

Prissättning av hotellrum med hjälp av påläggskalkylering

Jenna Bast

Examensarbete för tradenom (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

Vasa 2021

EXAMENSARBETE

Författare: Jenna Bast

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Vasa

Inriktning: Ekonomiförvaltning

Handledare: Jörgen Strid

Titel: Prissättning av hotellrum med hjälp av påläggskalkylering

Datum: 21.11.2021 Sidantal: 36

Abstrakt

Syftet med examensarbete var att på uppdrag av Handelslaget KPO att knyta ihop alla kostnader som tillhörde verksamheten i hotellet Original Sokos Hotell Vaakuna Vasa för att de sedan skulle kunna analysera prissättningen. Kalkylen fungerade inte som grund för prissättningen utan mer som en efteranalys av prissättningen. Syftet var att reda ut vilka kostnader som kan förknippas direkt med hotellrummet, samt vilka omkostnader som uppstår kring hotellverksamheten.

Som metod användes en empirisk studie i form av intervjuer med hotellets nyckelpersoner samt uppsamling av data för att sedan kunna färdigställa och beräkna en kalkyl med hjälp av påläggskalkylering.

Resultatet blev med hjälp av påläggskalkyleringen en efteranalys på hotellrummens kostnad samt en kalkylmodell för framtida analyser.

Språk: svenska

Nyckelord: prissättning, orderkalkylering, påläggskalkylering, hotell, kostnadskalkyl

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Jenna Bast

Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Vaasa

Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto

Ohjaaja(t): Jörgen Strid

Nimike: Hotellihuoneiden hinnottelu omakustannuslaskelman avulla

Päivämäärä 21.11.2021 Sivumäärä 36

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoitus oli löytää kaikki Original Sokos Hotel Vaakunan Vaasan hotellin toimintaan kuuluvat kustannukset ja sen jälkeen analysoida tulokset ja hotellihuoneiden hinnottelu. Osuuskauppa KPO on työn toimeksiantaja.

Kustannuslaskelma ei toiminut pohjana hinnotteluun vaan sitä käytettiin jälkianalysointia varten sekä tarkistustyökaluna. Tarkoituksena oli selvittää mitkä kaikki kustannukset liittyivät suoraan hotellihuoneeseen sekä mitä muita epäsuoria kustannuksia hotellitoiminnasta syntyy.

Menetelmänä käytettiin empiirinen menetelmä. Tehtiin haastatteluja hotellin avainhenkilöiden kanssa sekä kerättiin tietoja, jotta näiden pohjalta pystyi rakentamaan omakustannuslaskennan.

Omakustannuslaskennan avulla tulos oli jälkianalyysi hotellihuoneiden kustannuksesta sekä laskentapohja, joka nyt on käytössä tulevaisuuden analyysijä varten.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: hinnottelu, omakustannuslaskenta, hotelli, kustannuslaskenta

BACHELOR'S THESIS

Author: Jenna Bast

Degree Programme: Bachelor of business administration, Vasa

Specialisation: Financial Administration

Supervisor(s): Jörgen Strid

Title: The pricing of a hotel room with the help of absorption costing

Date 21.11.2021 Number of pages 36

Abstract

The purpose of this thesis was on behalf of Handelslaget KPO to knit all the expenses of the Original Sokos Hotel Vaakuna Vasa's operation together to then analyze the pricing of their hotel rooms.

The calculation was not the main key in the pricing, but it acted more as an analyzing tool for the pricing. The purpose was to study which all costs could be directly linked to the hotel rooms and which overhead costs the hotel had besides the direct costs.

An empirical study was used in the thesis. Interviews were held with the hotel's key persons as well as collecting of data to then build a calculation with the help of absorption costing.

The result of the study was that with the help of the absorption costing method, the total cost of the hotel room was calculated and with the calculation as a base the hotel could use that base for further calculations

Language: swedish

Key words: pricing, absorption costing, hotel, cost estimate

Innehållsförteckning

1	Introduktion	1
1.1	Syfte	2
1.2	Problemformulering	2
2	Teoretiska utgångspunkter.....	2
2.1	Ekonomistyrning.....	3
2.1.1	Affärsidé.....	4
2.1.2	Vision.....	4
2.1.3	Verksamhetsplan	5
2.1.4	Strategi.....	5
2.2	Prisstrategier	5
2.2.1	Kostnadsbaserad prisstrategi.....	6
2.2.2	Konkurrensbaserad prisstrategi	6
2.2.3	Värdebaserad prisstrategi.....	7
2.3	Kalkylering som grund	7
2.3.1	Produktkalkylering	9
2.3.2	Självkostnads kalkylering.....	9
2.3.3	ABC-kalkylering.....	11
2.3.4	Påläggskalkylering	13
3	Metod.....	14
3.1	Val av metod.....	14
3.2	Metod	14
4	Empiri	15
5	Resultat (sekretessbelagd)	21
6	Analys.....	21
6.1	Kostnader man kan förknippa med Original Sokos Hotel Vaakuna hotellverksamhet	22
6.2	Kostnader man kan binda direkt till varje enskilt hotellrum.....	22
6.3	Omkostnaderna.....	23
6.4	Fördelning av kostnaderna för att stödja prissättningen på hotellrummen..	24
7	Diskussion.....	26
7.1	Resultatdiskussion.....	26
7.2	Metodsdiskussion.....	27
8	Referenser	27

1 Introduktion

På en marknad som blir mer och mer konkurrensutsatt så ökar värdet på en god intern kontroll och ekonomistyrning i de flesta branscher. Med hjälp av den interna kontrollen samt ekonomistyrningen så får det företaget att ha en plan och ha mer struktur. Med hjälp av dessa hjälpmedel så kan du även identifiera utvecklingsområden.

En viktig del av ekonomistyrningen är att identifiera vad som ligger till grund för företagets prissättning. Traditionellt finns det tre olika övergripande prissättningsstrategier som man kan välja mellan som utgångspunkt, kostnadsbaserad, konkurrensbaserad samt värdebaserad.

Inom hotellbranschen som är en relativt konkurrensutsatt bransch är en kombination av kostnads- och konkurrensbaserad det sätt man använder när man prissätter sig.

För att undersöka vilka kostnader som ligger till grund för prissättningen på en vara är det vanligt att använda sig av en kostnadskalkyl. Dessa finns det olika av beroende på vilket syfte man vill använda dem till.

Hotellbranschen är en bransch med få kostnader som kan bindas direkt till själva produkten, dvs. hotellrummet. Men hotellet har i sin tur omkostnader som är viktigt att man hittar ett sätt att fördela dessa indirekta kostnader på ett sätt som gör det rättvist. Är det då att fördela alla dessa indirekta kostnader jämt mellan alla rum eller genom någon sorts påläggskalkyl eller liknande.

Detta arbete var beställt av Handelslaget KPO och Riku Asukas, branschdirektör för turism- och restaurangbranschen. Målet var att hjälpa ett av Handelslagets hotell med kostnadsberäkning av deras hotellrum. Syftet var att hjälpa dem utreda vilka alla kostnader som kunde knytas till de respektive hotellrummen, samt att ta i beaktande de övriga kostnaderna, de så kallade omkostnaderna och fördela dem på respektive hotellrum med hjälp av en fördelningsnyckel.

