



# **Trippel ABC-analys av hushållsprodukterna i ett varuhus**

Fagerström Sofia

|   |  |
|---|--|
| EXAMENSARBETE   |  |
| Arcada  |  |
| Utbildningsprogram:   | Företagsekonomi  |
| Identifikationsnummer:  | 5480   |
| Författare:   | Sofia Fagerström   |
| Arbetets namn:  | Undersökning av en produktgrupp med hjälp av ABC-analys                  |
| Handledare (Arcada):  | Siv Relander   |
| Uppdragsgivare:   | Gigantti   |
| <p>Sammandrag:</p> <p>Gigantti Oy är det ledande elektronikföretaget på den finska marknaden. Det är en hårt konkurrerande bransch men Gigantti har lyckats hålla sig på toppen. De har ett stort produktsortiment och det kommer ständigt ut nya produkter på marknaden. Inköp är en viktig del av verksamheten eftersom inköpskostnaderna är en stor del av företagets totala kostnader. En liten förändring i inköpsvanorna kan ha en betydande påverkan på företagets vinst. Ett detaljhandelsföretag som Gigantti behöver ett lager och lagring medför kostnader. Det är viktigt att man har kontroll på vilka produkter man har i lager, eftersom de binder kapital. För att hålla det bundna kapitalet på rätt nivå måste Gigantti veta vilka produkter som är lönsamma att köpa in och till vilken mängd. Detta kan man få reda på genom att göra en ABC-analys. En ABC-analys baserar sig på Paretos 80/20-regel, där 20 % av ett företags produkter är 80 % av företagets omsättning. Genom att använda sig av flera variabler kan man komma fram till ett mera exakt resultat, eftersom det sällan är endast en variabel som orsakar vinst/förlust. Detta examensarbete undersöker hur man med hjälp av en trippel ABC-analys kan ta reda på vilka produkter i en produktgrupp som är mest lönsamma, säljer bäst och genererar mest intäkter. Undersökningen har varit kvalitativ och sekundär data har används. Syftet med undersökningen har varit att hitta de mest lönsamma produkterna i produktgruppen hushållsprodukter samt ta reda på vilka produkter som säljer dåligt. På basen av resultatet ger jag rekommendationer på produkter som Gigantti ska fortsätta sälja som förut och produkter som man borde göra någonting åt.</p> |  |
| Nyckelord:  | ABC-analys, lager, lönsamhet, osålda produkter, bundet kapital, Gigantti |
| Sidantal:   | 37   |
| Språk:  | Svenska  |
| Datum för godkännande:  |  |

|   |   |
|---|---|
| DEGREE THESIS   |   |
| Arcada  |   |
| Degree Programme:   | Företagsekonomi   |
| Identification number:  | 5480  |
| Author:   | Sofia Fagerström  |
| Title:  |   |
| Supervisor (Arcada):  | Siv Relander  |
| Commissioned by:  | Gigantti  |
| Abstract:   |   |
| <p>Gigantti Oy is one of the leading electronic companies on the Finnish market. It's a hard competitive industry but Gigantti has manage to stay on top. They have a great assortment of products and new products constantly hit the market. Purchasing is an important part of the business, because the purchasing costs are a large part of a companies total cost. A small change in the purchase habits can have a significant impact on the company's profit. A retail company as Gigantti, needs a warehouse and storage entails costs. It's important to have control over what kind of products you have in stock because they tie up capital. To keep the tied up capital on the right level, Gigantti must know which products are profitable to buy and in what quantities. You can find out this by doing an ABC-analysis. An ABC-analysis is based on the Pareto 80/20 rule, where 20% of a company's products are 80% of the total turnover. By using several variables in the analysis, you can achieve a more accurate result, because it's rarely only one variable that causes gain or loss. This study shows how to use an tripel ABC-analysis to find out which products in a product-group are the most profitable, best-selling and generates the most revenue. The research method is qualitative and secondary data is used. The purpose of the study was to find the most profitable products in the product group of houshold articles, and find out which product are selling poorly at the moment. Based on the results, I give recommendations on products that Gigantti can continue to sell as before but also recommendations on products that they should do something about.</p> |   |
| Keywords:   | ABC-analysis, storage, profitability, unsold goods, tied up capital, Gigantti |
| Number of pages:  | 37  |
| Language:   | Swedish   |
| Date of acceptance:   |   |

# INNEHÅLL

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Inledning .....</b>                                    | <b>7</b>  |
| 1.1      | Problematisering och syfte .....                          | 8         |
| 1.2      | Begreppsdefinitioner.....                                 | 8         |
| 1.3      | Avgränsningar .....                                       | 9         |
| 1.4      | Metod.....  | 9         |
| <b>2</b> | <b>Teori.....</b>   | <b>9</b>  |
| 2.1      | Inköp.....  | 10        |
| 2.1.1    | <i>Inköp i detaljhandeln.....</i>                         | <i>11</i> |
| 2.2      | Lager .....   | 11        |
| 2.2.1    | <i>Lagerkostnader.....</i>                                | <i>12</i> |
| 2.2.2    | <i>Kapitalbindning .....</i>                              | <i>12</i> |
| 2.2.3    | <i>Liggtid .....</i>                                      | <i>13</i> |
| 2.2.4    | <i>Lagernivå.....</i>                                     | <i>14</i> |
| 2.3      | Osålda varor .....  | 15        |
| 2.3.1    | <i>Inkuranta produkter.....</i>                           | <i>16</i> |
| 2.3.2    | <i>Stöld.....</i>   | <i>17</i> |
| 2.3.3    | <i>Dålig marknadsföring.....</i>                          | <i>17</i> |
| 2.4      | Lönsamhet.....  | 18        |
| 2.5      | ABC-Analys .....  | 19        |
| 2.5.1    | <i>Syftet med ABC-analys.....</i>                         | <i>21</i> |
| 2.5.2    | <i>Dubbel ABC-Analys.....</i>                             | <i>22</i> |
| 2.5.3    | <i>ABC-analys med flera variabler.....</i>                | <i>23</i> |
| 2.6      | Sammanfattning av teorin.....                             | 23        |
| <b>3</b> | <b>Metod.....</b>   | <b>24</b> |
| 3.1      | Kvantitativ analys.....                                   | 24        |
| 3.1.1    | <i>Fördelar och nackdelar med kvantitativ metod .....</i> | <i>25</i> |
| 3.2      | Kvalitativ analys.....                                    | 25        |
| 3.2.1    | <i>Fördelar och nackdelar med kvalitativ metod .....</i>  | <i>26</i> |
| 3.3      | Sekundär data .....                                       | 26        |
| 3.4      | Det praktiska genomförandet .....                         | 27        |
| 3.4.1    | <i>Insamling av sekundär data.....</i>                    | <i>27</i> |
| 3.5      | ABC-analys.....   | 28        |
| 3.5.1    | <i>Resultat.....</i>                                      | <i>30</i> |
| 3.5.2    | <i>Tolkning av ABC-analysen som helhet.....</i>           | <i>31</i> |
| 3.5.3    | <i>Rekommendationer .....</i>                             | <i>32</i> |

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>4</b> | <b>Avslutning och Diskussion .....</b> | <b>33</b> |
| 4.1      | Förslag för framtiden .....            | 34        |
| 4.2      | Personlig reflektion .....             | 34        |
|          | <b>Källor .....</b>                    | <b>36</b> |

## Figurer

|   |    |
|---|----|
| Figur 1 Liggtid (Jonsson & Mattson, 2005 s.146).....              | 14 |
| Figur 2 Omsättningslager (Aronsson, 2003 s. 109).....             | 15 |
| Figur 3 Röntabilitet (Johnsson & Mattson, 2005 s. 32).....        | 18 |
| Figur 4 Dupontmodellen (Jonsson & Mattsson, 2005 s.33).....       | 19 |
| Figur 5 ABC-klassificering (Aronsson, 2003. s.241.....            | 21 |
| Figur 6 Exempel på klassificerings variabler (Rudberg, 2007)..... | 22 |
| Figur 7 Dubbel ABC-analys (Rudberg, 2007).....                    | 22 |

## Tabeller

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Tabell 1 Resultat av ABC-analys..... | 31 |
|--------------------------------------|----|

## 1 INLEDNING

Enligt en artikel i *Helsingin Sanomat* 4.8.2014 växte Giganttis omsättning med 20 miljoner euro 2013. De gjorde ett resultat på 17,3 miljoner euro vilket var 2,9 miljoner euro bättre än föregående år och är där med ett omsättningsrekord för Gigantti i Finland. (Helsingin Sanomat, 2014) Gigantti är en del av Elkjøp-koncernen som ägs av ett brittiskt företag vid namnet Dixon Carphone Plc. Elkjøp grundades 1962 och är ett av Nordens största elektronikföretag inom detaljhandeln. Elkjøp har verksamhet i Island, Norge, Sverige, Danmark, Finland och Färöarna. Gigantti är det ledande detaljhandelsföretaget inom elektronikprodukter i Finland. Koncernen har 390 stycken varuhus runt om i Norden och i Finland finns det för tillfället 40 stycken butiker. (Gigantti, 2014) År 2015 hade de finska butikerna en omsättning på 460,5 miljoner euro. (Taloussanomat, 2015)

Elektronikbranschen är hårt konkurrerande idag och kunderna är mycket prismedvetna. I och med att de flesta människor har tillgång till internet är det lättare att jämföra priser och beställa produkter från hela världen. De som har lite mera kunskap om ämnet kan lätt klicka hem en dator från USA eller Kina. Trots detta är Gigantti fortfarande den ledande elektronik affären i Finland. Giganttis största konkurrent är Verkkokauppa som växte med 32 % år 2014. För tillfället finns Verkkokauppa bara i de stora städer vilket betyder att Gigantti har stora fördelar på landsbygden och i mindre städer. Verkkokauppa har bara tre fysiska affärer i Finland jämfört med Giganttis 40 affärer. (Timonen, 2015)

Då verksamheten handlar om fysiska produkter, i detta fall elektronik och hushållsprodukter innefattar det också ett lager. Elektronik produkter är dyra och binder snabbt upp ett stort kapital i lagret. Det är viktigt att inte ha för mycket produkter i lager men för att kunna tillfredsställa kundens behov så snabbt som möjligt behövs det ett lager.

