

Lönsamhet, likviditet och budgetering

Case: Pellas Gästhem

Staffan Berghäll

Examensarbete

Utbildningsprogrammet för Företagsekonomi

Åbo 2019



Examensarbete

Författare: Staffan Berghäll

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Redovisning

Handledare: Timo Kerke

Titel: Lönsamhet, likviditet och budgetering

Case: Pellas Gästhem

Datum 01.02.2019

Sidantal 35

Bilagor

Abstrakt

Detta examensarbete är gjort för uppdragsgivaren Pellas Gästhem. Pellas Gästhem är ett företag som driver en Bed & Breakfast på ön Lappo i den åländska skärgården. Syftet med examensarbetet är att skapa verktyg som företagaren kan använda i sin verksamhet för att bättre planera och följa med sin ekonomi samt verktyg för att räkna ut nollpunkten, bidrag, säkerhetsmarginal och dessutom ett verktyg för prissättning.

Metoderna som använts i arbetet är kvalitativa i form av intervjuer med företagaren för att ta reda på vad företagaren behöver och vill få ut av detta arbete. En skrivbordsundersökning har utförts för att få den teoretiska grunden som behövdes för att bygga upp verktygen åt företagaren.

Teoridelen innefattar en del om lönsamhet specificerat på kalkyler som är användbara för företaget. Det andra ämnet som tas upp i teoridelen är likviditet och som sist behandlas budgetering samt olika budgetformer. Verktygen, det vill säga kalkylerna samt budgeterna som byggts upp åt företagaren har sin grund i teoridelen, och dessa knyter således ihop arbetet till en helhet.

I slutet granskas arbetet och behandlas resultaten för arbetet samt presenteras en kort slutsats över examensarbetet. Resultaten för arbetet är svåra att mäta i nuläget eftersom syftet med arbetet är att skapa verktyg som företagaren kan använda i framtiden. Det som kan konstateras om resultatet för arbetet är att syftet uppnåddes.

Språk: Svenska

Nyckelord: Lönsamhet, kalkyl, nollpunkt, prissättning, likviditet, budget, resultatbudget, likviditetsbudget,

BACHELOR'S THESIS

Author: Staffan Berghall

Degree Programme: Business administration

Specialization: Accounting

Supervisor(s): Timo Kerke

Title: Profitability, cash-flow and budgeting

Case: Pellas gästhem

Date 01.02.2019 Number of pages 35

Appendices -

Abstract

This Bachelor's thesis is made as a case for Pellas Guesthouse, which is a Bed&Breakfast located in the archipelago of the Åland Islands. The purpose of the thesis was to create tools that the entrepreneur can use to better plan and follow the company's economy. In addition to tools to plan and follow the economy, I set out to construct tools to calculate the break-even point, margins and also a tool for pricing.

The methods that have been used in this thesis are a qualitative research in the form of interviews with the entrepreneur to find out what she wants and needs this thesis can provide her. A desk research have been conducted to get the knowledge base I needed to complete this task.

The theoretical part of the thesis contains information about profitability, cash-flow and cash-flow management and finally budgeting and different types of budgets. The tools built for the company are based on the theoretical part of the thesis.

At the end of the thesis, the thesis itself is being reviewed and the result of the thesis presented and lastly a conclusion. The most important result of this thesis is difficult to measure at this stage since the tools have not yet been used. What one can say about the result, however, is that the purpose of the thesis has been fulfilled.

Language: Swedish

Key words: profitability, cash-flow, budgeting, pricing, break-even

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Syfte	1
1.2	Mål.....	1
1.3	Problemformulering	2
1.4	Metod	2
1.5	Avgränsningar	3
2	Pellas gästhem	3
2.1	Intervju 1 Tiina Thörnroos	5
2.2	Intervju 2 med Tiina Thörnroos	6
3	Kalkyler som beslutsunderlag.....	7
4	Resultatkalkyl	8
5	Totalkalkyl	10
5.1	Volym påverkar kostnader	10
5.2	Nollpunkten.....	11
5.3	Säkerhetsmarginal	12
6	Förbättra lönsamheten	13
7	Bidragkalkyl	14
8	Kalkylering inom tjänsteproducerande företag	15
9	Nyckeltal som mått på lönsamhet.....	16
10	Likviditet	17
10.1	Kassalikviditet och balanslikviditet.....	18
10.2	Förbättra likviditeten	19
11	Budgetering.....	21
11.1	Resultatbudget.....	21
11.2	Likviditetsbudget	22
11.3	Balansbudget	23
11.4	Budgetuppföljning	23
12	Case- Pellas Gästhem.....	24
13	Bidragkalkyl för Pellas gästhem	24
14	Prissättningskalkyl Pellas gästhem	25
15	Nollpunktskalkyl för Pellas gästhem.....	27
16	Lönsamhets åtgärder Pellas gästhem	28
17	Budgetbotten för Pellas gästhem.....	29
18	Likviditets åtgärder för Pellas gästhem	33
19	Resultat.....	34
20	Kritisk granskning.....	34

21	Slutsats.....	35
	Källförteckning	36

1 Inledning

I detta arbete kommer jag att skriva om lönsamhet, likviditet samt likviditetsplanering och budgetering samt olika typer av budgetar. Detta arbete skrivs för att hjälpa ett företag som driver Bed & Breakfast verksamhet i den åländska skärgården, Pellas gästhem.

Arbetet innehåller en del som endast är teoribaserat om dessa ämnen. Med hjälp av teoridelen samt intervjuer med företagaren skall jag bygga upp en slutprodukt som företagaren kan använda i sin verksamhet för att bättre följa företagets ekonomi, samt kunna planera och driva en lönsam verksamhet.

Det som företaget behöver hjälp med ur redovisningsperspektiv är grundläggande faktorer för ett företag som lönsamhet, likviditetsplanering och budgetering. Jag skall även ta reda på de nuvarande processerna gällande t.ex. prissättning och se om det finns något som företaget skulle behöva hjälp med. För att ta reda på detta kommer jag att intervjua företagaren.

1.1 Syfte

Syftet med arbetet är att med hjälp av en teoretisk grund skapa verktyg som företagaren kan använda i sin verksamhet för att få en bättre kontroll över företagets ekonomi. Det jag vill åstadkomma konkret för företagaren är kalkylbotten som kan användas för att räkna ut lönsamheten för produkter, projekt, aktiviteter och övrig verksamhet som berör hennes företag samt en kalkyl för prissättning.

Dessutom kommer jag göra upp en grund för budgetar som företagaren sedan själv måste uppdatera. Syftet med budgeterna är att ge företagaren en möjlighet att bättre följa och förutspå företagets ekonomi.

1.2 Mål

Målet med arbetet är att genom verktygen ge företagaren en möjlighet att få en helhetsbild av den egna verksamhetens lönsamhet samt att få företagaren att börja tänka på vad det innebär att hålla sin verksamhet lönsam. Jag vill att hon i framtiden alltid reflekterar över sina kostnader och förväntade inkomster då hon skall erbjuda en ny tjänst eller produkt.

Mitt mål är att skapa en slutprodukt som hjälper företagaren med dessa frågor i form av en färdig modell i vilken företagaren lägger in alla kostnader och som sedan räknar ut vad som krävs för att nå nollresultat samt hurdan försäljningsvolym som krävs för att nå det önskade resultatet.

Genom att skapa denna modell som hjälper att få fram täckningsbidrag och kritisk försäljning, skapas samtidigt möjligheten för företagaren att prissätta sina produkter och tjänster på ett mera begrundat sätt. Jag hoppas med detta arbete få företagaren att inse vikten av att ha ett bra täckningsbidrag och framför allt att fokusera försäljningen på de tjänster och produkter med bästa täckningsbidrag.

1.3 Problemformulering

Företaget saknar processer för ekonomisk styrning och planering. Bristen på ekonomisk planering utgör ett hot för företaget. Med noggrannare planering av ekonomin kunde en del ekonomiska risker elimineras. Med den metod företaget tar sina beslut om ekonomin i nuläget, finns risken att en del utgifter glöms bort och när man väl behöver kapital kanske de inte finns tillgängligt.

Dessutom kan likviditetssvackor komma som en överraskning eftersom ekonomin inte planerats på förhand. Om företagaren börjar planera och följa med ekonomin bättre kan man åtgärda kommande problem i god tid.

1.4 Metod

För detta examensarbete har jag använt mig av en skrivbordsundersökning baserad på teori kring ämnen som företagaren kan ha nytta av. Som stöd för skrivbordsundersökningen har jag använt mig av kvalitativ undersökning i form av intervjuer med företagaren. Orsaken till intervjuer med företagaren är att få en bättre bild av hur hon i nuläget uppfattar lönsamhet och hurdana processer hon använder sig av.

På grund av företagets behov av grundläggande hjälpmedel i de vardagliga företagarlivet anser jag att inga större undersökningar behövdes.

1.5 Avgränsningar

Arbetet fokuserar på ett specifikt företag som fungerar som uppdragsgivare. Allt som behandlas i detta arbete har som mål att främja uppdragsgivarens verksamhet. Således är teorin begränsad till delar av lönsamhet som är viktigast för företaget, som olika kalkyler, nollpunktsanalys, samt en del nyckelord som kan vara intressanta för företagaren ifall hon vill följa med företagets utveckling eller jämföra sin verksamhet med andra liknande företag. Likviditetsdelen av teorin behandlar kort grunden för likviditet, tips på hur den kan förbättras samt hur man skall bygga upp en likviditetsbudget. Teorin om budgetering är avgränsad till huvudbudgettyperna.

Den empiriska delen av arbetet fokuserar på att skapa verktyg som företagaren kan använda. För att göra dessa kalkyler så noggranna och lättanvända som möjligt har jag använt mig av såväl företagets bokslut samt av intervjuer med företagaren. Slutprodukten för företagaren är kalkylmodeller och budgetar som har byggts upp med hjälp av teoristudier. I detta arbete kommer jag endast analysera företaget för att kunna hitta åtgärder för att förbättra lönsamhet och likviditet. Jag kommer huvudsakligen skapa verktyg som företagaren själv kan använda i framtiden.