1.1 Syfte

Syftet med detta arbete var att på uppdrag av Handelslaget KPO att knyta ihop alla kostnader som tillhörde verksamheten i hotellet Original Sokos Hotell Vaakuna Vasa för att de sedan skulle kunna analysera prissättningen. Kalkylen fungerade inte som grund för prissättningen utan mer som en efteranalys av prissättningen. Syftet var att reda ut vilka kostnader som kan förknippas direkt med hotellrummet, samt vilka omkostnader som uppstår kring hotellverksamheten.

1.2 Problemformulering

För att kunna uppnå syftet med detta arbete ville jag få svar på följande frågeställningar.

- Vilka kostnader kan man förknippa med Original Sokos Hotel Vaakuna hotellverksamhet?
- Vilka kostnader kan man direkt binda till varje enskilt hotellrum?
- Vilka är omkostnaderna?
- Hur skall dessa kostnader fördelas för att stödja företagets prissättning på hotellrummen?

2 Teoretiska utgångspunkter

I detta avsnitt kommer jag att redogöra för delar av ekonomistyrningen som utgör min teoretiska utgångspunkt. Det är framför allt teorier kring prissättning, kostnadskalkyler och påläggskalkyler som är i fokus då dessa kan hjälpa mig att förklara min problemformulering.

2.1 Ekonomistyrning

Ekonomistyrning är precis som det låter, ett sätt att styra sin ekonomi men även andra delar som inte direkt har med ekonomin att göra men som indirekt stöder den ekonomiska delen. Ifall man kollar upp vad de säger i nationalencyklopedin om ekonomistyrning så definieras det som följande

”Ekonomistyrning avser avsiktlig påverkan på en verksamhet och dess befattningshavare mot vissa mål” (Ax, 2009).

Ekonomistyrningen kan man se som en stor rubrik som innehåller en massa underrubriker. Trots att rubriken ekonomistyrning beskriver sig själv relativt bra så finns det mycket mera djup i det.

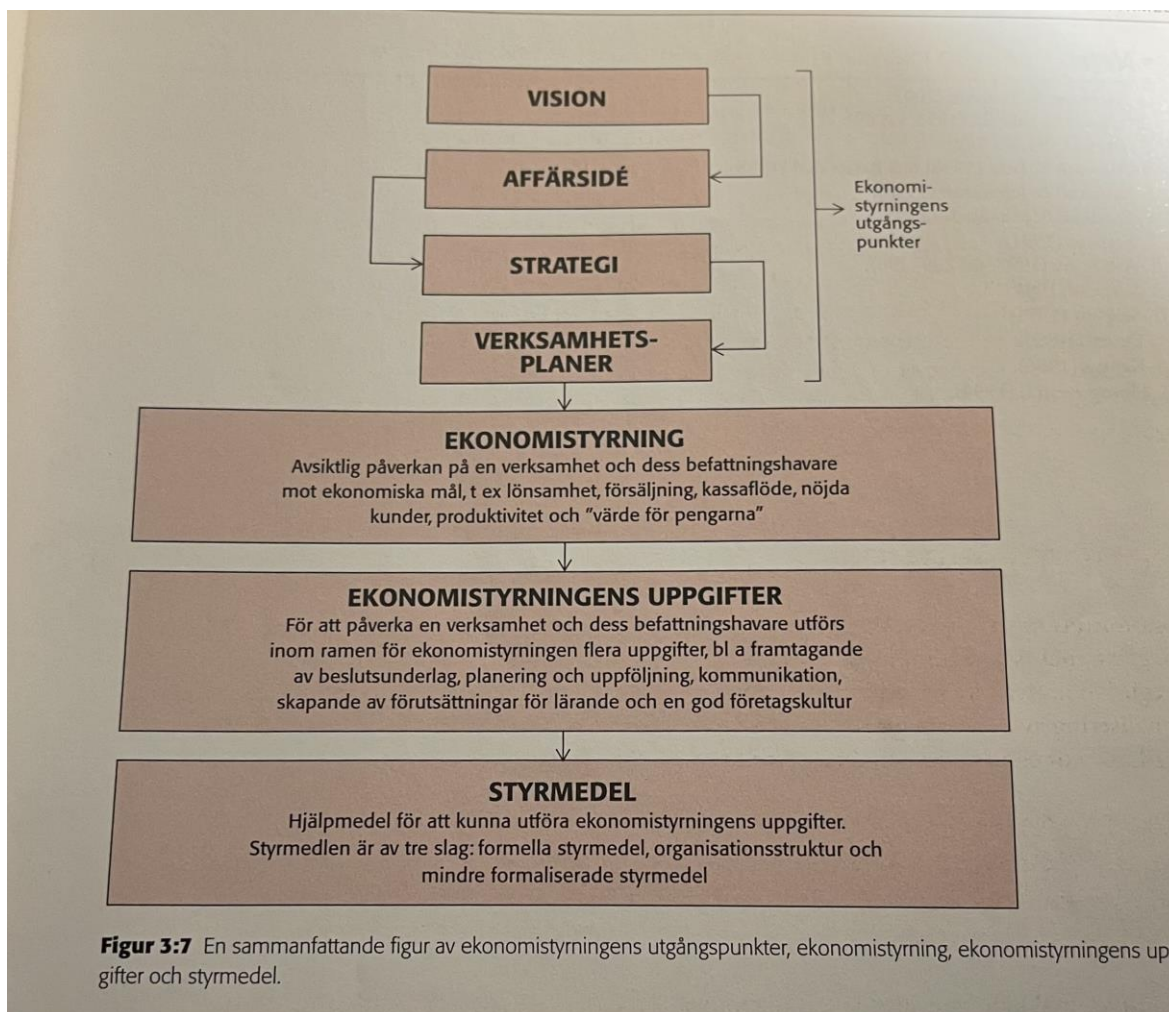
Ax anser att ekonomistyrningens utgångspunkter är strategi, affärsidé, vision samt verksamhetsplaner. (Ax, 2009).

Ekonomistyrningen går även in på prissättningen och de olika prissättningsstrategierna som finns, som finns till för att hjälpa och styra företag i deras prissättning.

Kalkylering är även en stor del av ekonomistyrningen. Och det är kalkyleringen som detta examensarbete baserar sig på.

Eftersom ekonomistyrningen baserar sig på en massa grundbegrepp som produktivitet, resultat och lönsamhet förstår man att i grund och botten så handlar det om effektivitet. (Ax, 2009).

Figur 1 visar en sammanfattning av ekonomistyrningens utgångspunkter.



Figur 1 (Ax, 2009)

2.1.1 Affärsidé

En affärsidé borde inte vara något som man som företag behöver tänka länge på. Affärsidén är grunden till ditt företag. Det är vad du säljer, vara eller tjänsten. Vad är din produkt eller tjänst. Och till vem är det tänkt att du skall sälja produkten eller tjänsten, d.v.s. kundgruppen.

Ju mer klar din affärsidé är dess ju bättre förutsättningar har du för att lyckas med ditt företag.