Denna undersökning görs åt Gigantti i Ekenäs och eftersom vissa delar av min undersökning är sekretess belagd kommer jag inte att publicera bilagorna av ABC-analysen.

## 1.1 Problematisering och syfte

Inom elektronik branschen pågår det en ständig utveckling, dagligen kommer det ut nya produkter på marknaden och de har en allt kortare livslängd och tappar snabbt sitt värde. Konsumenterna vill oftare ha det nyaste på marknaden och att använda produkter tills dom går sönder gör man inte i samma utsträckning som förr. Efterfrågan är stor vilket också betyder att företagen ska ha ett bättre utbud vilket resulterar i större lager för att man ska möta efterfrågan. Elektronik produkter är dyra och de binder mycket kapital i lagret, detta betyder att Gigantti måste ha bra kontroll över vad de köper in och till vilken mängd, så att det bundna kapitalet hålls på rätt nivå. Har Gigantti i Ekenäs de rätta verktygen för att följa upp detta? Idag använder de sig av sitt egna program El guide för att undersöka produkternas historia, där finns all nödvändig information men den är väldigt splittrad på olika rapporter och till viss mån svåra att tolka. Jag har därför samlat ihop data och undersökt produktgruppen hushållsprodukter med hjälp av en ABC-analys och vill försöka få svar på följande frågor:

1. Vilka produkter binder mest kapital i inköp?
2. Vilka produkter har den högsta lönsamheten?
3. Vilka produkter är de som stannar längst tid i lager (Osålda produkter)?
4. Kan en trippel ABC-analys hjälpa Gigantti att förbättra sin lagerhållning?

Syftet med detta arbete är att visa Gigantti hur man kan kombinera flera olika variabler med varandra och få fram mer exakt information om produkterna, som de sedan kan ha nytta av i framtiden.

## 1.2 Begreppsdefinitioner

Vissa specifika begrepp kommer att användas kontinuerligt genom hela arbetet och för att begripa helheten är det viktigt att förstå de olika begreppen. Centrala begrepp är marginal, lönsamhet och bundet kapital i inköp. I detta arbete är marginal lika med lönsamhet och betyder försäljningspris minus inköpspris. I vanliga fall räknar man lönsamhet på produkt nivå genom att ta marginalen minus de totala interna kostnaderna. I detta fall har jag inte haft resurser och tid att ta reda på de interna kostnaderna i företaget vilket innebär



att de är 0. Detta betyder att marginalen minus 0 är lika med lönsamheten av produkterna. Bundet kapital i inköp betyder hur mycket pengar det har gått åt på ett år för att köpa in produkterna till butiken.

### **1.3 Avgränsningar**

Gigantti i Ekenäs har cirka 5000 produkter sammanlagt, om man gör en ABC-analys på alla produkter blir det väldigt mycket att tolka och analysera. Det är inte möjligt att göra endast en enhetlig analys på produkterna utan man måste dela in dem i produktgrupper. Jag har valt att göra en analys på hushållsprodukterna under ett års tid. Jag har inte tagit med produkter som tagits bort från sortimentet utan valt att analysera de produkterna som finns i sortimentet idag. Analysen baserar sig på försäljningsdata från 2015 och 2016 och tidsperioden är 1.3.2015-1.3.2016. Undersökningen baserar sig på ett år för att få ett så exakt resultat som möjligt och för att inkludera alla typer av försäljning, exempelvis säsongsförsäljning och rea perioder.

### **1.4 Metod**

När man undersöker ett ämne kan använda sig av olika forskningar och undersökningsmetoder. Jag använder mig av sekundär data och därför blir min undersökning en kvalitativ undersökning. Jag kommer att gå in på de olika forskningsmetoderna i kapitel 3.

## **2 TEORI**

Teorin kommer bl.a. beskriva hur viktigt inköpet är i företaget och hur ett lager kan påverka verksamheten positivt och negativt. Jag kommer även ta upp teori angående bundet kapital, osålda varor och lönsamhet som även kommer bli mina variabler för uträkningen av ABC-analysen. Det sista stycket i teorin beskriver vad en ABC-analys är och vad som är syftet med den.

## 2.1 Inköp

Lyckade försäljningsresultat baserar sig på ett bra inköpsarbete. Det är viktigt att ta reda på hur man köper in rätt produkter, vid rätt tidpunkt och till rätt pris. Inköpskostnaderna är en stor del av företagets totala kostnader. Eftersom mycket pengar är bundet i inköpet har inköparna en viktig roll. De har ett stort ekonomiskt ansvar eftersom de kan påverka företagets vinst utifrån inköpen. En liten förändring i inköpskostnaderna kan ha en betydande förändring på företagets vinst. (Storhagen, 2011 s.74-75)

Fysiskt inköpsarbete betyder förhandling med återförsäljare, jämförelse av erbjudanden och priser. Hit hör också att bestämma inköpets storlek, under vilka perioder produkterna ska köpas in samt vilka betalningsvillkoren är. (Havumäki & Jaranka, 2006 s.106) En annan viktig aspekt som hör till inköp är att välja sina leverantörer rätt. Desto fler leverantörer man har desto större blir kostnaderna. Med flera leverantörer förlorar man kvantitetsrabatter och transportkostnaderna ökar p.g.a. mindre orderstorlekar. Trots detta är det viktigt att inte lägga alla kort på endast en leverantör. Om leverantören går i konkurs eller vägrar leverera produkterna är det bra att ha andra alternativ. Det är inte alltid lönsammast att välja den billigaste leverantören, utan istället välja den som säljer rätt produkt till rätt kvalitet och med rätt leveranstid. En annan aspekt att tänka på då man väljer sina leverantörer är att fundera på var de är placerade. En leverantör på långt avstånd medför långa ledtider och kan öka risken för förseningar. (Storhagen, 2011 s.77-78)

Kvaliteten av en produkt är a och o. Inköp av en produkt som är gjord av billigt råmaterial är inte alltid en lönsam affär. Trots att man köpt in produkten billigt och kan sälja den med en god marginal kan det istället leda till problem med konsumentnöjdheten och bli dyrare i slutändan. Inköp av en produkt med dyrare råmaterial kan istället minimera produktions-, inköps-, och hanteringskostnaderna och maximera kundnöjdheten. Detta innebär att kvaliteten spelar en stor roll i inköpsprocessen. (Storhagen, 2011 s.76)

Inköpsbudgeten baserar sig på föregående års försäljningsbudget. Inköpsbudgeten byggs enligt försäljningsbudgeten och man beaktar försäljning, lagret i början av perioden samt produkter som blivit osålda vid periodens slut. (Havumäki & Jaranka, 2006 s.107)

### 2.1.1 Inköp i detaljhandeln

Eftersom Gigantti är ett detaljhandelsföretag, presenterar jag i detta kapitel typiska drag för inköp inom detaljhandeln.

Detaljhandeln är det sista ledet i flödeskedjan där produkten når konsumenten. Detaljhandeln delas upp i varor som säljs dagligen och varor som säljs mera sällan. Dagligvarorna är produkter som köps ofta, t.ex. livsmedel, medan varor som säljs mer sällan är b.l.a. kläder, bilar och hem- och fritidsvaror. Varuhus och butiker är de vanligaste distributionskanalerna inom detaljhandeln. (Nationalencyklopedin, 2016)

Inköp i detaljhandeln baserar sig på att det man köper in skall man någon gång sälja vidare. Oftast basera man sina inköp på en prognos på vad konsumenterna efterfrågar. Inköp av varor som inte efterfrågas är slöseri av pengar och blir onödiga lagringskostnader i slutändan. Inköpsavdelningen måste ha ett nära samarbete med marknadsförings-, och försäljningsavdelningen, och se till att inköpen inte blir sådana som inte säljer. Som inköpare i detaljhandeln har man kontroll över kostnader som inköpet skapar men samtidigt se till att produkterna genererar intäkter till företaget. (Bailey et al, 2005 s.318)

När man väljer leverantör inom detaljhandeln följer man de traditionella kraven som kvalitet, pris och leveransvillkor. Man lägger stor vikt på själva produkten som måste vara anpassad till butikens krav. Det är viktigt att ta ställning till ifall produkten passar in i butiken och hur konsumenten tar emot produkten. (Bailey et al, 2005 s.237)

Ett lyckat inköpsarbete sparar pengar och minskar svinn. Om man av misstag skulle köpa in för stora kvantiteter eller produkter som konsumenten inte är intresserade av uppstår det ett ofrivilligt lager som är en kostnad för företaget. I nästa kapitel går jag in på lager och lagerkostnader.

