

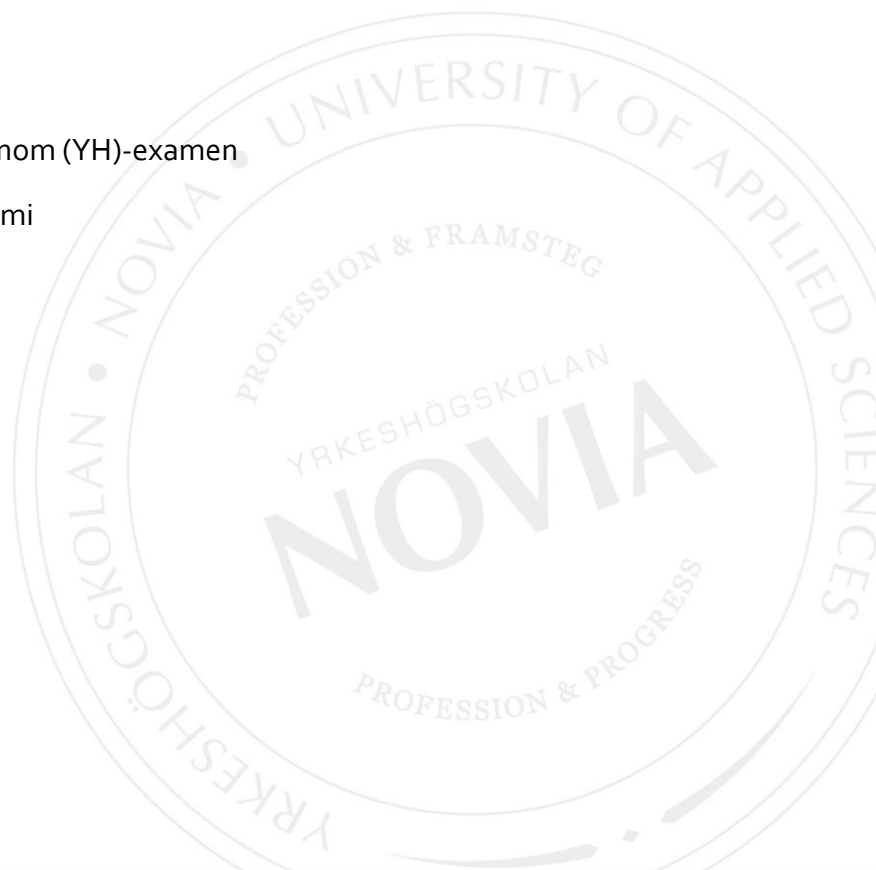
Fördelning av kostnader och lönsamhet

CASE: K-Supermarket Reimaris avdelning för färdigmat

Cristoffer Mattsson
Examensarbete för Tradenom (YH)-examen

Utbildning företagsekonomi

Åbo 8.5.2022



EXAMENSARBETE

Författare: Cristoffer Mattsson

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Redovisning

Handledare: Fredrik Strandberg

Titel: Fördelning av kostnader och lönsamhet - CASE: K-Supermarket Reimaris avdelning för färdigmat

Datum: 8.5.2022

Sidantal: 31

Abstrakt

Detta examensarbete är gjort i samarbete med K-supermarket Reimari. K-supermarket Reimari är en matbutik som beräknas vara en stor supermarket med en omsättning på ca 18 miljoner. Butiken har en personal på 30 anställda. Butiken består av mindre avdelningar med egna produktsegment. Avdelningarna beräknas vara olika lönsamma. Varje avdelning har egna utgifter som direkt kan hänföras till den. Därutöver finns gemensamma kostnader för hela butiken, vilka måste fördelas mellan avdelningarna för att få reda på butikens totala kostnader. I detta arbete undersöker jag avdelningen för färdigmat. Färdigmatsavdelningen är en avdelning som antas vara direkt lönsam och som omsätter ca 1,6 miljoner euro och sysselsätter till största delen en person. Produkterna prissätts enligt ett täckningsbidrag som beräknas täcka kostnaderna och medföra vinst. Olika faktorer kan påverka och sänka täckningsbidraget av produkterna på avdelningen. De största faktorerna är rabatter och svinn.

Syftet med arbetet är att undersöka den verkliga lönsamheten och vad lönsamheten påverkas av. Största delen av kostnaderna anses vara fasta och nödvändiga för att driva verksamheten. De kostnader som påverkar täckningsbidraget mest är rabatter och svinn. Man måste beräkna hur stor andel dessa kostnader utgör i förhållande till avdelningens omsättning och hur de påverkar täckningsbidraget. Arbetet baserar sig på K-supermarket Reimaris bokslut från år 2021 och ett redovisat bokslut för färdigmatsavdelningen från 2021.

Språk: svenska
kostnader, lönsamhet

Nyckelord: K-supermarket Reimari, färdigmatsavdelning,

BACHELOR'S THESIS

Author: Cristoffer Mattsson

Degree Programme: Bachelor's in business administration

Specialization: Accounting

Supervisor(s): Fredrik Strandberg

Title: Cost distribution and profitability

Date 8.5.2022 Number of pages: 31

Abstract

This Bachelor's thesis was written in cooperation with K-supermarket Reimari. K-supermarket Reimari is considered to be a large supermarket, with a turnover of approximately 18 million euros. The supermarket has about 30 employees. The store is divided into several smaller departments, with their own specific product segments. The different departments are differently lucrative. Each department has costs that can directly be directed to them. Also, there are costs that are applicable to the whole store and therefore must be equally divided between the departments, to calculate the total departments costs. This thesis will focus on the department for convenience food. The department for convenience food is directly lucrative and has a turnover of approximately 1,6 million and employs mostly one person. The department uses a pricing that gives a margin, which is to cover its costs and to bring further profit. There are different matters that affect and lower the margin of the products. The most notable are discounts and spoilage.

The purpose of this thesis was to research and calculate the actual profitability of the department for convenience food. What affects the profitability and what are the consequences of these matters. Most of the costs are fixed and necessary to operate the business. The costs that affect the margin of the products the most, are discounts and spoilage. We must calculate the share of these costs in comparison to the department's turnover, and how they affect the margin. This thesis is based on K-supermarket Reimari's financial statement from 2021 and a presented financial statement for convenience food department from 2021.

Language: Swedish Key words: K-supermarket Reimari, department for convenience food, costs, profitability

Innehållsförteckning

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Syfte, problemformulering och metodval	2
1.3	Avgränsningar	3
2	Dagligvaruhandel i Finland	3
3	Indirekta och direkta kostnader	5
3.1	Fasta och rörliga kostnader	5
3.2	Rörelsekostnader	6
3.3	Varukostnad	7
4	Lönsamhet inom detaljhandel	7
4.1	Påläggskalkylering i detaljhandel	8
4.2	Rabatter	8
4.3	Svinn	10
4.4	Rabatter som ett handlingsalternativ	10
4.5	Bidragskalkyl	11
4.6	Täckningsbidrag och täckningsgrad	11
4.7	Kritisk punkt och säkerhetsmarginal	12
5	Empirisk undersökning	14
5.1	Företags- och avdelningsbeskrivning	14
6	Metodval och kalkyler	15
7	Fördelning av kostnader	16
8	Lönsamhet inom färdigmatsavdelningen	21
9	Slutsatser	27
10	Kritisk granskning	29
11	Innehållsförteckning	30
12	Figurförteckning	31

Inledning

Detta arbete gör jag i samarbete med K-supermarket Reimari. Jag har arbetat i K-supermarket Reimari 12 somrar. Under den tiden har butikens lönsamhet och konstadsstruktur alltid intresserat mig. Jag vill få reda på vilka de största kostnaderna är och vilka faktorer som påverkar lönsamheten. Jag har arbetat med varierande uppgifter i hela butiken och vikarierat som avdelningsansvarig på de flesta avdelningarna. Jag har mycket kunskap om branschen och har som mål att själv bli köpman.

