

SVENSK REDOVISNING

NYCKELTALEN

EN PRAKTISK HANDBOK FÖR BÄTTRE ANALYS OCH EFFEKTIVARE
EKONOMISTYRNING. OMFATTANDE EXEMPEL OCH TYDLIGA FÖR-
KLARINGAR GÖR BAS NYCKELTAL TILL ETT VIKTIGT HJÄLPMEDEL FÖR
ÖKAD LÖNSAMHET OCH KONTROLL. BOKEN ÄR INTE INRIKTAD MOT
ETT MEKANISKT RÄKNANDE UTAN MOT ATT SKAPA FÖRSTÅELSE FÖR
ETT FÖRETAGS EKONOMISKA STRUKTURER OCH SAMBAND.

BAS

inte bara en kontoplan

BAS NYCKELTAL

**FÖR BÄTTRE ANALYS
OCH EFFEKTIVARE
EKONOMISTYRNING**

FEMTE UPPLAGAN

WOLTERS KLUWER

Adress till förlaget:

Wolters Kluwer Sverige AB, 106 47 Stockholm
Telefon 08-598 191 00

Beställningar:

www.wolterskluwer.se

E-post: kundservice@wolterskluwer.se

Adress: Wolters Kluwer Sverige AB, Kundservice, 106 47 Stockholm

Telefon 08-598 191 90



Från och med 2015
heter Norstedts Juridik
Wolters Kluwer.

NYCKELTALEN. För bättre analys och effektivare ekonomistyrning
Upplaga 5:1

ISBN 978-91-39-11534-2

© 2016 Författarna och Wolters Kluwer Sverige AB.

Sättning: Elanders Sverige AB, 2016

Tryck: Williams Lea, 2016

Att mångfaldiga innehållet i detta verk, helt eller delvis, utan medgivande av Norstedts Juridik AB, är förbjudet enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande, såsom exempelvis tryckning, kopiering, ljudinspelning liksom elektronisk återgivning eller överföring.

INNEHÅLL

Förord 9

Del 1	Analys av företag med nyckeltal och kassaflöden	11
1.1	Inledning	11
1.1.1	Ekonomisk styrning via nyckeltal	12
1.1.2	Informationsbehovet påverkas av företagsstrukturen	13
1.2	BAS Nyckeltal	14
1.2.1	En svensk de facto-standard	14
1.2.2	Uppdelning i grundnyckeltal och tilläggsnyckeltal	14
1.2.3	Samarbete med SCB	15
1.2.4	Jämförelseinformation uppdelad på kvartiler	16
1.3	Blanketter och mallar	17
1.4	Vad utmärker lönsamma företag?	17
1.5	Ekonomiska strukturer och samband	18
1.6	Nyckeltalsanalys	20
1.7	Exempelföretaget	20
1.8	Beräkning av 10 viktiga nyckeltal	22
1.8.1	Inledning	22
1.8.2	Avkastning på eget kapital	22
1.8.3	Avkastning på totalt kapital	24
1.8.4	Nettomarginal	25
1.8.5	Vinstmarginal (vinstprocent)	26
1.8.6	Bruttovinstmarginal (bruttovinstprocent)	28
1.8.7	Kapitalets omsättningshastighet	29
1.8.8	Varulagrets omsättningshastighet	31
1.8.9	Kassalikviditet	32
1.8.10	Soliditet	34
1.8.11	Räntetäckningsgrad	35
1.9	Typiska strukturer hos olika verksamheter	37
1.9.1	Inledning	37
1.9.2	Handelsföretag	37
1.9.3	Tillverkande företag	38
1.9.4	Tjänsteföretag	39
1.10	Kassaflödesanalys	41

1.10.1	Inledning	41
1.10.2	Kapitalkällor	42
1.10.3	Kapitalanvändning	42
1.10.4	Sektorindelad analys	43
1.10.5	Analysblankett	44
1.10.6	Tolkning av analysen	46
Del 2	Ekonomiska sambandsmodeller	49
2.1	Inledning	49
2.2	Lönsamhet	50
2.2.1	Analys av nettoresultat	50
2.2.2	DuPont-modellen	54
2.3	Kapitalstruktur	57
2.3.1	Inledning	57
2.3.2	Analys av rörelsekapital	58
2.3.3	Analys av finansiell balans	63
Del 3	Praktikfall	67
3.1	Inledning	67
3.2	Begränsat urval av nyckeltal	67
3.3	Stegvis analys	68
3.4	Tolkning av nyckeltalen	69
3.5	Datorstöd vid analysen	70
3.6	Exempelföretaget Möbelaffären AB	70
3.6.1	Inledning	70
3.6.2	Utvecklingsanalys för Möbelaffären AB	71
3.6.3	Kassaflödesanalys för Möbelaffären AB	73
3.6.4	Branschanalys för Möbelaffären AB	75
3.6.5	Konkurrentanalys för Möbelaffären AB	78
3.6.6	Grafisk presentation av nyckeltalen	81
3.6.7	Bilaga 1 – Utdrag ur bokslut och årsredovisningar	83
Del 4	Nyckeltalsbibliotek	85
	Översikt och söknycklar till kapitlet	85
4.1	Introduktion och anvisningar	88
4.1.1	Grund- och tilläggsnyckeltal	88
4.1.2	Stegvis analys	88
4.1.3	Allmänna definitioner	89
4.1.4	Årsredovisningens uppställningsscheman som underlag för nyckeltalsberäkning	90
4.1.5	Användning av nyckeltal i företagets årsredovisningar	91

4.1.6	Exempelföretag	93
4.1.7	Resultatjustering	98
4.1.8	BAS Nyckeltalsblanketter	98
4.1.9	Datoriserad kalkylmall för nyckeltalsberäkning	99
4.1.10	SCB:s Branschnyckeltal	99
4.2	BAS Grundnyckeltal	100
4.2.1	Inledning	100
4.2.2	Avkastningsstruktur	100
4.2.3	Resultatstruktur	106
4.2.4	Intäkts-/kostnadsstruktur	110
4.2.5	Kapitalstruktur m.m.	114
4.2.6	Utvecklingstal	123
4.3	BAS Tilläggsnyckeltal – gemensamma med SCB	130
4.3.1	Inledning	130
4.3.2	Resultatstruktur	130
4.3.3	Intäkts-/kostnadsstruktur	141
4.3.4	Kapitalstruktur m.m.	146
4.3.5	Anläggningstillgångar	147
4.3.6	Rörelsekapital	151
4.3.7	Skuldstruktur	159
4.3.8	Sammanfattande analys	162
4.3.9	Utvecklingstal	163
4.3.10	Sambandstal	168
4.4	BAS Tilläggsnyckeltal – ej gemensamma med SCB	173
4.4.1	Inledning	173
4.4.2	Avkastningsstruktur	173
4.4.3	Resultatstruktur	177
4.4.4	Intäkts-/kostnadsstruktur	182
4.4.5	Kapitalstruktur m.m.	188
4.4.6	Kassaflödesanalys	199
4.4.7	Sambandstal	202
4.5	Att tänka på vid branschjämförelser	204
	Branschanalys – branschnyckeltal 20X3	208
	Appendix BAS Nyckeltal – benämningar och definitioner	210
	Bilaga 1 AB Tillverkningsföretaget	217
	Bilaga 2 Intern resultatrapport – konsultföretag	228
	Bilaga 3 Interna rapporter för handelsföretaget	229

