

## Ekonomikunskap

Björn Ljungquist [www.abljungquist.se](http://www.abljungquist.se)

08-05-16

### **Inledning**

I Sverige finns de tre företagsstrukturer inom näringslivet. Det är Enskild Firma, där en person äger hela företaget. Han är då ensam ansvarig och står för alla beslut. Är det två eller flera ägare bildar de ett Handelsbolag eller Kommanditbolag. Då väljs inom gruppen vem som skall sköta de olika ansvarsområdena. Det tredje är Aktiebolag. Där ägs bolaget av aktieägare, dessa utser en Styrelse som ger Verkställande Direktören ansvaret för bolaget.

Alla företag skall ha en riktig bokföring, dels för att det ekonomiska flödet skall gå rätt till och dels för att myndigheter och revisorer skall kunna kontrollera verksamheten. I dag sköts all bokföring med datorer och har på så sätt blivit en relativt enkel hantering. Förr var det tjänstemän, som med penna och bläck satt och fyllde i kolumner i stora böcker.

Det ekonomiska räkenskapsåret (bokföringsåret) kan antingen följa kalenderåret eller vara ett s.k. "brutet räkenskapsår" och då börja exempelvis 1 juli och sluta den 30 juni påföljande år.

Dagens bokföring har samma struktur som en budget, det vill säga man delar upp hela företaget i olika delområden och låter varje delområde bokföras för sig. På så sätt kan man bryta ned resultatredovisningen på olika enheter också och varje avdelningschef kan få reda på hur hans resultat fallit ut.

Ett hjälpmedel i detta är den ekonomiska kontoplanen. Man ger varje del av företaget en unik kontoserie och den ligger som bas för all ekonomisk redovisning och planering. Detta innebär att såväl budgetering som resultatrapportering kan ske med den så vanliga "farfarsprincipen", alla nivåer och dess chefer måste förankra sina beslut hos den överordnade chefen. Detta kan tyckas krångligt på pappret, men är en broms mot alltför vidlyftiga beslut i den egna organisationen.

Företagen i städbranschen räknas som personalintensiva verksamheter med ett litet substansvärde. Städning på entreprenad är ju en abstrakt servicehandling. Det innebär att städbolagen vanligtvis inte har en massa värdefulla anläggningar, byggnader och maskiner för att kunna utföra den service, som är deras produkt. Städningen produceras ju direkt hos kunden och i hans lokaler. Värdet i ett serviceföretag ligger nästan uteslutande i kontrakten och den anställda personalen. I förhållande till omsättningen så är material och maskiner endast en liten del.

Största kostnaderna för ett vanligt serviceföretag är därför arbetslönerna och det som i vardagligt tal benämns som "lönebikostnader", det vill säga semesterlön, arbetsgivaravgifter och sociala kostnader. I städbranschen utgör arbetskostnaderna cirka 75% av omsättningen.

Städning kan heller inte lagras eller utföras i förväg. Exempelvis så kan man inte utföra en schemalagd städning vid något tillfälle då man har lite att göra, för att plana ut eventuella toppar som kommer senare. Jobbet måste göras på bestämda tider och platser som avtalet gäller.