2 Pellas gästhem

Pellas gästhem, beläget på ön Lappo som ligger i skärgården mellan Åbo och Åland drivs av företaget Skärgårdsliv Itiden Ab. Företaget är grundat år 2003 och är verksamt inom branschen för uthyrning av stugor. VD för företaget är Tiina Thörnroos. Hennes verksamhet bygger på idén att folk i dagens samhälle behöver ta sig tid att koppla av.



Figur 1 Pellas gästhem

På sin hemsida (Thörnroos, u.d.) skriver Thörnroos följande: ” Vill du prioritera dig själv och tiden med dina nära och kära? Tiina med familj hälsar Dig välkommen till Pellas gästhem i avkopplande åländsk skärgårdsnatur!

Hos oss kan du göra det i en miljö som ger de bästa förutsättningarna för en härlig weekend eller semestervecka helt ensam eller tillsammans med familjen eller vännerna. Vi erbjuder WiFi men också möjlighet till analoga aktiviteter för hela familjen.

Sommartid kan du meta med barn eller barnbarn, packa picknickorgen och ta en roddtur eller ta en kamp i kubb och avsluta med måltid vid dukat långbord i trädgården.

Men vi har öppet året runt, så välkommen att t.ex. fira din födelsedag med nära och kära när höststormen ryter utanför! Kommer ni som grupp kan ni boka helpension så får ni ägna all tid åt att umgås.” (Thörnroos, u.d.)

Eftersom Pellas gästhem är lokaliserat mitt i skärgården finns det några utmaningar gällande verksamheten. Ett problem för att hålla verksamheten lönsam är enligt Thörnroos att kunder i förhand upplever att det är utmanande att ta sig till platsen. Viktigt skulle vara att jobba på att få in nya kunder och få kunder att rekommendera platsen vidare.



Figur 2 Vägbeskrivning

(Thörnroos, u.d.)

Detta problem kommer Alexander Nieminen att jobba med. Nieminen är en studerande som gör examensarbete för samma uppdragsgivare. Hans arbete handlar om marknadsföring och skapande av en marknadsföringsstrategi för Pellas gästhem.

En annan utmaning företaget har är att verksamheten är väldigt säsongsbetonad. Största delen av kunderna är grupper som kommer under sommarmånaderna maj-augusti. Säsongsbetoningen gör att det är utmanande för företagaren att driva företaget på grund av ojämna inkomster. Likviditetsproblem blir väldigt aktuella då inkomsterna i stort sätt kommer under en tredjedel av året. Företagaren bor själv på ön och livnär sig på företaget så det skulle vara viktigt att kunna generera inkomst året runt.

2.1 Intervju 1 Tiina Thörnroos

15.02.2018 träffade Nieminen och jag företagaren Thörnroos för första gången. Vi diskuterade allmänt om företaget och platsen där företaget ligger. Från diskussionen framgick att det finns ca 30 personer som bor på ön året runt. På ön finns endast en affär, postombud, en restaurang, en gästhamn, ett skärgårdsmuseum samt vår uppdragsgivare Pellas gästhem.

På Pellas gård finns det sju självhushållslägenheter för 2-6 personer, tre övernattningsstugor för 2-4 personer, två lägenheter med havsutsikt samt ett nybyggt semesterhus för sex personer. Försäljningen av tjänsterna sköts huvudsakligen av Ålandsresor men även VerNatura, Saaritours samt AX-tours på Åland erbjuder Pellas gästhem som ett alternativ. Internationellt har Pellas gästhem kontakter till Tyskland och Holland och på så vis erbjuder Pellas enheter även på den tyska och holländska marknaden.

Aktiviteter för gästerna som besöker gästhemmet är att fiska, spela spel, ro eller delta i kurser som ordnas på plats. Kurser som erbjuds är bland annat yogakurs och kajakkurs. På Lappo finns även en 9-håls frisbeegolf bana samt en naturstig i den fina skärgårdsnaturen. Thörnroos poängterar dock att en del aktiviteter är bra att ha men hon säljer egentligen skärgårdsupplevelsen och erbjuder att helt enkelt bara njuta av naturen och lugnet. Att komma bort från vardagens måsten och göra ingenting är idén bakom företaget.

Största delen av gästerna är par som stannar en natt och sedan åker vidare. Thörnroos säger att hon har stora problem med att få folk att stanna flera nätter. Enligt henne gör detta att hon inte kan erbjuda den upplevelse hon vill åt sina kunder eftersom de aldrig får uppleva lugnet i den fina miljön då gästerna packar ihop och tar sig vidare direkt efter första natten. Av

Thörnroos fick vi även prislistan för de olika övernattningsalternativen. Prislistan kan även hittas på deras hemsida.

Vecka	v.27-32+ midsommar	v.27-32+ midsommar	övrig tid	övrig tid
pris per	dögn	vecka	dögn	vecka
trerumslägenheter (4-6 pers) m bastu, tv	122	489	110	392
tvårumslägenhet (2-5 pers) m bastu, tv	112	454	103	362
tvårumslägenhet (2-4 pers)	91	358	80	285
enrumslägenhet 2 pers	73	265	63	210
Övernattningssstuga 4 pers	73	265	63	210
Pellas Marina No1		380 / 1v, 240 / ½v		380 / 1v, 240 / ½v
Pellas Marina No3	1 vecka	1/2 vecka		
14.6-16.8	525	400		
17.8-13.6	445	300		
Pellas Byängs	1 vecka	½ vecka		
14.6-16.8	980	600		
17.8-13.6	790	550		

Figur 3 Prislista för Pellas gästhem

(Thörnroos, u.d.)

Dygnspriserna inkluderar slutstädning. Extra tjänster som inte ingår i priserna och kan bokas separat är, linne 10 €/ person, frukost 12 €/ person, cykeluthyrning 7 €/ dag eller 35 €/ vecka, roddbåt 16 €/ dag eller 70 €/ vecka. (Thörnroos, u.d.)

2.2 Intervju 2 med Tiina Thörnroos

I den andra intervjun med Thörnroos ställde jag några konkreta frågor om prissättning och vilka av hennes nuvarande produkter eller tjänster som är mest lönsamma, vad hon skulle vilja ha hjälp med inom ramarna för intern redovisning och framförallt lönsamhet och budgetering.

Det vi kom fram till var att vi skulle försöka skapa företagets första verktyg. Att börja från början med saker som prissättningskalkyler, nollpunktskalkyler, bidragskalkyler samt modeller för att bygga upp budgetar.

3 Kalkyler som beslutsunderlag

Man använder sig av ekonomiska kalkyler för att illustrera vilka konsekvenser företagets planer kan ha för företaget och dess ekonomi. Genom kalkylerna kan man i förväg räkna ut kostnaderna och hur stora inkomsterna måste vara för att planen skall vara lönsam. En del kalkyler kan göras av stora företag för att räkna ut en heltäckande helhetsbild av företagets lönsamhet medan andra kalkyler kan göras för en enskild produkt av ett litet företag. (Andersson, 2008)

Gemensamt för alla kalkyler är att de kan och ofta används som underlag för ekonomiska beslut inom företagen. Den vanligaste orsaken till att man utför kalkyler är lönsamhet, man vill räkna ut hur mycket vinst en del av företaget, en produkt eller till och med hela företaget kan generera. (Andersson, 2008)

Kalkyler fungerar sällan som ensamt underlag för beslut. Om man endast gjorde en kalkyl och sedan ett beslut består beslutet av ogrundade antaganden vilket inte är en hållbar strategi. Vanligt är att man utför undersökningar och genom dem kan man göra noggrannare antaganden om t.ex. hur mycket man kunde sälja av en produkt och sedan basera kalkylerna på undersökningens resultat och således få en bättre grund för att fatta ett beslut. (Andersson, 2008)

Alla kalkyler bygger på antaganden. Det man måste avgöra då man fattar ett beslut baserat på kalkyler är hur välgrundade och välmotiverade dessa antaganden är. Eftersom all ekonomisk planering är ett sätt att spå företagets framtid är det otroligt viktigt att det finns pålitliga undersökningar och välgrundade teorier baserat på fakta som underlag för alla kalkyler man använder som beslutsunderlag. Om ett företag ginar och tror sig veta allt utan att undersöka eller på något sätt stärka det de tror sig veta styrs företagets ekonomiska framtid av rena gissningar, en felgissning kan visa sig vara ett dyrt misstag och i värsta fall tvinga företaget i konkurs. (Andersson, 2008)

4 Resultatkalkyl

Alla företag som vill hållas kvar på marknaden en längre tid måste vara lönsamma. Då man pratar om lönsamhet pratar man ofta om kostnader och intäkter för att vara lönsam måste ett företags intäkter vara högre än kostnaderna, på det sättet gör företaget en vinst. Lätt förklarar görs en resultatkalkyl enligt följande modell. (Andersson, 2012)

$$\begin{array}{r}
 \text{Intäkter} \\
 - \text{Kostnader} \\
 \hline
 = \text{Resultat (Vinst eller förlust)}
 \end{array}$$

Figur 4 Resultatkalkyl

Om intäkterna är större än kostnaderna är resultatet positivt det vill säga företaget gör vinst och är lönsamt. Om däremot kostnaderna är större än intäkterna är resultatet negativt, företaget gör förlust och är inte lönsamt. Om intäkterna och kostnaderna är lika stora gör företaget nollresultat, det vill säga varken vinst eller förlust. (Andersson, 2012)

Man gör ofta resultatkalkyler för en viss period t.ex. kvartalsvis eller per månad. Resultatkalkyler skall vara ett mått på hur lönsamt företaget varit under den perioden. För att uppnå en korrekt och pålitlig resultatkalkyl måste således kostnaderna och intäkterna periodiseras det vill säga delas på rätt perioder. Om ett företag t.ex. investerar 100.000 euro i en ny maskin i januari och man inte periodiserar kostnaderna i sin kalkyl visar januariresultatkalkyl ett mycket sämre resultat än vad det är i verkligheten. Istället för att lägga hela summan på januari delar man upp den på alla perioder som maskinen används. På det sättet får man en korrekt bild av hur lönsam verksamheten är och undviker att fatta fel beslut på grund av en missvisande kalkyl. (Andersson, 2012)