INNEHÅLL

Bilaga 4	Exempel på ytterligare nyckeltal för analys av speciella förhållanden	231
Bilaga 5	SCB:s Branschnyckeltal – branschförteckning (exempel)	232
Sakregister		261

FÖRORD

BAS Nyckeltal har fått en stor spridning sedan den första publiceringen 1998, boken kan idag sägas utgöra "svensk standard" inom området. Arbete med analys och nyckeltal som en del av företagets beslutsfattande har samtidigt blivit en allt viktigare uppgift för företagsledning och rådgivare, varför bokens roll som centralt uppslagsverk kommer att utgöra en fortsatt standard inom det framtida arbetet med analys och ekonomistyrning.

Målgruppen för BAS Nyckeltal är i första hand revisorer, redovisningskonsulter, rådgivare, företagsledare och ekonomiansvariga i mindre och medelstora företag. En annan viktig målgrupp är medarbetare i banker och kreditinstitut som upprättar ekonomiska analyser, samt studenter inom universitet och högskolor inom företrädesvis ämnena redovisning, analys och finansiering.

Boken är från den fjärde upplagan kraftigt omarbetad och utvidgad med ett avsnitt om kassaflödesanalys, som tillsammans med analys av nyckeltal ingår som en viktig del i den ekonomiska styrningen. Från den femte upplagan har en uppdatering gjorts med aktuella skattesatser. Boken är uppdelad på fyra delar för att kommunicera sitt budskap på ett tydligt och lättläst sätt.

Den första delen behandlar ekonomistyrning och analys med hjälp av nyckeltal som ett arbetssätt, samt viktiga saker som bör uppmärksammas under processen. I denna del ingår även det nya avsnittet om kassaflödesanalys.

Den andra delen behandlar ekonomiska samband och modeller som kombinerar nyckeltal för att skapa en mera dynamisk bild av företagets ekonomiska miljö och hur denna kan påverkas genom ekonomisk styrning.

Den tredje delen innehåller ett praktikfall som visar hur arbetet med analysen kan ske i praktiken. Här behandlas även konkurrentanalyser och visas hur tolkningen av resultatet kan ske.

Den fjärde delen är bokens uppslagsdel som omfattar formler och räkneexempel. Här finns definitioner av alla nyckeltal med pedagogiska förklaringar av innebörden samt kommentarer.

Boken innehåller ett antal jämförelsetabeller med värden från olika branscher. Dessa tabeller har som mål att visa strukturen i olika branscher och är inte uppdaterade med de senaste aktuella värdena per bransch.

För ytterligare information om BAS-organisationen och andra BAS-produkter hänvisas till www.bas.se eller till Srf konsulternas förbund som från 2015 har ansvar för innehåll och uppdatering av BAS-produkterna. Boken BAS Nyckeltal har skrivits av Mikael Carlson som är branschansvarig för redovisning på Srf konsulternas förbund.

Stockholm i februari 2016

DEL 1

ANALYS AV FÖRETAG MED NYCKELTAL OCH KASSAFLÖDEN

1.1 INLEDNING

Alla företag har ekonomiska mål som man vill uppnå. Ägarna vill ha avkastning på sitt investerade kapital och företagsledningen har till uppgift att förvalta det investerade kapitalet på bästa sätt. Företaget måste därför ledas så man uppnår både avkastning till ägarna och ersättning till finansiärer och anställda. Dessutom måste kapital genereras till nödvändiga investeringar. För att nå målen krävs kunskaper och förståelse för både verksamheten samt de verktyg som kan användas i den ekonomiska styrningen. Ett av de viktigaste områdena för sådan styrning är de generella metoder som beskrivs i den här boken. Analys av nyckeltal och kassaflöden, samt de samband som kan redovisas genom att kombinera ekonomisk information är mycket effektiva verktyg i den ekonomiska styrningen. Utan sådana verktyg kan det vara svårt att se och tolka den ekonomiska informationen och att använda sambanden bakom orsak och verkan i det fortsatta arbetet.

De analysmetoder och modeller som redovisas i BAS Nyckeltal är generella och kan användas av alla typer av företag och i alla situationer.

Tekniken används både till att redovisa den egna utvecklingen över tiden, och till att jämföra mot andra liknande företag. Genom att lära sig arbeta med dessa analyser kan man läsa mellan raderna och snabbt sätta sig in i och påverka den ekonomiska utvecklingen. Kunskaper inom detta område blir därmed en viktig investering inför den fortsatta styrningen av verksamheten. BAS Nyckeltal är därför lönsam läsning!

1.1.1 EKONOMISK STYRNING VIA NYCKELTAL

Att styra innebär i korthet att kontrollera eller påverka vad som ska hända framåt. För att kunna göra detta måste man förstå vad som har hänt bakåt, och hur den erfarenheten kan användas. Därför är ekonomisk analys och styrning en förutsättning för att kunna tolka utvecklingen och använda informationen för att ett företag ska nå sina framtida mål. En definition av ekonomisk styrning kan därför vara att *identifiera, tolka och avsiktligt påverka en verksamhet mot uppsatta ekonomiska mål*. Samtidigt varierar den miljö som ska styras mycket, både mellan olika företag och över tiden. En redovisningsbyrå med fem anställda kräver en helt annan styrning än ett stålverk med tusen anställda. På samma sätt krävs en helt annan styrning i ett företag under lågkonjunktur då överlevnad står i fokus jämfört mot en högkonjunktur då man växer och investerar kraftigt. Dessutom förändras förutsättningarna för styrningen fortlöpande. Förändringar på marknaden och hos konkurrenterna kan få stor inverkan på både intäkter och kostnader. Inom företaget kan oväntade uppsägningar av nyckelanställda, produktionsstörningar, finansiering m.m. medföra nya förutsättningar. Detta kräver en löpande bevakning och respons även för beslutade åtgärder. Det är bara i undantagsfall som målen kan nås utan att åtgärder måste vidtas som svar på förändringar.