## 2.2 Lager

De flesta företag som säljer produkter använder sig av någon form av lager för att underlätta verksamheten. Tillverkande företag använder sig av ett färdigvarulager som oftast

är direkt ansluten till fabriken. Detaljhandelsföretag som Gigantti använder sig av ett så kallat omsättningslager där varorna kommer in till butiken och går vidare direkt ut till konsumenten. Lager gör det möjligt att köpa in större mängder av produkter på en och samma gång, och därmed kan man minska de totala transportkostnaderna. Lagret gör det också möjligt att ha en god leveranssäkerhet av produkterna. Då man har ett lager kan man lätt bemöta kundernas efterfrågan genom att sälja produkten direkt när konsumenten frågar efter den. Detta leder hoppeligen till kundtillfredsställelse och en återkommande kund. (Lumsden, 1998 s.249-250) Om man inte har ett lager leder det till en fördröjning av leverans till kunden vilket kan vara förödande i det långa loppet.

### 2.2.1 Lagerkostnader

Det är viktigt att kunna identifiera lagerhållningskostnaderna och kostnader relaterade till kapitalbindning i syfte att mäta och följa upp den befintliga verksamheten så att man sedan kan göra eventuella åtgärder. Lagerhållningskostnader är en kostnad av de totala logistikkostnaderna. Utöver lagerhållningskostnader finns det bl.a. transport och hantveringskostnader, emballeringskostnader, administrativa kostnader orderkostnader, kapacitetsrelaterade kostnader, brist- och förseningskostnader och miljökostnader. Jag presenterar endast lagerhållningskostnader eftersom detta arbete fokuserar endast på lagerhållningen och inte hela transportkedjan.

Lagerhållningskostnaderna är oftast den största logistikrelaterade kostnaden i företag. Lagerhållningskostnaderna är beroende på den lagrade volymen och består av tre komponenter vilka är kapitalkostnader, förvaringskostnader och osäkerhetskostnader. **Förvaringskostnader** eller fysiska kostnader är kostnader som är direkt förknippade med lagerhållning. Framförallt kostnader för lagerbyggnad, personal, lagringsutrustning, hyllor, uppvärmning samt försäkringskostnader. (Johnsson & Mattson, 2005 s.129-130) I de två följande kapitlen kommer jag berätta om kapitalkostnader samt osäkerhetskostnader (osålda varor) och hur de påverkar verksamheten.

### 2.2.2 Kapitalbindning

**Kapitalbindningskostnader** är de kostnader som är förknippade med att ha kapital bundet i lager. Om inte kapitalet hade bundits i lagret skulle det vara möjligt att investera

pengarna i något annat som skulle genererat intäkter till företaget. (Johnsson & Mattson, 2005 s.131-132) Aronssons exemplifierar kapitalbindningskostnader så här:

*”En bra liknelse är att se lagrade varor som sedelbuntar på lagerhyllor. Om antalet sedelbuntar kan minskas blir kapitalet tillgängligt för att investera, betala skulder eller att bedriva den dagliga verksamheten. Det vill säga pengarna kan användas till att tjäna nya pengar, istället för att ligga på hyllan. (Aronsson, 2003 s.33)”*

För att ett lager ska fungera måste man binda kapital men så länge varorna är liggande i lager genererar de inga pengar till verksamheten och blir då en kostnad för företaget. (Johnsson & Mattson, 2005 s.131-132)

Kapitalbindningen varierar mycket beroende på vilken tid man granskar lagret. Vid ett tillfälle kan lagret vara helt tomt medan vid ett annat tillfälle fullt, speciellt efter leverans. Därför är det viktigt att studera kapitalbindningen vid olika tillfällen. Det som direkt kan påverkar kapitalbindningen är förstas produkternas värde. Dyra produkter binder mera kapital än billiga. (Aronsson, 2011 s. 178-182) När företaget köper varor investerar de pengar i varor och därmed binder de kapital vilket påverkar kassaflödet och betalningsförmågan i företaget. För att beräkna företagets logistikprestationer ska man också inkludera företagets kapitalbindning eftersom det påverkar direkt lönsamheten och leveransservicen. Det är de varor som befinner sig i vila som påverkar kapitalbindningen negativt, detta kan beräknas i lageromsättningshastighet. (Johnsson & Mattson, 2005 s.141-142)

### **2.2.3 Liggtid**

Liggtid betyder hur många dagar i medeltal en produkt ligger i lager innan den levereras till kunden. Lageromsättningshastighet är ett mått på hur länge produkterna ligger i lager. Om lageromsättningshastigheten ökar minskar liggtiden och vice versa om lageromsättningshastigheten minskar ökar liggtiden för varor i lager. (Jonsson & Mattson, 2005 s.146)

$$\text{Genomsnittlig liggtid} = \frac{\text{genomsnittlig kapitalbindning i flödet} * 52}{\text{Utleveransvärde per år}}$$

Figur 1 Liggtid (Jonsson & Mattson, 2005 s.146)

Faktorn 52 används för att man vill uttrycka liggtiden i veckor, om man lämnar bort faktorn 52 får man liggtiden i år istället. Genomsnittlig kapitalbindning menas det genomsnittliga varulagret och med utleveransvärde menas kostnad för sålda varor. (Jonsson & Mattsson, 2005 2.146)

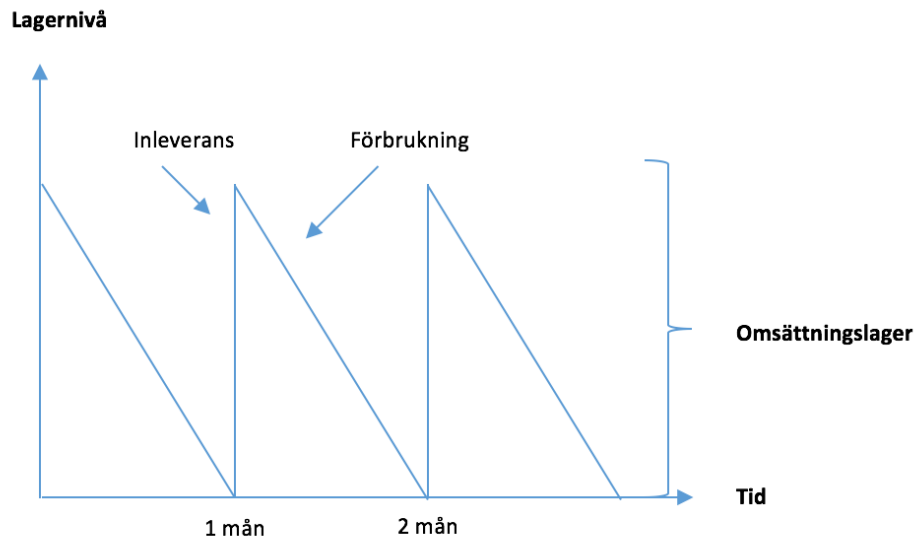
Ett fiktivt exempel till figur 3 kan vara om man sålt varor för 230 000 och det genomsnittliga lagret varit 40 000 blir liggtiden  $40\,000 * 52 / 230\,000 = 9$  veckor. Detta betyder att lagret värdemässigt täcker 9 veckors utleveransbehov (Jonsson & Mattsson, 2005, s.146)

Varor som har en liggtid på över 365 dagar betyder att de inte rör sig alls under ett år. De har en lageromsättningshastighet på 0 och är mycket dåliga produkter att ha i lager.

#### 2.2.4 Lagernivå

Som tidigare nämnts har man produkter i lager för att möta kundernas efterfrågan så snabbt som möjligt. Eftersom efterfrågan på produkter kan variera väldigt mycket måste företaget säkerhetsställa att produkten finns i lager mellan beställningspunkten och påfyllningspunkten. Lager nivån varierar där med konstant och följs helt och hållet av kundernas efterfrågan på produkter. (Lumsden, 1998 s.158)

Omsättningslagret är det lager därifrån produkterna plockas från och säljs en efter en. Lagrets storlek varierar mycket eftersom lagret fylls på vid leverans. (Aronsson, 2011 s. 108)



Figur 2 Omsättningslager (Aronsson, 2003 s. 109)

För att bestämma storleken på lagret bör man ha goda kunskaper om ledtiden, efterfrågan och hur bra leveransservice man vill ha gentemot sina kunder. En ABC-analys kan hjälpa till att bestämma storleken på lagret. Beroende på hurdan ABC-analys man gör får man fram olika resultat vilka produkter som är dyrast att ha i lager. (Storhagen, 2011 s.179-183) Mer om ABC-analys i kapitel 2.5.

Om man binder för mycket kapital i lagret kan det lätt bli problematiskt eftersom kapitalbindningen påverkar kassaflödet och betalningsförmågan. Desto mindre kapital man binder i lager desto mera pengar har man att investera i annat som kan generera vinst. I nästa kapitel går jag in på osålda varor eftersom de påverkar företagets lönsamhet.

## 2.3 Osålda varor

Att köpa in produkter medför också en viss osäkerhet, produkter faller snabbt i värde och det finns risker för inkurans. Riskkostnads aspekten är hög och man bör alltid ha koll på lagrets storlek vid beställning av varor för att minska riskerna för inkurans. (Johnsson & Mattson, 2005 s.132)

Osålda varor eller så kallat svinn är varor som har funnits i lager men man aldrig fått betalt för. Osålda varor kan bero på att man har beställt in för många produkter av en och samma sort och där med inte fått alla sålda. Osålda produkter kan också vara produkter som man inte marknadsfört på ett bra sätt. Produkter som inte säljer kan eventuellt vara placerade i butiken på ett dåligt ställe så att produkterna inte är synliga för kunderna. En annan orsak kan vara att produktens livscykel helt enkelt har passerat och där med inte säljer. Osålda produkter kan även vara stöld, snatteri och trasiga produkter. Svinn brukar uppskattas till 1-5% av butikens omsättning (Havumäki & Jaranka, 2006 s.110). I detta kapitel ska jag gå in närmare på olika orsaker varför produkterna inte är sålda.

