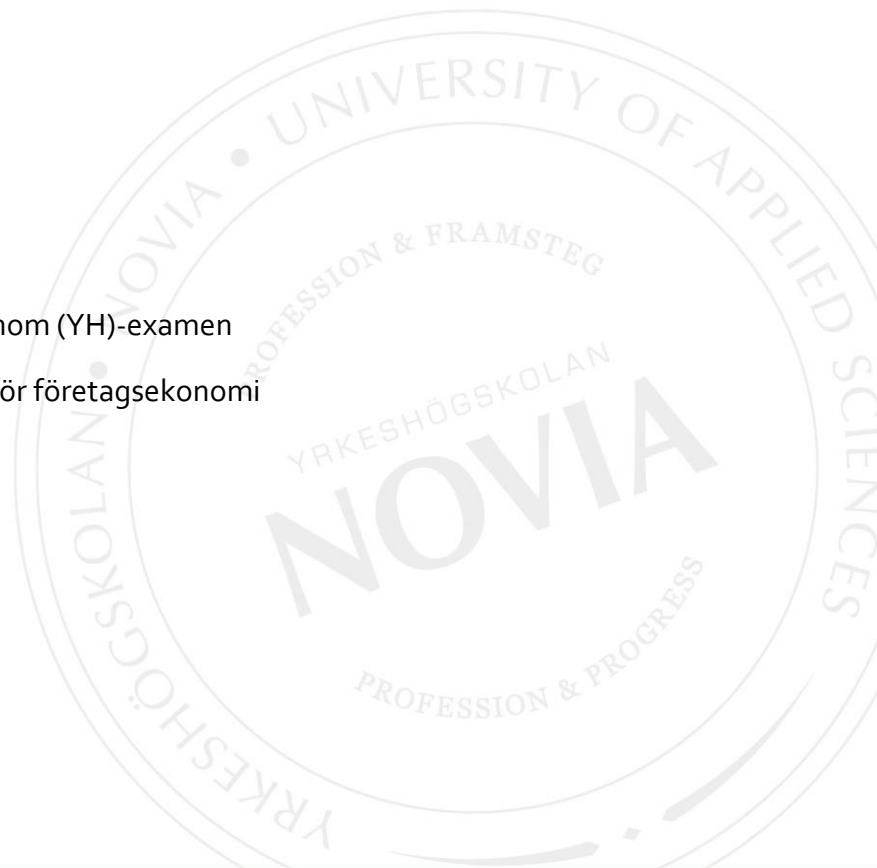


Ekonomistyrning

Använder företag i Österbotten sig av ekonomistyrning?

Emma Roos

Examensarbete för tradenom (YH)-examen
Utbildningsprogrammet för företagsekonomi
Vasa 2018



EXAMENSARBETE

Författare: Emma Roos
Utbildning och ort: Företagsekonomi, Vasa
Inriktningsalternativ: Ekonomiförvaltning
Handledare: Linda Jönn

Titel: Ekonomistyrning – Använder företag i Österbotten sig av ekonomistyrning?

Datum 13.11.2018

Sidantal 35

Bilagor 1

Abstrakt

Syftet med detta examensarbete var att ta reda på om företag i Österbotten använder sig av intern redovisning, prestationsmätning eller benchmarking. Vilka för- och nackdelar finns det med dessa styrmedel samt om företag med hjälp av de styrmedel de använder sig av kan uppnå sina målsättningar.

Den teoretiska delen av examensarbetet beskriver ekonomistyrningens betydelse och dess utgångspunkter, finansiella och icke-finansiella mål samt en del av de formella styrmedlen som intern redovisning, prestationsmätning och benchmarking.

I den empiriska delen sammanfattar jag det insamlade materialet från den elektroniska enkätundersökning som skickades ut till olika typer av företag på landsbygden. Teorin och resultatet analyseras och tolkas för att se om det finns skillnader och likheter mellan teorin och mitt resultat. Resultatet visade att de flesta företag i någon mån använder sig av ekonomistyrning. Det framkom i undersökningen att största delen av företagen använder sig av prestationsmätning för att följa med lönsamhet, kundnöjdhet och andra viktiga faktorer. Resultatet visade även att företagen i någon mån jämför sig antingen avdelningarna emellan eller med sina konkurrenter.

Språk: svenska

Nyckelord: ekonomistyrning, finansiella och icke-finansiella mål, intern redovisning, prestationsmätning, benchmarking

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Emma Roos
Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Vaasa
Suuntautumisvaihtoehto: Taloushallinto
Ohjaaja: Linda Jönn

Nimike: Talusjohtaminen – Käyttävätkö Pohjanmaan yritykset talusjohtamista?

Päivämäärä 13.11.2018 Sivumäärä 35 Liitteet 1

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia käyttävätkö Pohjanmaan yritykset sisäistä laskentatoimea, suorituskyvyn mittausta tai benchmarkingia, mitä etuja ja haittoja näissä ohjauskeinoissa on, ja voivatko yritykset saavuttaa tavoitteensa käyttäessään näitä ohjauskeinoja.

Opinnäytetyön teoreettisessa osassa esitellään talusjohtamisen tarkoituksia ja sen lähtökohtia, taloudellisia ja ei-taloudellisia päämääriä sekä osaa muodollisista välineistä esim. sisäisiä laskentatoimia, suorituskyvyn mittausta ja benchmarkingia.

Opinnäytetyön empiirisessä osassa on yhteenveto kerätystä sähköisestä kyselymateriaalista, joka lähetettiin eri yrityksille ympäri maakuntaa. Teoriaa ja tuloksia analysoidaan ja tulkitaan, nähdäkseen onko eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä teorian ja tutkimuksen välillä. Tulokset osoittivat, että suurin osa yrityksistä käyttää jossain määrin talusjohtamista. Tutkimuksen tulos osoittaa, että suurin osa yrityksistä käyttää suorituskyvyn mittausta seuratakseen kannattavuutta, asiakastytyväisyyttä ja muita tärkeitä tekijöitä. Tulokset osoittivat myös, että yritykset jossain määrin vertailivat itseään toiseen osastoon tai kilpailijaansa.

Kieli: ruotsi Avainsanat: talusjohtaminen, taloudelliset ja ei-taloudelliset tavoitteet, sisäinen laskentatoimi, suorituskyvyn mittaus, benchmarking

BACHELOR'S THESIS

Author: Emma Roos
Degree Programme: Business administration, Vaasa
Specialization: Financial Administration
Supervisor: Linda Jönn

Title: Financial control - Do companies in Ostrobothnia use financial control?

Date 13.11.2018

Number of pages 35

Appendices 1

Abstract

The purpose of this thesis was to find out if companies in Ostrobothnia use internal accounting, performance measurements or benchmarking. What are the advantages and disadvantages of these instruments, and if the companies can use these instruments to achieve their goals.

The theoretical part of my thesis describes the meaning of financial control and starting point, financial and non-financial targets, and part of the economic instruments such as internal accounting, performance measurements and benchmarking.

In the empirical part, I summarize the collected material from the electronic survey that was sent to different types of companies on the countryside. The theories and results are analyzed to determine if there are differences between the theory and my final results. The result showed that most of the companies are using some financial control. The survey found out that most of the companies are using performance measurements to follow the profitability, customer satisfaction and other key factors. The result also showed that the companies have made comparisons between both their own departments and other competitors.

Language: Swedish Key words: financial control, financial and non-financial targets, internal accounting, performance measurement benchmarking

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte och frågeställningar.....	1
1.2	Forskningsmetod.....	2
1.3	Avgränsning.....	2
1.4	Examensarbetets disposition	2
2	Ekonomistyrning.....	3
2.1	Ekonomistyrningens utgångspunkter.....	3
2.2	Finansiellt och icke-finansiellt mål.....	5
2.3	Styrmedel	6
3	Formella styrmedel	8
3.1	Redovisning.....	8
3.1.1	Extern redovisning.....	8
3.1.2	Intern redovisning.....	9
3.1.3	Intern redovisning inom olika företag	11
3.2	Prestationsmätning	12
3.2.1	Finansiella prestationsmått.....	13
3.2.2	Icke-finansiella prestationsmått.....	14
3.2.3	Balanserat styrkort	16
3.3	Benchmarking.....	17
4	Empirisk undersökning	19
4.1	Undersökningsmetod	19
4.2	Reliabilitet och validitet.....	20
4.3	Förverkligande av undersökning.....	20
4.3.1	Olika typer av företag.....	21
5	Undersökningsresultat.....	22
5.1	Intern redovisning	25
5.2	Prestationsmätning	27
5.3	Benchmarking.....	28
5.4	Fördelar och nackdelar med ekonomistyrning	30
6	Analys och tolkning	31
7	Sammanfattning.....	34
	Källförteckning.....	36
	Bilaga 1 Elektronisk enkät	

Figurförteckning

Figur 1 Ekonomistyrningens utgångspunkter.....	4
Figur 2 Tre slag av styrmedel.....	7
Figur 3 Matematisk ekvation för räntabiliteten.....	13
Figur 4 De fyra perspektiven för balanserat styrkort.....	16
Figur 5 Procentuella fördelningen av företagen.....	22
Figur 6 Branschfördelning	23
Figur 7 Användningen av styrmedel	23
Figur 8 Finansiella och icke-finansiella mål	24
Figur 9 Användningen av de formella styrmedlen inom företagen	24
Figur 10 Tillräckliga kunskaper om de formella styrmedlen	25
Figur 11 Tillgång till intern redovisning.....	26
Figur 12 Vad som följs upp i den interna redovisningen	26
Figur 13 Nyckeltal	27
Figur 14 Användningen av nyckeltal för att uppnå uppsatta mål.....	28
Figur 15 Jämförelse mellan avdelningar.....	28
Figur 16 Jämförelse mellan konkurrenter	29
Figur 17 Jämförelse mellan andra företagsbranscher.....	29
Figur 18 Värt att sätta tid på ekonomistyrning.....	30

1 Inledning

Ekonomistyrning används inom de flesta företag för att följa upp verksamheten och dess ekonomiska mål. Nationalencyklopedin definierar ekonomistyrning som följande ”*ekonomistyrning avser avsiktlig påverkan på en verksamhet och dess befattningshavare mot vissa ekonomiska mål*”. Ekonomistyrningens uppgift är med andra ord ett hjälpmedel för olika företag att uppnå målsättningar. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 13).

Oberoende av storleken på ett företag har alla olika målsättningar som de vill uppnå i sin verksamhet, vissa företag strävar efter finansiella mål och andra icke-finansiella mål. Om ett företag strävar efter finansiella mål vill de uppnå ett gott resultat eller en viss lönsamhet medan ett icke-finansiellt mål är strävan efter att stärka den hållbara utvecklingen eller att få nöjdare kunder. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 13).

I detta examensarbete kommer jag att skriva allmänt om ekonomistyrning, finansiella och icke-finansiella mål samt om de tre olika styrmedlen inom ekonomistyrningen. Jag har valt att skriva om ekonomistyrning eftersom ämnet intresserar mig samt att jag ville fördjupa mig i ämnet för att se om företagen når sina ekonomiska mål med hjälp av de olika styrmedlen. Jag har valt att fokusera på de formella styrmedlen som intern redovisning, prestationsmätning och benchmarking som enligt teorin inte är lika vanliga i företagen. Detta för att undersöka om teorin stämmer överens med verkligheten.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med detta examensarbete är att få en djupare kunskap om ekonomistyrning inom olika typer av företag och undersöka om de använder sig av de formella styrmedlen som prestationsmätning, benchmarking och intern redovisning. Jag vill även ta reda på om företag uppnår ekonomiska mål med hjälp av dessa. Respondentens frågeställningar är:

1. Använder företag i Österbotten sig av prestationsmätning, benchmarking eller intern redovisning?
2. Vilka för- och nackdelar finns det med dessa styrmedel?
3. Kan företag med hjälp av dessa styrmedel uppnå ekonomiskt uppsatta mål?

1.2 Forskningsmetod

Jag valde att använda mig av den kvantitativa forskningsmetoden vid genomförandet av min undersökning eftersom det tillvägagångssättet var mest lämpligt för mitt arbete. Metoden baserar sig på en elektronisk enkätundersökning som skickades ut per e-post till olika företag på landsbygden i Malax och Korsnäs.

1.3 Avgränsning

Ekonomistyrning är ett brett ämne och det finns en hel del att skriva om men jag har valt att avgränsa mig till en del av de formella styrmedlen som benchmarking, intern redovisning och prestationsmätning. Inom prestationsmätning finns nya integrerade modeller och en av dem är balanserat styrkort som även kommer att behandlas i mitt examensarbete. Varför jag valt att avgränsa mig till dessa styrmedel är för att det finns tidigare forskning inom produktkalkylering, budgetering och resultatplanering, vilka är även de vanligaste styrmedlen företagen använder sig av. Jag valde att fokusera på att göra en elektronisk enkätundersökning som skickades ut till olika företag i Malax och Korsnäs.

