

# **Fokusering på kostnadsuppföljning**

## **Case Alvinx Åkeri AB**

### **Inledande diskussion**

Markus Johansson

Examensarbete

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

Åbo 2011



## **EXAMENSARBETE**

Författare: Markus Johansson

Utbildningsprogram och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktning/alternativ/Fördjupning: Redovisning

Handledare: Inger Tallgård

Titel: Fokusering på kostnadsuppföljning Case Alvinx Åkeri AB

---

Datum 16.11.2011

Sidantal 27

Bilagor 0

---

### **Sammanfattning**

Detta examensarbete har gjorts för Alvinx Åkeri AB i syfte att se på dess verksamhet och kostnader för att presentera företaget förslag på hur verksamheten kan effektiviseras och hur kostnader ska kunna ses över.

Informationsunderlaget är taget från företaget i samarbete med ledningen för att få ett så heltäckande och uppdaterat underlag som möjligt. I arbetet har det använts icke offentliggjord information såsom arbetstidslistor och lönelistor så väl som offentliga siffror från årsrapporten och bokföringen i övrigt.

Vid kostnadsanalysen användes påläggskalkylering kalkylering för att få fram de olika kostnaderna i verksamhetens utförande.

Resultaten av arbetet visar att företagets största kostnad är personalen, vilket följs av övriga externa kostnader av vilka bränslekostnader är hälften. Där till uppdragas problemen med bristfällig uppföljning av kostnader då vissa kostnadsposter är svåra att uppskatta till deras verkliga värde då de redovisas och bokförs tillsammans med andra kostnader.

Effektiviteten på verksamheten är god och arbetstid kontra betald tid ger ett gott utfall i förhållande till omständigheterna. Effektivitetsgraden hamnar mellan 78 % och 116 % för de enskilda chaufförerna och medeltalet blir 92 %.

Avslutningsvis bör företaget se över den inhyrda personalen då den kostar mer och om dessa kan kompenseras med hjälp av deltidsanställd personal. Företaget bör även se över sin ekonomistyrning vilket skulle ge det bättre och mer hanterbar data att grunda sina beslut på, vilket skulle säkra dess verksamhet vid sämre tider genom en konkret och exakt bild av kostnaderna.

---

Språk: Svenska      Nyckelord: Kostnadsanalys, ekonomistyrning

---

## **BACHELOR'S THESIS**

Author: Markus Johansson

Degree Programme: Business Administration

Specialization: Accounting

Supervisors: Inger Tallgård

Title: Focus on cost follow-up Case Alvinx Åkeri AB

---

Date 16.11.2011

Number of pages 27

Appendices 0

---

### **Summary**

This thesis has been made for the benefit of Alvinx Åkeri AB. The objective of this thesis is to present the company with information about their costs and to advice the company on how to oversee these costs and perform with higher efficiency.

The information is gathered from the company in cooperation with its board so that it represents the latest information available. It contains unofficial documents like timetables and salary specifications as well as official papers, such as the financial statement and parts of the bookkeeping.

The method of choice in the cost analysis was mark-up calculation.

The results show that the largest part of the company's costs is from personnel and that the second largest consist of other external cost of which fuel accounts for half. The results also show the lack of management accounting and understanding of where the costs derive from, which is shown in the difficulty to estimate costs as they are not shown as separate parts in the accounting.

Efficiency in the company reaches 92% which is very good when the economic situation and the kind of work that is handled are accounted for.

The company should oversee its management accounting as to get a better picture of the costs which will help them navigate in harder times and would give them hard data on costs and where they derive from. The company should also oversee its dependence on personnel from other companies and consider if these could be replaced by part time workers.

---

Language: Swedish

Key words: Cost analysis, management accounting

---

## Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Problemformulering och syfte .....	1
1.2	Ämnesval .....	1
2	Bakgrund .....	2
2.1	Uppdragsgivaren.....	2
2.2	Branschen.....	3
3	Ekonomistyrning .....	4
3.1	Kostnadsanalys .....	5
3.1.1	Divisionskalkylering.....	6
3.1.2	Bidragkalkylering .....	7
3.1.3	Påläggskalkylering .....	7
3.1.4	ABC- Kalkylering .....	8
3.1.5	Underlag vid kalkyl .....	10
3.2	Kostnadsstruktur i transportföretag .....	10
3.3	Prissättning och effektivitet .....	11
4	Metod.....	11
4.1	Förutsättningar vid metodval .....	12
5	Utförande.....	13
5.1	Underlag.....	14
5.2	Uträkningar kostnadsanalys .....	15
5.3	Effektivitet och inhyrd personal .....	21
6	Analys och slutsats .....	23
6.1	Kostnadsanalys .....	23
6.2	Effektivitet och inhyrd personal .....	24
6.3	Förändringsförslag .....	25
6.4	Vinsten med ekonomistyrning .....	25
7	Avslutning .....	26
	Källförteckning.....	28

## Tabellförteckning

Tabell 1.....	22
---------------	----

# 1 Inledning

Jag valde att göra en kostnadsanalys åt Alvinx Åkeri AB för att kunna förse företaget med information om hur kostnaderna ser ut samt komma med ett antal åtgärder som företaget kan genomföra för att bli mer effektivt. Detta då de idag är i ett expansivt skede och har behov av att se på sina kostnader och hur de fördelar sig. De behöver även information kring hur de ska kunna se över sina kostnader för att kunna hantera framtida nedgångar i konjunkturen.

## 1.1 Problemformulering och syfte

Syftet med det här arbetet är att genomföra en kostnadsanalys åt Alvinx åkeri AB genom att se på deras bokföring och att presentera dem med information om varifrån kostnaderna kommer och hur de ser ut samt att se på deras sysselsättningsgrad och faktureringsgrad och slutligen komma med förslag på hur de ska kunna gå till väga för att sänka kostnaderna och göra verksamheten mer effektiv.

Arbetet kommer att avgränsas till Alvinx åkeri AB och de kostnadsposter som uppgetts i bokslutet 2010/2011 före revision samt de förändringar som kommit fram till augusti.

Frågorna jag ämnar besvara i arbetat är som följer:

1. Vilka kostnader finns inom företaget och hur ser de ut?
2. Hur effektiv är verksamheten?
3. Hur går det att skära ned på kostnaderna?
4. Hur kan verksamheten göras mer effektiv?

## 1.2 Ämnesval

Orsaken till att jag har valt att göra en kostnadsanalys åt Alvinx Åkeri AB är mina personliga kontakter till företaget och intresset av ett annorlunda företag än de som använts vid undervisningen. Även det att jag gör 4 månader praktik hos dem inverkar på mitt val. Genom att arbeta åt ett åkeriföretag får jag inblick i en ny bransch och i nya tillvägagångssätt och tankesätt när det kommer till affärer. Då åkeribranschen i Stockholm är väldigt konkurrensutsatt och lönsamheten låg ger arbetet erfarenheter och inblickar i ett

företag som ständigt kämpar för sin överlevnad och måste hålla sig uppdaterad med kostnaderna för att kunna sätta rätt pris på sina tjänster.

## **2 Bakgrund**

Här presenteras uppdragsgivaren samt branschen så att läsaren får en förståelse för hur läget ser ut i det stora.

### **2.1 Uppdragsgivaren**

Alvinx Åkeri AB är ett företag inom transportbranschen som i första hand specialiserar sig på olika logistiska lösningar som underleverantör åt andra transportföretag. Företagets huvudkontor är beläget i Rosersberg i Stockholms län och i Norrköping finns en lokal och uppställningsplats för lastbilar för verksamheten som är belägen i området.

Företaget började sin verksamhet 2000 med att köra ut tidningar och har ständigt expanderat och gav sig 2002 in på paketleveranser. Under 2008 expanderade företaget till att även hantera pallgods och frysvaror och investerade då i lastbilar. Idag består större delen av verksamheten av utkörningar av paket för FedEx, vilket sköts av företagets budbilar. Andra delar av verksamheten är taxikörning av piloter mellan Stockholm och Arlanda samt körningar av större gods med lastbilar vilket är koncentrerat i området kring Norrköping vars filial öppnades 2009.

