikationer

Bellman (2011) skriver att uppgifter som tidigare var bundna till en specifik ort eller plats kan nu göras var som helst. När Apple Iphone lanserades 2007 blev det möjligt att göra fler saker än att se mailen och kalendern i mobiltelefonen. Applikationerna möjliggjorde en utveckling mot att göra mer och fler saker med telefonen. Det kan bli ett väldigt lättarbetat system att använda sig av en applikation i till exempel sin telefon för att rapportera in sin tid.

Enligt Bellman (2011) har det inte gjorts mycket forskning på hur applikationerna ska göras enklare att navigera i. Iphonen kan vara ett exempel på hur liten en skärm kan vara. I små skärmar kan det bli svårt att navigera mellan olika fönster medan det i en större skärm blir lättare att lägga in fler tryckbara rutor. Det kan bli tidsbesparande att ha

ett gemensamt system i företaget. Det går att dela med sig av information som var de olika personerna är någonstans vilka tider i deras kalendrar som öppna för möten. Tidsrapporteringen är bara en liten del av all den information som går att dela med medarbetarna. Tidsrapporteringen är bra för framtida planeringar inom företaget. Det blir lättare att göra ekonomiska planeringar eller distribuera löner. (Bellman, 2011)

3.6.1 Användarvänlighet

Det är viktigt att tänka igenom användarvänligheten i det tekniska hjälpmedel som väljs. Personer som arbetar ute eller är i rörelse har andra förutsättningar att arbeta med sina tekniska verktyg jämfört med en person som sitter på en kontorsplats. (Bellman, 2011)

Det måste vara enkelt att navigera i menyer. Arbetsmomenten får inte upprepas för många gånger när olika uppgifter ska skrivas in i systemet. Då kan applikationen bli tungjobbad och irriterande för användaren. Som företagare bör det system som ska väljas tänkas igenom noga innan det beställs eller implementeras i verksamheten. Detta beror på att om det finns olika system i företaget för att redovisa olika information är det underlättande om dessa är kompatibla med varandra. Om de inte är kompatibla kan detta innebära extra arbete för de som använder systemen samt att systemen kanske inte kommer till den nytta de var avsedda att ha. (Bellman, 2011)

Peterz (2005) anser också att det är viktigt med hur designen av applikationen ser ut. Det är viktigt att tänka på att små skärmar lätt kan bli svåra att navigera i eller mata in den information som ska rapporteras. Det bör inte vara mycket textinmatningar i applikationen utan mer rullgardinsmenyer eller förinställda knappar som vid så få tryck som möjligt sänder samma mängd information som om informationen matades in bokstav för bokstav. (Peterz, 2005)

3.6 Tidsrapportering

Enligt Jacobowsky (1991) riskerar arbetsmomentet tidsrapportering att få en dålig klang inom företaget då det är tidsödande och det är vanligt att intresset är lågt hos de anställda, detta resulterar ofta i att tidsrapporteringen hamnar efter. Risk finns då att den som ska rapportera har glömt hur tidsåtgången egentligen såg ut och de timmar som rapporteras in till arbetsledningen inte stämmer. (Jacobowsky, 1991)

Enligt Peterz (2005) skulle en mobil applikation kunna snabba på inrapporteringen av använd tid för olika projekt. När tid för olika arbetsprojekt ska rapporteras in för fakturering är det viktigt att tänka på att detta ska gå snabbt. Det blir lättare för ledningen att hålla reda på hur företaget ligger till ekonomiskt då de kan se hur mycket som arbetats och ska faktureras i olika projekt.

Med mobila tidsrapporteringssystem kan tiden för olika projekt rapporteras in direkt. Det är inte omöjligt att rapportera på ett sätt som gör uppdateringarna dagsaktuella i systemen och därmed kan fakturering gå snabbare. (Peterz, 2005)

3.7 Elektroniska hjälpmedel inom entreprenadbranschen

De två hjälpmedel som företagen använder enligt intervjupersonerna är MAP och KP-Fakta.

Unit4 MAP är ett företag som producerar och utvecklar två olika tekniska hjälpmedel för branscher som jobbar med kundanpassade projekt. Kundernas projekt får gärna vara världsomspännande. Unit4 MAP har utvecklat två verktyg som heter MAP Applications och Easy MAP.

MAP Applicatons är ett program för planering av tid, ekonomi samt leveranser till företag. Programmet hjälper beslutsfattaren att planera kommande arbeten. Om det uppstår förändringar under arbetets gång kan programmet hjälpa till att planera när leveransen borde komma och hur mycket tid ett projekt ska ta. Det andra programmet,

Easy MAP, är gjort för att leverera rapporter kring olika arbeten som ska utföras av företaget. Exempel på rapporter kan vara offertbrev, tidsplaner eller budget och slutkostnadsplaner. (unit4map.com, 2012)

KP-Fakta görs av ett företag som heter KP-System AB. Företaget utvecklar och bygger program för företag som bygger, kalkylerar och planerar framförallt inom anläggningsbranschen. I programmet finns verktyg som underlättar kalkylering och planering av markarbeten. Programmen finns både som webbaserade program och program som ligger i datorn utan att en uppkoppling är nödvändig. Förutom KP-Fakta finns det ett antal andra program från företaget som har liknande syfte som KP-Fakta. (kpsystem.se 2012)

4. RESULTAT

4.1 Introduktion

I detta avsnitt kommer resultatet från intervjuerna presenteras. Svaren är uppdelade efter vilket företag som respondenten arbetar för. Företagen är placerade i storleksordning. De två största företagen är först.

Sammanställningen av intervjun ser ut som följer. Först presenteras företaget som personen jobbar för samt respondenten själv. Efter detta kommer svaren kring de frågor som ställdes i intervjun. Intervjun är uppdelad i olika rubriker enligt följande, planering innan arbete, uppföljning efter utfört arbete, verktyg som används samt framtiden.

