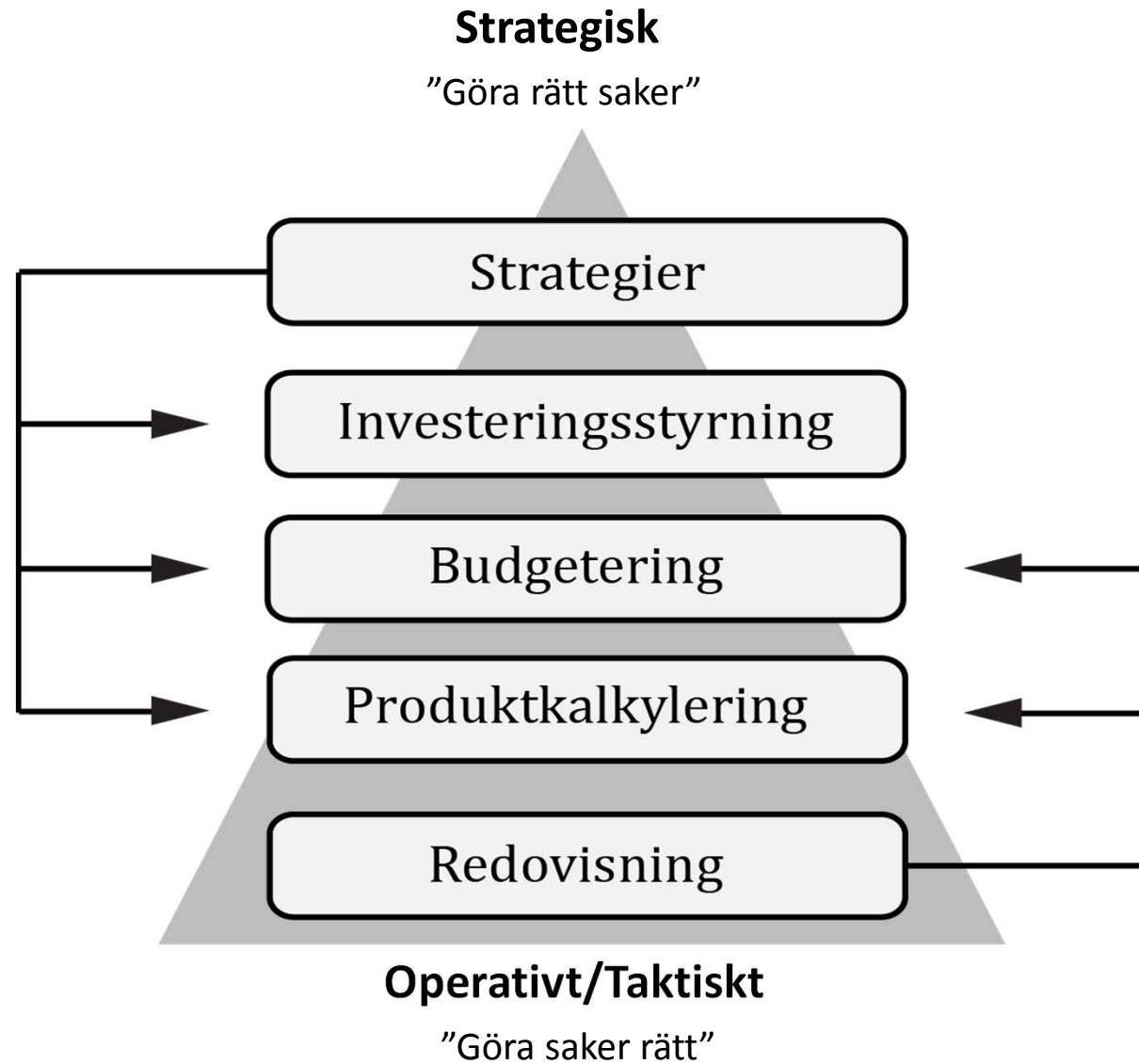


Repetition/Sammfatning

Uppläggnig och huvudmoment



Investeringsbedömning

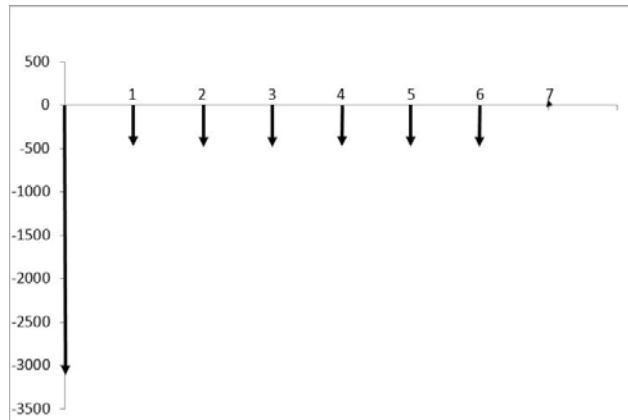
- Strategisk Perspektiv
 - Vilken investering passar oss bäst?
 - Investeringar i olika funktioner och på olika nivåer
 - Vad är vår marknadsidé
- Planerings- beslutsprocess
 - Årlig investeringsplan - Budget
- Finansiellt perspektiv
 - Fokus i denna kurs

Investeringsbedömning

1. Bestäm framtida kassaflöde —————
 - Skatt
 - Nominal/real
 - Prisändringar
 - Finansiering
2. Bestäm värdet av dessa framtida kassaflöden
3. Beakta risk/flexibilitet —————
 - Dynamisk
 - Prisändringar
 - Beslutsträd
4. Fatta beslut

Steg 1. Bestämna framtida kassaflöde

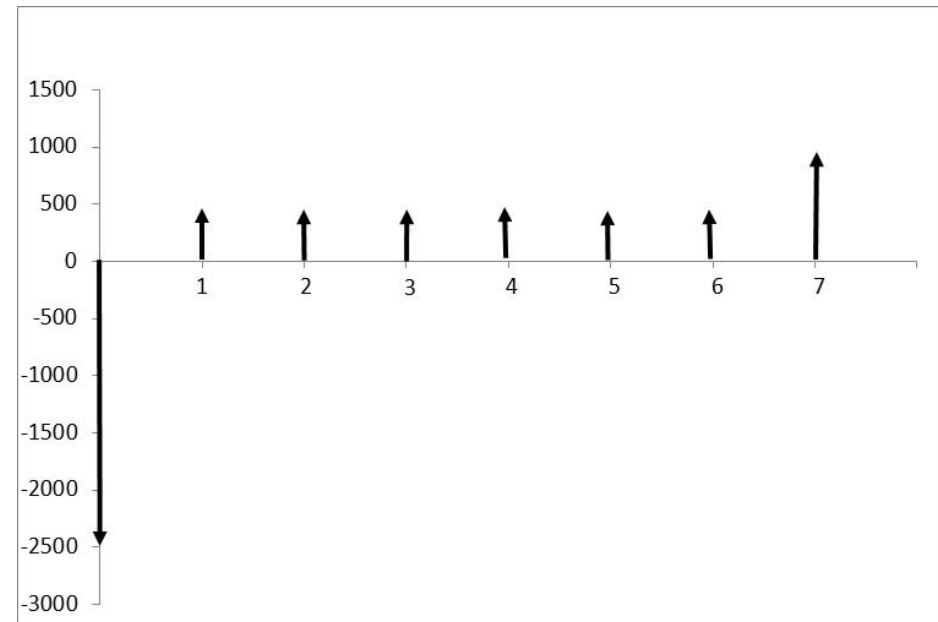
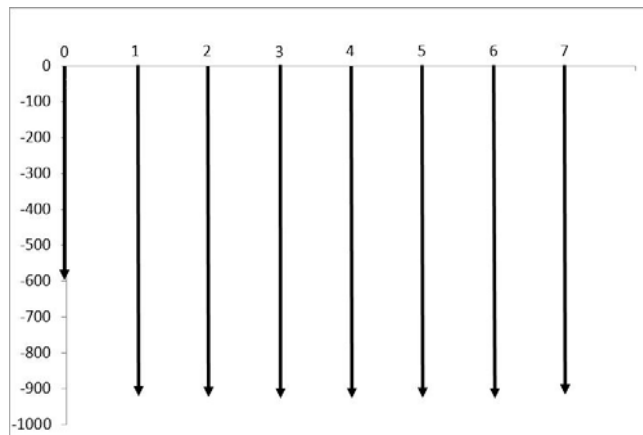
Nyinvestera



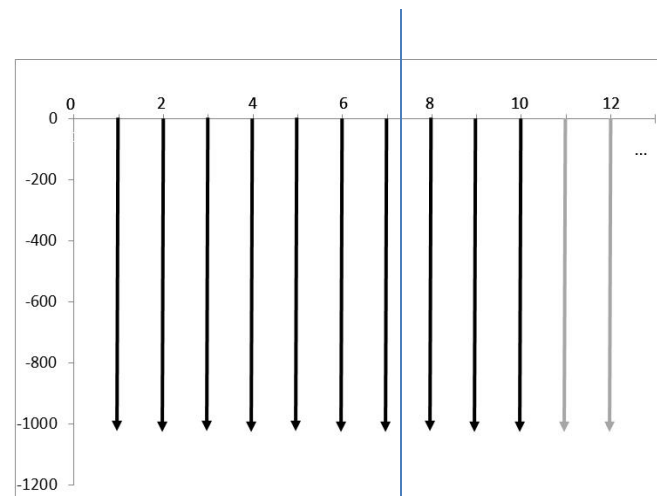
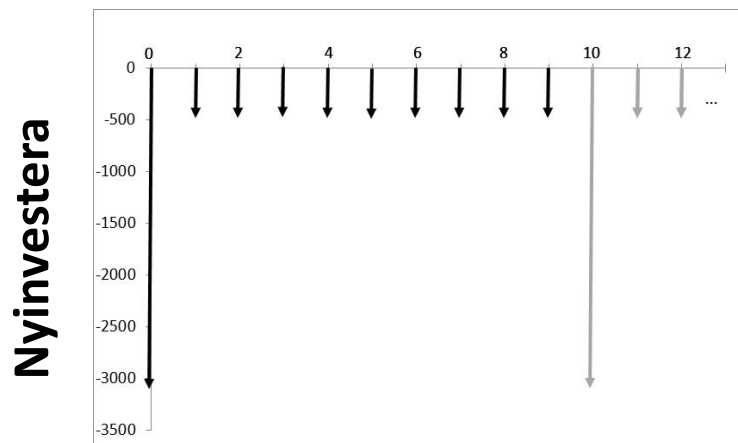
-