Alvinx Åkeri AB erbjuder en flexibel partner med kvalitativ service och bra bemötande. De satsar på pålitlighet, öppenhet och möjligheten att växa med kundens behov med god service inriktat på kundens behov. Deras ser sina främsta kunder som stora företag inom transport och logistik branschen som behöver ett komplement för att klara den dagliga verksamheten inom leverans och distribution.

De saknar idag skriftliga riktlinjer efter vad deras personal ska arbeta men säger sig ha dessa inbyggda i sitt system då de arbetar med personalen och kunderna. De saknar även någon som helst marknadsföring och förlitar sig på personliga kontakter och sitt goda namn hos de kunder som de har.

Inom en snar framtid förväntas en komplimenterande verksamhet bestående av lagerhantering och ompaketering startas vilket kommer erbjuda fler uppdrag för Alvinx

Åkeri AB. De tänker även arbeta för att få ISO certifiering för att kunna öka sitt kundunderlag till företag som kräver detta av sina underleverantörer. (Ikoro, 2011)

Företaget hade för perioden 2010/2011 en omsättning på ungefär 16,1 miljoner kronor, motsvarande period året före uppnåddes en omsättning på 10,3 miljoner kronor vilket resulterar i en ökning på 6,2 miljoner kronor från föregående period. Alvinx har under den aktuella perioden haft 17 heltidsanställda i medel och där till timanställda som motsvarar 2 heltidstjänster. Utöver detta har de även tagit in underleverantörer för egen del som motsvarar något över en heltids tjänst. (Alvinx Åkeri AB, årsrapport, 2010)

Utbildningsnivån på chaufförerna och därmed de som representerar det egna företaget så väl som sina kunder ute i fältet ligger på gymnasienivå, vilket för arbetets typ är gott då det ger en bakgrund i självständigt tänkande och en kunskap i informationssökande som behövs i arbetet. Den kulturella mångfalden i företaget ger även en hel del fördelar när det kommer till planläggning och arbetstider då personalen täcker varandra när det kommer till olika högtider och hur de ser på arbete. Språk kunskaperna som de medför till företaget ger en fördel vid kommunikation med chaufförer från andra länder vilket underlättar arbetet då de har en del att göra med dessa. Trots att möjligheterna för avancemang inom företaget är begränsade och de tidvis tunga arbetstiderna är personalen över lag högt motiverad, har en låg frånvaro och stannar gärna inom företaget. (Ikoro, 2011)

## **2.2 Branschen**

Den svenska transportbranschen och branschens aktörer i Stockholm har under det gångna två åren upplevt en uppgång i och med att den svenska ekonomin har återhämtat sig från den tidigare krisen som drabbade världsekonomin. Detta har lett till fler uppdrag och nyanställningar inom branschens företag. (Fredriksson, 2010)

Tack vare uppgången och det goda ekonomiska läget har nu kostnaderna ökat för transportbranschen då facket kräver högre löner för sina medlemmar och transportkostnaderna ökar för andra företag då transportföretagen måste höja sina priser för att kunna hålla marginaler som annars är väldigt små. (TT, 2010) Vad som sedan kommer hända när ekonomin som nu visar vissa tecken på att kunna vända nedåt som följd av en brusten bostadsbubbla och mindre låntagande så väl som det ekonomiska läget i stort på världsmarknaden återstår att se. (Dagerfledt, 2011)

De många aktörerna på marknaden i Stockholm gör att konkurrensen blir hård vilket leder till marginalerna som är mycket små vilket kan ses på att lönsamheten för utförda uppdrag oftast endast är en bråkdel av kostnaderna, ca 5 %. (Ikoro, 2011) Konkurrenssituationen är även allvarlig då svenska åkare tvingas konkurrera med låglöneländer där chaufförerna betalas betydligt mindre än i Sverige. Detta har dock underlättats av jobbskatteavdrag och lägre kostnader i sociala avgifter. Dock har det samtidigt tillkommit en extra avgift till transportstyrelsen för lastbilar i syfte att finansiera kostnaderna för kontroller av åkarna. Den svenska regeringen har även valt att satsa 14 miljarder kronor i ny väg och underhåll av befintlig väg. Detta kan bland annat ses i Stockholm där nya vägar byggs för att underlätta trafikproblemen i regionen. (Svensk åkeritidning nr. 5, 2010, s. 41) Åkare har även ålagts att fortbilda sin personal och skaffa ett yrkeskompetensbevis vilket innebär lektioner i säkerhet i trafik m.m. under 35 timmar under 5 år. Detta efter ett EU direktiv. (Tyas arbetskraftsbarometer 2010, s. 8)

Marknaden är uppdelad i små och stora företag där de större företagen hanterar större volymer samtidigt som de mindre företagen tar hand om små transporter som inte kräver en lika hög kapacitet. Detta skapar förutsättningen för både små och stora företag att överleva. (Johansson, s. 51)

År 2010 sysselsatte åkare över 60 000 personer i Sverige och hade en omsättning på ca 100 miljarder kronor eller 11 miljarder euro. Detta i slutet av en lågkonjunktur i som vände uppåt i september 2010. (Svensk åkeritidning nr. 5, 2010, s. 41) I förhållande till det tidigare året ökade även rekryteringen till företag med ca 10 % och i första hand på grund av utökad verksamhet. (Tyas arbetskraftsbarometer 2010, s. 4-5)

### **3 Ekonomistyrning**

Ekonomistyrning innebär att företagets verksamhet planeras, genomförs, utvärderas och anpassas till att nå finansiella och icke finansiella mål som satts av företaget. (Ax 2002, s. 32)

För att åstadkomma en effektiv och väl fungerande ekonomistyrning inom ett företag krävs det att företaget har en vision på hur företaget ska utvecklas i framtiden så att det går att styra företaget mot denna vision i det långa loppet. Det krävs även att en ordentlig affärsidé utarbetas så att det går att se hur företaget ska utvecklas för att visionen ska nås. Sen krävs

även en strategi som säger hur företaget ska arbeta för att nå till visionen och de delmål som finns. (Ax 2002, s. 52-57)

Med hjälp av de tidigare nämnda delarna går det att få fram olika delmål som kan nås med hjälp av bland annat ekonomistyrning. (Ax 2002, s. 60)

I genomförandet av en god ekonomistyrning är det viktigt att vara med genom hela den ekonomiska processen. Detta innebär att ekonomistyrningen är delaktig från budget till resultat. Budgeten och dess kalkyler ska göras med målen i åtanke och sedan följas upp för att se om de mål som satts har uppnåtts och för att se vad som hänt i företaget. Där efter skall analyser göras på det underlag som fåtts fram för att kunna utvärdera det som har hänt och för att kunna påverka framtida budgeteringar. (Ax 2002, s. 64-67)

För att kunna utföra något genom ekonomistyrning krävs det styrmedel. Detta är helt enkelt olika sätt att styra företaget mot det håll som har satts som mål. Exempelvis budgetering, organisationsform och lärande. (Ax 2002, s. 68) Där budgeteringen sätter upp ramarna för hur pengarna används, (Ax 2002, s. 69) organisationsformen hur strukturen på organisationen ser ut och hur den drivs, (Ax 2002, s. 74) samt lärandet som styr hur företaget och dess personal ska lära sig nya saker och utvecklas. (Ax 2002, 88-89)

För att se hur utvecklingen på ett företag ser ut kostnadsmässigt krävs det att det görs kalkyler på planerade och genomförda åtgärder så att det går att se intäkter och/ eller kostnader på vad som genomförts och förmodade intäkter och/ eller kostnader på vad som skall genomföras. Ett av dessa kalkyleringssätt är kostnadskalkyler vilka fördjupar sig på de kostnader som uppstår vid olika uppdrag. (Ax 2002, s. 165-168)

### **3.1 Kostnadsanalys**

Kostnadsanalys innebär att det ses på ett företags kostnader och analyseras var dessa kommer ifrån och hur de uppstår, för att kunna effektivisera verksamheten och skära ned på kostnaderna inom företaget. (Rydell, s. 11)

Detta är viktigt att göra då vissa delar av verksamheten kan ha kostnader som inte är proportionerliga till vad de inbringar eller medverkar till att inbringa i vinst. En god bild över verksamheten och dess kostnader underlättar även i planering av verksamheten och prissättning av de tjänster som säljes. (Svensson, s. 12)