4.2 NCC

Första företaget som intervjuades var NCC. Företaget är ett av de två stora företagen i vår undersökning och är ett av de två största bygg- och anläggningsföretagen i Norden. År 2010 hade NCC 16 731 stycken anställda och en nettoomsättning på 49 420 miljoner kronor. NCC är ett fastighetsutvecklande företag som jobbar med byggnation av lägenheter, kontorslokaler, industrilokaler, vägar och kommersiella lokaler, även asfalt ingår som en av företagets produkter. NCC:s största ägare är Nordstjernen. (Nordstjernen 2012)

Respondenten heter Christoffer Bergqvist han jobbar som entreprenadingenjör på NCC sedan tre år tillbaka och han är 28 år gammal. Han har tidigare läst till civilingenjör med inriktning väg och vatten.

4.2.1 planering innan arbetet

Enligt Christoffer¹ används MAP, Plan Con och NCC- projektplanering som planeringsverktyg på NCC. Det kan vara en till flera olika personer som gör planeringen inför ett arbete. Är det ett mindre jobb är det platschefen som gör planeringen. Vid större jobb är det platschefen och entreprenadingenjören som gör planeringen tillsammans. Vem som planerar ett projekt beror på hur stort projektet är.

Erfarenhet används alltid vid planering av ett arbete. Det finns många hjälpmedel både tekniska och via pärmar med lathundar men i slutändan måste erfarenheten till för att den som planerar ska veta att den tid som är planerad för arbetet ska räcka.

4.2.2 Uppföljning efter utfört arbete

Enligt Christoffer¹ görs uppföljningar var fjortonde dag. Under ett möte går cheferna igenom arbetet som pågår och visar det sig ta för lång tid skickas mer resurser till platsen. För att se hur NCC:s resultat ser ut jämfört med lämnade anbud görs produktionskalkyler. Detta ger en prognos över hur bra företaget ligger till med tid och budget på olika arbeten. Systemet fungerar bra även om vissa delar hade kunnat digitaliseras för lättare åtkomst framförallt i planeringsarbetet.

4.2.3 Verktyg som används

Christoffer¹ säger att handterminaler för inrapportering av åtgången tid för ett projekt inte finns inom hans avdelning på NCC. Det fylls inte i tidsrapporteringsblanketter för varje jobb. Det är endast när ett jobb utförs på löpande räkning som tiden rapporteras på blanketter. Tiden som går åt för ett projekt spelar inte så stor roll. Den uppföljning som utförs görs på plats ute där arbetet utförs.

¹ Christoffer Bergqvist, Entreprenadingenjör NCC, Telefonintervju den 14 april 2012.

4.2.4 Framtiden

Det finns ingen planering på att införa ett digitalt rapporteringssystem för tidsrapportering enligt Christoffer¹. Dock hade ett sådant system säkert varit bra i NCC:s stora organisation då det ofta pågår många arbeten samtidigt.

¹ Christoffer Bergqvist, Entreprenadingsingenjör NCC, Telefonintervju den 14 april 2012.

4.3 Peab

Peab är det andra av de två stora företagen som intervjuades. Företaget är ett av de ledande bygg- och anläggningsföretagen i Norden. Företaget grundades år 1954 av bröderna Erik och Mats Paulsson i Förslöv med namnet Paulssons Entreprenad AB. Omsättningen ligger på 40 000 miljoner kronor och de har 15 000 anställda i företaget. (Planket, Peab.se, 2012)

Respondenten heter Ulf Renwert och jobbar som konsult åt Peab sedan år 1985, han är 56 år gammal och är utbildad trädgårdstekniker på Alnarp.

4.3.1 Planering innan arbete

Planeringen innan arbeten görs av Ulf². Kontakten med de som jobbar ute på plats görs också av Ulf². För att göra bra och mer exakt planering både kring vad arbetet ska kosta och hur lång tid arbetet ska ta används programmet MAP som beskrivs tidigare i detta arbete. För att veta hur lång tid olika arbetsuppgifter ska ta används mallar som hjälpmedel. Mallarna används som lathund för hur mycket material och tid som ska gå åt vid olika typer av projekt. Enligt Ulf² är dock mallarna inte exakta och viss fingertoppskänsla måste användas för att beräkningarna ska stämma.

4.3.2 Uppföljning efter utfört arbete

I nuläget görs inga skriftliga uppföljningar av utförda arbeten. Enligt Ulf² beror detta mycket på brist på tid och att det är krångligt att göra det. Idag följs åtgången av tid upp via de fakturor som skickas. Ulf² tycker att detta system fungerar bra och det är tillräckligt tillfredställande men skulle kunna förbättras. Eftersom att det inte skrivs någon rapport om hur mycket tid arbetet tog jämfört med offerten som lämnades innan arbetet är det erfarenhet som avgör planeringen inför nästa jobb. Avvikelse som sker under arbetets gång i tidsåtgången korrigeras till nästa arbete. Det sker ingen åtgärd under arbetets gång. Ulf² tycker att det sätt som han och Peab jobbar på fungerar bra när det gäller uppföljning, men det skulle kunna vara bättre.

² Ulf Renwert Konsult Peab, Intervju den 18 april 2012.

4.3.3 Verktyg som används

Inom Peab anläggning används idag inga elektroniska verktyg för att rapportera in tid enligt Ulf². De verktyg som används idag är papper och penna. När ett jobb är utfört skrivs en tidsrapport som lämnas till platschefen. Enligt Ulf² är detta ett tidsödande system som gör att det är svårt att göra efterkontroller och uppföljningar. Det är oftast att tiden inte räcker till att göra uppföljningar. På frågan om det används någon typ av handterminal idag svarade Ulf² att det inom Peab används mest på byggsidan. Handterminalerna är inte tillräckligt utvecklade för att passa in i arbetet på anläggningssidan. Det finns olika alternativ att välja på men inga av dessa är implementerade av Peab. Dock ska det införas terminaler, en typ av rapporteringssystem för mobilt bruk i de entreprenader som är större, till exempel drift och underhållsuppdrag åt kommuner.