Alla dessa förändringar skapar stora mängder av information som måste tolkas. För att klara detta krävs effektiva och tydliga signalsystem som kan hjälpa till att fokusera på strukturen och helheten. Detta gäller både för planerade och oplanerade förändringar. Genom att arbeta med sådana signalsystem förkortas även responstiden, så att man kan reagera på förändringarna så tidigt som möjligt. Och som vanligt gäller att ju tidigare man upptäcker en förändring, desto mindre resurser krävs för att korrigera kursen, och samtidigt ökar möjligheterna att utnyttja det inträffade till egen fördel.

Ett av företagets bästa signalsystem utgörs av just sådana ekonomiska nyckeltal som beskrivs i den här boken. Nyckeltalen hjälper till att identifiera, beskriva och analysera effekten av förändringen så att den fortsatta styrningen kan anpassas. Kort sagt – styrning genom nyckeltal är ett måste för de flesta företag.

Ett nyckeltal är ett relationstal som i en enda siffra uttrycker ett förhållande mellan flera andra värden. Genom att visa relationen mellan flera andra värden omvandlas data till ny värdefull information. Användningen av nyckeltal hos många företag ingår därför som en given del av ekonomistyrningen sedan lång tid tillbaka. Förmågan att kunna beskriva ekonomiska förhållanden på ett överskådligt sätt är i många fall avgörande för att kunna bedöma företagets styrkor och svagheter, samt möjligheter att utvecklas vidare. Tekniken är därför väl etablerad, men urvalet och mängden av nyckeltal som används i styrningen varierar mellan olika företag beroende på verksamhet, storlek, ägarstruktur, konkurrens klimat och en mängd andra faktorer. Beräkningen kan baseras på både underlag från företagets affärsredovisning och den interna redovisningen. Den vanligaste källan är dock den externa affärsredovisningen, och det är även denna som är tillgänglig för jämförelser mot andra företag.

Användningen av nyckeltal, både när de används inom företaget och för analys av andra företag, kräver att de baseras på en klar terminologi, enhetliga definitioner och en tillförlitlig redovisning. Om den underliggande redovisningen är av låg kvalitet blir inte heller analysen och svaren användbara.

1.1.2 INFORMATIONSBEHOVET PÅVERKAS AV FÖRETAGSSTRUKTUREN

Majoriteten av de svenska företagen är små och ägarledda. Det finns visserligen stora svenska börsföretag, men basen i det svenska näringslivet är mindre familjeföretag med upp till 10 anställda, och huvudsak inom handels- och tjänstesektorn. Företagets struktur påverkar i sin tur informationsbehovet. Ett stort noterat företag har en viktig uppgift i att informera marknaden om sin ekonomiska utveckling. Det är därför vanligt att man både arbetar internt med nyckeltal och även kommunicerar till ägare och marknad via nyckeltal, detta visar att man har kontroll över verksamheten och når målen.

De mindre företagen har inte samma krav på extern information, här används nyckeltalen i stället som ett led i den interna styrningen av verksamheten. Samtidigt möter även dessa företag ofta ett stort externt intresse från de banker och finansiärer som man använder och som vill försäkra sig om att företaget har kontroll över sin ekonomi.

En viktig målsättning för BAS Nyckeltal är att öka förståelsen för hur ett företag kan styras. Kunskapen om hur lönsamhet och likviditet kan påverkas är i många fall en avgörande faktor för de mindre företagens överlevnad och utveckling, och här utgör nyckeltalen en viktig del av dialogen inom företaget och med revisorer, redovisningskonsulter, rådgivare och finansiä-

rer. Sambandet mellan kunskap om ekonomisk styrning och framgång är tydligt. Boken har en ambition att förstärka detta och ge ökad förståelse.

Och kom ihåg – *det är bättre att få nästan rätt än exakt fel!*

1.2 BAS NYCKELTAL

1.2.1 EN SVENSK DE FACTO-STANDARD

Den första utgåvan av BAS Nyckeltal publicerades redan 1998 i samarbete med SCB. Detta var ett viktigt led i att ge marknaden enhetliga benämningar och definitioner för ekonomiska nyckeltal. Sedan dess har användningen blivit allt mera utbredd, och genom kopplingen till BAS-kontoplanen och SCB:s Branschnyckeltal har BAS Nyckeltal i praktiken kommit att bli en svensk standard för nyckeltal som används i flera viktiga sammanhang. Denna bok är därför en viktig källa till dessa analyser.

1.2.2 UPPDELNING I GRUNDNYCKELTAL OCH TILLÄGGSNYCKELTAL

BAS Nyckeltal har tagits fram för att kunna tolka och styra företagets ekonomiska utveckling. För att underlätta för användarna har man därför delat upp nyckeltalen i två kategorier baserat på om de ingår bland de nyckeltal som SCB beräknar för alla företag eller om de fyller mera specifika behov.

Grundnyckeltal kallas den grupp av nyckeltal som kan beräknas direkt från en extern årsredovisning och som ingår i den statistik som utgör SCB:s Branschnyckeltal. Avsikten är att dessa nyckeltal ska kunna användas av alla företag, oavsett storlek, verksamhet eller bransch. Därutöver ingår en kategori *tilläggsnyckeltal*, som ger mera fördjupad information för olika typer av företag och situationer. En stor mängd av dessa ingår också bland SCB:s Branschnyckeltal och kan därmed jämföras mot andra företag, men här finns även specifika nyckeltal som inte ingår och som kräver intern information från det egna företaget för att kunna beräknas. Denna kategori ska ses som ett arkiv att välja bland för mera specifika och interna analyser eller som en fortsatt tolkning från den grundläggande analysen. Alla företag ska kunna använda grundnyckeltalen och kan sedan komplettera dessa med lämpliga nyckeltal ur arkivet av tilläggsnyckeltal.

BAS Nyckeltal har delat upp nyckeltalen i en struktur som avser att underlätta användning, förståelse och tolkning av analysen. Uppdelningen har skett på sex olika block, enligt följande struktur:

1.8 BERÄKNING AV 10 VIKTIGA NYCKELTAL

1.8.1 INLEDNING

Under detta avsnitt ska vi beräkna 10 nyckeltal som kan användas av de flesta företag. Nyckeltalen är hämtade från både grundnyckeltal och tilläggsnyckeltal och är vanligt förekommande i denna typ av analyser, vilket även kan tolkas som att de normalt innehåller viktig information. Beräkningen nedan sker för ett enskilt år, och redovisas tillsammans med de 3 tidigare åren för att visa trenden.