Vid en kostnadsanalys finns det flera tillvägagångssätt att välja mellan och som lämpar sig olika väl på olika typer av verksamheter. Men alla dessa olika sätt använder samma information från bokföringen, i grunden då kalkylerna görs, den används bara på olika sätt. (Andersson, s. 45)

De viktiga begreppen då kalkyler görs är rörliga kostnader, fasta kostnader, indirekta kostnader, direkta kostnader, särkostnader och samkostnader. Dessa är de olika typer av kostnader som skapar helheter. (Andersson, s.54-59)

Rörliga kostnader är kostnader som uppstår vid produktionen av en tjänst, dvs. de kostnader som har direkt med skapandet av tjänsten att göra, bensinen, lönen, slitaget och dylikt som hänför sig till att tjänsten utförs, transport från punkt A till punkt B. (Andersson, s. 54)

Fasta kostnader är de kostnader som hänför sig till saker som inte har med produktion av tjänster att göra. De förblir likadana oavsett om varor transporteras eller ej. (Isoranta, s. 12)

Med direkta kostnader hänvisas det till kostnader som är direkt bundna till ett visst kalkylobjekt, t.ex. ett transportuppdrag eller ett fordon. Indirekta kostnader däremot fördelas på kostnadsställen som inte har direkt att göra med kalkylobjektet men ändå måste fördelas på det. Exempelvis fakturering för uppdraget och kostnader kring det. (Andersson, s. 57-58)

Särkostnad och samkostnad är begrepp som hänför till beslut och olika alternativ gällande beslutet. En särkostnad är därledes en kostnad som tillkommer eller försvinner vid en beräkning av en kostnad emedan samkostnad är något som består vid båda uträkningarna. (Andersson, s. 59)

### 3.1.1 Divisionskalkylering

Divisionskalkylering använder sig av rörliga och fasta kostnader i att beskriva lönsamheten i en verksamhet. Vid divisionskalkylering delas kostnaderna för en viss period över antalet tjänster av viss typ som utförts för att finna kostnaden för tjänsten. Fasta kostnaderna blir svårare att fördela om det erbjuds flera olika tjänster då de olika tjänsterna ger olika fasta kostnader. (Svensson, s. 13)

$$\frac{\text{Totalkostnad för tidsperiod}}{\text{Verksamhetsvolym}} = \text{Självkostnad för tjänst}$$

Denna metod passar för företag som erbjuder få tjänster eller tjänster där kostnaderna inte varierar märkbart då den endast beaktar de totala kostnaderna och fördelar dem på volymen sålda tjänster oberoende av slag. Den ger däremot ingen information kring var kostnaden har uppstått. (Skärvad, s. 268-269) Problem uppstår även då kapaciteten inte utnyttjas till fullo eller dess användande skiftar då det ger tjänsten kostnader för outnyttjad kapacitet. (Pellinen, s. 116)

### 3.1.2 Bidragkalkylering

Vid bidragkalkylering delas kostnaderna upp i sär- och samkostnader varefter särkostnaderna tas bort från försäljningspriset för att se täckningsbidraget på en såld tjänst. De olika särkostnaderna jämförs för att kunna se vilket av de alternativa sätten att gå till väga är det bästa och därigenom få ett underlag för beslut. Detta lämpar sig då det finns högre eller lägre kapacitet än vad som behövs för att kunna se vilka uppdrag och tillvägagångssätt lönar sig. (Svensson, s. 14)

$$\frac{\text{Rörliga kostnader}}{\text{Verklig volym}} + \frac{\text{Fasta kostnader}}{\text{Normal volym}} = \text{Självkostnad för tjänst}$$

Bidragkalkylen till skillnad från divisionskalkylen gör att förändringarna i utnyttjandet av kapacitet inte inverkar på kostnaderna för tjänsten. Detta då kapaciteten tas i beaktande vid kalkylerna och därav visar på skillnaderna i volymen tjänster. (Skärvad, s. 270)

Bidragkalkylering används för att kunna ställa olika kostnadsfördelningar mot varandra och ta i beaktande skiftande utnyttjande av den kapacitet som finns på företaget. (Pellinen, s. 116)

### 3.1.3 Påläggskalkylering

Vid påläggskalkylering tillförs de direkta kostnaderna direkt till tjänsten som säljs emedan de indirekta kostnaderna fördelas på kostnadsställen och fördelas med fördelningsnycklar på tjänsten. Här kan till exempel de administrativa kostnaderna fördelas per uppdrag genom att se på ett medel av arbetstimmar i administration per uppdrag. Där uppdragen är fördelningsnyckeln. (Svensson, s. 14)

<b>DIREKTA KOSTNADER</b>	<b>INDIREKTA KOSTNADER</b>
+ Lön	+ Administration
+ Bränsle	+ Avskrivningar
+ Service	+ Övriga kostnader
<hr/>	<hr/>
<b>SUMMA DIREKTA</b>	<b>SUMMA INDIREKTA</b>
<b>=TOTALA KOSTNADER</b>	

Metoden passar då olika slags tjänster säljs i olika mängd och till olika pris för att få en överblick på helheten. (Pellinen, s. 132)

### 3.1.4 ABC- Kalkylering

Vid ABC- kalkylering som betyder aktivitetsbaserade kostnader, delas kostnaderna som uppstår upp i direkta kostnader, som förs direkt till tjänsten som säljs, och indirekta kostnader som tillskrivs vissa aktiviteter inom företaget och som genom dessa aktiviteter förs över på tjänsten. (Svensson, s. 14)

<b>DIREKTA KOSTNADER</b>	→	→	→	<b>TJÄNST</b>
<b>INDIREKTA KOSTNADER</b>	→	<b>SERVICE</b>	→	-  —
	→	<b>KÖRNING</b>	→	- O-----O

ABC – kalkylering är en förkortning på engelskans Activity Based Costing, vilket på svenska betyder aktivitetsbaserad kalkylering. (Ax, Johansson, Kullvén 2005, s. 222) Detta innebär att kostnader som uppkommer inom företaget tillskrivs de processer (aktiviteter) som tillför kostnader till den slutliga tjänsten eller produkten. (Ax 2005, s. 224-225)

De kostnader som tillförs aktiviteterna beror på kostnadsdrivare. Kostnadsdrivare är de saker som gör att kostnaderna uppstår för en viss aktivitet. Tillexempel kan en kostnadsdrivare för ”orderhantering” vara antalet arbetstimmar. (Ax 2005, s. 228)

I ett tjänsteföretag går det att dela upp aktiviteterna på olika plan inom företaget. Ett exempel på en uppdelning av dessa nivåer är som följer. Enhetsnivåaktiviteter, där aktiviteten utförs för varje debiterad timme eller specifikt uppdrag. Uppdragsnivåaktiviteter, där aktiviteterna består av sådant som görs för varje uppdrag som utförs. Tjänstenivåaktiviteter, där aktiviteterna består av stöd för de tjänster som utförs och i relation till hur många tjänster som erbjuds. Slutligen företagsnivåaktiviteter, där aktiviteterna består av sådant som görs för hela företaget. (Ax 2005, s. 228)

Då en kalkyl skall upprättas bör fem steg gås igenom för att kunna göra uträkningen som berör det kalkylobjekt som valts.

1. Bestäm direkta kostnader
2. Val av aktiviteter och fördelning av omkostnader
3. Val av kostnadsdrivare
4. Fastställande av kostnadsdrivarvolymmer samt uträkning
5. Beräkning av kostnad för kalkylobjektet.

Det första steget är till för att se vilka kostnader som ska tillföras kalkylobjektet rakt av och som inte ska räknas fram genom aktiviteter och kostnadsdrivare. Ju fler kostnader som kan hänföras till direkta, desto lättare är uträkningen och desto mindre komplex. (Ax 2005, s. 230-231)

Andra steget behövs för att få fram vilka aktiviteter som egentligen görs för att det ska hända något vid kalkylobjektet. Desto fler aktiviteter desto mer komplex blir uträkningen och desto svårare. Ibland kan det löna sig att slå ihop vissa aktiviteter. Till exempel då de drivs av samma kostnadsdrivare. (Ax 2005, s. 231)

Valet av kostnadsdrivare och det tredje steget går att göra på flera olika sätt, till exempel genom transaktionsrelaterade kostnadsdrivare, tidsrelaterade och intensitetsrelaterade kostnadsdrivare. (Ax 2005, s. 232) För mitt arbete behövs tidsrelaterade och transaktionsrelaterade kostnadsdrivare och jag kommer därför endast förklara dessa metoder.