=

Renovera



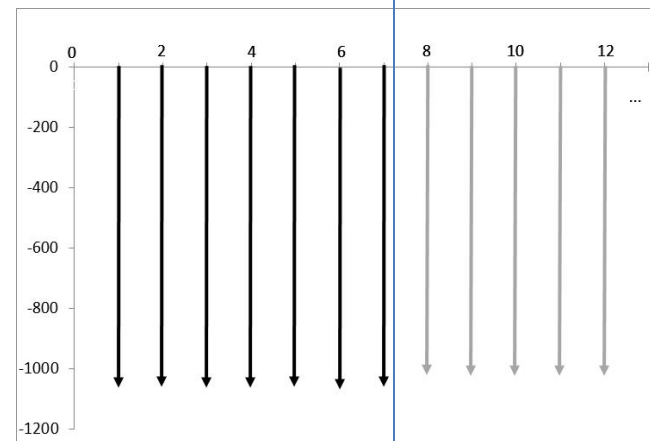
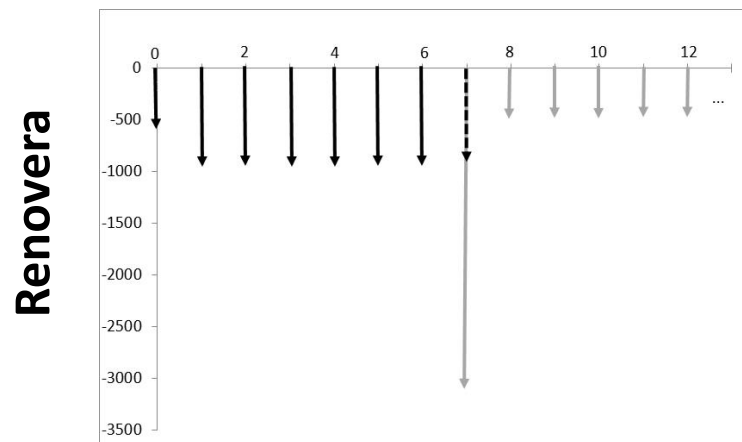
Steg 1. Bestämna framtida kassaflöde



-

=

-



Värdet av framtida kassaflöde

Metod	Funktion	Beslutsregel	Fördel/Nackdel
Pay-back	Den tid, n , det tar att få tillbaka Grundinvesteringen $G = \sum_{i=1}^n a_i$	Ju kortare "pay-back" desto bättre	+ Enkel - Ej "time value of money" - Ej hänsyn till betalningsflöde efter n
Kapitalvärde/ Nuvärde	Nuvärdet av alla betalningar	Ju högre KV desto bättre. $KV < 0 \Rightarrow$ olönsam	+ Teoretisk överlägsen
Internränta	Beräknar den ränta, IRR, som ger $KV = 0$	Ju högre internränta, desto bättre. $IRR < i \Rightarrow$ olönsam	+ Leder till diskussion rörande r - Förutsätter "normalt" betalningsmönster
Annuitet	Delar upp KV jämt över investeringens livslängd.	Ju högre annuitet desto bättre	+ Kan bedöma investeringar med olika livslängd
KV-kvot	KV/G	Ju högre kvot desto bättre	+ Tar hänsyn till kapitalknapphet

Nominal och Real ränta

Nominal ränta

- Avkastning i SEK,\$, €, ¥, £, ...
- Röntan som banker och institutioner nämner

Real ränta

- Avkastning i köpkraft

Skillnaden mellan dessa är inflationen.

Prishöjningar

- Inflation
 - Generell prishöjning
 - Reala
 - Prishöjning utöver inflation
-
- Externt drivna
 - ↓ Industrivaror
 - ↑ Tjänster
 - ↑ Arbetskraft
 - ↑ Energi
 - ↑ Råvaror
 - Internt drivna
 - ↓ Inlärning
 - ↑ Förslitning

Investering med hänsyn till skatt

- Skatt är en utbetalning och kan/bör tas med i investerings analysen
- Skatt betalas baserat på resultatet
Resultat = Intäkter – Kostnader
- Skatt betalas i pengar ej köpkraft, d.v.s. i nominella belopp ej relativa belopp

Förenklat bokslut

Rörelseintäkter \approx Löpande inbetalningar	+ I
Driftkostnader \approx Löpande utbetalningar	- U
Reavinst såld utrustning	+ R*
<u>Avskrivningar</u>	<u>- avskr</u>
<i>Rörelseresultat</i>	<i>I-U-avskr+R*</i>
<u>Skatteeffekt</u>	<u>- s·(I-U-avskr+R*)</u>

* Beror på bokfört värde

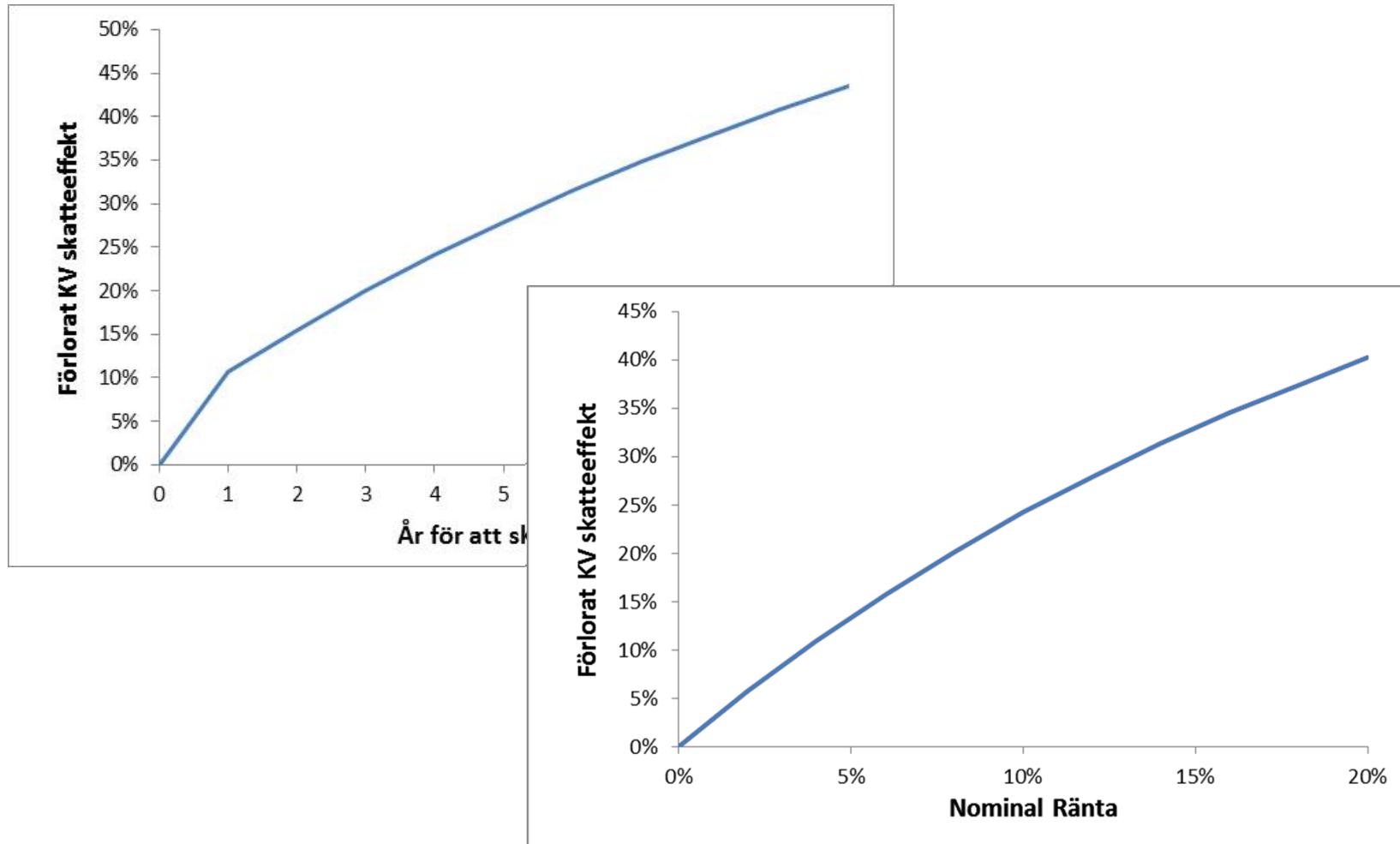
Kalkylering med hänsyn till skatt

Grundinvestering

För Grundinvestering gäller olika villkor t.ex.