1.4 Examensarbetets disposition

Examensarbetet är uppdelat i en teoretisk och en empirisk del. Den teoretiska delen börjar från kapitel två och behandlar allmänt ekonomistyrning, dess utgångspunkter, finansiella och icke-finansiella mål. Vidare presenteras ekonomistyrningens olika styrmedel. Kapitel tre är examensarbetets viktigaste del som handlar om intern och extern redovisning, prestationsmätning och benchmarking. Inom prestationsmätning presenteras olika finansiella och icke-finansiella nyckeltal och ett kort kapitel om balanserat styrkort.

I det fjärde kapitlet behandlas undersökningsmetoden, reliabiliteten och validiteten. Därpå i det femte kapitlet presenteras det som jag samlat in från min elektroniska enkätundersökning och i det sjätte kapitlet analyseras svaren. I det sista och sjunde kapitlet kommer en sammanfattning över hela arbetet.

2 Ekonomistyrning

I detta kapitel kommer jag att behandla ekonomistyrning och dess betydelse. Jag kommer även att ta upp om ekonomistyrningens mål, utgångspunkter samt de tre olika styrmedel som används inom ekonomistyrningen. I följande kapitel kommer jag att beskriva några av de formella styrmedlen som jag valt att fokusera på.

Ekonomistyrning handlar främst om att styra ett företag eller en verksamhet mot sina uppsatta mål men beroende på storleken på ett företag kan ekonomistyrningen ha olika betydelser. Den omfattas av planering, uppföljning av mål och beslut och handlingar som påverkar verksamheten och de anställda. Begreppet ekonomistyrning har blivit större de senaste åren och allt otydligare eftersom nya modeller och perspektiv har uppkommit. (Andersson, 2013, s. 41).

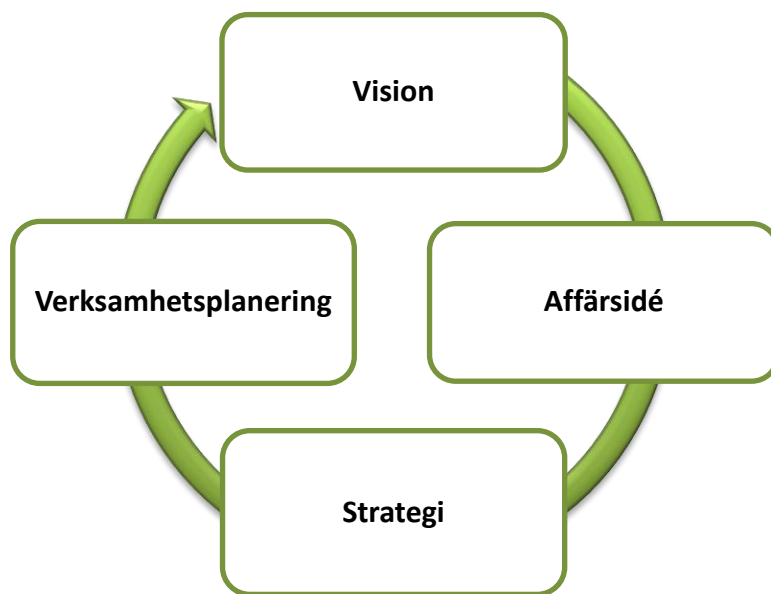
Ekonomistyrning blev allt vanligare på 1970-talet och då bestod ekonomistyrfunktionen av mer eller mindre enskilda ekonomiadministrativa arbetsuppgifter. På 1970-talet då ekonomistyrningen blev vanligare räknade man bara de mål som kunde mätas i pengar men i dagens läge mäts även de icke-finansiella målen som blivit att viktigare att följa med. Eftersom det inte finns några lagar eller regler på hur ekonomistyrningen ska se ut kan företagen själv utforma den efter de egna behoven. (Greve, 2009, ss. 20-22).

Styrning påträffas i alla företag på olika nivåer. I ett mindre företag är det oftast ägaren som styr företaget medan i ett större företag använder de sig av vertikal styrning. Vertikal styrning innebär att man via styrelsen styr företagsledningen men det är den verkställande direktören och ledningsgruppen som styr verksamheten genom att sätta upp målen för de olika enheterna. Företag har oftast en chef för varje avdelning som har rätt att fatta beslut som rör avdelningens ansvarsområde. Syftet med vertikal styrning är att skapa värde åt ägarna medan i en horisontell styrning är det viktigt att skapa värde hos sina kunder. (Greve, 2009, ss. 22-23).

2.1 Ekonomistyrningens utgångspunkter

Ekonomistyrningens utgångspunkter är vision, affärsidé, strategi och verksamhetsplanering. Syftet med ekonomistyrning är att uppnå strategiska målsättningar inom företaget och utgångspunkten för strategiformulering är vision och affärsidé. När ett företags strategi utformas måste de strategiska planerna och huvudmålen brytas ned i delmål, riktlinjer och

handlingsplaner för att sedan kunna göra verksamhetsplaneringen. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 14).



Figur 1 Ekonomistyrningens utgångspunkter (Ax, et al., 2015, s.14)

Vision beskriver företagets önskade framtidsbild, med andra ord vilken bild företaget vill uppnå och vilka mål de strävar mot. Visionen utformas av de yttre och inre förutsättningarna. De inre förutsättningarna är bland annat mål, ambitioner, idéer och företagets resurser medan de yttre förutsättningarna fokuserar på kulturen, tekniken och värderingarna. Om ett företag vill uppnå sin vision måste anställda förstå och acceptera det samt att visionen bör vara välformulerad och enkel att förstå för att kunna koppla ihop det med företagets mål. Ett exempel är IKEA:s vision ”att skapa en bättre vardag för de många människorna”. IKEA:s vision är klar och tydlig och de har en framtidsbild att kunna hjälpa andra att få en bättre vardag. (Andersson, 2013, ss. 38-39; Greve, 2009, ss. 59-60).

Affärsidéen handlar om att förtydliga hur ett företag har tänkt bli framgångsrikt och hur de ska få kunder i förhållandet till visionen. Affärsidéen har tre centrala delar och dessa är kunderna, produkten som erbjuds åt kunderna och företagets kärnkompetens, att tillverka och leverera produkten samt dess utveckling. H&M:s affärsidé grundar sig bland annat på att erbjuda kvalitet och mode till det bästa tänkbara priset åt sina kunder. (Andersson, 2013, ss. 39-40).

Strategi handlar om företagets långsiktiga planering som leder till ett långsiktigt mål, hur företaget tänker arbeta. Oftast sammankopplar man strategin med företagets vision, mission och affärsidé. Strategin handlar även om att vägleda företagets personal så att de vet vad de ska göra och inte ska göra att uppnå målen. Verksamhetsstyrning är framtagande av riktlinjer och handlingsplaner från de delmål som brutits ned från huvudmålen. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 19; Lindholm, 2018).

2.2 Finansiellt och icke-finansiellt mål

Ekonomistyrning inom ett företag handlar om att följa upp dess verksamhet och de ekonomiska målen. Företag arbetar mot finansiella mål, icke-finansiella mål eller mot båda. Med de finansiella målen vill företagen uppnå ett visst resultat eller en viss räntabilitet på det insatta kapitalet, medan om företagen strävar mot icke-finansiella mål gäller det att få nöjdare medarbetare eller kunder. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 13).

Resultatet beskriver skillnaden mellan kostnader och intäkter under ett år eller kvartal. De betalningstransaktioner som förekommer i ett företag kallas för in- och utbetalningar. Inbetalning ökar medan en utbetalning minskar de likvida medlen. Exempel på en utbetalning är då ett företag ska betala en leverantör eller räntan och amorteringar på ett banklån. Inbetalningar är bland annat banklån, pengar av aktieägare eller då varor eller tjänster sålts. En inkomst uppstår då företaget säljer en produkt medan en utgift är det köparen måste betala för produkten. Det sista som man skiljer mellan är intäkt och kostnad. Kostnad kan beskrivas som värdet på resursförbrukning som produktion av tjänster eller varor och intäkt är värdet på de prestationer som utförts. Resultatet får man genom skillnaden mellan de intäkter och kostnader ett företag haft under en viss tidsperiod. (Andersson, 2013, ss. 69-71).

Lönsamhet är skillnaden mellan resultatet och kapitalet och beskriver hur bra eller dåligt det går eller har gått för företaget i förhållandet till kapitalet. Ett vanligt lönsamhetsmått som används i den externa redovisningen är räntabiliteten. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 37). Räntabiliteten som prestationsmått kommer beskrivas mer i följande kapitel.

Ekonomistyrningen fokuserar främst på de finansiella målen och anses vara de viktigaste målen inom ett företag men under senare tid har även de icke-finansiella målen blivit allt mer betydelsefulla. Mellan de icke-finansiella och finansiella målen finns ett samband, om

medarbetarna samt kunderna är nöjda leder detta vanligtvis till att företaget uppnår de finansiella målen. (Mercur, 2018).

Om ett företag ska uppnå sina mål är det viktigt enligt Ax el. at. (2015, s.13–14) att även personerna i företaget strävar mot de mål som satts upp. För att uppnå dessa mål har personerna som tar hand om ekonomistyrningen i företaget många olika uppgifter som bland annat:

- Planering, genomförande, uppföljning och anpassning av verksamheten
- Följa upp beslut som fattats och ge beslutsfattarna ett underlag
- Samla in material, tolka och sammanställ informationen
- Analysera orsaker och föreslå åtgärder
- Fungera som rådgivare i ekonomiska frågor
- Utveckla samt uppdatera ekonomi- och styrsystem
- Utbilda medarbetarna

Det är inte bara personerna i företaget utan även andra viktiga personer som de bör samarbeta med för att få företagen att gå runt. Bland annat måste bankerna ge lån, leverantörerna måste leverera varor till företaget och kunder bör betala för företagets tjänster och varor. Om kunderna slutar handla av företaget eller att bankerna inte lånar ut sina pengar kan det i värsta fall hända att företaget sätts i konkurs. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 14).

Vid utförande av dessa uppgifter i ett företag behövs hjälp av de olika styrmedlen, det finns tre olika styrmedel som är indelade i formella styrmedel, organisationsstruktur och mindre formaliserad styrning. Dessa tre beskrivs mer i följande underkapitel.

2.3 Styrmedel

Enligt Ax el. at. (2015, s.40–41) är styrmedel ett hjälpmedel som ska hjälpa företag att nå ekonomiska mål. Det finns tre kategorier av styrmedel och dessa är formella styrmedel, organisationsstruktur samt mindre formaliserad styrning. Inom dessa tre styrmedel finns det flera individuella styrmedel som är listade nedan:



Figur 2 Tre slag av styrmedel (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 41).

De formella styrmedlen är vanligaste inom ett företag och förknippas oftast med ekonomistyrning. Denna typ av styrmedel är utvecklade ekonomiska informationssystem och modeller. Budgetering, redovisning och produktkalkylering är de formella styrmedlen som används mest inom företag. Många av de formella styrmedlen har funnits under en lång tid medan andra har uppkommit senare, som bland annat balanserat styrkort och aktivitetsbaserad kalkylering. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 40-41; Andersson, 2013, s. 55).

I organisationsstrukturen ingår aspekter på verksamhetens utformning, personalstruktur, arbetets utförande, fördelning av ansvar, beslut och belöningsystem. Dessa aspekter används inte bara till ekonomistyrning utan även till andra företagsekonomiska områden. (Andersson, 2013, ss. 56-57).

Lärande, företagskulturen, normer och värderingar hör till mindre formaliserad styrning. Mindre formaliserad styrning brukar även kallas för de mjuka verktygen. Trots att tyngdpunkten ligger på de formella styrmedlen och organisationsstrukturen har denna grupp blivit allt viktigare inom företagen. (Andersson, 2013, s. 57).

3 Formella styrmedel

Under kapitlet formella styrmedel kommer jag att skriva om intern och extern redovisning, benchmarking, prestationsmätning och balanserat styrkort. Dessa styrmedel som jag tar upp är inte lika vanliga som budgetering, produktkalkylering och resultatplanering som används flitigare inom företag. Jag kommer att förklara vad dessa styrmedel innebär och hur företag använder sig av dem.