4.3.4 Framtiden

Ulf² säger att Peab i nuläget planerar att införa ett system för tidsrapportering som ska ersätta nuvarande rapporteringssystem helt eller delvis. Om det gamla systemet ersätts helt beror på vilken typ av arbete som ska göras och om systemet passar in i arbetets gång. Det finns ett stort intresse i företaget för att införa ett nytt rapporteringssystem för uppföljning och tidsrapportering. Dock ska detta ske långsamt för att kunna utvärderas under införandet och inte bli ett misslyckande. Systemet med att rapportera via en handterminal är bra speciellt på stora arbeten åt till exempel kommuner där det är svårt att hålla isär alla arbeten som utförs samtidigt.

² Ulf Renwert Konsult Peab, Intervju den 18 april 2012.

4.4 MP- Bygg

MP- Bygg är ett av de två mellanstora företagen i denna undersökning. Företaget startades 1998. Michael³ startade det tillsammans med sin bror. Företaget är ett aktiebolag med 13 anställda. Företaget bygger hus och anlägger utemiljön kring dessa. Michael är 42 år gammal och är utbildad möbelsnickare.

4.4.1 Planering innan arbete

Enligt Michael³ utförs planeringen av Michael och Mattias som båda är ägare till företaget. Externa konsulter anlitas sällan. Konsulter anlitas vid konstruktionsarbeten i hus och när behov av en kvalitetsansvarig finns. Planeringen av tidsåtgång och materialåtgång görs till största delen för hand men programmet KP- Fakta som beskrivits tidigare i arbetet används också. Michael³ tycker att detta arbetssätt fungerar bra. Det hjälper till att hålla reda på alla detaljer som lätt glöms bort när planeringen görs förhand. Enligt Michael³ sparar programmet mycket tid när ett jobb ska planeras eftersom att planera förhand är mycket tidskrävande. Erfarenheten spelar också en stor roll i planeringsarbetet enligt Michael³.

4.4.2 Uppföljning efter utfört arbete

Via det nya systemet som infördes kopplas uppföljningen mot lämnade anbud enligt Michael³. Tiden för vissa arbeten har justerats och om planeringen av tidsåtgången inte stämmer korrigeras detta till nästa jobb. Michael³ säger samtidigt att det är svårt att planera tiden exakt. Eftersom att arbeten som utförs ofta är ganska olika och unika, är det mycket erfarenhet som avgör hur mycket tid som planeras in för olika arbeten.

³Michael Persson Delägare MP-Bygg AB, Intervju den 19 april 2012.

4.4.3 Verktyg som används

Alla som är anställda på MP- Bygg har varsin surfplatta för att rapportera in sina arbetade timmar. Enligt Michael³ har de som jobbar i företaget tidigare lämnat skriftliga lappar om hur mycket de har jobbat och på vilken plats. Denna rapport lämnades in varje fredag. Det nya verktyget infördes i företaget vid årsskiftet 2011/2012. Två personer i veckan fick utbildning angående sin surfplatta. Även det material som plockas från lagret skrivs in i surfplattan för att en uppdatering på vad som finns i lagret alltid ska finnas. Efter införandet av det nya systemet med tidsrapporteringen är Michael³ nöjd med hur den interna kommunikationen fungerar.

4.4.4 Framtiden

För framtiden planerar företaget att sätta GPS på alla maskiner för att det ska vara lättare för de anställda som jobbar ute på byggarbetsplatserna att se var maskinen finns. Enligt Michael går det att spara både tid och pengar om det är lätt att se var maskinen finns, kanske blir det lättare och det går snabbare om en maskin hyrs istället för att vänta på företagets egna.

³ Michael Persson Delägare MP-Bygg AB, Intervju den 19 april 2012.

4.5 Mark och Stenarbeten AB

Mark och Stenarbeten var det andra mellanstora företaget som intervjuades. Företaget startade år 2004, ägs av Michal Håkansson och Per Andersson. Företaget har inriktat sig på anläggnings- och stensättningsarbeten. Företaget har idag 12 stycken anställda. Michal är 44 år gammal och har gymnasieutbildning.

4.5.1 Planering innan arbete

Michal⁴ säger att det är alltid han och Per som gör planeringen i företaget inför nya uppdrag. På frågan om företaget anlitar externa konsulter för planering och rådgivning inför arbeten svarar Michal⁴ att de har provat att anlita externa konsulter men anser att deras egen kunskap är väl så bra och att när de ska förklara jobbet för konsulten tar kommunikationen för lång tid vilket gör att det inte sparas någon tid på att anlita extern kunskap. Det finns inga elektroniska hjälpmedel för att planera kommande och nuvarande arbeten i företaget. Samtidigt som Michal⁴ påpekar att han anser att de verktyg de har i form av papper och penna fungerar bra anser han att det tar för lång tid. Det är ett långsamt sätt att arbeta på. Dock används färdiga mallar för liknande jobb och hur mycket tid som behövs för kommande arbeten.

4.5.2 Uppföljning efter utfört arbete

Det sker en uppföljning efter utfört arbete enligt Michal⁴. Uppföljningen sparas i de flesta fall. En jämförelse görs även mot offerten för att kunna konstatera om resultatet blev så som planeringen hade förutspått. Skulle det ske avvikelser rättas detta till vid kommande planering enligt Michal⁴.

