Jämförelseanalys av Porvoon Mittaletku Oy:s produkter och leverantörer

Tikka Janne

Tikka Janne

Examensarbete

Företagsekonomi

2012

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	3796
Författare:	Janne Tikka
Arbetets namn:	Jämförelseanalys av Porvoon Mittaletku Oy:s produkter och leverantörer
Handledare (Arcada):	Maj-Britt Granström
Uppdragsgivare:	Porvoon Mittaletku Oy

Sammandrag:
En inköpsprocess innehåller många steg och den har en stor ekonomisk betydelse för företag. Syftet med detta examensarbete är att jämföra produkter och leverantörer i Porvoon Mittaletku Oy:s inköpsprocess och de bikostnaderna som hör till dem. Skribenten vill ta reda på hur inköpen sker i företaget och om företaget använder sig av de bästa leverantörerna. Målet med examensarbetet är att ta reda på om företaget kan förbättra täckningsbidraget på produkterna. Examensarbetet avgränsas till vissa produkter eftersom det finns massor av olika produkter i företagets sortiment. Metoderna som används för att nå resultatet är både kvalitativa och kvantitativa dvs. intervjuer med företagets verkställande direktör samt analys av offerter av tre leverantörer. Teorin som används handlar om inköp, inköpsprocessen samt val av produkter och leverantörer. I teorin tas också upp resultatplanering och anskaffningarnas ekonomiska betydelse. Resultatet visar att det finns utrymme till förbättring, så som att använda sig mer av vissa leverantörer och minska användningen av de andra. Undersökningen kom också fram till att man kan minska bikostnaderna med hjälp av att planera inköpen. Detta var första gången en undersökning gjordes för inköpen för Porvoon Mittaletku Oy och i framtiden kan man ha nytta av att göra en liknande men bredare undersökning. Detta arbete har lett till olika förbättringsförslag för Porvoon Mittaletku Oy som de kan ha nytta av i framtiden.

Nyckelord:	Porvoon Mittaletku Oy, inköp, inköpsprocess, bikostnader, täckningsbidrag och leverantörer
Sidantal:	35
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Bachelor of business administration
Identification number:	3796
Author:	Janne Tikka
Title:	Comparative analysis of Porvoon Mittaletku Oy:s products and suppliers
Supervisor (Arcada):	Maj-Britt Granström
Commissioned by:	Porvoon Mittaletku Oy

Abstract:
A purchasing process has many steps and it has great economic importance to the company. The aim of the study is to compare products and a supplier in Porvoon Mittaletku Oy's purchasing process and the additional costs that belong to the process. One wants also to find out how the company's purchasing process looks and if the company uses the best suppliers they can. The goal with the study is also to see if there is any room for improvement with the products margins. The study is demarcated to just a few products because there are so many different products in the company's assortment. The methods that are used to reach the result are both qualitative and quantitative which means interviewing the company's CEO and analysing quotes from three different suppliers. The theory that is uses is about purchasing, that purchasing process and the selection of products and suppliers. In the theory is also discussed result planning and economic importance of purchasing. The result shows that there are room for improvements, such as using some suppliers more than others. Another result is that one could reduce some additional costs by planning the purchases. This was the first time that such a purchasing survey was done for Porvoon Mittaletku Oy and it could be useful to do a similar but wider survey in the future. This study has led to improvement proposals for Porvoon Mittaletku Oy that they can use in the future.

Keywords:	Porvoon Mittaletku Oy, purchasing, purchasing process, additional costs, margin and suppliers
Number of pages:	35
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

INNEHÅLL / CONTENTS

1 Inledning 6

1.1 Problemställning 6
1.2 Syfte 7
1.3 Avgränsningar 8
1.4 Metoder 8

2 Inköp 9

2.1 Anskaffningsprocessen som värdeökare 11
2.2 Organisering av inköp 12
2.3 Köpprocess och -förhållandet 13
2.4 Anskaffningarnas ekonomiska betydelse 15
2.5 Val av leverantör 16

3 Industribranschen 18

3.1 Porvoon Mittaletku Oy 18

4 Resultatplanering 19

5 Undersökningen 21

5.1 Val av produkter 22
5.2 Val av leverantörer 23

6 Jämförelse av offerterna 26

6.1 Förslag till förbättring 32

7 Avslutning 33

Källor 35

Bilagor / Appendices 37

Figurer

Figur 1. Bikostnader för de olika leverantörerna 26
Figur 2. Procentfördelning av de billigaste produkterna 27
Figur 3. Procentfördelning av de dyraste produkterna 28
Figur 4. Totala bikostnader per år i euro 29
Figur 5. Bikostnadernas andel av inköpen 30
Figur 6. Inköpskostnad per år i euro 31
Figur 7. Täckningsbidrag 32

Tabeller

Tabell 1. Jämförelse mellan leverantörerna 24
Tabell 2. Beställningar per år 29

1 INLEDNING

Inköp är en viktig del i alla företag eftersom de genom inköpen kan öka konkurrenskraften och resultatet. Det lönar sig därför att koncentrera sig på inköpen för att hitta det positiva och negativa i dem. Genom att använda resurser på inköp, en anställd som är specialiserad på inköp, kan man också hitta brister samt onödiga bikostnader. Med bikostnader menas kostnader så som onödiga förpackningskostnader och behandlingskostnader.

Inom industribranschen är det viktigt att jämföra olika leverantörer och deras pris eftersom alla företag har liknande varor, det är det enda sättet att kunna sälja varorna till ett konkurrenskraftigt pris. Konkurrensen mellan företag inom samma bransch är oftast hård och därför är det viktigt att koncentrera sig på inköpen. Det gäller inte alltid att hitta det billigaste utan en balans mellan pris och kvalitet. Då företaget hittar en balans mellan pris och kvalitet så kan inköpsprocessen bli mer kostnadseffektiv och täckningsbidraget kan öka.

I Borgå har Porvoon Mittaletku Oy en stor konkurrent och därför är det viktigt för dem att också koncentrera sig på inköp och bikostnader. Dessutom skall undersökningen ta upp hur ofta företaget skall göra sina inköp och ta reda på om företaget använder de bästa möjliga leverantörerna. Porvoon Mittaletku Oy har inte förut gjort en bred inköpsundersökning och därför gav de som uppdrag till skribenten att göra det som examensarbete. Företaget förväntar sig att undersökningen skall ge ett resultat som visar var det finns onödiga kostnader och ett förslag till hur de skall göra inköpen i framtiden.

1.1 Problemställning

Arbetet består av en undersökning av Porvoon Mittaletku Oy:s inköpsprocess. Examensarbetet görs på uppdrag av Porvoon Mittaletku Oy som är en affär för industriprodukter som säljer t.ex. bensin- och oljeslangar mest till andra företag men också till privatkunder. Affären är belägen vid Borgås industriområde.

En av orsakerna till att denna undersökning görs är att Porvoon Mittaletku Oy skall få reda på hur de på ett mer kostnadseffektivt sätt kan göra inköpen. Det har inte gjorts en liknande undersökning för företaget tidigare så detta är ett bra sätt att analysera och få fram eventuella brister i det nuvarande upplägget och på detta sätt komma fram till en lösning som skulle innebära besparingar för företaget.

Eftersom det är första gången som en sådan här undersökning görs är det också viktigt att följa upp resultatet samt eventuellt göra en ny undersökning i ett senare skede. Det kan vara bra att det är en person som inte dagligen jobbar med inköpen i företaget som gör undersökningen, eftersom man på detta sätt kan se mera objektivt på problemen samt på lösningarna till dem.

Huvuduppgiften i arbetet är att undersöka möjliga alternativ till nuvarande leverantörer för att på detta sätt få fram om det finns förmånligare alternativ som dock ändå inte påverkar produkternas kvalitet. Ur undersökningen framgår vilken typ av bikostnader det finns. En annan fråga som också utreds är hur stor andel av de totala kostnaderna bikostnadernas andel utgör.

1.2 Syfte

Syftet med undersökningen är att skapa ett exempel från vilket framgår hur företaget skall gå tillväga i framtiden för att göra sina inköp på ett bättre sätt kostnadsmässigt. Exemplet skapas i Porvoon Mittaletku Oy:s egna dataprogram var det fylls i de leverantörer som är förmånligast så att de i framtiden skall veta av vem man skall göra sina inköp. Resultatet används sedan för att företaget skall kunna utveckla verksamheten samt göra förbättringar för att företaget skall kunna nå ett högre täckningsbidrag.

För att kunna göra inköpen på ett mer kostnadsmässigt sätt, till ett förmånligare pris, så kommer skribenten att jämföra leverantörer, deras priser samt bikostnader för att få en helhetsbild av inköpsprocessen. Bikostnaderna kan utgöra en stor del inom denna bransch och därför kommer en del av arbetet att koncentrera sig på att minska dem.

Resultatet fås genom att göra en undersökning som baserar sig på en intervju med företagets verkställande direktör samt genom att jämföra offerter som fåtts av olika leverantörer. Genom att sedan använda dessa resultat kan det göras ändringar i de faktorer som inverkar på kostnaderna negativt och förbättra täckningsbidragen på olika produkter. Undersökningen kommer att användas som ett verktyg i framtiden för att underlätta inköpsprocessen samt göra val som minskar på kostnaderna.

Detta examensarbete görs på uppdrag av Porvoon Mittaletku Oy och skribenten tog gärna emot arbete p.g.a. skribentens eget intresse i inköp. Eftersom det finns många alternativa leverantörer kan det vara intressant att få reda på vilken sist och slutligen är den förmånligaste och samtidigt fyller de kvalitativa kraven.