- Maskiner och inventarier skrivs av med
 - 20% regeln => 20% på anskaffningsutgift
 - 30% regeln => 30% på ingående bokföringsvärde
- Byggnader skrivs av med 2-5% per år
- Markanläggningar skrivs av med 5% per år.
- Reparation direkt avdragsgill

Förlorat KV på G p.g.a. skatt



När ska hänsyn tas till skatt?

- Företaget skall gå med vinst
- Nyanskaffning:
 - Då investeringen är relativt stor.
 - Vid rangordning blir det ungefär lika med eller utan hänsyn till skatt. Objekten har samma "skattestruktur".
- Ersättningsinvesteringar:
 - Objekten har inte samma "skattestruktur" varför det är viktigt att ta hänsyn till skatt.

Finansiering

- Budgetnivå
 - Investeringar och dess finansiering upptas i samband med budget processen
 - Lämplig soliditet
- Projektnivå
 - Enskilda investeringar studeras och dess finansieringssituation

Projektnivå

Olika finansieringsformer:

- Lån
- Avbetalningsköp
- Leasing
 - Finansiell leasing
 - Operationell leasing

Projektnivå – vanligt förfarande

- Först en kalkyl baserat på egenfinansiering för att undersöka projektets lönsamhet.
- Sedan en särskilda kalkyler för att avgöra finansieringens lönsamhetstillskott.
 - Antar oförändrad soliditet =>
 - Ny finansiering ersätter långfristiga lån =>
 - Ränta på långfristiga lån används som kalkylränta.
 - Grundandtagandet kan ifrågasättas.

Hur skall osäkerhet och risk hanteras?

Bedöma osäkerhet och risk

1. Utveckla prognoserna

- Informationssystem
- Förutom historisk data även
 - läget i konjunkturcykel
 - läget i produktlivscykel
 - marknadsmognad
 - teknikutveckling
 - ekonomisk utveckling...

