



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

SLUTNA KONTANTHANTERINGSSYSTEM

– en investeringsbedömning för Gekås Ullared AB

Kombinerad kandidat- och magisteruppsats

Industriell och finansiell ekonomi

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2009

Författare

D-nivå: Josefine Aspenstrand 840114

C-nivå: Malin Larsson 790416

C-nivå: Jesper Parker 840418

Handledare

Zia Mansouri

FÖRORD

Vi vill tacka samtliga som har varit med och gett oss kunskap och nyttig information till denna uppsats. Ni är många och därför är det svårt att nämna er alla vid namn, men vi vill först och främst rikta ett stort tack till alla inblandade på Gekås för att ni tagit er tid att svara på alla våra frågor. Vidare vill vi tacka alla er andra som bidragit med era infallsvinklar på de slutna kontanthanteringssystemen, både leverantörer, användare och oberoende aktörer. Utan er hade uppsatsen inte blivit så mångfacetterad.

Vår förhoppning är att uppsatsen skall ge Gekås det underlag de behöver för att kunna fatta ett rationellt investeringsbeslut. Genom att vi belyst nya infallsvinklar, som de inte själva hade tänkt analysera inför den eventuella investeringen, tror vi också att så är fallet.

Göteborg den 29 juni 2009

.....
Josefine Aspenstrand

.....
Malin Larsson

.....
Jesper Parker

SAMMANFATTNING

Med utgångspunkt i de stora mängder kontanter som hanteras i flera instanser på Gekås varje dag valdes uppsatsens ämne. Syftet var att bedöma effekterna av en eventuell investering i ett slutet kontanthanteringssystem, för att sedan lämna rekommendationer till företagets ledning.

Undersökningen är gjord som en deskriptiv fallstudie med Gekås i centrum. Företaget och dess behov har utvärderats med hjälp av egna erfarenheter och information från såväl ledning som anställda på kassakontor och i kassan. Kunskap om tillgängliga kontanthanteringssystem har fåtts från tillverkare, säljare och användare, och för att sluta kedjan konsulterades företagets värdetransportör.

De vinster med ett slutet kontanthanteringssystem som uppmärksammats är framförallt effektivitetsvinster i form av stora tidsbesparingar vid kontanthanteringen och mer rörlig personal, samt en säkrare och mer trivsamt arbetsmiljö i kassan. De största kostnadsbesparingarna skulle uppnås genom att vissa moment hos kassapersonal, på kassakontoret och för den kassaansvarige försvinner. En femårig investeringskalkyl bestående av dessa tre besparingar och skatteskölden ger ett positivt NPV, varför en investering kan rekommenderas.

Övriga slutsatser som dragits är att Gunnebos system SafePay och Scan Coins Cash-Complete har potential att inom en snar framtid uppfylla Gekås behov. Då det finns vissa skillnader mellan systemen är det upp till Gekås att avgöra vilka egenskaper de vill prioritera, men i vilket fall som helst bör de vänta tills leverantörerna fått sina tekniska lösningar godkända av svenska myndigheter.

INNEHÅLL

1. INLEDNING	1
1.1. BAKGRUND	1
1.2. PROBLEMANALYS	2
1.3. PROBLEMFORMULERING	5
1.4. SYFTE	5
2. METOD.....	6
2.1. TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	6
2.2. FALLSTUDIE.....	6
2.2.1. Intervjuer.....	6
2.2.2. Produkt- och företagspresentationer.....	7
2.2.3. Övriga personliga kontakter.....	7
2.2.4. Enkätundersökning.....	7
2.2.5. Sekundärdata	8
2.3. VETENSKAPLIG METOD.....	8
2.3.1. Deskriptiv inriktning	8
2.3.2. Kvalitativ och kvantitativ metod.....	8
2.4. ANALYSMODELLER.....	9
2.4.1. Frågeställning 1	9
2.4.2. Frågeställning 2	9
2.5. STATISTISK ANALYS	10
2.5.1. Population.....	10
2.5.2. Bearbetning och tolkning.....	11
2.6. KÄLL- OCH METODKRITIK.....	11
3. TEORI.....	13
3.1. INVESTERINGAR.....	13
3.1.1. Uppkomsten av ett investeringsförslag.....	14
3.1.2. Investeringsprocessen.....	15
3.1.3. Den rationella beslutsprocessen.....	16
3.2. INVESTERINGENS VINSTER.....	16
3.3. KALKYLMODELLER.....	17
3.3.1. NPV.....	17
3.3.2. IRR.....	18
3.3.3. Payback.....	18