1.3 Avgränsningar

Företaget har valt att avgränsa arbetet till att inte analysera Porvoon Mittaletku Oy:s alla produkter utan kommer att välja ut vissa produktgrupper och analysera dem. Detta beror på att det finns ett alltför brett sortiment. Undersökningen kommer att koncentrera sig på de produkter som för tillfället har många olika leverantörer. De fasta kostnaderna kommer inte att beaktas i analysen eftersom företaget ville att huvudmålet med undersökningen skulle vara att koncentrera sig på produktkostnaderna samt alla de bikostnader som hör till dem.

1.4 Metoder

Undersökningen, som är ett praktikfall, görs på basen av intervju med verkställande direktören för Porvoon Mittaletku Oy samt med hjälp av offerter av olika leverantörer. Forskningen kommer på detta sätt att vara både kvalitativ och kvantitativ. I den kvalitativa undersökningen kommer skribenten att intervjua Toni Mielikäinen angående vilka produkter som skall tas upp i undersökningen samt vilka leverantörer som skall användas. Denna metod, intervju, valdes för att få en djupare insikt i produktsortimentet samt leverantörerna p.g.a. Mielikäinens erfarenhet i branschen.

I intervjun, som är semistrukturerad, används färdiga frågor som bas för att styra intervjun i rätt riktning. Efterhand ställs också följdfrågor för att få en djupare insikt i företagets anskaffningsprocess. Mielikäinen får dock också fritt diskutera kring ämnet för att även komma fram till olika synvinklar kring området. En intervju kan vara både ostrukturerad och semistrukturerad men som tidigare nämnts har skribenten valt att göra en semistrukturerad intervju. Detta innebär att skribenten färdigt har gjort upp en lista över de ämnen som skall behandlas, detta kan också kallas för en intervjuguide. Personen som intervjuas har i detta fall stor frihet att fritt svara på frågorna. Frågorna behöver nödvändigtvis inte ställas i samma ordning som i intervjuguiden och följdfrågor kan också ställas. Intervjuprocessen är på detta vis mycket flexibel men man måste ändå lägga stor vikt vid att den intervjuade personen förstår frågorna rätt. En semistrukturerad intervju kan alltså förklaras med att intervjuaren till en viss grad följer ett manus. En intervjuguide är en minneslista över vilka ämnen som skall tas upp i intervjun, det viktiga är att den rymmer flexibilitet. (Bryman & Bell 2005 s. 362-369).

Med kvantitativ forskning menas att man samlar in numerisk data och att man ser på verkligheten objektivt (Kananen 2008 s. 10). I den kvantitativa delen kommer skribenten att skicka ut anbud till olika leverantörer och kommer därefter att jämföra offerterna som leverantörerna skickat. När jämförelsen görs kommer skribenten att använda sig av Excel som hjälp för att sammanställa materialet. Målet är att få svar av tre leverantörer, ifall detta inte lyckas kommer skribenten att skicka ut anbud till ytterligare en potentiell leverantör. Anbuden skickas ut under en bestämd period 20.2.– 24.2.2012.

2 INKÖP

Ett företag kan ha såväl finansiella som icke finansiella mål. Med finansiella mål menas lönsamhet eller att nå ett visst resultat medan icke finansiella mål kan vara att få fler nöjda kunder eller att förbättra kvaliteten på produkterna. Förut ansågs det att finansiella mål var ett företags viktigaste mål, medan man nuförtiden koncentrerar sig allt mer också på de icke finansiella målen. Detta beror på att de icke finansiella målen i hög grad påverkar de finansiella, dvs. nöjda kunder bidrar till ett bättre resultat. De som arbetar med ekonomistyrning i ett företag har som uppgift att planera, genomföra och följa upp verksamheten. De skall också fördela ansvar, analysera hur man kan förbättra verksam-

hetens processer, verka som rådgivare i företagets ekonomiska frågor samt utveckla ekonomisystemet. (Ax & Johansson & Kullvén 2010 s. 17)

Konkurrensen i affärsverksamheten ökar ständigt, detta leder till att det blir allt viktigare att man satsar på inköpen eftersom detta påverkar resultatet i hög grad. Över hälften av omsättningen används oftast på inköp och därför är det viktigt att man satsar på bra leverantörsförhållanden. Detta påverkar både resultatet i företaget samt dess konkurrenskraft. (van Weele 2010 s. 3-4)

Inköpen är en viktig del av ett företags verksamhet. Utan inköp kan inte en detaljhandel klara sig. Delområden inom inköp kan delas in i köparen, efterfrågan och situationen. Köparen kan vara en konsument, ett företag eller en offentlig organisation. Då man pratar om inköp kan det handla om ett engångsinköp, projektinköp, avtalshandel eller ett långvarigt samarbete så som underleverantörer. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 31)

Företagets resultat kan både förbättras och försämras genom inköpen. Ju kortare flödeskedjan är desto förmånligare samt enklare är det att följa upp den. Detta betyder att ju mindre mellanhänder det finns före produkten kommer fram desto bättre är det. På motsvarande sätt blir det också svårare och möjligtvis också dyrare ju längre kedjan är, risken för dolda kostnader ökar. Anskaffningsprocessens uppgift är att definiera köpbehov, söka de mest effektiva, konkurrenskraftiga, kunniga och pålitliga inköpskällorna. Nästa steg är att få det egna företagets samt leverantörernas värderingar att passa ihop, på detta vis kan båda parterna gagnas positivt. Till en professionell inköpares viktigaste uppgifter hör att hitta leverantörer, jämförelse av dem och deras priser, handelsmetoder samt avtalsförhandlingar. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 32)

Valet av leverantörer och tillhörande konkurrens hör till inköparens ansvarsområde. Detta kräver professionalitet och erfarenhet av inköparen och är en krävande process i sin helhet. Speciellt på säljarens marknad, där efterfrågan är större än produktutbudet eftersom köparen då måste kunna konkurrera om produkter. Med andra ord skall köparen kunna motivera leverantören att sälja just till den, att utöver priset också erbjuda andra för försäljaren viktiga värderingar. Genom att kombinera hela företagets anskaffningsbehov och planera helhetsanskaffningarna kan man öka värdet på inköpen i leve-

rantörens ögon. Det är viktigt att man börjar planera inköpen i tid samt att tillräckligt med tid reserveras så att inte leveransens kvalitet riskeras p.g.a. dålig planering. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 32)

2.1 Anskaffningsprocessen som värdeökare

Inköpens viktigaste uppgift är att skaffa mervärde för företaget och dess kunder. Inköpspersonalen skall se till att organisationen får de produkter, tjänster och komponenter de behöver. Man kan sammanfatta inköpsprocessen med vissa huvudpunkter: köpa rätt mängd produkter till rätt pris vid rätt tillfälle. Det kan vara skäl att komma ihåg att rätt kvalitet inte alltid betyder den högsta utan en tillräcklig. Den rätta mängden kan också vara större eller mindre än mängdbehovet, och det rätta priset behöver inte nödvändigtvis vara det förmånligaste. Med tanke på rätt tidpunkt kan man också ibland behöva förutse vad det kommer att hända på marknaden såsom strejker och prisförhöjningar. Detta betyder att man kanske måste beställa in en större mängd produkter än normalt, vara förberedd på leveransavbrott samt leveranstiden. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 107)

En inköpsrelation kan delas in i fyra olika grupper: engångsinköp, projektinköp, avtalshandel samt ett långvarigt underleverantörssamarbete. Ett engångsinköp kan definieras som enkla och standardiserade produkter. Detta används ofta då man vill pröva nya produkter och leverantörer men kan också användas som en allmän inköpspolitik. Ett projektinköp är typmässigt sett också engångsinköp där man gör inköp för ett visst projekt. Ofta använder man sig ändå av långvariga avtalsparter eftersom projektinköp ofta p.g.a. den kritiska tidtabellen är mer krävande än andra inköp. Eftersom projekt ofta har en strikt tidtabell och innehåller sanktioner, måste man vid förseningar betala ersättningar till beställaren. Detta betyder att inköparen inte har råd att göra fel investeringar för detta kan leda till att projektet blir stående. I ett långvarigt underleverantörssamarbete samt i avtalshandel är viktiga faktorer förhållandet mellan säljaren och köparen, ryktet och vissdom om fortsättningen på underleverantörssamarbete. Samarbetet grundar sig på pålitlighet eftersom man inte kan svika sin samarbetspartner ifall man vill göra affärer även i fortsättningen. Att göra ett gott samarbete syns speciellt i långvariga underleve-

rantörsförhållanden där målet är att tillsammans göra ett så bra resultat som möjligt. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 107-108)

2.2 Organisering av inköp

Till organisering av inköp hör koncentrering och splittring, inköpens hierarkiska ställning, dess uppbyggnad inom företaget samt dess beslutfattningsmetod. Vad lösningen än skulle vara har någon ändå alltid huvudansvaret för anskaffningarna. För effektivt beslutfattande av anskaffningarna krävs det noggrann planering, samarbete mellan företagets andra avdelningar samt uppföljning och analys. Inköpen fördelas oftast i produktiva och icke produktiva och i många företag är det oftast de icke produktiva anskaffningarna och dess organisering som utvecklas starkt. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 111)

