

Placering av lönsamma produkter i ett varuhus

Textilavdelningens gardinstänger, rullgardiner och persienner
på Esbo IKEA Oy

Tobias Lindberg

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	9167
Författare:	Tobias Lindberg
Arbetets namn:	Placering av lönsamma produkter i ett varuhus
Handledare (Arcada):	Siv Relander
Uppdragsgivare:	IKEA Oy
<p>Sammandrag:</p> <p>IKEA Oy är för tillfället ett av de ledande möbelföretaget på marknaden. Produktsortimentet ändras ett par gånger om året och dessutom ökar antalet produkter ständigt. Detta slutarbete görs som uppdrag för Esbo IKEA. Esbos varuhus är ett av de minsta IKEA-varuhusen till yta, vilket har gjort att placering av produkter blivit en mycket viktig del av verksamheten. Syftet med detta arbete är att med olika ABC-analyser och ABC-modeller få fram de mest lönsamma produkterna och ge en rekommendation på hur man kunde placera dem på de bästa försäljningsplatserna inom textilavdelningens område med gardinstänger, rullgardiner och persienner. Lönsamhet betyder ett gott ekonomiskt resultat, med andra ord att intäkterna är större än kostnaderna. Att t.ex. jämföra den enskilda produktens täckning med försäljning får man fram de lönsamma produkterna. Platsen eller placeringen av produkten är mycket viktig för att man skall kunna styra kunden till produkter man vill sälja, t.ex. produkter med hög lönsamhet. Med att undersöka planlösningen i t.ex. ett varuhus och göra kundrörelsemätningar kan man få ut hot spots, d.v.s. de mest besökta områdena på ett visst område. En ABC-analys baserar sig på Paretos 80/20-regel, där 20 % av ett företags produkter är 80 % av företagets omsättning. Genom att använda flera dimensioner, t.ex. lönsamhet och försäljning, får man en dubbel ABC-analys med vilken man får ut mera exakta värden. I detta arbete används kvantitativ undersökningsmetod av både kvantitativ- och kvalitativ karaktär. Med en kvantitativ undersökningsmetod räknar man utifrån statistik och data. Om undersökningen är av kvalitativ karaktär är det dessutom tolkningsinriktat. I detta arbete har det gjorts en dubbel ABC-analys på produkternas lönsamhet och försäljning, samt en ABC-uppdelning av försäljningsplatserna på textilavdelningens gardinstänger, rullgardiner och persienner. Utifrån resultaten rekommenderas ett sätt att placera de mest lönsamma produkterna på de bästa försäljningsplatserna.</p>	
Nyckelord:	Esbo IKEA, Lönsamhet, Hot spots, Kundrörelsemätning, dubbel ABC-analys
Sidantal:	35
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	21.5.2012

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	9167
Author:	Tobias Lindberg
Title:	Placing profitable products in a store
Supervisor (Arcada):	Siv Relander
Commissioned by:	IKEA Oy
<p>Abstract:</p> <p>IKEA Oy is today one of the leading furniture company's on the market. The wide range of products is changing a couple of times a year and the amount of products are constantly increasing. This degree thesis is done as an assignment for Esbo IKEA. The Esbo store is one of the smallest IKEA stores in the world by surface, which has made placing of products more important for the company's operation. The purpose of this thesis is to find the most profitable products with the best sales by using different ABC-analysis's and ABC-models and give a recommendation how to place the products on the best sales places in the textile department's curtain rods, blinds and roller blinds. Profitability means a good economic result, in other words that earnings are bigger than costs. By comparing for example a products margin with its sales, makes it possible to get the most profitable products. The place or the placing of the product is very important when steering the customers to the products you want to sell, for example the profitable products. By studying for example a store's layout and by measuring the customer flow you get hot spots, which are the most visited places in an area. An ABC-analysis is based on Pareto's 80/20-rule, where 20 % of the company's products are 80 % of the company's turnover. By using different dimensions, for example profit and sales, you get a double ABC-analysis with more precise values. This thesis is made by a quantitative investigation method and with both a qualitative and a quantitative character. With a quantitative method you count and investigate on statistics and data. If the thesis is of qualitative character then the data has been interpreted. In this thesis has a double ABC-analysis been made on products profits and sales and the sales spaces has been divided by an ABC-model on the textile department's section with curtain rods, blinds and roller blinds. From the result it's made a recommendation how to place the profitable products on the best sales places.</p>	
Keywords:	Esbo IKEA, Profitability, Hot spots, Measurement of customer flow, Double ABC-analysis
Number of pages:	35
Language:	Swedish
Date of acceptance:	21.5.2012

INNEHÅLL

1	INLEDNING	6
1.1	Problemformulering och syfte	7
1.2	Avgränsning	8
1.3	Metod	9
2	TEORI	10
2.1	Lönsamhet	10
2.1.1	<i>Lönsamhetsmått av resultaträkning</i>	11
2.1.2	<i>Lönsamhetsmått av balansräkning och kapitalstruktur</i>	11
2.2	Fyra P	12
2.2.1	<i>Plats</i>	12
2.3	Planlösning	13
2.3.1	<i>Hot spots</i>	13
2.4	ABC-analys	15
2.4.1	<i>Dubbel ABC-analys</i>	16
3	UNDERSÖKNINGSMETODER	17
3.1	Kvantitativ och kvalitativ karaktär av data	17
3.1.1	<i>Kvantitativ karaktär</i>	17
3.1.2	<i>Kvalitativ karaktär</i>	18
3.2	Sekundär- och primärdata	18
4	HUR JAG GJORDE	19
4.1	Insamling av data	19
4.2	Från tabell till ABC-analys	20
4.3	Placeringen av lönsamma produkter enligt en kundrörelsemätning	21
5	ESBO IKEA OY	23
5.1	Teorins koppling till arbetet	24
5.2	Resultatet av dubbla ABC-analyserna och försäljnings-platsernas ABC-uppdelning	25
5.3	Rekommendation	28
6	SLUTSATS	30
6.1	Sammanfattning	30
6.2	Avslutning	31
6.2.1	<i>Förslag för framtiden</i>	32
	KÄLLOR	33

Figurer

Figur 1. En modell med vilken man kan räkna ut vinstmarginalen i procent (Expowera. 2012)

Figur 2. Exempel på hur man kan klassificera produkter enligt A, B och C (Rudberg, Martin. 2011, Artikelklassificering, Bild 1)

Figur 3. Dubbel ABC-analys utifrån volymvärde och uttagsfrekvens (Rudberg, Martin. 2011, Artikelklassificering, Bild 2)

Figur 4. Kundrörelsemätning av Esbo IKEA:s textilavdelning år 2009

Figur 5. Dubbel ABC-analys på gardinstänger och – tillbehör

Figur 6. Dubbel ABC-analys på rullgardiner och persienner

Figur 7. Uppdelning av produktområden enligt ABC-benämningar

Figur 8. Hur man kunde placera två bra säljande och lönsamma produktgrupper

1 INLEDNING

Möbelbranschen i Finland består av många små möbelföretag och de ledande företagen på marknaden är IKEA, Stockmann, Asko, Isku och Jysk. Med en omsättning på ca 250 miljoner euro år 2012 och med ett enormt produktsortiment kan man säga att IKEA Oy är i Finland det ledande företaget på marknaden för tillfället.

Möbelföretaget IKEA grundades år 1943 av Ingvar Kamprad och är idag ett multinationellt företag (IKEA 2011). Försäljningen för IKEA ökade globalt från år 2009 till år 2010 med 7,7 % till 23,1 miljarder (IKEA 2010, s. 20). IKEA koncernen skiljer sig från andra möbelföretag p.g.a. deras breda sortiment, som ständigt utvecklas, och låga priser på produkter. IKEA:s första varuhus i Finland, Esbo IKEA, öppnades år 1996. Jag började som försäljare på textilavdelningen i Esbo IKEA år 2008 och den 1.8.2011 började jag som avdelningens vice butikschef. Mina uppgifter är bl.a. att följa med och förbättra det interna logistikflödet mellan lagret och vår avdelning, kundbetjäning, tillsammans med butikschefen se till att rätta produkter har rätta värden och parametrar, samt att se till att avdelningen når sina mål. För tillfället går jag en skolning som behandlar ledarskap och ledningshandlingar, vilket jag hoppas kommer att ge möjligheter att gå vidare på min arbetskarriär.

I stora varuhus som Esbo IKEA, är det viktigt att man först undersöker logistikflödet för att hela verksamheten skall fungera och att alla tusentals produkter skall få plats på avdelningarna. Dessutom sker det stora ändringar och ökningar i sortimentet ett par gånger om året, vilket har gjort att produkternas placering har blivit viktigare för företagets verksamhet. Till försäljningschefens och avdelningschefens uppgifter hör bl.a. att se till att produkter med stor försäljning och med hög lönsamhet skall vara på de bästa försäljningsplatserna, men p.g.a. att de har så mycket andra viktiga uppgifter har detta inte gjorts på avdelningen med gardinstänger, rullgardiner och persienner. Därför har jag fått i uppgift att undersöka detta.

Genom att samla in data om företagets produkter, t.ex. produkternas lönsamhet och försäljning kan man vidare analysera och följa med hur de utvecklas. Utgående från det

kan man göra en ABC-analys på t.ex. lönsamhet och på så vis få fram de mest lönsamma produkterna på avdelningen. För att lokalisera de bästa försäljningsplatserna krävs att man undersöker kundernas beteende på avdelningen, d.v.s. gör en kundrörelsemätning. Utifrån den kan man kategorisera platserna i en ABC-analys. Om man kopplar dessa två ABC-analyser med varandra kan man sedan placera produkterna på avdelningen enligt lönsamhet och bästa försäljningsplats.