2.1.2 Vision

Visionen innefattar mindre konkreta saker och mera mål som man som företag vill uppnå. Företagets vision är en vägledande del i företaget som påminner företagets ledning och

dess arbetare vad det är man strävar efter, varför man finns. Fungerar även som en hjälp när man gör nya produkter eller funderar på andra saker som har med företaget och dess tillväxt att göra.

Om affärsidén är grunden så är visionen huset.

2.1.3 Verksamhetsplan

Om affärsidén var grunden och visionen huset så kan man säga att verksamhetsplanen är riktningen till hur huset skall byggas.

En verksamhetsplan grundar sig på det du säljer, till vem samt varför och berättar mera hur du skall sälja det under en viss tidsram. Det vill säga verksamhetsplanen fungerar som en kalender med en ”att göra lista” som grundar sig på din affärsidé samt vision.

2.1.4 Strategi

Ett företags strategi är en formulering av vad företagets mål är. Strategin innehåller även dess vision samt affärsidé. Så man kan säga att strategin är en sammansättning av vad företaget gör, vad de vill göra, till vem de vill göra och hur de vill göra.

2.2 Prisstrategier

Prissättning kan göras på basis av olika grunder. Man brukar prata om tre olika prisstrategier. (Marknadsförd.se, 2021).

I hotellbranschen kan man säga att prisstrategin är en sammansättning av konkurrensbaserad prisstrategi samt värdebaserad prisstrategi. Men det är även viktigt att veta vad man har för kostnader för sin tjänst eller produkt, så när det kommer till hotellbranschen så är det kanske inte den kostnadsbaserade prissättningen som är den man använder främst, men den är viktig att hålla koll på för att veta att man inte prissätter sig för lågt i vissa fall.

2.2.1 Kostnadsbaserad prisstrategi

Den kostnadsbaserade strategin baserar sig helt och hållet på vad den produkt eller tjänst som företaget erbjuder kostar. Sedan då man vet kostnaden kan man även bestämma sig vad man behöver för vinstmarginal på tjänsten för att sedan kunna prissätta sig rätt. (Marknadsförd.se, 2021).

För att enkelt beräkna produkten eller tjänstens kostnad så finns det olika kalkyler till hjälp. Dessa kalkyler går jag närmare igenom i detta avsnitt.

2.2.2 Konkurrensbaserad prisstrategi

Konkurrensbaserad prissättning baserar sig på de konkurrenter som den varan eller tjänsten har. Konkurrenterna är de som avgör hur mycket du kan prissätta din vara eller tjänst. (Marknadsförd.se, 2021).

Om vi tar hotellbranschen som exempel, så är det extremt viktigt att man vet vad sina konkurrenter säljer och till vilket pris, för att själv veta vart du kan placera dig själv. Om du väljer att prissätta dig för högt, så ger det dig mera vinst per sålt rum, men det kan även skada efterfrågan på dina hotellrum.

Samtidigt som om man prissätter dig för lågt så kommer efterfrågan att högst antagligen öka, men vinstmarginalen kommer att vara mindre.

I hotellbranschen handlar det även väldigt mycket om att veta vad som händer i staden du är belägen i för att veta hur stor efterfrågan kommer att vara. Under sommarsäsongen när efterfrågan är som högst så väljer hotellen oftast att prissätta sig högre. Men man håller även bra koll på till vilket pris som konkurrenterna prissätter sig så man ej prissätter sig för lågt eller högt trots efterfrågan. Detsamma gäller när det är låg säsong och efterfrågan ej är lika stor. Då är det viktigt att veta var konkurrenterna prissätter sig själv för att även där inte ligga för lågt eller högt. (Marknadsförd.se, 2021).

2.2.3 Värdebaserad prisstrategi

Värdebaserad prisstrategi baserar sig på hur kunden upplever den tjänst eller produkt som företaget erbjuder. Detta betyder att det finns många faktorer som påverkar den värdebaserade prissättningen. En produkt eller tjänst kan i princip vara likvärdiga på det sättet att de är samma, men värdet kan variera baserat på vilken känsla produkten ger, var produkten/tjänsten är belägen o.s.v. (Marknadsförd.se, 2021).

Inom hotellbranschen är värdebaserade prisstrategin en av de sätt företagen värderar sina hotellrums priser.

Som exempel kan vi tänka oss att vi har två hotell, identiska till utseendet och innehållet. Men de är belägna i två helt olika städer. Det ena hotellet i en liten stad med bara några invånare och inget speciellt man kan besöka i staden som skulle ge det lilla extra. Medan det andra hotellet är beläget i en större stad uppe i Lappland med bra läge och utsikt, samt är hotellet beläget strax bredvid ett lyxspa.

Med dessa olika städer och med olika tillgängligheter i närheten gör att värdet minskar eller ökar. Hotellet beläget i Lappland uppe bland fjällen kan man lätt prissätta högre än vad man kan prissätta det andra hotellet. Detta är dock inte den enda prissättningen man använder när det kommer till hotellens prissättning, men en viktig del av prissättningen.

2.3 Kalkylering som grund

Bergstrand pratar i sin bok om att ekonomiska bedömningar är grunden och grunden är jämförelser mellan intäkter och kostnader för olika verksamheter och olika tidsintervaller. (Bergstrand, 1997). Han pratar om att man har att välja på tre olika huvudtyper:

- Organisation
- Internprissättning
- Produktkalkyler

I denna text har jag valt att sätta fokus på produktkalkyler och självkostnadskalkyler.

Inom ekonomistyrningen är det även viktigt att förstå sig på de tre begreppsparen. I Boken om ekonomistyrning beskrivs de som inkomst och utgift, inbetalning och utbetalning samt intäkt och kostnad. En inkomst uppkommer när någon väljer att förbruka sig av en vara eller tjänst. Det blir en utgift när företaget själv gör det motsatta och förbrukar sig av en vara eller tjänst från ett företag. Inbetalning och utbetalning blir det när pengarna från den förbrukade varan eller tjänsten anländer på kontot eller försvinner från kontot. Intäkt kallas det när man redovisar under en viss period, samma gäller utgift.

Resultatet uppkommer när man tar skillnaden mellan intäkter och kostnader. Det är ett annat ord för vinst eller förlust. I boken Kalkyler som beslutsunderlag benämns det även som att " Resultat är skillnaden mellan värdet på ett företags prestationer och värdet på dess förbrukning av resurser" (Andersson, 2008).

Om företagets resultat sätts i relation till någon storhet i företaget så får man fram företagets lönsamhet, – kalkyl, som beslut. Lönsamheten är ett mått som kan ses som ett mått som mäter hur effektivt företaget är.

Att förstå skillnaden på fasta och rörliga kostnader är viktigt. En fast kostnad är en kostnad som ej ändrat oberoende av hur mycket företaget säljer eller inte säljer. En hyra kan vara en fast kostnad. En rörlig kostnad är däremot precis som det låter, en kostnad som rör sig. Det vill säga en kostnad som är beroende av företagets försäljning. Materialkostnad är ett exempel på en rörlig kostnad. Säljer företaget mera går det åt mer material eller säljer företaget mindre går det åt mindre material. Man kan även prata om halvfasta kostnader som följer en viss volymstege som exempel som delvis är fast men ändå rörlig.