Utgångsläget för hela butiken är att försäljningspriserna täcker kostnaderna, samt att verksamheten går med vinst. Kostnaderna och intäkterna i företaget ses oftast procentuellt som en helhet. Jag vill därför undersöka vad som krävs för att en enskild avdelning ska gå med vinst och hur avdelningens procentuella kostnader och intäkter avviker från hela företagets. Jag kommer också att ta reda på vilka faktorer som påverkar lönsamheten och hur man kan öka lönsamheten.

1.1 Bakgrund

K-supermarket Reimari beräknar i sin årliga redovisning en viss procent totala kostnader, samt en viss procent avkastning. Eftersom matbutiken består av olika avdelningar, såsom till exempel mjölk, frysta varor och torrfoder, så kan man tänka sig alla avdelningar som egna, mindre butiker. Kostnaderna för företaget är naturligtvis fördelade, men inte specifikt enligt avdelningar. Fastän varje avdelning har sina egna utmaningar med att öka försäljning och hålla kostnaderna låga, används det oberoende ungefär samma tilläggsprocent vid prissättning av produkter. Avdelningarna har kostnader som direkt kan hänföras till en specifik avdelning, såsom till exempel lön och inköp av varor. Därmed måste butikens kostnader för till exempel ström, frakt och hyra för lokal fördelas på de olika avdelningarna som indirekta kostnader.

Det finns många faktorer som påverkar en avdelnings resultat. Försäljningsvinsten påverkas av hur mycket som säljs, till vilket pris, rabatter och svinn, dvs. hur mycket mat som blir gammalt och måste kastas bort. Därtill är vissa produkter färdigt prissatta av K-kedjan som styrs av marknaden och som butiken inte kan påverka.

I detta arbete kommer jag att undersöka avdelningen för färdigmat. Avdelningen kännetecknas av de ovannämnda faktorerna som påverkar dess resultat. De främsta utmaningarna för avdelningen är att produkternas försäljningstid ofta är kort, dvs. produkterna blir snabbt gamla och då uppkommer svinn. För att undvika svinn och minskad förlust, försöker man sälja dessa produkter med en rabatt på -30 %. Min undersökning blir härmed att fördela och beräkna färdigmatsavdelningens totala kostnader och intäkter. Därmed kommer jag att undersöka vilka alla faktorer som ska tas i beaktande vid prissättning av produkter och hur rabatterna, priser som inte kan påverkas och svinnet påverkar produkternas bruttomarginal.

1.2 Syfte, problemformulering och metodval

Syftet med detta arbete är att ta reda på färdigmatsavdelningens verkliga kostnader, då färdigmatsavdelningens andel av hela butikens gemensamma kostnader tilläggs till avdelningen. Med hela butikens gemensamma kostnader, menas kostnader som inte direkt kan hänföras till en viss avdelning. Jag kommer att undersöka om det förekommer några större avvikelser i de fördelade kostnader för färdigmatsavdelningen då man jämför med hela butikens kostnadsstruktur. Vilka är de tänkta kostnaderna och finns det något som måste beaktas noggrannare för en ökad lönsamhet. Detta är problemformuleringen.

Undersökningens syfte är att ta reda på färdigmatsavdelningens nyckeltal, dvs. främst kostnader och täckningsbidrag. Därefter strävar jag till att ta reda på om dessa avviker mycket från de beräknade procentuella kostnaderna och täckningsbidraget för hela butiken. Jag kommer också att undersöka hur olika faktorer påverkar produkternas bruttomarginalprocent samt avdelningens verkliga täckningsbidrag. Avsikten är att undersöka vilket det genomsnittliga täckningsbidraget för produkterna bör vara, för att motsvara hela butikens genomsnittliga kostnader samt avdelningens egen andel av kostnader.

Som material har jag använt mig av företagets bokslut 2021. Jag kommer också att till en stor del använda mig av företagets operativa rapportering och interna redovisning vilka jag

har fri tillgång till. Data jag använder är därmed kvantitativa och historiska sekundärdata. Jag har också fört flera diskussioner om ämnet med uppdragsgivaren, intervjun har varit semistrukturerad. Jag har egen erfarenhet av valfria metoder som används inom dagligvaruhandeln, vilka är bekräftade av uppdragsgivaren, köpman Kim Mattsson.

1.3 Avgränsningar

Jag har avgränsat arbetet till att omfatta endast färdigmatsavdelningen eftersom de flesta produkterna på färdigmatsavdelningen anses vara direkt lönsamma. Det finns en utmaning med att ha tillräcklig lageromsättningshastighet, så att inte produkterna blir skämda. Avdelningen påverkas av produkter vars prissättning styrs av marknaden och avdelningen är tvungen att sälja produkter med rabatt på daglig basis för att motarbeta svinn och minska förluster. Jag kommer att avgränsa kalkylerna för produkterna till de produkter som butiken själv har möjlighet att prissätta. Mina beräkningar avgränsas till de siffror som redovisats år 2021. Ett antal kostnadsbärare från Reimaris bokslut är förenklade, och beskrivs endast som övriga kostnader.

2 Dagligvaruhandel i Finland

Med dagligvaror tyder man på mat, dryck, teknokemiska produkter, hushållspapper, tidningar och dagligkosmetik (Kaupan Liitto, 2021). Dagligvaruhandel är i stort sett enligt självservice fungerande marketbutik som säljer dagligvaror. Till marketbutiker räknas till livsmedel specialiserade butiker, närbutiker, supermarketbutiker och hypermarketbutiker. Förutom marketbutiker räknas bland annat bensinstationer, och lågprisvaruhus (Kaupan Liitto, 2021).

I Finland är dagligvaruhandeln i stort sett uppbyggd i butikskedjor dit dagligvaruhandelbutikerna hör. Med hjälp av butikskedjor kan de koncentrera sina inköp som en organisation och effektivera logistiken. Utan butikskedjor är det omöjligt att nå höga gemensamma inköpsvolymmer och ha en effektiv gemensam logistik, för att kunna

erbjuda en måttlig prisnivå åt konsumenterna. Butikskedjor möjliggör också ett större sortiment och bättre service åt konsumenterna (Kaupan Liitto, 2021).

Dagligvaruhandeln omsatte år 2020 20,2 miljarder € och livsmedelsbutikerna anställde direkt eller indirekt 80,000 personer (Päivittäistavarakauppa Ry, 2021). De främsta aktörerna inom dagligvaruhandel i Finland är Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK, Kesko Oyj, Lidl Suomi Ky, Tokmanni Oy, Wihuri Oy och Minimani Oy. I (figur 1) ser vi marknadsfördelningen enligt omsättning i Finland år 2020. S-gruppen och K-gruppen har största marknadsandelarna i Finland (Päivittäistavarakauppa Ry, 2021).

	MARKKINA- OSUUS	PT- MYyntI
S-RYHMÄ	46,0 %	9 315 milj. €
K-RYHMÄ	36,9 %	7 457 milj. €
LIDL	9,5 %	1 924 milj. €
TOKMANNI-KONSERNI*	3,2 %	656 milj. € **
MINIMANI*	0,6 %	116 milj. €
M-KETJU*	0,3 %	69 milj. € ***
MUUT YKSITYISET*	3,4 %	694 milj. €

Figur 1. Dagligvaruhandelns marknadsfördelning i Finland 2020. (Päivittäistavarakauppa Ry, 2021).

3 Indirekta och direkta kostnader

Indirekta kostnader är kostnader som inte direkt går att hänföra till kalkylobjekt som produkter. Indirekta kostnader är kostnader som inte direkt påverkar produktens pris, då man till exempel jämför med direkta kostnader som kostnader för råvaror och produktion.

De indirekta kostnaderna fördelas i fördelbara och ofördelbara kostnader för kalkylobjekten.

Fördelbara indirekta kostnader är till exempel aktiviteter som är nödvändiga för att sälja produkten. Dessa kostnader kan fördelas mellan produkter på ett rättvist sätt. Indirekta kostnader som är fördelbara är till exempel kostnader för transport, lagerutrymme och orderläggning. De går att fördelas rättvist till produkterna, eftersom kostnaden är liknande för produkterna jämfört med aktiviteten för produkten (Oskarsson;Aronsson;& Ekdhal, 2014).