Fördelarna med att koncentrera anskaffningarna är att man då kan bilda en gemensam inköpspolitik för företaget. Detta leder till att ansvaret koncentreras och att man med att köpa in större mängder kan pressa ner på inköpspriserna. Samtidigt minskar också räkningarnas antal och på detta sätt minskar också jobben inom reskontra och fakturering-en. Om däremot inköpsmängderna minskar måste produktionen och leveransen anpassas till förändringen vilket leder till att leveranssäkerheten blir ännu viktigare. Koncentrering av inköp kräver en professionalitet av inköparna. När man talar om splittring av anskaffningar menar man situationer när produkterna kräver snabb leverans, även lokalkännedom kan vara grund för splittringen. Splittringen kan leda till att köpkraften delas. Man kan splittra t.ex. beställningarna, leveransövervakningen och faktureringsövervakningen. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 111-112)

Anskaffningsprocessen kan också organiseras som en blandning av koncentration och splittring. På detta sätt väljs varuleverantörerna och förhandlingarna gås koncentrerat. På detta sätt utnyttjar företaget sin hela köpkraft medan man samtidigt bibehåller sin flexibilitet. I många företag sköts anskaffningarna så att en eller flera personer sköter om de större anskaffningarna medan andra har ansvar för beställningarna av mindre mängder samt för produkter med lägre värde. Oftast går det till på det viset att i stora och medelstora företag sköter olika avdelningar självständigt beställningar av de produkter de har behov av. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 112)

2.3 Köpprocess och -förhållandet

Anskaffningens traditionella roll har varit att hjälpa företagets andra affärsverksamheter, vilket betyder att inköparen har varit företagets bästa förhandlare. I dagens läge är anskaffningens roll oftast annorlunda. Tidigare konkurrensutsatte man oftare leverantörerna och priset var det viktigaste kriteriet i anskaffningsprocessen. Då räckte också avtalen en kortare tid och man bytte oftare leverantörer. Nuförtiden koncentrar man sig i anskaffningsprocessen på omloppshastighet, kundorientering, samarbetsnätverk, automatisering av operativa inköp samt globalisering. Anskaffningsprocessen har många uppgifter, den skall bland annat kunna garantera en jämn material- och tjänsteström för att förhindra leveransavbrott, försäkra så bra kvalitet, pris och tjänstekombination som möjligt. Dessutom skall den förminska lagerkostnader, utveckla leverantörförhållanden och följa upp marknaden. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 114)

Ett företags anskaffningsprocess innehåller många steg och därför är det viktigt att samarbeta med företagets andra funktioner som marknadsföring och produktion. Processen börjar med att man identifierar ett behov. Till ett köpförslag kommer man då när inköpet inte är rutininköp eller ett inköp som upprepas med jämna mellanrum. Efter att man kommit underfund med behovet skall man hitta leverantörer till produkterna och begära efter en offert av dem. När man sedan valt leverantören skall man göra en beställning och komma överens om leveransvillkoren. Ytterst viktigt är det om man inte tidigare har samarbetat med leverantören att följa upp produkternas kvalitet och leveranstid. Om det förekommer bristfälliga produkter i leveransen skall man tänka på hur man reklamerar på ett förebyggande sätt för att möjligtvis också i framtiden samarbeta med leverantören. Man skall också komma ihåg att brister eller fel kan uppstå i fakturorna och inte bara i själva leveransen. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 114-115)

Det är många faktorer som inverkar på anskaffningsprocessen, såsom produktegenskaper, produktens betydelse för företaget, anskaffningssumman och risken. Vid sidan av andra faktorer är avtalsförhandlingarna ett viktigt delområde därför är det bra att förbereda sig inför dessa förhandlingar. Det är viktigt för inköparen att sätta sig in i motpar-

tens företag, produkter och tillvägagångssätt långt innan man börjar förhandlingarna. Att sätta upp egna mål är naturligtvis utgångspunkten. Maktförhållandet mellan inköparen och leverantören är också viktigt att fundera på eftersom det definierar målen och samarbetsförhandlingarnas resultat. Inköparen kan vara en stor kund för leverantören vilket betyder att han har stort inflytande på leverantören. På motsvarande sätt kan också inköparen behöva gå enligt de villkor som leverantören satt upp. En förenklad anskaffningsprocess består av följande faser: att definiera produktbehovet, val av leverantör, kontraktet, beställningen, leveransövervakning och utvärdering av leverantören. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 114-115)

Att kunna vara flexibel är en faktor som skapar medvärde för kunden, i detta fall pratar man om leveransflexibilitet. Det är viktigt att ett företag har förmåga att variera både leverans och produktionsvolymerna eftersom detta leder till ökad kundservice. Ett annat ord man kan beskriva flexibiliteten med är agility, dvs. att logistiksystemet är anpassningsbart till snabba förändringar i omgivningen. Man kan skilja på leveransflexibilitet, produktmixflexibilitet och volymflexibilitet. Leveransflexibilitet är att man anpassar leveransen till kundens förändrade behov. Det som bestämmer i vilken grad det är möjligt är leveranstidens längd, produktionsstorleken samt genomloppstiden. Produktmixflexibilitet betyder att med den befintliga kapaciteten skall ha förmågan att anpassa produktionen. Volymflexibilitet innebär att man snabbt skall kunna öka och sänka produktionsvolymerna. (Jonsson & Mattsson 2005 s. 30)

Inköpens huvudfas är att göra upp ett anskaffningskontrakt med leverantören. Ifall man gör inköpen endast ett fåtal gånger lönar det sig inte att använda mycket resurser inför anskaffningen, utan göra enskilda beställningar. Däremot om produktanskaffningen är regelbunden eller värdefull lönar det sig att satsa på längre kontrakt vilket också betyder att valet av leverantör är av större betydelse. Vid valet av leverantörer lönar det sig att använda resurser så som tid och personal, för att undvika att göra fel val. I kontraktet kommer köparen och leverantören överrens om produktens pris, mängdrabatter, minimi- och maximibeställningsmängder, leveranstider, kvalitet och returneringar. Ofta kommer man också överrens om enligt vilka principer som risker och eventuella vinster fördelas. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 116)

För att sammanfatta köpprocessen kan man beskriva den på följande sätt: Identifiera nya potentiella leverantörer som kan tillfredsställa företagets behov, på ett tidigt stadie vara involverad i utvecklingen av nya produkter, förbereda en lista på passande leverantörer samt skicka ut anbud till dessa och efter det förhandla fram ett kontrakt som både parterna är nöjda med. Som nästa steg är det viktigt att man inrättar ett beställningsmönster och tar hand om beställningarna. Beställningarna skall också följas upp för att man skall kunna säkerställa att leveransen sker i tid. Till denna process hör också att man analyserar köpprocessen för att eventuellt finna brister och rätta till dem. (van Weele 2010 s. 30)

2.4 Anskaffningarnas ekonomiska betydelse

I ett företag finns det både kostnader och intäkter. En kostnad uppkommer då ett företag t.ex. köper in produkter. En utgift följs alltid av en utbetalning. Då det handlar om ”business to business” försäljning är det vanligt att köparen får kredit d.v.s. betalar efter en viss tid, det betyder att utbetalningen sker efter utgiften. Då man mäter ett företagsresultat är utgifterna inte av så stor betydelse, att man köper in varor påverkar inte resultatet negativt eller positivt. Det som däremot påverkar resultatet är hur mycket av de inköpta varorna som förbrukats under den tidsperiod som resultatet mäts. Då en produkt har blivit såld får företaget in en inkomst. På motsvarande sätt följs alltid en inkomst av en inbetalning av kunden. (Karlsson 1999 s. 23)

Anskaffningarna har stor betydelse för ett företag, eftersom deras del av företagets omsättning utgör 70-75%. Företagen strävar efter att genom anskaffningarna öka vinsten, lönsamheten och vinsten till aktieägarna. Anskaffningarnas ekonomiska betydelse kan fördelas in i två delar: direkt- och indirekt påverkan. Den direkta påverkan syns som besparingar i inköpsavdelningskostnader, i lägre pris och leveranskostnader. Till den direkta påverkan kommer man genom att sammanslå beställningar, konkurrensutsätta eller byta leverantörer samt att sträva efter kortare leveranstider. Den indirekta påverkan är t.ex. systemförbättringar och förenklingar av funktioner. Resultatpåverkan kan nås genom ökning av försäljningen, höjning av priser och sänkning av löne-, fasta- och anskaffningskostnader. I praktiken har man kommit fram till att också genom små sänk-

ningar i anskaffningskostnaderna är det lättare att öka resultat än genom att öka försäljningen. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 120-121)

Anskaffningarna är en betydelsefull kostnad för företaget. Förmånliga anskaffningar är grunden för en lönsam affärsverksamhet men dock får inte ett förmånligt pris vara den enda och avgörande faktorn. På produktens pris inverkar t.ex. marknaden, ekonomin utvecklingen samt valutakurser. Produkternas inköpspris är bara en liten del av helhetskostnaderna. Det brukar man jämföra med ”isbergseffekten”, vilket betyder att inköpspriset endast är isbergets topp medan resten ligger under ytan. Dessa kostnader som inte är synliga är det ändå skäl att analysera och ta i beaktande. Exempel på sådana kostnader är produktions-, produktens behandlings-, lager-, kapitalkostnader, utvärdering av leverantörer, administrativa kostnader samt utvecklingskostnader. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 123-124)