3.1 Redovisning

Syftet med ett företags redovisning är att ta fram relevant information om företagets ställning och dess ekonomiska resultat för en viss tidsperiod, så att intressenterna ska kunna ta del av det. Ett företags ekonomiska ställning ses i form av resultaträkning och ställningen i en balansräkning. Information om ett företag behövs för olika användningsområden som bland annat till prestationsmätning, kalkylering och budgetering. Den interna redovisningen är oftast en datakälla till detta. Vad som anses som relevant information och tidpunkt beror på vems perspektiv man ser det ifrån. Alla intressenter har olika behov och det är viktigt att tillgodose deras behov, såväl intressenter inom och utanför företaget. Det finns två olika grenar inom redovisningen och dessa är extern redovisning och intern redovisning. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 284; Ekonomi & Juridik, u.å.).

3.1.1 Extern redovisning

Extern redovisning som även benämns som affärsredovisning i lagar innebär att företaget ska ge information åt intressenter angående resultat och om den ekonomiska ställningen under en viss tidsperiod. Intressenterna kan vara investerare, aktieägare, skatteverket eller långgivare. Den externa redovisningen ska innehålla en resultaträkning, balansräkning samt i vissa fall även en kassaströmsanalys och som avslutas med en årsredovisning. Kassaströmsanalysen visar företagets in- och utbetalningar under en viss period. Den externa redovisningen visar företagets verksamhet och hur dess kapital har förändrats under en viss tidsperiod. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 284-285).

Den externa redovisningen gynnar hela företaget, är obligatorisk samt att man bör utforma den med hänsyn till de lagar och rekommendationer som finns. Detta görs varje år men för börsnoterade företag finns det krav på en rapportering per kvartal. Alla affärshändelser som orsakar en förändring i balansräkningen ska rapporteras i den externa redovisningen så att

intressenterna kan ta del av informationen. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 284-286; Visma, 2018).

Enligt Ax, et al. (2015, s. 285) finns fyra olika löpande affärshändelser som man brukar skilja mellan i den externa redovisningen och dessa är:

- Inkomster vid försäljning av varor och tjänster. Det kan handla om kontantförsäljning eller att bokföra en faktura som en kund i senare skede ska betala till företaget, det vill säga en kundfordring.
- Utgifter som uppkommer i samband med inköp av material, en resurs eller den arbetskraft företaget anställt. I redovisningen görs en notering av resursen som använts.
- Finansiella transaktioner, när företag betalar sina skulder eller får sina pengar från fordringar.
- Bokslutstransaktioner tas upp när företaget periodiserar sina inkomster och utgifter.

De finansiella transaktionerna har en inverkan på det egna kapitalet, tillgångarna och skulderna. Tillgångar kan vara maskiner, byggnader eller kassatillgångar, de resurser som ett företag innehar. Tillgångarna visar företagets kapitalanvändning, det vill säga hur de använt sig av åtkomligt kapital. Leverantörsskulder och banklån betraktas som företagets skulder och eget kapital visar ägarnas insatta kapital i ett företag. Både eget kapital och skulderna visar kapitalanskaffningen inom ett företag. (Andersson, 2013, s. 221).

Den externa redovisningen kan variera från företag till företag trots att det finns lagar och rekommendationer hur den ska se ut. Redovisningen kan skilja både i genomförandet och rapporteringen beroende på företag. En annan definition är, om redovisningen uppfyller kraven som finns i förordningar och lagar kallas det för extern redovisning. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 285-286).

3.1.2 Intern redovisning

Intern redovisning, även kallat operativ redovisning innebär en mer detaljerad redovisning och behandlar händelser inne i ett företag. De interna intressenterna finns inom företaget och kan vara ansvariga personer för projekt eller avdelningar, resultatansvariga, företagsledningen eller medarbetare. Eftersom den interna redovisningen är mer detaljerad

ska den ge ekonomisk information till företagets ledning och ägare samt att det ska vara som ett underlag för planering, beslutsfattandet och uppföljningen inom företaget. Den används vid framtagande av budgetar, kalkyler och även rapporter som används under årets gång. Eftersom den interna redovisningen inte är lagstadgad eller beskriver vad den ska omfattas av behöver företag inte ha en intern redovisning. Företagen kan därav utforma den interna redovisningen efter intresse och behov. Det finns därför många företag som väljer att slå ihop den externa och interna redovisningen till ett gemensamt dokument. Småa företag har oftast ingen intern redovisning medan de större företagen kan ha skräddarsydda och avancerade system som behandlar den interna redovisningen. (Andersson, 2013, ss. 218-219; Visma, 2018).

Syftet med den interna redovisningen varierar företag och branscher emellan. Rapporterna i den interna redovisningen används löpande under årets gång. Detta innebär att kostnaderna värderas löpande, intäkter och kostnader matchas dagligen eller månadsvis för att kunna följa med företagets utveckling. Den interna redovisningen koncentrerar sig på olika delar av verksamheten och har tre olika syften. Det första är att följa med verksamhetens olika delar som bland annat resultatet för kunder eller satsningar för att uppnå en bättre styrning, samt att få en god överblick över kalkyler och budgetar. Andra syftet är att styra ansvaret för de olika enheterna inom företaget genom kostnadsansvar eller timansvar. Det sista syftet är hantering av interna händelser som innebär följa upp händelser från början till slut. Materialanvändningen följs upp som förts till olika avdelningar, det arbete som utförts och leveransen av produkterna till företagets lager och sen vidare till försäljning. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 286-288).

Processen i den interna redovisningen är insamling av data, registrering, bearbetning, rapportering och till sist en presentation av data. Data samlas in från den externa redovisningen men bör oftast kompletteras med koder från produkter eller avdelningar. När data har samlats in ska det registreras, viss information kan man hämta från lönesystem eller från produktionsstyrning. Bearbetningen innebär att behandla det data som matats in och korrigera uppgifter om så behövs. Huvudsyftet är rapporten och presentationen i den interna redovisningen. Beroende på organisation och enhet kan den interna redovisningen ha olika uppgifter. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 288-289).

3.1.3 Intern redovisning inom olika företag

Den interna redovisningen skiljer sig åt inom olika företag och beroende på om det är ett tjänsteföretag, tillverkningsföretag eller handelsföretag. Inom dessa företag tar man upp olika delar för att uppnå ett gott resultat, det kan vara att företaget ser på produktionsprocessen, följer upp intäkter och kostnader eller vill ha svar på om priset motsvarar varan.

Den interna redovisningen i tjänsteföretag belyser många olika företag och redovisningen skiljer sig avsevärt mellan dem. Det finns ett stort utbud av tjänsteföretag, dessa kan bland annat vara hårfrisörer, flygbolag, hjärtkirurgi, städare, konsultverksamheter och så vidare. De särdrag som påverkar den interna redovisningen i tjänsteföretag är att tjänster inte är fysiska, vilket innebär att man inte kan lagra något och därav har dessa företag sällan ett lager. Inom tjänsteföretag är det kunden och medarbetarna som avgör lönsamheten i ett företag. En av den viktigaste uppgiften inom tjänsteföretags interna redovisning är uppföljningen av tiden och hur den använts eftersom de största kostnaderna är personalkostnader och lönen. Förändringar i tiden kan påverka ett företags resultat och på grund av detta är det viktigt att följa med tiden. (Andersson, 2013, ss. 238-240; Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 297-298).

Intern redovisning i handelsföretag kännetecknas av inköp av varor, hantering och lagring för att sedan sälja varan vidare. Inköpen sker oftast när försäljningen ägt rum för att sedan leverera varorna direkt till kunden från tillverkaren. Man bukar skilja mellan två olika företag och dessa två är grossister och detaljister. Grossisten är den som köper in stora partier för att sedan sälja det vidare medan detaljisten kan sälja direkt till slutkunden. Syftet med intern redovisning i ett handelsföretag är bland annat då företag vill ha svar på prissättningen av varor, vilka varor som säljer och vilka inte eller vad de ska satsa på i marknadsföringen. Varukostnaden är en stor del i handelsföretag och det är viktigt för dem att följa med bruttovinsten, som räknas ut genom att ta intäkt minus varukostnad. Andra kostnader som de gärna följer med är försäljningskostnader. Det är viktigt att hålla koll på dessa för att kunna följa med företagets resultat. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 309-311).

Den interna redovisningen i tillverkningsföretag följer oftast med det fysiska flödet och lagren. Inom tillverkningen kan man dela in företag i olika grupper som masstillverkning, ordertillverkning och lagertillverkning. En orsak varför man gör detta är på grund av kraven i den interna redovisningen. Pappersindustrin hör till masstillverkningen och inom denna grupp följer man med produktionsprocesserna för att kunna bestämma kostnaderna för de

olika delarna inom en process. Bland annat bilförsäljningen hör till ordertillverkande företagen och inom denna grupp är det viktigt att följa upp intäkter och kostnader för varje order för att uppnå bästa möjliga resultat. Den sista guppen, lagertillverkande företag är de företag som tillverkar bland annat cyklar och spisar. När företag tillverkar en vara vet de ibland inte om varan kommer att säljas eller till vilket pris. Detta betyder att intäkten som uppkommer vid ett senare skede ska matchas med kostnaden. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 314-315).

3.2 Prestationsmätning

Ett annat styrmedel som används inom ekonomistyrning är prestationsmätning som innebär att man inom ett företag mäter olika aspekter eller prestationer. Det kan handla om mätning av intäkter, kostnader, kundnöjdhet, tillverkning av en vara eller arbetet med att få nöjdare medarbetare, det vill säga vad företaget åstadkommit eller vad som bör utföras. Det kan i stort sätt vara vad som helst. Den interna redovisningen har en betydelsefull uppgift i mätning och uppföljningen av prestationer. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 412)

Prestationsmått är däremot information om en prestation i form av tal eller i annan storhet. Det kan i sin tur vara hur mycket har en prestation kostat, hur länge en prestation har planerats ta eller kvaliteten på en prestation. Prestationsmått kan benämnas som styrmått, nyckeltal eller mäletal och i vissa sammanhang även för KPI, Key Performance Indicators. Prestationsmått är ett av styrmedlen som följer upp och kontrollerar hur det går för företaget samt tar del av informationen för att lära sig och förbättra sin verksamhet. (Andersson, 2013, ss. 443, 463).

Exempel på prestationsmått och prestationsmål. Prestationsmått av försäljning har ett prestationsmål om att försäljningen ska uppnå minst 1 000 000 € under följande kvartal. Ett annat exempel är kundtillfredsställelsen som företaget vill att ska uppnå ett prestationsmål på 4,5 på en skala från 1–5. (Andersson, 2013, ss. 446, 463).

Företagens syfte är att uppnå sina uppsatta mål. De finansiella målen strävar till en god lönsamhet, soliditet eller tillväxt men i dagens läge har de icke-finansiella målen som kundnöjdhet, anställda och omgivningen blivit allt viktigare. Enligt teorin framkommer det att de finansiella måtten fokuserar bland annat på händelser som redan inträffat, ger för lite information om framtida värden som lönsamhet och om strategiska målsättningar samt att de finansiella måtten är svåra att förstå av medarbetarna. Därav har de icke-finansiella

måtten blivit viktigare och medarbetare har oftast lättare att relatera till dessa nyckeltal. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 413).

I en verksamhetsplanering finns de delmål som brutits ner från huvudmålen och det är därifrån prestationsmätningen tar sin utgångspunkt. Prestationsmätningens övergripande syften är bland annat underlag för jämförande av prestationer, medel för att motivera anställda, underlag för beslutsfattande och se signaler om förändringar runt om företaget. Strategiimplementering brukar det övergripande syftet med prestationsmätning kallas. Riktlinjerna för prestationsmätningen är att prestationsmålen bör vara motiverande och måtten måste personalen förstå innebörden av. Det är även viktigt att personalen har kunskapen om hur prestationerna mäts och vad det kan påverkas av. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 413-414).

3.2.1 Finansiella prestationsmått

De finansiella mätningarna grundar sig på tillväxt, soliditet och lönsamhet. Måttet på räntabiliteten används oftast i flera företag inom extern redovisning och ekonomistyrning. Lönsamhet innebär hur bra ett företag har presterat under en viss tid. Ett lönsamt företag går oftast på vinst och det vill säga att intäkterna är större än kostnaderna. Eftersom det finns ett stort antal prestationsmått kommer endast några av dem presenteras och förklaras. I figur 3 ser ni olika sätt att räkna ut räntabiliteten beroende på vad man är ute efter för svar.

Resultat efter finansiella poster + Räntekostnader / Totalt kapital = **Räntabilitet på totalt kapital (ROA)**

Resultat efter finansiella poster + Räntekostnader / Sysselsatt kapital = **Räntabilitet på sysselsatt kapital**

Resultat efter finansiella poster / Eget kapital = **Räntabilitet på eget kapital (ROE)**

Figur 3 Matematisk ekvation för räntabiliteten

Räntabiliteten eller även kallat avkastning används inom de flesta företag. När man räknar ut räntabiliteten vill man få fram hur lönsamt ett företag är och hur det gått för företaget under året. Det finns olika sätt att räkna ut detta på samt en DuPont modell som man kan använda sig av för att få en överskådlig bild av ekonomin i ett företag. För att få fram företagets lönsamhet tar man resultatet dividerat med det totala kapitalet. För att få räntabiliteten uträknad behövs både en resultaträkning och balansräkning. Det sysselsatta kapitalet är det totala kapitalet förutom räntorna. Räntabiliteten på eget kapital är ett mått som beskriver hur ett företag lyckats förränta det av det kapital som satts in av ägarna. (Andersson, 2013, ss. 445-448).