1.8.2 AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Detta är ett grundnyckeltal (G1) som finns under blocket avkastningsstruktur.

Ägarna till ett bolag har tillfört kapital, oftast under starten men ibland även senare. Detta kapital lever med högst risk och står sist i raden för återbetalning om företaget skulle få problem. Det betyder att ägarna måste utvärdera om kapitalet ska få stanna kvar eller om det ska tas ut och omplaceras. Vad som avgör ett sådant beslut är hur lönsamt det är att låta det arbeta vidare inom bolaget, dvs. vilken avkastning ägarna får på sitt kapital. Om den är för låg eller om risken bedöms för hög kommer ägarna att överväga att omplacera det i något annat alternativ.

I mindre företag är ägarna ofta även verksamma i det egna företaget och tar ut lön för sitt arbete. Förutsatt att denna lön är marknadsmässig ska den dock inte förväxlas med avkastning på kapitalet, eftersom ägarens arbetsinsats är nödvändig för att driva verksamheten. Ersättningen för kapitalet är den vinst som uppstår efter att alla kostnader, inklusive ägarens lön, är betalda. I resultaträkningen är det därför på nivån nettoresultat (resultat efter finansiella poster) som vi mäter, eftersom man här har dragit av alla kostnader som finns i verksamheten inklusive räntor för lånen. Efter denna nivå kan resultatet påverkas av extraordinära poster och bokslutsdispositioner, men det ingår inte i beräkningen eftersom man vill visa det normala överskottet.

Det egna kapitalet man mäter mot är inte bara det kapital som ägarna satsat från början, utan även vinstmedel som intjänats senare och som man låtit stanna kvar i företaget. Dessutom kan det finnas obeskattade reserver som periodiseringsfonder och överavskrivningar och dessa innehåller också eget kapital. Vid nuvarande skattesats 22 % kommer 78 % av de obeskattade reserverna att bli eget kapital när de återförs och denna del ska därför ingå i det egna kapitalet. Normalt används begreppet *justerat eget kapital* för att indikera att eget kapital i obeskattade reserver ingår.

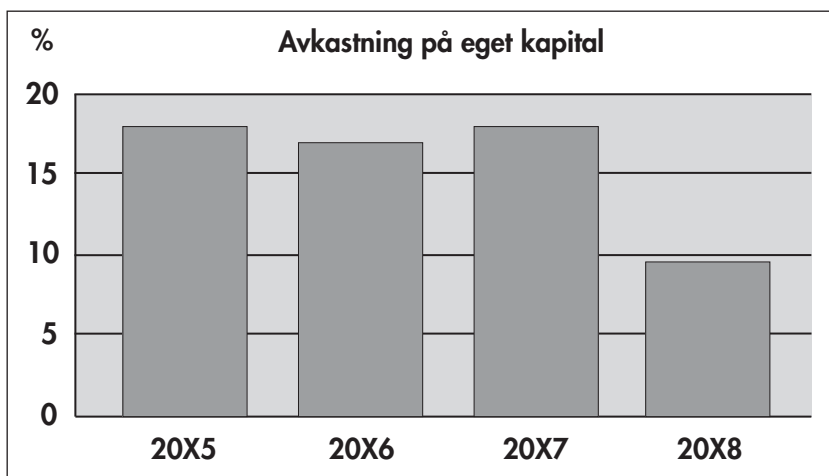
Formel: Nettoresultat (Resultat efter finansiella poster) / Justerat eget kapital

Exempel: $204 / (1\,592 + (709 \times 0,78)) = 9,5 \%$

Beräkningen sker ibland efter skatteavdrag från nettoresultatet, eftersom vinsten inte kan delas ut till ägarna före skatt. I exemplet hade justering för skatt på nettoresultatet givit värdet 7,4 %.

Vid bedömningen måste man även analysera hur stort det egna kapitalet är för att inte dra fel slutsatser. Om eget kapital är mycket lågt så innebär ju detta att även relativt små överskott framstår som en mycket bra avkastning. Men om kapitalet är för lågt är risken också sannolikt högre, och man kan inte i detta läge dela ut pengar till ägarna. Värdet blir då enbart fiktivt. Vid analys av avkastning på eget kapital bör man därför samtidigt bedöma soliditeten (se nedan). Först när den är tillräcklig kan utdelning ske under normal risk, och därför bör dessa nyckeltal bedömas tillsammans.

Men det är inte bara ägarna som har intresse av företagets avkastning på eget kapital. Även finansiärerna läser detta nyckeltal med stort intresse. Det visar ju hur snabbt företaget kan bygga upp det egna kapitalet, vilket är viktigt för att garantera en stabil verksamhet som kan motstå framtida förluster, och därmed minska risken för finansiärerna att få problem med sin utlåning till företaget. Utvecklingen över tiden ser ut enligt nedan.



Avkastningen i exemplarföretaget har varit stabil tidigare, men minskat väsentligt under det senaste året. Detta måste analyseras vidare, och förklaringen tycks finnas i resultaträkningen eftersom det egna kapitalet inte har förändrats mer än marginellt. Ett viktigt steg blir därför att analysera vinstmarginaler i resultaträkningen för att finna förklaringen till den sänkta avkastningen.

Kassaflödesanalys av Exempelföretaget:

Analys av kassaflöde

Försäljningsintäkter	+	9 108
Övriga intäkter	+	35
Summa intäkter	=	9 143
Material och varor	-	-6 346
Externa kostnader	-	-594
Personalkostnader	-	-1 568
Ränteintäkter	+	1
Räntekostnader	-	-243
Extraordinära intäkter	+	0
Extraordinära kostnader	-	0
Skatt	-	-65

Likviditet från resultatet	=	328
-----------------------------------	---	------------

	IB	-	UB		
Varulager	2 511		2 679	=	-168
Kundfordringar	511		675	=	-164
Övriga kortfrist fordr	11		89	=	-78
	UB	-	IB		
Leverantörsskulder	314		358	=	-44
Övr kortfrist skulder	475		409	=	66

Likviditet från rörelsekapitalet	=	-388
---	---	-------------

Accum likviditet från rörelsen	=	-60
---------------------------------------	---	------------

	IB	-	UB	-	Avskr		
Nettoinvesteringar	1 983		1 808		189	=	-14
	UB	-	IB				
Nettoförändring lån	2 306		2 114			=	192
	UB	-	IB	-	Res		
Nettoförändring ägare	1 592		1 466		166	=	-40

Likviditet från investeringar och lån	=	138
--	---	------------

Accum likviditetsförändring	=	78
------------------------------------	---	-----------

	IB	+	Förändr		
UB likvida medel	67		78	=	145

Strukturen för analysblanketten ovan är förenklad, men principerna gäller för alla typer av blanketter för dessa analyser, t.ex. de som finns att hämta på www.bas.se där även denna blankett finns.