1.1 Problemformulering och syfte

Förutom IKEA i Esbo har företaget tre andra varuhus runt om i Finland. Det andra varuhuset öppnades i Vanda, det tredje i Raisio, det fjärde i Tammerfors och ett det femte öppnas i Kuopio i maj. Eftersom Esbo IKEA har en så liten yta jämfört med de andra varuhusen, men ändå är tvungna att ha lika stort sortiment som de andra, är placering av produkter en mycket svårare process än i de andra varuhusen. Utrymmena är mindre, vilket gör att det är mycket viktigt att undersöka kundbeteendet och produkternas lönsamhet för att ge de mest lönsamma produkterna de bästa försäljningsplatserna.

Gardinstängerna, rullgardinerna och persiennerna är produkter som året runt alltid säljer på textilavdelningen, oberoende årstiden. Området är endast en del av hela textilavdelningen, d.v.s. hör också sängtextiler, mattor och badrum till samma avdelning. Problemet med gardinavdelningen är att produkternas försäljningsplatser är belägna på områden där kunderna inte lägger märke till dem. Gardinstängerna ligger i ett hörn som skymms av en vägg och en stor del av rullgardinerna och persiennerna är placerade bakom andra hyllor. Som tidigare nämnts är utrymmena mycket begränsade, vilket gör att man sällan hinner undersöka om produkterna i själva verket är placerade på rätta försäljningsplatser, dessutom kommer det in nyheter ett par gånger om året som gör att försäljningsplatserna ändras jämt. Under de tre år som jag har jobbat på textilavdelningen har jag märkt att kunder ofta frågar var gardinstängerna, rullgardinerna och persiennerna är, vilket visar att de inte är placerade enligt hur kunderna rör sig på avdelningen.

På området finns produktgrupper som är mer lönsamma än många andra produkter på hela textilavdelningen, vilket gör att försäljningsplatsen behöver en förbättring för att kunder skall lägga märke till dem och köpa dem. På området finns också mindre lön-

samma produkter, som däremot inte behöver en lika synlig försäljningsplats men som ändå måste finnas på området. Utgående från lönsamheten har jag fått gjort en rekommendation för hur man kan placera dessa produkter på avdelningen, vilket jag kommer att behandla senare i detta arbete. Min rekommendation grundar sig på två dubbla ABC-analyser och en indelning av försäljningsplatserna enligt en ABC-modell. De dubbla ABC-analyserna behandlar produkternas lönsamhet och försäljning, och ABC-modellen för försäljningsplatserna är en enkel ABC-delning eller uppläggning av de bästa placeringarna på avdelningen, vilka jag har utgått från IKEA:s egen kundrörelsemätning från 2009.

1.2 Avgränsning

Textilavdelningen på Esbo IKEA har under min tid haft många renoveringar och ombyten av produkters försäljningsplatser. Nästa projekt kommer att vara förbättring av försäljningsplatser, hyllor och framsättning av produkter på textilavdelningen, och möjligheten i slutet av året en förstoring eller förflyttning av varuhuset. För att detta arbete inte skulle bli för stort och tidskrävande var jag tvungen att göra några avgränsningar. Som sagt undersökte jag endast avdelningen med gardinstänger, rullgardiner och persienner. Dessutom utförde jag inte marknadsföringsskedet, d.v.s. framhävnings av produkterna eller hur man visuellt kunde göra försäljningsplatserna attraktiva. Med andra ord undersökte jag endast produkternas lönsamhet i koppling till deras försäljningsplatser, som kommer att hjälpa företaget att vidare göra avdelningen mer funktionell och lönsam.

IKEA har olika bestämmelser på hur ställningar får användas inom ett område, d.v.s. produkternas hyllor och ramar bör ha vissa avstånd från varandra, hyllorna har givna storlekar och produktgrupperna måste vara uppdelade på ett logiskt sätt så att kunderna lätt hittar t.ex. tillbehör till en annan produkt, m.m. Dessa faktorer beaktade jag inte i min undersökning, utan jag kom fram med ett förslag med vilket de sedan kan göra förändringar om t.ex. en viss produkt inte av någon anledning kan vara inom det område jag föreslår. Dessutom bör vissa produkter vara på utsatta platser för att kunderna skall lätt kunna se den röda tråden oberoende i vilket IKEA-varuhus de befinner sig i, vilket var orsaken att jag gjorde två olika dubbla ABC-analyser för de olika produktgrupperna. För att inte sätta onödigt jobb på produkter som varken säljer eller har en bra lönsamhet,

valde jag att endast ta med de mest sålda produkterna, vilka jag valde ur en rapport som visar Finlands 30 mest sålda produkter per avdelning.

Eftersom Esbo IKEA hör till en så stor organisation vill de inte att produkternas inköpspriser och täckning skall bli offentliga har jag endast fått en täckningsskala för att kunna analysera produkternas lönsamhet. Dessutom är uträkningarna och kalkylerna fiktiva, d.v.s. har jag antingen adderat, subtraherat eller multiplicerat de verkliga värdena i tabeller och uträkningar.

1.3 Metod

Detta arbete är en kvantitativ undersökning av kvantitativ och kvalitativ karaktär. För det mesta behandlas sekundärdata med information om de produkter jag använt för att kunna göra denna undersökning, men också en del primärdata för att kunna utföra en koppling mellan produkt och försäljningsplats. Jag kommer att gå mer in på de olika undersökningsmetoderna och hur jag utfört detta arbete i kapitel 3. Arbetet är en fallstudie.

2 TEORI

Detta kapitel behandlar teoridelen av hela arbetet. För att få en helhetsbild av vad undersökningen baserar sig på behandlas teoridelarna i den ordning som själva undersökningen har framskridit. Kapitlet börjar från lönsamhet, och fortsätter med den teori jag använt för att komma till mitt resultat eller förslag. Här bl.a. behandlas olika sätt att räkna ut lönsamheten i ett företag, vad produkternas plats har för betydelse för en organisations verksamhet och möjligheterna vid användning av ABC-analyser.

2.1 Lönsamhet

Med god *lönsamhet* menas ett gott ekonomiskt resultat, d.v.s. att intäkterna är större än kostnaderna. För ett företag är det viktigt att man ser skillnaden mellan intäkter och inbetalningar och skillnaden mellan kostnader och utgifter. Med att räkna ut intäkterna för en viss period, t.ex. ett år, kan företagen bl.a. jämföra tidigare resultaträkningar, göra förbättringar som ger en större försäljning eller minska på produktsortimentet för att få ett mer lönsamt resultat. (Andersson, J-O 2001 s. 73-77)

Det finns olika sätt på vilka man kan räkna ut lönsamheten. Ett sätt är att mäta lönsamheten utgående från vinsten, d.v.s. att företag som gör stor vinst är lönsamma företag. När man jämför sitt eget företag med andra företag inom branschen, lönar det sig att se på hur vinsten är i relation till investerat kapital. För att hålla reda på intäkterna och kostnaderna bör företaget budgetera sin verksamhet, d.v.s. skall det finnas uträkningar på alla intäkter och kostnader som rör sig ut och in i företaget för att dessa skall kunna jämföras och ge resultat. Mindre företag behöver inte göra budgetering, men det är rekommenderat med tanke på företagets verksamhet, utveckling, framtid, m.m. Beroende på vad man vill analysera finns det som sagt olika sätt att räkna ut lönsamheten. Det kan ofta vara svårt att få ett mått som ger företaget en helhetsbild av lönsamheten. Därför är det bra att använda sig av olika lönsamhetsmått vid analyseringsskedet. (Kainberg, Göran 2006 s. 4 & Hedlund, Andreas 2005 s.14)

$$\text{Vinstmarginal i \%} = \frac{\text{Resultat före räntor}}{\text{Intäkter}} \cdot 100 = \text{xx \%}$$

Figur 1. En modell med vilken man kan räkna ut vinstmarginalen i procent (Expowera, 2012)

2.1.1 Lönsamhetsmått av resultaträkning

Ett sätt att mäta ett företags lönsamhet eller det ekonomiska välmående är att analysera dess resultat från olika nivåer i resultaträkningen. Från brutto-, rörelse- och nettoresultatet kan man analysera företagets resultat, beroende på vad man är ute efter. Vanligtvis relaterar man resultatmättet med företagets omsättning för att ha något att jämföra med. *Bruttoresultatet* avser företagets skillnader mellan intäkter och kostnader för sålda varor. Det är ett aningen grovt lönsamhetsmått, eftersom det speglar företagets inköpskostnader i förhållande till intäkterna. En annan möjlighet är att man mäter företagets *rörelseresultat* i förhållande till omsättningen. Här beaktas inte bara företagets intäkter och kostnader för sålda varor, d.v.s. mäter man även företagets interna kostnader som t.ex. personalkostnader. Detta lönsamhetsmått skildrar mer konkret företagets lönsamhet än lönsamhetsmättet ur bruttoresultatet. Ett tredje lönsamhetsmått är att man mäter företagets *nettoresultat* i förhållande till omsättningen. Nettoresultatet inkluderar rörelseresultatet och dessutom företagets räntekostnader och ränteintäkter. (Hedlund, Andreas 2005 s.15)