Förutom räntabilitetsmått finns även andra finansiella prestationsmått. Soliditeten visar den långsiktiga betalningsförmågan eller hur stor andel av de tillgångar ett företag innehar, har finansierats med eget kapital. Ju högre soliditetsprocent ett företag har desto bättre är deras långsiktiga betalningsförmåga, vilket innebär att den finansiella risken är låg. Man kan säga att det är ett mått för att se kommande förluster och om företag har en hög soliditet klarar de oftast av eventuella motgångar. En god soliditet kan bero på att företaget går på vinst, gjort nyemission eller betalat av sina skulder. Dålig soliditet kan däremot bero på en förlust med det behöver inte alltid vara negativ med en låg soliditet. Investeringar har även en påverkan på soliditeten vilket leder till att den är låg. Soliditeten räknas ut genom att ta eget kapital dividerat med totalt kapital eller eget kapital dividerat med skulderna. (Andersson, 2013, s. 452; Visma, 2018).

Ett annat finansiellt nyckeltal som ofta används inom ett företag är tillväxten, med andra ord utvecklingen av ett företag. Tillväxten kan mäta företagets vinst för att se om det ökat eller minskat under årens gång. Företagen kan även se på omsättningstillväxten, då vill de ta reda på hur försäljningen eller omsättningen utvecklats under en viss tidsperiod. (Olsson, 2018).

3.2.2 Icke-finansiella prestationsmått

Enligt Ax el. at. (2015, s. 416–417) hör kunder, återköp, personal, tid, produktivitet och kvaliteten till de icke-finansiella prestationsmått. Kundmätningar görs när företaget vill säkerställa att kunderna är nöjda med varorna eller tjänsterna som de har att erbjuda. Ett exempel att mäta kundtillfredsställelse är genom enkätundersökningar. Det finns även ett annat mått som oftast mäts vid kundtillfredsställelsen och det är återköpsfrekvensen. Företag är inte endast intresserade av att veta om kunderna är nöjda utan också om de återkommer

för att göra nya köp. När man ska räkna ut andelen återköp tar man försäljningen till gamla kunder och dividerar det med den totala försäljningen. (Andersson, 2013, ss. 460-461).

Eftersom de icke-finansiella måtten blivit allt viktigare inom ett företag vill man även veta hur personalen trivs med sitt arbete, detta samlas in på samma sätt som kundundersökningarna men frågorna skiljer sig åt. Med hjälp av enkäterna kan man förbättra sin verksamhet för att få personalen att må bättre och trivas med arbetsuppgifterna. Även här kan man använda sig av en mätskala eller helt enkelt genom utvecklingssamtal eller gruppdiskussioner. För att få en bredare uppfattning om hur personalen trivs kan företag mäta flera aspekter som bland annat lön, arbetsuppgifterna och miljön. (Andersson, 2013, ss. 460-461; Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 429-431).

Tiden är en viktig del i företaget eftersom både företaget och leverantörerna strävar efter att leverera varor och tjänster åt kunderna inom en avtalad tid. För att ta reda på den utförda leveransen kan man räkna ut det genom att ta antal leveranser till en kund dividerat med totala antalet leveranser till kunden. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 433-435).

Exempel på leveranser som gjorts på utsatt tid. Företag X har beställt varor från Företag Y. Antalet leveranser till Företag X inom utsatt tid uppgick till 70 gånger och totala antalet leveranser har uppgått till 180. Hur många andelar leveranser har gjorts på utsatt tid? Svar: $70/180 = 0,388 = 39\%$ vilken betyder att företaget kan ännu förbättra sin leveranstid och se över varför leveranserna inte har levererats inom utsatt tid. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 433).

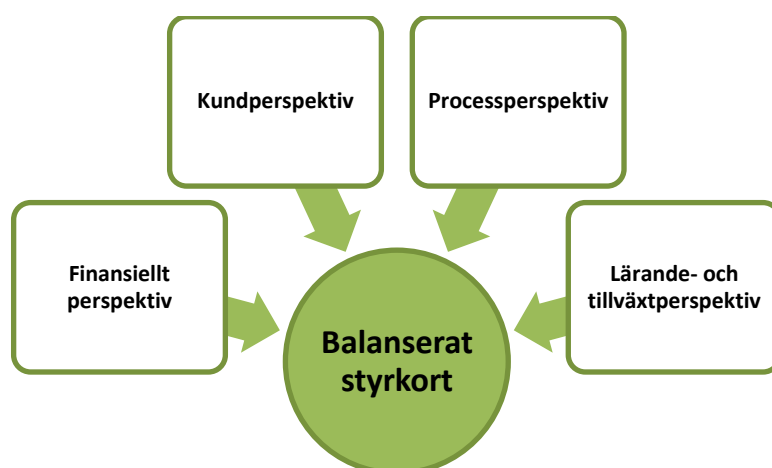
Kvaliteten har många olika betydelser beroende på vem man frågar, kvalitet kan betyda att uppfylla kundernas förhoppning, lämpligt att använda eller att varan är felfri. Det är lika viktigt att kvaliteten är rätt som att leveransen av varor och tjänster levereras inom utsatt tid eftersom företag inte vill att kunderna ska skicka tillbaka sina köp. För företag är det viktigt att noggrant följa med reklamationer och klagomål från dess kunder. Prestationsmättet räknas ut genom att ta antalet klagomål eller antalet reklamationer och dividera det med antalet kunder eller utförda leveranser. De icke-finansiella måtten är oftast viktigt att följa upp inom ett företag för att få reda på vad som behövs förbättras, vad som går bra och hur nöjda kunderna är. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 436-440).

3.2.3 Balanserat styrkort

De icke-finansiella prestationsmåten har ökat avsevärt under de senaste åren och blivit allt mer betydelsefullt inom företag för att mäta dess resultat och prestationer. Två modeller har introducerats och tagits i bruk inom prestationsmätning och en av dem är balanserat styrkort. Den andra modellen som introducerats inom prestationsmätning är intellektuellt kapital som inte kommer tas upp i mitt examensarbete.

I början av 1990-talet lanserades balanserat styrkort av konsulterna och forskarna David Norton och Robert Kaplan. När balanserat styrkort lanserades var utgångspunkten riktad mot att använda olika nyckeltal som hjälpmedel för planering och uppföljning i ett företag, detta för att åstadkomma en balans i verksamheten. Utöver detta ansåg de att styrningen skulle innehålla andra nyckeltal som beskrivs längre ned i texten och handlar om de fyra olika nyckeltalen. Nyheten med metoden var att alla nyckeltal samlades in till en enskild rapport. (Nilsson & Olve, 2013, s. 359).

Balanserat styrkort (Balanced Scorecard) innebär bland annat att fylla ut de finansiella med de icke-finansiella prestationsmåten för att ge en balanserad bild av företaget och dess verksamhet. Med hjälp av balanserat styrkort kan ett företag förtydliga sin vision och strategi och det är en modell för utveckling och styrning samt en metod för kommande planering och vidareutveckling. För att få en helhetsbild av företagets styrning kräver det att man har information från olika källor. Dessa kallas för strategikarta och ses nedan i figur 4. (Ekonomistyrningsverket, 2006).



Figur 4 De fyra perspektiven för balanserat styrkort (Ekonomistyrningsverket, 2006, s. 18)

De fyra strategikartorna är finansiellt perspektiv, kundperspektiv, processperspektiv och det sista lärande- eller tillväxtperspektivet som är de viktigaste byggstenarna inom en verksamhet. Det finansiella perspektivet är ett mått på räntabiliteten och tillväxten som visar hur det har gått för företaget under en viss tid. Kundperspektivet fokuserar bland annat på kvaliteten, leveranstiden och priset på en produkt och processperspektivet anger kvaliteten, kostnader och produktiviteten. Dessa två perspektiven visar nutiden, med andra ord hur och vad företaget gör för att nå finansiella mål och resultat. Lärande- och tillväxtperspektivet lägger fokuset på utbildning och nytänkande som är inriktad på framtiden. (Nilsson & Olve, 2013, ss. 52-53).

Sambandet mellan dessa perspektiv är om ett företag har en god ekonomi kan de investera och utveckla verksamheten. De kan satsa på sina anställda och att processerna görs på rätt sätt vilket i sin tur leder till kundnöjdhet. Sambandet beror på hur man vill styra sin verksamhet och vad som är viktigt. (Ekonomistyrningsverket, 2006).

Nackdelen eller en svaghet med balanserat styrkort är att mellan de olika måtten är det svårt att upprätta en orsak-verkan-kunskap. En annan nackdel som kan förekomma är de stora kostnaderna vid uppdatering och utveckling av styrkortet samt att det kan kräva mer omfattande system vid insamling av data och hantering av det. (Andersson, 2013, s. 460).

3.3 Benchmarking

Benchmarking eller riktmärkning handlar om att jämföra det eget företaget eller utvalda delar av det med andra företag i syfte att lära sig av andra för att sedan förbättra den egna verksamheten. Företag kan jämföra bland annat prissättning, kvaliteten, produktutvecklingen, tillverkningsprocesser, marknadsföring samt andra administrativa processer, i stort sett vad som helst. Benchmarking ställer följande frågor ”*var är vi idag, vart vill vi komma, och hur ska vi nå dit?*”, med hjälp av dessa frågor kan företagare förbättra sin verksamhet och få nya idéer. (Canea, u.d.).

Inom benchmarking finns det tre olika huvudgrupper och dessa är intern benchmarking, konkurrensinriktad benchmarking och funktionsinriktad benchmarking. Det finns både skillnader och likheter mellan dessa huvudgrupper. Vilken benchmarkinggrupp ett företag väljer beror på projektet, utbudet av information samt benchmarkingobjektet. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 496).

Intern benchmarking riktar in sig på arbetet som genomförs inom enheter i ett företag. Enheterna kan vara avdelningar, divisioner, dotterbolag eller arbetsställen. Ett exempel på intern benchmarking är att Cubus undersöker kundtillfredsställelse mellan olika försäljningsställen för att se om det finns några skillnader eller likheter. Områden där intern benchmarking kan vara aktuell är bland annat försäljning, tillverkning, administration eller distribution. De interna processerna jämförs ofta eftersom det finns en stor utvecklings- och förbättringspotential där. Fördelen med intern benchmarking är den stora tillgången till information och enkel att använda sig av. Nackdelen kan vara att jämförelseobjekt saknas helt eller delvis. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 496-497).

Den konkurrensinriktade benchmarkingen sätter företagets konkurrenter i centrum och anses vara effektivare än den interna benchmarkingmetoden. Intern benchmarking begränsas till lika arbete medan den konkurrensinriktade kan ta med aspekter som skiljer företag åt, t.ex. Lindex jämför sina priser med Cubus och H&M. Nackdelen med denna metod kan innebära etiska problem och företag kan ha svårt att acceptera att det går bättre för andra. En fördel med konkurrensinriktad benchmarking är att det finns många olika företag att jämföra sig med för att förbättra sin egna verksamhet. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 497).

Den sista typen av de tre huvudgrupperna är funktionsinriktad benchmarking som lägger sin fokus på att jämföra tillverkning, marknadsföring eller de administrativa uppgifterna inom en viss bransch eller industri. Företag de jämför sig med behöver nödvändigtvis inte vara konkurrenterna utan mer framgångsrika företag. Fördelarna med denna metod är samarbetet mellan företag och goda förutsättningar till information. Nackdelen kan vara resurskrävande och svårt att få tag på information. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, ss. 497-498).

Fördelarna att arbeta med benchmarking ger mera kunskap om andra företag och hur de arbetar, nya idéer och nytänkande hos personalen, samarbeten med utomstående aktörer samt att bli medveten om hur framgång skall uppnås. Den information som samlas in från benchmarkingen kan användas som underlag vid fastställande av prestationsmål vid prestationsmätning. Nackdelarna med benchmarking är eller kan vara att de finansiella resurserna underskattas, nya idéer tar för lång tid att förverkliga samt att det kan vara svårt att få tag på tillförlitlig information. Studier visar att de flesta företag arbetar med benchmarking i någon form men på olika sätt beroende på företag. Benchmarking kan vara en engångsföreteelse eller ständigt pågående, det kan vara kostsam eller mindre kostsam, involvera flera personer eller bara en, detta beror på hur stort eller litet ett företag är och hur mycket ett företag valt att satsa på det. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 499).