⁴ Michal Håkansson Delägare Mark och Stenarbeten AB, Telefonintervju den 02 Maj 2012.

4.5.3 Verktyg som används

Michal⁴ säger att när ett arbete utförs skriver de som jobbar med entreprenaden ner på en blankett vad de gjort och hur mycket tid det har tagit. Blanketten lämnas sedan till kontoret för sammanställning, fakturering och utbetalning av löner. Michal⁴ tycker att systemet de har fungerar men skulle kunna förbättras. Det blir gärna mycket papper att hålla reda på vilket i sin tur tar väldigt mycket tid.

4.5.4 Framtiden

Michal⁴ berättar att de inte planerar att införa några nya elektroniska verktyg. Dock skulle det kunna vara intressant att göra det eller att titta på och undersöka vad som finns eftersom att intresset för elektroniska hjälpmedel finns.

⁴ Michal Håkansson Delägare Mark och Stenarbeten AB, Telefonintervju den 02 Maj 2012.

4.6 Din Trädgård

Företaget är ett av de två små företagen med endast en anställd, ägare är Therese Lindahl och företaget startades 2011. Enligt Therese⁵ är idén med företaget att hjälpa kunderna med planeringen av deras trädgård. Tjänster som företaget erbjuder är planering och anläggning samt skötsel av trädgårdar. Företaget har idag en anställd. Therese är 23 år gammal och här läst till trädgårdsingenjör på Alnarp.

4.6.1 Planering innan arbete

Therese⁵ gör planeringen själv då hon är den enda anställda i företaget. Det finns för tillfället inte något elektroniskt verktyg för att göra planeringarna inför ett arbete. Extern arbetskraft anlitas endast när det är stenläggningsarbeten. I övrigt sköter Therese allt inom företaget.

4.6.2 Uppföljning efter utfört arbete

Uppföljningen till varje arbete görs enligt Therese⁵ med hjälp av fakturaunderlaget. I realiteten sker det ingen uppföljning som sparas mer än vad fakturorna innehåller för information. Även om det inte görs en skriftlig sammanställning görs en avstämning mot lämnat anbud för att kunna konstatera att utfört arbete stämmer överens med vad som är planerat.

4.6.3 Verktyg som används

Enligt Therese⁵ används det inte några elektroniska verktyg när planeringen görs. All form av planering gör Therese⁵ med hjälp av papper och penna.

⁵ Therese Lindahl Ägare Din Trädgård, Intervju den 19 april 2012.

4.6.4 Framtiden

För tillfället finns inga planer på att införa något elektroniskt program eller uppföljningssystem. Dock påpekar Therese⁵ att det finns ett intresse för att använda ett sådant system. Blir det fler anställda inom företaget kan det bli aktuellt att införa ett elektroniskt planerings- och uppföljningssystem.

⁵ Therese Lindahl Ägare Din Trädgård, Intervju den 19 april 2012.

4.7 CM Anläggning och Projektering

Företaget är det andra företaget som räknas som ett litet företag och ägs av Christopher Mårtensson, som är den enda anställda företaget. CM anläggning och projektering startades 2009. Enligt Christopher⁶ är företagets affärsidé att hjälpa kunderna med deras närhusmiljö. Arbeten som utförs är anläggning och renovering av utemiljöerna kring bostadshus. Christopher är 25 år gammal och är landskapsingenjör.

4.7.1 Planering innan arbete

Enligt Christopher⁶ görs planeringen endast av honom då han är den enda anställda i företaget. Inga elektroniska verktyg utöver Excel används för att göra beräkningar av hur mycket tid och vilka kostnader som arbeten medför. Intresset för att införskaffa elektroniska verktyg finns. Christopher⁶ påpekar att han inte har införskaffat elektroniska verktyg i form av olika datorprogram då han inte vill ha för mycket löpande kostnader i företaget. Inga externa konsulter anlitas i företaget.

4.7.2 Uppföljning efter utfört arbete

Efter varje jobb görs en uppföljning. Christopher⁶ anser att för att lära sig vad som kan förbättras måste det göras en uppföljning efter varje arbete. Varje uppföljning sparas som ett underlag för nästa jobb. Systemet fungerar bra men det blir gärna mycket papper att hålla reda på. Därför påpekar Christopher⁶ att han gärna hade haft ett datorprogram som stöd inför planeringen och uppföljningen av de olika arbeten som utförts. Eftersom att det blir många papper att hålla reda på är det också tidsödande vilket troligen hade kunnat sparas in om det hade funnits ett datorprogram som sammanställde materialet.

4.7.3 Verktyg som används

De verktyg som används för planering och uppföljning är Excel eller papper och penna. Christopher⁶ tycker att detta system fungerar bra men hade kunnat vara smidigare. Eftersom att det endast finns en anställd i företaget är det inte svårt att hålla reda på alla papper men det hade återigen varit bra att kunna ta hjälp av ett elektroniskt hjälpmedel.

4.7.4 Framtiden

Eftersom att intresset finns för att införskaffa ett elektroniskt hjälpmedel när företaget utvecklas och det blir fler anställda i företaget säger Christopher att det troligen kommer att införas ett elektroniskt planeringsverktyg.

⁶ Christopher Mårtensson Ägare CM Anläggning och Projektering, Intervju den 18 april 2012.

4.8 Sammanfattande resultat av samtliga intervjuer

Det som alla var klart överens om i intervjuerna var att ett program som hjälper personerna som har uppgiften att sammanställa tid och vilka varor som är använda vid vilket arbete är bra och önskvärt. Erfarenhet ser alla som en viktig del av arbetet. Erfarenheten hjälper till att göra beräkningarna bättre inför de arbeten som planeras. Ett av företagen, MP- Bygg, hade infört ett elektroniskt verktyg för uppföljning av utförda arbeten. Peab var när intervjun gjordes på gång att införa ett liknande system för uppföljning av de arbeten som utförs. De flesta företag registrerar alla uppgifter med hjälp av papper och penna. De stora företagen har resurser att köpa in de olika hjälpmedlen medan de mindre har svårare att köpa in dessa program. De mindre upplevde programmen som dyra och därmed svåra att börja använda. Ingen av företagarna har valt bort programmen på grund av bristande intresse. Brist på tid och/eller pengar har gjort att inte alla företag har infört elektroniska hjälpmedel.