Med intäkter menas de inkomster ett företag gjort sig förtjänt av under en viss period. Ett annat sätt att beskriva intäkter är en ersättning för en utförd prestation. Med detta kan man hänvisa till en tjänst men även till en produkt eller något annat man säljer. För att försäljningen skall räknas till företagets intäkter behöver företaget inte fått pengarna. Man räknar intäkterna för den period då prestationen äger rum. Om betalningen sker nästa period (t.ex. via faktura) räknas ändå intäkterna för den period då prestationen utfördes. Samma sak gäller ifall man tar emot en förskottsbetalning, intäkterna räknas först för den period då prestationen utförs och inte då förskottsbetalning sker. (Andersson, 2012)

Med kostnader menas de resurser som företaget förbrukar under en viss period. Resurser omfattar allt som företaget behöver för att kunna fungera, inte endast pengar. Till resurser hör saker som t.ex. material, arbetskraft, kontorsmaterial, reklam, inventarier, maskiner lokaler osv. Till kostnaderna räknas dock endast den del av alla resurser som förbrukats under den period man gör en kalkyl för. (Andersson, 2012)

Vissa resurser förbrukas under samma period som de anskaffas T.ex. material som skaffas endast för ett specifikt projekt. Andra resursen kan däremot förbrukas under en längre tid t.ex. maskiner. Då man pratar om resurser som förbrukas under en längre tid används ofta begreppet inventarier. För att kunna periodisera inventarierna måste man känna till den förväntade ekonomiska livslängden för de som företaget innehar, det vill säga hur länge någonting kan hämta lönsamhet åt företaget. Utgifterna skall sedan periodiseras på alla de perioder som går under den ekonomiska livslängden. Till kostnaderna tillkommer även en värdeminskning på inventarierna, denna värdeminskning kallas oftast för avskrivning. Uttrycket kommer från att man ”skriver av” eller minskar värdet på någonting i bokföringen. Ofta görs dessa avskrivningar enligt en förbestämd plan, planen beror på den ekonomiska livslängden för inventarierna (Andersson, 2012). Lagstiftning styr planen för avskrivningar och enligt Kap 3 §30 i lagen om beskattning av inkomst av näringsverksamhet är t.ex. högsta tillåtna avskrivning för skatteåret gällande anläggningstillgångar 25 procent av utgiftresten. (Finlex, 1968)

Även inköp av varor och material som används under en kort tid (inte avskrivs) måste periodiseras om de inte har förbrukats under perioden då de anskaffades. Man måste ta hänsyn till varor som finns i lagret vid periodens början och periodens slut och endast räkna med det som förbrukats till kostnaderna för den perioden. (Andersson, 2012)

Personalkostnader är en sak som räknas in i kostnader för varje period. Till Personalkostnader hör all intjänad lön, även semesterlönen som arbetarna tjänar in under perioden (Finlex, 2015, 3 Kap § 4). Semesterlönen betalas vanligtvis ut i ett senare skede men räknas alltså in i kostnaderna för den period då den blir införtjänad. Lönen man räknar med är bruttolönen därtill tillkommer socialavgifter som är lagstadgade, de lagstadgade arvoden hittas samlat på skatteverkets hemsidor (Vero.fi, 2018).

5 Totalkalkyl

Företagens framtid hänger på att göra vinst och hålla företagen lönsamma, ett enskilt år med förlustresultat menar inte att alla företag går i konkurs utan de flesta företag klarar några svåra år. På långsikt är det dock nödvändigt att ha en lönsam verksamhet för alla företag. (Andersson, 2012)

Eftersom man måste förutse framtiden för företaget och dess ekonomi är det bra att göra en totalkalkyl för hela företagets verksamhet för att skapa en helhetsbild över det förväntade ekonomiska läget. En kalkyl som görs för hela företaget görs ofta av ledningen i stora företag eller företagaren själv i mindre företag, helt enkelt någon som känner till hela verksamheten. (Andersson, 2012)

En totalkalkyl är ofta baserad på t.ex. förra årets resultat och andra delkalkyler för företaget. En sådan här stor och heltäckande kalkyl fungerar ofta som företagets budget, det vill säga en ekonomisk plan för företaget. Om man använder kalkylen som budget är det viktigt att uppdatera kalkylen då efterhand enligt hur det går för företaget så man håller en korrekt uppfattning om slutresultatet, vanligt är att uppdatera kalkylerna en gång per månad men även så ofta som en gång per vecka är normalt. Då man uppdaterar kalkylen är den gamla versionen inte längre relevant. (Andersson, 2012)

5.1 Volym påverkar kostnader

Med volym avses mängden försäljning ett företag har, och kan vara såväl produkter som tjänster. Då man anger volym är det viktigt att komma ihåg att använda rätt enhet. Med andra ord är det viktigt att specificera vilket mått man använder t.ex. stycken, kilo, timmar eller någon annan enhet. (Lundén, 2003)

Då man gör en totalkalkyl är det viktigt att förstå att volymen påverkar såväl intäkter och kostnader. Att volymen påverkar intäkterna är ganska självklart, om man säljer mera för samma pris ökar intäkterna. Men hur kan kostnaderna påverkas av ändring i volymen? Och påverkas alla kostnader? (Lunden, 2013)

För att kunna förutspå vilka kostnader som kommer att ändra då försäljningsvolymen är det först viktigt att inse vilka olika sorters kostnader det finns. Man kan dela in kostnaderna i fasta, rörliga och halvfasta kostnader. Dessutom kan man vidare dela in rörliga kostnaderna i progressiva och degressiva kostnader. (Lunden, 2013)

Fasta kostnader är kostnader som inte är direkt relaterade till försäljningen. Med andra ord kostnader som inte ändras trots att försäljningsvolymen ökar, tex. Hyran för en lokal. Rörliga kostnader är däremot kostnader med direkt relation till försäljningen, ett exempel är varukostnader. Halvfasta kostnader är kostnader som förändras stegvis då försäljningsvolymen ökar. Halvfasta kostnader hålls ofta oförändrade med små förändringar i volymen men om det sker stora förändringar förändras de halvfasta kostnaderna. Personalkostnader är ett typiskt exempel på halvfasta kostnader (Andersson, 2012)

Progressiva rörliga kostnader är kostnader som ökar snabbare än försäljningsvolymen, t.ex. övertidskostnader för personalen. Degressiva rörliga kostnader är motsatsen till progressiva, det vill säga kostnader som stiger långsammare än försäljningsvolymen. Ett exempel på en degressiv rörlig kostnad är varuinköp med mängdrabatt. (Andersson, 2012)

5.2 Nollpunkten

Nollpunkten är den försäljningsvolym när intäkter och kostnader är lika stora. Man räknar ut nollpunkten genom att räkna ut hur mycket man måste sälja med ett visst täckningsbidrag för att täcka de fasta kostnaderna. Man kan även kalla nollpunkten för kritisk punkt eller "break even point". När man gör en totalkalkyl är det vanligt att man räknar ut nollpunkten för företaget. Då man lyckas räkna fram vad man måste sälja per år för att nå nollpunkten kan man även räkna ut hur mycket man måste sälja varje dag för att dagligen hålla koll på företagets ekonomiska läge. (Andersson, 2012)

Om man vill få fram nollpunkten kan man räkna ut det med två olika formler, beroende på om man vill ha nollpunkten i antal eller i en summa. Formlerna nedan illustrerar hur man räknar ut de bägge alternativen. (Andersson, 2012)

Nollpunkten i volym

$$\text{Försäljningspriset/st} * X - \text{Rörliga kostnader/st} * X - \text{Fasta kostnader} = 0$$

Figur 5 Nollpunkten i volym

I denna uträkning räknar man ut X-värdet och får på så sätt reda på vad nollpunktförsäljningsvolymen är. Försäljningspriset/st, rörliga kostnaderna/st och de fasta kostnaderna tar man direkt från företaget. (Andersson, 2012)

Nollpunktens summa

$$X - \text{procent rörliga kostnader} * X - \text{Fasta kostnader} = 0$$

Figur 6 Nollpunktens summa

För att räkna summan behöver man veta hur många procent av de rörliga kostnaderna är av försäljningen. Det räknar man först ut och lägger in det i formeln och sedan precis som föregående kalkyl så räkna man ut X vilket blir svaret, det vill säga nollpunkten som summa. (Andersson, 2012)

5.3 Säkerhetsmarginal

Ett begrepp som ofta används då man pratar om nollpunkten är säkerhetsmarginal. Då man räknar ut säkerhetsmarginal är det man räknar ut, hur mycket kan vår försäljning minska förrän vi når nollpunkten. Överskottet eller den mängd som försäljningen kan minska innan man når nollpunkten kallas säkerhetsmarginal. Säkerhetspunkten kan räknas i antal enheter eller procent av försäljningen. (Andersson, 2012)

Säkerhetsmarginal i antal

$$\text{Försäljningen} - \text{nollpunkten} = X$$

Figur 7 Säkerhetsmarginal i antal

För att räkna säkerhetsmarginalen behöver man först räkna ut nollpunkten. Efter att man räknat ut nollpunkten subtraherar man nollpunkten från försäljningen och får som svar den mängd försäljning som övergår nollpunkten vilket kallas säkerhetsmarginal. (Andersson, 2012)

Säkerhetsmarginal i % av försäljningen

$$\frac{\text{försäljningen} - \text{nollpunkten}}{\text{försäljningen}}$$

Figur 8 Säkerhetsmarginal i procent

Samma sak gäller då man räknar säkerhetsmarginalen i procent. Man måste först ha reda på nollpunkten. Efter att man har räknat ut nollpunkten räknar man sedan skillnaden mellan den verkliga försäljningen och nollpunkten, för att sedan få svaret på hur många procent av

försäljningen säkerhetsmarginalen är dividerar man säkerhetsmarginalen med försäljningen. (Andersson, 2012)