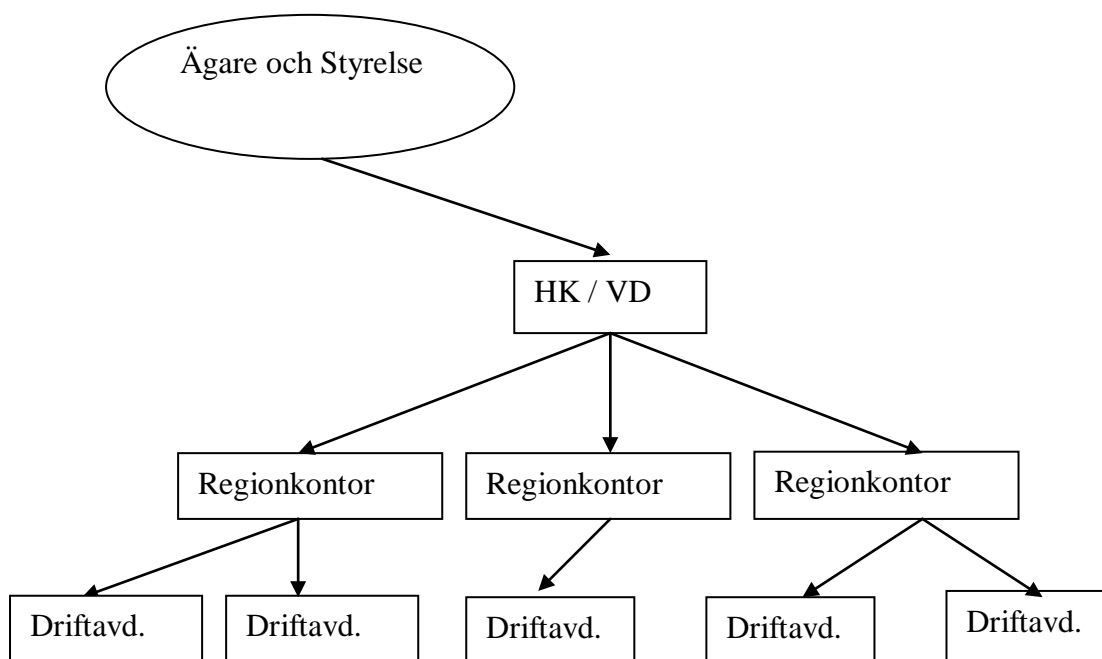
## Företagsorganisation

Nedan ser vi ett företagsexempel som är organiserat i tre nivåer. Vi kan tänka oss ett serviceföretag med spridda kunder, regionala avdelningar och distrikt, ungefär så som de flesta företag inom städbranschen är organiserade i dag.

Överst i organisationen är Huvudkontoret med ansvar för företagets administration såsom personalavdelning, marknadsavdelning, ekonomiavdelning och så vidare. Huvudkontoret leds av en VD (verkställande direktör), som i sin tur rapporterar till och ansvarar inför företagets aktieägare och Styrelse. Denna nivå betecknas som "fasta kostnader", eftersom den inte förändras speciellt beroende på hur mycket företaget har att göra.

Nästa nivå är den driftsansvariga. Här sitter alla mellanchefer och de lokalt kontorsansvariga. Mellancheferna rapporterar till VD:n. Denna nivå betecknas som "halvfasta kostnader" eftersom den i viss mån är storleksberoende av hur stor den tredje nivån är.

Den tredje nivån är den producerande. Här finns all kollektivpersonal med arbetsledning och alla de servicefunktioner som krävs. Arbetsledarna rapporterar till mellancheferna. Denna nivå betecknar "rörliga kostnader". Vid högkonjunktur när det är mycket att göra, behövs det mer folk här och motsvarande vid lågkonjunktur.



Under VD på huvudkontoret är all företagsadministration kopplad, såsom Ekonomiavd. Marknadsavd. Personalavd. Inköpsavd. och så vidare. Här bestäms även företagets strategier och mål.

Mellannivån har hand om inköp och lager, samt införsäljning av nya kontrakt och lönehandling. Här sker också ofta personalrekryteringen av arbetsledare, samt kollektiv personal och utbildning av drifanställda.

Driftnivån är den nivå där det praktiska arbetet genomförs och där pengarna tjänas. Där finns den arbetande personalen och direktkontakten med kunderna

## **Ekonomisk struktur**

Den kontoplan som ligger till grund för ett företags ekonomiska planering och uppföljning, är alltid i gruppserier. Detta för att det skall kunna gå att plocka in nya nummer i serien utan att hela kontoplanen måste göras om.