5. DISKUSSION

Introduktion

I denna del ska vi nu knyta samman hela arbetet för att diskutera vad vi kommit fram till i vår litteraturstudie samt under våra intervjuer. Vi börjar med att diskutera hur denna uppsats är skriven för att sedan diskutera vad litteraturen och de företag som är intervjuade berättade.

5.1 Att välja rätt metod för en studie

När den som ska studera ett företag ska välja metod finns det några olika saker att tänka på. Vem ska intervjuas? Det kanske är ett känsligt ämne? Vad är det som den personen som gör intervjuerna vill ha fram?

Hela arbetet började med en förstudie för att kunna konstatera om det var någon annan som skrivit något liknande. Detta rekommenderas av Bryman, (2011). Det finns olika sätt att göra sina studier framförallt är det två sätt som är vanliga vilka är kvantitativ eller kvalitativ. I detta arbete har metoden kvalitativ valts. Enligt Bryman, (2011) görs denna metod på följande sätt: metoden består av intervjuer som görs av ett fåtal väl noga utvalda personer. Detta ger en korrekt bild av svaren till frågeställningen vilket en slumpmässig stor undersökning inte alltid ger då frågeställningen kan vara väldigt specifik för en viss grupp.

Att fråga ett företag om vad de gör och hur de gör det kan vara känsligt. Därför är det viktigt att erbjuda personerna och företaget att vara anonyma i undersökningen. I detta arbete har samtliga som valt att ställa upp på intervjuerna valt att inte vara anonyma. Det underlättar redovisningen av de svar som kommer fram. Att personen inte är anonym gör också denna mer trovärdig för en läsare. Enligt Bryman, (2011) är etiken och moral den viktigaste biten för en forskare. Det är viktigt att tänka på vid intervjutillfället att erbjuda personen anonymitet.

För att få en rättvis representation av hur olika företag gör när de följer upp valdes sex stycken företag ut. Dessa delades sedan in i tre kategorier, stor, mellan, liten. Denna metod gör att stora som små företag blir representerade. Denna metod fungerar bra för denna typ av studie. Studiens mål är inte att få exakta siffror på hur företagen gör eller skapa statistik för hur företagen arbetar. Det är ett sätt att göra en generell bild av hur de jobbar. Det skapar även en bild av hur litteraturen anser att företagen bör jobba. Hade studien handlat om att kartlägga exakt hur företagen jobbar och vilka som jobbar med vad kanske en annan metod hade varit ett bättre val.

5.5 Uppföljning

Under intervjuerna kunde vi i gruppen konstatera att uppföljning och jämförelse med lämnat anbud inte var så förekommande som vi inledningsvis trott. Det görs uppföljningar, dock är deras uppföljningar inte särskilt exakta. Många av uppföljningarna görs med hjälp av deras eget minne vilket gör uppföljningen väldigt inexact. Även om personen i fråga säkert har god erfarenhet och vet med sig vilka moment som tar tid kan det vara klokt att ha en noggrann uppföljning vid varje arbete för att veta att det som kanske beräknas ta tid faktiskt gör det. Samtidig är det lätt att förstå att det inte läggs ner så mycket tid på att följa upp hur mycket tid som är lagd på olika arbeten. Som vi diskuterat tidigare är varje jobb unikt vilket gör att det är svårt att få en exakt planering på olika detaljer vilket leder till att planeringen för hela arbetet sällan stämmer. Enligt Skärvad & Olsson, (2008) är det viktigt med uppföljning. Detta är återkommande i ekonomistyrningen som ofta tillämpas på företag. Dock kan intresset för att göra noggranna kontroller variera beroende på vilken storlek på företag som det handlar om. Stora företag har större behov av att följa upp och planera mer noggrant då dessa annars har svårt för att kunna hålla reda på vad som händer i företaget. Skärvad & Olsson, (2008) menar att mindre företag kan lättare hålla reda på saker än större, därför är det inte lika viktigt för dem att följa upp vad som händer som större.

Arbetskraft i Sverige idag är inte billig vilket också utgör en stor del av den fakturering som ska göras mot kunden. Att då veta exakt hur mycket tid som har gått åt till just det

jobbet torde ses som väsentlig. De arbeten som utförs inom denna bransch är arbetskraftsintensiva.

5.6 Ingen exakt vetenskap

Det kom upp under alla gjorda intervjuer att erfarenhet är det viktigaste hjälpmedlet när planeringen av ett nytt jobb ska göras. Även de företag som har elektroniska planeringsverktyg använder sig av erfarenhet för att konstatera om beräkningarna som är gjorda av datorprogrammen är korrekt utförda. Det var flera av respondenterna som under intervjun påpekade att arbetet som utfördes inte var en industriprocess vilket gör att erfarenhet måste spela en stor roll i planeringsarbetet för att planeringen ska bli så korrekt som möjligt.

Det är många faktorer som avgör vilket pris en vara ska ha. Holmström & Lindholm, (2011) pratar om nyttan för kunden, priset på varan jämfört med den nytta kunden får och marknadssituationen. Vad som avgör varför företagen sätter ett visst pris är svårt att avgöra. Det beror på situationen. Detta är något som både litteraturen och företagen som intervjuats instämmer med. Det är ingen exakt vetenskap om hur priset ska sättas. Priset beror på vilka konkurrenter som företaget står mot. Det kan också bero på vilken situation den övriga marknaden är i om det finns gott om jobb eller inte. Ibland kan det enligt Holmström & Lindholm, (2008) vara på det viset att företaget sätter ett pris som inte ens täcker kostnaderna men varan eller tjänsten ligger såld i alla fall. Vilket kan ses som det viktigaste.