4 Empirisk undersökning

I metodkapitlet kommer jag att förklara både de kvalitativa och kvantitativa undersökningsmetoderna samt begreppen reliabilitet och validitet. I det här examensarbete har jag valt att använda mig av den kvantitativa undersökningsmetoden eftersom jag gjort en enkätundersökning.

4.1 Undersökningsmetod

När man utför undersökningar använder man sig oftast av en kvantitativ eller kvalitativ undersökningsmetod och vilken metod man väljer beror på teorin men också syftet med undersökningen. Både inom kvalitativa och kvantitativa metoder samlar man in information som analyseras men på olika sätt. (Eliasson, 2013, s. 21).

Kvantitativ undersökningsmetod innebär ett arbetssätt där respondenten samlar in data och som sedan beskrivs i form av siffror. Svaren fås bland annat från enkät- eller intervjuundersökningar. Den kvantitativa undersökningsmetoden lämpar sig bra vid generaliseringar utifrån en mindre undersökningsgrupp. Denna metod lämpar sig bäst då respondenten vill sätta siffror och diagram på det undersökta materialet. Frågeformuläret bör vara väl förberett och ämnet välformulerat får att få ett så tillförlitligt svar som möjligt. Fördelen med den kvantitativa undersökningsmetoden är att efterarbetet går snabbt som delvis går att förbereda. Nackdelen med denna metod är att den inte går in på djupet som med den kvalitativa metoden utan skrapar mest på ytan. (Eliasson, 2013, ss. 28-30).

Den kvalitativa metoden går mera in på djupet och svarar på frågorna vad, hur och varför. Man får en detaljerad och djupgående undersökning än från den kvantitativa metoden. Kvalitativa metoder går att beskriva med ord och samlas vanligen in genom intervjuer och observationer. Vid observationer görs iakttagelser och är då viktigt att dokumentera det man observerat för att sedan kunna sammanfatta materialet. Fördelarna med den kvalitativa undersökningsmetoden är dess flexibilitet, det vill säga man kan anpassa situationen efter hur den utvecklar sig. En annan fördel med den kvalitativa metoden är att den kan kombineras med andra metoder. (Eliasson, 2013, ss. 21-27).

4.2 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet handlar om trovärdigheten och användbarheten i en undersökning, det vill säga om undersökningen görs upprepade gånger skulle man få liknande resultat. Enligt Eliasson (2013, s.14) svarar reliabiliteten på frågan *”Kan vi lita på att undersökningen ger samma resultat, om vi upprepar den under så likartade förhållanden som möjligt?”*.

Ett exempel; ett öppnat mjölkpaket väger ett kilo och varje gång vågen visar ett kilo betyder det att reliabiliteten är hög, resultatet är pålitligt. Om man vill ha en hög reliabilitet bör man tänka på att förbereda sin undersökning, att instruktionerna formuleras klart och tydligt. Variablerna ska kunna mätas på flera sätt vilket innebär att i ett frågeformulär kan man ställa samma fråga på olika sätt för att mäta samma variabel. Ju högre reliabilitet man har desto bättre är förutsättningarna för en hög validitet. (Bryman & Bell, 2014, s. 170; Eliasson, 2013, ss. 14-16).

Validitet i en undersökning handlar om att mäta det som är planerat att mäta, att undersökningen är giltig, man kan även säga att validiteten mäter relevansen i ett sammanhang. Detta betyder att man använder rätt metod för den valda undersökningen. (Eliasson, 2013, ss. 16-17).

4.3 Förverkligande av undersökning

Jag har använt mig av den kvantitativa forskningsmetoden eftersom jag har skickade ut en elektronisk enkät till olika företag och branscher i Malax och Korsnäs. Den elektroniska enkäten hittas i slutet av examensarbetet under Bilaga 1. Jag valde ut de företag som jag är bekant med och vet att det finns personer som jag kan vända mig till. Jag sökte även från Vasek:s databas för att hitta fler företag i Malax och Korsnäs.

Min enkätundersökning skickades ut till 34 olika företag. Den empiriska undersökningen baserar sig på 21 frågor som behandlar olika delar av mitt examensarbete. Målet med min undersökning var att få så många svar som möjligt från olika typer av branscher. Alla svar från min enkätundersökning har behandlats anonymt och i form av diagram. Frågeformuläret bestod av enkla frågor som företagen snabbt kunde svara på och bestod mestadels av ja och nej frågor, flervalsfrågor samt några korta frågor att beskriva med egna ord. Enkäten skickades ut en måndag och svaren började analyseras därpå följande veckas tisdag, detta för att inte behöva vänta allt för länge. En nackdel med att skicka ut en elektronisk enkät kan vara att man inte får så många svar.

4.3.1 Olika typer av företag

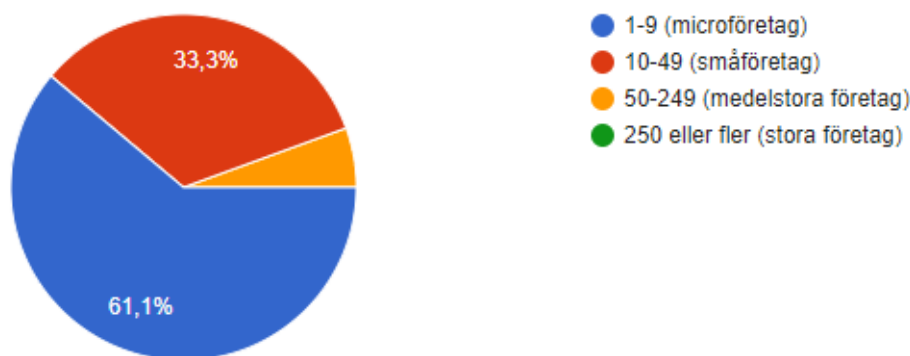
Jag valde att undersöka om olika typer av företag använder sig av ekonomistyrning som mikroföretag, småföretag och medelstora företag. Varför jag har valt dessa tre är att få en bredare kunskap och för att se om det finns skillnader i småföretag jämfört med ett medelstort företag.

Till mikroföretag räknas de företag som sysselsätter färre än 10 personer, har en omsättning som inte överstiger 700 000 euro eller en balansomslutning på 350 000 euro. Som småföretagare klassas de som har 50 eller färre anställda i sitt företag, en omsättning som är mindre än 12 miljoner euro eller en balansomslutning som inte överstiger 6 miljoner euro. Den sista gruppen, medelstora företag sysselsätter mellan 51 till 250 personer, har en omsättning som ligger under 50 miljoner euro samt en balansomslutning på 43 miljoner euro. (ST-Akatemia, 2016, s. 197).

5 Undersökningsresultat

I detta kapitel kommer jag att ta upp resultatet jag fått från min enkätundersökning. För att göra det lättare att läsa kommer jag att dela in resultatet i flera underrubriker. Först behandlas allmänna frågor om ekonomistyrning och sen en indelning av intern redovisning, prestationsmätning och benchmarking i underrubriker. Efter det en sammanfattning av fördelar och nackdelar med de styrmedel företagen använder sig av.

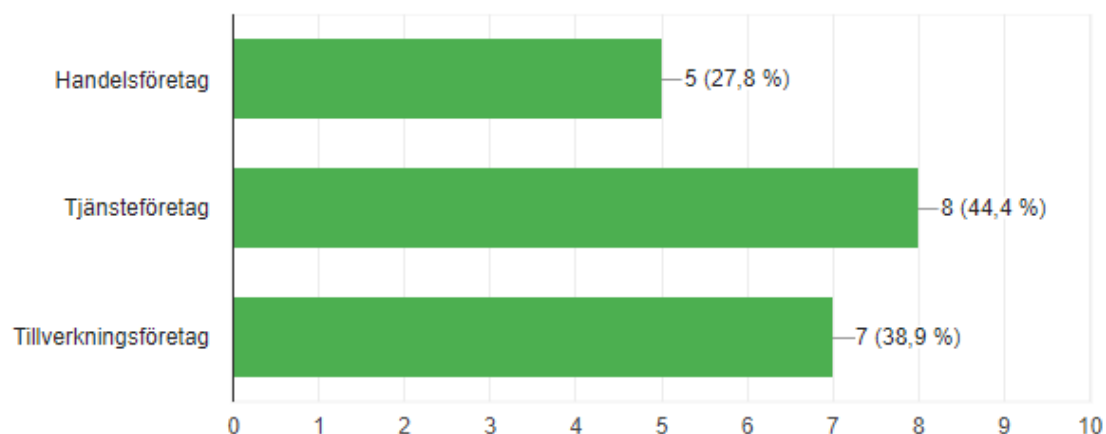
Sammanlagt svarade 18 företag på den elektroniska enkätundersökningen. Enkäten skickades ut till 34 olika företag i Malax och Korsnäs och som gav en svarsprocent på 52,9 procent. Av dessa 18 företag som svarat på enkäten är 6 småföretagare, 11 mikroföretagare och endast ett medelstort företag. Ingen av de svarande hör till de större företagen som har mer än 250 anställda. I figur 5 framgår den procentuella fördelningen av företagen från fråga 1.



Figur 5 Procentuella fördelningen av företagen

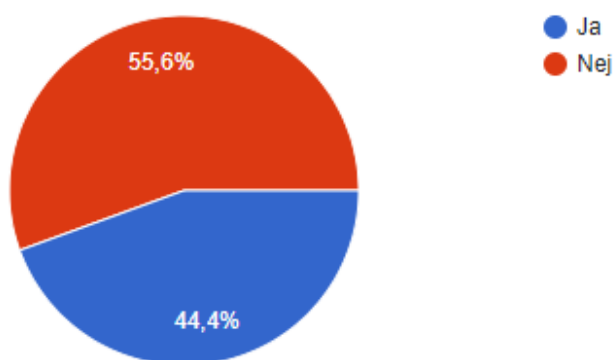
Fråga 2 handlade om företagens årliga omsättning där de själva var tvungna att skriva ner svaret. Eftersom enkäten inte skickades ut till en specifik bransch eller endast småföretagare har omsättningen varierat allt från 12 000 euro till 38 miljoner euro. Av de 18 företag som svarat på enkäten har 9 av dem en omsättning över en miljon euro.

På fråga 3 ville jag få fram av företagen till vilket bransch de hör. Tjänste- och tillverkningsföretagen är en aning vanligare inom kommunerna. Det är ett företag som svarat att de hör till både handels- och tjänsteföretag och ett till handels- och tillverkningsföretag.



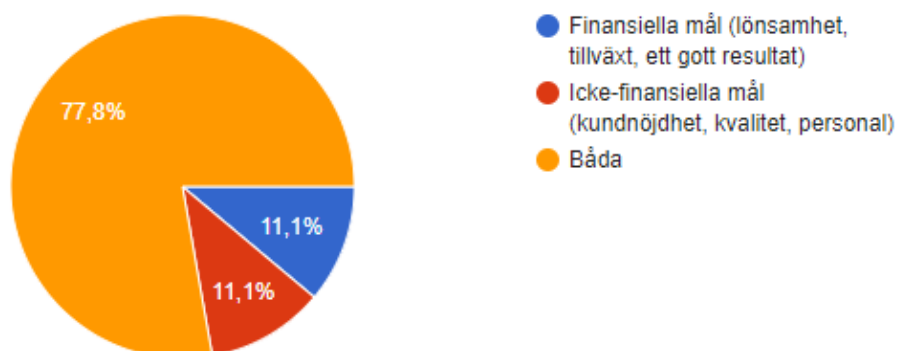
Figur 6 Branschfördelning

Fråga 4, använder ni er av styrmedel som budgetering, intern redovisning eller resultatplanering? Denna fråga blev missvisande eftersom de flesta av företagen som svarat på enkäten använder sig i någon mån av formella styrmedel. I figur 7 har 55,6 procent svarat att de inte använder sig av styrmedel medan 44,4 procent har svarat att de använder sig av de formella styrmedlen. Följdfrågan till om de använder sig av styrmedel var om företagen har specifika personer som tar hand om ekonomistyrningen. Utifrån enkäten har 56,3 procent svarat att de inte har någon eller några specifika personer som tar hand om ekonomistyrning medan 43,8 procent svarat att de har personer som tar hand om det. De flesta företag som svarat att de har specifika personer har även en omsättning över en miljon euro.