De ofördelbara indirekta kostnaderna är kostnader som inte kan hänföras till produkter direkt på ett rättvist sätt. Kostnaderna kan fördelas något rättvist med hjälp av påläggskalkyler (Oskarsson;Aronsson;& Ekdhal, 2014). Enligt (Oskarsson;Aronsson;& Ekdhal, 2014), strävar aktivitetsbaserad kalkylering till att det skall finnas ett orsakslogiskt samband mellan kostnaden och kalkylobjektet. Ofördelbara indirekta kostnader är till exempel lönen till personen som hanterar produkterna tills de säljs.

Direkta kostnader är däremot kostnader som direkt kan hänföras till en kostnadsbärare till exempel en produkt (Oskarsson;Aronsson;& Ekdhal, 2014). Exempel på direkta kostnader är arbete och material. Man kan alltså direkt räkna ut vad direkta kostnaderna är för en produkt, då man till exempel beräknar hur mycket det kostar i arbetstimmar och i material för att producera en produkt (investopedia, uå).

3.1 Fasta och rörliga kostnader

Fasta kostnader är kostnader som hålls lika oberoende av produktions- och försäljningsvolymen, d.v.s. verksamhetsvolymen. De fasta kostnaderna kan fördelas i helt fasta, driftsbetingade fasta och halvfasta kostnader. Helt fasta kostnader är till exempel lokal hyra. Driftsbetingade fasta kostnader är till exempel el, eftersom konsumtionen kan

minska vid mindre produktion. Halvfasta kostnader är kostnader som kan öka med produktion till exempel för maskiner (Hogia, 2019).

Rörliga kostnader delas in i proportionellt, progressivt och degressivt rörliga kostnader. Proportionella rörliga kostnader är kostnader som ökar eller minskar i proportion med verksamhetsvolymen. Kostnaden per enheter är dock oförändrad oberoende av verksamhetsvolym (Hogia, 2019).

Progressiva rörliga kostnader är kostnader som ökar eller minskar snabbare än en respektive verksamhetsvolym. En typisk progressiv rörlig kostnad är lönekostnader för övertid, d.v.s. kostnaden per enhet blir dyrare desto mer övertid i arbetstimmar som den kräver (Hogia, 2019).

Degressivt rörliga kostnader ökar eller minskar i snabbare takt än en respektive verksamhetsvolym. Till exempel kan kostnaden för material minska då man får rabatter genom att köpa i större mängder. Det leder till att kostnaden per enhet minskar då verksamhetsvolymen ökar (Hogia, 2019).

3.2 Rörelsekostnader

För att kunna kalkylera pålägg till våra sålda varor, måste vi vara medvetna om företagets rörelsekostnader. Rörelsekostnader är indirekta kostnader som uppstår av den dagliga verksamheten i företaget. Rörelsekostnader kan bestå av inköp, löner, hyra, verktyg, marknadsföring och försäkringar (Keaton, 2021).

3.3 Varukostnad

En Varukostnad uppstår alltid då ett företag köper in varor till lagret. Kostnaden blir då inköpspriset för produkten samt kostnader som direkt kan hänföras till produktens inköpsvärde, till exempel fraktkostnader (Fortnox, uå).

Varukostnaden är en kostnad för förbrukade varor i företaget. Det vanligaste förbrukningen av produkter i företag är då produkten säljs, dvs. den förbrukas. Andra händelser kan vara till exempel då produkter går sönder, blir gamla eller stjäls (Företagsekonomi, 2017).

Den totala varukostnaden blir skillnaden mellan ingående lager, med möjliga varuinköp under perioden och utgående lager. Så som rörelsekostnader, behöver vi räkna ut våra varukostnader för att kunna räkna pålägg på våra produkter vid prissättning för att täcka kostnaderna och nå en önskvärd lönsamhet (Fortnox.se, uå).

4 Lönsamhet inom detaljhandel

Enligt (Ross, 2020) är rörelsemarginalen inom detaljhandel industrin en av de lägsta. Detta beror på att försäljningsvolymerna är mycket större än i andra industrier. Rörelsemarginalen inom detaljhandeln varierar oftast mellan 0,5–4,5% (Ross, 2020).

Jeff Campbell som har drivit två Whole Foods Market matbutiker i Amerika i över 20 år säger att genomsnittliga rörelsemarginalen i vanliga matbutiker i Amerika är 2,2%. Dock kan matbutiker med mer specifikare sortiment och service ha en rörelsemarginal mellan 5–10%. Konkurrensen på marknaden blir allt hårdare, och då trycker marknaden ner priserna.

Därför sjunker rörelsemarginalen i branschen. Det kan ändå vara lönsamt så länge som man har höga försäljningsvolymen (Campbell, 2021).

4.1 Påläggskalkylering i detaljhandel

Pålägg innebär den procent eller marginal som man lägger på produktens varukostnad för att täcka rörelsekostnaderna och ytterligare nå önskvärd vinst. Pålägget beräknas oftast i procent. Först måste vi beräkna varukostnaden för produkten, samt räkna ut produktens andel av rörelsekostnaderna i procent (Ageras, uå). Förutom att produktens försäljningspris skall täcka de ovannämnda kostnaderna, vill vi också att den genererar vinst. Den procentuella vinsten som företaget strävar efter måste företaget besluta själv. Enligt (Visma, 2021) ligger en bra vinstmarginal mellan 5 och 10 procent.

Då vi känner till de kostnader som produkten täcker och vilken vinstprocent vi strävar efter, kan vi beräkna ut påläggsprocenten med hjälp av en formel. Påläggsprocenten är summan av rörelsekostnaderna och den önskvärda vinsten, delat med varukostnaden (Ageras, Uå).

4.2 Rabatter

Rabatt betyder i sin helhet prisnedsättning. Företag i detaljhandel använder sig ofta av rabatter i önskan av ökade försäljningsvolymen (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004). I en artikel "*Chasing the wrong goals – how discounts affect profit*" (Wick, 2016) diskuteras nackdelarna med rabatter. Enligt Wick har många företagare en vilseledande bild på hur rabatter påverkar den försäljningsvolym som måste öka för att nå samma bruttomarginal.

Wick tar upp ett exempel där ett företag säljer sin produkt för \$100 och kostnaden för produkten är \$60, dvs. de har en bruttomarginalprocent på 40%. Om företaget ger en rabatt på 20% för det här försäljningspriset, där det nya försäljningspriset blir \$80 blir den nya bruttomarginalprocenten endast 20%. I detta fall kan man ta slutsatsen att företaget

måste för det här försäljningspriset fördubbla sin försäljningsvolym, för att nå samma bruttomarginal. I (figur 2) ser vi hur prisedsänkningar vid olika bruttomarginalprocenter påverkar hur många % som din försäljningsvolym skall öka för att nå samma bruttomarginal (Wick, 2016). Man kan konstatera att det i många fall är mer lönsamt att sälja en mindre volym till högre pris. Rabattens påverkan på bruttomarginalen är ändå mer brutal då vi räknar med endast en produkt eller få.

If Your Present Margin Is:									
And you reduce price by	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%	55%	60%
2%	11%	9%	7%	6%	5%	5%	4%	4%	3%
4%	25%	19%	15%	13%	11%	10%	9%	8%	7%
6%	43%	32%	25%	21%	18%	15%	14%	12%	11%
8%	67%	47%	36%	30%	25%	22%	19%	17%	15%
10%	100%	67%	50%	40%	33%	29%	25%	22%	20%
12%	150%	92%	67%	52%	43%	36%	32%	28%	25%
14%	233%	127%	88%	67%	54%	45%	39%	34%	30%
16%	400%	178%	114%	84%	67%	55%	47%	41%	36%
18%	900%	257%	150%	106%	82%	67%	56%	49%	43%
20%		400%	200%	133%	100%	80%	67%	57%	50%
25%			500%	250%	167%	125%	100%	83%	71%
30%				600%	300%	200%	150%	150%	100%

Figur 2 Prisedsättningarnas påverkan på försäljningsvolym % för att nå samma bruttomarginal.