2. Alternativa kalkyler

- Pessimistisk utfallskalkyl
- Optimistisk utfallskalkyl

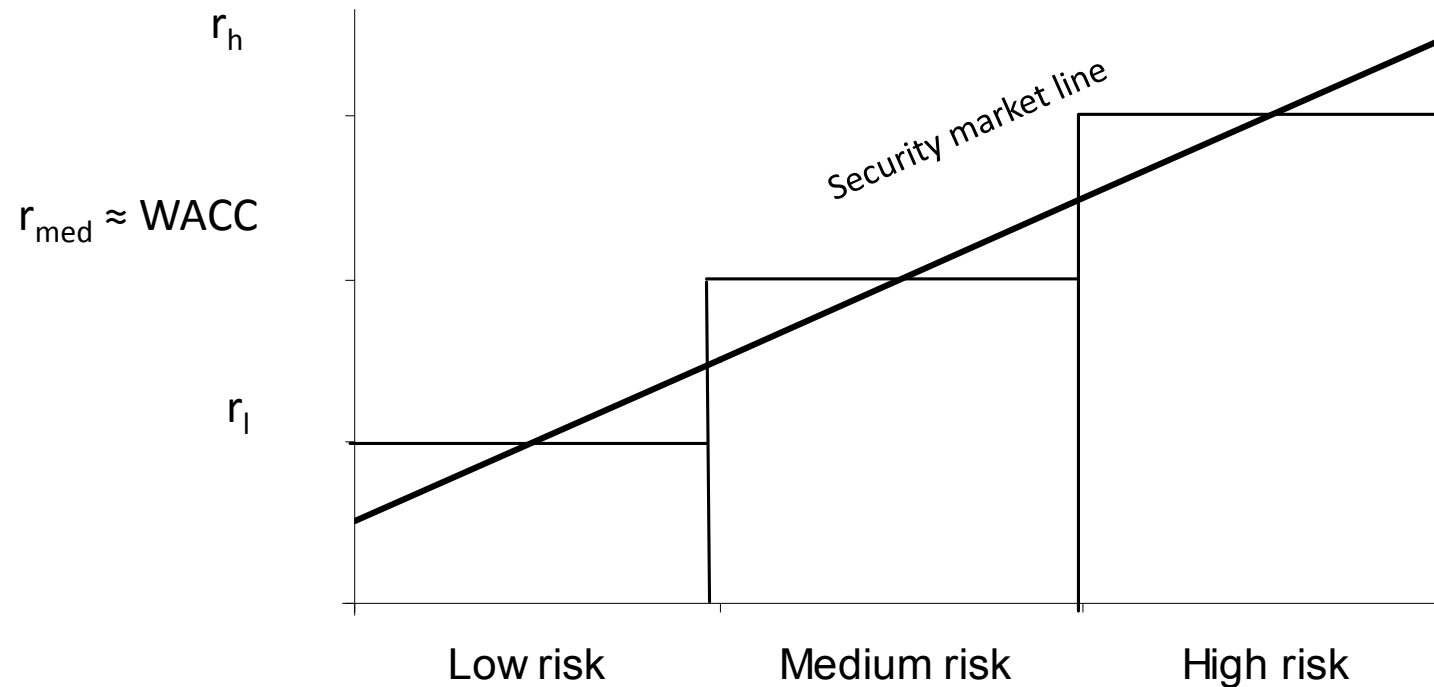
3. Känslighetsanalys

4. Dynamisk riskprogrammering

5. Efterkalkyl/ prognosuppföljning

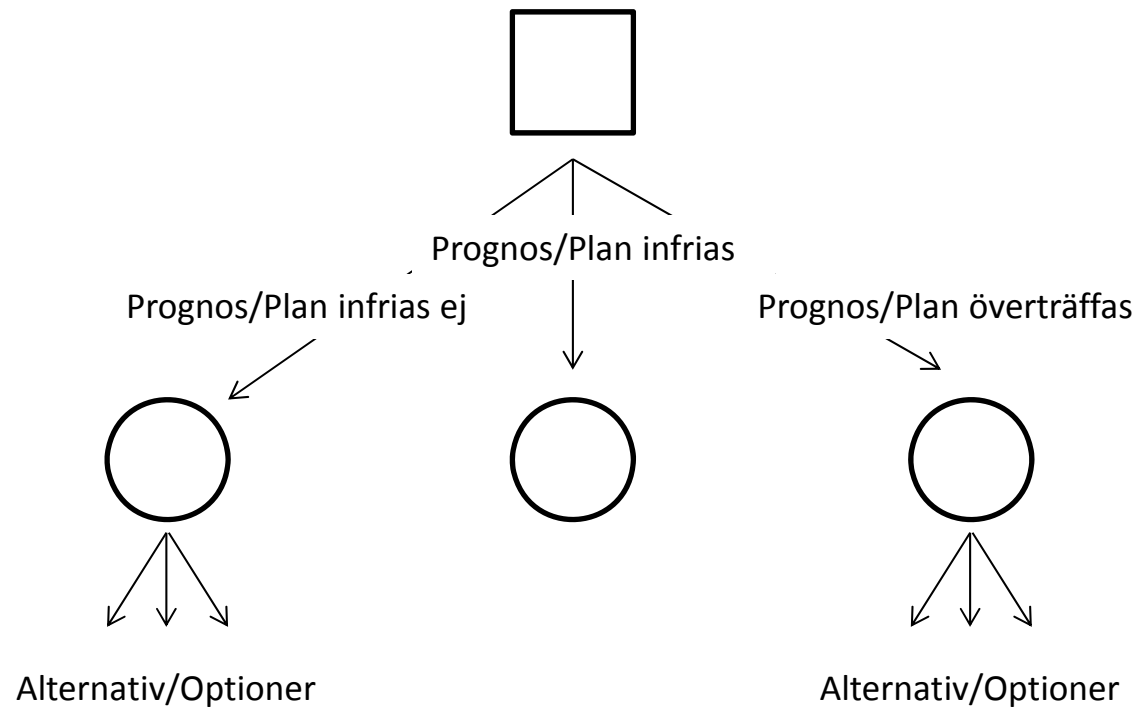
Kompromissen – CAPM simplified

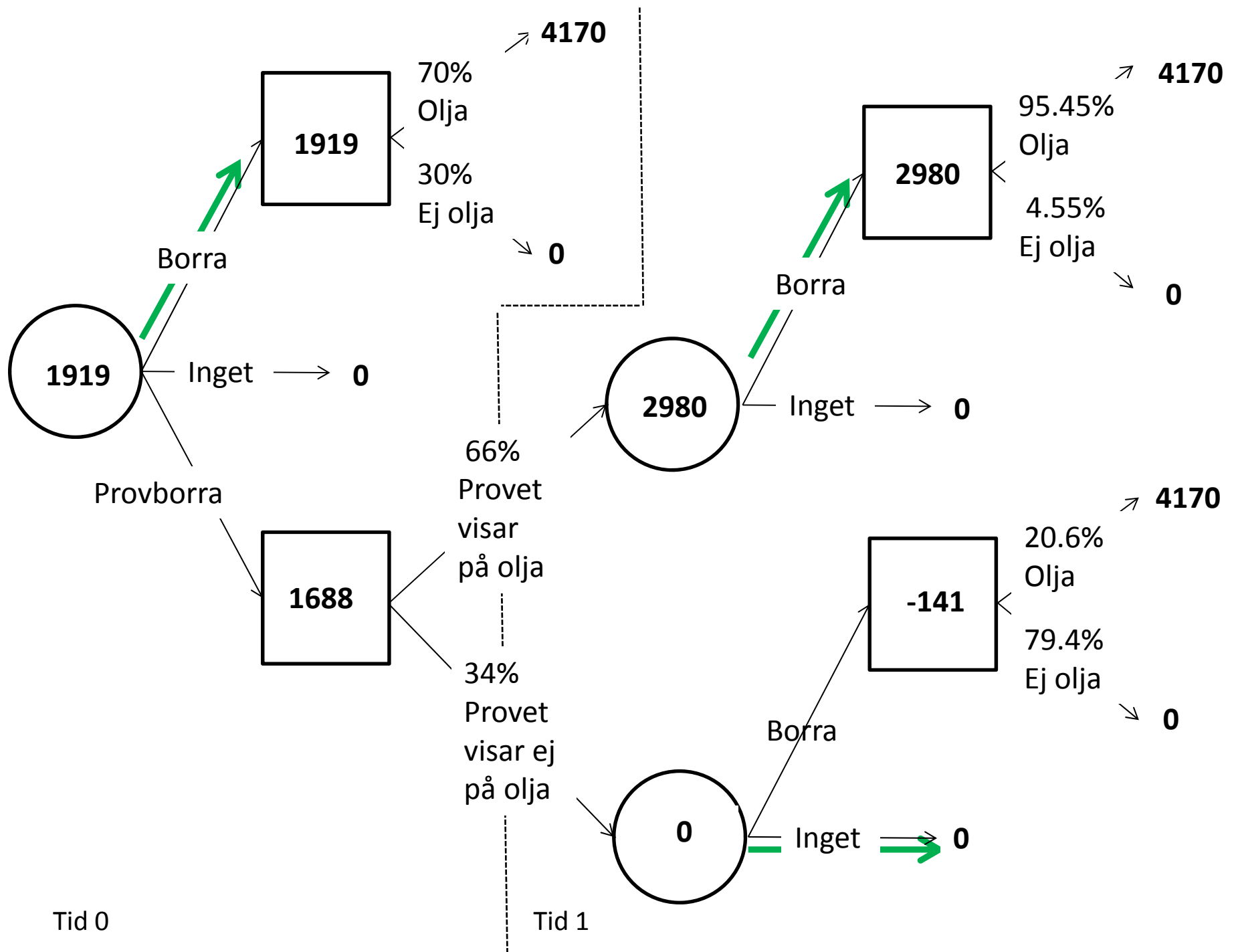
Klassificera investeringen i en av tre nivåer



Dynamisk riskprogrammering

Plan för agera baserat på vad som händer





Budget i ett företagsperspektiv

- ❖ ...ekonomisk plan som anger storleken på olika kostnader och intäkter (Resultatbudget) samt inbetalningar och utbetalningar (Likviditetsbudget), men inte bara siffror...
- ❖ Budgeten utgör ett framåtriktat “*handlingsprogram vars konsekvenser konkretiserats i ekonomiska termer*” som inkluderar:
 - Mål – försäljning och tillverkning...
 - Resurser – vilka resurser krävs...
- ❖ Budgeten baseras på förutsättningarna i omvärlden. Kräver prognoser och gissningar om framtiden.
- ❖ Varje organisatorisk enhet i större företag har sitt handlingsprogram/budget med mål och resurser
 - Från den enskilda resultatenhetens perspektiv/budget blir övriga organisatoriska enheter i företaget del av omvärlden

Budgeteringens syften I

❖ Prioritering och resursfördelning

- Förbättringsförslag, lösningar av problem och tillvaratagande av nya möjligheter kräver resurser och investeringar – alla kan/bör inte genomföras!
- Budgeten utgör ett tillfälle för samlad betraktelse och prioritering av ett antal sådana satsningar för kommande budgetperiod
- Prioritering och resurstilldelning görs utifrån företagets strategi och konkreta mål

❖ Planering och Samordning

- Av verksamheter och investeringar i företagets olika funktioner - produktion, produktutveckling, marknadsföring
- Kontakter mellan medarbetare och etablering av interna nätverk under budgeteringsarbetet inte minst viktigt för samordningen.

Budgeteringens syften II

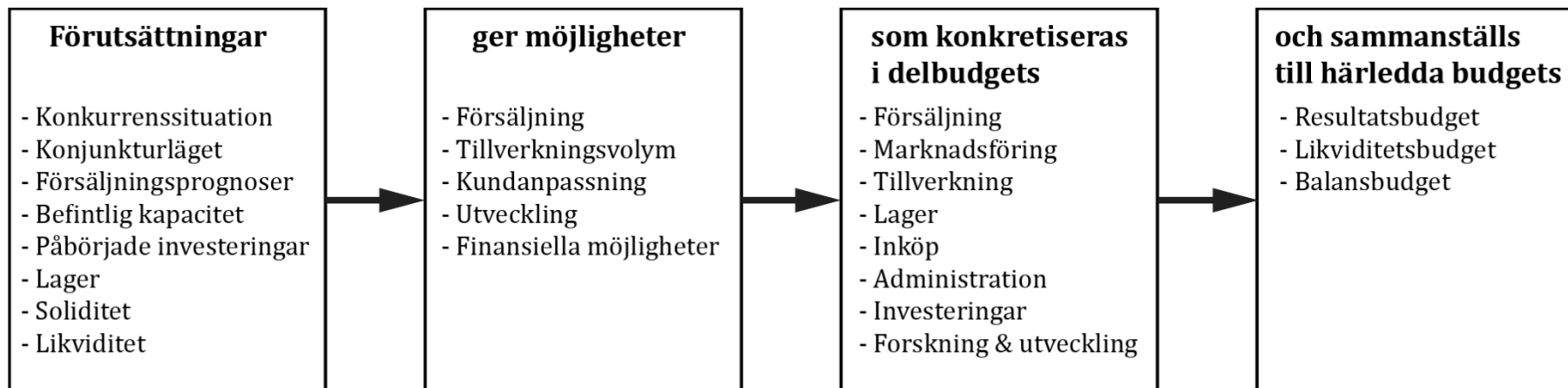
❖ Motivation av medarbetare

- Budgeteringsarbetet involverar många medarbetare som därigenom blir delaktiga i planeringen
- Budgeteringsarbete skapar förståelse för företagets strategier och dess implementering hos involverade individer

❖ Ansvarsfördelning

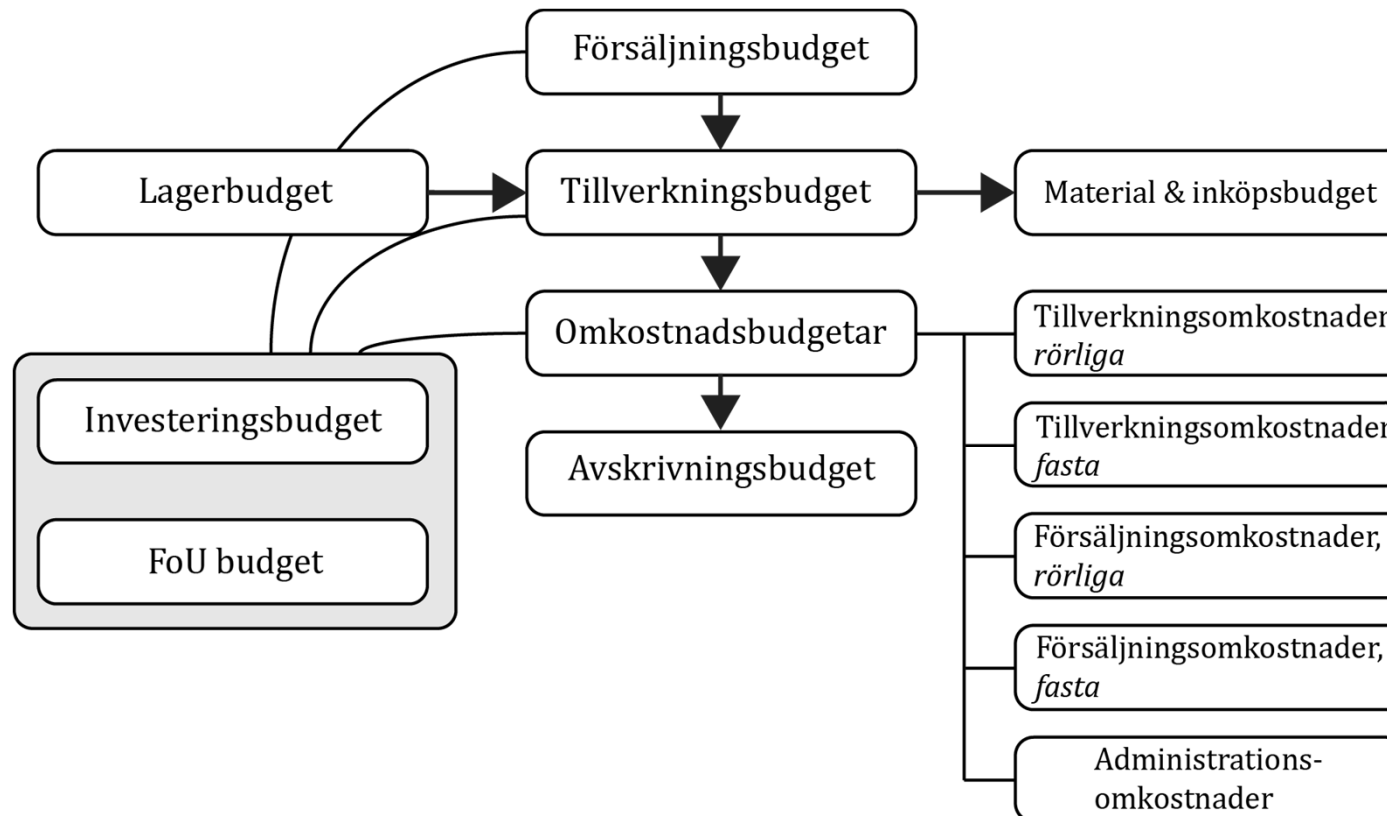
- Budgeten konkretiserar ansvarsfördelningen i organisationen i monetära termer
- Budgeten är ett åtagande som medarbetare på olika nivåer har ansvar för
- Viktigt att ansvar är förknippat med förmåga att påverka!
- Mål måste vara möjliga att uppnå och möjliga att påverka för de som avkrävs ansvar!