Tidsrelaterade kostnadsdrivare, som hörs på namnet, hänför sig till tidsanvändning och beräknas efter den tid som läggs ned på en aktivitet. Transaktionsrelaterade kostnadsdrivare däremot lägger tyngdpunkten på hur många gånger en viss aktivitet sker och beräknar kostnaderna där efter. (Ax 2005, s. 232)

Fjärde steget går ut på att fastställa hur stora volymer av de valda kostnadsdrivarna det finns, exempelvis hur många timmar som används vid leveranser eller hur många gånger leveranser görs. Här är det dock viktigt att använda sig av de praktiska volymerna, alltså de volymer som är möjligt efter att fördröjningar och bortfall räknats bort från den teoretiskt möjliga volymen. (Ax 2005, s. 233)

Det sista och femte steget är slutligen att beräkna kostnaderna för kalkylobjektet och därmed få fram den information som är intressant. Detta görs genom att tillföra de direkta kostnaderna rakt av och sedan med hjälp av kostnadsdrivare och dess volymer räkna ut aktiviteternas specifika kostnad och slutgiltiga kostnad för hela kalkylobjektet. (Ax 2005, s. 234-235)

### **3.1.5 Underlag vid kalkyl**

Vid kostnadskalkyler bör både tidigare fastslagna uppgifter så väl som budget användas för att nå ett så korrekt resultat som möjligt. Tidigare uppgifter kan användas för att ta reda på kostnader för sådana poster som inte ändras såväl som till att se på hur utvecklingen av kostnaderna kan se ut vid ökad eller minskad kapacitet eller arbetsbelastning. (Andersson, s. 75-76)

## **3.2 Kostnadsstruktur i transportföretag**

Kostnaderna i ett transportföretag skiljer sig från producerande företag på det sättet att det oftast inte krävs mer än små mängder av material för produktionen av transporttjänsterna i förhållande till företag som säljer varor. Deras kostnader består alltså av sådant som behövs för försäljning av den eller de tjänster som företaget tillhandahåller sina kunder.

Detta leder till att personalkostnaderna för företaget många gånger är de största då det krävs personal för att kunna uträtta tjänsterna. Här efter kommer kostnader för det material som behövs för att kunna transportera varor. Nämligen fordon och bränsle. Härutöver krävs en hel del kringkostnader som telefoni, lokaler och bokföringstjänster som i sin tur blir en stor del av de sammanlagda kostnaderna. (Skärvad, s. 189)

Fordonen blir dock inte kostnader förrän de förlorar värde, vilket gör att dessa kostnader ses bland avskrivningarna. (Andersson, J-O, s. 301)

## MODEL AV KOSTNADSSTRUKTUR I TRANSPORTFÖRETAG

### FÖRSÄLJNING

- LÖNEKOSTNADER

- BRÄNSLE

- ÖVRIGA KOSTNADER

### RESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR

- AVSKRIVNINGAR

### RESULTAT

### 3.3 Prissättning och effektivitet

Vid prissättning av en tjänst måste kostnaderna för tjänstens frambringande tas med i beräkningen för att kunna sätta ett pris som gör att de kostnader som uppkommer vid tjänstens utförande och företagets övriga kostnader inte överstiger de intäkter som tjänsten leder till.

För att kunna göra detta på ett bra sätt måste det göras beräkningar på hur stora de förväntade försäljningarna är och på hur stora de förväntade kostnaderna i hela företaget är. Efter att det finns en koppling mellan dessa och det går att se vad utförandet av en tjänst kostar, går det att bestämma vad priset för tjänsten bör vara. Här måste även sådana saker som moms och vinst tas i betraktande för att kunna få ett pris som är attraktivt för kunden och samtidigt genererar vinst till företaget. (Andersson, J-O, s. 135-137)

Effektivitet i ett tjänsteföretag räknas på antalet fakturerade timmar delat på antalet arbetade timmar. Den arbetade tiden ska i så stor utsträckning som möjligt täckas av ett uppdrag åt en kund så att den arbetade tiden för med sig intäkter åt företaget som utför tjänsten. God effektivitet innebär alltså att företaget får betalt för så stor del som möjligt av den tid som dess personal arbetar. Oftast går det aldrig att uppnå 100 % effektivitetsgrad då det finns perioder av för liten arbetsbelastning i jämförelse med personalens storlek. (Skärvad, s. 201-203)

## 4 Metod

Valet av företaget sker efter personliga kontakter som jag har knutit till företaget genom tidigare arbeten genomförda åt dem och av det praktiska läget av att kunna genomföra mitt slutarbete för samma företag som jag kommer ha min praktik med under 4 månader.

Litteraturen jag har valt att fördjupa mig i och använda mig av i mitt arbete kommer från de omständigheter som råder vid utförandet av arbetet. Jag har helt enkelt valt litteratur efter det behov jag haft under arbetets gång och i sökandet av den metod jag ska använda mig av vid presenterandet av uträkningarna. Detta har lett mig till att se på andras arbeten av liknande karaktär åt andra företag så väl som att använda mig av läroböcker i ämnet kostnadsanalys och ekonomistyrning.

Den kostnadsanalys jag ska utföra åt Alvinx Åkeri AB kommer att utföras på plats och under den tiden som jag praktiserar på företaget så väl som tiden efteråt vilket ger mig 5 månader att utföra arbetet. Detta för att ha tillgång till information och för att kunna säkerställa att jag har den information som jag behöver.

Arbetet blir av en kvalitativ karaktär då jag väljer att göra en djupdykning i företaget och den information som finns i form av siffror och ledning som står till mitt förfogande på så gott som daglig basis. Jag inriktar mig endast på Alvinx Åkeri AB och kostnadsanalysen som jag har fått i uppdrag att göra åt företaget.

Informations samlande och bearbetandet av den sker på plats och i samarbete med företagets ledning och personal så väl som den bokföringsfirma som de hyr in att sköta bokföringen så att jag ska få tillgång till all den information jag behöver för att genomföra uppdraget på ett så bra sätt som möjligt.

#### **4.1 Förutsättningar vid metodval**

I valet av metod har jag tittat på vad det är för uträkningar som Alvinx är intresserade av att få och vilken data jag har att tillgå vid uträkningarna.

Alvinx vill ha en bättre översikt av transportkostnader för både sina budbilar som lastbilarna. Det vill även se personalkostnader för egen personal kontra inhyrd personal och vid vilka volymer det lönar sig att använda sig av egen respektive inhyrd personal. Detta gäller även för de fordon som leasas respektive har köpts in. Utöver detta vill de även se en övergripande bild om hur kostnaderna hänför sig i företaget, det vill säga hur stora olika kostnadsdelar är i helheten och hur dessa kommer till.

Data som jag har tillgänglig är av företaget tillhandahållen årsredovisning för perioden 05/2010-04/2011, intervju med företagets VD Junior Ikoro, redovisningsunderlaget för samma period samt av företaget, på min begäran, inhämtad information gällande fordonens

genomsnittliga körsträckor samt bränsleförbrukning. Jag har även fri tillgång till tidsrapporter, löneavtal och annan information som finns inom företaget och som kan tänkas behövas under arbetets gång.

I redovisningsunderlaget ingår alla olika typer av inkomster och kostnader som uppstått under året och som förts in i redovisningen. Här går att se separata poster som personalkostnader och avskrivningar lik väl som specifika poster så som vilken typ av försäljning samt sjuklön och arbetsgivaravgifter. I huvudsak används huvudboken från bokföringen samt balans- och resultatrapporten.

Genom dessa data får jag en god bild av hur företagets kostnader och intäkter ser ut och hur dessa fördelar sig på de uppgifter som utförs inom företaget. I och med detta samt vad företaget vill få ut för slags information har jag valt att använda mig av påläggskalkylering vid uträknande av kostnadernas fördelning inom verksamheten.