2.1.2 Lönsamhetsmått av balansräkning och kapitalstruktur

Analysering av ett företags lönsamhet utifrån resultaträkningen skapar en lönsamhetsbild av verksamheten. Dessutom kan man även beakta balansräkningen och företagets kapitalstruktur i form av eget och totalt kapital. Finansiella strukturen för ett företag består av tillgångar, skulder och eget kapital. Tillgångarnas bokförda värde, t.ex. fastigheters eller maskiners värde, skall motsvara företagets skulder och eget kapital. Skulderna kan vara t.ex. externa lån från en bank och eget kapital är den skuld företaget är skyldig till ägaren. Den finansiella strukturen skiljer sig mellan företagen och speciellt skiljer den sig mellan olika branscher. Mellan företagen kan skillnaderna bero på att de har oli-

ka insatser av eget kapital i verksamheten, vilket kan bero på ägarens intresse samt tillgångar. Mellan branscherna måste de kapitalintensiva finansiera verksamheten med hög skuldsättning, medan det egna kapitalet för mindre kapitalintensiva branscher kan utgöra en stor andel av det totala kapitalet. (Hedlund, Andreas 2005 s.15)

2.2 Fyra P

När ett företag planerar sin marknadsföring, är det bra att följa Philip Kotlers ”fyra P”. De står för produkt, pris, påverkan och plats. *Produkten* kan vara både varor och tjänster, som bör uppfylla kundens behov. Det är allt från produktens kvalitet, egenskaper, förpackning, m.m. som gör att kunderna köper produkten. Det andra som orsakar kundens köp är *priset*. Det är inte alltid de låga priserna som är avgörande, utan det skall vara på en sådan nivå som motsvarar produkten och som kunden kan acceptera. Från kundens perspektiv måste man känna till produkten och vilka fördelar den för med sig. Det tredje P är alltså *påverkan*. Försäljaren av varan skall se till att informationen innehåller produkten, priset och platsen så att kunden får tillräckligt med information för att göra ett köp. Informeringen kan ske personligt genom att kontakta kunden eller genom t.ex. reklam. Det sista P:t är *plats*. Det viktigaste är att produkten finns tillgänglig på rätt plats i rätt tid, vilket är inköparens och leverantörernas ansvar. Produkternas försäljningsplatser måste vara bra belägna på köpstället och framställningen skall vara så bra och lockande att kunderna besöker dem. (Andersson, J-O 2001 s. 105)

2.2.1 Plats

Leverantören väljer själv hur de vill att deras produkter skall vara tillgängliga för kunden. Antingen säljer man dem själv i egna butiker eller så använder man sig av mellanhänder, d.v.s. återförsäljare som säljer ens produkter i sina butiker. Eftersom konsumenterna idag inte vill köa, parkera sina bilar och kasta bort tid till att fara och handla har försäljning via internet, TV-shop, postorderkataloger, etc. ökat. Detta har gett återförsäljare en stor utmaning att få kunderna till butikerna. För att locka kunder till butikerna försöker däremot vissa återförsäljare utveckla köppupplevelsen, d.v.s. göra kundens besök till en positiv upplevelse så att de skall komma tillbaka nästa gång de är på uppköp. (Kotler, Philip 1999 s. 131-134) För att man i butiken skall veta vilka de bästa försälj-

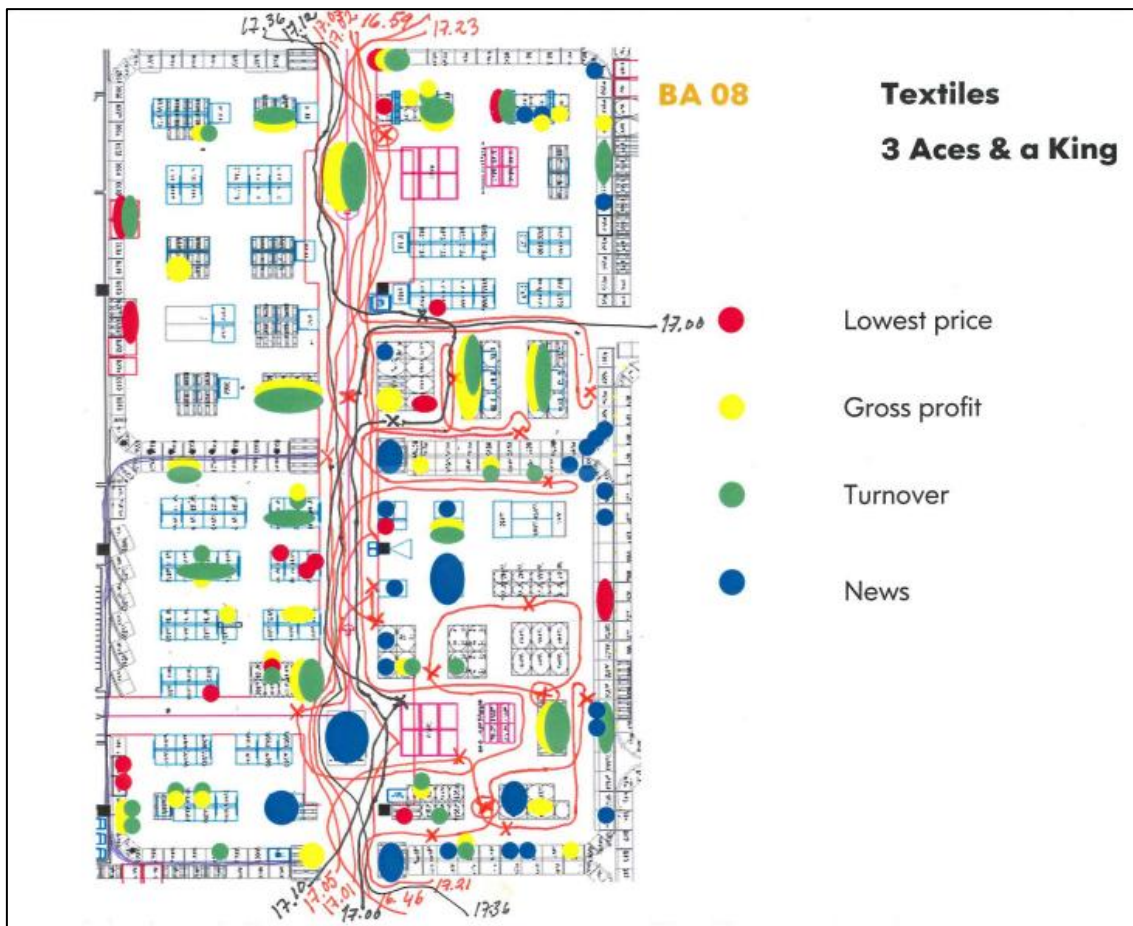
ningsplatserna är, bör man undersöka planlösningen och med kundrörelsemätningar se hur kunderna besöker olika områden.

2.3 Planlösning

För att företagets verksamhet skall fungera i ett varuhus eller lager, bör planlösningen vara välutttänkt och effektiv. Som man ser i de flesta t.ex. matbutiker har de en röd tråd. På den första avdelningen hittar man oftast grönsaker, på mellanavdelningarna torrprodukter och produkter som måste vara i svalt och på den sista avdelningen före kassorna är kallprodukter och sötsaker. I butiker eller varuhus med detaljhandel är oftast de vanliga produkterna i hyllor på skilda gångar, medan tillbehörsprodukter ligger i korgar eller småhyllor nära huvudgången. Det viktigaste är att kunden skall utan hjälp kunna hitta sig till de avdelningar de vill handla ifrån. Då har man en lyckad planlösning som dessutom gör att kunden sparar tid och antagligen kommer tillbaka p.g.a. det enkla och tidsparande sättet att handla varor. För butikschefen eller försäljningschefen är det därför viktigt att se till att de mest sålda produkterna är på de bästa försäljningsplatserna så att kunden lätt kan hitta dem. Om man tillräckligt ofta och noggrant undersöker hur kunderna beter sig i butiken kan man utifrån resultaten dela upp olika områden och försäljningsplatser i s.k. hot spots, d.v.s. placerar man de mest sålda produkterna, nyheterna, billigaste produkterna, etc. på områden som kunderna oftast besöker.

2.3.1. Hot spots

När man mäter eller undersöker kundbeteende och kundrörelse i ett varuhus eller en butik följer man med ett antal kunder under en eller flera dagar. Oftast brukar man rita upp kundernas rörelser med olika färgers streck, vilket ger ett resultat på hur de flesta kunder rör sig. Utifrån detta resultat kan man utse, s.k. hot spots, d.v.s. de bästa försäljningsplatser och försäljningsområden för olika produkter av olika värden (se Figur 4).