Framtagning: delbudgetar och härledda budgetar



Budgeteringsteknik I

- ❖ Att via delbudgetar ta fram härledda (avledda) budgetar
 - Resultatbudget, Likviditetsbudget och Balansbudget för hela företaget
- ❖ Framtagning av delbudgetar med utgångspunkt i försäljningen



Praktiska utmaningar med budgetstyrning

- ❖ Budgetäskande som sätt få handlingsfrihet => alltför väl tilltagna budgetar
- ❖ Om tidigare budget påverkar kommande => risk för överspendering under årets sista månader för att inte riskera nedskärningar i kommande budget
- ❖ Många företag har övergivit mer detaljerad budgetering som styrsystem (Hela offentliga sektorn är dock t.ex. budgetstyrd)
- ❖ MEN:
 - Om det fungerar rätt, bra som styrverktyg & för att upptäcka missar i tid!!!
 - Underlag vid bankkontakter etc.

Summerande Budgetar

Likviditetsbudget

Resultatbudget

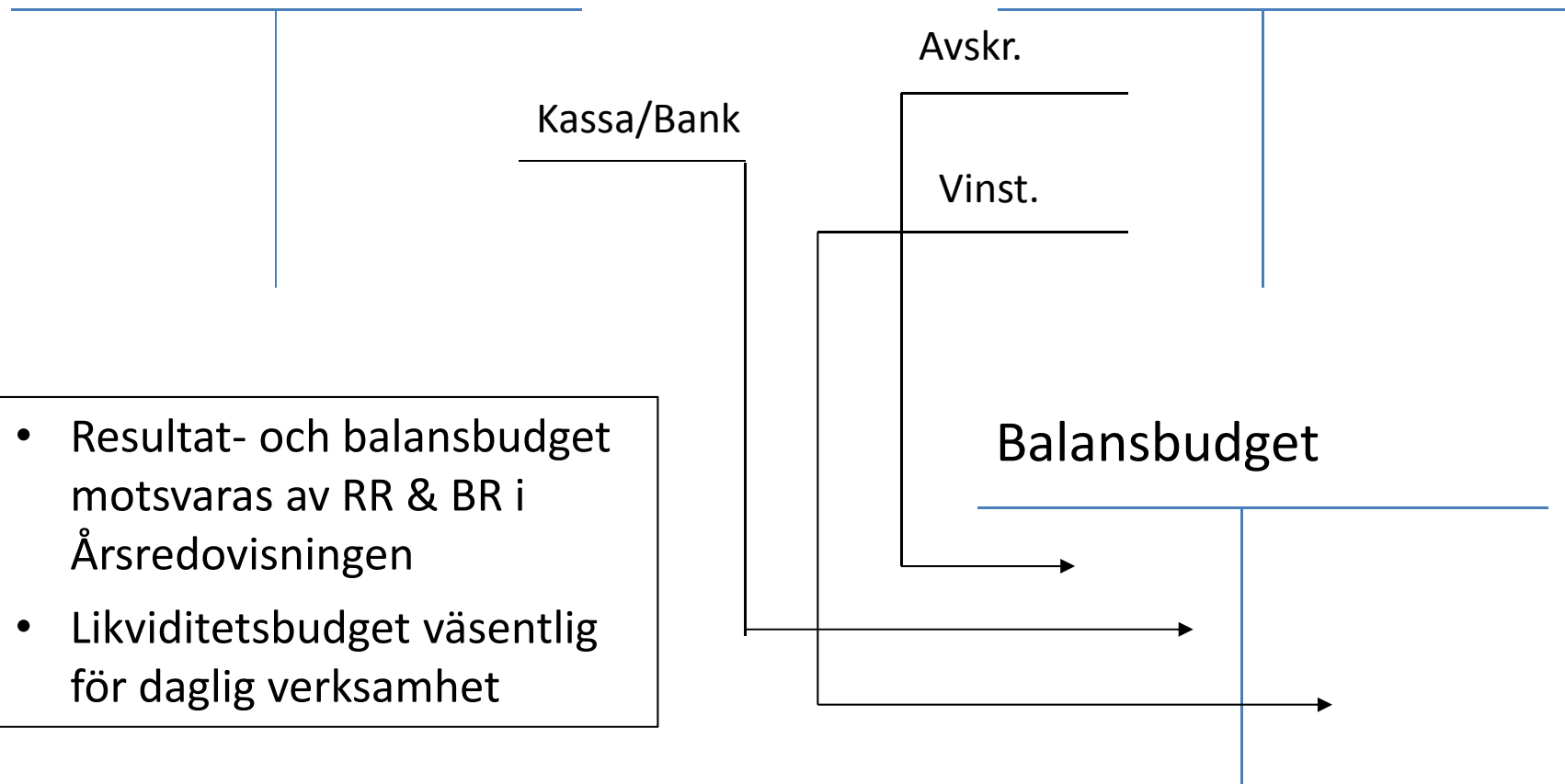
Kassa/Bank

Avskr.

Vinst.

Balansbudget

- Resultat- och balansbudget motsvaras av RR & BR i Årsredovisningen
- Likviditetsbudget väsentlig för daglig verksamhet



Olika budgeteringsmetoder...

❖ Uppbyggnadsmetod

- Budgetenheten kommuniserar företagsledningens förutsättningar/ramar till budgeterarna som tar fram ett budgetförslag för sina resp enheter
- Budgetenheten sammanställer enheternas budgetar och tar fram ett *budgetförslag* med härledda budgetar till företagsledningen

❖ Nedbrytningsmetod

- Företagsledningen gör en övergripande budget som budgeterarna får ta ställning till efter att budgetenheten brutit ner den i detaljerade enhetsbudgetar

❖ Iterativ metod

- Budgeterarna tar fram preliminärt förslag som sammanställs av budgetenheten
- Företagsledningen modifierar och ger anvisningar om förändringar. Budgeterarna tar fram förslag till slutlig budget enl uppyggnadsmetoden

❖ Kombinationsmetod

- Företagsledning för mycket aktiv dialog för att ge precisa anvisningar
- Budgetarbetet görs därefter enl. uppyggnadsmetoden