3.3.4. Skattesköld till följd av avskrivningar.....	19
3.3.5. WACC.....	19
4. EMPIRI.....	20
4.1. SLUTNA KONTANTHANTERINGSSYSTEM.....	20
4.1.1. AxlonRS.....	21
4.1.2. CashComplete.....	23
4.1.3. CashGuard Premium.....	25
4.1.4. iCASH.....	26
4.1.5. SafePay.....	27
4.1.6. Prisuppgifter, CashComplete.....	28
4.2. KAPACITETSBEHOV.....	29
4.3. BERÖRD PERSONAL OCH DERAS KOSTNADER.....	30
4.4. KASSADIFFERENSER.....	32
4.5. ÖVRIGA VÄRDERINGSGRUNDER.....	33
4.5.1. Potentiell rånrisk.....	33
4.5.2. Förfalskade sedlar.....	34
4.5.3. Nickelallergi.....	34
4.6. ENKÅTUNDERSÖKNING HOS KASSAPERSONALEN.....	35
4.7. VÄRDETRANSPORT OCH UPPRÄKNING.....	37
4.8. PÅVERKAN PÅ RÄNTEINTÄKTERNA.....	39
5. ANALYS.....	40
5.1. SLUTNA KONTANTHANTERINGSSYSTEM.....	40
5.2. KONTANTHANTERING.....	43
5.3. VÄRDETRANSPORT.....	45
5.4. KASSAFLÖDE.....	46
5.5. ARBETSMILJÖ OCH SÄKERHET.....	47
5.6. INVESTERINGSKALKYL.....	48
5.6.1. Grundinvestering.....	48
5.6.2. WACC.....	48
5.6.3. Skattesköld.....	49
5.6.4. Investeringskalkyl.....	49
5.6.5. Förväntat framtida personalbehov.....	49
6. SLUTSATSER.....	50
6.1. SLUTSATS.....	50
6.2. REKOMMENDATIONER.....	51
6.3. FRAMTIDA UNDERSÖKNINGAR.....	52
REFERENSER.....	53
BILAGOR.....	I
BILAGA 1: OBEROENDE AKTÖRERS STÅNDPUNKT.....	I
BILAGA 2: FRÅGOR TILL GEKÅS PERSONAL.....	IV

BILAGA 3: FRÅGOR TILL VÄRDETRANSPORTBOLAGET LOOMIS	VI
BILAGA 4: FRÅGOR TILL ANVÄNDARE.....	VIII
BILAGA 5: ENKÄTUNDERSÖKNING BLAND GEKÅS KASSAPERSONAL.....	IX
BILAGA 6: ENKÄTSVAR.....	XI
BILAGA 7: TEKNISKA SPECIFIKATIONER.....	XVII
BILAGA 8: GEKÅS KASSADIFFERENSER 2000-2008.....	XVIII
BILAGA 9: ANDEL KONTANTER PÅ GEKÅS 1996-2008, SAMT PROGNOSE FRAM TILL 2013.....	XIX
BILAGA 10: GEKÅS ÅRSOMSÄTTNING 1999-2008	XX
BILAGA 11: VALDA DELAR UR GEKÅS ÅRSREDOVISNING FÖR RÅKENSKAPSÅRET 2008	XXI