Man räknar även direkta och indirekta kostnader i en kalkylsituation. En direkt kostnad är en kostnad som man kan koppla direkt till en tjänst eller vara. Med indirekta kostnader prata man mer om kostnader som ej direkt kan kopplas till den specifika produkten. Som om man vill beräkna ett hotells rum kostnad så kan man kalla en direktkostnad en städtime som använts i rummet. Medan administrationskostnaderna är en indirekt kostnad som man ej direkt kan koppla till det enskilda rummet.

2.3.1 Produktkalkylering

Alla kalkylsituationer är unika, och därför sägs det att man inte kan använda sig av en standardkalkyl för det finns inte någon sådan. Produktkalkyler tar fasta på intäkter och kostnader och kan därför även kallas för kostnads- och intäktskalkyler. Kostnader är mer viktigare när det gäller kalkylering medan intäkter är mer viktigare när det gäller beslutsfattande.

Kostnaderna i en produktkalkylering kallas för kalkylmässiga kostnader.

Kalkylmässiga merkostnader

Bokföringsmässiga merkostnader

Lika med kostnader som man inkluderar i en produktkalkylering.

Det finns olika motiv varför ett företag skulle behöva använda sig av kalkyler när det gäller sin ekonomiska styrning. Bergstrand tar i sin bok upp några olika orsaker varför ett företag skulle välja att använda sig av det, bland andra för prissättning, lönsamhetsbedömning, produktval o.s.v. (Bergstrand, 1997).

2.3.2 Självkostnadskalkylering

När man vill fördela alla kostnader på ett ställe så kan man beräkna självkostnaden och detta i sin tur kallas för självkostnadskalkyl.

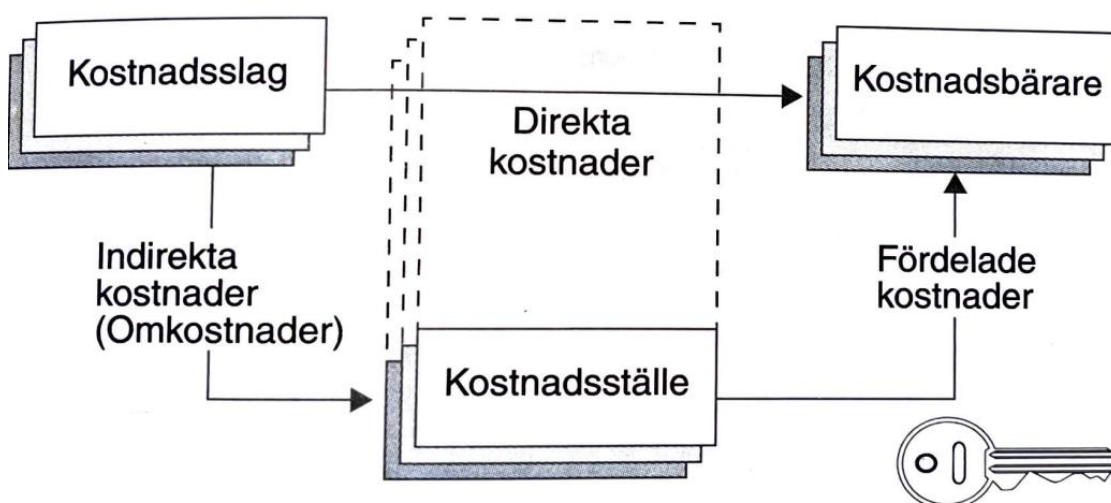
Ax säger att självkostnadskalkylen utmärker sig av den fullständiga kostnadsfördelningen. Den tar fasta på helheten men fördelas ändå ner på enhetsnivå och detta görs trots att inte kalkylobjektet orsakar själva kostnaderna. (Ax, 2009).

Enligt författarna i boken om ekonomistyrning så finns det två huvudmetoder av självkostnadskalkylering, periodkalkylering och påläggskalkylering. I boken beskrivs periodkalkylering som att den är en enklare variant av självkostnadskalkyl medan påläggskalkylering även kallad orderkalkylering beskrivs som att man räknar självkostnaden per enhet oberoende tidsperiod (Almqvist ; Graaf; Jannesson; Parment;& Skoog, 2020).

I detta avsnitt tar vi fasta på självkostnadskalkyleringens påläggskalkylering. Periodkalkyleringen var som sagt mer anpassad för olika processer, därav kallas den även för en processkalkyl ibland. (Almqvist ; Graaf; Jannesson; Parment;& Skoog, 2020).

Även Andersson menar att periodkalkyleringen är främst menad och används för företag som tillverkar något. Medan orderkalkyleringen/påläggskalkyleringen är mer lämpad till de flesta olika ändamål. (Andersson, 2008).

Syftet med en självkostnadskalkyl är att beräkna de kostnader som uppstår av ett objekt eller tjänst som man kan direkt binda till ett objekt eller tjänst. De uppstår även andra kostnader som man ej direkt kan binda men de är en del av totalkostnaden. Dessa kallas för indirekt kostnader. Figur 2 förklarar detta. (Andersson, 2008).



Figur 37. Direkta och indirekta kostnader.

Figur 2 (Andersson, 2008).

Bergstrand beskriver att en självkostnadskalkyl används som prissättningsunderlag, speciellt vid order- eller stycke tillverkning. (Bergstrand, 1997).

Det går hand i hand med de som Andersson nämnde om självkostnadskalkyleringen att den är främst menad för företag som tillverkar något, produkt eller tjänst.

I boken om ekonomistyrning så beskriver man att självkostnadskalkylen innebär en kalkyl där samtliga kostnader beaktas och att en så kallad "fullständig kostnadsfördelning sker". (Almqvist ; Graaf; Jannesson; Parment;& Skoog, 2020).

Enligt dem så betyder det ej att de produkter eller tjänster som tillverkas skall bära alla kostnader direkt men att de på något sätt skall fördelas. En självkostnad beskrivs i boken som den totala kostnaden som en vara eller tjänst drar på sig under en viss tid.

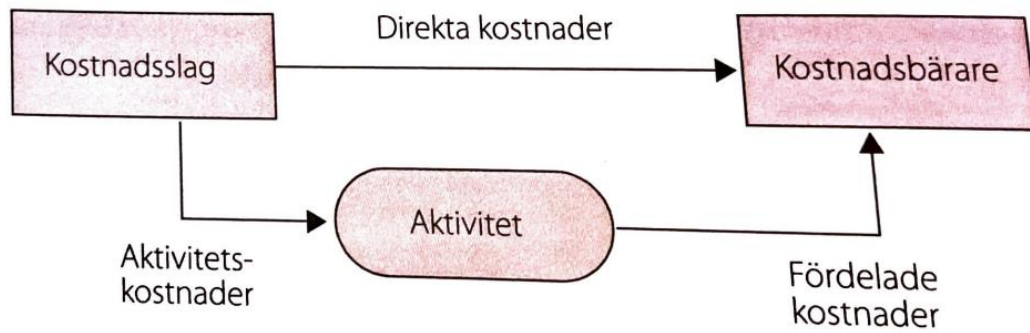
Trots att självkostnadskalkyleringen är en bra kalkyl att använda vid prissättning, så har självkostnadskalkylering även under åren enligt Bergstrand fått kritik på några punkter. En av dessa punkter är att vissa fördelningar saknar samband samt en annan punkt om vissa företag undgår fördelningar och på så sätt ses som mer lönsamma än vad de egentligen är. (Bergstrand, 1997).