Horisontala spalten längst till vänster i (figur 2) visar olika rabatt eller prisedsättningsprocenter. Den vertikala spalten högst upp visar olika procentsatser för bruttomarginal. Till exempel, om du enligt tabellen har en produkt med bruttomarginal på 20 % och sänker priset med 10%, bör din försäljningsvolym öka med 100% för att nå samma bruttomarginal som med ursprungliga försäljningspriset.

Rabatter kan också ha många positiva fördelar för ditt företag. Enligt Miksen är rabatter ett snabbt sätt att få kunder att komma in till ditt företag och priset är ett bra konkurrensmedel för att fånga kundens uppmärksamhet. Rabatter kan ge en positiv bild av dit företag åt

kunden och kan hämta in nya samt gamla kunder (Miksen, 2019). Det önskvärda utfallet med rabatter är att du får kunderna och besöka ditt företag och köpa de övriga produkterna som säljs med normalpris som tillägg då de köper produkterna med nedsatt pris (Miksen, 2019). Rabatter kan alltså tänkas som ett marknadsföringsverktyg för att få mer kunder till ditt företag. Fastän rabatter orsakar förlorad bruttomarginal (Wick, 2016), kan de ändå tänkas som en marknadsföringskostnad för företag.

4.3 Svinn

Svinn är slösade eller förlorade produkter. Svinn förekommer i nästan alla företag i olika former, speciellt för företag inom detaljhandel som baserar sig på försäljning av färskvaror (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004). Orsaker till svinn är till exempel produkter som blir gamla, går sönder, har brister i kvaliteten, stjäls eller saknas från leveransen. Detta svinn blir en kostnad för företaget, en kostnad för varor som inte kunnat säljas. Denna kostnad kan beräknas som en indirekt kostnad som läggs till i varukostnaden (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004, ss. 79-80).

Svinnet uppskattas vara ca. 3–4% av omsättningen i detaljhandel. Då man beräknar försäljningspris åt produkter tillägger man en procent som står för svinnet. Procentsatsen varierar från produkt till produkt, eftersom vissa produkter kommer att ha mer svinn än andra (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004, ss. 79-80). Svinnets andel i procent beräknas genom att dela antalet svinn med antalet för sålda produkter, det kan beräknas både i antal styck eller € (Corporatefinanceinstitute, uå).

4.4 Rabatter som ett handlingsalternativ

Som konstaterat tidigare minskar rabatterna på bruttomarginalen. Men i ett fall där alternativet är att sälja svårsålda produkter för ett nedsatt pris, eller sälja mycket mindre och därmed ta risken att produkterna blir osäljbara, blir rabatter ett viktigt verktyg för att minska förluster. Rabatt på en produkt kan ses som ett handlingsalternativ.

Handlingsalternativ är bidragskalkyler som beräknas genom att minska särintäkterna från särkostnaderna. Det finns olika handlingsalternativ som prisnedsättning, reklam eller en kombination av båda. Med hjälp av handlingsalternativ kan vi beräkna ut vilket utfall av de ovannämnda resulterar i ett större täckningsbidrag (Andersson; Ekström; & Gabrielsson,2004).

4.5 Bidragskalkyl

I jämförelse med en total kalkyl som används för att beräkna resultatet för hela företaget, används bidragskalkyl för att beräkna ut resultat för olika delar i ett företag. Till exempel beräknar man bidragskalkyl på en avdelning i ett företag. Täckningsbidraget för en avdelning beräknas genom att först avse avdelningens andel av företagets intäkter och kostnader. En avdelnings andel av intäkter och kostnader delas in i särintäkter, särkostnader och samkostnader (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004, s. 51).

Särintäkter är intäkter som kan direkt fördelas till avdelningen och är oftast lätt att specificera då vi vet till exempel vilka produkter som säljs från avdelningen. Särkostnader är kostnader som direkt kan hänföras till avdelningen, och kan bestå av både fasta och rörliga särkostnader. Varukostnaden är till exempel en rörlig särkostnad. Fasta särkostnader är till exempel avdelningens löner, hyror och avskrivningar. Samkostnader är de kostnader som uppstår gemensamt för alla avdelningarna. Samkostnaderna är svåra att dela upp rättvist till avdelningarna. Exempel på samkostnader är gemensam marknadsföring och löner till arbetsgivaren. (Andersson;Ekström;& Gabrielsson, 2004, s. 51).

4.6 Täckningsbidrag och täckningsgrad

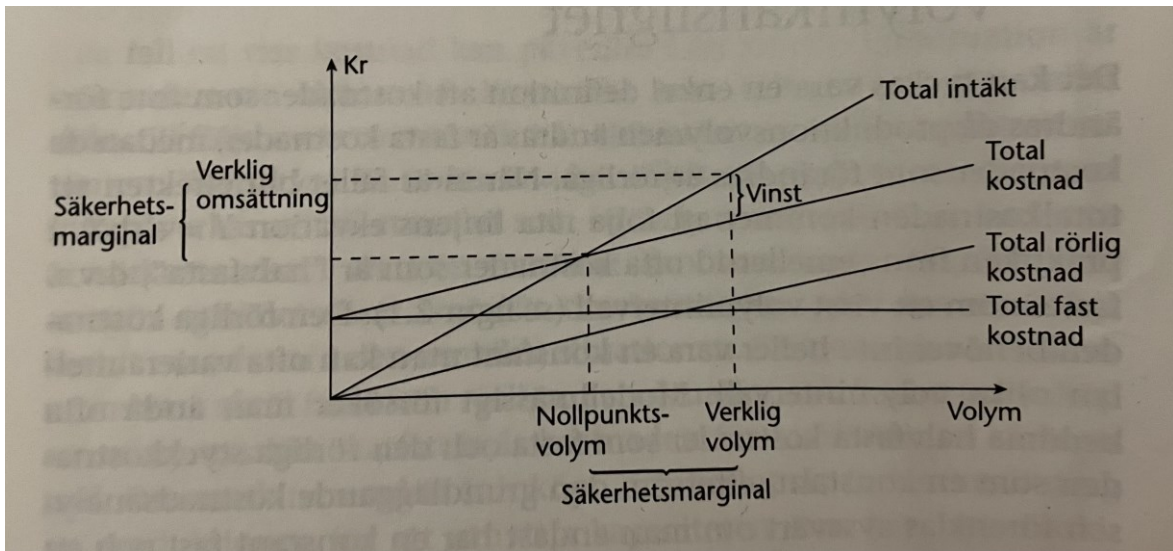
Bidragskalkyler kan utföras på olika nivåer. De olika nivåerna kallas täckningsbidrag 1, täckningsbidrag 2 och täckningsbidrag 3. Den första nivån (täckningsbidrag 1) kan användas för att beräkna bidraget på en viss varugrupp eller segment i en avdelning. Den första nivån

beräknas genom att minska rörliga särkostnaderna, dvs varukostnaden med särintäkterna. Den andra nivån (täckningsbidrag 2) är en bidragskalkyl för hela avdelningen och medför avdelningens alla särkostnader. Täckningsbidrag 2 fås genom att ytterligare minska fasta särkostnaderna från täckningsbidrag 1. Den sista nivån (täckningsbidrag 3) beräknar man hela företagens eller till exempel en butiks bidrag (Andersson; Ekström; & Gabrielsson, 2004, s.51–53), (Andersson;Ekström;Enqvist;& Jansson, 2006, s. 263),

Täckningsgrad är ett tal som visar procentuellt i vilken grad som täckningsbidraget är jämfört med särintäkterna. Täckningsgraden kan beräknas för både täckningsbidrag 1 och 2, då man delar täckningsbidraget med särintäkterna. Med hjälp av täckningsgraden är det lättare att jämföra olika avdelningar med varandra (Andersson;Ekström;Enqvist;& Jansson, 2006).