### **2.3.1 Inkuranta produkter**

I elektronikbranschen blir produkter omoderna relativt snabb, inte lika snabbt som i en mataffär men väldigt snabbt med tanke på branschens utveckling och värdet på produkterna. Produkternas pris minskar drastiskt på en kort tid, då det ständigt kommer ut nya produkter på marknaden. Produkterna har oftast inget funktionellt fel men blir ändå osäljbara eller måste säljas för ett mycket reducerat pris och leder då till eventuell förlust. Inkurans orsakar stora kostnader och skulle kunna minskas om lagernivåerna sänks. (Aronsson, 2003 s.105)

Orsakerna till inkuranta produkter i lagret kan vara att man inte har koll på produkternas livscykel. I slutet av en produkts livscykel finns inte någon efterfrågan av produkten och blir där med inkurant. Därför måste man prognostisera och fastställa påfyllnadsrutiner med hjälp av lämpliga metoder och system. Om det finns ett överskott på inkuranta varor kan detta bero på en misslyckad lansering, missförstådd livscykel och där med en felaktig prognos för varan eller dålig lagerhållning. När produkter väl har blivit inkuranta är det svårt att hitta ett lönsamt sätt att få in de planerade intäkterna för produkten. För att minska på inkuranta varor i lager måste man ha ett bra lagerstyrningssystem och en bättre förståelse om efterfrågan. Om man märker att det finns för mycket produkter av en olönsam kategori, ska man försöka öka försäljningen av dessa produkter innan de blir inkuranta. (Olsson, 2015)



Administrativt svinn är i form av misstag som skador vid transport, fel i prismärkning, felinslagning i kassan, inbrott och varor som blir gamla. Brister i lager- och orderadministrationssystem kan också orsaka lagerförluster. En produkt kan levereras fel till kunden och aldrig mera returneras. (Johnsson & Mattson, 2005 s. 132)

### **2.3.2 Stöld**

En annan typ av svinn är oärlighetssvinn vilket oftast är snatteri eller stöld som kan orsakas av kunderna, personalen, transportörer, eller i princip vem som helst som har kontakt med butiken och varorna. (Johnsson & Mattson, 2005 s. 132) Elektronikbranschen är mycket utsatt för stöld och man kan ofta läsa i tidningar om stölder som skett. Matti Räisänen från finska handelsförbundet kommenterar att stölderna har ökat, vilket är mycket oroväckande. Elektronikprodukter är mycket populära och därför lätta att sälja vidare. Enligt Räisänen skulle man kunna förhindra stölder genom att utbilda personalen. Idag får man ingen utbildning för att förhindra stöld, utan man fokuserar på allt annat angående försäljning. (Radio Nova, 2011)

### **2.3.3 Dålig marknadsföring**

En annan orsak varför inte produkter säljer kan bero på dålig marknadsföring. Det är bra att använda sig av marknadsförings kampanjer och placera varorna på lämpliga ställen i butiken så att kunderna märker dem. Det spelar en stor roll var i hyllan produkten är placerad och i vilken gång i butiken man hittar den. För att minska osålda produkter p.g.a. dålig marknadsföring kan man göra upp en ritning som visar vilka platser i butiken som kunderna rör sig mest på. Bra platser brukar vara vid ingången, kassan, och bredvid produkter som säljer bra. (Havumäki & Jaranka, 2006 s. 160).

För att veta vilka produkter man ska satsa på att ha i lager kan man använda sig av en ABC-analys och räkna ut vilka produkter som är mest lönsamma och vilka som kanske inte lönar sig att ha staplade i överflöd i lagret. I nästa kapitel skriver jag om vad lönsamhet är och hur man kan räkna ut den därpå nästa kapitel handlar om ABC-analys.

## 2.4 Lönsamhet

Nu vet vi vad det finns för kostnader för att ha ett lager och hur kapitalet är bundet i ett lager. Hur vet vi då om produkterna är lönsamma? Detta kommer jag att förklara nedan.

Först och främst är det bra att skilja på resultat och lönsamhet. Resultatet är intäkter d.v.s. alla resurser som kommer in i företaget minus kostnader d.v.s. resurserna som företaget använder. Resultat kan alltså vara ett negativt tal. Om intäkterna är större än kostnaderna har företaget gjort vinst och om kostnaderna är större än intäkterna har företaget gjort förlust. (Bergsten & Landmér, 2011 s. 112-114) Lönsamhet är däremot enbart ett positivt tal, en lönsam business går med vinst. Intäkterna ska täcka företagets kostnader men också räckta till framtida investeringar, dividender och en reserv om företaget börjar gå dåligt. Om man uppfyller detta har man ett lönsamt företag. (H2000, 2002 s. 236) För att mäta om företaget är lönsamt räknar man vinsten i förhållande till investerat kapital vilket också kan kallas räntabilitet och beräknas enligt följande formel:

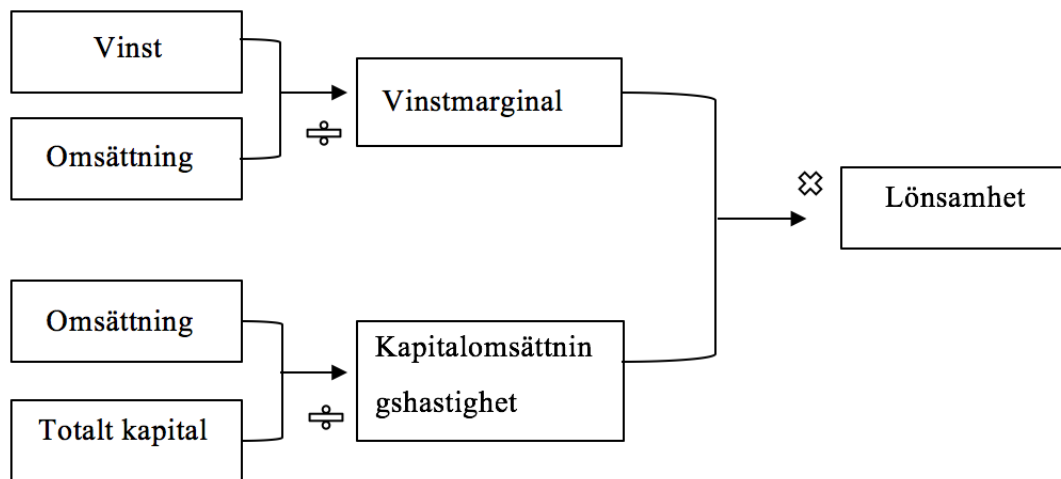
$$\text{Räntabilitet/lönsamhet} = \frac{\text{Vinst}}{\text{Totalt kapital}}$$

Figur 3 Räntabilitet (Johnsson & Mattson, 2005 s. 32)

Lönsamheten påverkas av kostnader, kapitalbindning och kundservice. Genom att minska kapital bundet i lager förbättrar man lönsamheten. Låg fyllnadsgrad i transporter, långa omställningstider eller överflödiga administration är onödiga kostnader i materialflödet som påverkar lönsamheten negativt. Genom att bättra på kundservicen i skeden som kunden anser kritiska, då kan företaget erbjuda en bättre service till en högre kostnad. Vilket har en indirekt påverkan på lönsamheten eftersom service skapar mervärde för kunderna och på lång sikt ökar de totala intäkterna. (Johnsson & Mattson, 2005 s. 32-33)

Ett annat sätt att illustrera lönsamheten är genom DuPontmodellen. Modellen är uppbyggd i två delar och består av företagets resultat- och balansräkning. Den övre halvan är vinstmarginalen och bygger på siffror från resultaträkningen, och den nedre halvan bygger på siffror från balansräkningen och bildar kapitalomsättningshastigheten. (Aronsson,

2003 s.197) Du Pont-modellen visar vad ett företag behöver göra för att öka lönsamheten, det kan vara att höja på vinstmarginalen eller kapitalomsättningshastigheten. Vinstmarginalen räknas som intäkter minus kostnader dividerat på total försäljning och kapitalomsättningshastighet räknas ut genom att ta det bundna kapitalet dividerat med omsättningen. (Jonsson & Mattsson, 2005 s.33)



Figur 4 Dupontmodellen (Jonsson & Mattsson, 2005 s.33)

Effekterna på avkastningsgraden kan illustreras med den så kallade Du Pont-modellen. Ur Du Pont -modellen framgår det att avkastningsgraden är produkten av vinsten i relation till omsättningen och det genomsnittliga bundna kapitalet i relation till omsättningen. Det kapital som det bundna materialet binder är en del av det totala kapitalet och har därmed en påverkan på kapitalomsättningshastigheten.

Man vill att verksamheten ska vara lönsam och gå med vinst. För att detta ska ske måste man ha en bra vinstmarginal och en hög kapitalomsättningshastighet. Du Pont modellen är inget bra mätinstrument om man endast undersöker en liten del av ett företag, den passar sig bättre på hela organisationens lönsamhet.