I handelsföretag där man inte har en egen produktion köper man in varor, lagrar dem samt säljer dem vidare. Direkta kostnader fördelas direkt på de olika varorna medan de indirekta kostnaderna slås ut på varorna i form av pålägg. Dessa pålägg är oftast i procent av de direkta kostnaderna. De direkta kostnaderna i ett handelsföretag består ofta av varukostnaden av de köpta varorna dvs. faktura- och hemtagningskostnad. Med fakturakostnad menas varans inköpspris minus eventuella rabatter och med hemtagningskostnader menas frakt, tull och transportförsäkring. Rörelsekostnader, också kallade indirekta kostnader är de övriga kostnader i handelsföretaget. Dessa fördelas på varorna enligt ett schablonmässigt pålägg. Till dessa indirekta kostnader kan man räkna löner, lokalkostnader samt räntor. (Karlsson 1999 s. 164)

2.5 Val av leverantör

Idagens konkurrenskraftiga värld är det viktigt att progressiva företag har möjlighet att producera kvalitativa produkter till ett passligt pris. Produktens kvalitet är ett resultat av produktionen och leverantörerna. Idagens läge är det inte vanligt att ha en bred leverantörbas utan man försöker reducera den. För att det skall lyckas är det viktigt att man analyserar och utvärderar leverantörerna, på detta sätt kan man välja den bästa leveran-

tören. För att uppnå bästa resultat har man nuförtiden noggrant valt ut den personal som koncentrerar sig endast på inköp för att detta blir allt viktigare. (Benton Jr. 2010 s. 157)

Valet av leverantören inverkar såväl på kostnader som på kundtillfredsställelse. Som grund för val av leverantör står behovet, man måste veta vilka produkter eller tjänster som skall anskaffas. Efter det börjar man kartlägga vilken typ av leverantör som det finns tillhanda. Det lönar sig att besöka potentiella leverantörer ifall de är okända från förut, under dessa besök kollar man kvalitetsnivån och organisationen som helhet. Efter att man tagit reda på potentiella leverantörer skickar man ut anbud till dessa. Då man fått offerter skall dessa analyseras och jämföras varefter man väljer leverantör, förhandlar med dem och slutligen gör upp ett kontrakt. Då man bestämmer om ett eller ett flertal leverantörer skall användas måste man tänka på anskaffningskriterierna. Ifall man använder endast en leverantör kommer ordermängden troligtvis att blir större vilket leder till att man kan få förmånligare pris. Dessutom har beställaren mer inverkan på leverantören och detta leder till mindre kostnader vid utvärdering av leverantörer. Å andra sidan håller man upp konkurrensen med att använda flera leverantörer. Det man också måste komma ihåg är att vid användningen av flera leverantörer binder man också mera resurser än om man bara använder sig av en leverantör. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 151-152)

Samarbete med leverantören skall utvecklas men också vid behov bytas ut. Det är mycket riskfyllt att använda sig endast av en leverantör, särskilt i de fallen att det är svårt att snabbt hitta en ersättande leverantör. Vid valet av leverantör lönar det sig att tänka på följande faktorer: kunnande och rekommendationer, jämförelse av kostnader, betalningsvillkor och rabatter, resurser, kvalitet, utvecklingsmöjligheter, leveranssäkerhet och pålitlighet. Det är bra om det uppstår en bra relation mellan köparen och leverantören men man måste akta sig för detta också och komma ihåg att också i framtiden jämföra leverantörer. (Ritvanen & Koivisto 2006 s. 151-152)

När man börjar undersöka anskaffningarna närmare kommer det ofta som en överraskning för många företag den stora mängden av leverantörer. Nästan samma slags produkter eller tjänster är köpta av olika leverantörer och p.g.a. många små mängder uppstår det också många små fakturor samt tilläggskostnader för dessa, onödiga fraktkostnader,

behandlingskostnader och skillnader i kvaliteten. I situationer som dessa är det naturligt att man försöker minska på mängden leverantörer till ungefär hälften. I vissa fall kan det vara klokt att minska på mängder leverantörer men man skall samtidigt se upp för att en leverantör får monopol med de risker det innebär. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2008 s.96-97)

3 INDUSTRIBRANSCHEN

Industribranschen är väldigt bred och Porvoon Mittaletku Oy fungerar i en del av den. I denna bransch är det normalt med många olika leverantörer med likadana produkter så det kan vara svårt att veta vilken leverantör är den bästa. Det som gör det svårare är att bikostnaderna kan hos vissa leverantörer utgöra en stor del av inköpen. För att bikostnaderna kan vara stora så måste man tänka på hurdana varor man beställer in i vilka leveranser eftersom varans storlek påverkar också bikostnaderna.

Konkurransen är därför också hård för att det finns så många företag inom branschen vilket betyder att man måste vara kostnadseffektiv i inköpen för att kunna minska på kostnaderna och öka täckningsbidraget på produkterna. För att kunna vara kostnadseffektiv bör man därför planera inköpen och ta i beaktande det som så påverkar dem så som beställningsmängd, rabatt, bikostnader och vilka leverantörer skall användas.

3.1 Porvoon Mittaletku Oy

Företaget är beläget vid industriområdet i Borgå. I hallen fungerar både en butiksdel, en verkstad och kontoret. Till företagets sortiment hör hydraulikprodukter och industrislangar. I verkstaden repareras samt tillverkas hydraulikprodukter. Dessa produkter är t.ex. hydraulikslangar till lastbilar, bensinslangar till bilar och bromsslangar till motorcyklar. Till företagets sortiment hör det mesta man kan tänka sig inom denna bransch och det som inte finns i lager beställs till kunden. På företaget jobbar sex anställda varav en är den verkställande direktören. Eftersom det är ett litet företag sköter VD:n alla administrativa uppgifter utom bokföringen som sköts av en utomstående bokförare. Resten av personalen sköter om butiksdelen samt verkstadssidan. Företagets främsta målgrupp

är företagskunder men privatkunder är också välkomna till butiken. (Mielikäinen 1, 2012)

Från första början hette företaget Paineilma Saari, då var företaget beläget på Rönnvägen i Borgå. Företaget bytte namn till Porvoon Mittaletku 15.5.2006 när Toni Mielikäinen, den nuvarande verkställande direktören, köpte företaget. Konceptet ändrades en aning från det dåvarande till ett mer industrikoncentrerat koncept. Företagets omsättning år 2011 var cirka 1,35 miljoner euro. Företaget håller hela tiden på att utvidgas och att skaffa fler samarbetspartners. (Mielikäinen 1, 2012)

Konkurrensen är hård och i Borgå finns ett motsvarande företag, Flexo-Tekniikka som hör till Etola-koncernen, som erbjuder ett liknande produkturval till liknande priser. Därför satsar Porvoon Mittaletku Oy på kundservice och på detta sätt ge ett mervärde för kunderna. Exempel på denna typ av service är att företaget erbjuder dejourering 24 timmar om dygnet. (Mielikäinen 1, 2012)

I Porvoon Mittaletku Oy:s inköpsprocess använder man sig av några leverantörer för att göra de flesta inköpen. Ifall de inte har det som skall beställas så finns det några som man sedan beställer av. Tidigare har man inte koncentrerat sig alltför mycket på bikostnaderna och därför tas de också upp i denna undersökning. Däremot har Porvoon Mittaletku Oy en bra uppfattning om hurdana mängdrabatter de får av vilka leverantörer och utgående från det så görs också vissa inköp.

4 RESULTATPLANERING

Med resultatplanering menas sambandet mellan intäkter, fasta kostnader, rörliga kostnader och volym . En rörlig kostnad är en kostnad som förändras kontinuerligt då verksamhetsvolymen förändras. Då man pratar om proportionellt rörliga kostnader menas det kostnader vars totala summa förändras proportionellt med förändringar i verksamhetsvolymen. Styckekostnaden är dock konstant oberoende av verksamhetsvolymen. Ett exempel på en proportionellt rörlig kostnad är varukostnaden i en livsmedelsbutik. En fast kostnad är en kostnad vars totalsumma är den samma oberoende verksamhetsvolymen. (Ax & Johansson & Kullvén 2010 s. 61-79)

En viktig del av resultatplanering i företaget utgörs av produkternas prissättning. Då man bestämmer produktens pris måste man tänka på företagets kostnader. För att ett företag skall överleva måste alla kostnader täckas. Även marknaden inverkar på priset, dvs. konkurrenternas prissättning samt produkten det gäller. För att sammanfatta detta kan man säga att priset bestäms av kostnader, kunderna och konkurrenterna. (Karlsson 1999 s. 58-59)

För att räkna ut volymen kan man använda sig av budgeterad volym eller normal volym. Den budgeterade volymen innebär en förväntad volym eftersom man inte kan veta vad den verkliga volymen är. På detta sätt kan man få reda på den budgeterade kostnaden. En normal volym är en volym man räknar ut på tidigare erfarenheter under en längre period. (Karlsson 1999 s. 112)

Alla följande formler är enligt Ax & Johansson & Kullven (s. 79-90).