2.3.3 ABC-kalkylering

Man skiljer på orderkalkylering med två hjälp av metoder. Den ena är en så kallad abc-kalkylering.

ABC-kalkylering står för aktivitetsbaserad kalkylering, på engelska heter det activity based costing.

När det gäller abc-kalkylering, så söker du fram olika aktivitetskostnader samt vad som fungerar som kostnadsdrivare.



FIGUR 7.2 Kostnadsfördelning med aktivitet som mellanled.

Figur 3 (Andersson & Funck, *Ekonomistyrning, Beslut och Handling*, 2020).

Om en kostnad fördelas med en kostnadsdrivare så kan den ej kallas direkt kostnad mera, då blir det en omkostnad. (Andersson & Funck, 2020).

”Aktiviteter är fundamentet i ABC” (Andersson & Funck, 2020).

ABC-kalkyleringens enligt Bergstrand är ”ett utmärkt underlag för långsiktig lönsamhetsbedömning med noggrannare kostnadsfördelningsrutiner”. Bergstrand menar även att ABC-kalkyleringen är en kalkyleringsmetod som vuxit fram då självkostnads-kalkyleringen innehållit brister och att med dessa brister så har det uppkommit missnöje. (Bergstrand, 1997).

En ABC-kalkyl fungerar som en traditionell självkostnads-kalkyl i början då man identifierar de direkt kostnader, men att i sin tur tar man sig till omkostnaderna. (Bergstrand, 1997).

ABC-kalkyleringen är även en kalkylmodell som även passar bra för tjänste- och handelsföretag. (Andersson & Funck, *Ekonomistyrning, Beslut och Handling*, 2020).

Man kan hävda i vissa böcker angående ABC-kalkylering att direkta och indirekta kostnader och dess uppdelning är oviktiga. Men Andersson och Funck menar att det dock är viktigt att veta om kostnaderna är direkta för det kalkylobjektet man arbetar med. (Andersson & Funck, *Ekonomistyrning, Beslut och Handling*, 2020).

2.3.4 Påläggskalkylering

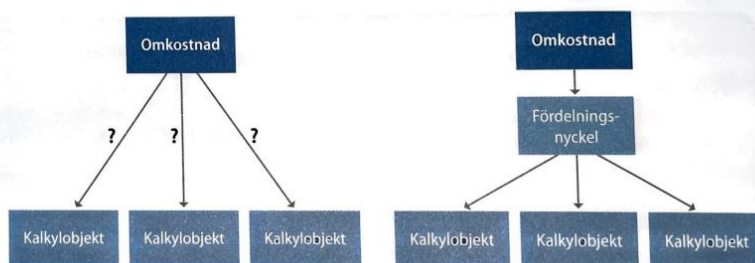
Det andra sättet att göra en orderkalkylering är att använda sig av påläggsmetoden.

Påläggkalkylering är när indirekta kostnader skall fördelas från kostnadsställen till kostnadsbärare används ibland en fördelningsnyckel även kallad påläggsbas. I boken beskriver man att vid fastställandet av en påläggsats, de krävs ett värde på en kostnad som skall fördelas, de krävs volym som fördelningsnyckel. Man kan välja vilka kostnader man väljer om man använder de budgeterade, verkliga eller den normala fasta kostnaden. Ifall man vill ha korrekta pålägg för perioden så skall man använda sig av påläggskalkylering efter periodens slut. Man använder på så sätt påläggskalkyleringen som en sorts efterkalkylering. (Andersson & Funck, Ekonomistyrning, Beslut och Handling, 2020).

Den traditionella påläggskalkylen har en tvåstegsfördelning, där man först delar omkostnaderna till olika kostnadsområden var efter de delas ut på de olika kalkylobjekten och först efter det delas de direkta kostnaderna ut direkt på kalkylobjektet medan de indirekta kräver en fördelningsnyckel för att bli fördelade. (Almqvist ; Graaf; Jannesson; Parment;& Skoog, 2020).

288 | DEL II EKONOMISTYRNINGSVERKTYG OCH -PROCESSER

Figur 8.12
Logiken bakom
fördelning av
omkostnader i
påläggskalkylering.



Figur 4 (Almqvist ; Graaf; Jannesson; Parment;& Skoog, 2020)

3 Metod

Detta arbete var beställt av Handelslaget KPO och målet var att hjälpa ett av Handelslagets hotell med kostnadsberäkning av deras hotellrum. Syftet var att hjälpa dem utreda vilka alla kostnader som kunde knytas till de respektive hotellrummen, samt att ta i beaktande de övriga kostnaderna, de så kallade omkostnaderna och fördela dem på respektive hotellrum med hjälp av en fördelningsnyckel.

3.1 Val av metod

Vid val av metod valde jag som metod en självkostnadskalkyl eller rättare sagt påläggskalkylering för att kunna reda ut vilka kostnader som kunde knytas direkt till hotellrummet samt vilka omkostnader som sedan skulle fördelas på rummen. Vid fördelningen av omkostnaderna tog jag mig till hjälp av en påläggskalkyl som med hjälp av fördelningsnycklar delar kostnaderna.

Som framkommit i teoridelen så är självkostnadskalkyleringen grunden och påläggskalkyleringen som valts att vara fokus fungerar bäst för tjänste- och handelsföretag.

3.2 Metod

Som metod använde jag mig av en kvalitativ undersökning samt en kvantitativ undersökning. Började med att undersöka hur hotellet fungerar med hjälp av olika intervjuer samt uppsamling av data med hjälp av tillgång till företagets resultat. Intervjuerna skedde mellan fyra ögon och som uppsamling från intervjuerna använde jag mig av Excel-programmet var jag samlade materialet för att sedan kunna komma ihåg vad

vi pratat om samt för att ha allt på ett ställe som jag sen kunde använda mig av. Uppsamling av data fick jag i digital form från företagets resultatdel.

4 Empiri

Hotellet Original Sokos Hotel Vaakuna Vasa, är ett hotell beläget i centrala Vasa, vid torgets kant. Hotellet är ett av 48 hotell i S-kedjans hotellgrupp. S-gruppens hotell är indelade i tre olika brand, Original, Break och Solo.

Break-hotellen är hotell som erbjuder mer aktiviteter och avkoppling. De kan oftast hittas i samband med ett spa, slalom resort eller liknande.

Solo-hotellen är mer klassiska och kan kopplas till en speciell byggnad eller adress.

Original-hotellen är de hotell de finns flest av. Deras motto är att de är lätta att ta sig till samt att de bemöter dig som människa och ej som bokningsnummer.

Handelslaget KPO äger två hotell. Det andra hotellet, som också är ett Original hotell är beläget i Karleby.

Original Sokos Hotel Vaakuna Vasa, i hjärtat av Vasa har 139 rum. Hotellrummen finns i olika slag. Man kan säga att de är indelade i grupper på 3. De finns standard rum, Superior rum, Juniorsuites samt hotellets egendesignade tema rum som hotellet själva har planerat.