## 2.5 ABC-Analys

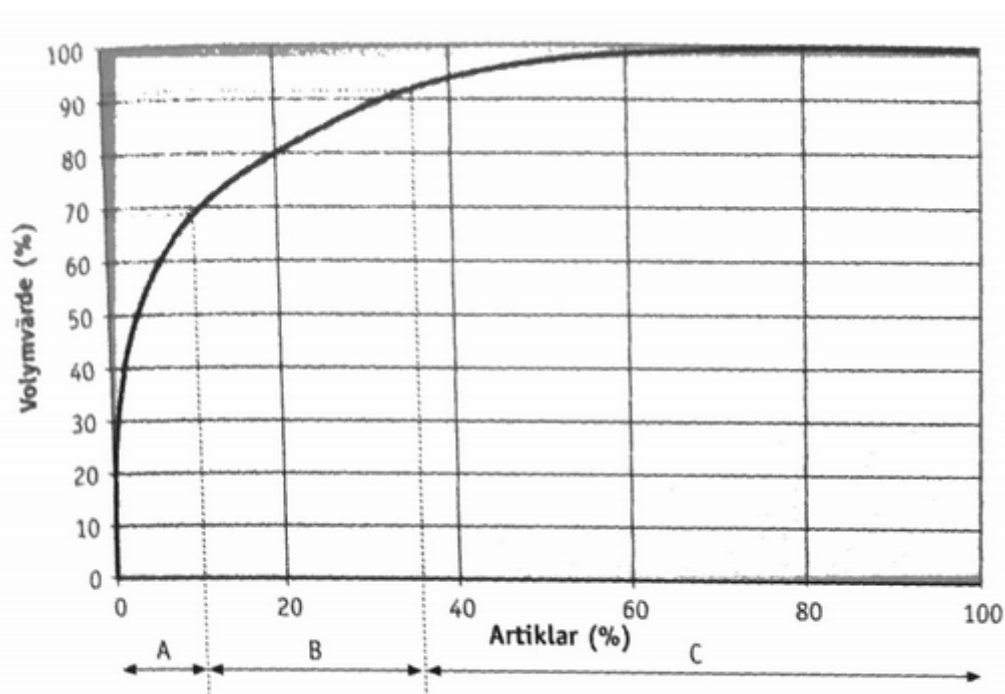
Nu när vi vet hur inköp, lager och lönsamhet påverkar företagets verksamhet det tid för att presentera ett verktyget ABC-analys. I detta kapitel kommer jag att berätta om vad en ABC-analys är och hur den används i praktiken.

ABC-analys är ett populärt verktyg att använda sig av då man vill klassificera sina produkter enligt en eller flera variabler. Ett annat ord för ABC-analys är Paretos princip eller 80/20 regeln, som har fått sitt namn efter italienaren Vilfredo Pareto. År 1906 märkte han att 20 % av befolkningen äger 80 % av landets egendom. Han hittade flera ställen i business världen där denna regel kunde implementeras och har sen dess har den använts flitigt. (Rouse, 2013)

Idén grundar sig på att 80 % av omsättningen kommer från 20 % av företagets produkter och tvärt om. Detta kan betyda att en liten del av produkterna kan vara en stor del av företagets totala omsättning. Analysen bygger på en uppdelning av produkter i olika klasser. Det vanligaste är att basera ABC-analysen på en variabel, produkternas volymvärde. Denna traditionella ABC-analys ger en lite snäv bild av verkligheten eftersom det oftast är mer än en variabel som påverkar produktens lönsamhet. Det är också möjligt att räkna med flera variabler för att få ett så exakt resultat som möjligt. Nedan presenteras den traditionella ABC-analysen såväl som en dubbel och en trippel ABC-analys. (Rudberg, 2007)

När man sorterar produkterna delar man oftast in dem i tre grupper. A-gruppen består av de viktigaste produkterna och är oftast ganska få. A-produkterna står för 60-80 % av omsättningen och är 5-20 % av produkterna. B och C-gruppen är stora grupper och innehåller många produkter men är inte lika viktiga. B-produkterna motsvarar 15-30 % av omsättningen och är 10-30 % av produkterna i företaget. C-produkterna står för 5-15 % av omsättningen och är hela 50-85 % av produkterna i verksamheten. Detta beskrivs i en graf nedan. (Aronsson, 2003 s.240)

Man kan också beskriva det som att man har totalt 100 produkter i sitt lager, så blir 20 produkter klassificerade som A-produkter, 30 stycken B-produkter och resterande 50 produkter som C-produkter.



Figur 5 ABC-klassificering (Aronsson, 2003. s.241)

### 2.5.1 Syftet med ABC-analys

Det är möjligt att ett företag har tusentals produkter och det är omöjligt att koncentrera sig på dem alla. Det behöver man inte heller, det räcker om man ägnar tid till de allra viktigaste. (Sakki, 2003 s.91) När man vill använda sig av ABC-analys vill man oftast kartlägga och ta reda på vilka produkter som är de viktigaste för verksamheten. Klassificeringen gör det möjligt att behandla produkten effektivt i olika situationer och man får reda på vilka produkter som kanske behöver en extra övervakning. Med hjälp av volymbaserad ABC-analys kan man reglera lagerstyrningen så som säkerhetslager och orderkvantiteter. Det är inte alltid lämpligt att använda sig av volymbaserad ABC-analys, beroende på syfte kan man använda sig av andra eller flera faktorer. (Rudberg, 2007) Nedan finns en tabell på exempelfaktorer man kan använda sig av i en ABC-analys.

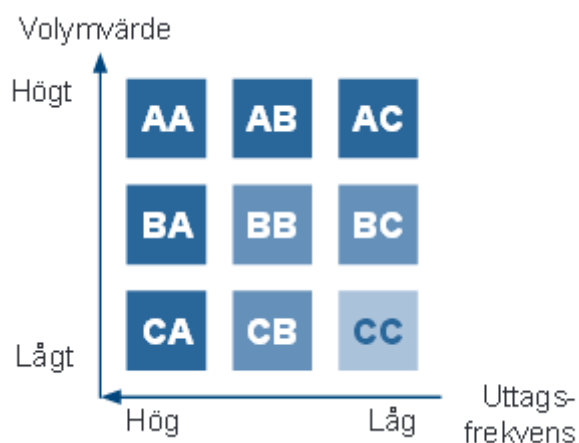
|                      |             |                 |                 |
|----------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| Omsättning           | Volymvärde  | Täckningsbidrag | Kapitalbindning |
| Produktegenskaper    | Kritiskhet  | Livscykel       | Felnivåer       |
| Uttag/plock/frekvens | Leveranstid | Ledtid          | Fysisk volym    |

Figur 6 Exempel på klassificerings variabler (Rudberg, 2007)

## 2.5.2 Dubbel ABC-Analys

För att undvika fallgropar i en klassificering kan man lägga till flera variabler för att få ett mer exakt resultat och där med använda sig av en dubbel ABC-analys. Om man endast gör en enkel ABC-analys på försäljnings volymerna och inte tar hänsyn till produktens täckningsbidrag kan det hända att att produkten klassas som en C-produkt och blir därför lågt prioriterad fast produkten i själva verket är en produkt man borde satsa på. Det är sällan som det är endast en faktor som påverkar en produkt, därför är det bra att använda sig av flera faktorer för att få ett så exakt resultat som möjligt. (Storhagen, 2011 s.181)

De största problemen med en ABC-analys som endast baserar sig på volymvärde är att den inte inkluderar försäljningsfrekvens. En ABC-analys som baserar sig på flera variabler ger ett mera exakt resultat och kan där med sedan styras på ett bättre sätt. Om man klassificerar exempelvis som Rudberg gjort mot volymvärde och försäljningsfrekvens så får man reda på hur mycket vinst en produkt ger och hur ofta den säljs. (Rudberg, 2007)



Figur 7 Dubbel ABC-analys (Rudberg, 2007)

I en dubbel ABC-analys får man nio klasser. Man kan t.ex. använda sig av variabler som volymvärde och uttagsfrekvens som beskriver att en AA-produkt är en produkt som har högt volymvärde och hög uttagsfrekvens. En CC-produkt är produkter som har ett lågt volymvärde och låg uttagsfrekvens. Om man analyserar exempelvis en AC-produkt har den ett högt volymvärde men en låg uttagsfrekvens och motsvarande CA-produkt, har ett lågt volymvärde men en hög uttagsfrekvens. Så här kan man fortsätta att analysera de olika klasserna och man kan byta ut variablerna för att få ett annat resultat. (Rudberg, 2007)

### **2.5.3 ABC-analys med flera variabler**

Rudberg förklarar hur man använder sig av en enkel och dubbel ABC-analys. Det är även möjligt att lägga till ännu flera variabler och därmed få ännu flera klasser att analysera. Sakki skriver att man kan kategorisera i tre till fem olika kategorier, då får man en ABCDE-analys. Sakki poängterar också att det är viktigt att kategorisera enligt enskilda produkter och inte produktkategorier. Man vill få fram exakta uppgifter om varje enskild produkt så man kan vidta åtgärder för just den produkten. När man använder sig av mer än två variabler får man ett bättre helhetsintryck men det blir desto svårare att analysera. Om man använder sig av fler än tre variabler kan det resultera i att tolkningen blir svårare eftersom man har så många variabler att beakta. (Rudberg, 2007)

Kai Pietilä testade på att göra en sjufaldig ABC-analys på ett lager som sitt examensarbete. Hans syfte var att öka lönsamheten i företaget. Eftersom ingen förut hade gjort en ABC-analys med sju variabler så ville han testa och se huruvida resultatet skulle bli med många variabler. Det visade sig att sju variabler var för många och materialet blev enormt. Han hade svårigheter att analysera materialet och komma fram till en vettig tolkning. Därför har jag valt att använda mig av tre variabler och göra en analys utifrån det.