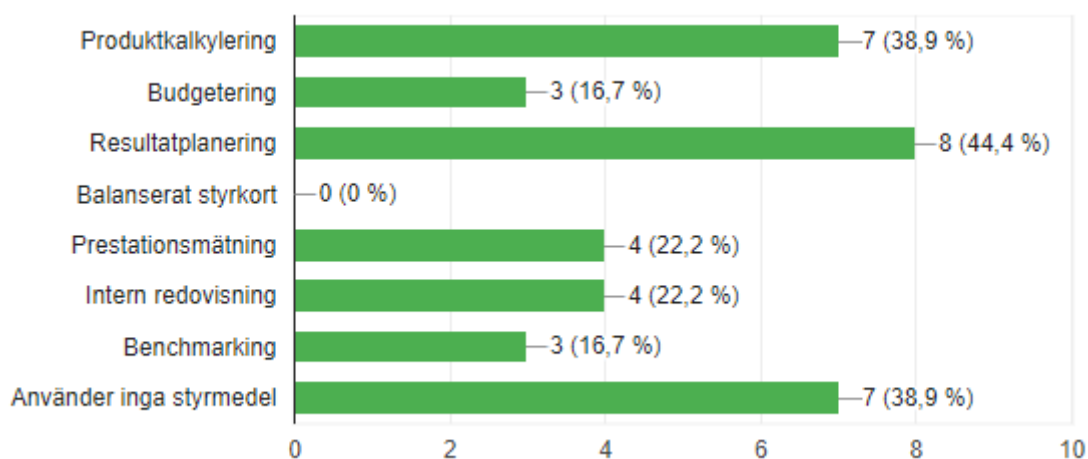
Figur 7 Användningen av styrmedel

Med fråga 6 ville jag få svar på om företagen strävar mot finansiella eller icke-finansiella mål. Från figur 8 framgår det att 77,8 procent strävar både mot finansiella och icke-finansiella mål. Två företag, vilket är 11,1 procent av de svarande strävar endast efter lönsamhet och tillväxt och två företag som satsar på kundnöjdhet och personalen.



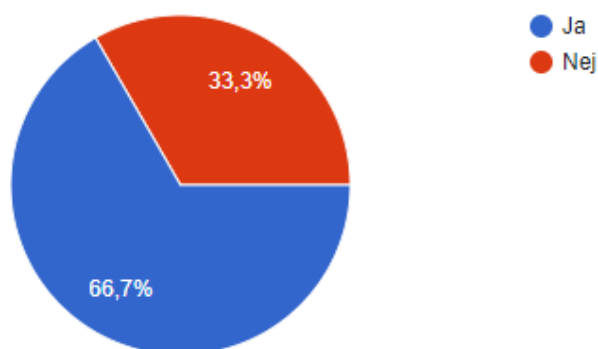
Figur 8 Finansiella och icke-finansiella mål

Vilka av följande styrmedel använder ni er av hade jag som fråga 7. Ingen av de svarande använder sig av balanserat styrkort medan de vanligaste styrmedlen som används inom dessa företag är produktkalkylering och resultatplanering vilket även framkom i teorin. Av de svarande anser 38,9 procent att de inte använder sig av dessa styrmedel. Vissa företag har även svarat att de använder sig av prestationsmätning, intern redovisning och benchmarking, dock inte lika vanliga som de andra.



Figur 9 Användningen av de formella styrmedlen inom företagen

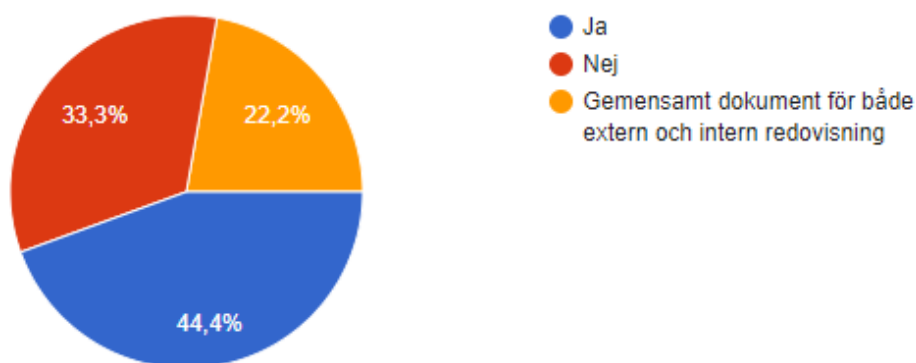
Den sista frågan som berör allmänt om ekonomistyrning ville jag få svar på om företagen anser att de har tillräckligt med kunskap om de styrmedel de använder sig av. Av de företag som svarat anser 66,7 procent att de har kunskap om de styrmedel företaget använder sig av medan 33,3 procent har svarat att de inte har den kunskap som behövs. De medelstora och små företagen har svarat att kunskapen är tillräcklig medan de flesta mikroföretag som inte använder sig i så stor mån av dessa styrmedel har svarat att de inte har den kunskap som behövs.



Figur 10 Tillräckliga kunskaper om de formella styrmedlen

5.1 Intern redovisning

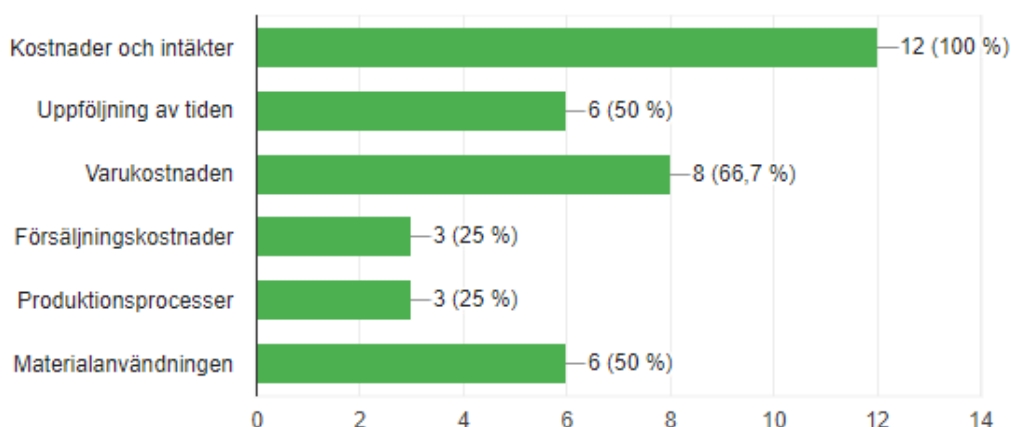
Fråga 9 löd: alla företag är skyldiga att ha en extern redovisning men har ni också tillgång till en intern redovisning? De flesta företag har tillgång till en intern redovisning eller i alla fall ett gemensamt dokument för både extern och intern redovisning. Den procentuella fördelningen visade att 44,4 procent av har tillgång till en intern redovisning medan 22,2 procent har svarat att de har ett gemensamt dokument för både extern och intern redovisning. Av dessa företag är det 33,3 procent har inte tillgång till någon intern redovisning. De som svarat att de inte har tillgång till det är både mikroföretagare och småföretagare. Trots att vissa av företagen har en stor omsättning har de valt att inte använda sig av den interna redovisningen.



Figur 11 Tillgång till intern redovisning

Som följdfråga för de som svarat att de har tillgång till intern redovisning eller ett gemensamt dokument ville jag få fram vilken typ av information de hämtar från bokföringen och hur ofta. Ett av företagen har svarat att de hämtar resultaträkning, balansen och prognoser varje månad, vissa projektuppföljningen, skatteuppgifter, löneuppgifter, trender och omsättningen. De flesta har svarat att de följer upp kostnader och intäkter årligen eller några gånger per år.

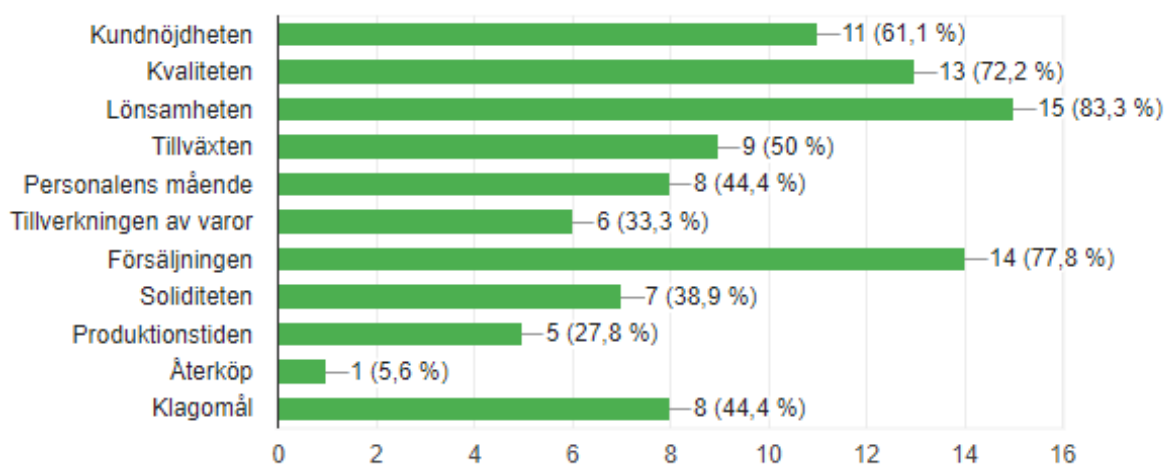
Fråga 11 var i stort sätt lika som föregående fråga, vad företag följer upp i den interna redovisningen. Alla företag som svarat att de har tillgång till en intern redovisning följer upp kostnader och intäkter. Flera av dessa företag följer även upp varukostnaden, materialanvändningen och tiden. I figur 12 ser ni den procentuella fördelningen av vad de följer med i den interna redovisningen.



Figur 12 Vad som följs upp i den interna redovisningen

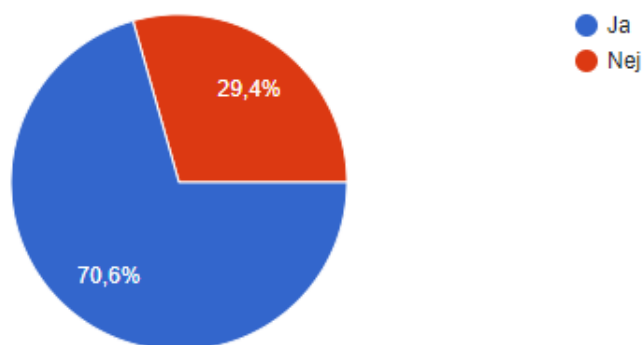
5.2 Prestationsmätning

Fråga 12 handlade om prestationsmätning och vilka av de nyckeltal företagen vet att de aktivt följer med i sin verksamhet. Det är 15 företag som har svarat att de aktivt följer med lönsamheten, 14 som följer med försäljningen och 13 stycken kvaliteten. Av alla företag är det endast en som följer upp återköpen. Enligt figur 13 ser man att endast 8 företag aktivt följer med personalens mående men vid följdfrågan, följer ni med hur era anställda mår och trivs har 72 procent av de svarande svarat att de i någon mån följer upp hur de mår. Den största svarsprocenten var genom utvecklingssamtal, personalmöten samt att de varje dag diskuterar och samtalar med de anställda. Ett företag har svarat att de inte följer med personalens mående speciellt mycket. De resterande företagen har varken svarat ja eller nej.



Figur 13 Nyckeltal

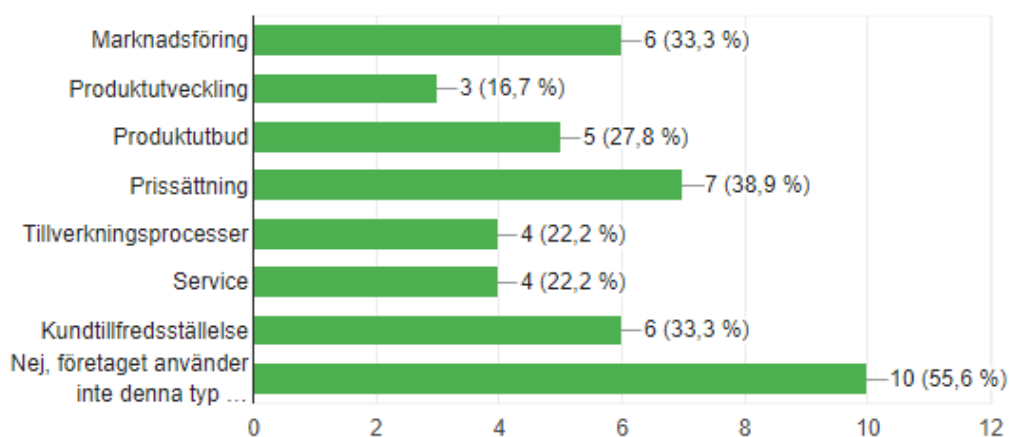
Använder ni er av dessa nyckeltal för att uppnå era uppsatta mål var fråga 14. Av de företag som svarat på frågan anser 70,6 procent att de uppnår verksamhetens målsättningar med hjälp av föregående nyckeltal. De resterande har svarat att de inte uppnår sina målsättningar med hjälp av dessa nyckeltal eller inte alls använder sig av prestationsmätning. I figur 14 ser ni den procentuella fördelningen.



