

Affärsmannaskap och affärsmässighet

Affärsmannaskap är ett begrepp som används inom affärsvärlden för att beskriva ett företags och dess medarbetares kunskap om sin marknad, dess behov och önskemål. Affärsmannaskap är förmågan att kombinera denna kunskap med företagets förmåga att skapa attraktiva erbjudanden och mervärden.

Att vara affärsmässig

Att vara affärsmässig eller att ha ett affärsmässigt förhållningssätt kan språkligt översättas till att någon är handelsduglig. Ordet handel är synonymt med affär medan mässig betyder duglig.

Affärsmässighet kräver en grundläggande förståelse för att en affärsrelation involverar minst två parter, vilka ofta har olika referensramar och utgångspunkter.

- Ur kundens perspektiv ska affären inom rimlig tid ge tillbaka det mervärde som förväntas baserat på investerade pengar och egna insatser.
- Ur leverantörens perspektiv ska affären inom rimlig tid ge vinst i form av högre intäkter än vad den egna insatsen kommer att kosta.

Entreprenadföretagets affärsmässighet

Sedan början av 2000-talet har begreppet affärsmannaskap fått allt större fokus inom bygg- och anläggningsbranschen.

Förr gjordes ofta affären mellan entreprenadföretaget och beställaren upp på högre nivå i företaget genom en affärschef som träffade avtal med en chef i beställarorganisationen.

När ett avtal träffats fick sedan produktionscheferna ansvaret för att produktionsfasen följde produktionskalkylen, tidplanen och säkerhetsföreskrifterna på arbetsplatsen. Avtalade möten skulle hållas och så kallade ÄTA-arbeten (ändrings-, tilläggs- och avgående arbeten) i förhållande till kontraktet fångas upp.

Kraven som produktionschefen skulle uppfylla var förr kort och gott:

- Bli klar i tid.
- Få så få besiktningsanmärkningar som möjligt.
- Åtgärda anmärkningarna så att projektet kan överlämnas och slutfaktureras.

Idag finns ett samspel och mer dynamiska samarbetsformer mellan byggentreprenören och kunden. Beställarens utsedda projektpersonal och entreprenörens projektchefer på olika nivåer involveras ofta i ett tidigt skede.

En dialog i tidigt skede kan innebära att:

- Kunden uttrycker behov och önskemål.
- Byggföretaget föreslår olika lösningar och gör kostnadsberäkningar.

- Projektering görs tillsammans.

En tidig dialog med kunden vid en så kallad totalentreprenad eller "tidig upphandling" ger goda förutsättningar att skapa förtroende samt att förebygga missförstånd i såväl upphandling som genomförande av projektet. På så sätt får alla inblandade ett affärsmässigt förhållningssätt i allt som föreslås och förordas.

Byggföretaget utser och involverar så tidigt som möjligt de personer som, om det blir affär, ska ha ansvar för olika faser i projektet och då inte minst produktionsfasens tilltänkta ledare. Detta är något som beställare ofta ställer som ett krav redan i anbudsförfrågan.

De personer som medverkar i tidigt skede måste lära sig att bedöma och göra rimliga uppskattningar av vad olika alternativ och vägval innebär i kostnader, resursbehov, tidsåtgång, kompetensbehov, kvalitetsutfall, materialval, miljöhänsyn och estetiska värden.

Affärsstrategier

Många byggentreprenadföretag kan erbjuda marknaden och kunden väldigt mycket mer än att enbart utföra själva entreprenaderna. Genom att bredda och fördjupa sina kompetensområden kan entreprenadföretagen ta sig an kunder och uppdrag inom flera specifika områden.

Via kompletterande affärsområden kan kunderna erbjudas spetskompetens genom hela processen från idé till färdigt projekt. Ett exempel i ett senare skede är åtagandet om funktions- och förvaltningsansvar under åtskilliga år framåt i tiden.

Kundvärdet är viktigt

Nöjda kunder från tidigare projekt är ett bra sätt att få nya uppdrag och affärsmöjligheter.

- En nöjd kund återkommer nästa gång de har behov av hjälp.
- Nöjda kunder berättar ofta för andra att de är nöjda med en specifik leverantör eller samarbetspartner.

Varumärket stärks genom förmågan att skapa värden för kunderna.

Förutsättningar för att skapa kundvärde är bland annat:

- Förmåga att se till helheten, att kommunicera med och lyssna till kunden.
- En god relation till beställaren och beställarens ombud genom en respektfull inställning, ärlighet, öppenhet och tydlighet genom hela processen.

Öppenhet kring såväl framgångar som motgångar och eventuella avvikelser bidrar till kundens upplevda nöjdhet, förtroende och upplevelse av hur väl förväntningarna infrias.

Ett affärsmässigt förhållningssätt

De projektledare som har en tät dialog med beställaren och är öppna med projektets framfart och eventuella svårigheter, samt tidigt rapporterar om avvikelser, får nästan alltid beställarens fulla respekt och förtroende.

Några utgångspunkter för affärsmässighet:

- Problem och frågeställningar löses i samförstånd.
- Inget "sopas under mattan" och man låter bli att söka syndabockar.
- Nya kreativa lösningar eftersträvas för att planera om och komma i fas med projektet igen.

Dessa förhållningssätt bidrar till utveckling i form av nya erfarenheter och kompetens.

Att förstå hela affären

De affärsuppgörelser som görs inom ett byggprojekt står i relation till hela företagets och koncernens affärssystem och ekonomi. För att säkerställa ett affärsmässigt agerande gäller det att förstå företagets affärssystem och se till hela affären. Det innebär bland annat att vara medveten om vilka totala intäkter och kostnader det egna projekt genererar för företaget som helhet. Nedan följer några exempel på förutsättningar som kan skapa förtjänster för hela företaget.

Utnyttja interna resurser när det finns

För det första krävs en samverkan inom hela koncernen för att kunna möta kundernas totala behov. Det är viktigt att känna till hur företagets samtliga affärsområden arbetar och hur dessa kan bidra med värden för projekten och kunderna.

Materialinköp görs via avtalsleverantörer

Om ett byggföretag tecknat ett exklusivt avtal med en leverantör innebär det ofta att leverantören utdelar en årlig bonus till byggföretag. Bonusen baseras på de totala materialinköp som gjorts under året. Dessa intäkter syns i årsresultatet för hela företaget.

Framtung betalningsplan

I entreprenadsammanhang talar man ofta om att ha en betalningsplan för projektet. Denna plan är en överenskommelse med beställaren om hur mycket kunden ska faktureras vid olika tidpunkter samt vilka villkor som ska vara uppfyllda för att fakturering ska ske.

Principen är att ju tidigare en kund delbetalar entreprenaden desto mindre pengar måste entreprenören ligga ute med för material och andra omkostnader. Vid förskottsbetalning kan företaget istället tjäna på räntorna. Betalningsplaner där kunden betalar först när arbetena är klara och godkända innebär på motsvarande sätt ränteförluster på de pengar som entreprenadföretaget måste låna upp för att finansiera projektet. Det handlar om projektets så kallade likviditet.