6 Förbättra lönsamheten

Om ett företag har problem med att hålla sin verksamhet lönsam måste man vidta åtgärder för att undvika att måste lägga ner verksamheten. Det finns flera olika konkreta saker man göra för att försöka öka lönsamheten. De vanligaste åtgärderna företag väljer att ta är att försöka öka försäljningsvolymen genom t.ex. ökad marknadsföring, höja försäljningspriserna, effektivera verksamheten och försöka utnyttja kapaciteten bättre, minska på kapaciteten och skära ner de fasta kostnaderna, sänka inköpspriserna genom att t.ex. byta leverantör och göra tillverkning effektivare t.ex. genom att investera i ny teknik. Alla dessa åtgärder har sina egna problem och följder och kan således vara svårare att genomföra än man skulle tro. Det är företagets uppgift att evaluera risken med dessa åtgärder och försöka hitta de alternativ som passar bäst för sin egen verksamhet. För att minska risken och öka möjligheterna kan flera olika alternativ kombineras. (Andersson, 2012)

Det kan vara svårt för företag att lyckas med att spara sig ur situationen. Att dra ner på alla kostnader man kan är ofta en kortsiktig lösning men resulterar ofta i sämre resultat på långsikt. Om man vill bibehålla kvaliteten på produkter och tjänster och ha en lönsam verksamhet i framtiden kan det vara bättre att endast tänka på att öka volymen med företaget redan har. (Walley, 2016)

Hur företaget får så mycket som möjligt ut av sina befintliga resurser och fundera på hur man skall få kunden att acceptera en liten prishöjning är ofta den rätta vägen att gå om tänker långsiktigt. Naturligtvis måste man se över företagets kostnader och se om det finns något där som är onödiga kostnader och inte hjälper företaget öka försäljningsvolymen och skära ner eller helt och hållet slopa de saker som medför dessa kostnader. (Lunden, 2013)

För att hålla verksamheten lönsam eller för att få reda vad som går fel och ha möjlighet att höja lönsamheten är det mycket viktigt att företaget följer med den dagliga verksamheten. Om man gjort en kalkyl där det framgår hur mycket en varas inköpspris och utförsäljningspris skall vara är det viktigt att man följer med och ser om kalkylen håller eller om t.ex. tvingas rabattera ut varorna för att de inte säljer och vidta åtgärder om man upptäcker att planen inte håller. (Andersson, 2012)

7 Bidragskalkyl

När man inte vill upprätta en totalkalkyl för hela företaget utan fokusera på en specifik del av företaget kan man använda sig av en bidragskalkyl. I en bidragskalkyl fokuserar man på intäkter och kostnader för en del av ett företag och får ett resultat för endast den avdelningen. Man kan också göra en bidragskalkyl för tjänster och en för varor eller till och med en bidragskalkyl för en enskild produkt. (Andersson, 2012)

Det man räknar ut, det vill säga dessa särintäkter – (minus) särkostnader ger ett resultat som kallas täckningsbidrag. Täckningsbidraget visar alltså hur mycket en viss produkt eller en typ av tjänster genererar. Om man räknar ett täckningsbidrag på ett företags alla olika avdelningar och adderar dem och subtraherar eventuella gemensamma kostnader får man företagets resultat. (Andersson, 2012)

Täckningsbidragskalkyl är som en sorts resultatskalkyl för en specifik avdelning eller produkt och räknas enligt samma modell som resultatkalkylen. Man räknar ut täckningsbidraget i summa eller procent. (Andersson, 2012)

Täckningsbidrag

$$\text{Intäkter} - \text{kostnader} = \text{täckningsbidrag}$$

Figur 9 Täckningsbidrag

Formeln för att räkna ut täckningsbidraget i form av en summa är den exakt samma som i en vanlig resultatkalkyl. Täckningsbidraget är ett resultat för en specifik del av företaget eller en specifik produkt eller tjänst. (Andersson, 2012)

Täckningsbidrags %

Intäkter-kostnader

intäkter

Figur 10 Täckningsbidragsprocent

För att räkna ut täckningsbidragsprocenten räknar vi ut täckningsbidraget och dividerar det med intäkterna för den delen av företaget eller produkt eller tjänst vi räknat ut täckningsbidraget för. På det sättet ser vi hur stor del av intäkterna som är vinst det vill säga täckningsbidrag. (Andersson, 2012)

Då man gör en bidragskalkyl kan man på samma sätt som när man räknar ut nollpunkten räkna ut lönsamhetspunkten. Lönsamhetspunkten är den försäljningsvolym som ger det önskade täckningsbidraget. Lönsamhetspunkten kan räknas ut i såväl antal som summa. Formeln är den samma som för nollpunkten men istället för att ha slutresultat noll i formeln lägger man det önskade täckningsbidraget. (Andersson, 2012)

8 Kalkylering inom tjänsteproducerande företag

Då man gör kalkyler för företag som producerar tjänster ser kalkylerna ofta lite annorlunda ut än kalkyler för företag som säljer produkter. Skillnaden är att då man säljer tjänster ”tillverkar” man den tjänst man utför och säljer åt kunden helt själv. (Andersson, 2008)

För att räkna fram vilket pris man borde lägga på sina tjänster används ofta en metod som kallas divisionskalkyl. I en divisionskalkyl räknar man kostnader + budgeterad vinst och delar det med antalet timmar man tror sig sälja. Eftersom man ofta använder timmar som enhet i en divisionskalkyl kallas även kalkyler ofta för timkalkyl. (Andersson, 2012)

Divisionskalkyl

Totala kostnader + Budgeterad vinst

Antalet sålda enheter

Figur 11 Divisionskalkyl

Divisionskalkylen eller timkalkylen används då när arbetet är av liknade slag. Om ett företag under den period man gör kalkylen för säljer liknande tjänster går det bra att dela alla kostnader lika på alla timmar man säljer och man därför använda sig av timkalkylen. Man kan även räkna med kostnader som är liknade för alla timmar och t.ex. debitera särskilt för material som endast påverkar en kund. De timmar man skall räkna med i kalkyler är de timmar man får betalt för, det vill säga debiterbara timmar. Timmar man inte kan ta betalt för kallas för spilltid. (Andersson, 2012)

Spilltid måste finnas i alla företag och används ofta för t.ex. planerande och utbildning. Ibland har företag även oönskad spilltid som kan bero på t.ex. brist på kunder och uppdrag. Man kan räkna ut hur stor del av ett företags tid är spilltid. Det begrepp man använder då man pratar om hur stor del av företagets tid som är debiterbar tid är beläggningsgrad. (Andersson, 2008)

En annan kalkyl som kan användas inom företag vars verksamhet bygger på att sälja tjänster är påläggskalkyl. Denna kalkyl används ofta om företaget säljer flera olika tjänster och de tjänsterna har olika timpris. Då man räknar pålägget räknar man den summa man skall lägga till de direkta kostnaderna, det vill säga personalkostnaderna + pålägget blir slutgiltiga priset.

Påläggskalkyl

$$\frac{\text{indirekta kostnader} + \text{Kalkylerad vinst}}{\text{Debiterbara arbetstimmar}}$$

Figur 12 Påläggskalkyl

För att räkna ut vilket pålägg man skall lägga till utöver personalkostnaderna skall man använda sig av formeln ovan. (Andersson, 2012)

Den modell jag valde att använda för att göra upp en kalkyl bottens mall åt Pellas gård var divisionskalkyl. Eftersom företagaren har saknat prissättningsmetod och istället prissatt enligt andra liknande företags prissättning behövde hon ett sätt för att räkna ut ett pris på egen hand. För hennes företag fungerar denna modell bra eftersom hon säljer mycket tjänster. Dessutom har jag anpassat modellen så man kan använda den för att räkna ut priset för en eller flera varor.

9 Nyckeltal som mått på lönsamhet

En del nyckeltal är bra att räkna ut och hålla koll på för att följa med lönsamheten i företag. En del av dessa nyckeltal är bra att följa med och räkna ut ofta. Lönsamheten för hela företaget är en kalkyl som räcker att man gör en gång per år och istället fokuserar på mindre enheter som är lättare att följa med på en mer frekvent basis. (Lunden, 2013)

Då man räknar ut ett företags vinst jämför man det ofta mot något. Det vanligaste är att jämföra sin vinst mot sitt kapital, detta förhållande kallas för räntabilitet. Räntabilitet på ett företags totala kapital är ett mått på hela företagets lönsamhet.

Då man räknar räntabilitet kan man göra det med att ta hänsyn till ränteintäkter eller så kan man välja att inte ta hänsyn till dem. Om man låter bli att räkna med ränteintäkterna är kalkylen oberoende av hur företaget har finansierats. Fördelen med det är att då kan man lättare jämföra räntabiliteten mellan företag. (Lunden, 2013)

Räntabilitet på totalt kapital

$$\frac{\text{Rörelseresultat} + \text{Ränteintäkter}}{\text{Totalt kapital}} * 100$$

Figur 13 Räntabilitet

I båda kalkylerna delar man resultatet med det totala kapitalet och sedan multiplicerar man svaret med 100. Enda skillnaden mellan kalkylerna är att man adderar ränteintäkterna till rörelseresultatet om man vill räkna med ränteintäkter och använder sig direkt av rörelseresultatet om man inte vill räkna med ränteintäkter. (Lunden, 2013)

Vinstmarginalen är ett tal som är bra att följa med tanke på räntabiliteten. Genom att öka vinstmarginalen ökar även räntabiliteten vilket i sin tur betyder att företaget blir mera lönsamt. Vinstmarginal visar hur stor andel av försäljningen som är vinst. Man använder sig av samma formel som när man räknar räntabilitet förutom att man delar rörelseresultat med omsättningen för en period (vanligtvis ett år) istället för totala kapitalet. (Andersson, 2012)

Vinstmarginal

$$\frac{\text{Rörelseresultat} + \text{ränteintäkter}}{\text{Omsättning}} * 100$$

Figur 14 Vinstmarginal

Även i kalkylen för vinstmarginal räknar man rörelseresultatet + ränteintäkterna men i detta fall delar man svaret med omsättningen, efter det multiplicerar man svaret med 100. (Andersson, 2008)

10 Likviditet

Likvida medel behövs för att försäkra sig om att företaget kan fortsätta sin verksamhet. Likviditeten mäter verksamhetens förmåga att betala räkningar och andra utgifter. Med andra ord visar likviditeten företags kortsiktiga betalningsförmåga. (Newton, 2014)