Tabellförteckning

<i>Tabell 1.1. Tillverkare av kontanthanteringssystem.....</i>	<i>2</i>
<i>Tabell 2.1. Analysmodell – egenskapsanalys</i>	<i>9</i>
<i>Tabell 2.2. Analysmodell – investeringskalkyl.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabell 2.3. Svarefrekvens.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabell 3.1. Bedömningsgrunder, investeringar</i>	<i>17</i>
<i>Tabell 4.1. Riktpriser för Scan Coins CashComplete</i>	<i>28</i>
<i>Tabell 4.2. Uppskattning av växelbehovet per kassa.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabell 4.3. Uppskattat maximalt antal sedlar i en kassa en dag med hög omsättning.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabell 4.4. Hämtade antal sedlar per dag under högsäsong</i>	<i>30</i>
<i>Tabell 4.5. Genomgång av kassetter</i>	<i>31</i>
<i>Tabell 4.6. Sammanställning av Gekås kassadifferenser 2008.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabell 4.7. Andel falska sedlar av de på Gekås accepterade valutorna</i>	<i>34</i>
<i>Tabell 4.8. Metallinnehåll, svenska mynt.....</i>	<i>35</i>
<i>Tabell 4.9. Pris, uppräknings av dagskassar</i>	<i>38</i>
<i>Tabell 5.1. Egenskapsanalys.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabell 5.2. Kassapersonalens kostnader</i>	<i>44</i>
<i>Tabell 5.3. Kassakontorets kostnader</i>	<i>44</i>
<i>Tabell 5.4. Den kassaansvariges kostnader.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabell 5.5. Gekås framtida kostnadsförändring gentemot Loomis.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabell 5.6. Potentiella räntevinster vid olika räntesatser.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabell 5.7. Grundinvestering, CashComplete</i>	<i>48</i>
<i>Tabell 5.8. Skattesköld</i>	<i>49</i>
<i>Tabell 5.9. Investeringskalkyl</i>	<i>49</i>

Figurförteckning

<i>Figur 3.1. Investeringstyper.....</i>	<i>13</i>
<i>Figur 3.2. Investeringsförslagets uppkomst</i>	<i>15</i>
<i>Figur 3.3. Investeringsprocessen.</i>	<i>15</i>
<i>Figur 3.4. Investeringsprocessen.</i>	<i>15</i>
<i>Figur 3.5. Den rationella beslutsprocessen.....</i>	<i>16</i>
<i>Figur 4.1. AxlonRS myntenhet.....</i>	<i>21</i>

Figur 4.2. AxlonRS sedelenhet.....	22
Figur 4.3. CashComplete myntenhet.....	23
Figur 4.4. CashComplete sedelenhet.....	23
Figur 4.5. Dagsvis sammanställning av utländsk valuta, första kvartalet.....	25
Figur 4.6. CashGuard Premium sedelenhet.....	25
Figur 4.7. CashGuard Premium myntenhet.....	26
Figur 4.8. iCASH 100 sedelenhet.....	26
Figur 4.9. iCASH 15E myntenhet.....	27
Figur 4.10. SafePay sedelenhet.....	27
Figur 4.11. SafePay myntenhet.....	28

1. INLEDNING

I kapitlet beskrivs bakgrunden till ämnesvalet och det valda studieobjektet, Gekås Ullared AB, presenteras. Därefter analyseras de olika aspekter som har med kontanthantering på Gekås att göra, i syfte att skapa förståelse för den befintliga situationen och eventuella framtida möjligheter. Slutligen formuleras två tydliga frågor och syftet preciseras.