### Exempel

#### Kontoplan Städföretaget Sop & Skur

##### Intäkter

Konto 1000 fakturerat från kontraktskunder

Konto 1001 extraförsäljning

Konto 1004 övriga intäkter

##### HK

Konto 1150 löner HK

Konto 1151 kontorsmaterial

Konto 1152 hyror

Konto 1160 kontorsmaterial

Konto 1170 datorer

Konto 1180 främmande tjänster

Konto 1181 reklam o marknadsföring

##### Regionkontor

Konto 1250 löner tjänstemän

Konto 1251 kontorsmaterial

Konto 1252 hyror

Konto 1260 kontorsmaterial

Konto 1270 datorer

Konto 1271 telefon & porto

Konto 1280 främmande tjänster

Konto 1282 försäljningskostnader & representation

##### Driftkontor

Konto 1350 löner tjänstemän

Konto 1351 kontorsmaterial

Konto 1352 hyror

Konto 1354 löner kollektivpersonal

Konto 1355 sociala kostnader

Konto 1356 semesterlöner

Konto 1360 kontorsmaterial

Konto 1361 inventarier

Konto 1364 städmaterial

Konto 1365 bilar

Konto 1370 datorer

Konto 1380 främmande tjänster

Konto 1382 extern representation

Konto 1383 internrepresentation

Konto 1390 utbildning

## Budgetering

Inför varje nytt räkenskapsår skall företaget utarbeta en budget. Det går som regel till så att huvudkontoret talar om företagets strategi och hur man tror att framtiden ser ut. Ekonomiavdelningen sammanställer budgetdirektiven baserat på föregående års resultat och aktuella prognoser.

Sedan skall de driftansvariga utefter givna normer estimeras (uppskatta) hur det ser ut för den egna verksamheten och lägger en budget. Det är viktigt att alla inblandade i ett budgetarbete känner för och accepterar den slutliga budgeten. Annars kan det bli svårt att nå det eftersträvade resultatet. På så sätt är en lagd budget också ett åtagande, som man skall sträva efter att uppfylla.

Utifrån den lagda budgeten levererar sedan Ekonomiavdelningen månatliga resultatrapporter, där alla inblandade kan se hur man ligger till i förhållande till sin budget. Utifrån månadsresultaten kan man sedan skriva prognoser, för att tydliggöra hur man tror att framtiden ser ut. På så sätt undviker man obehagliga överraskningar och kan vidta lämpliga åtgärder om det skulle behövas.

## Budgetering och ekonomiska system

I städbranschen finns det huvudsakligen två olika ekonomiska system. System som också tillämpas inom andra branscher.

Det ena systemet kallas **BIDRAGSBUDGETERING**. Detta system används vanligen av den Offentliga sektorn, det vill säga Staten, Landstingen och Kommunerna, men också när städningen sker i Egen regi. Systemet innebär att verksamheten finansieras enligt metoden kostnadsfördelning eller med bidrag, som är budgeterade i förväg och beräknade att täcka kostnaderna.

Man fakturerar alltså inte ut vad ett utfört arbete kostar till kunden, utan gör en bokföringsmässig kostnadsfördelning. Vilket innebär att man inte behöver hantera, varken några penningtransaktioner eller reskontra. En sak som i sig innebär att man heller inte behöver någon egen ekonomiavdelning eller marknadsföring. Allt sköts internt och beställarna är de som behöver ha reda på hur mycket pengar de förbrukar. Städarna är som regel anställda i samma organisation som det övriga arbetarkollektivet och ligger därför i samma lönesystem som alla andra.

Det enda egna administrativa arbetet en städavdelning, ingående i en bidragsbudgeterande organisation behöver är därför en funktion för arbetsplanering, bemanning och materialbeställning. Arbetsledningen rekryterar personal via en central Personalavdelning, men sätter inte lönenivåer eller kan ge några speciella arbetsvillkor. Arbetsledningen planerar, leder och fördelar de arbetsuppgifter som föreligger eller beställs. I detta ingår också att se till att material rekvireras samt föreslå utbildningar. Kostnaderna för det arbete som avdelningen beordras att utföra, ligger i beställarens budget och kan endera fördelas årsvis eller vid varje utförandetillfälle.