God likviditet innebär generellt mycket fördelar och företag förväntas hålla en tillräckligt hög likviditet för att hålla igång sin verksamhet. Hög likviditet ger ofta en säkerhet för ett företag. Genom hög likviditet försäkras sig företaget att det klarar av sina åtaganden men ger samtidigt även en säkerhet för att klara av oväntade situationer som kräver kapital. Det finns

flera olika sätt ett företag kan frigöra kapital det vill säga öka likviditeten. Ett företag kan exempelvis påverka likviditeten genom god lönsamhet, tillskott från ägarna (nyemission) minska på varulager eller genom att ta lån. (Lundén, 2003)

Även om man generellt anser hög likviditet vara en god sak kan en allt för hög likviditet vara en negativ sak. Om ett företag håller pengar de inte behöver på ett bankkonto utan, eller med minimal ränt är det en sorts indirekt förlust eftersom pengarna kunde ha placerats och på så sätt hämtat vinst genom t.ex. högre räntor eller dividender. (Visma, 2018)

10.1 Kassalikviditet och balanslikviditet

Kassalikviditet är ett nyckeltal som ofta används då man räknar likviditeten i företag. En tumregel är att resultatet för kassalikviditet skall bli minst 1. Med det menas att de likvida medlen i företaget är lika stora som de kortfristiga skulderna. Kassalikviditeten beräknas enligt följande formel:

Kassalikviditet

$$\frac{\text{Omsättningstillgångar exkl. varulager och pågående arbeten}}{\text{Kortfristiga skulder}}$$

Figur 15 Kassalikviditet

Balanslikviditet visar precis som kassalikviditet ett företags kortsiktiga betalningsförmåga. Skillnaden mellan dessa begrepp är att varulagret inkluderas i balanslikviditeten. Detta gör att balanslikviditeten inte nödvändigtvis ger en korrekt bild av hur mycket kapital ett företag har tillgängligt eftersom lagret och pågående arbeten räknas som med som likvida medel. Balanslikviditet lämpar sig mera för större detaljhandels eller grossistföretag med större lagerverksamhet och snabbare lageromsättning eftersom man då snabbare får lagret omvandlat till likvida medel. Formeln för balanslikviditet är:

Balanslikviditet

$$\frac{\text{Omsättningstillgångar}}{\text{Kortfristiga skulder}}$$

Figur 16 Balanslikviditet

Tumregeln för detta nyckeltal är att resultat skall bli minst två för att företaget anses ha bra balanslikviditet. (Andersson, 2012)

10.2 Förbättra likviditeten

Det finns mycket man kan göra för att förbättra ett företags likviditet. Att ta reda på leverantörers kredittid och välja leverantörer med längre betalningstid är något man kan göra. Genom att gå från en kredittid på 30 dagar till 45 dagar ökar man sin betalningstid med 50 % och således har man 50 % mera tid att få betalt av kunden utan att försämra företagets kassalikviditet. Om man har stora utgifter kan man även få längre betalningstid som t.ex. 60 eller 90 dagar eller så kan man rent av köpa på avbetalning och på så sätt ha mera tid att få in pengar av kunder. (Lundén, 2003)

På samma sätt kan man förbättra företagets likviditet genom att förkorta betalningstiden för sina kunder. Man skall dock vara försiktig med att ge alldeles för kort tid åt kunden att betala. Man måste känna sin kundkrets och känna efter hur de reagerar på förkortade betalningstider och hitta en balans mellan längre betalningstider till leverantörer och kortare betalningstid för kunder utan att äventyra företagets rykte. (Lundén, 2003)

Om man inte vill förkorta betalningstiden för sina kunder men ändå snabbt få in pengarna från sina kunder är det även möjligt att sälja sina fakturor och få in betalningarna direkt av det företag som köper fakturorna. Det gäller dock att noggrant räkna ut vilka kostnader som uppkommer genom att sälja fakturorna och se över behovet av likvida medel. (Lundén, 2003)

Att snabba upp faktureringsprocessen så att man får fakturorna skickade direkt är även något som hjälper att hålla en god likviditet i företaget. Ett smidigt faktureringsystem eller helt enkelt en färdig fakturabotten där man endast behöver ändra några få rader är en väsentlig del av en snabb process. Dessutom kan man delfakturera projekt som håller på en längre tid, eller t.ex. om det gäller stuguthyrning så kan man fakturera halva räkningen i samband med bokningen och andra halvan i samband med övernattningen. (Handelsbanken, u.d.)

Genom att minska företagets kapitalbindning kan man även förbättra situationen och få mera likvida medel. Om man har ett varulager gäller det att försöka hålla lagret så litet som möjligt och med varor som leder till en snabb lageromsättning. Varor som inte säljer mycket är inte värda att hålla i lager om man har problem med likvida medel. Det gäller att optimera sitt lager baserat på företagets försäljningshistorik. (Lundén, 2003)

Större investeringar som maskiner av olika slag kan vara värt att leasa, man kan leasa så gott som alla slags maskiner och på så sätt undvika stora investeringar. När det gäller leasing måste man även räkna ut kostnaderna och genomföra det med man vinner i likvida medel

och överväga om det är värt att leasa. Speciellt för företag som är i tillväxtfasen kan leasing vara ett bra alternativ. (Visma, 2018)

Att schemalägga sin egen tid är även ett sätt att försöka förbättra pengaflödet i företaget. Det är inte nödvändigtvis en direkt lösning som att ändra på betalningstider men ett bra sätt att undvika att ens tid går åt till att sitta och fundera blint på problemen som finns. Man börjar med att fråga sig själv som företagare "hur mycket pengar måste jag få in detta år" efter det börjar man göra ett schema från de jobb man har. Om jobben inte räcker till för att uppnå de man måste eller vill tjäna under året eller den period man valt att göra schema för schemalägger man resten av tiden till konkreta saker man kan göra för att få mera jobb. Exempel på saker man kan göra är att besöka välbesökta mässor där verksamhetens potentiella kunder kan tänkas vara, planera och utföra marknadsförings kampanjer eller jobba med saker som sökmotors optimering för sin hemsida. Man måste begrunda noggrant vad man väljer att göra och överväga vad som har största chansen att hämta in pengar till företaget och utgå från det och lägger ner sin tid på de sakerna. (Walley, 2016)

Att räkna ut täckningsbidrag på sina produkter och tjänster som behandlats i detta arbete under kapitlet för bidragskalkyler och fokusera försäljningen på de produkter som är mest kostnadseffektiva, det vill säga har det bästa täckningsbidraget för företaget är naturligtvis även ett sätt att förbättra likviditeten inom företaget. Det är ett sätt att optimera användningen av företagets kapital vilket är viktigt om företaget har likviditetsproblem. (Walley, 2016)

Förr eller senare kommer en produkt eller tjänst i verksamheten bli den som säljer mest och som det går bra för. Det man då skall göra är att fortsätta utveckla den produkten eller tjänsten och inte nöja sig med resultatet och fokusera på nästa produkt. Man skall försöka göra den säljande produkten mer kostnadseffektiv. Dessutom finns det ofta möjligheter att utveckla nya produkter eller tjänster som stöd för den existerande produkten eller tjänsten. Det finns många bra exempel i världen idag, telefonskal till telefoner, frukost till övernattning osv. Tilläggsprodukten kan antingen skapa mervärde åt den existerande produkten utan att själv ha bra täckningsbidrag eller tvärtom ge företaget ett väldigt högt täckningsbidrag. (Walley, 2016)

11 Budgetering

Det finns flera olika budgettyper som ett företag kan använda sig av. Större företaget använder ofta flera olika typer av budgetar och för korta tider och mindre enheter medan mindre företag ofta använder sig av huvudbudgetar. Man kan bryta ner budgetarbetet och göra lokalbehovsbudget, personalbudget, räntebudget och enskilda budgetar för försäljning, produktion, inköp, investeringar osv och sedan slå ihop dem till större budgetar. I detta arbete fokuserar jag endast på huvudbudgetarna det vill säga resultatbudget, likviditetsbudget och balansbudget. (Lundén, 2003)

I företag som säljer tjänster istället för varor kan den ekonomiska planeringen se lite annorlunda ut. Största skillnaden mellan företag som producerar varor och företag som erbjuder tjänster är att tjänsteproducerande företag skapar slutprodukten samtidigt som den används. Om ett rum skall hyras ut mellan t.ex. 18.2-21.2 är slutprodukten just det rummet exakt under dessa dagar, om rummet då står tomt finns det ingen möjlighet att få dessa inkomster vid ett senare tillfälle. Ett företag som säljer varor kan däremot upprätthålla ett lager och sälja produkten vid ett senare tillfälle. (Andersson, 2017)

Detta kan leda till att planeringen av ekonomin ser annorlunda ut speciellt om företaget erbjuder många olika sorts tjänster. Ett litet företag som erbjuder tjänster av samma karaktär kan däremot planera sin ekonomi på ett liknande sett som vilket annat företag som helst. Det viktiga är att hålla koll på vilka kostnader som uppkommer i samband med tjänsterna (rörliga kostnader) och vilka fasta kostnader som finns oberoende av om t.ex. rummet är uthyrt eller inte. (Andersson, 2017)

11.1 Resultatbudget

En resultatbudget är en sammanställning av ett företags intäkter och kostnader för att visa det förväntade resultatet. Budgeten fungerar som ett hjälpmedel att uppnå ett visst resultat eftersom företaget försöker hålla sig till budgeterade kostnaderna, om företaget då når den budgeterade försäljningen uppnås det resultat som fåtts i budgeteringsskedet. (Lundén, 2003)

I större företag byggs ofta resultatbudgeten upp genom att sammanslå kostnadsbudgeten med försäljningsbudgeten. I mindre företag däremot gör man sällan dessa två enskilt utan budgeterar direkt för både kostnader och intäkter i form av en resultatbudget genom att göra en så kallad totalkalkyl. (Andersson, 2017)

Förutom företagets rörelse kostnader och intäkter skall även verksamhetens finansiella kostnader och intäkter budgeteras, samt periodens skattekostnader. Mindre företag har sällan stora lån eller stora investeringar om man inte för sin verksamhet t.ex. behöver stora anläggningar för att driva verksamheten. Stora företag ofta har både lån samt investeringar som ger upphov till dividend eller annan form av inkomst och måste således alltid budgetera finansiella kostnader och intäkter. (Andersson, 2017)

Efter att man gjort sin budget lönar det sig att på förhand redan börja analyseringen av den i form av att göra en nollpunktsanalys. På samma sätt som för enskilda produkter eller projekt kan man naturligtvis räkna ut nollpunkten för hela företagets verksamhet.