Försäljningsvolymen, hur mycket företaget har sålt, är det som utgör storleken på intäkterna. Detta kan man räkna ut med följande formel:

Pris per styck * Volym = Totala intäkter

Täckningsbidraget räknas ut genom att ta skillnaden mellan de totala intäkter och de rörliga kostnaderna:

Pris per styck * Volym – Rörlig kostnad per styck * Volym = Totalt täckningsbidrag

Täckningsgrad anger hur stort täckningsbidraget är per styck i förhållandet till priset per styck. Täckningsgraden anger det bidrag varje försäljnings euro ger i procent. Detta räknas ut med följande formel:

Täckningsbidrag per styck/Pris per styck = Täckningsgrad

Man kan också räkna ut täckningsgraden för det totala täckningsbidraget i förhållandet till de totala intäkterna på följande sätt:

Totalt täckningsbidrag/Totala intäkter = Täckningsgrad

Det är viktigt att följa upp bruttovinsten i företaget, den mäts alltid i absoluta termer. Bruttovinsten räknas ut genom att subtrahera varukostnaden från intäkten. Med varukostnad menas den största delen av kostnadsmassan och den är rörlig i förhållande till försäljningsvolymen. Intäkterna måste täcka varukostnaderna till så stor del att också de övriga kostnaderna täcks och på detta vis kan en vinst erhållas. Detta förklaras med följande formel:

Intäkt – Varukostnad = Bruttovinst

Bruttomarginalen kan ses som lika viktig som bruttovinsten i vissa företag. Denna räknas ut genom att dividera bruttovinsten med intäkten. Man kan använda bruttomarginalen och bruttovinsten parallellt som styr- och mätetal. Den räknas ut på följande sätt:

Bruttovinst/Intäkt = Bruttomarginal

5 UNDERSÖKNINGEN

Alla värden som är med i undersökningen och analysen är tagna från offerter som Porvoon Mittaletku Oy fått av Företag A, Företag B och Företag C. Offerterna är inte publicerade men handledaren och sakgranskaren har sett dem.

Huvudproblemet med undersökningen var att ta reda på vilket sätt Porvoon Mittaletku Oy kan på ett mer kostnadseffektivt sätt göra sina inköp. Den andra viktiga punkten var att studera bikostnaderna så att företaget kan undvika onödiga kostnader. Porvoon Mittaletku Oy:s ägare är intresserad av resultatet för att en motsvarande undersökning inte gjorts tidigare samt för att få veta kan det göras besparingar inom inköp. Alla priser som tas upp i undersökningen är uträknande utan mervärdesskatt och i försäljningspriserna räknas inte med rabatter till Porvoon Mittaletku Oy:s kunder.

Undersökningen började med att tillsammans med Toni Mielikäinen (2, 2012) planera vilka produkter som skulle tas med och i vilka mängder. Skribenten och uppdragsgivaren planerade också hur de skulle se på leverantörerna och vilka leverantörer skulle tas med i undersökningen. Tillsammans kom man fram till att inga fasta kostnader kommer att ändra även om man ändrar på t.ex. beställingsmängder och därför kommer inte undersökningen att ta upp de fasta kostnaderna. Tidsmässigt sett planerades det att göra undersökningen på en och en halv månad. Orsaken till detta var att företaget visste att det kommer att ta tid att analysera alla produkter och leverantörer.

5.1 Val av produkter

Som tidigare nämnts på sid 8 kommer skribenten inte att ta med alla produkter och produktgrupper till undersökningen eftersom materialet skulle bli allt för stort. Skribenten och den verkställande direktören, Toni Mielikäinen (2, 2012), diskuterade fram de produkter som skulle tas med i undersökningen. För undersökningen valdes olika produkter för att få reda på ifall det finns några större skillnader. Volymen på produkterna valdes beroende på hur mycket företaget sålt under tidigare år. Orsaken till detta var att företaget i framtiden kan undersöka fler produkter om denna undersökning ger ett framgångsrikt resultat.

De produkter som valdes ur de olika produktgrupperna valdes med tanke på mängden, produktstorleken samt priset. För undersökningen valdes vissa produkter som köps in i stora mängder för att se hurdana rabatter företaget kan få av leverantörerna och hur det kommer att påverka det totala inköpskapitalet. Som sagts på sid 9 påverkar produktens storlek bikostnaderna i denna bransch, ju större produkt desto dyrare fraktkostnader är

det oftast. Detta är orsaken till att det valdes produkter som är stora för att sedan kunna analysera bikostnaderna för inköpen. Till undersökningen valdes också produkter beroende på priset. Porvoon Mittaletku Oy ville analysera både billigare och dyrare produkter för att se hurdana skillnader leverantörerna har på dessa produkter. (Mielikäinen 2, 2012)

5.2 Val av leverantörer

Då valet av leverantörer skulle göras fanns det i början sex stycken kandidater. Av tidigare erfarenheter som Porvoon Mittaletku Oy hade samt genom att studera deras verksamhet valdes det ut tre leverantörer. Till undersökningen valdes tre leverantörer för som nämnts på sidan 18 kan det vara en risk att bara ha en leverantör. Tabell 1 visar hurdana egenskaper de sex olika leverantörerna har. Skalan är från 1-5, där fem är det bästa. Som kriterier valdes leveranssäkerhet, leveranstid, produktsortiment, kända bikostnader, tidigare erfarenheter och kvalitet på produkterna. Leveranssäkerhet och leveranstid valdes för att Porvoon Mittaletku Oy strävar efter hög kundnöjdhet och för att nå det är det viktigt att få produkter när de behövs. Företaget valde också att se på hur stort produktsortimentet är hos leverantörerna för att om produktsortimentet är litet så måste det beställas från många olika leverantörer om företaget inte kan få allt på en gång av en leverantör. En viktig del var också att se på hurdana bikostnader som uppstår vid varje beställning och leverans därför valdes det att ta med bikostnaderna. Tidigare erfarenheter spelar också en stor roll eftersom samarbetet mellan företaget och leverantören är en viktig del av inköpen. Kvaliteten på produkterna valdes för att den varierar mycket inom industribranschen.

Tabell 1. Jämförelse mellan leverantörerna

	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D	Företag E	Företag F
Leverans-säkerhet	4	3	5	2	3	3
Leveranstid	3	4	5	5	3	3
Produkt-Sortiment	5	5	4	4	4	3
Kända bikostnader	2	2	5	3	2	3
Tidigare erfarenheter	5	4	5	3	3	2
Kvalitet på produkterna	5	3	4	3	3	3
Totalt	24	21	28	20	18	17

Företag A är Porvoon Mittaletku Oy:s samarbetspartner sedan tidigare och förhållandet mellan företagen är bra. Företag A valdes för att de har ett stort produktsortiment med bra kvalitet även om deras bikostnader är större än vissa andra leverantörers. En annan orsak till varför man valde Företag A som en av de tre leverantörerna var att man inom Porvoon Mittaletku Oy hade en bild av att de skulle vara det förmånligaste alternativet. (Mielikäinen 2, 2012)

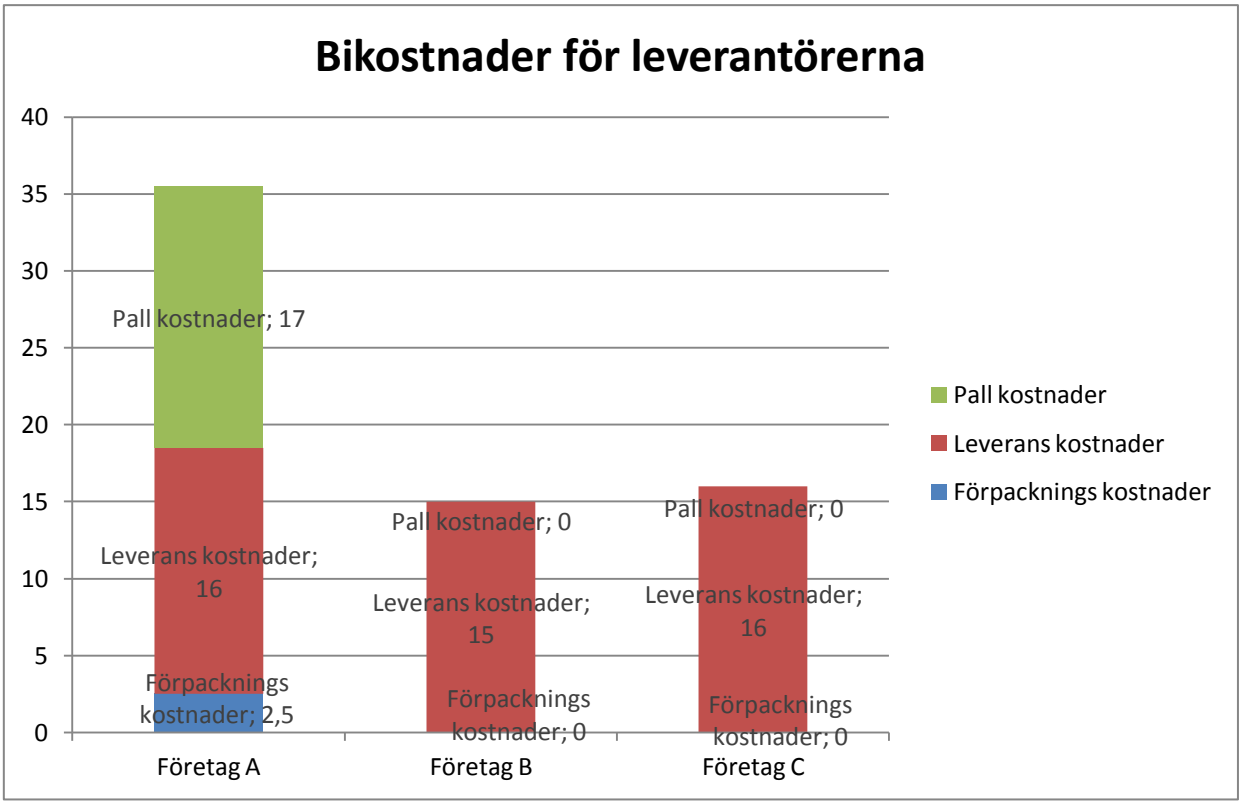
Företag B har Porvoon Mittaletku Oy också tidigare samarbetat med men i mindre grad än med företag A. Man valde dem för att de också har ett stort produktsortiment och deras leveranstider är korta. Negativt med Företag B var att av tidigare erfarenheter har

deras leveranssäkerhet varit medelbra. Som sagt på sid 12 behöver kvaliteten inte vara den bästa utan en tillräcklig och därför räcker också en trea som kvalitet. Företag B:s bikostnader fanns det inte så stor kunskap om, därför ville man använda dem som ett av de tre företagen för att man nu skulle kunna analysera dem mer. (Mielikäinen 2, 2012)

Företag C valdes för att deras leveranssäkerhet är väldigt hög samt att deras bikostnader är väldigt låga. Porvoon Mittaletku Oy har samarbetat med dem tidigare också men mindre än med de två övriga företagen. Det negativa med företag C är att till deras produktsortiment hör inte ett lika brett urval som till Företag A och Företag B. (Mielikäinen 2, 2012)

Som sagts på sid 18 så skickar man anbud till leverantörerna när de valts ut. I dessa fall skickades det anbud till de tre leverantörerna som valts ut. Företagen hade en vecka tid på sig att svara med en offert.