1.10.6 TOLKNING AV ANALYSEN

Blanketten visar att det ackumulerade kassaflödet för de tre sektorerna är 78 tkr för perioden. När vi lägger detta tillskott till de ingående likvida medlen på 67 tkr får vi 145 tkr, vilket är samma som anges för utgående likvida medel i balansräkningen. Vi har alltså gjort rätt, men hur ska vi tolka förändringen? Vi har fördubblat de likvida medlen, men ändå kvarstår frågan – är det bra eller dåligt?

Analysen av kassaflödet är oerhört viktig. Men har det uppstått på rätt sätt? Hur kan det förväntas utvecklas? Hur kan vi påverka och styra den fortsatta utvecklingen? Detta är typiska frågor som måste besvaras. Kassaflödet påverkar dessutom nyckeltalen, eftersom ett dåligt kassaflöde kan kräva nya krediter, och då sjunker soliditeten. Den ökade räntekostnaden försämrar räntetäckningsgraden och kraven på avkastningen ökar för att företaget ska fortsätta gå med vinst. Allt hänger samman.

En analys av kassaflödet i exempelföretaget kan visa hur tolkningen kan gå till.

Sektor 1 – likviditet från resultatet

Först sker en analys av den övergripande strukturen – var har kapitalet uppstått och bundits? Ovan ser vi att lönsamheten i företaget skapar den största delen av likviditeten. Detta är bra. Jämför mot en situation där kassaflödet istället i huvudsak kommer från extern upplåning. En sådan situation skulle på sikt vara ohållbar, eftersom ökade räntor skulle uttradera resultatet och när banken inte vill låna ut mera pengar sinar kassan direkt. En struktur där resultatet ger positiv likviditet är en önskvärd situation. Men varför tillförs bara 78 tkr när resultatet har en potential att öka likvida medel med 328 tkr?

Sektor 2 – likviditet från rörelsekapitalet

Orsaken till att resultatet inte fyller på kassan i vårt exempel är en bristande kontroll över rörelsekapitalet. Kapitalbindningen i varulager och kundfordringar har inte kunnat finansieras av leverantörerna, utan har krävt annan likviditet. Efter denna sektor är till och med det ackumulerade kassaflödet –60 tkr, vilket betyder att det bara finns kvar 7 tkr av den ingående likviditeten på 67 tkr efter den löpande verksamheten, så här måste vi titta lite närmare. Vad har egentligen hänt här?

DEL 2

EKONOMISKA SAMBANDSMODELLER

2.1 INLEDNING

Nyckeltal är utmärkta för att analysera företagets status och utveckling och därför en naturlig del av företagets ekonomiska styrning. Men genom att kombinera nyckeltalen med varandra till modeller kan man skapa en ökad förståelse för vad som ligger bakom lönsamhet och risk i en verksamhet. Då blir nyckeltalen inte bara mätare för att avläsa vad som har hänt, utan även vägvisare i det framtida beslutsfattandet. Och kunskap om hur företaget fungerar är utgångspunkten för att styra mot målen.

Under detta avsnitt kommer en serie sambandsmodeller att presenteras som ger viktig information och vägledning i styrningen av verksamheten. Modellerna är enkla och kan användas av alla typer av företag, och beskrivs med hjälp av Exempelföretaget från del 1 ovan.

2.2 LÖNSAMHET

Ett företags lönsamhet är motorn bakom de flesta andra faktorer. Hög lönsamhet ger god likviditet, bra soliditet, bättre belåningsförmåga för tillväxt och låg risk för ägare och finansiärer. Och tvärtom ger låg lönsamhet dåliga värden på dessa områden och skapar därmed andra problem som följd. Det är därför väsentligt för alla företag att förstå hur lönsamheten fungerar och hur den kan påverkas. Nedan kommer vi att beskriva detta genom analys av nettoresultatet och vad som skapar avkastning.

2.2.1 ANALYS AV NETTORESULTAT

Hur och var uppstår resultatet? Är vinsten stabil eller kan den lätt övergå i förlust? Tjänar vi tillräckligt mycket för att motivera den risk vi tar? Hur kan resultatet påverkas för att bli bättre? Detta är viktiga frågor i alla företag och som måste besvaras för att styra verksamheten.

Analysen här avser inte procent, som är så vanligt för nyckeltalen, utan istället det faktiska resultatet i kronor. Den nivå man analyserar är *resultatet efter finansiella poster* eller *nettoresultatet*, dvs. det normala överskottet i företaget utan påverkan av extraordinära poster, dispositioner och skatter.

Överskottet i kronor påverkar den faktiska betalningsförmågan genom att fylla på kassan med likviditet. En vinst ökar det egna kapitalet och påverkar därmed den långsiktiga kapitalstrukturen och företagets attraktivitet hos finansiärer för att kunna få nya lån. Därmed påverkas även möjligheterna att investera och växa på marknaden. Denna analys är med andra ord ett område som varje ansvarsfull företagsledning, rådgivare eller finansiär behöver förstå och ha kontroll över.

Utgångspunkten för analysen är balansräkningen, och de krav på resultatet som finns från ägare och långgivare. Enkelt uttryckt kan man säga att företagets ägare vill ha avkastning på vad man har satsat och långgivarna vill ha ränta på det kapital man har lånat ut. Om båda dessa grupper är nöjda så har företaget nått de ekonomiska målen med verksamheten – nöjda ägare och trygga långgivare. För att uppnå dessa mål måste vi därför först analysera hur nettoresultatet har uppstått och fördelas. Den modell vi ska använda kallas för *hävstångsmodellen* och är ett teoretiskt koncept som vi ska tillämpa praktiskt nedan.

Företaget i vårt exempel från del 1 har ett nettoresultat på 204 tkr. Första steget är att analysera hur detta resultat har uppstått. En enkel uppställning av balansräkningen visar följande fördelning:

DEL 3

PRAKTIKFALL

3.1 INLEDNING

Alla företag har sina unika förutsättningar, och utvecklingen påverkas ofta av en kombination av affärsidé, ledning, resurser, konkurrenter, konjunkturläge m.m. Därför kan det vara svårt att hitta ett praktikfall som stämmer in på det egna företaget. En analys av ett praktikfall kan dock ändå vara värdefull. Det visar hur analysen kan struktureras med nyckeltalen som verktyg för att förstå och tolka vad som hänt och sedan besluta om den ekonomiska styrningen. Med detta syfte presenteras en analys av Möbelaffären AB under detta avsnitt.