5.7 Ny vetenskap

Det märks att utvecklingen har gått framåt de senaste åren. När surfplattorna introducerades på marknaden blev det lättare att designa program som är lätta att navigera och registrera information i. Bellman, (2011) tar upp hur viktigt det är med att kunna navigera enkelt i de program som ska användas. Det är viktigt att det är lätt att hantera programmen vilket både litteraturen och intervjupersonerna har varit rörande överens om. Vi som grupp kan bara konstatera att om det ska köpas in något program till

ett företag bör användarvänligheten stå högt på den lista över krav som ska uppfyllas. Det är viktigt att tänka på att de personer som är ute och jobbar med tekniken inte alltid har optimala förhållanden för att kunna använda tekniken, bland annat på grund av väder och vind. Det finns sällan tid att lösa problem eller leta funktioner eller inmatningsmetoder i programmen. Alla funktioner måste vara lättillgängliga och anpassade för surfplattan eller mobiltelefonen samt vara lätta att förstå.

Användarvänlighet handlar mycket om att de som jobbar med programmen kan förstå dem och använda dem. Det är inte lätt att se på små skärmar och de program som finns i telefoner är gärna små och med få och svåråtkomliga funktioner. En surfplatta har bättre möjligheter att ha stora knappar som blir lättare att trycka på trots att personen inte har små fingrar. Det blir även lättare att se information då text kan vara större på en stor skärm.

Bellman, (2011) tar upp hur viktigt det är att tänka igenom sina lösningar innan de beställs. Det finns ofta existerande program i företaget. Dessa kanske ska fungera med det nya programmet. Då är det viktigt att kontrollera att detta fungerar innan det nya programmet köps in. Att göra denna kontroll innan programmet köps in gör att det blir färre överraskningar vilket kan göra att programmen inte kommer till den nytta de är avsedda för.

5.8 Tidsuppföljning

Enligt litteraturen är uppföljning en viktig del av ekonomistyrningen, att sätta upp mål att sträva efter och sedan följa upp dessa anses vara viktigt. Skärvad & Olsson, (2008) menar att uppföljningen är en process där resultat mäts och utvärderas. Uppföljningen är en av de viktigaste delarna i ett företag. Företagen vi har intervjuat är överens om att uppföljning är viktigt och att detta är vad som bidrar med lärdom inför framtiden, dock finns inte alltid tid till detta i det dagliga arbetet. De var rörande överens om att ett effektivt verktyg skulle underlätta deras arbete. Faktureringarna skulle då kunna ske oftare vilket skulle öka likviditeten i företagen.

Ett bra och effektivt verktyg skulle underlätta det administrativa arbetet då andelen pappersarbete minskar. Många av företagen vi intervjuat klagade på att det gick åt mycket tid till sammanställning av inrapporterad tid och materialåtgång, det blev dubbelarbete då de anställda skrev ner detta för hand vilket gjorde att den personen som skulle läsa informationen fick lägga ner mycket tid på att tolka, renskriva och föra in det digitalt. Om de anställda gjorde det direkt i sin surfplatta på plats sparas tid och risken att något blir bortglömt minimeras. Dessutom kan den tid som lades på att skriva in alla uppgifter i datorn istället läggas på andra arbetsuppgifter.

5.9 Erfarenhetsbank

Människor idag flyttar från jobb till jobb. Det kanske hade varit bra med någon typ av erfarenhetsbank för att göra det lättare för den som kommer ny till en arbetsplats, oavsett om denne är nyutbildad eller ny på företaget. Samtliga intervjupersoner sa att erfarenhet var ett viktigt instrument i deras arbete. Som planerare gäller det att snabbt samla på sig erfarenhet. Det som finns idag är uppslagsverk med tidsåtgång för olika arbeten. Det finns även en del ”recept” med färdiga mallar för standardiserade jobb. Dock hade någon annan typ av hjälpmedel till en nyanställd varit bra då denne saknar erfarenheten. Därför skulle en utveckling av de befintliga programmen, exempelvis KP-fakta och MAP behövas. En utveckling av erfarenhetsbankerna skulle vara till stor hjälp för en oerfaren person. Att ha tillgång till underlag och uppföljningsdata på ett enkelt och snabbt sätt skulle underlätta arbetet, speciellt för en oerfaren person.

5.10 Användarvänlighet

Användarvänligheten har en avgörande betydelse för om programmen kommer att fortsätta användas. De personer som vi intervjuat är överens om att programmen hade varit krångliga eller svåra att arbeta med hade de inte använts i fortsättningen. Litteraturen som vi skrivit om i arbetet tar också upp användarvänligheten som en viktig del av valet av program. När olika hjälpmedel ska göras tillgängliga i mobil form gäller det för den som utvecklar programmen att vara försiktig så att programmen blir fortsatt användarvänliga. Bellman, (2011) håller med om att användarvänligheten måste stå i

fokus. För att programmen ska kunna användas och bli till nytta på arbetsplatsen måste de fungera på en enkelt och lättförståeligt sätt. Utvecklingen av programmen är också viktig. De senaste åren med utvecklingen av surfplattor och tryckkänsliga skärmar har tekniken blivit bättre och mer användarvänlig. Det tar kortare tid att lära sig ett program.