Under arbetat ska jag komma att räkna ut kostnaderna för Alvinx budbilar som arbetar med utkörningar av paket samt deras lastbilar som arbetar med andra sorts uppdrag. Jag skall även räkna ut kostnaderna för Alvinx vid användande av lastbil vid paketutkörningar.

Uppdragen skiljer sig oftast åt genom att paketutkörningarna betalas per timme emedan lastbilarnas andra uppdrag får betalt efter körd sträcka, per leverans eller per timme eller rent ut av en kombination av dessa. Därför är det viktigt att kunna ge en korrekt bild av uppdragens typ och vad för kostnader och på vilket sätt de medför kostnader.

Flerfalden av debiteringssätten, de olika fordonen och de olika tjänsterna som tillhandahålls gör att metoden som passar bäst för detta uppdrag är påläggskalkylering. Här går det att ta hänsyn till mångfalden inom företaget och dess uppdrag och samtidigt beräkna vad som medför sig kostnader på ett bra sätt där de andra metoderna gör att det blir svårare att antingen ta hänsyn till mångfalden inom företaget genom divisionskalkyleringen, få den intressanta informationen för den nuvarande verksamheten, för normalkalkyleringen och utan det komplicerade arbetssättet som ABC- kalkylering medför.

## **5 Utförande**

För att få en bra bild av de delar som kommer att behandlas i kostnadsanalysen kommer jag nedanför att presentera vad det är jag ska räkna ut, vad jag använt för underlag till det

och var det kommer ifrån för att sedan visa hur dessa uträkningar har gjorts och resultatet av dessa under en egen rubrik. Detta ger även en inblick i hur kostnadsanalysen har gjorts och vad det är för information jag grundar mina slutsatser på. Stora delar av texten består därför av förklaringar av de siffror som presenteras.

## 5.1 Underlag

I mitt arbete använder jag mig av huvudboken för årets redovisning fram till mars för att kunna se mer precist på vissa konton hur pengarna rör sig, att huvudboken inte innehåller den färdiga versionen är för att årsrapporten inte var färdig när jag fick tillgång till informationen. Här utöver har jag tillgång till årsrapporten 2010/ 2011 i befintligt skick före revision där avskrivningar saknas samt tidigare årsredovisningar för att kunna se på avskrivningar och beräkna dem. Det gångna årets fakturor och lönelistor ger en bild av hur mycket arbete som fakturerats och hur mycket lön som har betalats ut. Större delen av personalen är dock heltidsanställd och får därför en fast lön utöver övertid som uppstår. I mitt arbete har jag även haft tillgång till avtal av olika slag som hänför sig till fordonen, serviceavtal, leasingavtal och liknande för att kunna se vad kostnaderna är på fordonsnivå såväl som på de olika fordonsgrupperna.

Då vissa avtal förnyats och nya fordon tillkommit och gamla fallit bort stämmer inte siffrorna med den årsrapport som finns och i de fall där jag kunnat har jag alltid använt mig av de senaste siffrorna för att få en så korrekt bild av nuläget som möjligt. Detta är den största orsaken till att siffror inte alltid stämmer överrens med det som går att utläsa från årsrapporten.

Vissa kostnader går inte att dela upp på de olika fordonsgrupperna, lastbil och budbil, då det inte finns någon bra hantering av detta i bokföringen vilket skulle göra det enkelt att utläsa hur stora kostnaderna är per bil eller grupp och därigenom kunna få exakta siffror. Detta har lett till att vissa kostnader har fördelats enligt med hur de hänger samman med andra kostnader, räntekostnader med amorteringar exempelvis. I det här fallet har det gett upphov till att alla lån har samma ränta enligt de uträkningar som gjorts. Detta har dock varit en nödvändighet för att inte arbetet ska kräva mer resurser än lönt för resultatet. Om korrekta siffror ska fås fram krävs det på grund av dagens bokföring att verifikationer gås igenom för hand och helt enkelt förs in på nytt så att kostnader kan härledas till specifika områden, så som lastbilar och budbilar.

Kostnader som hänför sig till reparationer har tyvärr godtyckligen delats upp i samråd med ägaren utefter vad som förväntats att reparationerna kostar respektive fordonsgrupp med tanke på hur många fordon som finns.

Vissa kostnader har fastställts genom användandet av kalkylprogram som företaget har tillgängligt och som hör till branschen och är där av heller inte de riktiga kostnaderna men däremot sådana kostnader som kan förväntas höra till dessa poster och ligger i samma storlek som de verkliga kostnaderna. Hit hör bland annat däck slitage och liknande.

Under arbetets gång har vissa otillgängliga uppgifter krävt att det från företagets håll genomförs olika åtgärder för att uppgifterna ska komma till daga. Detta har i första hand handlat om att ta reda på hur mycket bränsle fordonen förbrukar och hur långt de kör i genomsnitt under en viss period. I dessa fall har chaufförer antecknat hur mycket bränsle som tankats och hur mycket bilarna använts. Här framkom även sådana saker som hur mycket fordonen används utöver arbetstiden då många av bilarna används för resandet till och från startpunkten för arbetet. Användningen utöver arbetstid ät till för att underlätta för chaufförerna i deras arbete.

I de följande kapitlen kommer jag att hantera en påläggskalkyl för lastbilar och budbilar och de olika sätt att fakturera uppdragen på kan hanteras så att det går att se hur kostnaderna fördelas i sin helhet och vad det innebär i de olika faktureringsätten. Detta för att få en klar bild över kostnaderna för ett fordon av de olika typerna då det utför ett arbete så väl som när den står stilla och endast bidrar till kostnaderna.

## **5.2 Uträkningar kostnadsanalys**

De främsta posterna inom företaget som bidrar till kostnaderna är ”Övriga externa kostnader” samt ”Personalkostnader” på 4,6 miljoner respektive 6,4 miljoner. Under ”Övriga externa kostnader” är den i särklass största posten drivmedel på 1,95 miljoner kronor. Den tredje och fjärde största posten är ”Avskrivningar” och ”Rörelsens kostnader”. Avskrivningarna på ungefär 1,6 miljoner om samma nivå av avskrivning som föregående år tillämpas samt rörelsens kostnader på 1 miljon var av hela 765 000 går till legoarbeten och underentreprenörer. Underentreprenörerna är ett måste för att kunna utföra de uppdrag som företaget har men saknar personal och fordon till.

Dessa är även kostnadsposterna som till största delen påverkar företagets förmåga att utföra de uppdrag som de får och de posterna jag kommer att se noggrannare på för att kunna se kostnaderna för verksamheten genom en aktivitetsbaserad kostnadskalkyl.

Nedan går det att se en sammanställning av olika kalkylobjekt, nämligen transport med lastbil och transport med budbil under ett år. Resultaten av dessa är sedan, för att kunna se kostnaderna under olika former av fakturering, uppdelade efter faktureringsätt i slutet.

I uträkningen ingår personalkostnader, vilka består oavsett om fordonet rör sig eller inte och påverkas endast minimalt av övertid till följd av arbetet. Personalkostnaderna går därför att se som direkta kostnader. De fasta kostnaderna som presenteras är även de som består oavsett om uppdrag utförs eller ej och ses därför även de som direkta kostnader.

De rörliga kostnaderna är de som påverkas av om ett uppdrag utförs eller ej och är de som driver kostnaderna i och med en aktivitet. Aktiviteten i sig kan definieras på olika sätt efter det faktureringsätt för vad som ska visas i kalkylen och där med ändras även den fördelningsnyckel som används.

Det som presenteras här är den kostnadsberäkning som gjorts för lastbilar respektive budbilar inom företaget. Därefter går jag vidare med att beskriva hur jag kommit fram till respektive siffra och vilken data som använts. Samtliga siffror är hämtade från bokföringens huvudbok.