3.2 BEGRÄNSAT URVAL AV NYCKELTAL

BAS Nyckeltal omfattar ett sextiototal grund- och tilläggsnyckeltal. Vid analysen är det viktigt att välja ut ett begränsat antal av dessa. Detta för att inte förlora fokus på vad som är väsentligt i en allt för stor mängd information. Behovet i det enskilda företaget blir avgörande, baserat på verksamhetens art (handel, tjänster eller tillverkning), bransch, storlek, utvecklingsfas och övriga speciella förhållanden som påverkar.

En viktig faktor vid valet av nyckeltal är att de ska beskriva viktiga relationer för just det här företaget, samtidigt som de ska vara lätta att förstå och påverka genom den ekonomiska styrningen. Enkelhet är ofta en väsentlig fördel och många vanliga nyckeltal bygger därför på relationer till omsättningen som normalt är väl förankrade hos de flesta företagsledare. Ofta räcker det med 5–6 viktiga nyckeltal för att få en bra bild av företaget. Sedan kan man vid en fördjupad analys använda ytterligare nyckeltal för att förtydliga analysen.

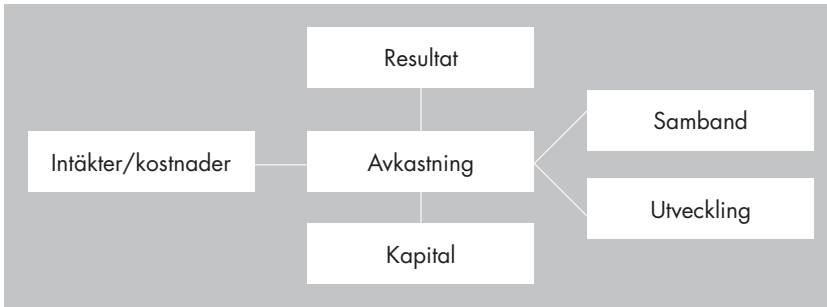
Ju mera detaljerat underlag som finns till hands, desto mera specifika nyckeltal kan man använda. Detta innebär att man oftast kan göra en djupare analys av det egna företaget än av andra, eftersom man har tillgång till allt internt material och specifikationer. Ta gärna med företagets redovisningskonsult eller revisor vid analysen för att hjälpa till att tolka analysen och för att diskutera utvecklingen.

3.3 STEGVIS ANALYS

För att vara effektiv vid analysarbetet är det viktigt att man följer en systematik där först ett antal övergripande nyckeltal beräknas för lönsamhet, betalningsförmåga och finansiell struktur. Exempel kan vara G2 Avkastning på totalt kapital, G5 Rörelsemarginal, G12 Kassalikviditet och G9 Soliditet. Detta ger en inledande bild av lönsamheten oberoende av finansieringen och hur kapitalstrukturen ser ut på kort och lång sikt. Därefter kan man sedan gå vidare med mera specifika nyckeltal inom respektive område.

En annan viktig metodik är att börja med det egna företaget och göra en analys över hur de viktiga nyckeltalen har utvecklats över tiden. Därefter kan jämförelser göras mot branschen som helhet och mot några specifika konkurrenter. Man ser då det egna företags position jämfört med de övriga.

För att underlätta en systematisk analys har BAS Nyckeltal indelats i olika nivåer och block. Nivåerna består av Grundnyckeltal som är generella och tillämpliga för de flesta företag och Tilläggsnyckeltal som är mera specifika och lämpliga i olika situationer när man vill gå djupare. De olika blocken är uppdelade enligt följande:



Ligger förklaringen i resultaträkningen och/eller i balansräkningen? Beror förhållandet på den egna utvecklingen eller är det ett generellt branschproblem? Genom att utgå från en systematisk ansats med olika nivåer och en klar struktur kan arbetet förenklas och tolkas lättare.

3.4 TOLKNING AV NYCKELTALEN

Utöver principerna att konsekvent arbeta med några få nyckeltal och att göra en systematisk analys är det viktigt att också på ett riktigt sätt kunna tolka innebörden av de framräknade nyckeltalen. Annars kommer inte tolkningen att ge upphov till rätt ekonomisk styrning och de åtgärder som planeras inte att få avsedd verkan. Viktiga förutsättningar för att kunna tolka nyckeltalen är:

- att ha grundläggande kunskaper om uppbyggnad och samband av de olika posterna i resultat- och balansräkningen
- att ha kunskap om viktiga ekonomiska samband (se del 2)
- att känna till det egna företagets och branschens struktur och karaktär.

Det är också viktigt att beakta och justera för eventuella jämförelsestörande poster som ovanligt stora reparationer, kundförluster, utrangeringar och poster av engångskaraktär som t.ex. nedläggning av en avdelning. Sådana poster ska normalt framgå av årsredovisningen genom noter och tilläggsupplysningar och kräver en korrigerig för att kunna avläsa den underliggande trenden. Samma sak gäller för varierande löneuttag eller icke marknadsmässiga nivåer för ägarlöner och pensioner m.m. som också måste justeras för innan analysen kan börja.

Det är viktigt att förstå att nyckeltalen är indikationer på ett visst förhållande och att en mängd faktorer i den underliggande redovisningen kan ha påverkat den nivå som presenteras. Nyckeltalens decimaler förmedlar en känsla av exakthet som inte alltid är korrekt men rätt använda är nyckeltalen utmärkta signaler om vad som pågår.

DEL 4

NYCKELTALSBIKLIOTEK

I det här kapitlet behandlas BAS Grundnyckeltal och BAS Tilläggsnyckeltal med definitioner, formler, benämningar och kommentarer. Dessutom appliceras nyckeltalen på ett exemplarföretag.

Översikt och söknycklar till kapitlet

4.1 **Introduktion och anvisningar**

4.2 **BAS Grundnyckeltal**

Avkastningsstruktur

G 1 Avkastning på eget kapital

G 2 Avkastning på totalt kapital

G 3 Skuldränta

G 4 Riskbuffert totalt kapital

Resultatstruktur

G 5 Rörelsemarginal

G 6 Nettomarginal

Intäkts-/kostnadsstruktur

G 7 Omsättning per anställd

G 8 Personalkostnader i relation till omsättningen

Kapitalstruktur m.m.