11.2 Likviditetsbudget

Eftersom det finns relativt mycket att följa med är det en bra idé att hålla reda på in-och utbetalningar med en likviditetsbudget. Med en likviditetsbudget håller man koll på kassaflödet, det vill säga vad som kommer in och vad som skall ut ur företaget. Man kan göra prognoser och planera eventuella dåliga tider i företaget och på så sätt se hur mycket man kan behöva ha på kontot då man kommer in i en period med få inbetalningar. Många bokföringsprogram har en inbyggd funktion för att upprätthålla en likviditetsbudget. Alternativt kan man göra en egen med hjälp att t.ex. Excel. (Smittberg Ann-Britt, 2003)

En resultatbudget görs ofta för en längre tidsperiod ibland t.o.m. för ett helt år, det är dock rekommenderbart att även dela upp resultatbudgeten i kortare perioder t.ex. kvartalsvis eller månadsvis. Då man upprättar en likviditetsbudget måste man däremot upprätta den månad för månad. Att resultatbudgeten visar stor vinst om ett år hjälper inte läget om företaget har stora inköp efter tre månader men inte ännu någon försäljning. Då behövs pengarna för att betala räkningarna och det är det en likviditetsbudget är till för. Med hjälp av likviditetsbudgeten skall man följa med hur stort kapitalbehovet är året runt och på så sätt se till att de kapital som behövs finns vid rätt tillfälle eller alternativt att investeringar görs vid rätt tillfälle. (Andersson, 2017)

Då man upprättar en likviditetsbudget är det de sämsta månaderna som styr budgeten. Man måste se när företaget har sina svåra tider och spara upp kapital så att man klarar dessa månader. En likviditetsbudget är ett bra sätt att undvika svåra oönskade överraskningar. Vanliga saker som ofta glöms bort och gör det svårt för micro företag är bland annat skatter

och arbetsgivaravgifter för sina anställda, semesterlöner, moms, kvarsfatt, amorteringar på lån samt försäkringspremier. (Lundén, 2003)

Det finns många olika sätt att göra upp en likviditetsbudget man kan ha budgeterat för sex månader framåt, ett år framåt eller en så kallad rullande likviditetsbudget som håller sex månader uppdelat månad för månad och sedan t.ex. nästa sex månader kvartalsvis. Att ha det närmaste halvåret nedbrutet månadsvis och följande halvår uppdelat i kvartal och uppdatera budgeten varje månad så man hela tiden har en noggrann uppskattning hur de följande sex månaderna kommer se ut och en bild av därpå följande halvår. Genom att ha hela året uppdelat månadsvis ger en noggrannare bild av hela året. På så sätt har man hela tiden beredskap att i tid åtgärda en likviditetssvacka som företaget inte kommer klara av på egen hand. (Lundén, 2003)

11.3 Balansbudget

När väl resultatbudgeten och likviditetsbudgeten är upprättade kan man göra en balansbudget. Balans budgeten kan fungera som en slags avstämning för att kolla att budgeterna kan stämma. Fast balansbudgeten stämmer betyder de dock inte att de inte kan finnas fel i budgetarna men om den inte stämmer vet man med säkerhet att de finns fel. (Andersson, 2017)

Balansbudgetens primära funktion är naturligtvis inte att fungera som en kontroll budget för de två andra budgetarna utan balansbudgeten visar företagets förväntade finansiella situation i slutet av perioden det vill säga, hur mycket kapital företaget binder i slutet av perioden och hur tillgångar finansierats. (Andersson, 2017)

Bokföringen går alltid jämnt ut med kredit och debet det vill säga summan debetposter i bokföringen är alltid lika stor som summan kreditposter. Detta skall alltså även vara fallet i balansbudgeten annars har man begått ett misstag i budgeteringen. (Lundén, 2003)

11.4 Budgetuppföljning

Budgeter är ett viktigt och bra verktyg om de används rätt. En rullande likviditetsbudget är endast bra om man följer upp utfallet gör ändringar vid behov om det sker saker man inte räknat med och håller uppdaterar budgeten när en månad gått så man håller strukturen. På samma sätt måste man dokumentera utfallet för resultat budgeten, inte endast för att hålla koll och följa med den pågående perioden utan också för framtiden. (Samuelson, 1997)

Om man efter ett år har de budgeter man från början lagt upp, eventuella förändringar man gjort under året samt det verkliga utfallet är den betydligt lättare att upprätta nästa års budgetar. På det här sättet underlättar man sitt eget arbete i framtiden och får en korrekt bild av den egna verksamheten som gör det mycket lättare att förutspå framtiden. (Samuelson, 1997)

12 Case- Pellas Gästhem

Pellas gästhem's företagare har alltså inte haft någon form av kalkyler, budgeter eller annan form av intern redovisning för att förutspå eller följa med företagets ekonomiska läge. Det jag valt att göra för företagaren är att med hjälp av Excel skapa färdiga kalkylbottnar som företagaren kan använda i framtiden. Det jag också valt att göra är att upprätta budgetbottnar som företagaren kan använda. Idén med dessa bottnar är att de skall vara lätta att förstå, visa tydligt det som de ska visa och vara rätt så långt automatiserade.

Företagaren får en hel del ny information och nya verktyg så jag anser att det är viktigast att börja med resultatbudget och likviditetsbudget samt de nya kalkylmodellerna och ta in flera verktyg i ett senare skede. Om företagaren tar i bruk dessa verktyg är nästa steg att tillämpa vissa nyckeltal och dess analys, för att detta skall lyckas behöver företaget upprätta en balansbudget. Dessutom är det möjligt att jobba vidare kring resultatbudgeten samt likviditetsbudgeten genom att t.ex. bryta ner resultatbudget i kortare perioder.

I alla kalkylmodeller är det på förhand endast ifyllt rubrikerna intäkt och kostnad. Dessa rubriken kan naturligtvis namnges då man använder kalkyler i verkligheten så man bättre kan följa med vad man räknat ut. Eftersom kalkylerna kan användas till väldigt många olika ändamål är verkliga rubriker inte ifyllda på förhand.

13 Bidragskalkyl för Pellas gästhem

Den första kalkylmodellen är gjord enligt teorin för täckningsbidrag. Kalkylen är uppbyggd för att passa uppdragsgivarens behov och de faktum att uppdragsgivaren erbjuder såväl tjänster och produkter. Kalkylen kan användas för att räkna ut resultat på något som har hänt eller för att räkna ut potentiella händelser

Tabell 1 Bidragskalkyl för pellas gästhem

Intäkter	antal	pris/enhet	sammanlagt
Intäkt	1	1500	1500
intäkt	100	5	500
intäkt			0
intäkt			0
intäkt			0
intäkt			0
Intäkter sammanlagt			2000
kostnader	antal	pris/enhet	sammanlagt
kostnad	100	1	100
kostnad	20	15	300
kostnad	1	500	500
kostnad			0
kostnad			0
kostnad			0
kostnader sammanlagt			900
Resultat/Täckningsbidrag			1100
Täckningsbidrag %			55 %

I tabell 1 som är gjord för uppdragsgivaren får man resultatet för en produkt, ett projekt eller en tjänst. Då man räknar ut täckningsbidrag fyller man i kostnader som direkt påverkas av försäljningsvolymen så kallade rörliga kostnader. Kalkylen fungerar även om man räknar med kostnader som räknas som fasta men då är termen täckningsbidrag inkorrekt. Funktionen är dock densamma oberoende i vilket syfte man använder kalkylen.

De företagaren måste komma ihåg då hon använder denna kalkyl är att den går att använda då hon vill se resultatet för en specifik tjänst, en del av företaget eller till och med hela företaget. Oberoende vad kalkylen används till är det viktiga att man tar med rätt kostnader och intäkter för att få svar på det man vill. Om man alltså endast vill räkna ut täckningsbidrag tar man endast med så kallade rörliga kostnader som påverkas direkt av försäljningsvolymen. Om man däremot vill räkna ut resultatet för all stuguthyrning inkl. kostnader för stugorna samt löner är även det möjligt men termen täckningsbidrag är inte korrekt i det sammanhanget.

14 Prissättningskalkyl Pellas gästhem

Tabell 2 som gjorts åt Pellas gästhem är en botten för att prissätta företagets produkter eller tjänster. Kalkylen är uppbyggd enligt teorin för divisionskalkyl och precis som den första kalkylen är den anpassad för att uppfylla företagets behov.

Tabell 2 kalkyl för prissättning för Pellas gästhem

Prissättning			
kostnader	antal	pris/enhet	sammanlagt
kostnad	1	100	100
kostnad	5	15	75
kostnad	10	5	50
kostnad			0
kostnad			0
kostnad			0
kostnader sammanlagt			225
budgeterad vinst%		30 %	67,50 €
budgeterad vinst €		67,50 €	67,50 €
antal enheter			10
pris för %			29,25 €
pris för €			29,25 €
Pris % med 24% moms			36,27 €
Pris % med 14% moms			33,35 €
pris % med 10% moms			32,18 €
pris € med 24% moms			36,27 €
pris€ med 14% moms			33,35 €
pris€ med 10% moms			35,39 €

I kalkylmodellen för prissättning finns möjlighet att lägga in kostnader per styck då man räknar ut pris för en produkt. Företagaren kan även använda kalkylen för sina tjänster eftersom en enhet även kan vara en timmes arbete. I kalkylen kan man använda sig av täckningsbidrag i form av procent eller euro om man fyller det önskade täckningsbidraget i % kommer svaret i cellen för pris för % och om man väljer att räkna ut priset enligt en specifik vinstsumma visas priset i cellen för pris för €.

Det företagaren måste vara uppmärksam med då hon använder denna kalkyl är att kostnaderna skall vara moms fria då de läggs i kalkylen. Kalkylen ger sedan svaret med såväl 10 % moms, 14 % moms och 24 % moms. Orsaken kostnaderna skall vara moms fria är att kunden annars betalar moms på den moms företaget betalar. Eftersom moms endast behöver betalas en gång skall den tas bort för att få en korrekt prissättning.