Post	Lastbil	Budbil
Km/år	96000	60000
Km/livstid	600000	360000
År i drift	6	5
Bränsleförbrukning/ mil	3,50	0,80
Däck hållbarhet/km	140000	45000
Däck nypris	4000x8	2000x4
Användning/ tim	2120	2000
Lönetimmar	2120	1880
Burar (Lastbil)	8400	XXX
Stopp (Lastbil)	3360	XXX
Lön	300000	240000
Avgifter	111360	93567
Annat(förmåner, övertid, mm.)	10032	22032
<b>Personalkostnader</b>	<b>421392</b>	<b>355599</b>
Bränslepris/ L	12,50	12,50
Service/ km	1,60	0,56
Däck/ km	0,22	0,17
Trafik kost.	3921	35293
<b>Rörliga kost.</b>	<b>598641</b>	<b>139093</b>
Avskrivning	218815	46984
Räntekost.	15637	5008
Leaseing.	40800	27205
Försäkringar	29170	18022
Admin.	18462	18461
Övriga kost.	8425	8425
<b>Fast kost</b>	<b>331309</b>	<b>124105</b>
<b>Tot. Kost.</b>	<b>1351342</b>	<b>618797</b>
Timkost.	<b>637,50</b>	<b>329,20</b>
Burkost.	<b>161,00</b>	<b>XXX</b>
Stopkost.	<b>402,20</b>	<b>XXX</b>
Km kost.	<b>14,10</b>	<b>10,40</b>
Stillastående/ dygn	<b>2062,20</b>	<b>1314,30</b>

Vid uträknandet av hur många kilometer per år respektive bilgrupp kör har jag använt mig av de uppgifter jag fick från chaufförernas körlistor och de uppgifter de lämnat mig. För lastbilarna användes i drift varande lastbilar och deras genomsnitt på en månad taget gånger tolv och sedan avrundat. Detta sammanföll även med det serviceavtal som lastbilarna har och är där med en trolig siffra. För budbilarna användes snittet av två olika bilar med olika rutter då möjligheterna till att anteckna för alla bilar inte fanns pga arbetsbelastningen. Den genomsnittliga summan gångrades med tolv och åter igen sammanföll den summa som jag fick med serviceavtalen vilket för att det går att utgå från att denna siffra är korrekt.

Kilometer under livstiden för grupperna räknades ut efter hur många år som det typiska fordonet i vardera grupp används och hur många kilometer de kör per år. Detta kontrollerades sedan mot serviceavtal och befann sig i liknande tal och är den förmodade livstiden i kilometer för de olika fordonen då det är vad de förväntas köra före de byts ut mot nya fordon.

År i drift är den genomsnittliga antalet år ett fordon i respektive grupp används före det byts ut mot ett nytt.

Bränsleförbrukningen är uträknad efter hur många liter fordonen tankat och fördelats på hur många kilometer de kör. Sedan har dessa siffror kontrollerats mot de siffror som uppges vid blandad körning och efter erfarenheter från chaufförerna. Dessa har visats sig stämma väl med verkligheten.

Däckens förmodade hållbarhet har inhämtats från det kalkylprogram som företaget har för kostnadskalkyler vars siffror är baserade på branschens genomsnitt. Dessa kan därför i verkligheten avvika inom företaget men är vad de förväntas hålla i genomsnitt.

Nypriset för däck är inhämtat från det tidigare nämnda kalkylprogrammet och samma premisser gäller här.

Hur mycket ett fordon används i timmar är uträknat på chaufförernas arbetstid med övertid och inkluderar då även lastning och lossning då fordonet står stilla men ändå är upptaget.

Burar används endast när det handlar om transporter med lastbilar och dessa lämnas och hämtas från kunder. Ett genomsnitt i antalet burar som körs ut är räknat på den statistik som finns tillgänglig inom företaget. Denna siffra innehåller dock endast antalet burar ut

till kunder och inte tillbaka från kunder. Detta då burar endast hämtas från de ställen där de lämnas.

Stopp avser hur många stopp en lastbil har i genomsnitt och har räknats ut med den statistik som finns tillgängligt inom företaget. Denna siffra hänger ihop med antalet burar som körs ut då burar lämnas vid stopp.

Lönen för de olika grupperna är uträknad efter de genomsnittslöner som chaufförerna har idag. Siffran innehåller endast bruttolönen och är avrundad till hela tusental.

Avgifter för de båda grupperna räknas ut genom genomsnittet på de kostnader som hänför sig till lönen i form av sociala avgifter, pensionsavgifter, semesterersättningar och dylikt. Dessa baseras på de poster som hör till löner i bokföringen.

Annat innehåller förmåner, övertid och andra kostnader som inte hör till de två föregående posterna och är ett genomsnitt på dessa.

Bränslepriset baserar sig på de dieselpriser som företaget betalar samt innehåller en liten höjning med tanke på framtida bränslepriser för att få fram ett genomsnitt över en längre period.

Service kostnaden per kilometer för de olika fordonstyperna är uträknad på de servicekostnader som fordonen har samt reparationskostnaderna som tillskrivits de olika grupperna. Denna kostnad har sedan delats med antalet kilometer som ett fordon förväntas åka under ett år. Service kostnaderna är baserade på de serviceavtal som företaget har på de olika bilarna och reparationskostnaderna är fördelade på de olika grupperna efter vad företagsledningen känt är korrekt fördelning. De exakta siffrorna har inte kunnat tas fram.

Däck kostnaden per kilometer är uträknad genom att ta däckens nypris och dela denna med hållbarheten i kilometer.

Trafikkostnader är vägtull och har fördelats genom att tillskriva lastbilarna 10 % av totalkostnaderna då det är i första hand budbilarna som beläggs med vägtull. Detta har även sett som rimligt från ledningens håll.

Då en summa för avskrivningen inte fanns tillgänglig under arbetets genomförande har det tillämpats en 20 % avskrivning i enlighet med företagets tidigare årsredovisning och planer för året. Den totala summan har sedan använts för att få fram ett medel för fordonstyperna.

Räntekostnaderna har tillskrivits de olika fordonskategorierna utefter hur stora deras avbetalningar varit. Detta då storleken på avbetalningarna kunnat hittas men räntekostnaderna har varit svåra att spåra i bokföringen till respektive fordon. Där med är räntekostnaderna något felvisande i och med att det inte tar hänsyn till de olika variationer i ränta som de olika avtalen har.

Leasingkostnaderna tillfaller endast några få fordon men för att få fram en hållbar modell för kostnaderna att utgå ifrån vid prissättning måste kostnaderna delas av alla fordon och hänför sig då i de angivna storlekarna.

Försäkringarna har räknats ut med de avtal som finns för att sedan ha räknats ut i medel och tillförts kostnadskalkylen.

De administrativa kostnaderna har delats ut efter kostnaderna för den tid som administrationen, ägaren, använder till sysslor som hänför sig till att de olika fordonen ska ha uppdrag och att dessa utförs på ett bra sätt. Administrativa kostnaderna består av 60 % av lönen som går till ägaren, denna har sedan fördelats över antalet fordon.

Övriga kostnader är sådana kostnader som är små eller bokförs under övriga kostnader och tillskrivs lika för båda grupper då det inte är möjligt att spåra kostnaderna exakt på ett bra sätt.

Timkostnaden redovisas genom den totala kostnaden delat på antalet timmar som ett fordon brukas med personal.

Burkostnaden redovisas genom den totala kostnaden delat på antalet burar som ett fordon antas leverera.

Stoppkostnad redovisas som burkostnaden men genom att använda antalet stopp som täljare vid uträkningen.

Kilometerkostnaden redovisas genom användandet av de totala kostnaderna dividerat på antalet kilometer som ett fordon förväntas avverka under ett år.

Stilleståndskostnaderna redovisas genom att de fasta kostnaderna plus en chaufför står stilla och saknar arbete. Här finns där med inte de rörliga kostnaderna medräknade. Summan är sedan dividerad på 365 dagar för att få fram en genomsnittlig kostnad på hur mycket det kostar att inte ha ett uppdrag åt chaufför och lastbil.

### 5.3 Effektivitet och inhyrd personal

Den personal som används av företaget är indelad i olika grupper. Det finns lastbilschaufför som i första hand utför uppdrag med lastbilarna för bur och stopp ersättning och så finns det budbilschaufförer som utför uppdrag efter timersättning och i vissa fall efter ersättning per paket, vilket är den minsta delen av verksamheten.

Bland budbilschaufförerna som arbetar löpande för samma uppdragsgivare uppgår antalet arbetstimmar som debiteras per timme, i medel till 1461 timmar per person. Här utöver hör även sådana personer som rings in eller inhyrda underentreprenörer som hanteras senare.