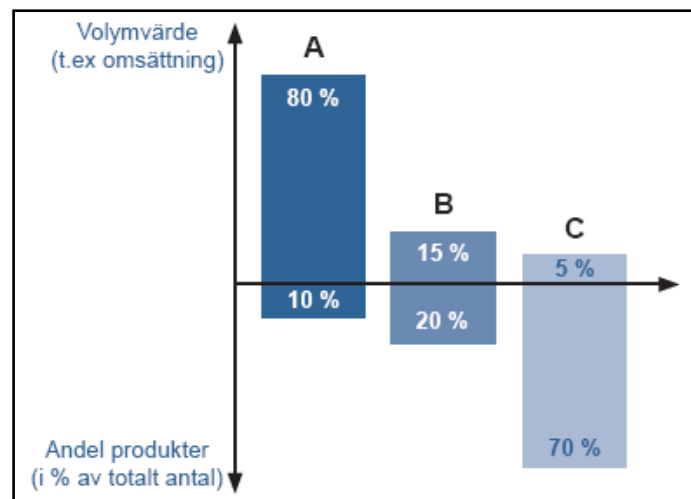
Figur 4. Kundrörelsemätning av Esbo IKEA:s textilavdelning år 2009 (Bilaga X)

I de flesta butiker eller varuhus placerar man de billiga produkterna, utgående produkterna eller nyheterna vid mittgången. Idén är att kunderna vägleds från dessa förmånligare produkter till andra produkter inom samma produktområde. Beroende på vad kunden är ute efter köper vissa den förmånliga produkten, medan en stor del jämför med andra produkter inom samma produktområde. På nästa område finns de normala produkterna, d.v.s. de som säljer oberoende var man placerar dem. Dessa områden är ofta nära mittgången placerade i egna hyllor. De dyra produkterna, ofta kvalitetsprodukter eller designade produkter, är oftast placerade längre bort från mittgången men ändå inom samma produktområde som de andra liknande produkterna. Uppdelningen gör det lätt för försäljningschefen och butikschefen att placera nya inkommande produkter på rätt produktområde och i rätt prisklass och för kunden är det lätt att kunna jämföra t.ex. priser. Om man vill utgå från andra dimensioner, t.ex. lönsamhet, försäljning, kostnader, etc. eller en kombination av dessa, är det möjligt att placera dem på hot spots utifrån resultatet av en ABC-analys.

2.4 ABC-analys

ABC-analysen härstammar från Vilfredo Paretos matematiska formel, med vilken han i början av 1900-talet beskrev hur rikedom i landet var ojämnt fördelat. Paretos resultat gav att 20 procent av befolkningen ägde 80 procent av rikedom i landet. I slutet av 1940-talet sammanförde Dr. Joseph M. Juran 80/20-regeln med Paretos formel, och gav den namnet "Pareto's Principle". (Rehn, F. John, [www])

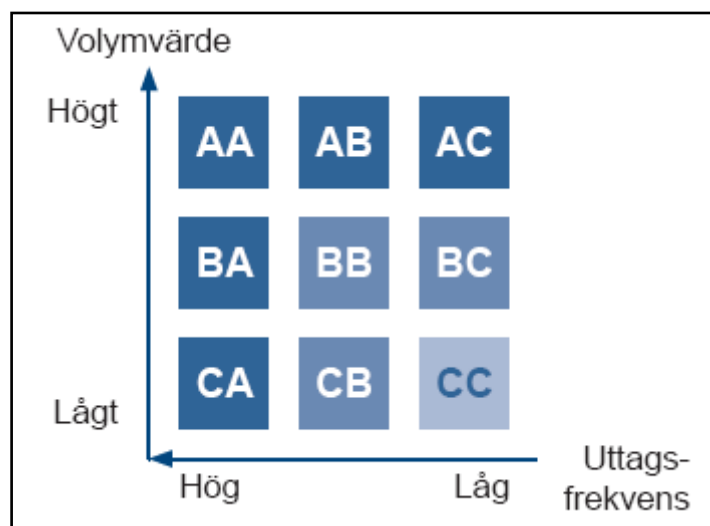
För att man lättare skall kunna klassificera, t.ex. olika produkter i ett företag, kan man använda sig av en *ABC-analys*. Den kan användas för att förbättra materialflödet i ett företag, att se vilka produkter som är mer lönsamma än andra, att skilja viktiga kundgrupper från andra, m.m. Som sagt klassificerar man olika grupper, ofta A, B och C, för att se vilka element som är mer betydelsefulla än andra. ABC-analysen kallas också för 80/20-regeln, eftersom fördelningen oftast är 80/20. Det vill säga att 20 procent av t.ex. produkterna i ett företag står för 80 procent av hela företagets omsättning. Man kan säga att en ABC-analys är ett hjälpmedel, med vilken man kan skilja åt de viktiga produkterna för vidare utveckling och en ökad effektivitet. (Persson, Göran 1998 s.147-148)



Figur 2. Exempel på hur man kan klassificera produkter enligt A, B och C (Rudberg, Martin. 2011, Artikelklassificering, Bild 1.)

2.4.1 Dubbel ABC-analys

Ovan behandlades en enkel ABC-analys med vilken man t.ex. kan mäta volymvärde. För att få ett mer noggrant resultat med mera dimensioner inräknade kan man använda en dubbel ABC-analys. Om man t.ex. vill veta vilken produkt som har bästa lönsamheten och försäljningen kan man använda denna metod. Man utgår ifrån den enkla ABC-analysens resultat på t.ex. lönsamhet och gör därpå en ny artikelklassificering på försäljningen. Det gör att det från tre klassificeringar blivit nio olika klassificeringar (se Figur 3). (Rudberg, Martin. 2011, s. 1-2)



Figur 3. Dubbel ABC-analys utifrån volymvärde och uttagsfrekvens (Rudberg, Martin. 2011, Artikelklassificering, Bild 2)

Om man gjort en dubbel ABC-analys på produkters lönsamhet och försäljning blir en AA-produkt den med största värdena inom bägge områdena, medan CC-produkterna har de lägsta värdena inom bägge områdena. AC-produkter och CA-produkter har däremot ett högt värde inom det ena området medan den har ett lågt värde inom det andra området. Överlag ger en dubbel ABC-analys ett mer utförligt resultat än en enkel ABC-analys. (Rudberg, Martin. 2011, s. 1-2)

3 UNDERSÖKNINGSMETODER

Beroende på problemområdet kan man utgå från olika undersökningsmetoder för att få fram det material man behöver för att komma till det resultat man är ute efter. Problemet utgör valet av metod och hur undersökningen skall utformas. Materialet och informationen man måste samla in, analysera och tolka är den data som används för att lösa problemet. Undersökningsmetoderna är data av antingen *kvantitativ* eller *kvalitativ* karaktär, d.v.s. data i form av siffror, mängd och antal eller sedan data i form av ord, gester och bilder. Dessutom kan man vidare dela upp dessa i *sekundär-* och *primärdata* beroende på hur och när man samlat in materialet för undersökningen. (Christensen, Lars 2000 s. 42-46)

3.1 Kvantitativ och kvalitativ karaktär av data

Man särskiljer ofta kvantitativ och kvalitativ data på dess form, d.v.s. är kvantitativ data siffror medan kvalitativ data är ord och bilder. Med den kvantitativa metoden räknar man genom att använda statistik, medan man med den kvalitativa metoden tolkar och försöker förstå materialet. Fastän man kan dela in metoderna i kvantitativa och kvalitativa metoder är det möjligt att korsa dessa, d.v.s. kan man räkna ord samtidigt som det går att tolka resultat och siffror. För att man skall förstå skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ metod är det viktigare att man vet hur man representerar datauppgifterna och hur man hanterar innehållet. Därför skiljer man istället undersökningen på data av kvantitativ och kvalitativ karaktär, d.v.s. tar hänsyn till formen och innehållet av data och ser på hela undersökningens konsekvenser från problem till resultat. (Christensen, Lars 2000 s. 46-47)

3.1.1 Kvantitativ karaktär

En undersökning med fokus på mängd och antal, och med vilken man registrerar framför allt siffror, är av kvantitativ karaktär. Materialet eller data analyseras instrumentellt och objektivt, och bearbetas statistiskt. Med denna undersökningsmetod inriktas analysen på att upptäcka, fastställa och mäta olika samband mellan olika variabler och dimensioner. Den kvantitativa undersökningsmetodens form är färdigt strukturerad, d.v.s.

är den data man analyserar redan förutbestämd. När man redan vet mycket om det man skall undersöka och när man vill testa olika teorier är den kvantitativa undersökningen den mest lämpliga. Det resultat man får kan användas för att förbättra och utveckla teorier samt teoriernas praktiska förklaringsvärde. (Christensen, Lars 2000 s. 47)

3.1.2 Kvalitativ karaktär

En undersökning där man fokuserar tingens underliggande mening och innebörden utgående från ord, text, symboler och handlingar är av kvalitativ karaktär. Med denna undersökning ser man mer på helheten och sammanhanget än på delar av olika data. Analysen inriktas också på att upptäcka samband, men dessutom lyfta upp och belysa samband som lyfts fram av texter och modeller. Insamlad data använder man för att kunna bygga upp teorier, teoretiska hypoteser eller praktiska arbetshypoteser, d.v.s. förklaringar som just den stunden är bäst möjlig. Detta gör att denna undersökningsmetod inte har en begränsad struktur eller har förutbestämda analyser. Teoribygandet av den kvalitativa analysen är däremot begränsat på den som undersökers subjektiva förmåga, d.v.s. förståelse och tolkning av det insamlade datamaterialet. Resultatet kan därmed visa sig vara något helt annat än vad man förväntat sig. (Christensen, Lars 2000 s. 47)

3.2 Sekundär- och primärdata

Beroende på när, hur och varför man samlat in data kan man särskilja det som sekundär- och primärdata. Redan tidigare samlad in data som redan sammanställts för en annan mening än det man själv undersöker kallas sekundärdata. Med andra ord finns den redan tillgänglig vid den tidpunkten man gör sin undersökning. Informationen fås antingen ur organisationers egna databaser eller ur olika typer av offentliga och kommersiella databanker. Ibland räcker denna information inte till för att utföra undersökningen, vilket gör att man med hjälp av olika insamlingstekniker samlar in mer data för att kunna utföra ens specifika undersökning. Dessa data kallas för primärdata. (Christensen, Lars 2000 s. 49)

4 HUR JAG GJORDE

I det här kapitlet beskriver jag hur jag steg för steg gjorde min undersökning. Som tidigare sagt behandlar undersökningen för det mesta siffror och redan tidigare uträknat samt undersökt data, men en lite del av undersökningen kan man säga att också handlar om tolkande och funderingar. Som helhet kan man säga att min undersökning är av kvantitativ karaktär med sekundärdata, eftersom jag samlat in material ur organisationens databaser som redan fanns tillgängligt. Däremot är mina tolkningar och egna rekommendationer på sekundärdata, vilket gör att det också är av kvalitativ karaktär. I detta kapitel kommer jag inte att gå in på vad resultatet blev, p.g.a. att läsaren skall ha det lättare att först förstå hur jag gått till väga och dessutom kan min uppdragsgivare lättare plocka ut resultatet utan att behöva läsa hur jag gjort.

