

A photograph of a modern office interior. In the foreground, a man with short brown hair and glasses, wearing a black long-sleeved shirt, is looking towards an older man with grey hair who is seen from the back. The older man is wearing a dark suit jacket. They appear to be in a conversation. In the background, other people are visible, some sitting at tables and others standing. The office has large windows and modern, white, cloud-shaped pendant lights hanging from the ceiling. A large red semi-circular graphic is overlaid on the bottom left of the image.

twoday

Rapportering gjort enkelt:

3 steg til en **smartere** KPI-strategi

twoday



Rapportering gjort enkelt:

3 steg til en **smartere** KPI-strategi



twoday

Rapportering gjort enkelt:

3 steg til en **smartere** KPI-strategi

Innhold

- 05 KPI eller TMI: Drukner du i meningsløse beregninger?
- 08 De 3 hemmelighetene til smartere KPI-er
 - 1. Velg de riktige KPlene
 - 2. Skap en KPI-drevet kultur
 - 3. Etabler en prosess for KPI-iterasjon
- 16 Hva er den beste metoden for rapportering på KPIer?
- 17 Hvordan bruke KPIer til å bli ledende i deres bransje

KPI eller TMI: Drukner du i meningsløse beregninger?

Enhver bedriftsleder i dag forstår hvor viktig det er å ha strategiske KPIer som måles opp mot konkrete målsettinger. Opp gjennom årene har industristandarder som rammeverkene SMARTER-kriterier og Balanced Scorecard Strategy, hjulpet ledere med å veilede KPI-utviklingen. I dag er de aller fleste virksomheter avhengige av KPIer for å kunne måle fremgang og veilede beslutninger.

Nå som virksomheter har tilgang til store datamengder, har det oppstått et nytt problem: KPI-overflod – rett og slett for mange KPIer. Det er lettere enn noen gang å falle i fellen der man måler bare for målingens skyld. Ledere over hele verden lærer derfor på den harde måten at bare fordi de kan måle noe, betyr det ikke at de burde måle det. Poenget er at monitorering og rapportering av KPIer krever arbeid og dersom KPIene dine ikke fører til bedre resultater, gir de ikke virksomheten din noe positivt.



KPI-overflod: Faresignaler

Hvordan kan du vite om KPI-rapporten din ikke lønner seg? Her er noen tegn:

- KPIer pøses inn i rapporter, men bare noen få av dem får oppmerksomhet
- KPIer blir diskutert, men diskusjonene fører sjelden til endringer i strategi eller retning
- Ansatte på tvers av virksomheten gjør målinger, men de kan ikke svare på hvorfor de gjør dem

KPI-overflod er ikke den eneste utfordringen når det kommer til å bygge en god KPI- strategi. Virksomheter i dag sliter også med to andre viktige komponenter.

For det første hersker det stor forvirring rundt tilbakevisende indikatorer (lagging indicators) versus ledende indikatorer, og hvilke man skal bruke hvor.

For det andre, selv når bedrifter vet hvor viktig data er for deres konkurransefortrinn, er det mange som ikke investerer nok tid eller energi i datakompetanse i virksomheten. Ikke så overraskende er det vanskelig å skape en KPI-drevet kultur når de ansatte ikke helt forstår KPIene sine eller hva de skal med dem.

Illustration must be created
in the new CVI

Illustration must be created
in the new CVI

Fallgruver for din KPI-strategi

- Forvirring rundt tilbakevisende og ledende indikatorer – og å velge feil
- Å ikke dele strategien med de ansatte – slik at de ikke kan stå inne for sine KPIer eller jobbe med strategien
- Legge til flere og flere KPIer, helt til de ikke lenger er meningsfylte (KPI-overflod)

Suksesskriterier for din KPI-strategi

- Velg riktige indikatorer for de riktige KPI-beregningene
- Skape en KPI-drevet kultur ved å forplikte seg til god datakompetanse i virksomheten
- Etabler en prosess med KPI-iterasjon – evaluer og [missing text?]

“In today’s challenging and competitive business landscape, it is more important than ever that business leaders and senior executives are able to make better **informed decisions** ...

KPIs, when properly understood and used effectively, provide a **powerful tool** in achieving just that. Without them, organizations are simply sailing blind.”