Detta gör att effektivitetsgraden i verksamheten ökar i och med att en inringd eller inhyrd person endast får betalt för just de timmar som går att debitera uppdragsgivare och ej har någon tid då de får lön utan att tiden kan debiteras. Därav har jag valt att endast hantera den ordinarie personalen för att kunna ge en bild av verksamheten under normala omständigheter och för den personal som är heltidsanställd.

Utöver den tid som debiteras i enlighet med arbetade timmar utförs även uppdrag bredvid som har fasta debiteringsbelopp och sker dagligen. Arbetsinsatsen för dessa i form av tid är dock inte utredd och går därför inte att räkna med på ett korrekt sätt. Däremot går det att konvertera de fasta beloppen till debiterade timmar och räkna dem som sådana. Dessa ger då 1284 extra debiterade timmar per år. Detta arbete sköts oftast av en person och om denne är borta av en tillfällig person, vid sidan av det vanliga arbetet som tar upp 1461 debiterade timmar. Vilket ger ett udda utfall av 2745 debiterade timmar för en person där arbetstiden under ett år är 1880 timmar. Arbetsinsatsen är alltså betydligt lägre för dessa extrauppdrag än betalningen för dem i förhållande till timdebiteringen.

Därför har jag valt att dela upp de extra timmarna på medlet av de fast anställda chaufförerna och får därigenom fram antalet debiterade timmar till 1645 i medel för en person. Därutöver saknas 235 timmar eller 30 arbetsdagar för att nå upp till de 1880 timmar som lön utbetalas för. Detta ger då en effektivitetsgrad av 87,5%.

Vid jämförande av förra årets debiterade timmar och arbetade timmar ökar effektivitetsgraden till 92 %. Detta då en del av personalen inte varit anställd under ett helt år och har istället kommit till företaget när belastningen varit högre vilket gett dem en bättre möjlighet att arbeta alla de lönetimmar som de varit anställda.

**Tabell 1.** Effektivitet bland budbilar.

<b>LÖNETIMMAR</b>	<b>ARBETADE TIMMAR</b>	<b>EXTRATIMMAR</b>	<b>EFFEKTIVITET</b>
1880	1551	229	94,6%
1880	1476	229	90,7%
1880	1397	229	86,5%
1370	1370	229	116,7%
1880	1289	229	80,7%
1399	1283	229	108 %
1880	1253	229	78,8%
*****	*****	*****	*****
1738	1374	229	92,2%

Lastbilschaufförerna vars arbetstid uppgår till så mycket som 2120 timmar om året debiteras idag ut efter antalet levererade burar, stopp och antalet inkörda burar. Tidigare var detta timdebiterat och chaufförerna körde så gott som 100 % av denna tid som då även innefattar övertid. Det samma gäller även idag och den tid som körs kan även debiteras i form av ovanstående. Där med är effektiviteten för lastbilsverksamheten beroende av hur mycket en bil med chaufför kan köra i jämförelse med hur mycket som faktiskt körs.

En bil ska kunna köra i snitt 700 burar och 500 stopp i månaden. Den statistik som finns inom företaget visar att detta är fallet för de chaufförer som har gjort arbetet ett tag emedan nyare chaufförer har ett något lägre resultat. Med dessa snitt är verksamheten lönsam och inbringar för branschen en bra vinst-%.

Här bör även nämnas att kostnaderna för övertidstimmar för lastbilschaufförer har förändrats genom att övertiden istället betalas ut som en slags bonus som beräknas genom antalet inkörda burar istället för som en ökning av den ordinarie lönen. Detta innebär att en chaufför som har mycket övertidstimmar men lite inkörda burar får lägre övertidsersättning än de som arbetat hårt och har höga mängder av inkörda burar.

Kostnaderna för underentreprenörer varierar mellan olika företag men de mest använda ligger på 350kr/h med fordon och 220kr/h utan fordon. Dessa får endast betalt för den tid de arbetar och har där med ingen odebiterad tid.

Kostnaderna för underentreprenörer under det gångna året uppgår till 765 000kr och motsvarar ungefär två heltidsanställda personer eller något mer än en heltidsanställd person med fordon.

## **6 Analys och slutsats**

Under arbetets gång uppdagades ett antal problem inom företaget som gjorde att arbetet inte utmynnade i det tänkta utan istället gav information och idéer till åtgärder som möjligen är av större vikt än det tänkta arbetet och dess resultat. Därav kommer denna del hantera så väl kostnadsanalysen som de nya insikterna som arbetet fört med sig.

### **6.1 Kostnadsanalys**

Som det går att se på kostnadsuträkningen på körningar för lastbilar och budbilar skiljer kostnaderna markant från varandra på de olika områdena. Personalkostnaderna för de olika grupperna skiljer sig i första hand på grund av skillnaden i medellönen för chaufförerna för de olika fordonstyperna. Eftersom en budbilschaufför kostar mindre per månad är andelen som går till övertid med mera över dubbelt så hög som för lastbilschaufförer, detta trots att de har samma förmåner.

Den absolut största skillnaden kommer fram i de rörliga kostnaderna. Här skiljer sig i synnerhet bränslekostnaderna och servicekostnaderna sig åt och nästan tredubblar kostnaderna för en lastbil i bruk i skillnad till en budbil. Detta kommer sig av att lastbilen förbrukar betydligt mer bränsle än en budbil och har högre slitage- och servicekostnader än budbilarna. Detta kommer sig dock naturligt då lastbilarna är större fordon och kör betydligt mer än budbilarna.

Trafik kostnaderna blir för budbilarna större då det är främst de som betalar vägtull i arbetet då de rör sig i Stockholm stad.

De fasta kostnaderna som finns visar att värdeminskningen på lastbilarna är den absolut största posten bland dessa och representerar hela 66 % av de fasta kostnaderna emedan budbilarnas avskrivningar endast representerar 37,8% av de fasta kostnaderna. Detta beror i första hand på att lastbilarnas värde är betydligt högre än budbilarnas och uppgår till mer än 4/5 av det totala värdet på de materiella tillgångarna inom företaget. Detta medför samtidigt att, då lastbilarna sköts med avbetalningar, räntekostnaderna blir högre och försäkringarna dyrare för lastbilarna. Leasingavgiften för den lastbil som leasas bärs av alla

lastbilar, precis som en del av avskrivningarna i kalkylen bärs av leasingbilen, för att få en kalkyl som går att använda för alla lastbilar och inte enbart en specifik lastbil. Detta gäller även för budbilarna.

Svagheten i kalkylen är att vissa kostnader inte har kunnat fastställas utan dessa har så gott som godtyckligt fördelats på fordonsgруппerna, även om det har varit i samförstånd med företagsledningen. Detta har medfört ett element av osäkerhet i kalkylen vilket kan medföra att kalkylen är allt för osäker då det kommer till att göra prissättningar med små marginaler. Trots detta så tycks kalkylen stämma i jämförelse med de priser som idag betalas av kunder och som ger vinst. Osäkerheten kommer dock i om den vinst som fås enligt kalkylernas kostnader och de priser som används stämmer eller om vinsten är högre eller lägre.

## **6.2 Effektivitet och inhyrd personal**

Den effektivitetsgrad som uppnåtts av budbilschaufförerna är troligen den grad av effektivitet som varit möjlig under det gångna året i och med att delar av det gångna räkneskapsåret går att räkna till en period med låg tillväxt inom branschen efter en recession. Det finns alltså kapacitet till en större effektivitet bland chaufförerna så länge det finns arbete att tillhandahålla dem med.

Det lönar sig heller inte att göra sig av med personal i och med att det medför högre kostnader genom inhyrd personal och då alla faktiskt har så pass mycket arbete att det går att försvara deras fortsatta anställning. Däremot kan det vara något att se över om volymerna för transporter sjunker under hösten och vintern, i och med det ekonomiska läget, och kostnaderna börjar närma sig gränsen för vad företaget kan bära och fortfarande fortsätta med ett positivt resultat. Omsättningen ligger trots allt på nära 1 miljon kronor per heltidsanställd i snitt under året.