4.1 Insamling av data

När min förman och försäljningschefen berättade vad jag skulle undersöka började jag genast samla in all data om produkterna på avdelningen. Jag fick i tidigt skede av undersökningsfasen gå en skolning var jag lärde mig hantera ett produktinformationsprogram, vilket ger ut information om organisationens produkter från tidigare månader och år, samt tillfällig information. Med detta program kunde jag dela upp produkterna i olika produktområden så att jag lätt kunde välja ut de produkter jag skulle ha med i min undersökning. Dessa sekundärdata gav ut information om produkternas försäljning i olika former, d.v.s. kunde jag välja medeltalsveckoförsäljning, årsförsäljning, framtida försäljningsprognoser, etc. för år 2011. Dessutom fick jag tillgång till en rapport som visar de 30 mest sålda produkternas försäljning i Finlands alla IKEA-varuhus från år 2011. Ur denna rapport kunde jag plocka ut produkternas lönsamhet i täckningsnumror med en skala från ett till tre. Produkterna med talet ett har en hög täckning på ca 50-70 %, med talet två en medelhög täckning på ca 30-50 % och med talet tre en låg täckning på < 30 % av försäljningspriset.

Efter att jag fick denna information började jag mata in det i två olika Microsoft Office Excel-tabeller med olika rubriker och kategorier. Jag gjorde två stycken tabeller, eftersom jag gör denna undersökning för två olika produktområden på samma avdelning och

p.g.a. att dessa produktgrupper inte kan enligt IKEA:s bestämmelser vara inom samma område. Jag började med att fylla i produkternas artikelnummer och namn i olika kolumner, i nästa kolumn fyllde jag i vad enskilda produktens försäljning var för år 2011 och till sist en kolumn med produktens täckningsnummer. Mer produktinformation var inte nödvändig för min undersökning, eftersom det inte hade någon påverkan på det resultat jag fick. Om jag däremot i framtiden skulle använda samma tabell för ett annat projekt eller arbete, kan jag senare lätt sätta in nya kolumner och information. Efter det var nästa steg att påbörja själva ABC-analysen.

4.2 Från tabell till ABC-analys

Efter att jag hade inmatat grunddata för produkterna i två tabeller var nästa steg att börja göra dem till ABC-analyser. Först rangordna jag produkterna enligt den enskilda produktens försäljning för år 2011 från den med bästa försäljningen till den med sämsta försäljningen. Sedan satte jag till en kolumn som visar hur många procent den enskilda produktens försäljning är av den totala försäljningen av produktgruppen. Med denna information kan man redan tydligt se vilka de mest sålda produkterna är. För att kunna klassificera produkterna enligt 80–20-regeln och för att kunna namnge dem efter ABC-modellen krävdes ytterligare en kolumn med produktens kumulativa struktur. I den har jag adderat den första produktens procentuella värde med den andra produktens, sedan fortsatte jag med att addera summan av dessa med det tredje, o.s.v. för att få fram vilka produkter som ger in 80 % av den totala försäljningen och vilka de resterande produkterna som ger in endast 20 %. Efter det kunde jag dela in produkterna som A-, B- och C-produkter, d.v.s. de produkterna med 80 % av den totala försäljningen blev A-produkter och de med endast 20 % av den totala försäljningen blev B-produkter (ca 15 %) och C-produkter (ca 5 %).

Det jag tidigare gjorde var enligt en vanlig ABC-modell, men eftersom jag ytterligare behövde en annan dimension, d.v.s. produkternas lönsamhet, var jag tvungen att göra en dubbel ABC-analys. Nästa steg var att sätta in en ny kolumn i analysen med den enskilda produktens täckningsnummer i skalan ett till tre. Som tidigare nämnts hade jag inte tillgång till produkternas inköpspriser i min undersökning, vilket gjorde att jag endast kunde filtrera produkterna enligt täckningsnumret i ordningen ett till tre. Efter det räk-

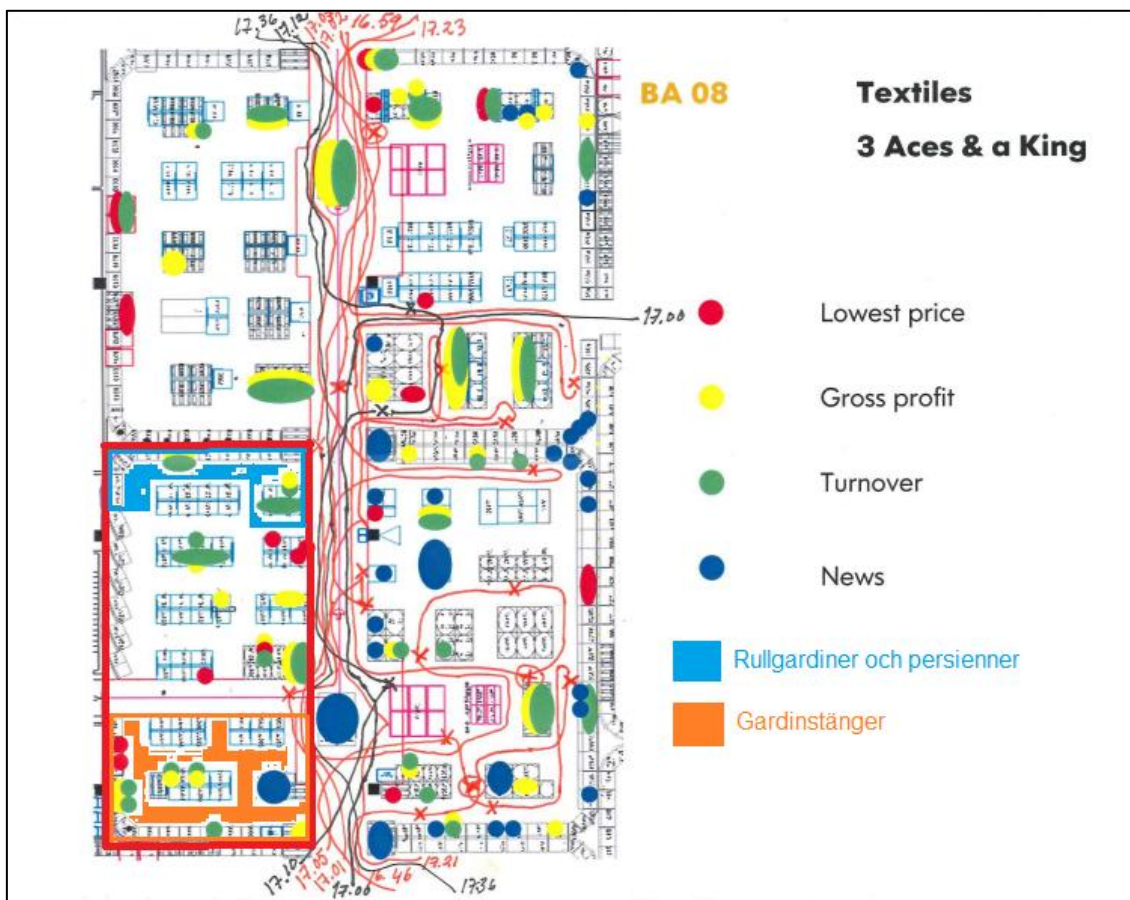
nade jag ihop hur många produkter som tidigare blev A-, B- och C-produkter och använde samma antal för att namnge dem enligt täckningsnumret. Med denna dubbla ABC-analys fick jag fram t.ex. AA-produkterna i produktgruppen, där första bokstaven A står för produktens försäljning och andra bokstaven A står för lönsamheten. Dessutom fick jag fram CC-produkter, d.v.s. de som inte säljer bra och som inte är lönsamma. Med denna information var nästa steg att undersöka avdelningens bästa och sämsta försäljningsplatser för att senare kunna placera dem enligt hur de säljer och hur lönsamma de är.