Alla företag har olika kostnader som ökar slutsumman för inköpen, de så kallade bikostnaderna. Dessa är viktiga att tänka på när inköp görs, åtminstone då man köper in små mängder. Då det köps in små mängder kan det hända att bikostnanderna blir lika stora som produktens kostnader vilket minskar på vinsten man gör och i värsta fall kan man göra ett negativt resultat. Figur 1 visar de tre leverantörernas bikostnader för en beställning.



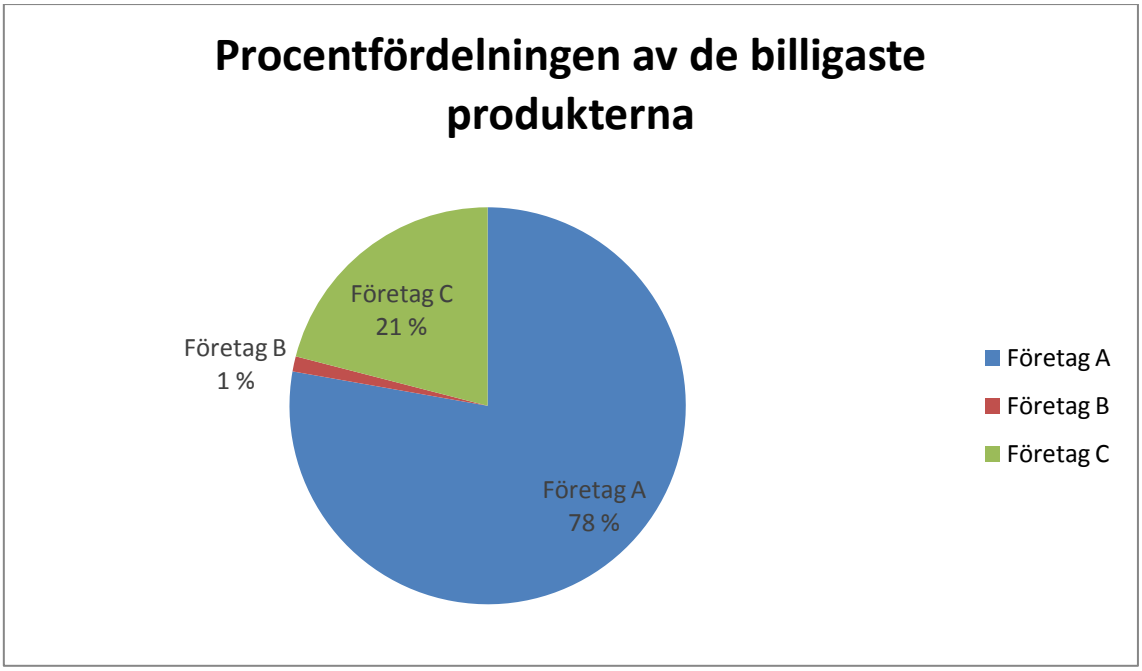
Figur 1. Bikostnader för de olika leverantörerna

I Figur 1 är det förklarat hur stor del pall-, leverans- och förpackningskostnaderna utgör av bikostnaderna. Skalan i Figur 1 är kostnader i euron. Bikostnaderna är tagna från den bifogade Excel-filen. Som man av figuren ser så har Företag A betydligt högre kostnader än Företag B och Företag C. Företag B och Företag C har inga övriga kostnader utöver leveranskostnaden, detta betyder att alla kostnader är inkluderade i leveranskostnaden och därför är det svårt att veta hur mycket de olika kostnaderna utgör. Det måste man tänka på då man gör sina beställningar. Dessa bikostnader är medeltal av leverantörernas bikostnader.

6 JÄMFÖRELSE AV OFFERTERNA

Alla tre företag som valts ut svarade inom utsatt tid på anbuden med en offert. När skribenten studerat offerterna så märkte man att alla inte hade vissa produkter, i de fallen kommer jämförelsen mellan produkterna att göras mellan två företag.

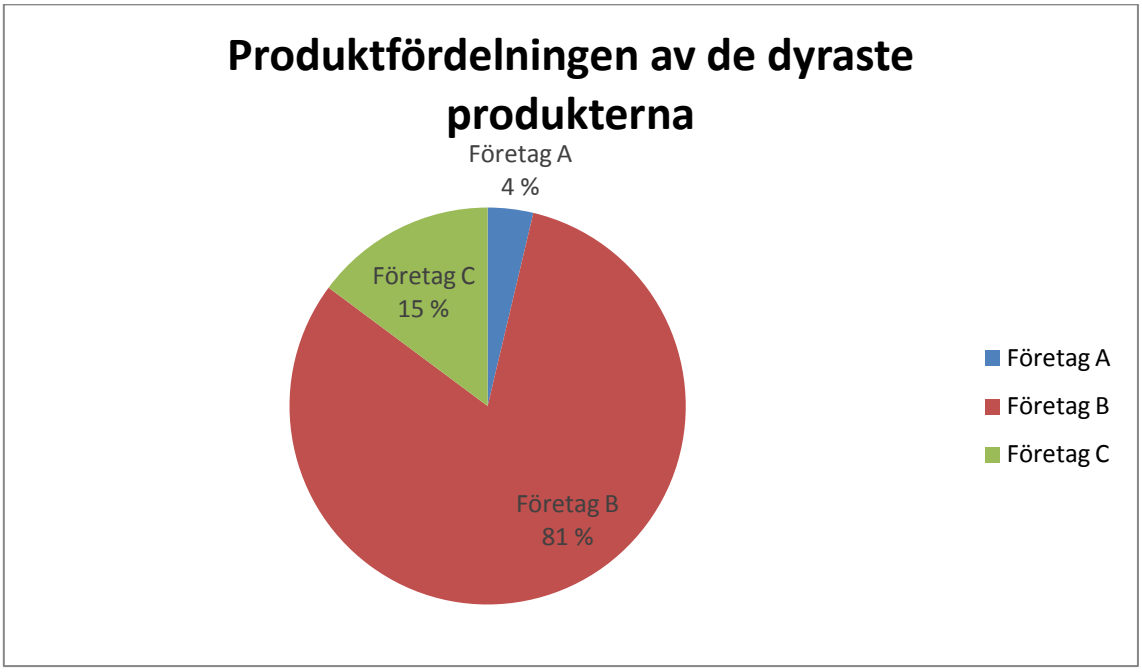
Om man jämför hur det överlag ser ut så har Företag A överlägset mest produkter som är billigare än de två andra företagen. Med billigare och dyrare menas i denna undersökning när en leverantör har billigare eller dyrare produkter än de andra. 78 % av Företag A:s produkter är billigare än de två andra företagens. Det betyder att Företag A har 63 stycken produkter av 81 billigare än de två andra leverantörerna. För att se noggrannare uträkningar kolla den bifogade Excel-filen. Figur 2 visar hur procenterna fördelar sig.



Figur 2. Procentfördelning av de billigaste produkterna

De olika delarna i Figur 2 visar hur de billigaste produkterna är fördelade mellan företagen. Denna procent andel berättar ändå inte allt. Man måste tänka på hur stora skillnaderna är om de är relevanta eller ej. Som tidigare visats så hade Företag A större bikostnader så i små leveranser kanske det inte är lönsamt att göra inköpen från Företag A ändå.

Om man i jämförelse tittar på vilken leverantör som har de dyraste produkterna kommer Företag B på första platsen. Figur 3 visar procentfördelningen på de dyraste produkterna.