Olika metoder stödjer olika syften

Budgeteringssyften

Motivation och
arbetstillfredsställelse

Planering och samordning

Prioritering &
resursfördelning

Budgeteringsmetoder

Uppbyggnadsmetod

Iterativ metod

Kombinationsmetod

Nedbrytningsmetod

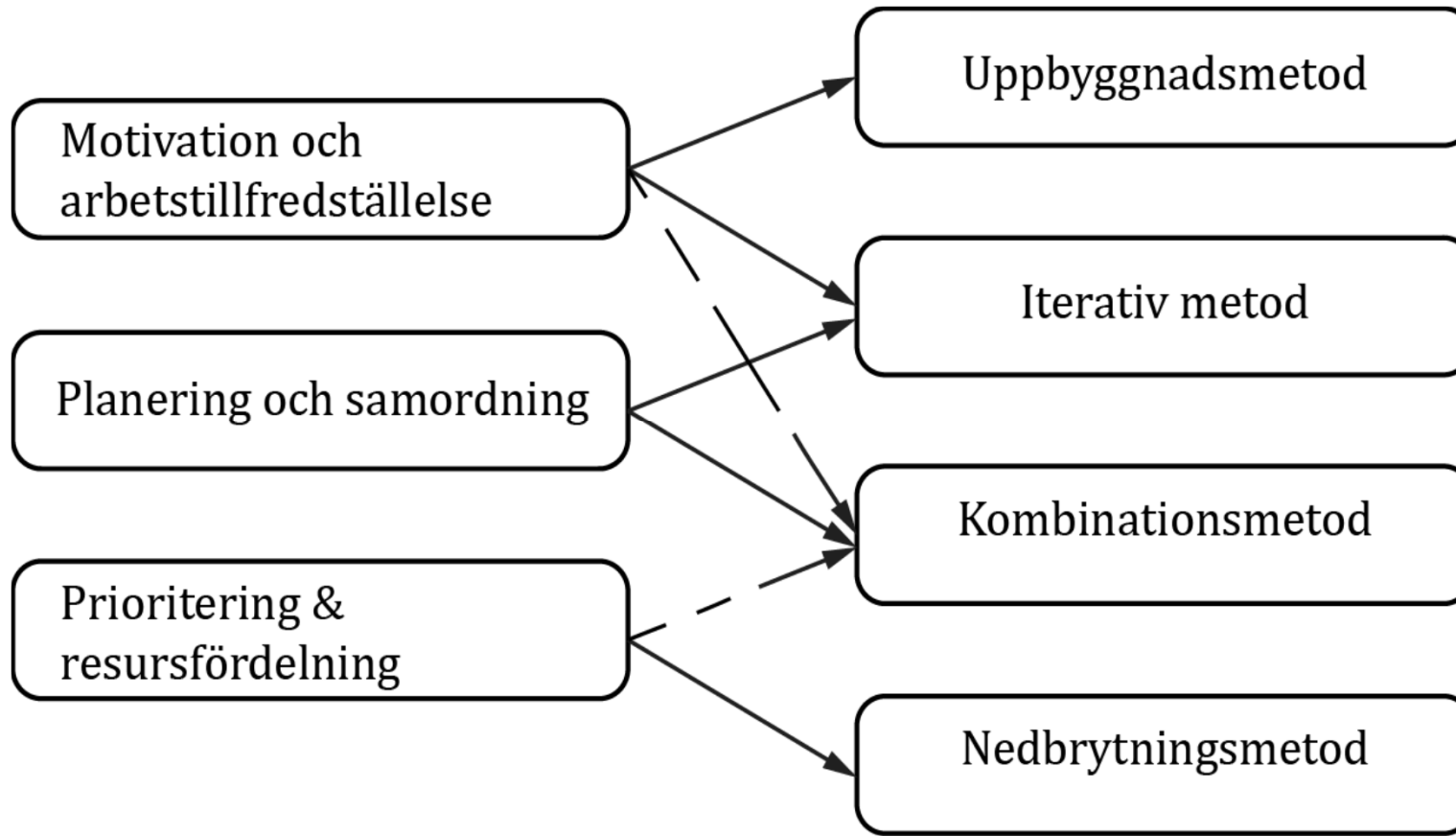
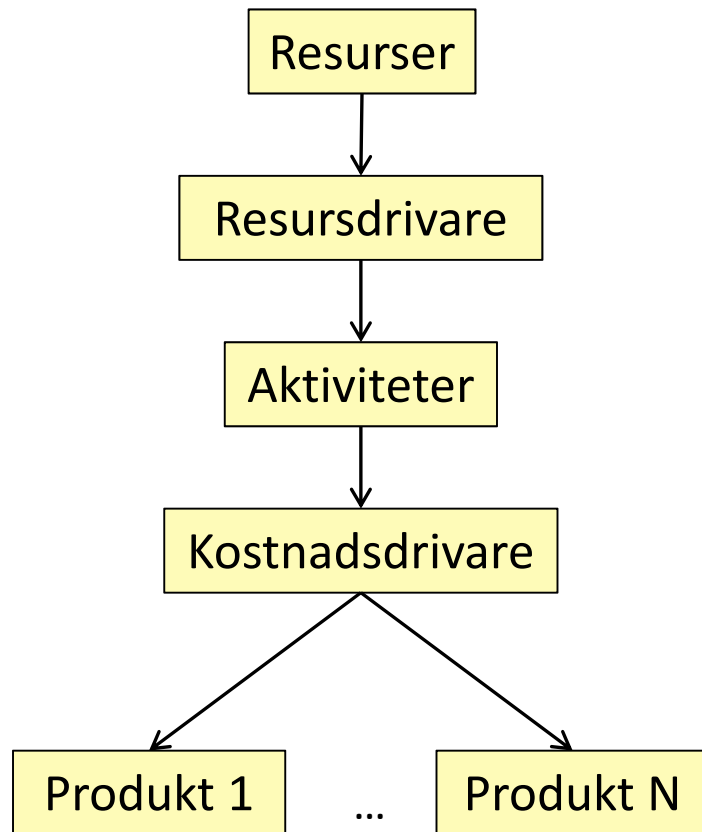
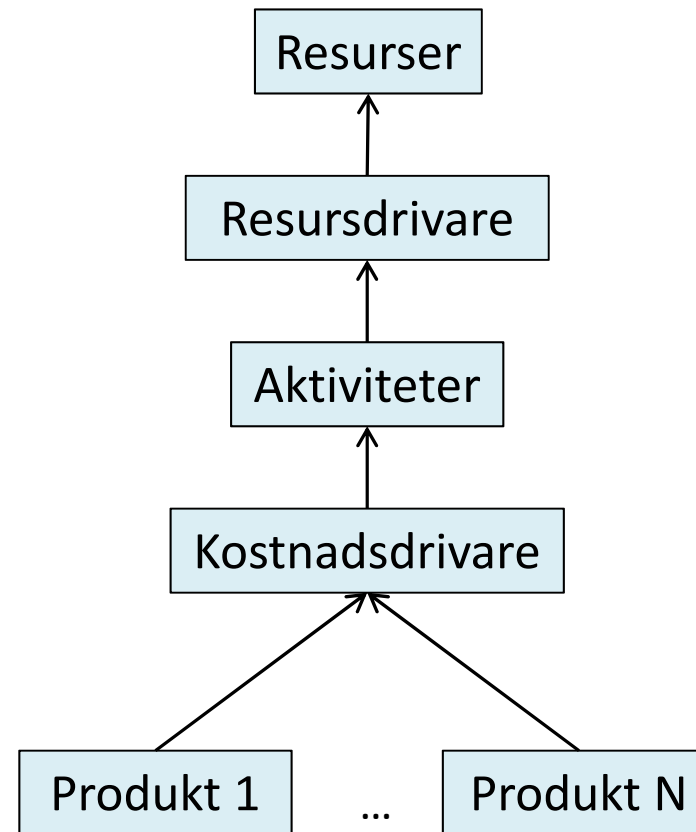


ABB omvänd ABC

ABC - Kalkylering

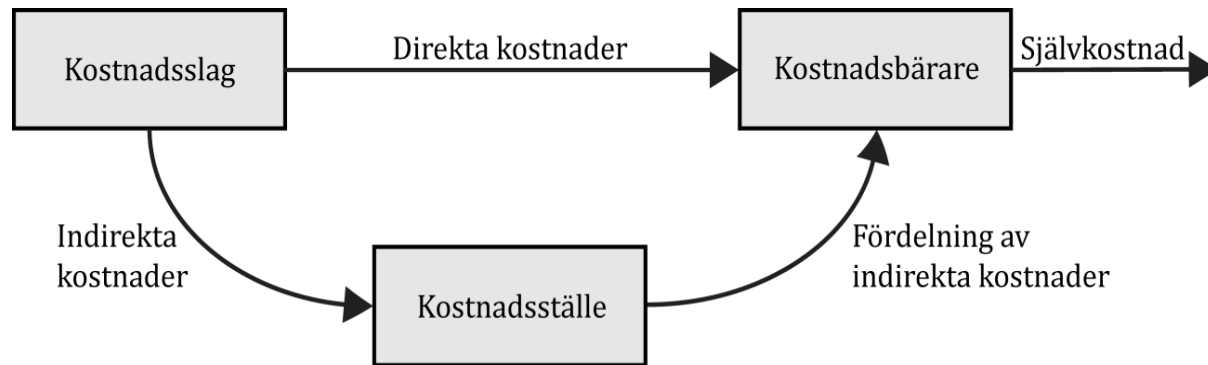


Aktivitetsbaserad budgetering (ABB)



Försäljningsprognoser per produkt och kund

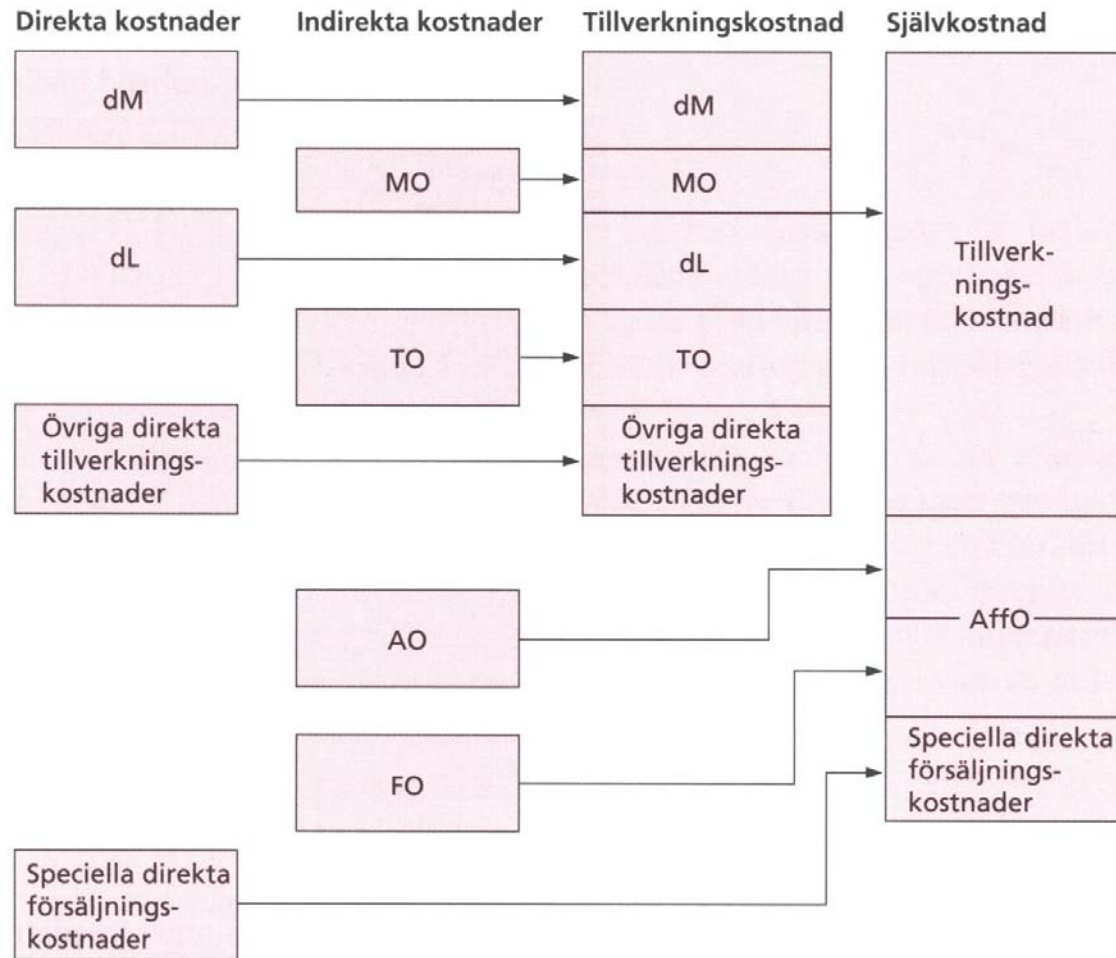
Repetition av diverse grundbegrepp IV



Figur 2.3 Kostnadsfördelning

- **Direkta kostnader:** Kostnader som kan knytas direkt till ett objekt
- **Indirekta kostnader:** Kostnader som inte kan knytas direkt till ett objekt
- Indirekta kostnader brukar fördelas