4.3 Placeringen av lönsamma produkter enligt en kundrörelsemätning

Nästa skede av min undersökning var att få tag på data om avdelningens bästa försäljningsplatser för att kunna koppla resultaten från mina tidigare analyser om produkternas egenskaper och ge en slutlig rekommendation för produktplaceringen. Som tidigare sagt görs det en kundrörelsemätning på IKEA-varuhusens avdelningar för att få fram s.k. hot spots. Mätningen visar områden och gångar kunderna besöker och rör sig i mest, vilket gör det lättare att placera nyheter, utgående produkter eller i mitt fall de lönsamma produkterna med den bästa försäljningen. Denna information hade jag däremot inte tillgång till, eftersom det är försäljningschefens uppgift att se till att dessa kundrörelsemätningar görs och att produkterna placeras enligt den. De primärdata jag sedan fick var en kundrörelsemätning från år 2009 som färdigt visar avdelningens hot spots. Sedan dess har det inte gjorts några stora förändringar på avdelningen, vilket gjorde att jag bra kunde använda mig av den.

Kundrörelsemätningen visar hur många kunder man följt med, hur länge det tagit att gå igenom avdelningen, var de stannat upp och t.o.m. var de stannat upp och tagit med sig en vara från försäljningsplatsen. På figuren nedan är det område jag undersökt utmärkt med röda linjer, strecken visar hur kunderna rört sig på avdelningen, korsen visar var de stannat upp och korsen med en ring runt var de har stannat och plockat med sig en produkt (se Figur 5). Fastän detta kundrörelsemönster är på basen av några personer, kan man se att ingen kund har gått in på de områden jag undersöker, d.v.s. gardinstänger, rullgardiner och persienner. Istället var jag tvungen att själv tolka vilka försäljningsplat-

ser är bra och dåliga, samt använda de färdigt utsatta hot spots som är märkta i olika färgers cirklar och ovaler (se Figur 5).



Figur 5. Kundrörelsen på textilavdelningen från år 2009

Efter det delade jag upp dessa områden i A-, B- och C-områden. För att lättare kunna koppla produkterna med två benämningar, t.ex. AA- och AB-produkter, krävdes det ytterligare områden med samma benämningar, t.ex. AA- och AB-områden. Jag valde att mest se på de viktigaste produkterna, d.v.s. AA-, BA- och AB-produkterna, eftersom de har den största försäljningen och är de mest lönsamma. Efter det jämförde jag resultaten från de dubbla ABC-analyserna, kopplade dem med det resultat jag fick från försäljningsplatsernas benämningar och gjorde en rekommendation på hur man kunde placera dessa produkter på avdelningen.

I det här kapitlet har jag steg för steg behandlar hur jag samlat in data och hur gjorde min undersökning för att komma till en rekommendation för hur man kunde placera de

lönsamma produkterna med den bästa försäljningen på de bästa försäljningsplatserna. I nästa kapitel behandlas resultaten av min undersökning och den rekommendation jag ger min uppdragsgivare.

5 ESBO IKEA OY

IKEA är ett multinationellt möbelföretag med stort sortiment av bl.a. köks-, sovrums-, badrums- och vardagsrumsmöbler och med ett enormt sortiment på inredningsprylar och produkter som passar dem. Det första IKEA-varuhuset som öppnades i Finland var Esbo IKEA år 1996. Under de senaste 15 år har det öppnats tre varuhus till och det fjärde, d.v.s. Kuopio IKEA, planeras öppna i maj. Eftersom Esbo IKEA är det första varuhuset i Finland är det till ytan mycket mindre än de andra varhusen. Sortimentet växer varje år och i varhusen är det mera produkter på avdelningarna än det någonsin varit förut. Det planeras att Esbo IKEA-varuhuset antingen förstoras eller t.o.m. flyttas, p.g.a. den lilla ytan det för tillfället har.

Oberoende på när det besluts för antingen en förstoring eller förflyttning tar själva projektet nästan två år. Det betyder att det krävs mycket arbete på att hantera produkterna på avdelningen, d.v.s. att kunden har tillgång till alla produkter, att de produkterna med bra försäljning och hög lönsamhet har de bästa försäljningsplatser, att man följer upp försäljningen på alla avdelningar, etc. Om t.ex. en produkt med hög försäljning och lönsamhet har en lite försäljningsplats på en avdelning, ökar det på leveranser med liten inköpskvantitet vilket inte är bra. Eftersom Esbo IKEA:s lager också är mindre till ytan än de andra varhusens finns det inte heller kapacitet att hålla stora mängder av en och samma produkt i lagret.

Esbo IKEA har varit tvungna att göra olika renoveringar för att kunna få allt och rymmas och nästa steg kommer att vara textilavdelningen. Som tidigare sagt har de produkter med den bästa försäljningen och som är mest lönsamma inte de bästa möjliga försäljningsplatserna på avdelningen. Mitt uppdrag blev att undersöka avdelningens produkter för att öka på lönsamheten. Med dubbla ABC-analyser har jag fått fram produkter med bra försäljning och lönsamhet, samtidigt som jag fått fram produkter med mindre försäljning och lönsamhet. Dessutom gjorde jag en uppdelning av avdelningen enligt

samma ABC-benämningar för att kunna placera dessa produkter enligt hur de säljer och hur lönsamma de är. Själva resultatet presenteras i en skild rubrik längre fram, men före det beskriver jag hur teorin kopplas till arbetet.

5.1 Teorins koppling till arbetet

För mig var det mycket nyttigt att skriva ett kapitel om den teori jag behandlat i detta arbete. Fast jag ytligt visste något om den teori jag använde kom det upp mycket nya saker som jag aldrig vetat tidigare. Dessutom tror jag att läsaren lättare förstår olika skeden av arbetet om de läser igenom teorikapitlet. För teorin har jag för det mesta använt teoretiska böcker, men också artiklar och teorier på nätet.

Arbetets teorikapitel börjar med det huvudsakliga ämnet i min undersökning, d.v.s. lönsamhet. Fastän jag använt mig av en täckningsskala gjord av IKEA, var det bra att gå igenom vad lönsamhet egentligen betyder och varför det är viktigt. Man tänker kanske inte så mycket på hur vissa t.ex. produkter i ett varuhus kan påverka ett företags resultat. Som det bevisats kan man med enkla uträkningar och analyser få fram de lönsamma produkterna och koppla dem med andra dimensioner, som t.ex. placeringen.

Ur Philip Kotlers ”fyra P” var plats det huvudsakliga och som hade den största kopplingen till mitt arbete. Som jag i teorikapitlet behandla hur viktig köppplevelsen och tidsbristen är idag, bör man ha de rätta produkterna på de bästa försäljningsplatserna för att verksamheten skall vara lönsam. I långa loppet är det kundens behov och åsikter som gör ett företags verksamhet fungerande. Som jag i teorikapitlet behandlade skall varje butik eller varuhus ha en röd tråd som kunden lätt kan följa, d.v.s. en bra planlösning. Detta är mycket viktigt just i IKEA-varuhus var det finns tusentals produkter på tiotals olika avdelningar på olika våningar. För att förbättra och göra det lättare för kunden, kan man använda sig av en t.ex. kundrörelsemätning för att kunna få fram de bästa försäljningsplatserna. På Esbo IKEA gjordes den förra kundrörelsemätningen år 2009 och det var mycket intressant att se var de bästa försäljningsplatserna var och hur kunderna rört sig på avdelningen. Med denna teori var nästa steg den praktiska delen, d.v.s. ABC-analyserna.

Under studietiden gjorde jag ett antal ABC-analyser, men förstod inte alltid vad de egentligen ger en för information. Efter att jag skrev och studerade ABC-analyser lärde jag mig mycket nytt som gjorde det lättare för mig att göra dem i praktiken. Det var intressant att se att de jag studerat och de ABC-analyser jag gjort också kan användas för med ett annat företags produkter och med andra dimensioner.

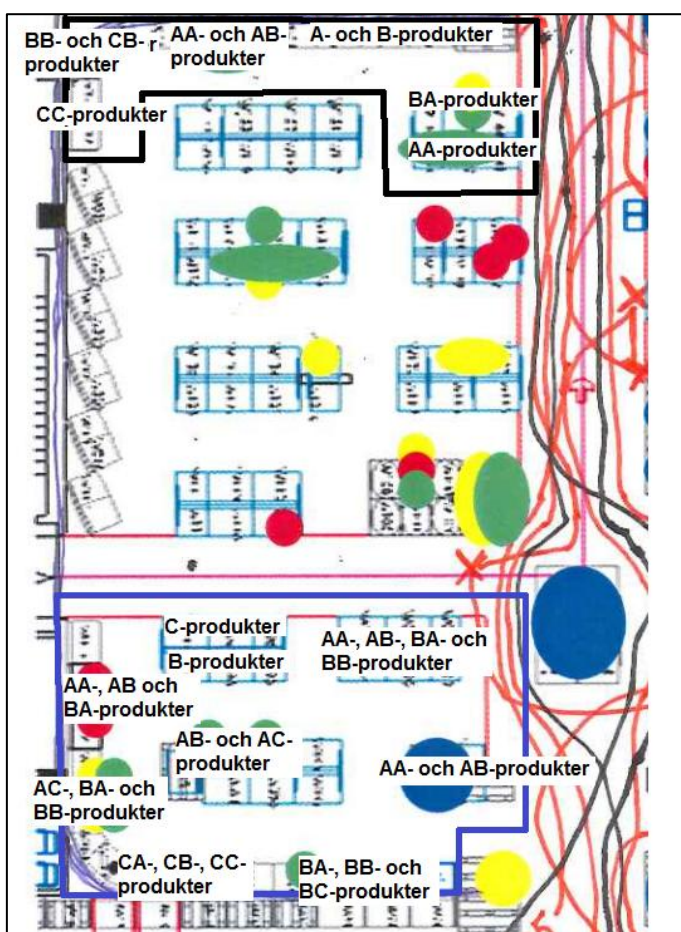
5.2 Resultatet av dubbla ABC-analyserna och försäljningsplatsernas ABC-uppdelning

Som sagt gjorde jag två stycken dubbla ABC-analyser, eftersom produkterna jag använde i min undersökning hör till två olika produktområden. Dessa produkter kan inte placeras inom samma område, eftersom det enligt IKEA:s bestämmelser skall finnas en röd tråd hur produkterna är placerade. I de första enkla ABC-analyserna har jag använt mig av produkternas totala försäljning för år 2011 och för de dubbla ABC-analyserna använde jag dessutom produkternas lönsamhet. Dessutom gjorde jag en uppdelning enligt ABC-modellen, d.v.s. har jag utifrån en kundrörelsemätning från IKEA år 2009 delat upp försäljningsplatserna i A-, B- och C-områden. För att lättare koppla produkterna med försäljningsplatserna delade jag upp dessa områden i AA-områden, AB-områden, BA-områden, etc.