## **2.6 Sammanfattning av teorin**

Att göra rätt inköp till en butik är A och O. Oftast baserar sig lyckade försäljningsresultat på ett bra inköpsarbete. Ett företag binder mycket kapital i inköp, och är en stor del av företagets totala kostnader. Kvalitet, pris och leveransvillkor har en stor betydelse då man

väljer sina leverantörer. En liten förändring i inköpskostnaderna kan ha en betydande förändring på företagets vinst. När man köpt in produkter behöver man också någonstans att lagra dem. Lagret i ett detaljhandelsföretag är ett omsättningslager där produkterna lagras och säljs direkt vidare till konsumenten. Produkter i lager binder kapital och genererar inga intäkter till företaget. Kapitalbindningen varierar mycket beroende på när man kolla på lagret. Vid leverans är kapitalbindningen hög och vid slutet av en period lågt. Om man av förmodan gör för stora inköp, blir produkterna kvar på hyllan som osålda. De varor som inte blir sålda är ett problem för företaget, de uppfyller ingen funktion och är endast kostnader för företaget. Osålda varor kan bero på inkurans, brottslighet och dåliga marknadsföringskampanjer. För att vara ett lönsamt företag måste intäkterna vara större än kostnaderna. Det finns flera sätt att räkna ut om ett företag är lönsamt, exempelvis genom räntabilitetsformeln eller du Pont-modellen. Kundenservice påverkar också hur lönsamt företaget är. Om kunderna är nöjda kommer de hoppeligen att komma tillbaka för upprepade köp.

Det är möjligt att undersöka inköp, försäljning och lönsamhet med hjälp av en ABC-analys. ABC-analysen används för att klassificera produkter enligt olika variabler. Utifrån resultaten kan man sedan ta reda på vilka produkter som är A-, B- eller C-produkter. A-produkterna är de produkter som är de viktigaste för företaget och genererar den bästa vinsten medan C-produkterna är mindre lönsamma.

### **3 METOD**

Vad är metod?

*”När man genomför en undersökning eller ett forskningsprojekt måste man använda sig av någon slags metod. Metoden kan betraktas som ett verktyg eller redskap. Ett sådant redskap är tillvägagångssättet man använder för att få svar på frågor och få ny kunskap inom ett område. Metoderna handlar om hur man hämtar in, organiserar och tolkar information” (Larsen, 2009 s.17)*

#### **3.1 Kvantitativ analys**

En kvantitativ undersökning baserar sig på numerisk data. Med denna undersökningsmetod vill man mäta olika samband mellan olika variabler och dimensioner. Man använder sig av statistik och matematik för att mäta. Undersökningen är strukturerad och man vet



oftast vad för resultat man vill komma till. Man försöker bevisa att teorin har samband med själva undersökningsmetoden. (Bryman & Bell, 2005 s. 85-88)

### **3.1.1 Fördelar och nackdelar med kvantitativ metod**

Men en kvantitativ metod är det lätt att begränsa mängden information till det som är relevant och intressant för undersökningen. Man kan förbereda sig och fastställa frågorna i förväg. Samma fråga ställs till många personer och det blir därför lätt att hitta ett samband och generalisera utifrån resultatet. Man kan använda sig av statistikprogram som analyserar materialet och utformar tabeller och figurer för resultatet. I och med att man använder standardiserade frågeformulär kan det hända att man inte får in all den informationen som man skulle behöva. Det kan hända att man borde frågat mera frågor för att få den rätta förståelsen. Därför är viktigt att vara förberedd så att man säkert ställer de rätta frågorna utifrån frågeställningen. När man samlat in data ska man alltid ifrågasätta resultatet. Om siffermaterialet är stort kan det leda till felaktiga slutsatser, därför är noggrannhet oerhört viktigt. (Larsen, 2007 s.25-26)

## **3.2 Kvalitativ analys**

En kvalitativ forskning inriktar sig mer på ord och åsikter än på siffror och man fokuserar till stor grad på tolkning och analys av materialet. Man analyserar helt enkelt en undersökning och beskriver resultatet med ord. Bryman och Bell säger i sin bok att fokus i en kvalitativ analys ”ligger på en förståelse av den sociala verkligheten på grundval av hur deltagarna i en viss miljö tolkar denna verklighet” vilket betyder att undersökningen är tolkningsinriktad. Exempel på kvalitativa undersökningsmetoder är deltagande observation där forskaren engagerar sig i en social miljö för att få en bild av gruppens kultur. Man kan också göra intervjuer av kvalitativ art samt fokusgrupper där gruppen får diskutera frågeställningarna tillsammans i gruppen med hjälp av en intervju ledare. Eller sedan kan det vara någon form av uträkning som man sedan analyserar i ord. (Bryman & Bell, 2005 s.297-299)

### 3.2.1 Fördelar och nackdelar med kvalitativ metod

I en kvalitativ undersökning träffar forskaren informanterna ansikte mot ansikte och därmed minskar bortfallet. Oftast dyker man upp på en intervju men det är större sannolikhet att man svarar blankt i ett frågeformulär. Forskaren kan gå på djupet om hen så vill och när det behövs. Det är möjligt att fråga följdfrågor, men i ett formulär är frågorna redan satta. Eventuella missförstånd kan redas ut och därmed kan man få ett mer exakt svar. Kvalitativ metod är mera tidskrävande än kvantitativ metod, eftersom man inte har färdiga svarsalternativ att fylla i. Det tar lång tid att få en överblick över svaren och klassificera materialet. (Larsen, 2007 s.26-27)

### 3.3 Sekundär data

I min undersökning använder jag mig av material som redan är insamlat som kallas sekundär data. Sekundär data är data som redan har samlats in av andra forskare och organisationer. Detta är ett bra sätt för att spara tid och pengar eftersom det är mycket tidskrävande att göra intervjuer och observationer. När man använder sig av sekundär data får man data av bättre kvalitet, eftersom datan kan komma från ett system eller av en erfaren person som samlat in data. Detta minskar sannolikheten för fel i materialet. (Bryman & Bell, 2005 s. 230-233) I min undersökning kommer data från Gigantis eget ERP system El guide.

Det kan dock vara svårt att analysera sekundär data eftersom materialet inte är bekant från tidigare. När man analyserar sitt egna insamlade data har man bra koll huruvida strukturen är, medan sekundär data kan ta tid att lära känna. Sekundär data kan vara mycket omfattande som kan medföra problem och mängden data kan vara komplex. Däremot kan ha olika struktur, t.ex. hierarkisk och då är det viktigt att bestämma vilken analysnivå man väljer. Som tidigare nämnts borde sekundär data vara av god kvalitet men det lönar sig att kontrollera, speciellt med mindre kända källor. Det är viktigt att vara kritiskt till sitt material fast den är insamlad av ett datasystem. Det kan hända att vissa variabler som man har tänkt använda fattas när någon annan samlat in data, vilket innebär att analysen inte går att utföra. (Bryman & Bell, 2005 s. 230-233)

Jag har använt mig av en kvalitativ sekundär data analys för att detta är det ända alternativet då man gör en ABC-analys av sekundär data. En kvantitativ analys blir direkt utesluten när man använder sig av sekundär data. I följande stycke presenteras hur jag samlade in data och hur jag utförde min undersökning steg för steg.

### **3.4 Det praktiska genomförandet**

I föregående kapitel har jag berättat vad det finns för olika undersökningsmetoder, i detta kapitel kommer jag berätta hur jag har utfört min kvalitativa undersökning. Min data är av sekundär karaktär och jag har använt mig av Giganttis eget program El guide för att samla in data. Programmet används till försäljning av produkter men också för uppföljning av försäljning, lagerhållning och annan statistik som kan tänkas vara viktig att följa upp. Mats Forsbäck som är butiksägare för Gigantti i Ekenäs har gett mig tillåtelse att undersöka deras lager. Han har även hjälpt mig med att samla in rätt data för min analys. Nedan presenteras steg för steg hur undersökningen har gjorts och avslutas med resultat och tolkning av ABC-analysen.

#### **3.4.1 Insamling av sekundär data**

När jag besökte Gigantti i Ekenäs första gången i början av mars hade jag en plan på vad jag ville undersöka, jag hade planerat vilka olika värden jag behöver för att göra min ABC-analys. Det visade sig att det inte var lika lätt att samla in den data jag hade tänkt mig från början. Jag ville från början räkna ut hur mycket kapital varor i lager binder i medeltal på ett år. Som jag tidigare skrivit i kapitel 2.2.4 om lagernivåer, varierar lagernivåerna under ett år och därför måste man räkna ut ett medellager för att kunna räkna ut bundet kapital. Eftersom jag inte kunde få reda på hur många gånger en produkt är köpt under ett år går det inte att räkna ett medellager.

Mitt andra alternativ för att räkna ut bundet kapital i lager var att göra en punktanalys på de varor som fanns i lager 1.3.2016. En punktanalys är en analys på endast en specifik tidpunkt och detta skulle gett en riktgivande analys av det bundna kapitalet men inte ett exakt resultat, eftersom varor i lager varierar väldigt mycket under ett år. Jag valde att inte göra en punktanalys eftersom den inte ger ett exakt resultat. Däremot visste jag hur

många produkter som är sålda på ett år och inköpspriset så då kunde jag istället räkna ut hur mycket kapital det går åt att köpa in produkterna.