4.7 Kritisk punkt och säkerhetsmarginal

Då man kalkylerar kostnader med intäkter, presenteras de ofta i ett diagram (se figur 3). De helt fasta kostnaderna presenteras som en rak horisontal linje, eftersom kostnaden varken stiger eller sjunker beroende på försäljnings- eller produktionsvolymen. Däremot stiger linjen för rörligakostnaderna diagonalt jämt, i samband då försäljnings- eller produktionsvolymen stiger. Den punkten där linjen för totala intäkterna och totala kostnaderna möter, kallas för kritiska punkten eller "break-even" som det heter på engelska. Vid den kritiska punkten täcker intäkterna de totala kostnaderna (Lantz, 2003, s. 40).



Figur 3 Säkerhetsmarginal

Man vill få reda på vad som är den kritiska punkten, eftersom den berättar hur mycket vi måste sälja enbart för att täcka våra totala kostnader. All den volym som säljs efter kritiska punkten, blir vinst. Det finns alltid en verklig volym som man säljer, eller en volym som är budgeterad, dvs. vad man beräknar att man kommer att sälja. Skillnaden mellan verkliga volymen och den kritiska punkten, kallas för säkerhetsmarginal. Man beräknar säkerhetsmarginalen för att veta hur mycket som försäljningsvolymen kan minska innan man når kritiska punkten eller går på förlust. Desto större säkerhetsmarginalen är, har företaget mindre risk att gå på förlust om försäljningsvolymen minskar (Andersson; Ekström; & Gabrielsson, 2004). I (figur 4) ser vi ekvationen för hur vi kan beräkna nollpunkten i euro.

NOLLPUNKTEN I KRONOR

$$X - \text{Procent rörliga kostnader} \cdot X - \text{Fasta kostnader} = 0$$

Figur 4 Nollpunkten

Ekvationen för kritiska punkten blir den okända volymen x gånger försäljningspris per styck, lika med summan av fasta kostnaderna och rörliga kostnader styck multiplicerat. Exempelvis kan en ekvation för kritiska punkten se följande ut: $500x=90\,000+220x$ (Lantz, 2003, s. 41).

5 Empirisk undersökning

Empiriska undersökningen fokuserar sig på kalkyleringar av butikens och färdigmatsavdelningens kostnader. Undersökningens mål är att beräkna ut färdigmatsavdelningens andel av butikens kostnader, samt hur de procentuellt fördelade kostnaderna som kommer att beräknas enligt avdelningens omsättningsandel avviker från hela butikens kostnader. Därmed kalkyleras vilket som är genomsnittligt produkterna bruttomarginalkrav för att täcka de beräknade kostnaderna, och medföra en likvärdig vinstprocent som butiken i sin helhet har. Den empiriska undersökningen tar också reda på hur faktorer som svinn, rabatter och priser som styr av marknaden, påverkar bruttomarginalen på övriga sålda produkter.

5.1 Företags- och avdelningsbeskrivning

K-supermarket Reimari är en dagligvaruhandel i Pargas som huvudsakligen säljer livsmedel. Reimari beräknas till en stor supermarket med en försäljningsyta på 2044 kvadratmeter. Butiken har cirka 32 fastanställda men personalstyrkan varierar beroende på årstid eftersom Reimari är en säsongbutik med huvudsäsong under sommarmånaderna. Butiken består av 11 avdelningar. Avdelningarna består av olika produktsegment som lämpligast anses tillhöra respektive avdelning.

Avdelningen för färdigmat är omsättningsmässigt den fjärde största avdelningen i butiken. Med en omsättning på 1,6 miljoner € år 2021, vilket är 9,3% av hela butikens omsättning. Färdigmatsavdelningen har positivt täckningsbidrag och resultat. Avdelningen är säljer huvudsakligen produkter som tillhör segmenten för pålägg, korv och färdigmat.

Avdelningen sköts huvudsakligen av en anställd men under sommarmånaderna är antalet anställda två vissa dagar i veckan. På avdelningen finns ca 400–500 produkter i aktiv försäljning.

Avdelningen för färdigmat är en avdelning i butiken som anses vara direkt lönsam. Avdelningens främsta utmaningar är lagrets omsättningshastighet och matsvinn som förekommer som ett resultat av felaktig uppskattning av försäljningsvolym.

Färdigmatsavdelningen består främst av färska processade produkter med korta försäljningstider. Försäljningstiderna varierar oftast från fyra dagar till lite på en vecka. Vissa produkter kan ha en månads eller längre försäljningstid. Eftersom det i butikens färdigmatsavdelning finns ett stort sortiment av produkter, är det vanligt sista användningsdatum för vissa produkter håller på att gå ut. För att motarbeta svinn försöker man sälja de produkter med endast ett till två dagars försäljningstid kvar, med -30 % rabatt. Då man lägger pålägg på avdelningens produkter, tar man hänsyn till en uppskattad andel svinn av produkten. Svinnets procentsats uppskattas enligt produktens försäljningstid, inköpspris och förväntad försäljningsvolym. Svinnets procentsats kan korrigeras till en mer verkligare andel efter att man samlat in historiska sekundärdata på produktens nyckeltal.

Fastän färdigmatsavdelningen i K-supermarket Reimari har ett positivt täckningsbidrag och gör resultat, är mitt uppdrag att beräkna om avdelningens procentuella kostnader samt bruttovinsten avviker sig mycket då man jämför med hela företagets nyckeltal.

6 Metodval och kalkyler

I den empiriska undersökningen kommer jag att först redovisa K-supermarket Reimaris totala kostnader och intäkter, och därefter kommer jag att fördela kostnaderna till färdigmatsavdelningen. Kostnaderna kan inte fördelas helt rättvist eftersom alla avdelningar som är kostnadsbärare inte anses vara direkt lönsamma, utan tänks fungera mer som marknadsföring och tjänster som skapar kundnöje. Jag kommer ändå att fördela

kostnaderna enligt den omsättningsandel som färdigmatsavdelningen har i butiken. Ifall det finns mindre kostnader som inte på något sätt kan hänföras till färdigmatsavdelningen, kommer jag att lämna dem utanför. Vid redovisning av intäkter och kostnader kommer jag att redovisa enda ner till rörelseresultatet. Avdelningens kritiska punkt och säkerhetsmarginal kommer att beräknas för att veta hur mycket avdelningen måste omsätta för att täcka de kostnader den kalkyleras ha.

Påläggskalkylen kommer att beräknas enligt produkternas varukostnad. Undersökningen kommer att ta reda på hur stor som pålägget skall vara i genomsnitt för att täcka kostnaderna och generera önskvärd vinst. Det pålägget som räknas skall vara ett optimalt önskvärt pålägg som skulle täcka för rabatter och svinn. När det gäller rabatter och svinn kommer jag att beräkna ut hur bruttomarginalen påverkas då X mängd produkter slängs bort som svinn, eller säljs med rabatt.

Jag kommer också att använda mig av bidragskalkyler i undersökningen, eftersom jag anser den som lämpligast då vi vill få reda på täckningsbidraget för en viss del i butiken. Härtill beräknar jag handlingsalternativet på olika möjliga händelser och jämföra resultat.

7 Fördelning av kostnader

Enligt K-supermarket Reimaris bokslut för räkenskapsåret 2020–2021 omsatte färdigmatsavdelningen 1,6 miljoner euro. Rörelsekostnader som innehåller inköpta produkter, svinn och övriga rörelsekostnader uppgick till 1,2 miljoner €. Alla dessa kostnader kan direkt och rättvist hänvisas till avdelningen eftersom kostnaderna registreras på butikens IT-system och köpreskontra enligt produkternas segment. Förutsättningen är då att alla produkter är enligt segment avsedda till rätt kostnadsbärare. Detta granskas ofta.

Summan för inköpta produkter var 2021 1,05 miljoner €. Svinnets andel för färdigmatsavdelningen var ca 52 000 euro. Övriga rörelsekostnader var ca. 112 500 euro. Då man jämför med hela butikens kostnader var inköpens andel 9,7%, svinnet 19,3 % och övriga rörelsens kostnader 7%.