Påläggskalkyl



Figur 18:2 Självkostnadsberäkning vid påläggskalkylering i ett tillverkningsföretag

Vanliga påläggsbaser

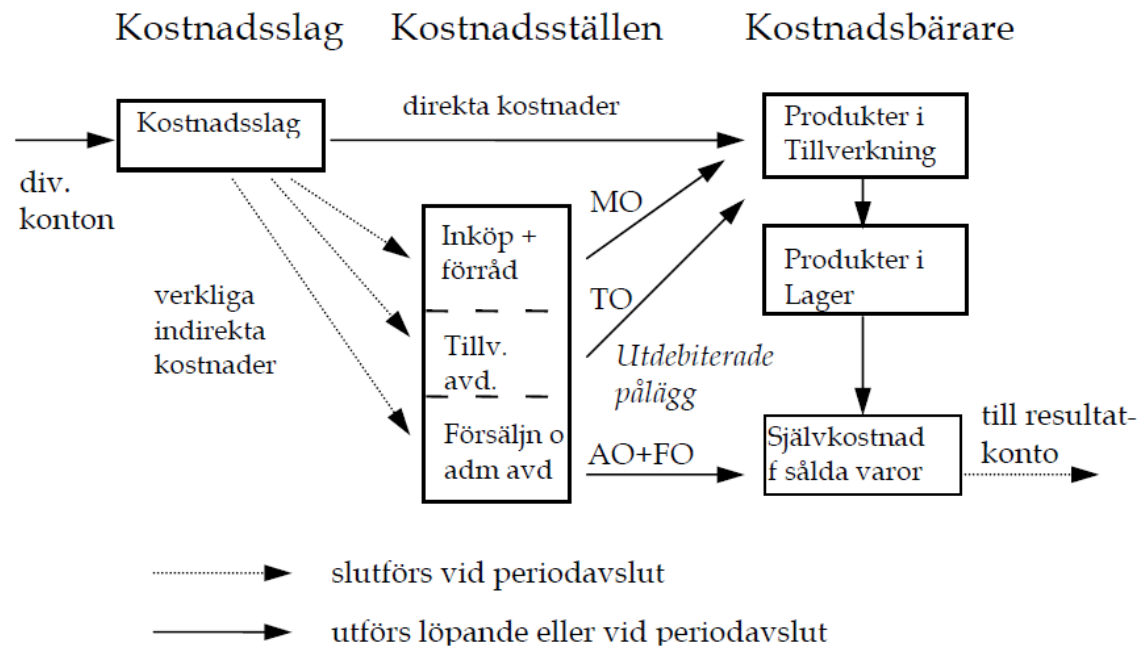
Kostnadslag	Påläggsbas	Pålägg
Materialomkostnad MO	Värdet av direkt material dM	$\frac{MO}{dM}$
Tillverkningsomkostnad TO	Värdet av direkt lön dL Antalet maskintimmar Arbetstid	$\frac{TO}{dL}$
Affärs & Försäljnings- omkostnader AFFO	Tillverkningskostnad TK	$\frac{AFFO}{TK}$

Skillnader Extern- och Internredovisning

	Externredovisning	Internredovisning
Syfte	Resultat och Balansräkning	Beslutsunderlag för företaget
Utformning	Transaktioner mellan företaget och dess omvärld.	Kalkylering av detaljerade förlopp inom företaget
Rapportering	Inriktat till intressenter utanför företaget (ägare och stat)	För mottagare inom företaget
Utformning	Regleras av lagstiftning.	Helt fri (standarder finns).
Tar upp	Bokföringsmässiga kostnader	Kalkylmässiga kostnader

- Förbättrade informationssystem => uppdelning suddas ut

Princip för traditionell Internredovisning



Figur 2.5 Skillnaden mellan traditionell internredovisning och affärsredovisning

- Modeller av detta slag kallas **kretsloppsmodeller** då redovisningen följer kretsloppet i produktionen

Standardpris

- **Motiv till standardpriser**
 - För en effektiv ekonomistyrning krävs att respektive kostnadsansvarig bara belastas med kostnader hon kan påverka.
 - Genom att använda standardpriser kan t.ex. prisdifferenseras bort från kalkyldiff
 - Praktiska problem att värdera förbrukning när inköpspris varierar undviks
 - Produktkalkyler blir mer rättvisa då det inte spelar någon roll när materialet tas ut ur lager
 - Standardkostnader ger snabbt signal om avvikelser från standard (budget) uppstår

3-principer för redovisning av standardpriser

- Vid periodslut

1. Inköp värderat till anskaffningspris debiteras materialförråd.
2. Förbrukning värderat till standardpris krediteras materialförråd och debiteras tillverkning (PIA).

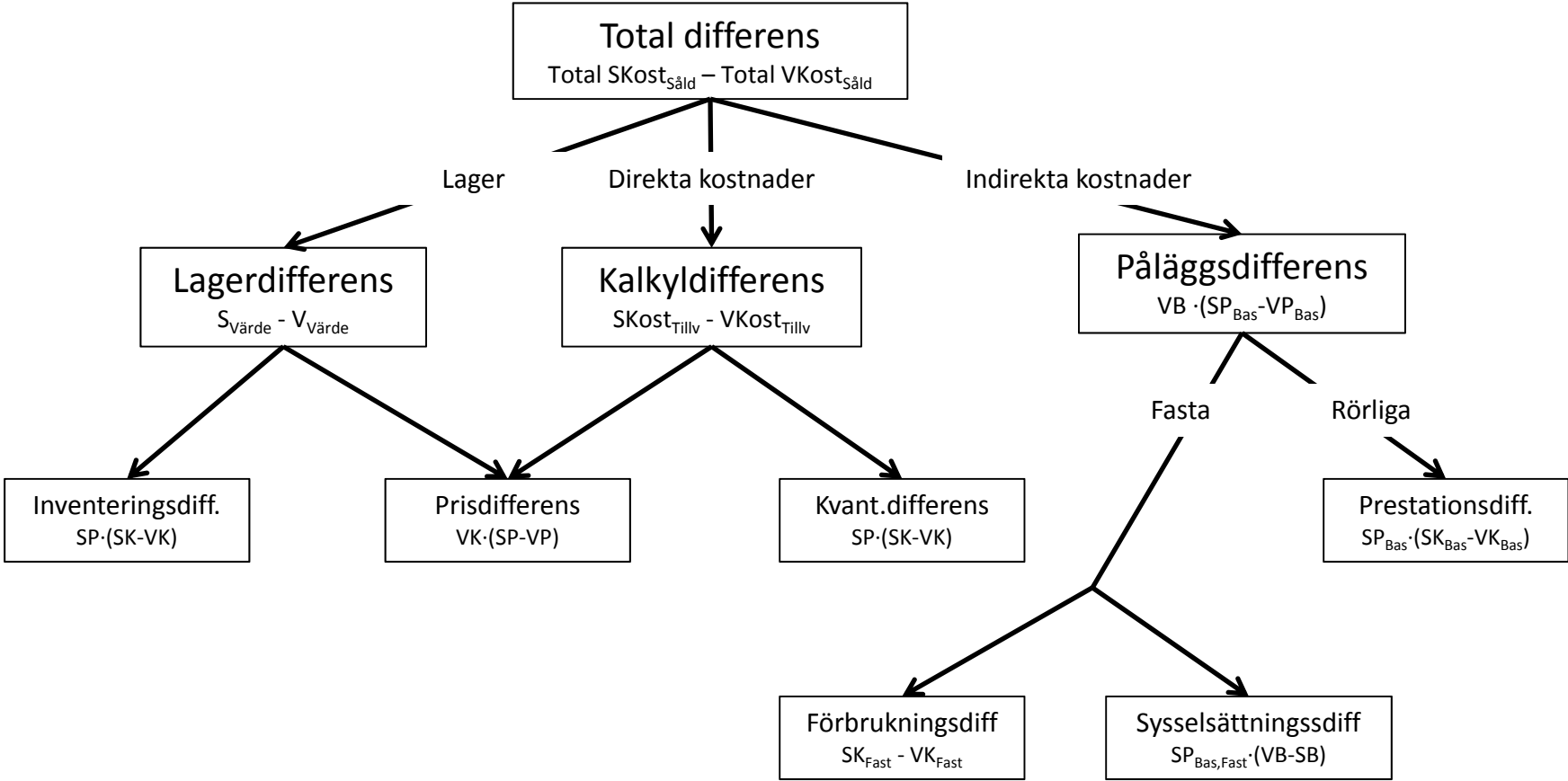
- Löpande variant I

1. Inköp värderat till anskaffningspris debiteras materialförråd.
2. Förbrukning värderat till anskaffningspris kreditera materialförråd och debiteras prisdifferenskonto.
3. Förbrukning värderat till standardpris krediteras prisdifferenskonto och debiteras tillverkning (PIA).