Figur 3. Procentfördelning av de dyraste produkterna

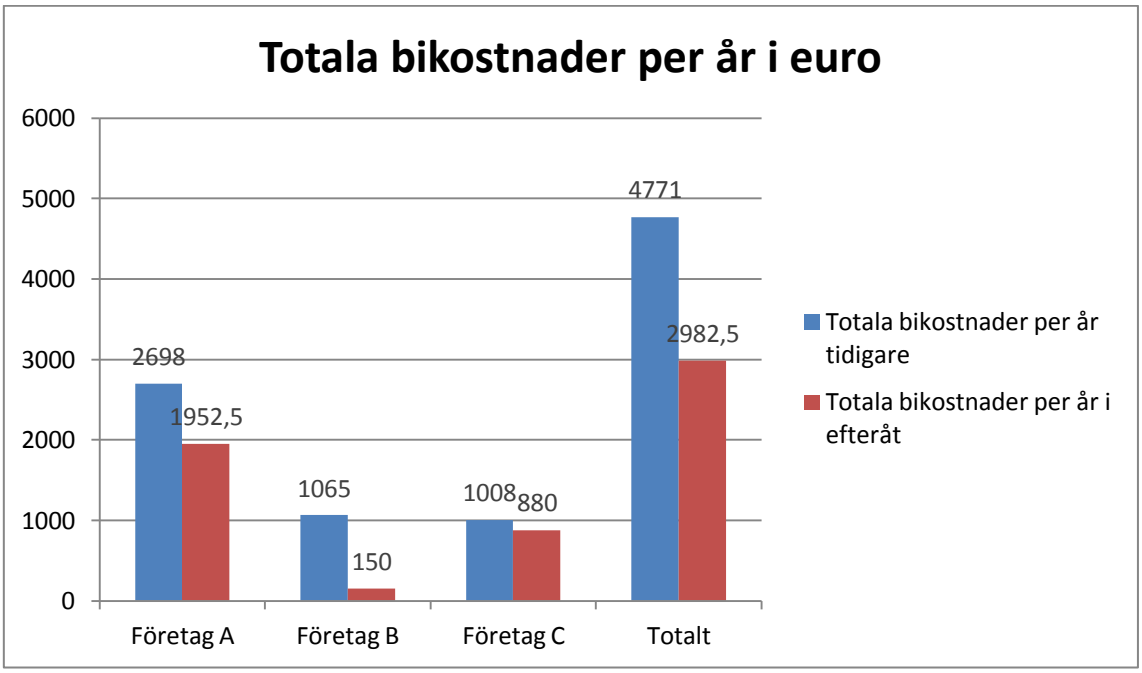
Företag B har 66 stycken produkter av 81 dyrare än de två andra leverantörerna vilket betyder att 81 % av deras produkter är dyrare. Eftersom endast 1 % av Företag B:s produkter är billigare och 81 % av produkterna som är dyrare än de övriga företagens så kommer jämförelsen av hur inköpen skall göras koncentrera sig på Företag A och Företag C. Detta p.g.a. att man redan nu ser att man inte kan göra sina inköp på det mest ekonomiska sätt genom att använda Företag B. Se den bifogade Excel-filen för att se noggrannare uträkningar för de dyraste produkterna.

Om man lämnar bort Företag B så kommer man också att minska på bikostnaderna. Man kan minska dem ännu mera med att planera inköpen och försäljningen så att man beställer lite större mängder för att på dessa sätt göra färre beställningar. Om man tittar på beställningarnas antal från tidigare år så har det delats ganska jämnt mellan de olika leverantörerna.

Tabell 2. Beställningar per år

	Beställningar per år före undersökningen	Beställningar per år efter undersökningen
Företag A	76	55
Företag B	71	10
Företag C	63	50

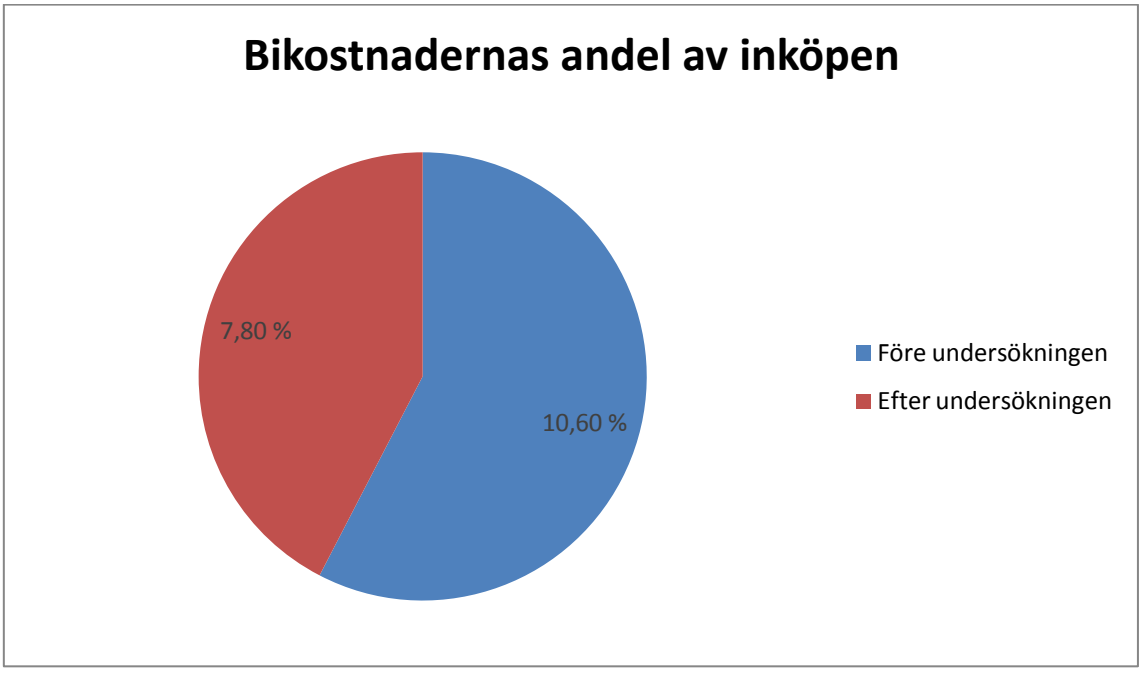
I Tabell 2 ser man hur många beställningar som gjorts per år före undersökningen och ett förslag till hur man skall göra i framtiden. Orsaken till förslaget att minska på beställningarna är för att undvika bikostnaderna som uppstår vid beställningarna. För att kunna minska på antalet beställningar så måste man göra större beställningar per gång men detta orsakar inte några problem eftersom Porvoon Mittaletku Oy har tillräckligt med lagerutrymme för att lagra varorna. För Företag B:s del har man minskat radikalt på beställningarna eftersom deras produkter var dyrare än Företag A och Företag C:s. Orsaken till varför det ändå lämnas kvar tio beställningar per år är att man måste vara realistisk och ta i beaktande att vissa varor kan vara slut hos de övriga leverantörerna och att man därför måste köpa in dem från Företag B.



Figur 4. Totala bikostnader per år i euro

Figur 4 visar hur man i framtiden kommer att få ner på bikostnaderna. Skalan i Figur 4 är euro. Som figuren visar så är det en stor del som minskar men i konkreta euron så är det inte på årsnivå ändå en så stor summa. Här måste man ändå ta hänsyn till att i denna undersökning så studeras bara en liten del av företagets produkter. Om man i framtiden skulle göra en bredare undersökning och på detta vis kunna pressa ner bikostnaderna för alla produkter och inköp så skulle besparningarna i euro också vara betydligt större.

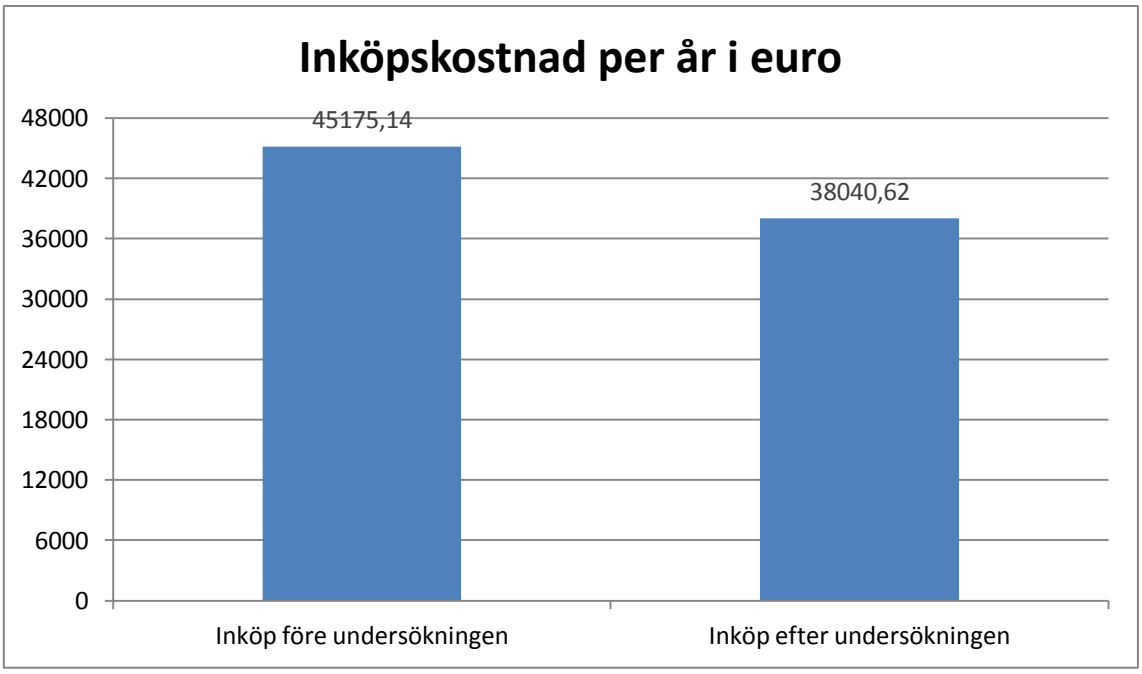
Figur 5 visar hur stor andel bikostnaderna är av de totala inköpskostnaderna. Som figuren under visar kan man med att göra sina inköp av rätt leverantör samt med att minska antalet beställningar minska bikostnadernas andel av inköpen med 2,9 procentenheter. Procenterna i Figur 5 är räknade ut med bikostnadernas andel av den totala inköpssumman. 10,6 % fås genom att dividera bikostnaderna före undersökningen som var 4 771,00€ med total summan av inköpen som var 45 175,14€. 7,8 % fås genom att dividera bikostnaderna efter undersökningen som skulle vara 2 982,50€ med total summan av inköpen som skulle vara 38 040,62€. Uträkningarna finns i den bifogade Excel-filen.