Förutom rörelsekostnader känner vi till personalkostnaderna för avdelningen. Personalkostnaderna hänförs till rätt kostnadsbärare vid arbetsskiftplanering och korrigeras efter att den planerade veckan har utförts. Personalkostnader för färdigmatsavdelningen uppgick till ca 95 850 euro.

Eftersom det inte finns något giltigt skäl varför färdigmatsavdelningen borde direkt bära en mindre eller större andel av någon kostnad för hela butiken, kommer jag att fördela övriga kostnader enligt den procentuella andel som färdigmatsavdelningen omsätter i jämförelse till hela butikens omsättning. Färdigmatsavdelningens omsättning var 9,3 % av hela butikens. I tabellerna nedanför ser vi en förenklad redovisning på K-supermarket Reimaris intäkter och kostnader (figur 5).

KSM Reimari	
Omsättning	17,511,726.00
Rörelsenskostnader	12,810,734.00
Inköp	10,939,271.00
Svinn	269,259.00
Övriga rörelsekostnader	1,602,204.00
Frakt och materialkostnade	131,167.00
Fraktkostnader	89,793.00
Materialkostnader	41,374.00
bruttoinkomst	4,569,823.00
Rabatter och kreditringar	79,968.00
Betalda försäljningsfrakter	3,916.00
Bruttomarginal	4,645,874.00
Personalkostnader	1,679,428.00
Övriga verksamhets kostnader	2,606,450.00
Övriga avgifter	376,366.00
Övriga avgifter	1,320,268.00
Fastighetskostnader	207,167.00
Hyror	87,656.00
Marknadsföring	267,945.00
Övriga fasta kostnader	347,048.00
Rörelseresultat	359,999.00
Totala kostnader och intäkter för KSM Reimari	
Totala kostnader	17,231,695.00
Totala intäkter	17,591,694.00
Rörelsevinst	359,999.00
Rörelsemarginal	2.05%

Figur 5, Intäkter och kostnader K-supermarket Reimari

I följande tabell (Figur 6), fördelas hela butikens kostnader till avdelningen för färdigmat enligt avdelningens andel av omsättningen (9,3 %). Som följande kommer jag att jämföra färdigmatsavdelningens och hela butikens kostnaders och intäkters procentuella andelar jämfört med respektive omsättning. Färdigmatsavdelningens rörelsekostnader uppgick till 75,3 % av omsättning då hela butikens var (73,2 %). Inköp 65,1 % och hela butiken (62,5 %). Svinnet var 3,2 % av omsättningen då hela butiken endast har ett svinn på (1,5 %). Orsaken till detta är att färdigmatsavdelningen har produkter som är mycket känsliga för svinn eftersom produkternas försäljningsdatum är korta. Ett brett sortiment av dessa produkter orsakar alltid svinn. Svinnet beaktas dock alltid på förhand vid prissättning av produkter. Man uppskattar hur många procent svinn som produkten kommer att orsaka. Det är möjligt efter en period att granska verkliga svinnet, genom att man inventerar produktens lager, granskar mängden sålda produkter och där efter ser hur mycket svinn som skapats. Därefter kan man korrigera den uppskattade svinnprocenten eller reagera på annat sätt om svinnet beaktas vara för stort. Verkliga svinnet för produkter och för alla avdelningarna förekommer vid årliga inventarier. Det är dock viktigt att man är medveten om det verkliga lagervärdet och sålda mängder året om så att man inte driver verksamheten med vilseledande information.

Färdigmatsavdelningens bruttomarginal var 24,2 %, hela butikens (26,1 %). Det är naturligt att avdelningen har en lägre bruttomarginal eftersom den följer en bruttomarginal som stöder färdigmatsavdelningens kostnader. Rörelseresultatet för avdelningen var 3,4 %. Avdelningens siffror avviker inte signifikant från hela butikens siffror, förutom att svinnet är högt. Ett idealt och fullkomligt möjligt svinn för färdigmatsavdelningen i just denna matbutik är kring 2 %. Det finns många faktorer som påverkar svinnet och svinn förekommer alltid då man säljer varor. Kort sagt har man beställt för mycket varor, eller haft ett för stort sortiment.

Kostadsfördelning för färdigmatsavdelningen		Procentuella andelen enligt omsättning
Omsättning	1,622,365.00	9.3%
Rörelsenskostnader	1,221,336.00	
Inköp	1,056,905.00	
Svinn	51,974.00	
Övriga rörelsekostnader	112,457.00	
Frakt och materialkostnader	12,151.90	
Fraktkostnader	8,318.83	
Materialkostnader	3,833.07	
bruttoinkomst	388,877.10	
Rabatter och kreditringar	3,897.00	
Betalda försäljningsfrakter	362.80	
Bruttomarginal	392,411.30	
Personalkostnader	95,854.00	
Övriga verksamhets kostnader	241,473.24	
Övriga avgifter	34,868.24	
Övriga avgifter	122,315.56	
Fastighetskostnader	19,192.88	
Hyror	8,120.85	
Marknadsföring	24,823.63	
Övriga fasta kostnader	32,152.09	
Rörelresultat	55,084.06	
Totala kostnader och intäkter för färdigmatsavdelningen		
Totala kostnader	1,571,177.94	
Totala intäkter	1,626,262.00	
Rörelsevinst	55,084.06	
Rörelsemarginal	3.4%	

Figur 6 Intäkter och kostnader för färdigmatsavdelningen enligt andel av omsättning.

I figur 6 har jag redovisat färdigmatsavdelningens fasta kostnader för sålda varor, och därmed varukostnaden. Jämfört med fasta kostnader, tar varukostnaden ytterligare till hänsyn alla övriga kostnader som förekommer för att sälja varor. Dessa ytterligare kostnader som bör räknas med är svinnet, fraktkostnader och materialkostnader. Då alla kostnader som förekommer för att skapa omsättning tas i hänsyn, får vi varukostnaden som i färdigmatsavdelningen är 24,7 % av omsättningen.

8 Lönsamhet inom färdigmatsavdelningen

Fasta kostnader för sålda varor	
Personalkostnader	95,854.00
Övriga verksamhets kostnader	241,473.24
Totalt	337,327.24
Andel fastakostnader/omsättning	20.8%
Bruttomarginal	392,411.30
Bruttomarginal %	24.2%
Rörelsemarginal %	3.4%
Varukostnad	
Personalkostnader	95,854.00
Övriga verksamhets kostnader	241,473.24
Svinn	51,974.00
Fraktkostnader	8,318.83
Materialkostnader	3,833.07
Kostnader totalt	401,453.14
Kostnader/omsättning	24.7%
Bruttomarginal för varukostnad	24.7%
Pålägg rörelsemarginal	28.1%

Figur 6 Fasta kostnader för sålda varor.

I (figur 6) har jag beräknat alla kostnaders procentuella andel av omsättningen och kommer till samma varukostnad 24,7 %. Då vi vill ha reda på den bruttomarginal som behövs för att täcka kostnaderna och komma till den önskvärda rörelsemarginalen, tillägger vi rörelsemarginal procenten till procenten varukostnad. Enligt denna påläggskalkyl skall den genomsnittliga bruttomarginalen vara 28,1 %. Kalkylen i (figur 7) är gjord så att man kan beräkna pålägget då kostnaderna förändras.

Påläggskalkyl i %	
Varukostnad+samkostnad	
Omsättning	1,622,365.00
Personalkostnader	5.9%
Övriga verksamhets kostnader	14.9%
Svinn	3.2%
Fraktkostnader	0.5%
Materialkostnader	0.2%
Kostnader totalt	24.7%
Bruttomarginal för varukostnad	24.7%
Rörelsemarginal	3.4%
Bruttomarginal efter pålägg	28.1%

Figur 7 Påläggskalkyl i %

I figur 8 och figur 9 har jag beräknat kritiska volymen och kritiska omsättningen för färdigmatsavdelningen. I exempelkalkylen har jag valt ett försäljningspris på 4€ per produkt. Kalkylen är uppbyggd så att man kan ändra försäljningspriset till vilket som helst. Kritiska volymen fås genom att fördela totala fasta kostnaderna med bruttomarginal per såld vara i €. I detta fall med ett försäljningspris på 4€ blir den kritiska volymen 247,270.9 produkter.