15 Nollpunktskalkyl för Pellas gästhem

Den sista kalkylmodellen som jag gjort för Pellas gästhem är en kalkyl för att räkna ut nollpunkten.

Tabell 3 Nollpunktskalkyl för Pellas gästhem

Försäljning st	100	
styckepris	100	
Försäljning sammanlagt €	10000	
Rörlig kostnader/ st	20	
Rörlig kostnader/ st	30	
Rörlig kostnader/ st	25	
Rörlig kostnader/ st	5	
RK/st sammanlagt	80	
RK sammanlagt	8000	
Täckningsbidrag	2000	
Täckningsbidrags %	20 %	
fast kostnad	5	
fast kostnad	5	
fast kostnad	90	
fast kostnad	500	
fk sammanlagt	600	
Resultat	1400	
Nollpunkt	3000	
Nollpunktens antal	30	
Säkerhetsmarginal	7000	
Säkerhetsmarginal %	70 %	

I kalkylen skall företagaren lägga in siffrorna som anger antalet produkter som finns samt deras styckepris. Dessutom skall företagaren lägga in kostnader som direkt kan kopplas till produkten, det vill säga kostnader som ändras då försäljningsvolymen ändras. Dessa kostnader skall läggas in i celler för rörliga kostnader. Efter rörliga kostnaderna ger kalkylen täckningsbidraget för produkten.

Företagaren skall sedan ange de fasta kostnader som kan kopplas till den uträkning som görs (om det är en uträkning för hela företaget skulle det vara alla fasta kostnader osv.) men som inte påverkas av försäljningsvolymen. Därefter räknar kalkylen ut resultatet för produkten/ tjänsten. Som följande visas de antal som måste säljas för att nå nollresultat det vill säga hur mycket försäljningen som krävs med detta täckningsbidrag för att täcka de fasta kostnaderna. Som sist räknar även kalkylen ut en säkerhetsmarginal det vill säga hur mycket försäljningen som är över nollpunkten.

16 Lönsamhets åtgärder Pellas gästhem

För att Pellas gästhem skall förbättra sitt resultat och andelen eget kapital i företaget finns det en del saker företaget konkret kan sträva efter att göra. Enkelt sagt måste försäljningsvolymerna öka och de fasta kostnaderna hållas på samma nivå eller till och med minska i form av mindre investeringar i fastigheterna. Konkreta åtgärder Pellas gästhem kan göra är att:

- öka försäljningsvolymen genom ökad och mera riktad marknadsföring
- se över prissättningen och bidragen för tjänsterna och produkterna de säljer genom att
 - prissätta så att företaget når sitt önskade täckningsbidrag
 - fokusera försäljningen på tjänster med högt täckningsbidrag
- effektivera verksamheten genom att planera sin tid
- gå igenom alternativa leverantörer för att dra ner produktkostnader, t.ex. klädförsäljningen
- minska på reparationskostnader genom att reflektera kring frågorna:
 - Är det en nödvändig reparation?
 - Kan jag göra detta själv?
 - Begära offerter av många olika aktörer
 - Finns det en alternativ lösning som är billigare?
- planera, kalkylera och följa med utfallet inom verksamheten

I slutändan handlar ändå allt om att öka försäljningen. Största delen av de kostnader som företaget nu har är svåra att skära ner. Dessutom behöver företagaren lön och lån måste amorteras. Det vill säga att företaget en stor del av tiden måste fokusera på att få in nya kunder. För att maximera nyttan av de nya kunderna bör företaget implementera de saker som tas upp i detta arbete, eller i alla fall en del av dem.

17 Budgetbotten för Pellas gästhem

Jag har byggt upp färdiga bottnar för såväl resultatbudget och likviditetsbudget. Resultatbudgeten är uppbyggd så att den liknar resultaträkningen i ett bokslut så att företagaren skall ha så lätt som möjligt att uppskatta samt följa upp siffrorna. Det finns tre likadana tabeller som skall användas då resultatbudgeten görs. Första för data företaget har från föregående period, en som fungerar som budget och en där man fyller i den budgeterade periodens verkliga resultat vilket kommer att fungera som första tabell nästa år.

Tabell 4 är en liten del av början av de verktyg som byggts upp för Pellas gästhem för att illustrera hur det ser ut. En förkortad version där endast huvudrubrikerna syns finns på nästa blad i Excel filen och illustreras i arbetet i tabell 5. Den förkortade versionen är till för att underlätta granskningen av helheten på resultatbudgeten. Istället för t.ex. alla 3000 konton finns endast huvudrubriken omsättning på den förkortade versionen.

Budgeten i sin helhet fungerar även som grund för upprättandet av likviditetsbudgeten. Det företagaren måste vara uppmärksam på då hon fyller i resultatbudgeten är att alla siffror i resultatbudgeten skall vara moms fria på samma sätt som resultaträkningen i bokslutet.

Tabell 4 En del av resultatbudget verktyget för pellas gästhem

Historisk data	Resultatsbudget	Uppföljning, hur gick den budgeterade perioden?
försäljningsintäkter	försäljningsintäkter	försäljningsintäkter
3000 försäljning 24 %	3000 försäljning 24 %	3000 försäljning 24 %
3001 försäljning 14 %	3001 försäljning 14 %	3001 försäljning 14 %
3002 försäljning 10 %	3002 försäljning 10 %	3002 försäljning 10 %
3004 försäljning kläder 24 %	3004 försäljning kläder 24 %	3004 försäljning kläder 24 %
3102 övrig försäljning 0 %	3102 övrig försäljning 0 %	3102 övrig försäljning 0 %
summa allmänna försäljningskonton	summa allmänna försäljningskonton	summa allmänna försäljningskonton
	0	0
Övriga rörelseintäkter	Övriga rörelseintäkter	Övriga rörelseintäkter
3760 hyresintäkter på lägenhet	3760 hyresintäkter på lägenhet	3760 hyresintäkter på lägenhet
summa övriga rörelseintäkter	summa övriga rörelseintäkter	summa övriga rörelseintäkter
	0	0
summa omsättning	summa omsättning	summa omsättning
	118676	0
Material och Tjänster	Material och Tjänster	Material och Tjänster
inköp under räkenskapsperioden	inköp under räkenskapsperioden	inköp under räkenskapsperioden
4001 Inköp 24%	4001 Inköp 24%	4001 Inköp 24%
4002 Inköp 14%	4002 Inköp 14%	4002 Inköp 14%
4003 Inköp 10%	4003 Inköp 10%	4003 Inköp 10%
4004 Inköp 0%	4004 Inköp 0%	4004 Inköp 0%
4005 Inköp 24% kläder	4005 Inköp 24% kläder	4005 Inköp 24% kläder
4010 Inköp varor EU	4010 Inköp varor EU	4010 Inköp varor EU
4040 Inköp 24% skattegräns	4040 Inköp 24% skattegräns	4040 Inköp 24% skattegräns
summa inköp, material, förnödenheter och varor	summa inköp, material, förnödenheter och varor	summa inköp, material, förnödenheter och varor
	23684,28	0
Köpta tjänster	Köpta tjänster	Köpta tjänster
4500 Köpta tjänster	4500 Köpta tjänster	4500 Köpta tjänster
4505 transport & spedition	4505 transport & spedition	4505 transport & spedition
4510 stad & linnehyra	4510 stad & linnehyra	4510 stad & linnehyra
4515 provision & licensavgifter	4515 provision & licensavgifter	4515 provision & licensavgifter
Köpta tjänster	Köpta tjänster	Köpta tjänster
	4929,44	0
Summa material och tjänster	Summa material och tjänster	Summa material och tjänster
	28613,7	0

Tabell 5 förkortad version av resultatbudgeten

Resultatbudget förkortad version	
Intäkter	
summa omsättning	0,00
Kostnader	
Summa material och tjänster	0,00
Summa Personalkostnader	0,00
summa avskrivningar enligt plan	0,00
Summa övriga rörelsekostnader	0,00
kostnader sammanlagt	0,00
Rörelsevinst (förlust)	0,00
summa finansiella intäkter och kostnader	0,00
VINST/FÖRLUST	0,00

På samma sätt som i den längre versionen finns även i den kortare en tabell för historisk data och en där budgeten framkommer samt en där utfallet syns. Den kortare tabellen tar siffrorna automatiskt från den längre och behöver inte fyllas i. I arbetet syns endast en av dessa tre men i Excel filen finns det tre stycken bredvid varandra på liknande sätt som i Tabell 4.

Likviditetsbudgeten är färdig uppbyggd och tar siffror automatiskt från resultatbudgeten då företagaren fyllt i den. Alla formler är färdig ifyllda och saker som säsongsbetoning i försäljningen fungerar automatiskt så att likviditetsbudgeten blir så korrekt som möjligt. Det krävs att företagaren fyller i siffrorna enligt bästa uppskattningsförmåga så bygger budgetarna sig själva.

Det vill säga att företagaren skall fylla i momsfria siffror i resultatbudgeten och per automatik räknas siffrorna om till poster inklusive moms och flyttas till likviditetsbudgeten. Det som företagaren även måste uppskatta är säsongsbetoning för försäljning och inköp så att likviditetsbudgetens siffror blir korrekta. Det som är väldigt viktigt är att säsongsbetonings procent enheter anges enligt kassapprincipen det vill säga då pengarna tas emot eller betalas och inte när bokningen sker eller varorna beställs om det inte sker samtidigt. Då det gäller likviditet är penningflödet det man planerar och granskar. Det vill säga om företaget köper 50 % av sina varor i april skall inte procent enheten för april månad vara 50 % utan företaget t.ex. fått 30 dagars betalningstid på hälften av april inköp och 60 dagar på andra hälften fyller företagaren i säsongfördelnings % på så sätt att procenten för maj är 25 och för juni 25.