Det finns förprogrammerade mallar och knappar i programmen som gör det lättare och snabbare att navigera. Det som var intressant och som MP- Bygg såg som nästa steg var att sätta in GPS i sina fordon för att alla som var i behov av ett redskap i företaget skulle veta var det fanns och om det var lättare att hyra än att köra och hämta det. Idag var det inte lätt att hålla reda på var alla maskiner fanns vilket gjorde att det gick åt mycket tid att leta reda på maskinerna. Med hjälp av den nya tekniken kan det sparas mycket tid genom att de anställda slipper leta efter maskinerna. Även Peab skulle införa ett liknande system.

Det fanns även hjälpmedel i de datorprogram som MP- Bygg hade införskaffat där de kunde se vad som fanns i deras lager. Att alltid ha saker hemma vid rätt tidpunkter gör att inköp kan göras planerat och till rabatterade priser vilket annars inte hade varit möjligt. När företag gör stora inköp av förbrukningsvaror kan de ofta få bra priser om de köper planerat och stora volymer på en gång. Finns det då verktyg som kan hålla reda på vad som finns i lagret kan de som jobbar på kontoret se vad som finns i lagret och köpa in efter behov. Risken för att arbeten stannar av på grund av att det saknas material minskar också då lagret alltid är välfyllt. Programmet kan även ge en referens till vilka förbrukningsvaror som företaget inte behöver lagerhålla. Lager kostar att hålla därför är det bra om lagret är så litet som möjligt. I slutändan gäller det att slimma organisationen så mycket som möjligt.

5.11 Intervjuernas resultat

Företagen gjorde uppföljningar i större utsträckning än vad vi trodde initialt, dock var det precis som vi trodde att det inte alltid fanns tid till uppföljning.

5.11.1 Planering innan arbete

På företagen är det oftast samma personer som gör planeringen inför ett beställt arbete. Det krävs erfarenhet för att göra planeringen. Under intervjuerna påpekar personerna som blir intervjuade att det är deras erfarenhet med att ha jobbat ute på plats som är viktig vid planering. Oavsett hur länge företaget har funnits är erfarenhetsbanken viktig. Detta för att personerna som gör planeringen måste veta hur lång tid olika arbetsuppgifter tar när de gör planeringen i programmen. De hjälpmedel som finns i form av datorprogram är inte exakta i sina tidsberäkningar och tar inte hänsyn till olika förhållanden som till exempel att det kan vara olika mycket trafik på vägarna vid olika tider på dygnet. I sådana situationer är det viktigt som planerare att veta hur mycket tid ett arbetsmoment tar.

Några av de företag vi intervjuade använder fortfarande papper och penna för att göra sina rapporteringar om tid och åtgånget material. Dessa företag som använde detta system var nöjda med systemet men de ansåg samtidigt att deras system gärna blev lite rörigt när det blev mycket papper att hålla reda på. Anledningen till varför de fortfarande höll sig till ett föråldrat system är nog väldigt personligt. Anledningar som dök upp under intervjuerna var ekonomi, bristande intresse och okunskap om programmen.

Det är en nackdel om personen som gör planeringen blir sjuk och någon annan måste gå in och ta över dennes arbetsuppgifter.

5.11.2 Uppföljning efter utfört arbete

Under intervjuerna kom det fram att den uppföljning som gjordes i den mån som företagen jobbade med uppföljning gjordes på de arbeten som slutade med sämre siffror än vad som planerats initialt. Vi i gruppen anser att det är bra att göra uppföljning framförallt på de arbeten som inte gått bra men att det behövs göras uppföljning på alla arbeten för att lära sig vad som fungerar bra och vad som inte fungerar. Att fokusera på de arbeten som inte slutar enligt plan ger ett fokus på bara ett håll. Företagen missar viktig kunskap genom att inte gå igenom alla utförda arbeten. Anledningen till att alla arbeten inte följs upp beror på att tiden inte finns. Trots att vi anser att det vore önskvärt att det skulle ske en genomgång av alla arbeten förstår vi samtidigt att det inte är möjligt av tidsskäl. Det kan vara farligt att inte titta på de arbeten som går bra. Arbeten som går bra kanske är feldebiterade vilket gör att det ser bra ut i resultatet men kunden känner sig

inte nöjd då denne har fått ett bra arbete utfört men till ett för dyrt pris. En faktor som borde spela in i resultatet är kundnöjdheten. Om kunden känner sig nöjd blir den gladare och chansen blir större att företaget får jobbet vid nästa tillfälle.

6. SLUTSATS

Syftet med detta arbete var att se hur entreprenadföretag jobbar med tidsplanering och uppföljning. Företag jobbar frekvent med att följa upp använd tid vid olika arbeten. Deras planeringsarbeten kopplas oftast ihop till offererad tid och kostnad. Dock finns det brister i systemet då det är mycket erfarenhet som spelar in vilket gör systemet sårbart, ofta hänger det på en person att kunna göra antaganden på ett korrekt sätt. De verktyg som finns har implementerats på arbetsplatserna de senaste åren och är fortfarande i utvecklingsstadiet. Det börjar komma nya lösningar för att göra arbetet lättare för de som jobbar ute på plats, t.ex. GPS i maskinerna vilket gör det enkelt att se var de är och om de arbetar. Det kommer även hjälpmedel som att de som har surfplattorna kan se vad som finns i företagets lager och att de kan rapportera om arbetet på plats vilket gör att de slipper åka till kontoret.