Figur 14 Användningen av nyckeltal för att uppnå uppsatta mål

5.3 Benchmarking

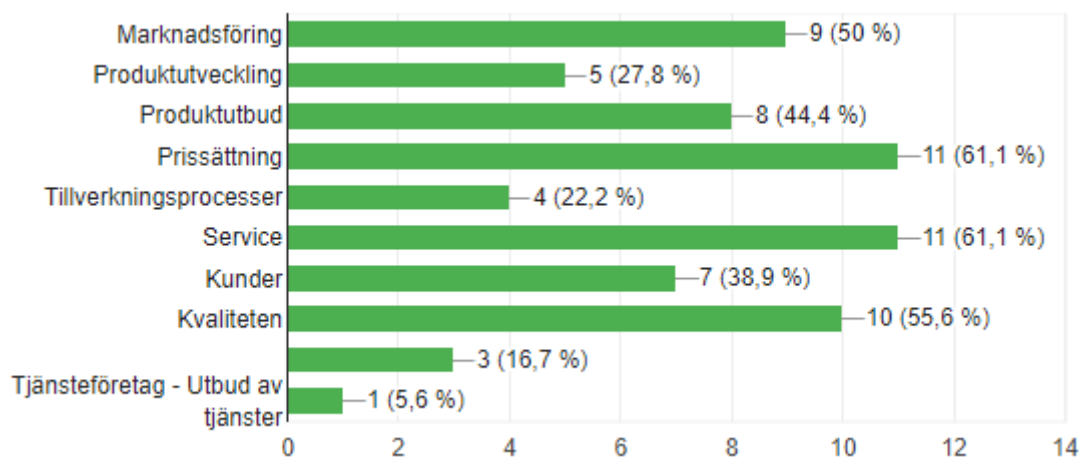
Fråga 15 till 17 handlade om benchmarking och om mina undersökta företag använder sig av denna typ av styrmedel. Den första frågan, fråga 15 ville jag få svar på om företaget jämför avdelningar emellan för att förbättra olika punkter inom företaget. Mer än hälften har svarat att de inte använder denna typ av benchmarking. De företag som svarat jämför bland annat prissättning, markandföring och kundtillfredsställelse för att förbättra den egna verksamheten och för att se vad som fungerar bättre och eventuellt sämre inom de olika avdelningarna. I figuren nedan ser man den procentuella fördelningen av vad de jämför.



Figur 15 Jämförelse mellan avdelningar

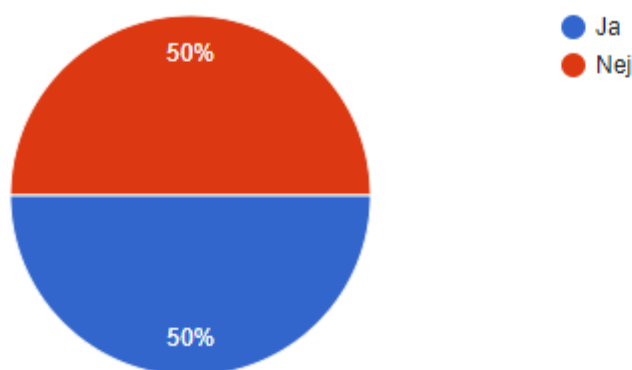
Samma fråga som föregående men här ville jag få fram om de jämför sig med sina konkurrenter för att förbättra den egna verksamheten. Precis som föregående fråga var prissättningen en av de största faktorerna som de jämför sig med. Även service, kvaliteten och marknadsföringen hör till den största procentuella gruppen men även produktutbud och

kunder jämförs med företagets konkurrenter. Ett tjänsteföretag har även svarat att de jämför utbudet av konkurrenternas tjänster för att förbättra och utveckla sina egna tjänster. Det är endast 16,7 procent som har svarat att de inte använder sig av denna typ av benchmarking.



Figur 16 Jämförelse mellan konkurrenter

Med fråga 17 ville jag få fram om företag studerar andra företagsbranschers arbete (marknadsföring, administration, tillverkning) som inte nödvändigtvis är konkurrenter fick jag en jämn svarsprocent. Hälften av de svarande studerar andra företag som inte nödvändigtvis är konkurrenter och andra hälften svarat att de inte studerar eller jämför sig med andra företagsbranscher. Nedan ser man den procentuella fördelningen.



Figur 17 Jämförelse mellan andra företagsbranscher

Fråga 18 är en sammanfattning av de föregående frågorna och här ville jag få fram varför de jämför sig med andra företag eller avdelningar emellan. De flesta svar jag fick från enkäten var för att kunna utveckla och erbjuda den bästa möjliga kundservicen, prisvärda alternativ samt att vara medvetna om hur de går för företagets konkurrenter och vad företaget själv

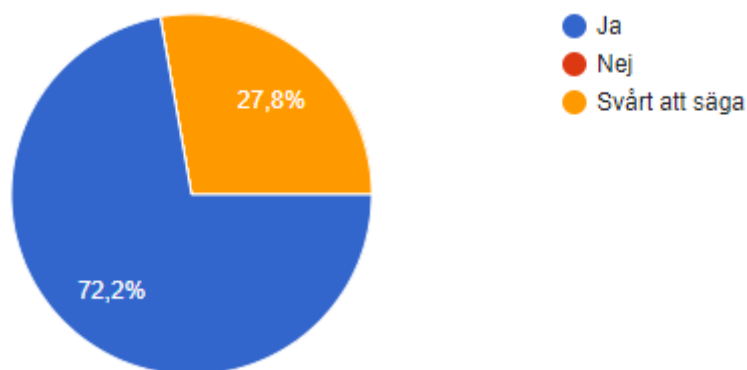
måste göra för att bli bättre än dem. Andra svar var att ta lärdom av andra för att hänga med i utvecklingen och trenden, lära sig av de som anses vara bättre och få mera tips för att själv kunna förbättra företaget.

5.4 Fördelar och nackdelar med ekonomistyrning

Som fråga 19 frågade jag vilka fördelar det finns med de styrmedel företagen använder sig av. Jag hade en skala från ett till fem där ett betydde att det inte alls stämmer och fem att det stämmer helt överens med företaget. De flesta fördelarna som framkom är att det hjälper företagen att nå sina ekonomiska mål, ökar kundnöjdheten, tar fram relevant information samt att det finns en stor tillgång till information. Andra fördelar som fick en trea är att det skapar nya idéer, följer upp kvaliteten samt ger en god överblick över olika områden inom ett företag.

Fråga 20, vilka är nackdelarna med de styrmedel företagen använder sig av. De största svarsprocenter visar att det tar mycket tid, relevant information och jämförelseobjekt saknas. Bra IT-system och höga kostnader anser de inte vara någon nackdel eftersom de svarat att det inte alls stämmer överens. Ett annat svar som jag fick var att företaget ansåg att man lätt kan gräva ner sig i de styrmedel de använder sig av.

Den sista frågan som jag ställde var om företagen anser att det är värt att sätta tid på ekonomistyrning och de flesta som svarat på enkäten anser att det är värt att sätta ned tid på ekonomistyrning för att uppnå målsättningar. Inget företag har svarat att det inte skulle vara värt att sätta tid på ekonomistyrning. I figur 18 ser man den procentuella fördelningen. Några företag har svarat att det är svårt att säga vilken kan tyda på att de inte använder sig av ekonomistyrning i så stor mån men ändå vet vad som bör göras för att utveckla sitt företag.



Figur 18 Värt att sätta tid på ekonomistyrning

6 Analys och tolkning

Under detta kapitel kommer jag att analysera och tolka det resultat som samlats in genom den elektroniska enkätundersökningen och jämföra det med teorin för att se om det finns några skillnader eller likheter.

Enligt Mercur (2018) framkom det att de finansiella målen anses oftast vara de viktigaste målen men i dagens läge har det icke-finansiella målen blivit allt viktigare inom ett företag. De finansiella målen uppfylls oftast med hjälp av det icke-finansiella målet, om personalen trivs och mår bra resulterar det i en bättre arbetsmoral och strävan att uppnå lönsamhet i företaget. Från svarsresultatet framkom det att av de företag som svarat anser de att både de finansiella och icke-finansiella målen är lika viktiga, de strävar både efter lönsamhet och kundnöjdhet. Endast två småföretag anser att det finansiella målet är det viktigaste för dem och två mikroföretag som endast ser till kunderna, personalen och kvaliteten. När man jämför dessa typer av företag ser man att de företag som vill bevara kunderna och kvaliteten har en liten omsättning och för att kunna växa behöver de tillgång till dem. De två andra företagen som svarat att det finansiella målet är det viktigaste för dem har en omsättning på flera miljoner och har gott om kunder men strävan är att nå ett bättre resultat för att bli större.

De vanligaste formella styrmedel som används inom företagen jag undersökt är produktkalkylering och resultatplanering som även framkom i Ax el. at. (2015, s. 40) teori. Dessa styrmedel är utvecklade ekonomiska informationssystem och modeller som funnits under en lång tid medan andra uppkommit senare. Budgetering är även ett styrmedel som används ofta enligt teorin men i min undersökning visade det sig att endast en liten del av de svarande använder sig av det. Många av de mindre företagen använder sig även av prestationsmätning och intern redovisning framkom det från enkäten.

Intern redovisning är varken lagstadgad eller bör utformas enligt någon speciell modell. På grund av detta kan företagen själv enligt behov och intresse välja vad som tas upp i den interna redovisningen. Den kan även slås ihop med den externa redovisningen så att det bildar ett gemensamt dokument. Den används ofta vid framtagande av budgetar, rapporter och kalkyler under året. Från teorin framkom det att de flesta småföretag inte har tillgång till en intern redovisning. (Andersson, 2013, ss. 218-219). I min undersökning stämmer detta påståande inte alls utan många av småföretagen har ett skilt dokument för den interna redovisningen. De småföretag som svarat följer upp kostnader och intäkter samt materialanvändningen och uppföljningen av tiden. Om man ser till mikroföretagen har hälften tillgång till en intern redovisning eller ett gemensamt dokument för både extern och

intern redovisning. Även mikroföretagen följer upp kostnader och intäkter samt varukostnaden.

Uppföljningen av tiden inom ett tjänsteföretag anses vara det viktigaste enligt Ax el. at. (2015, s. 298) eftersom förändringar i tiden kan påverka resultatet inom ett företag. Nästan alla tjänsteföretag som svarat är av samma åsikt, att uppföljningen av tiden är en viktig del för att uppnå ett gott resultat. Inom handelsföretag är det vanligt att följa upp varukostnaden för att kunna följa med företagets resultat (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 310). Vid analyseringen av svaren kommer det fram att alla handelsföretag som använder sig av intern redovisning följer med varukostnaden. Den sista gruppen, tillverkningsföretag delas in i olika grupper och beroende till vilken grupp de hör följer de med olika processer. Alla tillverkningsföretag följer med kostnader och intäkter, många även tiden, varukostnader, materialanvändningen samt produktionsprocesser.

Enligt Andersson (2013, s. 443) är prestationsmätning ett styrmedel som följer upp vissa nyckeltal som kontrollerar företagets ställning under en viss tidsperiod och för att uppnå ekonomiska mål. Dessa används bland annat för att förbättra och utveckla sin verksamhet. Undersökningen visade att alla företag som svarat på enkätundersökningen följer med antingen de finansiella målen som lönsamheten samt de icke-finansiella målen som bland annat kundnöjdhet, kvaliteten och försäljningen. Många av företagen väljer att följa upp dessa nyckeltal för att uppnå de ekonomiska uppsatta målen samt för att kunna utveckla och förbättra sin verksamhet. Det finns inte ett undersökt företag som inte följer med något av dessa nyckeltal. I figur 13 ser man hur företagen svarat.

Allt eftersom de icke-finansiella målen blivit viktigare vill företagen även följa upp personalens mående och trivsel. Idag är det få företag som endast riktar in sig på de finansiella målen, att ha en arbetspersonal som mår och trivs bra har bättre förutsättningar för att klara sig på marknaden. Teorin och min undersökning stämmer bra överens, nästan alla företag som svarat samtalar, har personalmöten och en nära kontakt med sina anställda, vilket i dagens läge är viktigt. Det är få företag som sätter ner den tiden de anställda behöver vilket är synd för både de anställda och företaget.

