

Rosvall

Ekonomi för affärsmän

*En bok om post-industriell affärsekonomi
skriven för ekonomer, tekniker och marknadsförare
i teknik- och kunskapsintensiva företag.*

I den post-industriella ekonomin är vi alla nybörjare. Gamla invanda sanningar som t.ex. att priser skall kalkyleras och att varje affär skall bära sina egna kostnader håller inte längre.

Behöver du verkligen läsa denna bok?

Du behöver inte läsa denna bok om ditt företag säljer standardprodukter på pris. Då kan ditt företag fortsätta som förut enligt de gamla kloka reglerna. Teknikerna sköter utveckling och produktion. Ekonomerna kalkylerar priserna och bedömer lönsamheten efter självkostnad. Säljarna säljer och VD bestämmer.

Du bör läsa denna bok om ditt företag säljer teknik- och kunskapsintensiva tjänster och produkter, kanske kombinerade i system. Dessa företag måste vara helt fokuserade på de individuella kundernas behov. Därmed kan de inte spekulera i lagerproduktion, vilket gör kapacitetsutnyttjande och flaskhals-optimering väl så viktigt som produktivitet.

Kunder, som köper avancerade tjänster, produkter och system, efterfrågar det bästa snarare än det billigaste. Därför måste man sätta pris efter värde snarare än kostnad.

Att sätta pris efter kostnad kan som sagt vi ekonomer göra, men för att sätta pris efter värde måste man i detalj veta inte bara vad *vi*, utan även vad konkurrenterna har att erbjuda. Dessutom måste man kunna översätta våra mervärden till nytta för kunden – och kommunicera nyttan så att kunden upplever värdet *före* köpet.

Helst skall man dessutom kunna uttrycka våra mervärden i reda pengar för kunden.

Den som kan allt detta vill vi ge hederstiteln *affärsingenjör*.

Man behöver ingen ingenjörsexamen för att lyckas som affärsingenjör. Man kan ha en utbildning som tandsköterska, jurist, svetsare, etc. i botten. Huvudsaken är att man besitter branschkunskap. Hur en affärsingenjör arbetar förklarar vi översiktligt på sidan 27 och i detalj i boken ”*AFFÄRSINGENJÖREN – mästare i prisvärd affärsteknik..*”

Det värdebaserade angreppssättet leder till en delvis ny ekonomisk logik. Ekonomer och affärsingenjörer måste därför bygga upp en ny gemensam referensram. Denna bok vill ge stöd i detta arbete.

Om du är ekonom kanske du finner vid en första anblick att du kan det mesta redan. Det stämmer. Pengarna rullar fortfarande runda, men de rullar snabbare. En balansräkning är fortfarande en balansräkning, även om den är oerhört mycket svårare att tolka när tillgångarna inte består av påtagliga byggnader, maskiner och lagervaror, utan av kunskap i mjukvaror och halvfärdiga projekt. Så om du ger dig tid att skumma över det du redan kan, kommer du att finna att det lurar många fällor i det välbekanta, som inte gäller längre i den post-industriella ekonomin. Du får också nya perspektiv på din roll som rådgivare åt dem som nu har ansvaret för företagets ekonomistyrning: *affärsingenjörerna*. Vi ekonomer kan nämligen inte längre ta ansvar för företagets ekonomistyrning – *varför* kommer vi strax att förklara i nästa avsnitt.

Om du är affärsingenjör kommer du att få en genväg till överraskande kunskaper i *post-industriell affärsekonomi*. Vi har nämligen sorterat bort allt som ekonomispecialisterna kan hjälpa dig med: sådant som: finansiering, beskattning, redovisning etc..

© 2009 Rosvall, EKONOMI FÖR AFFÄRSMÄN

Vi har koncentrerat oss på den rena affärsekonomin, d.v.s. frågor som prissättning, val mellan olika affärsalternativ, etc..

En timma av din tid räcker – men du gör klokt i att satsa mer!

Denna bok är så disponerad att du skall få en fullödig läsupplevelse även om du inte kan frigöra tid för att läsa boken från pärm till pärm.

Redan efter fem minuter har du fått en överblick genom att läsa innehållsbeskrivningen som följer på nästa sida.

Några timmar av din tid räcker för att ge dig en unik insikt i postindustriell affärsekonomi.

Läser du boken från pärm till pärm några gånger så får du en stabil grund att stå på i de affärsekonomiska diskussionerna.

Välkommen ombord!

Innehållsbeskrivning

A. Introduktion och ”Executive Summary”

Vi introducerar det övergripande konceptet för värdebaserad pris- och affärsutveckling, vari den post-industriella affärsekonomin ingår.

B. Postindustriell affärsekonomi

Efter introduktionen går vi på djupet i den post-industriella affärsekonomin i åtta kapitel.

1. MÅLSÄTTNING

I affärer måste man veta vad man vill. Den övergripande målsättningen i våra företag brukar dock för det mesta bli till intet förpliktande missioner och visioner. Här visas istället på en teknik för målformulering som handfast knyter målen till bokslutet.

2. BOKSLUTSANALYS

Företagets årsredovisning utgör själva "avstampet" för affärsplaneringen. Vi lär oss "läsa bokslut" – men bara i den omfattning som behövs för att kunna bestämma den vidare affärsutvecklingen.

3. Några ord om budgetering

Vi visar på en modell för budgetering som gör mödan värd att försöka gissa på nästa års bokslut.

4. AFFÄRSUTVECKLINGENS KAPITALBINDNING

När man skall investera i en maskin eller ombyggnad för några hundra tusen, måste man ofta fylla i en hel hög med papper i ett s.k. investeringsäskande. Miljonerna ligger emellertid i kundfordringar och varulager (eller pågående arbeten beträffande tjänster) . I detta kapitel diskuterar vi hur affärsplaneringen styr de

tillgångar, som oftast utgör mer än 80% av den kapitalbindning som går att påverka på ett par års sikt.

5. ALTERNATIV KOSTNADSANALYS

Man skulle kunna ägna en hel bok åt konsten att analysera kostnader. Vi skall bara ägna detta ett mycket kort kapitel. Vi är mera intresserade av att analysera *affärer*.

6. ALTERNATIV INTÄKTSANALYS

Vi ägnar ett desto längre kapitel åt våra intäkter. Företagets totala intäkt skulle kunna definieras som $VOLYM \times PRIS = INTÄKT$. Därför går vi först noga igenom hur man analyserar vad som är realistiska volymer och därefter hur vi skall få betalt för dem.

7. ALTERNATIV INTÄKTS/KOSTNADSANALYS

Intäkter och kostnader är egentligen intressantast att analysera tillsammans. I detta kapitel gör vi så.

8. AFFÄRSVAL

Intäkts/kostnadsanalysen måste knytas till företagets aktuella situation. Detta är en oerhört komplicerad beslutsprocess som vi förenklar genom att införa ett nytt beslutsstöd: *affärsvalsmatrisen*. Med hjälp av den går vi sedan systematiskt igenom de olika situationer som kan uppkomma och hur man bör räkna på olika handlingsalternativ.

C. Ett lönsamt företag snubblande nära konkurs

Sist, men absolut inte minst, presenterar vi ett praktikfall med frågeställningar och övningsuppgifter som illustrerar skillnaden mellan vinst och kassaflöde. Att känna till den skillnaden är inget mindre än en ekonomisk livförsäkring. Icke-ekonomer får dessutom en snabblektion i den förunderliga konst som kallas redovisning.