G 9 Soliditet

G 10	Kapitalets omsättningshastighet
G 11	Rörelsekapital i relation till omsättningen
G 12	Kassalikviditet

Utvecklingstal

G 13	Förändring av omsättning
G 14	Förändring av totalt kapital
G 15	Förändring av eget kapital
G 16	Förändring av medelantalet anställda

4.3 BAS Tilläggsnyckeltal – gemensamma med SCB Resultatstruktur

T 1	Bruttovinstmarginal
T 2	Förädlingsgrad
T 3	Räntetäckningsgrad
T 4	Förädlingsvärde per anställd
T 5	Rörelseresultat per anställd
T 6	Nettoresultat per anställd

Intäcks-/kostnadsstruktur

T 7	Personalkostnader i relation till förädlingsvärdet
T 8	Personalkostnader per anställd
T 9	Avskrivningar i relation till omsättningen
T 10	Finansnetto i relation till omsättningen

Kapitalstruktur m.m.

T 11	Immateriella anläggningstillgångar i relation till omsättningen
T 12	Materiella anläggningstillgångar i relation till omsättningen
T 13	Maskiner och inventarier i relation till omsättningen
T 14	Finansiella anläggningstillgångar i relation till omsättningen
T 15	Lager och pågående arbeten m.m. i relation till omsättningen
T 16	Kundfordringar i relation till omsättningen
T 17	Övriga kortfristiga fordringar i relation till omsättningen
T 18	Kassa och bank samt kortfristiga placeringar i relation till omsättningen
T 19	Kortfristiga skulder i relation till omsättningen
T 20	Eget kapital i relation till omsättningen
T 21	Obeskattade reserver i relation till omsättningen
T 22	Avsättningar och långfristiga skulder i relation till omsättningen

Utvecklingstal

T 23	Förändring av förädlingsvärde
T 24	Förändring av förädlingsvärde per anställd
T 25	Investeringar i materiella anläggningstillgångar i relation till omsättningen

Sambandstal

T 26	Skuldsättningsgrad
T 27	Vinstprocent

4.4 BAS Tilläggsnyckeltal – ej gemensamma med SCB

Avkastningsstruktur

- T 31 Avkastning på sysselsatt kapital
- T 32 Låneränta
- T 33 Riskbuffert sysselsatt kapital

Resultatstruktur

- T 34 Täckningsgrad
- T 35 Bruttovinst per anställd
- T 36 Täckningsbidrag per anställd

Intäcks-/kostnadsstruktur

- T 37 Lokalkostnader i relation till omsättningen
- T 38 Försäljningskostnader i relation till omsättningen
- T 39 Administrationskostnader i relation till omsättningen
- T 40 Forsknings- och utvecklingskostnader (FoU) i relation till omsättningen
- T 41 Övriga rörelsekostnader i relation till omsättningen

Kapitalstruktur m.m.

- T 42 Varulagrets omsättningshastighet
- T 43 Lämnad kredittid till kunder
- T 44 Lageravkastning
- T 45 Kassalikviditet inklusive outnyttjad checkräkningskredit
- T 46 Balanslikviditet
- T 47 Balanslikviditet inklusive outnyttjad checkräkningskredit

Kassaflödesanalys

- T 48 Kassaflöde före förändring av rörelsekapital och investeringar i relation till omsättningen
- T 49 Kassaflöde efter förändring av rörelsekapital men före investeringar i relation till omsättningen
- T 50 Kassaflöde efter förändring av rörelsekapital och efter investeringar i relation till omsättningen

Sambandstal

- T 51 Lånegrad

4.5 Att tänka på vid branschjämförelser

4.1 INTRODUKTION OCH ANVISNINGAR

4.1.1 GRUND- OCH TILLÄGGSNYCKELTAL

BAS Nyckeltal delas in i grundnyckeltal och tilläggsnyckeltal.

Grundnyckeltalen omfattar de vanligaste nyckeltalen. De kan användas för alla typer av rörelsedrivande företag oavsett verksamhetstyp, dvs. handelsföretag, tjänsteföretag eller tillverkningsföretag. Grundnyckeltalen passar för analys och ekonomistyrning i små och medelstora företag för att översiktligt ”ta pulsen på företagets ekonomiska hälsa”.

Samtliga grundnyckeltal kan beräknas på uppgifter ur företagets offentliga årsredovisning. Nästan undantagslöst kan uppgifterna hämtas direkt ur resultat- och balansräkningarna.

Samtliga grundnyckeltal är också gemensamma med SCB:s Branschnyckeltal, både när det gäller benämningar och definitioner. Alla grundnyckeltalen finns idag med i SCB:s Branschnyckeltal.

Ett annat kännetecken för grundnyckeltalen är att de är relativt begränsade till antalet. Normalt används bara några få grundnyckeltal, som bedöms som särskilt viktiga för det enskilda företaget – kanske i kombination med något tilläggsnyckeltal.

Tilläggsnyckeltalen är däremot betydligt fler till antalet och ska mer uppfattas som ett ”arkiv” till vilket man går och hämtar specifika nyckeltal för en fördjupad analys. Tilläggsnyckeltalen kan också vara specifika för en viss verksamhet – exempelvis för ett handelsföretag eller för ett tjänsteföretag.

Oftast kan tilläggsnyckeltalen beräknas på uppgifter ur årsredovisningen men ibland måste man ha tillgång till interna uppgifter. Liksom grundnyckeltalen är tilläggsnyckeltalen grupperade i logiska block.

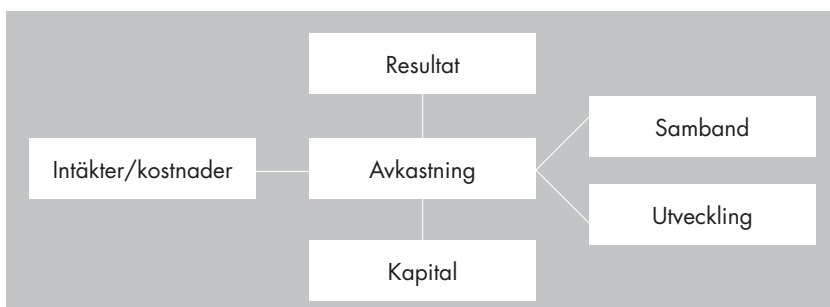
Tilläggsnyckeltalen delas in i två grupper: nyckeltal som är gemensamma med SCB och sådana som inte är gemensamma med SCB. Härutöver finns möjlighet att lägga till egna nyckeltal. Som ett par exempel kan nämnas försäljning per timme och lokalkostnader per m² butiksyta inom handeln.