I resultatdelen fick jag som svar att endast tre företag använder sig av benchmarking men vid genomgången av svaren framkom det att åtta av arton företag jämför sig med avdelningar. Canea (u.å) beskriver benchmarking som en jämförelse mellan avdelningar eller andra företag för att utveckla och förbättra den egna verksamheten. Kostnader, marknadsföring, produktionsprocessen eller prissättning är några faktorer som man kan

jämföra med andra. Den största svarsprocenten ligger på prissättning som företagen jämför sig med samt marknadsföringen.

Om man ser hur företagen svarat i figur 15 och 16 ser man en tydlig bild över att de flesta företag jämför sig med sina konkurrenter för att förbättra den egna verksamheten. Enligt Ax el. at. (2015, s. 497) är den konkurrensinriktade benchmarkingen den mest effektivaste och sätter företagets konkurrenter i centrum. Vid genomgången av frågorna framkom det att 15 av 18 företag jämför prissättning, service, kvaliteten eller marknadsföringen med konkurrenterna. Hälften av alla svarande använder sig av den funktionsinriktade benchmarkingen som fokuserar på andra företagsbranschers arbete. Ax el. at. (2015, s. 498) menar att eftersom många företag inte jämför sig med andra företagsbranscher kan det bero på att det är svårt att få tag på tillförlitlig information.

Benchmarking handlar om att jämföra sig med andra företag, för att inspireras och lära sig av andra framgångsrika företag, för att förbättra och utveckla den egna verksamhet och de flesta företag arbetar med benchmarking i någon form. (Ax, Johansson, & Kullvén, 2015, s. 499). Svaren som jag fått stämmer bra överens med teorin, många jämför sig med andra för att få nya idéer, vara medvetna om hur det går för konkurrenterna, för att kunna utveckla och förbättra verksamheten eller olika enheter. Även för att kunna erbjuda bästa möjliga prisvärda alternativ samt genom allmänt intresse och hänga med i utvecklingen.

Om man ser på resultatet från fråga 19 och 20 framkommer det att de flesta företag anser ändå att det finns mer fördelar än nackdelar med ekonomistyrning och de styrmedel de använder sig av. Med hjälp av styrmedlen kan de uppnå ekonomiska mål, skapa nya idéer, följa upp kvaliteten och kundnöjdheten. Nackdelarna är resurskrävande och jämförelseobjekt saknas. Som redan nämnt i Ax el. at. (2015) teori är fördelarna att företagen får nya idéer och når oftast sina ekonomiska mål men hjälp av styrmedel.

7 Sammanfattning

I detta kapitel kommer jag att sammanfatta det jag har skrivit om i mitt examensarbete. Jag kommer att reflektera över syftet, arbetets bakgrund och teori, utförande och resultatet, trovärdigheten samt egna tankar av ämnet och utförandet.

Examensarbetets syfte var att ta reda på om företag i Österbotten använder sig av intern redovisning, prestationsmätning eller benchmarking. Vilka för- och nackdelar finns det med dessa styrmedel samt om företag kan med hjälp av de styrmedel de använder sig av nå sina uppsatta mål.

Resultatet visade att de flesta företag använder sig i någon mån av ekonomistyrning. De flesta av de små företagen som svarade på fråga 7 fick jag som svar att de inte använder sig av prestationsmätning, intern redovisning eller benchmarking men vid vidare undersökning kom det fram att de nog jämför sig med andra företag eller sina konkurrenter för att utveckla det egna företaget. Vid genomgången av enkäterna kom det fram att alla de företag som svarat använder sig av prestationsmätning. Beroende på bransch och företag väljer de att följa med olika prestationer som passar dem men flera av dem har en uppfattning om bland annat lönsamheten och kundnöjdheten. Många av företagen anser att de styrmedel de använder sig av hjälper dem att nå sina ekonomiskt uppsatta mål.

När man jämför företag emellan ser man en tydlig bild av att mikroföretagen inte använder styrmedel i så stor mån trots att de följer med vissa punkter. De flesta mikroföretag har inte de resurser som behövs för ekonomistyrningen. Små och medelstora företag använder sig av ekonomistyrning och följer med ofta hur det går för dem, för att sedan kunna utvecklas och bli bättre.

Fördelarna med de styrmedel företagen använder sig av och som framkom i enkätundersökningen är att det ökar kundnöjdheten, tar fram relevant information, skapar nya idéer samt att det ger en god överblick över olika områden. Nackdelarna är bland annat att det tar tid och att de eventuellt inte har de resurser som behövs för att ta hand om ekonomistyrningen, information som saknas och höga kostnader. Fördelarna är ändå fler och de flesta företag anser att det är värt att sätta den tid och pengar på ekonomistyrning för att utveckla det egna företaget till det bättre.

Jag skickade endast ut min elektroniska enkät via e-post till olika företag. På grund av tidsbristen hade företagen endast tid att svara på min enkät knappa en och en halv vecka. Jag valde att begränsa antalet till 18 av 34 svarande för att kunna påbörja analyseringen av det insamlade materialet. Att skicka ut en enkät medför oftast risker vilket jag även var medveten om men valde ändå att göra det. Jag anser dock att det var ett bra val att skicka ut enkäter och kan vara nöjd med min svarsprocent trots att enkäten skickades ut till ett begränsat antal företag.

Validiteten i min undersökning anser jag som god trots att en fråga kunde ha ställts annorlunda men jag fick ändå svar på den i undersökningen. Jag undersökte det som var planerat att undersöka och fick svar på det. Eftersom enkäten skickades ut till flera olika företag fick jag en bredare bild av ekonomistyrning i dessa företag och branscher. Jag kan även anse att reliabiliteten är god i mitt examensarbete eftersom svaren jag fått från enkäten är tillförlitliga.

Att skriva detta examensarbete har varit krävande men ändå ett brett och intressant område att fördjupa sig i. Eftersom ekonomistyrning är ett så pass stort finns det många fler styrmedel man skulle kunna fördjupa sig i och eventuellt ta med de större företaget. Organisationsstruktur eller de mindre formaliserade styrmedlen blir allt vanligare och kunde undersökas om företagen använder sig av det. Att skicka ut en enkätundersökning till de större företagen kan vara svårt men intervjuer kunde fungera bättre. Detta är ett förslag till vidare forskning för de som är intresserade av ämnet ekonomistyrning.

Källförteckning

- Andersson, G. (2013). *Ekonomistyrning - Beslut och handling*. Lund : Studentlitteratur.
- Ax, C., Johansson, C., & Kullvén, H. (2015). *Den nya ekonomistyrningen* (Upplaga 5 uppl.). Stockholm: Liber.
- Bryman, A., & Bell, E. (2014). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (Upplaga 2 uppl.). Stockholm: Liber.
- Canea. (u.d.). *Benchmarking*. Hämtat från <https://www.canea.se/management/benchmarking> den 14 09 2018
- Ekonomi & Juridik. (u.å.). *Intern redovisning*. Hämtat från <http://ekonomijuridik.se/intern-redovisning/> den 24 09 2018
- Ekonomistyrningsverket. (2006). *Balanserat styrkort i stadsförvaltningen*. Hämtat från <https://www.esv.se/contentassets/353546f336bc409f89ade5ccc0dca1f2/angepassade-styrmodeller.pdf> den 27 09 2018
- Eliasson, A. (2013). *Kvantitativ metod från början* (3 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Greve, J. (2009). *Ekonomistyrning - principer och praxis*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindholm, O. (2018). *Bra och dålig strategi*. Hämtat från <https://spoonagency.com/se/academy/bra-och-daalig-strategi/> den 18 09 2018
- Mercur. (2018). *Vad är ekonomistyrning?* Hämtat från <https://www.mercur.se/Kunskapsbank/ekonomistyrning> den 04 09 2018
- Nilsson, F., & Olve, N.-G. (2013). *Controllerhandboken* (10 uppl.). Stockholm: Liber.
- Olsson, J. (2018). *Lär dig tolka nyckeltal*. Hämtat från <https://www.finansakademien.se/artiklar/lar-dig-tolka-nyckeltal> den 11 10 2018
- ST-Akatemia. (2016). *Bokslutmodell för aktiebolag*. Helsingfors: Suomen Tilintarkastajat ry.
- Visma. (2018). *Extern redovisning – Vad är extern redovisning?* Hämtat från <https://vismaspcs.se/ekonomiska-termer/vad-ar-extern-redovisning> den 13 09 2018
- Visma. (2018). *Soliditet – Vad är soliditet?* Hämtat från <https://vismaspcs.se/ekonomiska-termer/vad-ar-soliditet> den 11 10 2018

Bilaga 1 Elektronisk enkät

Hej!

Mitt namn är Emma Roos och studerar sista året företagsekonomi vid Yrkeshögskolan Novia. Denna enkätundersökning är en del av mitt examensarbete som handlar om ekonomistyrning bland företag i Österbotten.

Svaren behandlas anonymt och redovisas endast i form av diagram. Jag skulle vara oerhört tacksam om just du tog dig tid att besvara min enkät. Enkäten tar ca 5 minuter.

Tack på förhand!

1. Anställda inom företaget?
 - 1 – 9 (mikroföretag)
 - 10 – 49 (småföretag)
 - 50 – 249 (medelstora företag)
 - 250 eller fler (stora företag)
2. Hur stor är er omsättning? _____
3. Till vilken bransch tillhör ni?
 - Handelsföretag
 - Tjänsteföretag
 - Tillverkningsföretag
4. Använder ni er av ekonomistyrning som budgetering, intern redovisning eller resultatplanering?
 - Ja
 - Nej
5. Har ni specifika personer som tar hand om ekonomistyrningen?
 - Ja
 - Nej

6. Strävar ni mot finansiella eller icke-finansiella mål?
- Finansiella mål (lönsamhet, tillväxt, ett gott resultat)
 - Icke-finansiella mål (kundnöjdhet, kvalitet, personal)
 - Båda
7. Använder ni er av följande styrmedel?
- Produktkalkylering
 - Budgetering
 - Resultatplanering
 - Balanserat styrkort
 - Prestationsmätning
 - Intern redovisning
 - Benchmarking
 - Använder inga styrmedel
8. Anser ni att ni har tillräckligt med kunskap om de styrmedel ni använder er av?
- Ja
 - Nej
9. Alla företag är skyldiga att ha en extern redovisning men har ni också tillgång till en intern redovisning?
- Ja
 - Nej
 - Gemensamt dokument för både extern och intern redovisning
10. Vilken typ av information hämtar ni från bokföringen och hur ofta? Du som svarat "Nej" fortsätter till fråga 12
-
-
-

11. Vad följer ni upp i den interna redovisningen?

- Kostnader och intäkter
- Uppföljningen av tiden
- Varukostnaden

- Försäljningskostnader
- Produktionsprocesser
- Materialanvändningen
- Övrigt? _____

12. Vilka nyckeltal vet ni att ni aktivt följer med i er verksamhet?

- Kundnöjdheten
- Kvaliteten
- Lönsamheten
- Tillväxten
- Personalens mående
- Tillverkningen av varor
- Försäljningen
- Soliditeten
- Produktionstiden
- Återköp
- Klagomål
- Övrigt? _____

13. Följer ni med hur era anställda mår och trivs? Om Ja, hur?

14. Använder ni er dessa nyckeltal för att uppnå era uppsatta mål?

- Ja
- Nej

15. Benchmarking (jämförelse) mellan avdelningar används för att förbättra följande saker inom företaget:

- Marknadsföring
- Produktutveckling
- Produktutbud
- Prissättning
- Tillverkningsprocesser

- Service
- Kundtillfredsställelse
- Nej, företaget använder inte denna typ av benchmarking
- Övrigt? _____

16. Benchmarking (jämförelse) mellan er och era konkurrenter används för att förbättra följande saker inom företaget:

- Marknadsföring
- Produktutveckling
- Produktutbud
- Prissättning
- Tillverkningsprocesser
- Service
- Kunder
- Kvaliteten
- Nej, företaget använder inte denna typ av benchmarking
- Övrigt? _____

17. Studerar ni andra företagsbranschers arbete (marknadsföring, administration, tillverkning) som inte nödvändigtvis är era konkurrenter?

- Ja
- Nej

18. Varför jämför ni er med andra företag eller avdelningar emellan?

19. Vilka fördelar finns det med de styrmedel som ni använder er av?

- Hjälper oss att nå ekonomiska mål
- Ökar kundnöjdheten
- Följer upp kvaliteten
- Tar fram relevant information
- Stor tillgång till information
- Skapar nya idéer

- God överblick över olika områden

- Annat, vad? _____

20. Vilka nackdelar finns det med de styrmedel ni använder?

- Tar mycket tid

- Information saknas

- Resurskrävande

- Jämförelseobjekt saknas

- Höga kostnader

- Bra IT-system saknas

- Annat, vad? _____

21. Anser ni att det är värt att sätta tid på ekonomistyrning?

Ja

Nej

Svårt att säga