- Löpande variant II

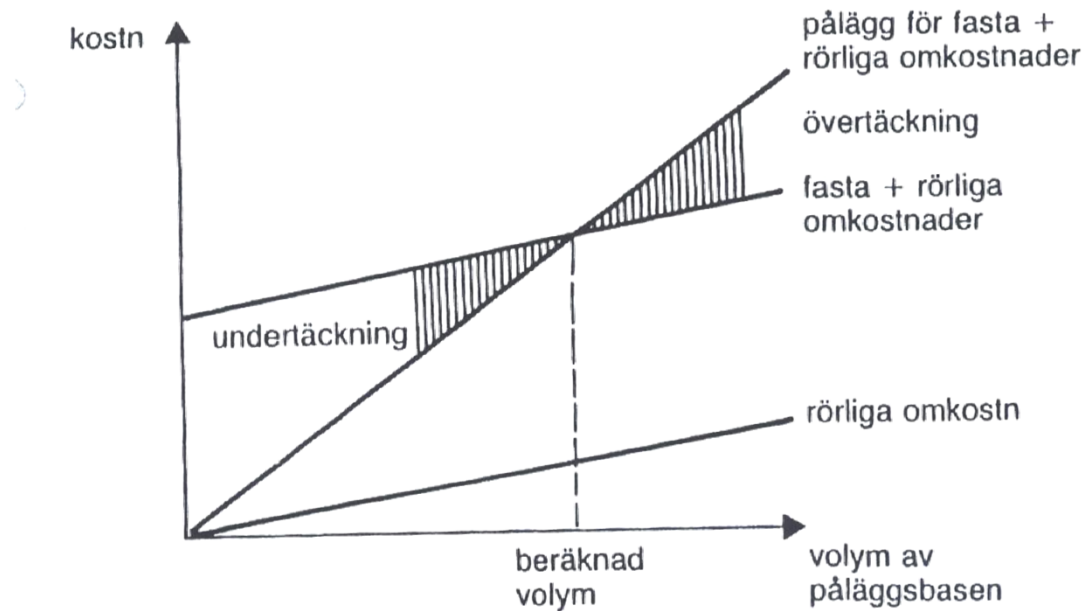
1. Inköp värderat till anskaffningspris debiteras prisdifferenskonto.
2. Inköp värderat till standardpris krediteras prisdifferenskonto och debiteras materialförråd .
3. Förbrukning värderat till standardpris krediteras materialförråd och debiteras tillverkning (PIA).

Differenser

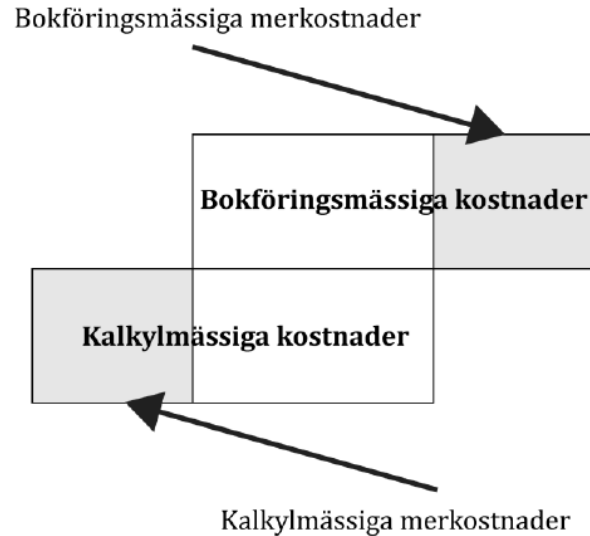


Påläggsdifferenser

- Avvikelse på kostnadsställekonto, d.v.s. mellan verkliga och förkalkylerade indirekta kostnader brukar benämnas påläggsdifferenser.



Resultatbegrepp



KKM resultat = KKM intäkter – KKM kostnader

BFM resultat = BFM intäkter – BFM kostnader

**Bruttoresultat = KKM resultat – KKM merintäkter +
KKM merkostnader ± Differenser**

**BFM resultat = Bruttoresultat + BFM merintäkter -
BFM merkostnader**

Resultatbegrepp – T-konto

**Bruttoresultat = KKM resultat – KKM merintäkter +
KKM merkostnader ± Differenser**

**BFM resultat = Bruttoresultat + BFM merintäkter -
BFM merkostnader**



Beräkningsexempel på resultatbegrepp, se uppgift IR 3.

Skillnader

Kostnad	Kalkylmässigt	Bokföringsmässigt
Avskrivningar	Baserat på <u>å</u> teranskaffningsvärde. Värdeminskning alt. rak avskrivning	... anskaffningsvärde. Styrs av lagar (20% regel, 30% regel)
Ränta	Baserat på bundet kapital Eget satt avkastningskrav	Verkliga räntekostnader och intäkter
Skatt	Tas <u>e</u> j med	Tas med
Lager	Återanskaffningsvärde	$\min\{\text{inköp, nuvärde}\}$

Internredovisning med kontoklass 9

- Kontoklass 9 används inte för affärsredovisning => fri att använda för internredovisning
- Kontoklass 9 blir ett eget slutet system bara för interna händelser. => Konteringar på klass 9 påverkar ej de på klass 1-8
- Kontoklass 9 används helt fritt vanligen utnyttjas samma koder som i affärsredovisningen med en 9:a framför.
- Klass 0 och 9 används inte i affärsredovisning => kontogrupp 90 och 99 lämpliga att använda för interna händelser.

Affärshändelser

Klass 1, Tillgångskonton

Kontogrupp 14, Lagerkonton

Klass 3, Intäktskonton

Klass 4, Materialutgifter

Kontogrupp 78, Avskrivningar

Kontogrupp 84, Räntekostnader

Interna händelser

↔ *Kontogrupp 91, Tillgångskonton, intern värdering*

↔ *Kontogrupp 914, Lagerkonton internt*

↔ *Kontogrupp 93, Konton för intern försäljning, intern debitering*

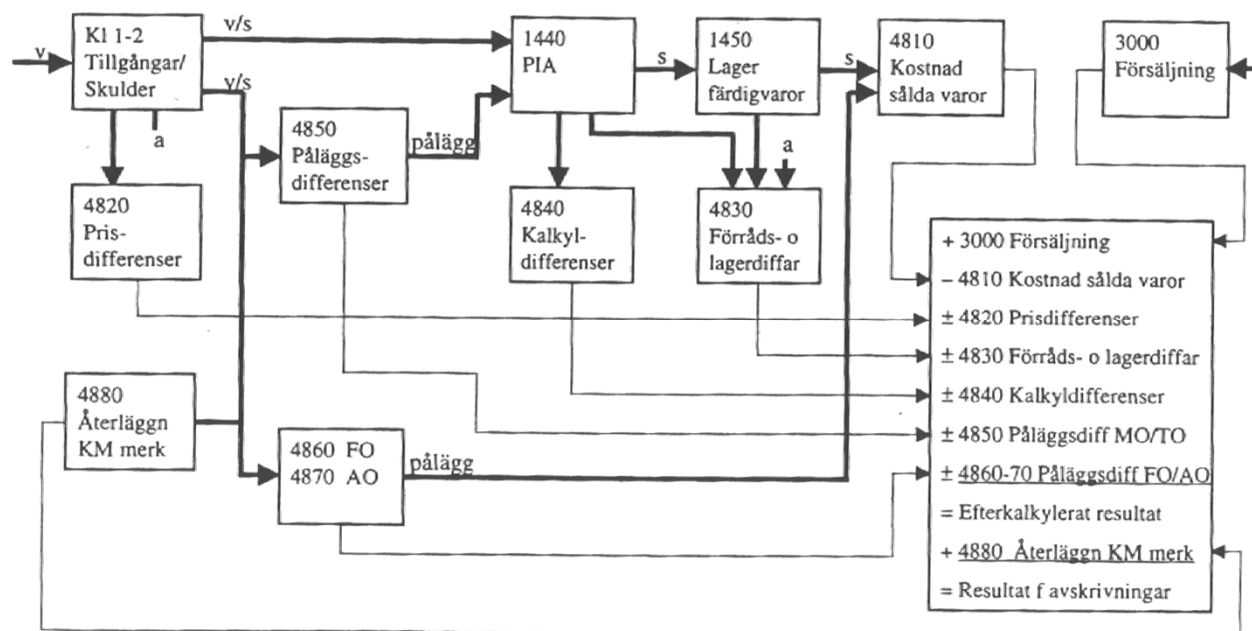
↔ *Kontogrupp 94, Materialförbrukning*

↔ *Kontogrupp 978, Kalkylmässig avskrivning*

↔ *Kontogrupp 984, Kalkylmässig ränta*

BAS 48-metoden

- Ett sätt att kombinera intern- och externredovisningen inom ramen för kontoklass 1-8.
- Konto-grupp 48 används för att specificera rörelsekostnader enl. den kretsloppsmodell som används för internredovisning.
- Konton i konto-grupp 40-47 och 49-76 används ej som konton
- Dock används dessa kontonummer ofta som objekt-koder för att redovisa vilka resurser som förbrukas.



Flerdimensionell redovisning

- För att få en detaljerad bild med hjälp av traditionell redovisning kräver ett stort antal underkonton.
- Ett alternativ är att jobba med objekt-koder.
- Antal dimensioner = antal fält som används för att klassificera en händelse.