Bernard Marr



De 3 hemmelighetene til **smartere** KPI-er

Hvordan kan du sørge for å engasjere alle i virksomheten din til å følge med på de KPlene som gir de resultatene du ønsker? Jo, ved å ta følgende tre trinn for å få smartere, sterkere og bedre ytende KPI-er:



1. Velg de riktige KPlene:

Forstå forskjellen på tilbakevisende og ledende indikatorer.



2. Skap en KPI-drevet kultur:

Sørg for å skape data literacy på tvers av hele virksomheten.



3. Etabler en prosess for KPI-iterasjon:

Rapportere, utvikle og avgrense KPlene dine etter en tidsplan.

1. Velg de **riktige** KPIene

Forstå forskjellene på tilbakevisende og ledende indikatorer

Ikke alle beregninger er skapt like. Før du reviderer KPI-strategien din, må du sørge for at du forstår forskjellen mellom tilbakevisende og ledende indikatorer, hvor du skal bruke disse og hvorfor du bør overvåke begge deler.

Tilbakevisende indikatorer viser deg en output

Tilbakevisende indikatorer (som på engelsk kalles "lagging indicators") viser resultater over en valgt periode. For eksempel totalt salg i siste kvartal. De er enkle å måle og gir raskt svar på om du har nådd målene dine. Ledere bruker ofte tilbakevisende indikatorer som grunnlag for å sette ambisiøse mål; for eksempel kan de se på salget i det siste kvartalet og bestemme seg for å prøve å doble salget i det neste. En typisk tilbakevisende indikator er årlig inntekt eller fortjeneste.

Eksempler på tilbakevisende indikatorer

- Totalt salg siden starten av en kampanje
- Endring i donasjoner mellom kvartalene
- Nye abonnenter de siste 30 dagene

Ledende indikatorer viser input

Ledende indikatorer fanger opp data som har en effekt på utfallet, noe som gjør dem nyttige for å forutsi eller forutse output. For eksempel hvis et SaaS-selskap ser en kraftig reduksjon i app nedlastinger (en ledende indikator), kan de forutsi et fall i kvartalsvis salg (en tilbakevisende indikator). Hvis de bruker app nedlastinger som en KPI, kan de raskt oppdage denne trenden og varsle det rette teamet om å ta en titt på dette. Ledende indikatorer har en tendens til å være mer operasjonelle, noe som gjør dem vanskeligere å måle, men lettere å påvirke.

Eksempler på ledende indikatorer

- Økning i trafikken på nettstedet
- Endring i app nedlastinger
- Økning i forespørsler på kundesenteret

Den enkleste måten å skille mellom tilbakevisende og ledende indikatorer

- Den første viser hvordan du gjorde det
- Det andre viser hvordan du har det

Illustrasjon: tilbakevisende og ledende indikatorer

Illustration must be created
in the new CVI

Velg **riktig indikatorer** for dine KPI-beregninger

Tilbakevisende og ledende indikatorer eksisterer ikke i et vakuum. Forholdet mellom dem er kritisk for å oppnå suksess med din KPI-strategi. Tilbakevisende indikatorer forteller deg hvordan du har gjort det, men de forteller deg ikke hva du bør endre for å gjøre det bedre. Ledende indikatorer måler de tingene som påvirker resultatene dine; når du sporer og overvåker dem. Kan du gjøre noe for å gjøre forbedringer?

Bruk de ledende indikatorene for å påvirke de tilbakevisende indikatorene

Rolle	Senior-level ledere	Business Units
Strategisk mål	Få innsikt på høyt nivå De fleste ledere fokuserer på å måle fremdriften mot det store bildet og bruke tallene til å drive handling.	Forme strategi og utvikle planer Forretningsenheter, prosjektledere og teams bør fokusere på ledende KPIer, som viser de tingene de kan endre for å levere resultater.
Tilbakevisende eller ledende	Tilbakevisende Velg beregninger som viser progresjon mot virksomhetens mål. Sørg for at de er passende for din bransje og vekststadiet.	Ledende Identifiser hvilke indikatorer som har størst innvirkning på tilbakevisende indikatorer. Test antagelsene dine med data; følg innvirkning over en periode.

Hver gang du har en sterk sammenheng mellom et utvalgt antall ledende KPIer og et større antall tilbakevisende KPIer, kan du se hvilke ledende KPIer som vil ha størst innvirkning på dine tilbakevisende KPIer. Det er smart KPI-strategi. Men ikke alle tilbakevisende eller ledende indikatorer bør være en KPI. Så hvordan kan du ta de riktige valgene?