Utöver användningen av nyckeltal bör man, som ett led i företagsanalysen, också sammanställa och beräkna företagets kassaflöde. Detta arbetsätt kommenteras vidare i del 1.

4.1.2 STEGVIS ANALYS

Såväl grundnyckeltalen som tilläggsnyckeltalen är grupperade i olika logiska block. En systematisk nyckeltalsanalys inleds ofta med att beräkna avkastningen på insatt kapital – det totala kapitalet eller det egna kapitalet. Dessa centrala mått används dels för att följa upp det egna företagets utveckling över tiden (trendanalys), dels för att bestämma företagets läge jämfört med kollegor/konkurrenter i branschen (branschanalys).

Övriga nyckeltalsblock innehåller nyckeltal som kan användas för att systematiskt söka förklaringar till utvecklingen av de centrala avkastningsmått. Sådana förklaringar kan exempelvis indikeras i resultaträkningen genom att man läser av olika resultatnivåer – *resultatstruktur* – eller bland nyckeltalen för intäkter/kostnader – *intäkts-/kostnadsstruktur* – exempelvis personalkostnadernas relativa andel av nettoomsättningen. Förklaringar kan också finnas bland nyckeltalen för *kapitalstrukturen*, exempelvis soliditet.



Nyckeltalen över *utveckling* indikerar om företaget befinner sig i en expansionsfas eller inte och bidrar till tolkningen av andra nyckeltal.

Bland tilläggsnyckeltalen återfinns också ett block med s.k. *sambands-tal*. Dessa nyckeltal används för att belysa de ekonomiska sambanden enligt *DuPont-modellen* som beskrivs i del 2.

I den följande beskrivningen av de olika nyckeltalen kommer vi att belysa hur man kan arbeta med stegvis analys, varvid jämförelse görs med SCB:s Branschnyckeltal. Utvecklingen av de egna nyckeltalen görs bara för två år. I verkligheten genomförs oftast en trendanalys över flera år. Det kan också påpekas att många av nyckeltalen kan användas som målsättning och styrtal i företagets ekonomiska planering.

4.1.3 ALLMÄNNA DEFINITIONER

Avsikten med BAS Nyckeltal har bl.a. varit att fastställa benämningar och definitioner som, så långt som möjligt, är allmänt accepterade och använda. Grund- och tilläggsnyckeltalen bygger med något undantag på följande allmänna och grundläggande definitioner.

- *Nettoomsättning* – Alla nyckeltal som beräknas med företagets intäkter som bas beräknas på nettoomsättningen enligt det begrepp som årsredovisningslagen använder. Övriga rörelseintäkter ingår därför inte i basen för beräkningen men ingår givetvis i resultatet.

SAKREGISTER

A

administrationskostnader i relation till omsättningen 185
 amorteringar 43
 anläggningstillgångar 147
 avkastning på eget kapital 22, 101
 avkastning på sysselsatt kapital 173
 avkastning på totalt kapital 24, 102
 avkastningsstruktur 19, 100, 173
 avskrivningar i relation till omsättningen 143
 avsättningar och långfristiga skulder i relation till omsättningen 161

B

balanslikviditet 196
 balanslikviditet inklusive outnyttjad checkräkningskredit 197
 BAS-kontoplanen 14, 187
 benämningar 210
 blanketter 17
 branschanalys 75
 branschjämförelser 204
 bruttovinst 90
 bruttovinstmarginal 28, 131
 bruttovinst per anställd 179
 bruttovinstprocent 28

D

data 13
 datorstöd 70
 definitioner 89, 210

DuPont-modellen 54, 103, 107, 118, 130, 171

E

eget kapital 90
 eget kapital i relation till omsättningen 159
 ekonomiska mål 11
 ekonomiska strukturer 18
 ekonomisk styrning via nyckeltal 12
 exempelföretag 20
 extern upplåning 42

F

finansiella anläggningstillgångar i relation till omsättningen 150
 finansiell balans 63
 finansnetto i relation till omsättningen 145
 forsknings- och utvecklingskostnader (FOU) i relation till omsättningen 186
 funktionsindelad resultaträkning 90, 110, 111, 113, 178, 179
 företagsstruktur 13
 försäljningskostnader i relation till omsättningen 184
 förädlingsgrad 133
 förädlingsvärde per anställd 137
 förändring av eget kapital 126
 förändring av förädlingsvärde 164
 förändring av förädlingsvärde per anställd 165
 förändring av medelantalet anställda 128

förändring av omsättning 124
 förändring av totalt kapital 125

G

grundnyckeltal 14, 88, 100, 210

H

handelsföretag 37
 hävstångsformeln 169
 hävstångsmodellen 50

I

immateriella anläggningstillgångar
 i relation till omsättningen 147
 information 13
 informationsbehov 13
 intäkts-/kostnadsstruktur 20,
 110, 141, 182
 investeringar 42
 investeringar i materiella anlägg-
 ningstillgångar i relation till om-
 sättningen 166

J

jämförelsestörande poster 98

K

K2-regler 91
 kapitalanvändning 42
 kapitalets omsättningshas-
 tighet 29, 117
 kapitalkällor 42
 kapitalstruktur 20, 57, 73, 114,
 146, 188
 kassaflöde efter förändring av rörel-
 sekapital men före investeringar i
 relation till omsättningen 200
 kassaflöde efter förändring av rörel-
 sekapital och efter investeringar i
 relation till omsättningen 201

kassaflöde före förändring av rörel-
 sekapital och investeringar i rela-
 tion till omsättningen 199

kassaflödesanalys 41, 73, 199

kassalikviditet 32, 120

kassalikviditet inklusive outnyttjad
 checkräkningskredit 194

kassa och bank samt kortfristiga
 placeringar i relation till omsätt-
 ningen 156

konkurrentanalys 78

kortfristiga skulder i relation till
 omsättningen 157

kostnadsslagsindelad resultaträk-
 ning 90, 110, 113

kundfordringar 47

kundfordringar i relation till om-
 sättningen 153

kunskapsföretag 18

kvartil 16

L

lager 47, 72, 77

(se även varulager)

lageravkastning 193

lager och pågående arbeten m.m. i
 relation till omsättningen 151

leverantörsskulder 47

likviditet 72, 77

lokalkostnader i relation till om-
 sättningen 183

lånegrad 203

låneränta 175

lämnad kredittid till kunder 191

lönsamhet 50, 72, 76

M

mallar 17

marginaler 72, 77

maskiner och inventarier i relation
 till omsättningen 149