Figur 5. Bikostnadernas andel av inköpen

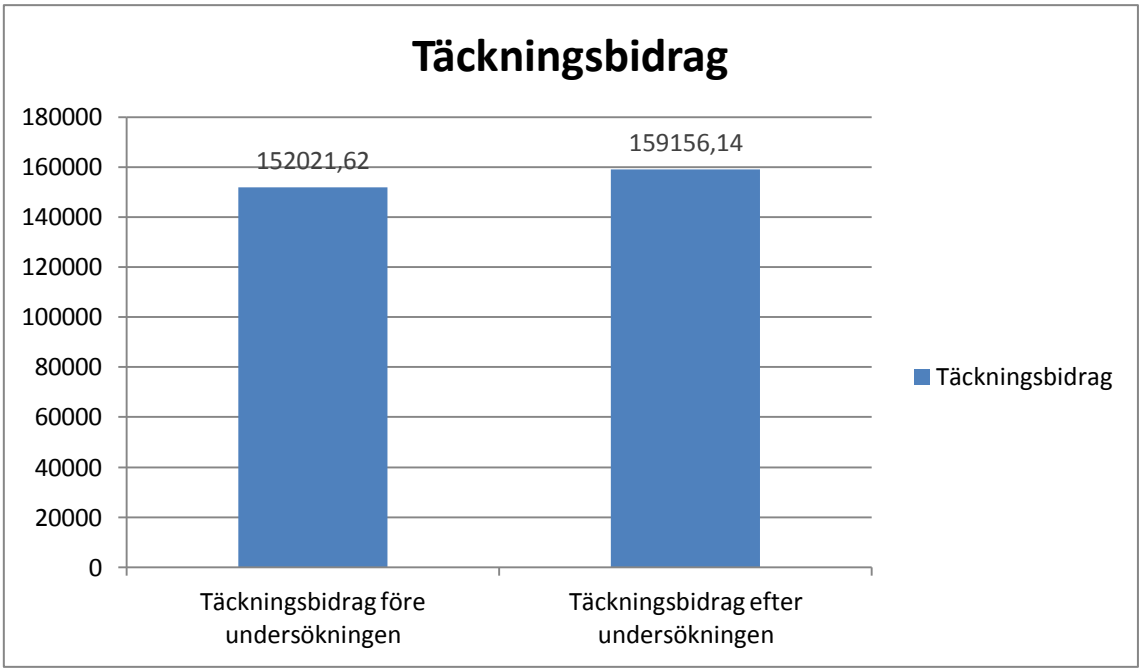
Om Porvoon Mittaletku Oy skulle optimera inköpen maximalt och bara köpa in av den leverantör som är förmånligast skulle man också öka vinsten. För de produkter som tas

upp i denna undersökning är det också praktiskt möjligt att göra så. Figur 6 visar hur mycket Porvoon Mittaletku Oy kommer att spara under ett år om de skulle göra sina inköp från den förmånligaste leverantören.



Figur 6. Inköpskostnad per år i euro

Så som Figur 6 visar så skulle man bespara 45 175,14€ – 38 040,60€= 7 134,52 € per år om man skulle göra sina inköp från den förmånligaste leverantören. Detta betyder att i procent skulle man minska inköpskostnaderna med 18,8 %. Detta är dock bara teoretiska värden och ibland måste man köpa av den leverantör som är dyrare p.g.a. brister i leveransen eller att en leverantör har slut på varorna.



Figur 7. Täckningsbidrag

Figur 7 visar hur inköpen påverkar täckningsbidraget. Täckningsbidraget är räknat ut som nämnts på sid 20. Figuren visar skillnaden mellan hur täckningsbidraget varit före undersökningen samt hur det skulle kunna se ut i framtiden. Som Figur 7 visar ökar täckningsbidraget med 159 156,14€ - 152 021,62€=7 134,52€ ifall man skulle göra inköpen från de företag som har förmånligare produkter. Om inköpen skulle göras på detta sätt skulle täckningsbidraget öka med 4,7 %. Se den bifogade Excel-filen för att se noggrannare uträkningar.

Täckningsgraden per produkter skulle också öka då man skulle köpa in produkterna från den förmånligaste leverantören. Täckningsgraden från tidigare inköp räknades ut med medeltalet av alla tre leverantörers pris, då blev täckningsgraden 67,5 %. Däremot om man skulle köpa in av den mest förmånliga leverantören skulle täckningsgraden stiga till 74,4 % vilket skulle betyda en förhöjning med 9,3 %. Se den bifogade Excel-filen för att se noggrannare uträkningar.

6.1 Förslag till förbättring

Resultaten från undersökningen visade att det finns möjligheter till förbättring. Ett av de viktigaste resultaten undersökningen kom fram till var att Företag B var betydligt dyrare

än de övriga. Det betyder att Porvoon Mittaletku Oy i mån av möjlighet borde undvika att använda Företag B och satsa mer på de övriga företagen. I och med att företaget koncentrerar inköpen på Företag A och Företag C kan de möjligtvis få en ännu större mängdrabatt eftersom volymerna från Företag B flyttas till de andra företagen.

Ett viktigt steg skulle också vara att ha en bättre uppfattning om vilken leverantör har vilka produkter förmånligare. På detta sätt skulle företaget kunna minska på inköpen och öka på täckningsbidraget då de skulle göra inköpen från rätt leverantör.

En sak som Porvoon Mittaletku Oy också borde tänka på i framtiden är om de köper in små mängder t.ex. för att en produkt är slut så måste de ta i beaktande bikostnaderna. För om de köper in av en leverantör med höga bikostnader så kan det vara att täckningsbidraget också minskar betydligt.

Undersökningen kom fram till att Porvoon Mittaletku Oy kan minska inköpskostnaderna med 18,8% om de skulle koncentrera inköpen till de leverantörer som har de förmånligaste produkterna. Om det skulle undersökas fler produkter i Porvoon Mittaletku Oy och komma fram till lika bra resultat så skulle den ekonomiska fördelen vara betydlig för företaget. Det samma gäller för täckningsbidraget. Enligt denna undersökning skulle täckningsbidraget öka med 4,7 %.

7 AVSLUTNING

Meningen med denna undersökning var att undersöka Porvoon Mittaletku Oy:s inköpsprocess samt bikostnaderna som hör till den. För att komma fram till resultatet intervjuades den verkställande direktören för Porvoon Mittaletku Oy samt skickades det ut tre anbud till leverantörer. Dessa anbud analyserades och man kom fram till en del förväntade resultat och en del oväntade. Det som företaget hade förväntat sig var att Företag A skulle vara det förmånligaste och det var det också. Däremot var Företag B väldigt mycket dyrare än förväntat.

Porvoon Mittaletku Oy kommer i framtiden att ha nytta av den undersökningen eftersom de kan öka deras täckningsbidrag och minska på inköpskostnaderna om de ändrar

deras inköpspolitik en del. Denna undersökning kan användas som modell för framtida undersökningar även om företaget då kan undersöka flera produkter och leverantörer. Som nämnts på sid 7 har det tidigare inte gjorts en likadan undersökning för Porvoon Mittaletku Oy och för att få ett maximalt täckningsbidrag så är det lönsamt för företaget att någon gång i framtiden utföra en ny undersökning. Det har varit intressant att jobba tillsammans med Mielikäinen och att få en djupare bild av företaget.

KÄLLOR

Tryckta källor

Böcker

Ax, Christian & Johansson, Christer & Kullvén, Håkan. 2010, *Den nya ekonomistyrningen*, Liber, xxx s.

Benton Jr., W.C. 2010, *Purchasing and Supply Chain Management*, 2 uppl., Mcgraw-hill Education – Europe, 672 s.

Bryman, Allan & Bell, Emma. 2005, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber, 624 s.

Iloranta, Kari & Pajunen-Muhonen, Hanna. 2008, *Hankintojen johtaminen, ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan*, Tietosanoma

Jonsson, Patrik & Mattson, Stig-Arne. 2005, *Logistik läran om effektiva materialflöden*, Studentlitteratur, 548 s. 457

Kananen, Jorma. 2008, *Kvantti – Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun*, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 179 s.

Karlsson, Ingvar. 1999, *Kalkylering-grunderna teori o övn*, Liber, 256 s.

Ritvanen, Virpi & Koivisto, Eija. 2006, *Logistiikka pk-yrityksissä*, Sanoma Pro, 200 s.

Weele, Arjan J. 2010, *Purchasing and Supply Chain Management*, 5 uppl., Cengage Learning Emea, 418 s.

Övriga Källor

Muntliga källor

Mielikäinen 1, Toni. 2012, *Intervju om examensarbetet* [muntl.]. Intervju 26.1.2012.

Mielikäinen 2, Toni. 2012, *Intervju om undersökningen* [muntl.]. Intervju 26.1.2012.

Offerter

Offert 1, Företag A:s offert på produkterna.

Offert 2, Företag B:s offert på produkterna

Offert 3, Företag C:s offert på produkterna

BILAGOR / APPENDICES

Excel-fil med uträkningar