Utöver hotellrummen så finns det tre stycken restauranger i hotellet, konferensutrymmen, bastu och konditionssal.

Hotellet har ett total av fjorton anställda som jobbar med hotelldelen. Restaurangerna samt konferensen egna arbetare. Figur 5 föreställer hotellet Original Sokos Hotel Vaakuna Vasa.



Figur 5 (Booking.com, 2021)

För att kunna strukturera upp mitt arbete och för att kunna få en överblick i hur ett hotell fungerar påbörjades mitt arbete med en intervju tillsammans med Handelslaget KPO:s Revenue Manager.

Revenue Managers arbetsområde är att prissätta de olika hotellrumstyperna. I prissättningen tas S-gruppens egendesignade prissättnings arbetsredskap IDEAS.

IDEAS hjälper att räkna ut ett uppskattat dagens pris, men IDEAS används endast som en vägledare. Den egentliga prissättningen görs på basis av vad som händer i staden vid ett visst tillfälle, hur föregående år har sett ut, vad efterfrågan är osv.

Tillsammans med RM fick jag även fram bakgrundsfakta om året 2019 och 2020 om vilka segment som hade bött på hotellet och vilka rum som hade blivit sålda och till vilket pris. Med segment menar man vilka olika grupper av kunder som bött på hotellet. Det finns diverse olika segment som bor på hotellet under året.

Tillsammans med RM gick vi även igenom prissättningsens grunder. Vid första träffen var han berättade om IDEAS-systemet och vi diskuterade hur Covid-19 hade påverkat hotellet.

Till näst intervjuade jag hotellets städchef. Städchefen ansvarar för hotellrummen, samt hotellens allmänna utrymmen. Hotellets städchef har ett av de största ansvaren i hotellen, och detta är att hotellrummens standard skall uppfyllas. Detta hotell Green Key märkt vilket innebär flera direktiv att följa.

Tillsammans med städchefen gick vi igenom alla rummen och vad alla rummen innehöll för saker och tjänster som kan knytas direkt till rummet. Vi gick även igenom olikheter mellan de olika rumstyperna samt samtalade om olikheterna i städ tid mellan de olika rumstyperna. I resultat delen syns en sammanställning av de olika rumstypskategorierna samt allt vad de olika rumstyperna innehåller.

Nästa intervju hölls med hotellchefen. Hotellchefen ansvarar för helheten av hotellet vilket innebär först och främst receptionen. Receptionen är den enhet som har första kontakten med kunden. Därför är deras roll i hotellet extra stort för de ger kunden en inblick redan från första stund vart de har kommit. Hotellets reception är även de som ansvarar för vilka rum de olika kunderna får och jobbar väldigt nära inpå städpersonalen för att veta vilka rum som är städade osv.

Tillsammans med hotellchefen gick vi in mera på djupet vad gäller de olika rumstyperna. Hotellet har sammanlagt 143 rum. Hotellrummen är indelade i olika rumstyper. Rumstyperna har egna förkortningar eller koder.

- SS - standard single
- ST- standard singel twin
- SQ- standard queen
- SK -standard king
- STL – standard twin med möjlighet till extra bedd
- ZK – superior king
- ZT3 – superior twin med möjlighet till extra bedd

Hotellet har även ett flertal tema rum och junior suiter som man kan kalla för lite bättre rum.

- XKL – tema rum (atelje, saaristomökki, norrskär, vaasa)
- VK – junior suite (pilvi, metsä, silta x 2)

Skillnaderna mellan dessa rum är att de olika rumstyperna har olika breda sängar, samt möjlighet till en extra bädd. Sedan har alla rum ett fast set med tillbehör som hör till rumspriset. Byter man upp sig en kategori så finns det ett mer utvidgat utbud med tillbehör till rummet. Utöver det finns det andra olikheter mellan rummen, som om man har dusch eller om man har badkar. En del av rummen har utsikt till innergården och andra till torget. Rummen är fördelade mellan våning tre och åtta.

Temorummen och juniorsuiterna har hotellet själva designat. De olika temorummen ser ut som de låter. Som deras skärgårdsrum ser precis ut som att du skulle bo i en stuga ute i skärgården. Även toalettstolen är designad att se ut som ett utedass.

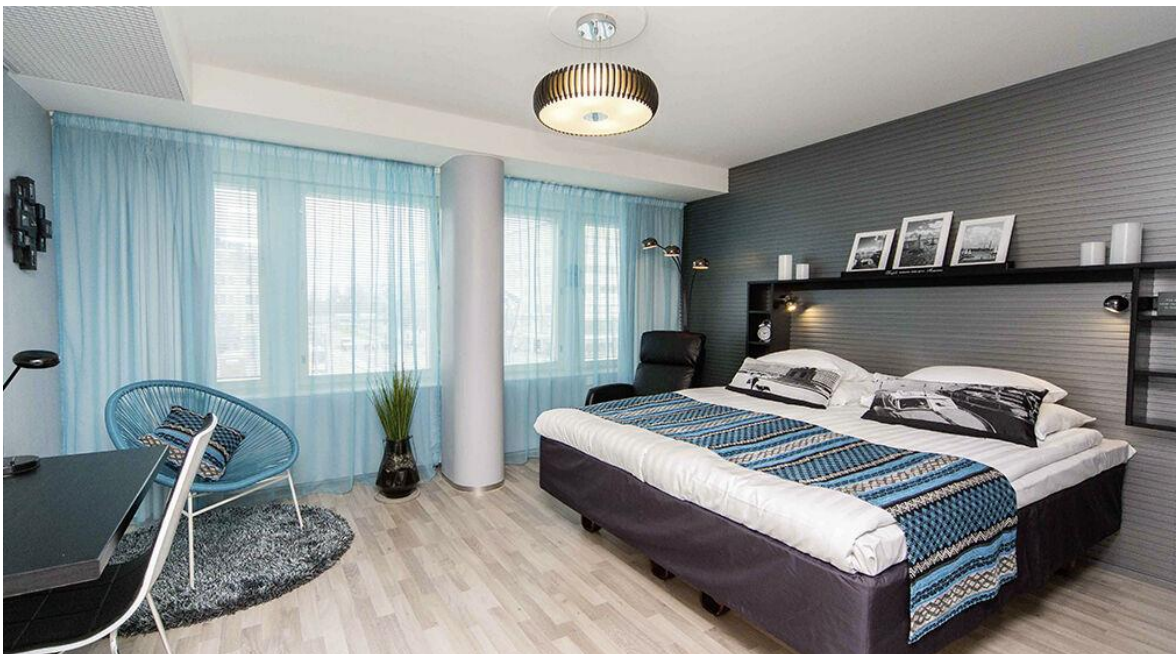


Figur 6 Tema Rum: Skärgårdsrummet (Sokos Hotels, 2021)

Norrskär och Vasa temorummen är resultatet av en tävling som ordnades för några år sedan var hotellchefen och hotelldirektören fick fria händer att designa sitt eget temarum och efter följde en omröstning via sociala medier där vinnaren korades. Vinsten tog temorummet Vasa som designades av hotellchefen.