I min kalkyl för kritisk omsättning har jag i detta exempel använt ett sortiment på 400 produkter. Som i kalkylen ovan kan man också här ändra på antalet produkter för att få en kritisk omsättning för ett annat antal produkter. För att få reda på kritiska omsättningen måste vi först beräkna ut kritiska volymen per produkt. Då vi vet kritiska volymen per produkt, kan vi beräkna ut kritiska omsättningen genom att multiplicera kritiska volymen per produkt med det önskvärda antalet varor. I detta fall blev kritiska volymen för färdigmatsavdelningen 989,083.49€.

Omsättning färdigmats avdelning	1,622,365.00	Andel/omsättning
Frakt	8,318.83	0.5%
Materialkostnader	3,833.07	0.2%
Inköp	1,056,905.00	65.1%
Rörliga kostnader totalt	1,069,056.90	65.9%
Andel fastkostnader	337,327.24	20.8%
Rörelsekostnader totalt	1,406,384.14	86.7%

Figur 8 Kostnaders andel i %.

Kritisk volym	
Rörliga kostnader per såld vara	65.9%
Fasta kostnader totalt	337,327.24 €
Rörliga kostnader per såld vara/€	2.64 €
Exempel försäljningspris/vara	4 €
Bruttomarginal per såld vara/€	1.36 €
Kritisk volym	247270.9
Aktiva produkter genomsnitt	400
Fastakostnader/per produkt	843.32
Kritisk volym/per produkt	618.18
Kritisk omsättning/produkt/försäljningspris	2,472.71 €
Kritisk omsättning totalt	989,083.49 €

Figur 9 Kritisk volym och omsättning.

I (figur 10) beräknade jag ut säkerhetsmarginalen för färdigmatsavdelningen.

Säkerhetsmarginalen beräknas genom att subtrahera kritiska volymen per produkt med normal försäljningsvolym per produkt, som är beräknat enligt normal omsättning.

Säkerhetsmarginalen per produkt vid den normala omsättningen blev 389.

Säkerhetsmarginal procenten fås genom att fördela säkerhetsmarginalen per produkt med normala volymen per produkt.

Säkerhetsmarginal	
Normal omsättning	1,622,365.00 €
Exempel pris på produkt	4.00 €
Exempel antal produkter	400.00
Omsättning per produkt	4,055.91 €
Normal volym/ per produkt	1013.978
Säkerhetsmarginal/per produkt	396
Säkerhetsmarginal %	39%

Figur 10 Säkerhetsmarginal.

I (figur 11) har jag gjort en kalkyl på hur rabatter påverkar bruttomarginalen. Kalkylen är uppbyggd så att man kan beräkna ut bruttomarginalen vid olika rabattmängder.

Produktens pris kan även ändras. I denna kalkyl har jag utgått med den genomsnittliga normala bruttomarginalprocenten för färdigmatsavdelningen. Kostnad för produkten är den summa som antas för man tillägger bruttomarginalen 28,1 %.

Rabatters påverkan	
Bruttomarginal %	28.1%
Exempel försäljningspris	4.00 €
Kostnad per produkt	2.87 €
Bruttomarginal €	1.13 €
Rabatt	30%
% av normal pris	70%
Nytt pris	2.80 €
Bruttomarginal € efter rabatt	- 0.07 €
Bruttomarginal % efter rabatt	-1.9%

Figur 11 Påverkan av rabatter

I (figur 12) beräknas hur olika rabatter påverkar den försäljningsvolym man måste ha för att åstadkomma samma bruttomarginal i euro. I denna kalkyl har jag utgått med en exempelbruttomarginal på 30 % och ett pris på 4€ per produkt. Den nya försäljningsvolymen fås genom att dela normala bruttomarginalen i euro med bruttomarginalen i euro efter rabatten. I praktiken behöver vi alltså sälja 150% fler produkter för att åstadkomma samma bruttomarginal.

Prisnedsättningens påverkan på försäljningsvolym	
Exempel bruttomarginal	30.0%
Exempel försäljningspris	4.00 €
Kostnad per produkt	2.80 €
Bruttomarginal €	1.20 €
Rabatt	10%
% av normal pris	90%
Nytt pris	3.60 €
Bruttomarginal € efter rabatt	0.80 €
Bruttomargina % efter rabatt	22%
Ny försäljningsvolym	150%

Figur 12 Prisnedsättningens påverkan på försäljningsvolym

Följande kalkyl (figur 13) beräknar svinnet påverkan på bruttomarginalen i olika mängder. I Exemplet har jag valt att använda 10st produkter med priset 4€ och en bruttomarginal med 28,1 %. I tabellen ser man hur bruttomarginalen förändras då svinnet ökar. I detta fall ser vi att då 7 av 10 produkter blir svinn, blir bruttomarginalen redan negativ med tanke på den 10 produkters intäkter. Jag tycker själv att denna kalkyl är mycket bra för att förstå hur känslig bruttomarginalen är för svinn i mindre skalor.

Ursprunglig mängd produkter		10st				
Exempelpris på produkten		4 €				
Kostnad/produkt		2.88 €				
Bruttomarginal €/produkt		1.12 €				
Antal sålda varor	Intäkt/såld mängd	Bruttomarginal med svinn	Brutto marginal €	Bruttomarginal € efter svinn	Svinn /st	Svinn €
10	40 €	28.1%	11.24 €	11.24 €	0	- €
9	36 €	20.1%	10.12 €	7.24 €	1	2.88 €
8	32 €	10.1%	8.99 €	3.23 €	2	5.76 €
7	28 €	-2.8%	7.87 €	- 0.77 €	3	8.64 €
6	24 €	-19.9%	6.74 €	- 4.78 €	4	11.52 €
5	20 €	-43.9%	5.62 €	- 8.78 €	5	14.40 €

Figur 13 Hur svinnet påverkar bruttomarginalen.

I (Figur 14) beräknas täckningsbidragen i olika nivåer. Täckningsbidrag 1 har endast tagit varukostnaden och särintäkterna för färdigmatsavdelningen i beaktande. I detta fall är varukostnaden summan av inköpen, frakten och material. Därmed subtraheras den totala varukostnaden med omsättningen, vilket ger en täckningsgrad på 34 %. Täckningsgrad 2 beaktar även personalkostnaderna för avdelningen. Täckningsgrad 2 blir därmed 28 %. I täckningsgrad 3 beaktas alla kostnader som kan hänföras till avdelningen. Dessa

täckningsgrader blir aktuella om vi skulle jämföra färdigmatsavdelningen med en annan avdelning som är lämplig att jämföras med.

Täckningsbidrag 1	
Varukostnad	
Inköp	1,056,905.00
Frakt	8,318.83
Material	3,833.07
Totalt	1,069,056.90
omsättning	1,622,365.00
Täckningsbidrag 1	553,308.10
Täckningsgrad 1	34%
Täckningsbidrag 2	
Varukostnad	1,069,056.90
Personalkostnader	95,854.00
Totalt	1,164,910.90
Täckningsbidrag 2	457,454.10
Täckningsgrad 2	28%
Täckningsbidrag 3	
Varukostnad	1,069,056.90
Personalkostnader	95,854.00
Övriga verksamhetskostnader	241,473.24
Totalt	1,406,384.14
Täckningsbidrag 3	215,980.86
Täckningsgrad 3	13%

Figur 14 Täckningsbidrag i olika nivåer

9 Slutsatser

Färdigmatsavdelningens kostnader är i gott skick i förhållande till butiken som helhet. Endast svinnet är relativt högt. Svinnet är en aning högre än vad vore idealt. Svinnet är högre än hela butikens p.g.a. produkternas korta försäljningstider. Andra kostnader kan i verkligheten vara en aning lägre eller högre. Det visade sig att produkterna på färdigmatsavdelningen skall ha en genomsnittlig bruttomarginal på 28,1 % för att täcka kostnaderna och för att komma till samma rörelsemarginal som år 2021. Den kritiska omsättningen för färdigmatsavdelningen var ca 60 % av omsättningen 2021. Den

genomsnittliga bruttomarginalen kunde då vara mycket lägre för att täcka kostnaderna för kritisk omsättning eller med tanke på lite vinst. Detta fungerar dock inte i verkligheten eftersom kostnaderna och inkomsterna måste beräknas enligt hela butiken. Mer lönsamma avdelningar i butiken bör till exempel stöda mindre lönsamma eller helt olönsamma avdelningar, för att butiken skall kunna erbjuda dessa produkter eller service som anses mindre lönsam för kunder.