Resultatet jag fick ur de dubbla ABC-analyserna visade att de produkterna med den högsta försäljningen också är de mest lönsamma. Den första benämningen eller bokstaven är enligt produkternas försäljning och den andra enligt produkternas lönsamhet. Enligt den kumulativa strukturen och med 80/20-regeln kunde jag lätt dela upp produkterna, vilket visade sig att AA-produkterna i båda dubbla ABC-analyserna var de 13 första produkterna enligt försäljning och lönsamhet (se Figur 5 och Figur 6). Dessutom kan man ur analysen också se att de finns produkter som har en stor försäljning men inte är lika lönsamma som de andra, t.ex. AC- och BC-produkter.

Den andra delen av undersökningen var att dela upp avdelningens försäljningsplatser utifrån en på textilavdelningen gjord kundrörelsemätning från år 2009. Kundrörelsemönstret visar hur lite kunderna rör sig i det område min undersökning behandlar, men det är endast en uppföljning av ett fåtal kunder. Däremot har det utsatts olika områden som hot spots, d.v.s. de försäljningsplatser kunder rör sig i och köper ifrån, och som enligt organisationens bestämmelser måste användas.

Jag valde att dela upp de två olika produktområden försäljningsplatser så att de synligaste och de försäljningsplatser som ligger närmast huvudgången är AA- och AB-områden, eftersom de är mest synliga för de kunder som är ute efter just dessa produkter eller också för att öka impuls köp. De områden som har sämre försäljningsplatser, d.v.s. bakom hyllor, vid mindre gångar, utan hot spots, etc., delade jag upp med de resterande benämningarna, t.ex. BA-, BB-, CA-, CB-områden (se Figur 7).



Figur 7. Uppdelning av produktområden enligt ABC-benämningar

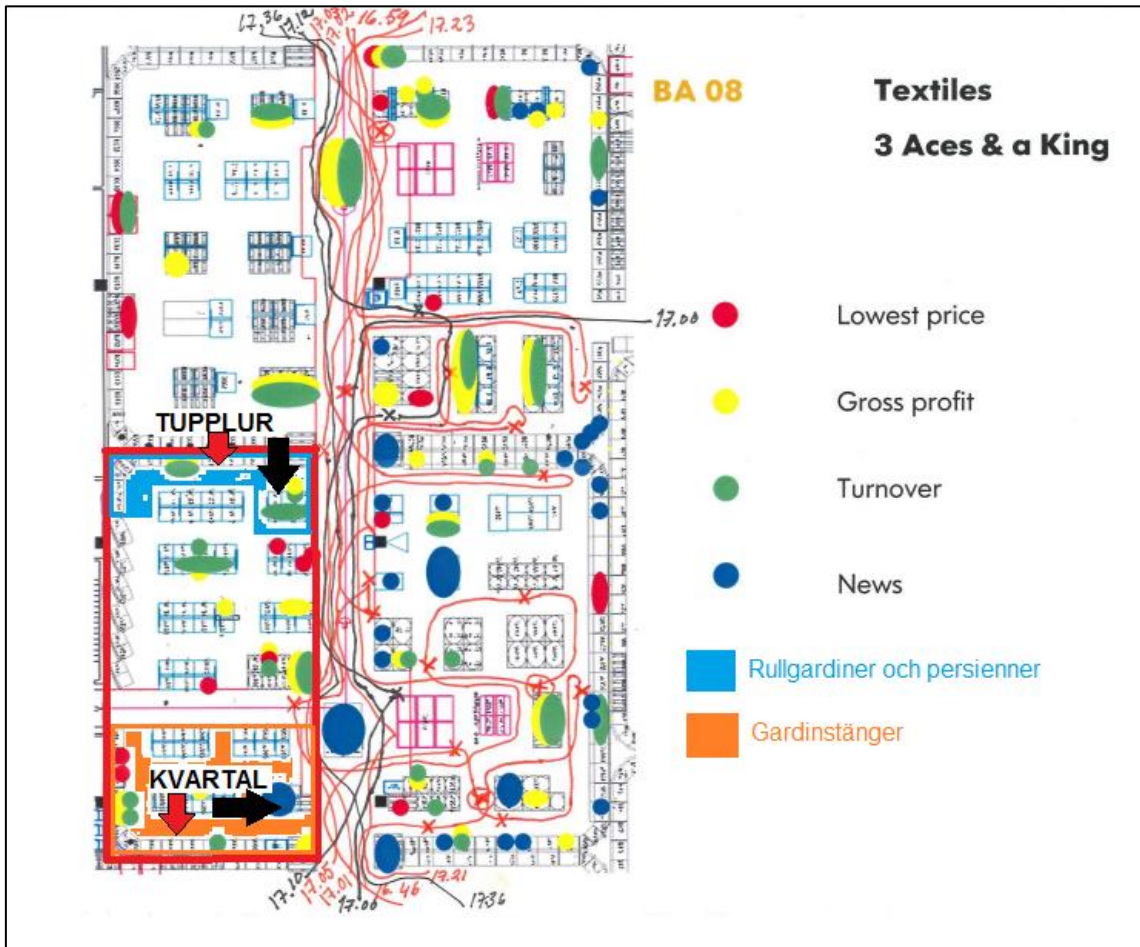
Efter det var nästa steg att börja placera produkterna på de områden jag delat upp. Eftersom både produkterna och produktområdena är uppdelade med samma benämningar var det bara att koppla dem med varandra och börja fundera på rekommendationen.

5.3 Rekommendation

De produkter som ur de dubbla ABC-analyserna fått benämningarna AA, är redan produkter med en bra försäljning och en hög lönsamhet. För att däremot öka lönsamheten för hela avdelningen kunde det vara bra att placera mera av AA-, AB-, BA- och BB-produkter vid AA-områden och låta de andra produkterna med mindre försäljning och mindre lönsamhet placeras längre bak och vid sämre försäljningsplatser. Dessutom kunde man öka volymen på produkterna, d.v.s. öka antalet produkter på försäljningsplatserna för att möjligen göra produkten mer synlig och lättare tillgänglig. Men som tidigare sagt har IKEA ett antal bestämmelser, d.v.s. placeras förmånliga produkter med möjligtvis mindre lönsamhet vid huvudgången för att locka in kunden till produktområdet. Det är ett mycket bra sätt att styra försäljningen, men för att öka lönsamheten kunde det vara en bra idé att placera de lönsamma produkter vid huvudgången.

Man kunde t.ex. göra ett kommunikationsplakat med information varför produkten är dyrare eller vad för egenskaper produkten har. Detta skulle möjligen göra att kunden inte väljer en produkt p.g.a. det förmånliga priset, utan istället tar den lite dyrare produkt som presenteras bättre än de andra. De andra produkterna som har en mindre försäljning med en bra lönsamhet, d.v.s. BA- och CA-produkter, kan vara bra att hålla nära de lönsamma produkterna för att möjligen öka deras försäljning. Dessutom kan kunden då lätt jämföra produkterna och välja den som passar den bäst.

Gardinstängernas produktgrupp KVARTAL (se Figur 5) och rullgardinernas produktgrupp TUPPLUR (se Figur 6) sålde båda mycket bra år 2011 och vad jag vet av egen erfarenhet har dessa produkter tidigare år också sålt väldigt bra. Produkterna hör dessutom till de mest lönsamma inom deras produktgrupper. För tillfället är de placerade vid mindre bra försäljningsplatser, d.v.s. bakom hyllor eller i ett hörn (se Figur 8). I figuren visar de röda pilarna var dessa produktgrupper är för tillfället och de svarta pilarna visar vart de kunde placeras för att öka på försäljningen och lönsamheten.



Figur 8. Hur man kunde placera två bra säljande och lönsamma produktgrupper

6 SLUTSATS

Jag fick som uppdrag att göra mitt slutarbete för företaget Esbo IKEA Oy med syfte att komma med en rekommendation för att göra textilavdelningens produktområden; gardinstänger, rullgardiner och persienner, mer lönsam. Jag har behandlat olika teorier för att med olika ABC-analyser komma fram till ett resultat. Under nästa rubrik har jag sammanfattat hela mitt arbete och still sist en avslutning med förslag för framtiden.