Sammantaget ser utvecklingen bra ut på de områden vi undersökt. Dock skulle vi vilja se fler lösningar på hur planeringen av arbeten skulle kunna bli mer exakta samt att uppföljningar gjordes mer frekvent och sparades i en sammanställning mer än vad som görs idag. Samtidigt inser vi att denna lösning inte är lätt eftersom att företag är lika unika som personerna som jobbar i dem. Detta gör att det är svårt att finna en universallösning som passar alla. Eftersom att det inte handlar om industriprocesser är det inte lätt att anpassa programmen så att de passar alla företag. Det blir upp till de företag som jobbar med utvecklingen av dessa hjälpmedel att skapa förhållanden som gör det möjligt att anpassa programmen efter olika situationer. Vad vi ansåg saknades efter att våra intervjuer var genomförda var att det inte fanns enklare versioner av dessa elektroniska hjälpmedel som gjorde det möjligt för små företag att köpa in dem. Det kanske kommer mer då utvecklingen går framåt och förhoppningsvis när priset blir lägre.

Vi tror att utvecklingen av elektroniska hjälpmedel till anläggningsföretag kan revolutionera branschen och göra den effektivare. Utvecklingen av programmen går snabbt och kommer marknaden igång gör det att företagen börjar köpa och använda programmen vilket gör programmen billigare.

7. REFERENSER

Ax, C., Johansson, C., Kullvén, H. (2011). *Den nya ekonomistyrningen*. Malmö: Liber Ekonomi. ISBN 978-91-47-08976-5

Bellman, M., K. (2011). *Tidsrapportering i små gränssnitt*. Akad. avh. Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan. ISSN-1653-5715

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB. ISBN 978-91-47-09068-6

Gunning, D., Nilsson, O., Thomsson, M. (2007). *Analys av intranät och intern kommunikation på ACE Simulation AB*. Akad. Avh. Linköpings Universitet.

Holmström, N., Lindholm, G. (2011). *Företagsekonomi från begrepp till beslut*. Stockholm: Bonnier Utbildning. ISBN 978-91-523-0594-2

Jacobowsky, B. (1991) *Projektekonomi i verkligheten*. Uppsala, Konsultförlagen. ISBN 91-7005-017-1

Kp System AB. Hemsida [online](2012-05-03) Tillgänglig:
<http://www.kpsystem.se/index.php> [2012-05-03]

Nordstjernen AB. Hemsida [online](2012-05-03) Tillgänglig:
<http://www.nordstjernen.se/index.php?id=28>
[2012-05-03]

Peab planket. Hemsida [online](2012-01-19) Tillgänglig:
<http://planket/ompeab/Sidor/default.aspx> [2012-05-14]

Peterz, K. (2005). *Tidsrapportering via handhållen terminal* Akad. Avh. Stockholm: Kungliga Tekniska Högskolan. TRITA-NA-E05191

Skärvad, P.H., Olsson, J. (2008) *Företagekonomi 100, Faktabok*, Malmö: Liber. ISBN 978-91-47-08971-0

Statistiska centralbyrån. Hemsida [online](2012-05-07) Tillgänglig: http://www.scb.se/statistik/_publikationer/LE0001_2010K03_TI_00_A05TI1003.pdf [2012-05-07]

Tallving, M. (1998). *Intranätutveckling –från idé till vardagsrutin*. Stockholm: Tryckfaktorn AB.

Unit4 MAP. Hemsida [online](2012-05-02) Tillgänglig: <http://www.unit4map.com/> [2012-05-02]

8. BILAGOR

Bilaga 1

Intervju

Underlag för intervju

**Examensarbete inom ekonomi och affärsledarskap 15hp
vid Sveriges Lantbruksuniversitet Alnarp**

Datum:

Företagets namn:

Anonym? : JA NEJ

Namn:

Ålder:

Utbildning:

Tjänst:

År inom företaget:

Företagsinformation

- 1 Vem är ägare till företaget?
- 2 När grundades företaget?
- 3 Typ av företagsform?
- 4 Vad är företagets affärsidé?
- 5 Hur har utvecklingen sett ut för företaget, storlek, personal, omsättning?
- 6 Hur många procent av era jobb görs på löpande respektive fast räkning?

Planering innan utfört arbete

- 8 Vilken eller vilka person på företaget gör till största delen tidsplaneringen? (är det alltid denna person som gör planeringen?)
- 9 Anlitar ni externa konsulter till arbete med kalkyler och uppföljning?
- 10 Vad används för verktyg (typ Kp-fakta eller MAP)?
- 11 Tycker ni att denna teknik fungerar?
- 12 Hur bra fungerar denna teknik på en skala från 1 till tio där ett är sämst och tio bäst?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 13 Om den inte fungerar vad saknas?
- 14 Används erfarenhet som ett mått på hur mycket tid olika projekt eller uppgifter ska ta?
- 15 Används någon annan teknik för att sätta pris på tid? (finns det någon uträkningsmodell?)
- 16 Anpassas priset på entreprenaden av osäkerheten i tidsåtgången?

Vilka verktyg används

- 17 Används någon typ av handterminal eller mobil applikation? (Framförallt vid tidsrapportering vid utförda arbeten) Hur fungerar handterminalen på en skala från 1-10 där 1 är sämst och 10 bäst?
1..2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 18 Fylls det i blanketter för tidsrapportering? Hur fungerar denna inrapportering på en skala från 1-10 där 1 är sämst och 10 bäst?
1..2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 19 Vad saknas i de verktyg ni använder?

20 Hur fungerar den interna kommunikationen vid tidsrapportering?

Uppföljning efter utfört arbete

21 Vad gör ni för uppföljning av tidsåtgången efter ett utfört arbete?

22 Sparas uppföljningen? (av tidsrapportering)

23 Kopplar man uppföljningen till lämnat anbud?

24 Om det visar sig vid uppföljningen av tidsåtgången inte stämmer görs det något konkret åt detta?

25 Ses det som ett problem att tidsuppföljningen inte finns eller fungerar optimalt?

Hur ser framtiden ut

26 Planerar ni att införa något nytt kontrollsystem eller hjälpmedel för tidsrapportering?

27 Finns det ett intresse eller behov att införa ett hjälpmedel eller kontrollsystem för tidsrapportering?