Tabell 6 Likviditesbudgetbotten för Pellas gästhem

försäljning 10%	säsongsfördelning i %	2%	2%	4%	7%	10%	17%	19%	19%	10%	6%	2%	2%
försäljning kläder 24 %	säsongsfördelning i %	2%	2%	4%	7%	10%	17%	19%	19%	10%	6%	2%	2%
försäljning 0 %	säsongsfördelning i %	2%	2%	4%	7%	10%	17%	19%	19%	10%	6%	2%	2%
Inköp 24%	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp 14%	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp 10%	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp 0%	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp 24% kläder	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp varor EU	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
Inköp 24% skattegräns	säsongsfördelning i %	1%	1%	5%	10%	15%	25%	25%	10%	4%	2%	1%	1%
		Jan	Feb	Mars	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
	Ingående balans		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Intäkter												
	försäljning 24%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	försäljning 14 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	försäljning 10 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	försäljning kläder 24 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	övriga försäljning 0 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Övriga rörelseintäkter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Lån												
	Intäkter totalt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Kostnader												
	Inköp 24%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp 14%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp 10%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp 0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp 24% kläder	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp varor EU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inköp 24% skattegräns	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Köpta tjänster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Personalkostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	hyror	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	reskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	representationskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	försäljningskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	marknadsföringskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	övriga kostnader för mask. Och inv.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	kostnader för lokaler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	fordonskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IT och program kostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	köpta administrativa tjänster	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	övriga administrationskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	övriga rörelseutgifter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Finansiella kostnader	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Företagarens lön												
	Amorteringar												
	Kostnader totalt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moms			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Resultat (utgående balans)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

För att likviditetsbudgeten skall fungera måste företagaren fylla i resultatbudgetens längre version samt uppdatera de ifyllda exempeltalen för säsongsbetoningen på såväl försäljningen och inköpen.

18 Likviditets åtgärder för Pellas gästhem

För att följa med penningflödet i företaget och se till att det finns kapital när det behövs bör Pellas gästhem planera sin verksamhet. Företaget måste se till att de gör de saker man kan för att få de pengar man skall få så snabbt som möjligt och planera införskaffningar och investeringar på ett sätt att företaget har likvida medel då de behövs. Konkreta åtgärder man kan göra för att förbättra likviditeten är:

- Handla med leverantörer med lång betalningstid (försiktig med att inte påverka lönsamheten)
- Förkorta kundernas betalningstid alternativt få en del som förhandsbetalning
- Snabb fakturerings process!
- Så litet lager som möjligt OBS! balans mellan uppskattad försäljning/ lager/ mängdrabatt/ lönsamhet/ likviditet
- Schemalägga och effektivisera tidsanvändning
- Fokuserad försäljning
- Utvecklade de bästsäljande produkterna och tjänsterna
- Tilläggsförsäljning

Att koncentrera sig på att förbättra likviditeten och speciellt planeringen av den är viktigt för Pellas gästhem för att undvika situationer där det blir aktuellt med nya lån. Genom noggrann planering kan man redan med den försäljning företaget har nu undvika situationer där företaget blir utan täckning på kontot.

Genom ökad försäljning blir även likviditeten för företaget betydligt bättre och lättare att planera. På samma sätt som för lönsamheten är det viktigaste att företaget ökar sin försäljningsvolym för att förbättra likviditeten. Genom att planera likviditeten undviker företagaren att hamna i tillfälliga ekonomiska kriser före försäljningen kommer igång under högsäsongen.

19 Resultat

Eftersom detta examensarbete gjordes för en uppdragsgivare med syftet att bygga upp verktyg som företagaren kan använda i framtiden är det omöjligt att mäta resultat i form av statistik. Det man kan konstatera är ändå att skrivbordsundersökningen gav det önskade resultatet att få en teoretisk grund för att kunna bygga upp de kalkylmodeller som företagaren behöver samt den teorigrund som behövdes för att hitta konkreta saker företagaren kan göra för att förbättra företagets likviditet.

Genom teorin för likviditet och med hjälp av företagets bokslut kunde även budgetar byggas upp. Om dessa kommer till användning och huruvida de hjälper företagaren är i nuläget omöjligt att svara på

20 Kritisk granskning

För skrivbordsundersökningen kunde ha använts flera källor för att förstärka påståenden i texten. En del av teorin är nödvändigtvis inte relevant för uppdragsgivaren men bygger upp en helhetsbild av ämnena som behandlas i texten. Trots att endast en del av teorin behövdes för att bygga upp de modeller som gjordes åt uppdragsgivaren anser jag ändå att teorin är relevant för att ge läsaren en grund som gör det lättare att följa arbetet från teori till slutprodukt. En del av teorin är även användbar om uppdraget går framåt och flera verktyg skall byggas upp.

Att resultatet inte går att mäta är något som gör att arbetet inte kan ses som tillförlitligt förrän kalkylerna har prövats i verkligheten. Det är omöjligt att säga om dessa kalkyler fungerar i verkligheten eftersom uppdragsgivaren ännu inte tagit i bruk dem. Samma gäller likviditetsbudget samt de konkreta åtgärderna för att förbättra likviditeten. Eftersom teorierna ännu inte är beprövade kan man inte säga om de hade den önskade effekten på företagets likviditet.

Kalkylerna som gjorts för uppdragsgivaren kräver att företagaren själv fyller i informationen. Om kalkylerna inte förklarats på ett sätt som gör att företagaren förstår hur de fungerar kommer de inte att fungera i praktiken. Resultatbudgeten är för ett helt år vilket generellt inte är det bästa möjliga. Om resultatbudgeten skulle ha delats upp t.ex. kvartalsvis hade de varit enklare att uppskatta korrekt och speciellt följa med och ändra på budgeten. Orsaken varför detta inte gjordes var att försäljnings och inköps kontona i så fall skulle ha

delats upp till olika betalningstider för att likviditetsbudgeten kunde ha fungerat korrekt. Resultatbudgeten skulle då blivit för lång och invecklad för att fungera som ett första budgeteringsverktyg och risken för allt skulle blivit oanvänt skulle varit för stor.

21 Slutsats

Processen bakom detta examensarbete har varit intressant, eftersom arbetet gjordes med ett specifikt företag som utgångspunkt. Utmanande i arbetet var att hitta de rätta avgränsningarna.

Syftet med arbetet uppnåddes och i den teoretiska delen av arbetet finns väsentlig information om grunder i lönsamhetskalkylering samt likviditet och likviditetsplanering. Dessutom innehåller den teoretiska delen av arbetet konkreta åtgärder för att förbättra dessa.

Slutprodukten kan vara användbar för uppdragsgivaren och kan fungera som ett hjälpmedel för företagaren i framtiden. Negativt är att resultatet inte går att mäta, det kunde vara bra för företagaren att fortsätta arbetet med att implementera slutprodukterna i verksamheten och mäta resultatet om ett år. Dessutom kunde ett steg för att fortsätta arbetet vara att analysera liknande företag för att se hur de planerar och sköter sin verksamhet.

Källförteckning

Andersson, G., 2008. *kalkyler som beslutsunderlag*. Lund: Studentlitteratur AB.

Andersson, G., 2017. *Kalkyl och Budget*. Lund: Studentlitteratur.

Andersson, J.-o., 2012. *Finansiering och kalkylering*. Malmö: Liber AB.

Finlex, 1968. *Lag om beskattning av inkomst av näringsverksamhet*. [Online]
Available at:
<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1968/19680360?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=avskrivningar#O3L3>
[Använd 2019].

Finlex, 2015. *Lag om ändring av bokföringslagen*. [Online]
Available at: <https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2015/20151620>
[Använd 2019].

Handelsbanken, u.d. *Handelsbanken.se*. [Online]
Available at: <https://www.handelsbanken.se/sv/foretag/konton-betalningar/tjanster-som-forenklar/likviditetsplanering>
[Använd 11 2018].

Lundén, B., 2003. *Budget handbok för småföretag*. Näsviken: Björn Lundén Information AB.

Lunden, B., 2013. *Bokslutsanalys*. Näsviken: Björn Lunden AB.

Newton, P., 2014. *What is Cash Flow Analysis*. 1 red. u.o.:Paul Newton&Bookboon.com.

Samuelson, L., 1997. *Budgetering & Intern Redovisning 4e upplagan*. Eskilstuna: Förlags AB Industrilitteratur.

Starta eget, u.d. *Starta eget.se*. [Online]
Available at: <https://www.starta egetinfo.se/>
[Använd 12 2018].

Thörnroos, T., u.d. *Pellas Gästhem*. [Online]
Available at: www.pellas.ax
[Använd 11 2018].

Walley, G., 2016. *Save your one person business from extinction*. u.o.:bookboon.

Vero.fi, 2018. *Arbetsgivarens och arbetstagarens pensions- och försäkringspremier i procent för år 2019*. [Online]
Available at:
<https://www.vero.fi/sv/skatteforvaltningen/skatteforvaltningen/nyheter/uutiset/2018/arbetsgivarens-och-arbetstagarens-pensions--och-f%C3%B6rs%C3%A4kringspremier-i-procent-f%C3%B6r-%C3%A5r-2019/>
[Använd 2019].

Visma, 2018. *Visma.com*. [Online]
Available at: <https://vismaspcs.se/ekonomiska-termer/vad-ar-likviditet>
[Använd 01 2019].

Figurförteckning

Figur 1 Pellas gästhem	3
Figur 2 Vägbeskrivning	4
Figur 3 Prislista för Pellas gästhem	6
Figur 4 Resultatkalkyl	8
Figur 5 Nollpunkten i volym	11
Figur 6 Nollpunktens summa	12
Figur 7 Säkerhetsmarginal i antal	12
Figur 8 Säkerhetsmarginal i procent	12
Figur 9 Täckningsbidrag	14
Figur 10 Täckningsbidragsprocent	14
Figur 11 Divisionskalkyl	15
Figur 12 Påläggs-kalkyl	16
Figur 13 Räntabilitet	17
Figur 14 Vinstmarginal	17
Figur 15 Kassalikviditet	18
Figur 16 Balanslikviditet	18

Tabellförteckning

Tabell 1 Bidragskalkyl för pellas gästhem	25
Tabell 2 kalkyl för prissättning för Pellas gästhem	26
Tabell 3 Nollpunktskalkyl för Pellas gästhem	27
Tabell 4 En del av resultatbudget verktyget för pellas gästhem	30
Tabell 5 förkortad version av resultatbudgeten	31
Tabell 6 Likviditesbudgetbotten för Pellas gästhem	32