Vid högkonjunkturer ges det ofta generösa bidrag och villkor till servicefunktioner inom organisationerna. Man kan kosta på sig att satsa på förnyelse och utbildningar, på ett sätt som konkurrensutsatt verksamhet inte kan. Exempel på sådana satsningar är bland annat den sjätte semesterveckan som offentliganställda städare har.

Systemet har ofta kritiserats för att man i slutet av verksamhetsåret brukar göra allt för att förbruka årets bidrag, för att inte få ett sparbetning på sig inför nästa period.



Det andra systemet kallas för **INTÄKTSBUDGETERING** och är det ekonomisystem som gäller för alla privata och konkurrensutsatta företag och organisationer. Det finansieras av verksamhetens intäkter. I grunden ligger ett kontrakt mellan kunden och serviceföretaget, som reglerar vad som skall utföras och vad det kostar. Såväl kund som städleverantör vet därför hur ekonomin framledes kommer att se ut.

- Driftavdelningen skriver fakturor på det arbete man utför och kunden betalar in pengarna till bolaget.
- Ekonomiavdelningen håller reda på penningflödet och ser till att fakturorna blir betalda.
- Löneavdelningen räknar och betalar ut löner, samt ser till att skatter och avgifter hanteras riktigt.
- Marknadsavdelningens säljare skaffar in fler arbetsuppgifter och sköter de inledande kundkontakterna.

Detta ekonomisystem används av alla städentreprenörer och gör verksamheten beroende av att vara lönsam. Enligt Aktiebolagslagen skall också ett bolag vara lönsamt, annars riskerar det att bli försatt i konkurs.

Kunder och leverantörer, finansinstitut och Myndigheter kräver också av ett bolag att det skall vara lönsamt och stabilt. Det tryggar att bolaget överlever och kan fullfölja sina åtaganden.

Kunderna kräver att företaget skall vara solitt för att man inte vill ha avbrott i sina leveranser och att bolaget skall ha resurser att investera och utveckla sin produkt och därmed kunna erbjuda bra och effektiva lösningar.

Leverantörerna vill veta att de gör affärer med en säker kund och får betalt för de varor och maskiner som de levererar till bolaget.

Finansinstitut och banker är inte villiga att låna ut pengar till bolag som inte är lönsamma och Myndigheterna ser det viktigt att det finns ekonomiska resurser till löner, skatter och avgifter.



Vi skall titta lite på hur flödesschemat för ekonomin fungerar i ett ordinarie företag med intäktsbudgetering. Man räknar här med Täckningsgrad TG i % och Täckningsbidrag TB i kronor. Tänkt belopp är 1.000 kronor i intäkt.

**Intäkt 1.000 kronor**

Avgår rörliga kostnader cirka 75%

Arbetslöner

Lönebikostnader

Material

Firmabilar

Maskiner

**Kvarstår TG1. 25% TB1. 250 kronor**

Avgår halvfasta kostnader cirka 6%

Arbetsledning

Arbetsledningens kostnader

**Kvarstår TG2. 19% TB2. 190 kronor**

Avgår fasta kostnader cirka 5%

Distriktskostnader

Distriktschef

Lager m.m.

**Kvarstår TG3. 14% TB3. 140 kronor**

Avgår cirka 3%

Regionskostnader

Regionchef

Regionskontor

**Kvarstår TG4. 11% TB4. 110 kronor**

Avgår cirka 3%

HK kostnader

Direktion

Ekonomiavdelning

Marknadsföring

**Kvarstår TG 5 8% TB 5 80 kronor**

Resultat före skatt & finans 80 kronor

Skatter och finanskostnader - 30 kronor

**Vinst för verksamhetsåret cirka 5% 50 kronor**

Resultatet för verksamheten blir inte stort i förhållande till omsättningen i en så personalintensiv och konkurrensutsatt bransch som vi arbetar i.