För att få ett så exakt resultat som möjligt valde jag att göra min analys på ett år. Eftersom försäljningen kan variera mycket beroende på vad det är för månad eller erbjudanden är det lönande att göra analysen på ett år för då får man med säsongsförsäljning men även lugnare perioder. Tidsperioden för insamlingen av data är 1.3.2015 - 1.3.2016. Analysen baserar sig på produkter från avdelningen hushållsprodukter. Jag valde dessa produkter efter en intervju med butikägaren Mats. Vi kom fram till att detta är produkter som inte är så dyra i inköp och blir inte heller ”gamla” lika snabbt som t.ex. mobiltelefoner och tv-apparater. Därför lägger man inte lika stor vikt på att försöka sälja bort hushållsprodukterna lika snabbt som man försöker göra med tv-apparater och mobiltelefoner. När jag jobbade där upplevde jag att hushållsprodukterna är många till antalet och det är svårt att ha koll på dem alla. Det blir lätt så att någon produkt kommer i skymundan och inte säljer i den mån de kanske borde. Därför har jag valt att undersöka hur lönsamma produkterna är gentemot varandra samt hur mycket kapital de binder i inköp och vad deras totala intäkter är på ett år.

Jag tog ut rapporter från El guide med försäljningspris och hur många produkter man sålt på ett år och en annan rapport med inköpspris. Sedan konverterade jag rapporterna till Excel och började para ihop de två olika listorna med varandra, så att jag tillslut fick produktnummer, inköpspris, och försäljningspris på en och samma rad. Jag valde att utsluta produkter som har fallit bort från sortimentet under årets lopp för att det är intressantare att analysera produkter som idag finns till försäljning. Slutligen hade jag 618 produkter att göra en ABC-analys på.

### **3.5 ABC-analys**

När datan var färdig bearbetad började jag utforma ABC-analysen. Jag har gjort en trippel ABC-analys med variablerna: marginal, bundet kapital i inköp och totala intäkter. Jag började med att räkna ut marginalen för varje enskild produkt för att sedan kunna räkna den totala lönsamheten för alla produkter som är sålda på ett år. Marginalen räknar man ut genom att ta försäljningspris minus inköpspris. Med hjälp av marginalen kan jag räkna

ut den totala marginalen genom att ta marginalen multiplicerat med antal sålda produkter på ett år. Den totala marginalen är också den totala lönsamheten. I vanliga fall räknar man ut lönsamheten genom att ta marginalen minus de interna kostnaderna. Eftersom jag inte vet de interna kostnaderna har jag valt att de är 0. Då kan man räkna ut den totala lönsamheten genom att ta marginalen multiplicerat med antal sålda produkter på ett år. Detta gjorde jag med alla 618 produkter.

Jag märkte att det fanns ca 20 produkter som är olönsamma, alltså produkterna går på minus. Detta ställer till med problem när man fortsätter uträkningen och ska räkna ut den procentuella andelen för varje produkt av den totala marginalen. Det går inte att räkna ut procent av negativa tal. Detta resulterade i att jag fick kopiera över lönsamheten till en ny kolumn och ge alla negativa tal 0 så att jag sedan kunde räkna ut den procentuella andelen. Detta kommer att beaktas senare i tolkningen. Sedan räknade jag ut den procentuella marginalen för varje enskild produkt av den totala marginalen för alla produkter. När man har räknat ut detta sorterar man produkterna efter deras procentvärde från största till minsta. Efter detta kan man lägga till en kolumn och räkna ut den kumulativa procenten. Den kumulativa procenten räknar man ut genom att addera det föregående värdet med det nästa så att den sista produkten blir 100%. Efter detta kan man dela in produkterna i A, B och C kategorier enligt Pareto-principen som jag skrev om i teorin. Jag valde att dela in dem i 70%, 20% och 10%. Oftast delar man in dem i 80%, 15% och 5% men enligt Aronsson kan man dela in A-produkterna mellan 60-80% och B-produkterna mellan 15-30% och C-produkterna mellan 10-30%. Procentarna betyder att 30% av produkterna står för 70% av intäkterna osv.

Indelningen visar vilka produkter som utgör 70% av den totala marginalen och dessa markerar jag som A-produkter, de produkter som utgör 20% av den totala marginalen är markerade som B-produkter och de resterande produkterna som endast utgör 10% av marginalen är markerade som C-produkter. Jag markerade även produkterna med färger för att det ska bli lättare att analysera. A-produkterna fick en grön färg, B-produkterna en gul färg och C-produkterna en orange färg.

Sedan räknade jag ut hur mycket kapital som är bundet i inköp på ett år och de totala intäkterna. Detta gjorde jag genom att ta inköpspriset multiplicerat med antalet sålda produkter på ett år och de fick då summan av hur mycket kapital det gått åt att köpa in produkterna. De totala intäkterna räknar jag ut genom att ta antal sålda produkter multiplicerat med försäljningspriset. Därefter räknade jag ut den procentuella andelen för varje produkt av den totala summan för kapital bundet i inköp och de totala intäkterna. Sedan följer samma procedur som förut med sortering och uträkning av kumulativ procent samt kategorisering i A-, B-, och C-produkter.

Jag antar också i min undersökning att Gigantti betalar sina fakturor innan de fått in pengarna från kunden. Vilket betyder att de har stor nytta av att veta hur stor inköpsbudget de har och hur mycket pengar de måste reservera för att kunna köpa in varorna.

### **3.5.1 Resultat**

Efter att ha gjort en trippel ABC-analys där den första analysen räknar ut lönsamheten, den andra räknar ut kapital bundet i inköp på ett år, och den tredje analysen visar de totala intäkterna på ett år, är det dags att presentera resultatet. Jag har valt att analysera de produkter som jag tycker är intressanta och relevanta för Gigantti. Jag kommer först att presentera resultat för varje analys skilt för sig och sedan titta på ABC-analysen som en helhet och ge rekommendationer utifrån resultaten. ABC-analysen som helhet kommer inte visas p.g.a. affärshemligheter.

I lönsamhetsanalysen fick jag 111 A-produkter, 123 B-produkter och 384 C-produkter. Vilket betyder 111 produkter är de produkter som hämtar in den bästa vinsten.

I analysen om bundet kapital i inköp blev 98 A-produkter, 124 B-produkter och 396 C-produkter. I detta fall är A-produkten de som binder mest kapital i inköp men det betyder också att det är de produkterna som har sålt mest på ett år.

I analysen av totala intäkter blev 106 A-produkter, 127 B-produkter och 385 C-produkter. A-produkterna har hämtat in mest försäljning på ett år och detta betyder även att dessa produkter sålt bra de senaste åren.

Nedan finns en tabell på några av de relevanta resultaten för hela ABC-analysen. Om man räknar ut alla möjliga kombinationer finns det 27 stycken, men jag har valt att presentera de grupper som är relevanta i just denna analysen.

| Kod           | Mängd |
|---------------|-------|
| AAA-produkter | 72st  |
| AAB-produkter | 0st   |
| ABA-produkter | 10st  |
| ABB-produkter | 25st  |
| BAA-produkter | 19st  |
| BCB-produkter | 11st  |
| BBB-produkter | 58st  |
| CAA-produkter | 4st   |
| CCC-produkter | 346st |

Tabell 1 Resultat av ABC-analys

### 3.5.2 Tolkning av ABC-analysen som helhet

| A         | B                      | C               |
|-----------|------------------------|-----------------|
| Lönsamhet | Bundet kapital i inköp | Totala intäkter |

Det första variabeln står för lönsamheten, den andra för bundet kapital i inköp och den tredje för totala intäkter. Denna princip används genom hela undersökningen, det är bara bokstäverna som ändras.

AAA-produkter är mycket bra produkter. De är mycket viktiga för de har en bra lönsamhet, säljer bra och hämtar in bra med intäkter till företaget. Det lönar sig att köpa in dessa produkter och sälja mer av dem. Det är även viktigt att dessa produkter finns i lager så att de finns tillgängliga för kunderna direkt. Som jag tidigare har skrivit i teorin är det viktigt att besvara kundens efterfrågan och bra kundbetjäning leder oftast till bra lönsamhet.

BBB-, och ABB-produkter är produkter som ger en bra lönsamhet, säljer ganska mycket och bidrar med intäkter. Detta är inte de bästa produkterna men det lönar sig att ha kvar dem för att de är ganska många och relativt lönsamma. Dock lönar det sig att se över hur mycket av dessa produkter man har i lager eftersom de inte säljer så bra.

Cirka hälften av produkterna (346st) är CCC-produkter, varav ca 70 stycken av dessa är produkter som inte har sålts als under hela året, lönsamheten är 0 och liggtiden över 365 dagar. Detta kan bero på att produkterna är dåligt placerade i butiken eller att de blivit gamla och inte intresserar kunden längre. De produkter som inte sålt als under ett år borde definitivt ses över och säljas bort. De gör ingen nytta av att bara stå på hyllan, tvärtemot binder de kapital och har en oerhört långsam omsättnings hastighet. Det finns även ca 20 produkter av CAA-produkterna som har en negativ lönsamhet som jag inte kunde ha som negativa tal i ABC-analysen och ändrade därför dessa till 0. De negativa talen beror på att inköpspriset är högre än försäljningspriset, i och med detta går varje försäljning av dessa produkter på minus i resultat. Man kan se utifrån analysen att vissa av dessa olönsamma produkter ändå säljer en större mängd per år. I och med att de inte genererar vinst till företaget spelar det ingen roll att de säljer en större mängd, tvärtom det resulterar i en större förlust. Man borde försöka köpa in dessa produkter för ett lägre pris eller sälja dem dyrare så man skulle få intäkter för produkterna. Detta är produkter som säljer ibland och därför kan det löna sig att fundera på om man verkligen måste ha dem i lager.

### **3.5.3 Rekommendationer**

Jag rekommenderar att Gigantti satsar på AAA-, ABA-, ABB-, och BAA, produkterna. Detta är produkter som står för den största delen av lönsamheten, säljer mycket och står för de största totala intäkterna. Produkterna bör alltid finnas i lager så att kunderna har möjlighet att köpa dem direkt.