Figur 7 Tema Rum: Norrkär 1 (Sokos Hotels, 2021)



Figur 8 Tema Rum: Vaasa 1 (Sokos Hotels, 2021)

Det nyaste tillskottet i Vaakuna familjen är deras juniorsuites som de gjorde om 2021. Det finns 4stycken i hotellet och det är två hotellrum omgjorda till ett. Ett ypperligt val om man skall bo en längre tid eller om man är en barnfamilj som behöver mera utrymme.



Figur 9 Juniorsuite (Sokos Hotels, 2021)

Till sist var det dags för hotelldirektören. Till Hotelldirektörens ansvarsområde hör hela hotellet och alla dess avdelningar.

Detta hotell har förutom de 143 hotellrummen och receptionen även;

- Ett gym
- Konferens avdelning
- Två kundbastun, en dam och en herr.
- Tre restauranger, en på den nionde våning SKY, samt på andra våningen restaurang VENN samt Restaurang ROSSO.
- Hotellet har även ett större bastulounge som finns till uthyrning på nionde våning med utsikt över torget.

Med andra ord ligger sista ordet men även det största ansvaret på hotelldirektören.

Tack vare hotelldirektören fick jag tag på de mest kritiska i min självkostnadskalkylering, dvs siffrorna. Vi gick igenom år 2020 resultat, kategori för kategori. Samt 2019 på samma sätt och med Hotelldirektörens hjälp fick jag en klar bild om vilka kostnader som skulle fördelas jämnt mellan hotellrummen samt vilka kostnader som jag skulle behöva dela upp med hjälp av en fördelningsnyckel.

Efter dessa möten var det dags att sammanställa all information jag fått och bygga upp en kalkyl.

Efter att uträkningarna gjorts träffades vi med Revenue Managerna samt hotellets direktör och diskuterade resultatet jag hade kommit fram till. Vi gjorde små justeringar i samråd och till sist kunde vi alla tre godkänna att resultatet var slutgiltigt.

5 Resultat (sekretessbelagd)

6 Analys

Jag träffade hotellets Revenue Manager och hotelldirektören och presenterade resultatet jag fått framräknat. En sådan här utförlig uträkning hade inte tidigare gjorts i hotellet och skulle nu framöver användas som redskap i prissättningen, mer som en efteranalys mer än en stor del i deras prissättning. Det viktigaste med denna uträkning var att ta reda på "break-even" och intressant att se om break-even ändrat dramatiskt under Covid 19 året eller ej. Vi gjorde några små ändringar vad gällde fördelningsnycklarna men sedan konstaterade vi att vi var nöjda med resultatet. Eftersom ekonomistyrningen handlar i grund och botten om effektivitet så ser man med hjälp av denna sorts kalkylering om företaget är effektivt eller inte.

Det frågor i problemformuleringen som jag ville ha svar på med hjälp av detta arbete var följande: Vilka kostnader kan man förknippa med Original Sokos Hotel Vaakuna hotellverksamhet? Vilka kostnader kan man direkt binda till varje enskilt hotellrum? Vilka är omkostnaderna? Hur skall dessa kostnader fördelas för att stödja företagets prissättning på hotellrummen?

6.1 Kostnader man kan förknippa med Original Sokos Hotel Vaakuna hotellverksamhet

Kostnaderna som förknippades med Original Sokos Hotel Vaakuna Vaasas hotellverksamhet var:

- Personalkostnader
 - Housekeeping (städkostnader av hotellrum)
 - Receptionen
- Administrationskostnader
- Marknadsföringskostnader
- ICT-kostnader
- Fastighetskostnader
- Hyreskostnader

I princip valde vi att binda alla kostnader förutom företagets investeringar till denna kostnadskalkyl. I samråd med företagets Revenue Manager samt hotellets direktör ansåg vi att investeringarna inte hade betydelse i detta fall. Men möjlighet att även knyta ihop investeringarna till verksamheten finns i framtiden om de så själv vill.

6.2 Kostnader man kan binda direkt till varje enskilt hotellrum

Av dessa kostnader så var de kostnader som man kunde binda direkt till hotellrummen

- Housekeeping personalkostnader
- Marknadsföringskostnader
- Kedjekostnader

- ICT- kostnader

Alla dessa kostnader konstaterades höra ihop till hotellrummen direkt. Housekeeping eller städkostnaderna för det som städas är främst hotellrummen. Marknadsföringskostnaderna direkt för det som marknadsför och säljs är hotellrummen. Samma sak gällde kedjans kostnader. Med ICT-kostnaderna konstaterade vi att även de hör till som en direkt kostnad för inne i de kostnaderna finns allt som hotellrummen innehåller samt alla redskap o.s.v.

De direkta kostnaderna bestod av 28 % av den totala kostnaden 2019 och 25% av den totala kostnaden 2020.

De direkta kostnaderna är små i jämförelse med de omkostnader som finns. Men en naturlig förklaring till det är att hotellrummen är de som man säljer i hotellet men man säljer på samma gång så mycket mer än det, man säljer själva upplevelsen och de som finns runtomkring i hotellet samt i hotellets omgivning. Det faktum att de direkta kostnaderna är små är något som de ska vara i denna typ av företag.

6.3 Omkostnaderna

Av problemformuleringarna var en av dessa att ta reda på vilka omkostnader var. Som omkostnader konstaterades följande:

- Receptionens personalkostnader
- Administrationskostnader
- Fastighetskostnader
- Hyreskostnader

Till omkostnaderna räknades personalkostnaderna för receptionens del, p.g.a. att de inte direkt kan bindas till de olika hotellrumstyperna, utan de fungerar mer som en helhet av hotellets alla delar. Administration, fastighet samt hyreskostnader är omkostnader.

Dessa omkostnader bestod av 72 % av den totala kostnaden 2019 samt 75% av den totala kostnaden 2020.

Samma gäller omkostnaderna, det är ej överraskande i denna typ av företag som jobbar med tjänster istället för produkter som de producerar har mera omkostnader än vad de har direkta kostnader. Men ifall man vill få en mer korrekt helhetsbild över företagets helhetskostnader så måste man ändå på något sätt knyta ann även dessa kostnader till det hotellet säljer, deras produkt, d.v.s. hotellrummet. Därav också självkostnadskalkyleringen då det passar denna typ av företag bäst.

6.4 Fördelning av kostnaderna för att stödja prissättningen på hotellrummen

Som nämndes i teoridelen angående påläggsmetoden av (Andersson & Funck, Ekonomistyrning, Beslut och Handling, 2020) så är valet av påläggskalkylering vid en efteranalys det mest lämpade för att få ett så korrekt resultat som möjligt. Så i detta arbete blev det en orderkalkylering med påläggsmetoden den bästa lösningen när frågan handlade om en sorts efteranalys.

Med hjälp av informationen baserat på vad cheferna gav på hotellet kunde vi komma fram till ett gemensamt beslut om hur de diverse kostnaderna skulle fördelas för att få en så bra prissättning som möjligt som sedan kunde stödja prissättningen av hotellrummen.

De indirekta kostnaderna fördelades jämt på hotellrummen genom att dela kostnaderna med antalet rum som hade varit till salu respektive år medan de direkta kostnaderna fördelades med hjälp av en fördelningsnyckel som baserade sig på städ-tiden då det var fråga om personalkostnaderna av städpersonalen och resten med hjälp av en procentuell fördelning av hur många rum som var sålda av respektive rums typ de olika åren.