Många produkter är färdigt prissatta av kedjan och vissa styrs starkt av marknaden. Färdigt prissatta produkter kan ha en mycket låg bruttomarginal, eller till och med negativ. Därmed påverkar svinnets andel den genomsnittliga bruttomarginalen. Man kan då konstatera att det är helt naturligt att vissa produkter måste ha någon procent högre bruttomarginal än den genomsnittliga 28,1 %. Svinnet andel för färdigmatsavdelningen var ca 19 % jämfört med hela butikens och 3,2 % då man jämför med avdelningens egen omsättning. Med ett lägre svinn blir bruttomarginalen högre och priserna kan vara lägre. 3,2 % svin för avdelningen är för högt. Ett idealt svinn i denna matbutik kunde vara närmare 2 %. Svinnet påverkas dock av många olika faktorer och kunders krav på sortiment samt av den snabba takten som nya produkter införs på marknaden. En av de viktigaste faktorerna för lönsamhet är också att hålla personalkostnaderna i styr.

Syftet med arbetet var att undersöka lönsamheten hos färdigmatsavdelningen och att hitta betydliga faktorer som påverkar lönsamheten. Man kan konstatera att K-supermarket Reimaris avdelning för färdigmat är lönsam då alla kostnader tas i beaktande. Svinnet för avdelningen är relativt högt. Fastän jag inte i detta arbete har tagit med jämförelsetal från svinn hos andra K-supermarketars färdigmatsavdelningar, vet jag att Reimaris färdigmatsavdelning borde sträva till att minska sitt svinn med närmare 1 %. Kort sagt borde man vara noggrannare med varubeställningar för att få en bättre lageromsättning. Det skulle minska på rabatter och svinn, vilka är de största orsakerna till ett sämre täckningsbidrag.

Man kunde vidare jämföra färdigmatsavdelningen med en liknande avdelning i butiken eller med en annan butiks färdigmatsavdelning som är i samma storleksklass. Det är redan nu möjligt att med butikens IT-system få referens till andra butikers viktigaste nyckeltal för deras avdelningar. Med hjälp av detta kan man se om man är på rätt väg jämfört med andra.

10 Kritisk granskning

Det finns vissa saker som påverkar validiteten hos arbetet. Det är mycket svårt att fördela alla kostnader fullständigt rättvist. Därmed borde man under-gång ha inventerat lagret varje dag för att få exakta siffror på lagret. Det är också svårt att beräkna de exakta personalkostnaderna för avdelningen eftersom avdelningen har många inhoppare som jobbar då och då någon timme under året. Dessa timmar registreras inte direkt på avdelningen.

Jag har eftersträvat hög reliabilitet på arbetet eftersom alla sifferuppgifter är tagna från företagets bokslut och IT-system. Alla inköpta produkter som inte registrerats som svinn eller försäljning, registreras som okänt svinn. Därmed utgör också dessa en kostnad fastän produkterna har försvunnit på vägen. Om arbetet gjordes på nytt om ett år, skulle resultaten antagligen vara liknande, ifall det inte sker några större förändringar i verksamheten under tiden.

11 Innehållsförteckning

- Ageras. (Uå). *Ageras.se*. [Online] <https://www.ageras.se/ordlista/palagg> [Hämtat 14.12.2021]
- Andersson, J.-O.;Ekström, C.;& Gabrielsson, A. (2004). *Finansiering och kalkylering*. Malmö: Författarna och Liber Ab.
- Andersson, J.-O.;Ekström, C.;Enqvist, J.;& Jansson, R. (2006). *E2000 baskurs i företagsekonomi*. Malmö: Liber AB.
- Bokslut K-supermarket Reimari 2021
- Campbell, J. (23. november 2021). *Thegrocerystoreguy.com*. [Online] <https://thegrocerystoreguy.com/what-is-the-profit-margin-for-grocery-stores/> [Hämtat 14.12.2021]
- Corporatefinanceinstitute* (uå). [Online] <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/spoilage/> [Hämtat 14.12.2021]
- Företagsekonomi. (2017). *Varukostnad, Youtube* [Video]. [Hämtat 14.12.2021]
- Fortnox* (uå). [Online] <https://www.fortnox.se/fortnox-foretagsguide/ekonomisk-ordlista/varukostnad/> [Hämtat 14.12.2021]
- Kaupan Liitto* (1. 1 2021). [Online] Kaupan liitto: <https://kauppa.fi/kaupan-ala/toimialat/> [Hämtat 14.12.2021]
- Keaton, W. (2. September 2021). *Investopedia.com* [Online] https://www.investopedia.com/terms/o/operating_expense.asp [Hämtat 14.12.2021]
- Lantz, B. (2003). *Operativ verksamhetsstyrning*. Lund: Studentlitteratur.
- Miksen, C. (28. januari 2019). *smallbusiness.chron.com*. The Advantages of Offering Discounts at Your Business [Online] <https://smallbusiness.chron.com/prevent-salespeople-discounting-39262.html> [Hämtat 14.12.2021]
- (2021). *Päivittäistavarakauppa Ry*. Päivittäistavarakauppa Ry.
- Redovisat bokslut för färdigmatsavdelningen 2021
- Roque, C. (6. juli 2021). *How to Use Discount Pricing Strategies to Make More Sales*. [Online] <https://business.tutsplus.com/tutorials/how-to-use-discount-pricing-strategies--cms-28611> [Hämtat 14.12.2021]
- Ross, S. (8. Januari 2020). *Investopedia.com*. [Online] <https://www.investopedia.com/ask/answers/071615/what-profit-margin-usual-company-retail-sector.asp> [Hämtat 14.12.2021]
- Visma. (22. Januari 2021). *Vismaspcs.se*. [Online] <https://vismaspcs.se/ekonomiska-termer/vad-ar-vinstmarginal> [Hämtat 14.12.2021]

Wick, D. A. (3. Oktober 2016). *Strategic Discipline Blog*. [Online]
<http://strategicdiscipline.positioningsystems.com/blog-0/chasing-the-wrong-goals-how-discounts-affect-profit> [Hämtat 14.12.2021]

12 Figurförteckning

Figur 1. Dagligvaruhandelns marknadsfördelning i Finland 2020. (Päivittäistavara- Ry. 2021).	4
Figur 2 Prisnedsättningarnas påverkan på försäljningsvolym % för att nå samma bruttomarginal.	9
Figur 3 Säkerhetsmarginal	12
Figur 4 Nollpunkten	13
Figur 5, Intäkter och kostnader K-supermarket Reimari	18
Figur 7 Fasta kostnader för sålda varor.	21
Figur 8 Påläggskalkyl i %	22
Figur 9 Kostnaders andel i %.	23
Figur 10 Kritisk volym och omsättning.	23
Figur 11 Säkerhetsmarginal.	24
Figur 12 Påverkan av rabatter	24
Figur 13 Prisnedsättningens påverkan på försäljningsvolym.	25
Figur 14 Hur svinnet påverkar bruttomarginalen.	26
Figur 15 Täckningsbidrag i olika nivåer	26