BBB-produkter är också bra produkter. Problemet är att de inte säljer så bra men om man lyckas får upp försäljningen på dessa produkter kommer de bli dagens AAA-produkter. Trots att de inte säljer lika mycket som AAA-produkterna lönar det sig att ha kvar dessa och satsa på dem. De genererar bra med lönsamhet och intäkter till företaget men man skulle kunna satsa på dessa lite extra och ha som mål att denna kategori skulle bli AAA-



produkter i framtiden. En bra marknadsföringskampanj skulle eventuellt hjälpa till att öka försäljningen.

Produkter som har klassificerats med C borde man ta ställning till och speciellt de produkter som har en negativ resultat. Är detta eventuellt produkter som man kan göra sig av med eller är det möjligt att höja försäljningspriset? Ett annat alternativ är att förhandla med sina leverantörer om lägre inköpspriser. Gigantti är en stor kedja och jag vet att det finns regler över vilka produkter som måste finnas i Giganttis sortimentet. Det kan hända att vissa C-produkter är produkter som måste finnas i sortimentet fast inte Gigantti i Ekenäs egentligen vill ha dem. Det kan hända att samma produkter säljer jätte bra i en annan Gigantti butik i en annan stad men inte i Gigantti i Ekenäs. Då är det inte möjligt att ta bort produkterna ur sortimentet men man kan alltid försöka förhandla sig till bättre förhållanden med Gigantti koncernen.

Jag rekommenderar att Gigantti gör en ABC-analys en gång per år. Om man gör den i slutet av ett år kan man sedan planera följande år utifrån ABC-analysen. Analysen hjälper att se vilka produkter som man ska fortsätta att satsa på kommande år och vilka som det lönar sig att ha i lager. ABC-analysen ger också en bra överblick över produkter som inte säljer vilket kan vara svårt att hålla koll på i en butik med 5000 produkter. Variablerna i analysen behöver inte vara de samma som jag har använt mig av, de kan ändras efter behov.

## **4 AVSLUTNING OCH DISKUSSION**

Syftet med undersökningen var att undersöka Gigantti i Ekenäs hushållsprodukter genom att göra en trippel ABC-analys. Jag ville få svar på vilka produkter som är mest lönsamma, säljer bäst, binder mycket kapital i inköp samt vilka produkter som står för de största intäkterna. Jag ville också ta reda på om en ABC-analys kan hjälpa Gigantti att förbättra sin lagerhållning. Utifrån den sekundära data jag samlade in och analyserade fick jag svar på mina forskningsfrågor och man kan tydligt se vilka produkter som Gigantti ska satsa på i framtiden samt vilka produkter som man eventuellt borde avsätta från sortimentet eller åtgärda på något annat vis. Gigantti hade aldrig förut gjort en ABC-analys eftersom de använder sig av Giganttis eget program för att analysera produkters försäljning och

lönsamhet. Dock tycker jag att man inte kunde få fram lika bra data från deras system som man får när man gör en ABC-analys. I en ABC-analys har man all data på samma ställe och det är lätt att få en överblick över resultatet.

För att få ett mera exakt resultat borde man göra ABC-analysen på flera år och jämföra resultaten. När man endast gör analysen på ett år kan man få lite missvisande resultat eftersom försäljningen kan ända väldigt mycket. Det kan hända att en produkt hade ett bra år 2014 men ett dåligt år 2015 och därför valde man att fortsätta satsa på produkten.

## **4.1 Förslag för framtiden**

För att göra en en ABC-analys krävs det ganska mycket tid eftersom man måste samla data och sätta ihop det i Excel till en enhetlig fil. Om man vill göra en ABC-analys i framtiden kan det löna sig att samla data över produkterna under årets lopp. Det kunde vara intressant att analysera det bundna kapitalet i lager under ett år men då måste man veta hur många gånger produkterna köps in under ett år. Om man efterhand skulle dokumentera detta skulle det sedan vara relativt enkelt att göra en ABC-analys utifrån data man samlat in. Om man vill avancera kan man analysera vilka platser i butiken som är de bästa försäljningsställena för produkterna. Man kan göra upp ett kundrörelsemönster som visar var i butiken kunderna rör sig mest och utifrån det dela in platserna i A, B och C platser. Det bästa skulle vara att göra en ABC-analys över alla produkterna som finns i lager för då skulle man få det bästa helhets resultatet.

## **4.2 Personlig reflektion**

Det har gjorts ganska många undersökningar med hjälp av ABC-analys men på olika områden och med olika syfte. Det som är så intressant med ABC-analys är att alla analyser skiljer sig åt väldigt mycket beroende på vilka variabler man använder sig av. ABC-analys är ett bra mätinstrument och lätt att förstå. Detta arbete har fått mig att inse att rapporter från ett system kan vara såra att förstå och tolka medan en ABC-analys är väldigt simpel och användbar. Naturligtvis kräver den lite mera tid än att bara skriva ut en rapport från datorn men ack så mycket mera man får ut av den. Jag har lärt mig att det lönar sig att i god tid ta reda på hurudan data som är möjligt att få reda på. Jag fick ändra mig några

gångar på vägen vilket drog ut på tiden en aning. Den sekundära datan var massiv i början men efterhand lärde jag mig hantera den bättre och sist och slutligen kändes inte 600 produkter så mycket. Undersökningen bidrar med nyttig information till Gigantti och resultaten kan hjälpa dem att fatta rätt beslut i framtiden.

## KÄLLOR

Aronsson, Håkan; Ekdahl, Bengt; Oskarsson, Björn. 2003, *Modern logistik – för ökad lönsamhet*, 1 uppl., Lund: Liber AB, 286 s.

Bailey, Farmer, Jessop & Jones 2005, *Purchasing Principles and management*, nionde upplagan, FT Prentice Hall. Tillgänglig: [https://books.google.fi/books?id=tIIRjRS-GRjQC&printsec=frontcover&hl=sv&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=one-page&q&f=false](https://books.google.fi/books?id=tIIRjRS-GRjQC&printsec=frontcover&hl=sv&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=one-page&q&f=false) Hämtad 23.4.2016

Bergsten, Per-Olof & Landmér, Karin. 2011, *E 2000 Classic: Företagsekonomi 1*, 1 uppl., Liber AB: Malmö. 360 s.

Bryman, Alan. Bell, Emma. 2005, *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 1 uppl., Liber ekonomi: Malmö. 621s.

Gigantti. 2014. *Tietoja meistä*, Tillgänglig: <http://www.gigantti.fi/cms/gigantti-fi/tietoa-gigantista/> Hämtad: 22.12.2015

H2000, 2002. Inköp och varuhantering – viktigt för lönsamheten. 1 uppl., Daleke Grafiska AB, Malmö. 288s.

Havumäki, Heidi & Jaranka, Eila. 2006, *Toiminnan suunnittelusta markointiin*, 1. Painos., 228s.

Helsingin Sanomat, 2014, *Gigantti teki ennätystuloksen*, Tillgänglig: <http://www.hs.fi/talous/a1407117673414> Hämtad: 15.11.2015

Jonsson, Patrik & Mattsson, Stig-Arne. 2005, *Logistik läran om effektiva materialflöden*, 1 uppl., Lund: Studentlitteratur, 548s.

Larsen, Ann Kristin. 2007, *Metod helt enkelt*, 1 uppl., Fagbokförlaget, 128s.

Lumsden, Kenth. 1998, *Logistikens grunder*, Lund: Studentlitteratur, 682s.

Nationalencyklopedin. 2016, *Detaljhandeln*, Tillgänglig: <http://www.ne.se.ezproxy.arcada.fi:2048/uppslagsverk/encyklopedi/lang/detaljhandel> Hämtad 23.4.2016

Olsson, Ulrika. 2015, *Undvik inkurans i lagret*, Tillgänglig: <http://www.eazystock.com/sv/blogg-sv/lagerstyrning/2015/03/12/undvik-inkurans-i-lagret/> Hämtad 12.2.2016

Radio Nova, 2011, *Suomessa varastetaan 500 miljoonalla eurolla vuosittain – nämä tuotteet katoavat*, Tillgänglig: <http://www.radionova.fi/ajankohtaista/uutiset/Suomessa-varastetaan-500-miljoonalla-eurolla-vuosittain---nama-tuotteet-katoavat-23048.html> Hämtad 22.4.2016

Rouse, Margaret. 2013, *Pareto principle*, Tillgänglig: <http://whatis.techtarget.com/definition/Pareto-principle> Hämtad 15.11.2015

Rudberg, Martin. 2007, *Artikelklassificering*, Tillgänglig: [http://www.optilon.se/Global/Dokument/Artikel\\_Artikelklassificering.pdf](http://www.optilon.se/Global/Dokument/Artikel_Artikelklassificering.pdf) Hämtad: 15.11.2015

Sakki, Jouni. 2003, *Tilaus- toimitusketjin hallinta, Logistinen B-to-B-prosessi*, 6 uppl., Esbo. 216s.

Storhagen, Nils G. 2011, *Logistik – grunder och möjligheter*, 4:1 uppl., Liber AB. 335s.

Taloussanomat. 2015. *Gigantti Oy Ab*, Tillgänglig: <http://yritys.taloussanomat.fi/y/gigantti-oy-ab/helsingfors/1523846-8/> Hämtad: 22.12.2015

Timonen, Jani. 2015. *Verkkokauppa.com jatkaa vahvaa kasvuaan – melkein 80 uutta työntekijää*, *Helsingin Sanomat* 7.8.2015 Tillgänglig: <http://www.hs.fi/talous/a1438913362359> Hämtad 15.10.2015