Med hjälp av dessa var vi av den åsikten att vi kommit fram till den mest realistiska kostnadsbilden på hotellrummen som kan användas som stöd i prissättningen.

Som tidigare nämnts består ett hotells prissättning främst på värdebaserad prissättning samt konkurrensbaserad prissättning.

Själva kostnaderna per hotellrums-typ skiljer sig ej avsevärt. Men det man kan se är att den största potten av kostnaderna består helt klart av personalkostnaderna. De direkta kostnaderna av personalkostnaderna, receptionens andel förblir nästan helt oförändrad oavsett år medan omkostnaderna i form av städkostnaderna ändrar i takt till volymen som säljs. Men det är inte en överraskning att personalkostnaderna är den största kostnaden i en företagsform som denna.

Kostnaderna på de olika rumstyperna ändrade ej avsevärt mellan 2019 och 2020. Så man kan konstatera att 2020 så gjorde hotellet ett bra jobb i att hålla kostnaderna nere trots att försäljningen minskade med en tredjedel jämfört med år 2019.

Antalet sålda rum 2020 minskade med en tredjedel. Men i antalet sålda rum per rums-typ kunde man se en skillnad i konsumenternas beteende. 2020 året då epidemin Covid 19 fick sin början och resorna utomlands minskade eller med andra ord inte existerade fick människorna tänka om och i siffrorna som kom fram under detta arbete ser man tydligt att behovet för en liten lyxigare hotellupplevelse blev a och o. Rums-typ 3 växte med 8% från 2019 till 2020. Ett tydligt bevis på att konsumenterna ville ha mera rum och lyx i sin vardag.

Det minskade behovet av de två andra rums-typerna kan förklaras av det minskade behovet av business resenärer som övernattar mycket på årsbasis.

I helhet så var kanske resultatet av kostnaderna relativt överraskade för RM och direktören när vi satt och diskuterade resultatet. En sådan här utförligt uträkning av kostnaderna hade inte gjorts tidigare i hotellet. Men det konstaterades snabbt att det var bra att det blev gjort samt att man nu vet vilka siffror man har att förhålla sig till.

Som tidigare blivit konstaterat så består prissättningen av många element och personer, så i det hela kommer ej denna kostnadsuträkning göra stor påverkan mer än att man i hotellet vet var man står när det gäller kostnaderna och man förstår hur volymen påverkar dessa kostnader. Om man i något skede skulle vilja fundera på hur man kunde minska kostnaderna så har man nu chans att analysera det utgående från denna kalkyl.

7 Diskussion

Trots att hotellet inte direkt kommer att använda denna kalkyl och denna kostnadsbaserade prisstrategi, så är det även viktigt för hotellet att hålla koll på sina kostnader för att veta om det priset de sätter på sig själv med hjälp av de två andra prisstrategierna stämmer.

Hotellet borde i fortsättningen årligen göra en ny uträkning av deras kostnader för att se vilken nivå deras kostnader hålls.

Med hjälp av detta arbete borde de kunna själva på ett enkelt sätt bara föra in de uppgifter som blivit använda i detta arbete. De får enkelt fram dessa tal, och nu när de har en grund att utgå från så kommer det även att gå relativt snabbt.

Om hotellet anser att deras kostnader är för höga så kan de även med hjälp av denna kalkyl se vilka områden som de kan effektivisera om de så vill. Det finns ju dock fasta kostnader som hyreskostnader samt de administrativa kostnaderna som de inte kan röra. Men de rörliga kostnaderna kan de hålla koll på och sedan försöka effektivisera vid behov.

7.1 Resultatdiskussion

Det man kan konstatera vad gäller resultatdelen är att inom hotellbranschen och det som gäller hotellbranschen är att det man säljer är ju de enskilda rummen. Samtidigt som det man säljer är även helheten av allt annat som finns i hotellet samt det som finns utanför hotellet. Därav prissättningsstrategin som baserar sig på konkurrens samt den värdebaserade. Så utifrån dessa två strategier så kan hotellet prissätta sina hotellrum. Men detta betyder också att hotellrummen i sig inte har många kostnader som kan knytas direkt till rummen. De största kostnaderna består av indirekta kostnader. Detta är även på samma gång en tolkningsfråga att dessa direkta kostnader direkta eller inte.

Om hotellet bara skulle fokusera på de kostnader som är direkta och utgå endast från dessa så skulle deras kostnader per hotellrum vara långt från sanningen. I en tjänstebransch som denna så är det mycket kostnader runt omkring, de så kallade omkostnaderna.

Med hjälp av orderkalkyleringen i kombination med påläggsmetoden så kunde jag framställa den mest exakta kostnaden per hotellrum.

Det svåra i detta var att de flesta olika kalkylsätten passade till viss mån, så man kan även säga att de blev en sorts hybridkalkylering av de hela.

7.2 Metodsdiskussion

I detta arbete var uppdraget att så noggrant som möjligt redogöra för vilka alla kostnader man kunde förknippa med hotellets verksamhet. Jag valde att använda mig av orderkalkylering med påläggsmetoden för att knyta ihop alla kostnader till hotellrummen.

För att först skapa mig en förståelse om själva verksamheten var intervjuerna en viktig del av detta. Att välja ut de rätta personerna för intervjuerna var även de viktiga. Utan dessa intervjuer hade inte förståelsen om hur verksamheten fungerar eller hur man skulle börja gå till väga ha fallit på plats.

Anser att utan intervjuerna så skulle uträkningen av kostnaden inte varit så exakt som den slutligen var. Det är att konstatera att denna metod med intervjuer och uppsamling av data fungerade för denna typ av arbete.

8 Referenser

Almqvist, R.; Graaf, J.; Jannesson, E.; Parment, A.; & Skoog, M. (2020). *Boken om Ekonomistyrning*. Studentlitteratur.

Andersson, G. (2008). *Kalkyler som beslutsunderlag*. Studentlitteratur.

Andersson, G.; & Funck, E. K. (2020). *Ekonomistyrning, Beslut och Handling*. Studentlitteratur.

Ax, J. K. (2009). *Den nya ekonomistyrningen*.

Bast, J. (2021). Excel file.

Bergstrand, J. (1997). *Ekonomisk Syrning*. Studentlitteratur.

Booking.com. (2021). *www.booking.com*. Noudettu osoitteesta
<https://www.booking.com/hotel/fi/sokos-vaakuna.fi.html>

Marknadsförd.se. (2021). Noudettu osoitteesta <https://www.xn--marknadsfrd-zfb.se/teorier-och-modeller/prissattning-och-prissattningsstrategier/>

Osuuskauppa KPO. (2021). *Osuuskauppa KPO website*. Noudettu osoitteesta
<https://osuuskauppakpo.fi/sv/kpo-som-foretag/>

SOK. (2021). *S-kanava*. Noudettu osoitteesta <https://s-ryhma.fi/en>

Sokos Hotels. (2021). *Original Sokos Hotel Vaakuna Vasa*. Noudettu osoitteesta
<https://www.sokoshotels.fi/fi/vaasa/sokos-hotel-vaakuna-vaasa>