Ta de riktige valgene: ta utgangspunkt i dine mål

Rolle	Senior-level ledere	Business Units
Spesifikt mål	Doble antall salg i det kommende året.	Doble antall nye leads i salgs pipeline.
Eksempel KPI	Salg år-for-år.	Antall nye leads i salgs pipeline.



Pro-tips: Å lede med data

En typisk prosess for å sette KPIer, enten det er tilbakevisende eller ledende indikatorer, er å bestemme hva som betyr noe og deretter måle det. Men som du kan se fra SaaS-eksemplet ovenfor, kan dataene i seg selv fortelle deg hva som er viktig.

Når du tar hensyn til ledende indikatorer og graver dypere for å forstå hva som forårsaker trender, er du godt på vei til å etablere smartere KPIer. Derfor er det så viktig å ha en analyse-løsning som ikke begrenser muligheten til å utforske ledende indikatorer, men i stedet gir deg total frihet til å navigere i og rundt dataene dine.

2. Skap en **KPI-drevet kultur**

Sørg for å skape datakompetanse (data literacy) på tvers av hele virksomheten

Å velge mer strategiske KPIer er et viktig første skritt, men før du lanserer nye KPIer, er det viktig å gjøre en realitetssjekk med tanke på hvordan de vil bli mottatt i virksomheten. Spør deg selv: Vil alle i organisasjonen forstå hva KPIene betyr? Kan enhver ansatt gjøre de nødvendige tiltakene som trengs for å forbedre ytelsen basert på KPIene?

Gartner definerer data literacy (datakompetanse) som evnen til å kunne lese, skrive, jobbe med og kommunisere data i sammenheng. Det er en ferdighet som gjør at alle i en virksomhet kan stille de riktige spørsmålene om data, bygge kunnskap, argumentere ved hjelp av data og ta beslutninger basert på data, samt å kommunisere en mening til andre. Dette inkluderer forståelse av datakilder og konstruksjoner, anvendte analysemetoder og teknikker.

Pro-tips: God forankring hos ledelsen er nøkkelen

Den beste måten å forsterke viktigheten av en KPI-strategi er å ha ledere som henviser til KPIene i stand-ups, møter og medarbeidersamtaler.

Få alle til å **snakke data**

Hvordan kan du øke datakompetansen i virksomheten for å støtte din KPI-strategi?



1. Lag en strukturert plan som inkluderer opplæring

Når folk forstår hvordan arbeidet deres påvirker større organisatoriske prioriteringer, føler de at arbeidet deres gir enda mer mening. Det hjelper dem også til å føle seg involvert og viktig, i stedet for å bli bedt om å gjøre enda en oppgave som legges til i arbeidsmengden.



2. Tildel eierskap til rett person

Ulike interessenter har ulike objektiver i KPI-ene. Hver person i teamet ditt bør eie KPI-ene som passer best med deres kunnskap, ferdigheter og evne til å påvirke resultatene. Når du først har bestemt deg for forholdet mellom de ledende KPIene dine og forskjellige hierarkier av de tilbakevisende KPIene, kan du opprette grupper med KPIer som passer for hvert organisasjonsnivå.



3. Muliggjør for dypdykk i dataene

BI-løsningen din bør tillate at man kan bore seg ned i et hvilket som helst dashbord for å se nærmere på dataene som ligger bak tallene. På den måten kan alle finne informasjonen de trenger uten å lage flere KPIer. For eksempel hvis et av produktene dine er underpresterende vil ledere ønske å se hva som ligger bak de samlede resultatene for å kunne få vite mer om hva som skjer med salg, service, kostnader og drift.



4. Få en boost fra teknologien

Utviklingen av BI-plattformer har gjort kvantesprang de siste årene. Plattformene i dag utnytter store innovasjoner som Natural Language Processing (NLP), Augmented Intelligence og Machine Learning, for å bli mye mer intuitive for brukere på alle nivåer, samt at de hjelper brukerne med å få innsikt som de ellers ikke hadde sett. Hvis du er på utkikk etter en BI-løsning, bør du gå for en som er utviklet for å øke datakompetanse hos alle i teamet ditt.