När det gäller lastbilarna ser effektiviteten god ut och bör fortsätta vara god så länge det finns uppdrag. Kostnaderna har här även redan omstrukturerats med hjälp av det nya bonus systemet där chaufförerna får betalt efter hur många burar de kör in tillbaka efter utkörningarna. Problem kan däremot uppstå snabbt om det inte finns en tillräcklig volym att köra ut med de lastbilar som finns då kostnaderna för stillastående lastbilar är höga.

Den inhyrda personalens kostnader bör ses över och det bör på allvar undersökas möjligheter till att skära ned på dessa då de inbringar lägre vinst per arbetstimme och kostar mer.

### **6.3 Förändringsförslag**

Den absolut största bristen inom företaget som framkommit under arbetets gång är den så gott som totala avsaknaden av ordentlig ekonomistyrning inom företaget. Mycket av beslutunderlaget som används av företaget har varit gissningar och inte baserat sig på fakta och riktiga siffror. Detta är något som bör ses över och satsas på inom en snar framtid i och med att desto längre tid det går före en ordentlig överblick fås, desto svårare är det att få en bra överblick till en fördelaktig kostnad i förhållande till vad målet med satsningen är. Det är även viktigt att inför den kommande ekonomiska nedgången ha korrekta siffror att basera sina beslut på och att kunna sätta priser som är konkurrenskraftiga och samtidigt håller sig inom marginalerna för vad som är möjligt utan att gå med förlust.

Dagens redovisningstjänster skulle kunna ersättas med en tjänst på heltid eller möjligen deltid beroende på behovet och därigenom kunna täcka behovet för redovisning som dessa tjänster bistår med samt samtidigt kunna täcka behovet av ekonomistyrning som saknas idag samt att därutöver kunna avblasta dagens administration och utföra uppgifter som tynger den idag. På sådant vis skulle det finnas en ekonom förankrad i verksamheten och delaktig i det dagliga arbetet som kan utarbeta system för uppföljning av ekonomin och de kalkyler som behövs för verksamheten.

Utöver det ovan nämnda så bör företaget se över alternativ till de underentreprenörer som används. Är det möjligt att anställa egen personal och införskaffa egna fordon för att täcka behovet eller är belastningen så pass ojämn att egna förare och bilar inte skulle klara av att täcka behovet på ett godtagbart sätt.

### **6.4 Vinsten med ekonomistyrning**

Med en fungerande ekonomistyrning finns mycket att vinna på det långa loppet. Det ger en god översikt över ekonomin på företaget, det hjälper till vid framtida investeringar och anskaffningar samt att det ger ett beslutsunderlag förankrat i verkligheten och inte gissningar som är dagens underlag. Det ger även företaget en säkerhet som idag inte finns, en säkerhet i att det finns pengar även i framtiden och att verksamheten är tillräckligt gynnsam efter befintliga omständigheter.

Med hjälp av ekonomistyrningen går det att få reda på exakta siffror över hur mycket de olika bilarna kostar, till exempel när en bil blir så pass gammal att reparationskostnaderna längre inte är fördelaktiga och bilen bör bytas ut. Det går att se vad det är på bilarna som går sönder, efter hur lång tid och till vilken kostnad och därigenom skapa kalkyler för hur länge en bil är lönsam före den bör bytas ut till en nyare.

Det går att få fram hur effektiv personalen är på ett lätt sätt och kunna jämföra olika personers prestationer på de olika delområdena som leveranser sker på.

Olika uppdrag går att jämföra mot varandra och nya uppdrag går att kalkylera så att det finns ett underlag från vilket utgå när förhandlingar inleds och därigenom skapa fördelaktiga avtal till företaget på en helt annan basis än idag.

## **7 Avslutning**

Det här arbetet gjordes under sommaren 2011 och har under dess gång tvingats till ändringar på grund av den ekonomiska utvecklingen som gjorde sig påmind under perioden och har haft som följd att arbetet inriktat sig mer på att se på framtiden från ett synsätt som är mindre gynnsamt för branschen och som kommer att medföra svårare tider.

Arbetet gjordes även i samband med praktik på företaget vilket gav en unik inblick i företaget och dess verksamhet och som möjliggjorde att information som inte redan fanns kunde fås fram genom den relation som byggts upp till företagsledningen under arbetets gång. Den gav en inblick i den dagliga verksamheten och de kalkyler som företaget gjorde och det beslutsunderlag som användes och har helt klart gett upphov till idéer och tankar kring hur företagets tillvägagångssätt när det kommer till ekonomistyrning skulle kunna förbättras så att företaget får ut det mesta ur sin kapacitet för att därigenom öka sin konkurrensförmåga.

Från att ha haft en väldigt ambitiös plan på hur arbetet ska se ut och hur jag ska presentera allt har jag tvingats till att revidera upplägget flertalet gånger på grund av praktiska skäl i bearbetningen av den tillgängliga informationen. Det har inte funnits tid nog i förhållande till vad som arbetet skulle ha gett att gå igenom krångligt upplagd information för att kunna få en överblick över verksamhetens olika delar för att kunna ge en mer exakt och tillförlitlig kostnads kalkyl. Detta är dock ett resultat från att företaget saknat

ekonomistyrning och tidigare inte har tittat på de saker som jag såg på och har där med inte haft en inblick i hur krångligt det är att få fram informationen som behövs.

Över lag anser jag ändå att arbetet har kunnat genomföras på ett bra sätt och att den information jag har presenterat till företaget har hjälpt dem att kunna åstadkomma en ungefär kostnadsberäkning.

## Källförteckning

Alvinx Åkeri AB, *Årsrapport 2010*

Andersson, G. (2001). *Kalkyler som beslutsunderlag*. Lund: Studentlitteratur.

Andersson, J-O. Ekström, C. Enqvist, J. Jansson, R. (2003). *E2000 Småföretagande B, Fakta*. Malmö: Liber

Ax, C. Johansson, C. Kullvén, H. (2005). *Den nya Ekonomistyrningen*. Malmö: Liber.

Ax, C. Johansson, C. Kullvén, H. (2002). *Den nya Ekonomistyrningen*. Malmö: Liber.

Dagerfldt, B. (2011). *50-60 procent nedsida för lägenhetspriserna*. E24 Näringsliv.

[http://www.e24.se/pengar/bostad/50-60-procent-nedsida-for-lagenhetspriserna\\_2919406.e24](http://www.e24.se/pengar/bostad/50-60-procent-nedsida-for-lagenhetspriserna_2919406.e24) (hämtat: 19.9.2011)

Fredriksson, T. (2010). *Transportbranschen åter optimistisk*. Sveriges Radio.

<http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=3652557> (hämtat: 19.9.2011)

Ikoru, J. (2011.05). Personlig intervju, Rosersberg

Johansson, E. Douzette, R. (2010). *Transportbranschen – Går det att överleva utanför de stora strukturerna inom godstransportbranschen?* C-uppsats. Södertörns högskola, Institutionen för Företagsekonomi, Södertörn.

Isoranta, A. (2010). *Kustannuslaskenta, hinnoittelu ja kannattavuus T:mi case- yritys*. Examensarbete för tradenom. Satakunnan AMK.

Pellinen, J. (2002). *Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu*. Talentum Media Oy

Rydell, T. Zaric, S. (2005). *Kostnadsanalys – En studie av ett tillverkande företag*. C-uppsats i företagsekonomi. Mälardalens högskola, Ekonomihögskolan, Eskilstuna.

Sennerdal, R. (2011). *Industrikonjunkturer växlar ned*. Dagens Nyheter

<http://www.dn.se/ekonomi/inkopschefsindex-foll-i-juli-1> (hämtad: 19.9.2011)

Skärvad, P-H. Olsson, J. (2007). *Företagsekonomi 100 Faktabok*. Malmö: Liber

Svensk Åkeritidning. (2010). *Svensk åkeritidning nr 5*.

Svensson, M. (2010). *Tillämpning av ABC-kalkyl i ett transportföretag*. Examensarbete för tradenom. Arcada, Helsingfors.

Transportfackens Yrkes- och Arbetsmiljönämnd. (2010). *TYAs Arbetskraftsbarometer 2010, December*.

TT. (2010). *Framtidstro i transportbranschen*. Dagens Nyheter  
<http://www.dn.se/ekonomi/framtidstro-i-transportbranschen> (hämtad: 19.9.2011)