6.1 Sammanfattning

Idag kan man säga att IKEA är det ledande möbelföretaget på marknaden. Företaget har ett enormt sortiment och har haft en mycket stor årsomsättning de senaste åren. Esbo IKEA var det första varuhuset som öppnade i Finland år 1996. Idag är Esbo IKEA det minsta varuhuset till yta, vilket har lett till att det bildas svårigheter med att placera bl.a. lönsamma produkter. Det här slutarbete är ett uppdrag för Esbo IKEA:s textilavdelning, med syfte att rekommendera hur de kunde placera produkter med den bästa försäljningen och som är mest lönsamma på de bästa försäljningsplatserna.

För att få veta vilka produkter som säljer bäst och har bästa lönsamheten måste man samla in data på hur dessa produkter tidigare har sålt och vad antingen inköpspriset eller täckningen är. För att man skall kunna få fram de bästa försäljningsplatserna bör man följa med hur kunderna beter sig och rör sig på området, t.ex. med en kundrörelsemätning. Den visar hur kunderna tar sig igenom avdelningen och varifrån de tar varor. Utifrån detta mönster kan man dela upp och ge försäljningsplatser olika värde.

När man skall koppla produkterna till försäljningsplatserna kan man med en ABC-analys få fram de mest lönsamma produkterna som kan placeras på de bästa försäljningsplatserna. Om man sätter in data i en Excel-tabell kan man lätt rangordna produkterna t.ex. enligt försäljning. Efter det kan man enligt 80/20-regeln få fram den kumulativa strukturen, d.v.s. 20 % av de produkter som är 80 % av den totala försäljningen. Då kan man t.ex. dela in produkterna så att de med 80 % av den totala försäljningen är A-produkter, de med 15 % av den totala försäljningen är B-produkter och de resterande 5 % av den totala försäljningen är C-produkter. För att ytterligare få med en till dimen-

sion, t.ex. lönsamhet, kan man göra en dubbel ABC-analys. Här rangordnar man produkterna enligt deras inköpspris eller täckning. Som resultat får man produkter som både säljer bra och är lönsamma, som säljer lite men är lönsamma, som säljer mycket men inte är lönsamma, o.s.v. Försäljningsplatserna kan man dela in enligt samma ABC-benämningar, t.ex. de områden kunderna besöker ofta är A-områden, besöker mindre B-områden och var de sällan rör sig kunder C-områden.

I det här arbetet har jag använt mig av två dubbla ABC-analyser och en uppdelning av produktområden med ABC-benämningar. Utifrån det resultat jag fått av dessa analyser och uppdelningen har jag gjort en rekommendation på hur man kunde placera olika produkter eller produktgrupper.

6.2 Avslutning

När jag ser på hur jag utfört detta arbete och min undersökning tror jag inte att jag skulle ha gjort det annorlunda. Den skriftliga delen av arbetet påbörjades i början av 2011, teorikapitlet blev klart i mitten av 2011 och den praktiska delen gjorde jag först i slutet av 2011 och i början av 2012. Eftersom jag började som vice butikschef på textilavdelningen 1.8.2012 som fastanställd, blev arbetet och vänta på att det skulle dyka upp ledig tid att slutföra det.

Den teori jag använt för detta arbete var mycket nyttig för mig och förhoppningsvis också för läsaren. Både teorin och mina undersökningsfaser är i liknande ordning, vilket gör det lättare för läsaren att koppla teorin med själva undersökningen. För det uppdrag jag fick av min uppdragsgivare valde jag en teori som har med problemet och syftet att göra, d.v.s. skulle jag inte ha valt en annan teori om jag skulle göra detta arbete på nytt.

Den insamlade data jag använde i arbetet tycker jag ha kunnat innehålla mera information om produkterna. IKEA är en så stor organisation, så man förstår varför de inte vill att deras t.ex. inköspriser skall bli offentliga. Med t.ex. inköspriserna skulle jag ha kunnat göra en mer ingående och exaktare analys. Om jag skulle ha haft mera tid skulle jag själv ha gjort en kundrörelsemätning och utifrån den välja de bästa försäljningsplatserna. Om jag i t.ex. en veckas tid skulle följa med kunder under dagar med mycket

kunder och dagar med mindre kunder, skulle jag här också ha kunnat få mer information om försäljningsplatserna.

6.2.1 Förslag för framtiden

En ABC-analys är ett mycket bra verktyg för att förbättra verksamheten inom ett företag eller en organisation. I en Excel-tabell kan man enkelt mata in data om t.ex. produkter och med att använda sig av många olika dimensioner inom samma analys kan man få ett bredare resultat med olika faktorer som påverkar dessa. Jag tycker att Esbo IKEA borde göra dessa analyser på alla avdelningar i varuhuset eller åtminstone för varje produktområde. Försäljningsledarna följer nog upp hur deras avdelningar säljer och hur lönsamma de är, men med en enkel ABC-analys skulle de få med alla dimensioner i ett och med denna kunna förklara till andra hur man kunde förbättra verksamheten.

En annan sak man kunde göra i framtiden är att utifrån min rekommendation göra det enligt IKEA:s bestämmelser, d.v.s. att man gör samma ABC-analyser men enligt placeringen inom produktområdet. Dessutom kunde det vara en idé att utföra marknadsföringsskede utifrån detta. Allt från framsättning av produkterna till att göra t.ex. kommunikationsplakat med information om produkternas egenskaper.

Jag tror att lönsamheten för hela organisationen skulle öka betydligt om det skulle finnas en person som skulle ha ansvar för att dessa analyser skulle göras. På det sättet kunde försäljningsledaren, försäljningschefen och butikschefen kunna ägna sig åt de andra viktiga uppgifter de har, t.ex. personalfrågor, kundrörelsemätningar, kampanjer, etc.

KÄLLOR

Andersson, J-O & Ekström, Cege & Enqvist, Jöran & Jansson, Rolf. 1995, *E2000 – Baskurs i företagsekonomi, Basbok 2*, uppl. 2:1, Malmö: Författarna och Liber-Hermods AB, 292 s.

Andersson, J-O & Ekström, Cege & Enqvist, Jöran. 2001, *E2000 – Baskurs i företags-ekonomi, Basbok 1*, uppl. 3:1, Malmö: Författarna och Liber AB, 311 s.

Briscoe, Graham. 2008, *Pareto Analysis (the 80:20 rule)*, Tillgänglig:

<http://www.managers-net.com/paretoanalysis.html> Hämtad 25.2.2011

Christensen, Lars & Andersson, Nina & Carlsson, Carin & Haglund, Lars. 2000, *Marknadsundersökning – en handbok*, Lund: Författarna och Studentlitteratur 1998, 280 s.

Elintarvikkeiden hankintaohjeistus, *ABC-analyysi*, Tillgänglig:

<http://www.hankintaohjeistus.fi/abc.php> Hämtad 24.2.2011

Expowera. 2011, *Nyckeltal*, Tillgänglig:

http://www.expowera.se/mentor/summerat/ekonomi_nyckeltal.htm Hämtad 24.2.2011

Hedlund, Andreas & Olsson, Helena. 2005, *Turism – en lönsam näring?*. Stockholm: AB Handelns Utredningsinstitut (HU), 91 s.

Hogia, Ekonomi-info – Nyckeln till kompetens, *Lönsamhet*, Tillgänglig:

http://www.ekonomi-info.nu/lonsamhet_3501.asp Hämtad 24.2.2011.

IKEA 2010. *Welcome Inside – Yearly summary FY10 IKEA Group*, Tillgänglig:

http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/pdf/Welcome_inside_2010_final.pdf

Hämtad 28.10.2011

IKEA 2011. *Historia*, Tillgänglig:

http://www.ikea.com/ms/fi_FI/about_ikea/the_ikea_way/history/index.html Hämtad 28.10.2011.

Jonsson, Patrik & Mattsson, S-A. 2005, *Logistik – Läran om effektiva materialflöden*, Lund: Studentlitteratur, 548 s.

Kainberg, Göran & startaeget.fi. 2006, *Ekonomiförvaltning*, Tillgänglig:

www.startaeget.fi/utbildningsmaterial/4%20Ekonomif%F6rvaltning.doc Hämtad 13.2.2011.

Kotler, Philip. 1999, *Kotlers marknadsföring – Att skapa, vinna och dominera marknader*, 1:4 uppl., Malmö: Liber AB, 280 s.

Lumsden, Kenth. 2004, *Logistikens grunder*, Lund: Studentlitteratur, 594 s.

Persson, Göran & Helge, Virum. 1998, *Logistik för konkurrenskraft*, uppl. 2:3, Malmö: Liber Ekonomi, 385 s.

Reh, F. John. *Pareto´s Principle – The 80-20 Rule*, Tillgänglig:

<http://management.about.com/cs/generalmanagement/a/Pareto081202.htm> Hämtad 24.2.2011.

Rudberg, Martin. *Artikelklassificering, Bild 1*, Tillgänglig:

http://www.optilon.se/Global/Dokument/Artikel_Artikelklassificering.pdf Hämtad 17.3.2011.

Rudberg, Martin. *Artikelklassificering, Bild 2*, Tillgänglig:

http://www.optilon.se/Global/Dokument/Artikel_Artikelklassificering.pdf Hämtad 17.3.2011.

Rudberg, Martin. 2011, *Artikelklassificering*, Tillgänglig:

http://www.optilon.se/Global/Dokument/Artikel_Artikelklassificering.pdf Hämtad

17.3.2011.