3. Etabler en **prosess** for KPI-iterasjon

Rapporter, bearbeid og avgrens KPIene dine kontinuerlig

KPIer, som alt annet i virksomheten, kan endres. Over tid vil kundene dine oppføre seg annerledes og forretningsmålene dine vil utvikle seg som et svar på endringene i markedet. Du kan oppdage at en KPI ikke hjelper deg med å komme deg videre mot et mål, eller at den fører til feil handlinger. Derfor er det viktig å etablere en formell iterasjonsprosess for å overvåke hva som fungerer og hva som ikke fungerer.

Når er det på tide å endre en KPI?

Det er mange grunner til å revidere eller erstatte en KPI. For eksempel kan du være en salgssjef som har en KPI for “totalt salg per salgsrepresentant”. Hva skjer når alle representantene begynner å konsekvent prestere over målet? Da må du kanskje sette høyere mål eller øke det området de har ansvar for. Eller kanskje du bør bytte KPI til en effektivitetsmåling, for eksempel Customer Lifetime Value.



Prosessen for KPI-iterasjon

Følg disse trinnene for å holde KPlene dine oppdatert når markedet, bransjen, kundene og virksomheten din utvikler seg:

1. Legg opp en tidsplan for rapportering

Få alle interessenter samlet for å gjennomgå KPI-data etter en fastsatt tidsplan som følger den naturlige frekvensen til virksomheten din.

For eksempel fakturerer teleselskaper månedlig, så KPI-møtene bør også avholdes en gang i måneden. Programvareselskaper lanserer vanligvis produkter kvartalsvis, så kvartalsvise møter kan være mer passende for dem. På den måten vil man følge med på KPlene kontinuerlig i et naturlig tempo for deres virksomhet.

2. Still de riktige spørsmålene

- Ser du noen trender eller vesentlige endringer fra forrige kvartal?
- Underpresterer noen av KPlene dine?
- Gir de ledende KPlene dine god nok informasjon om de tilbakevisende KPlene?
- Har de riktige menneskene eierskap til de riktige KPlene?
- Har noen mål endret seg?

3. Oppdater KPI-ene og publiser eventuelle revisjoner

- Med informasjonen samlet ovenfor, kan du gjøre eventuelle revideringer av KPlene
- Sett klare neste steg for å knytte KPI-innsikt til handling
- Informer alle interessenter om alle oppdateringer

Hva er den **beste metoden** for rapportering på KPIer?

Når du har fått strategien på plass, kan du fokusere på:

- Å få de relevante KPlene til de relevante personene på en regelmessig tidsplan
- Å presentere informasjon på en måte som mottakere lett kan forstå og handle på
- Gå utover tradisjonelle Excel-rapporter eller PDF-filer med interaktive dashboards og visualiseringer. Det gir brukerne dine muligheten til å ikke bare gjennomgå dataene, men også å utforske dem.

Hvordan bruke KPIer til å bli **ledende** i deres **bransje**

Det er ingen hemmelighet at virksomheter i dagens digitale marked må benytte data for å skape konkurransefortrinn. KPI-rapportering er et viktig verktøy i verktøykassen for å hjelpe deg med å fokusere din tilnærming, ved å bruke data.

Du trenger ikke gjøre dette alene

Å ha en god analyseløsning utgjør en stor forskjell på om man lykkes eller ikke med sin KPI-strategi. Qliks analyseløsning er bygget for å styrke bedrifter til å mye raskere, enklere og kontinuerlig etablere vellykkede KPIer, samt å hjelpe deg med å

bygge en KPI- drevet kultur ved å støtte datakunnskap. Deres plattform gir alle i organisasjonen din, uansett ferdighetsnivå, muligheten til å:

- Få tilgang til innsikt i nærmest sanntid og sørge for kontinuerlig forbedring
- Utforske alle dataene i alle mulige retninger
- Utvide deres innsikt og øke datakunnskapen ved hjelp av Augmented AnalyticsNye abonnenter de siste 30 dagene



Vil du lære mer om **Qlik** og deres løsninger for **dataanalyse**?

Med Qlik kan du skape visualiseringer, dashboards og applikasjoner som svarer på selskapets viktigste spørsmål. Visma bWise hjelper deg med å finne de riktige løsningene for dine behov.

[Her kan du lese mer om Qlik](#)

Denne e-boken er utviklet av analyseselskapet Qlik, men oversatt til norsk av Visma bWise.

We **create** a better tomorrow
through **technology**



We **create** a better tomorrow
through **technology**

twoday.com

twoday