1.1. Bakgrund

Efter att en av författarna på nära håll följt utvecklingen på Gekås¹, och samtidigt observerat hur kontanthantering effektiviserats inom vissa dagligvarubutiker, väcktes tanken på att undersöka vad en liknande investering skulle tillföra varuhuset. Det faktum att produkter ständigt utvecklas för att möta det nya samhällets krav på effektivitet och säkerhet samt att kontantanvändningen ser ut att fortsätta (Blåvarg et al 2005) ligger till grund för valet. För att få uppsatsämnet godkänt kontaktades varuhusets VD Boris Lennerhov, och då ledningen under några år debatterat huruvida ett slutet kontanthanteringssystem² skulle vara en bra investering eller inte uppmuntrades idén.

Gekås är ett företag som i dagsläget omsätter närmare tre miljarder kronor om året i ett enda varuhus i orten Ullared i Halland. Av dessa tre miljarder kronor är 20 procent kontanter (Andreasson 2009-04-03). I företagets nuvarande, traditionella, kontanthanteringssystem hanteras kontanterna manuellt. Kassapersonalen räknar sin växelkassa, bär själv sin kassalåda till kassan, skickar sedlar och växlar pengar via rörpost under dagen och bär till slut tillbaka lådan till kassakontoret varpå kontorspersonalen kontrollerar alla dagskassorna.

Till skillnad från det traditionella systemet är pengarna inte tillgängliga för vare sig kunder eller personal efter det att kunden betalat genom att mata in dem i ett slutet kontanthanteringssystem. Den mynt- och sedelenhet som kunden möter räknar pengarna och sköter växlingen, och i vissa fall kontrollerar den även dess äkthet. Utöver dessa finns även andra enheter i butiken som registrerar hur mycket pengar som finns och var de finns ända tills de når den externa uppräkningsenheten.

¹ När det i texten refereras till Gekås avses i samtliga fall företaget Gekås Ullared AB.

² När ett slutet kontanthanteringssystem diskuteras i uppsatsen kommer fortsättningsvis förkortningar att göras genom att orden *systemet*, *kontanthanteringssystemet* etcetera används. Innebörden är i samtliga fall densamma.

1.2. Problemanalys

För att en investeringsprocess skall starta krävs ett problem och att någon uppmärksammat detta problem, samt att det finns ett syfte med investeringen (Bergknut et al 1990). I detta fall är problemet Gekås ineffektiva kontanthantering, vilken uppmärksammas av uppsatsförfattarna, och en ersättningsinvestering i form av ett slutet kontanthanteringssystem är en potentiell lösning på problemet. Då det varken är realistiskt eller önskvärt att avskaffa kontantanvändningen i samhället, även om kontanthantering i dagsläget är dyrt (Blåvarg et al 2005), förväntas en effektivisering av kontanthantering på ett så stort företag som Gekås innebära framtida personal- och därmed också kostnadsbesparingar. Då flera oberoende aktörer (se bilaga 1) rekommenderar slutna kontanthanteringssystem av flera olika anledningar antas ett sådant dessutom tillföra företaget och dess anställda värde även på andra sätt.

På den svenska marknaden finns i dagsläget fem olika tillverkare av kontanthanteringssystem och dessa är Axlon, Scan Coin, CashGuard, Wincor Nixdorf och Gunnebo. Tabell 1.1 visar de olika tillverkarna, deras aktuella produkter för kontanthantering och dess respektive marknadsandel.

Tillverkare	Produkt	Marknadsandel ³
Axlon	AxlonRS	0,1 % ⁴
Scan Coin	CashComplete	0,6 % ⁵
CashGuard	CashGuard Premium	71,7 % ⁶
Wincor Nixdorf	iCASH	13,8 % ⁷
Gunnebo	SafePay	13,8 % ⁸

Tabell 1.1. Tillverkare av kontanthanteringssystem.

Då ingen skriftlig jämförelse mellan de fem systemen har påträffats behöver en sådan sammanställas för att möjliggöra analys av systemen, och för att se vilket – om något – som passar Gekås behov bäst. Gekås behov definieras som egenskaper som tillför värde till företaget och dess anställda, i det här fallet framförallt inom kostnadsminskning, effektivisering och säkerhet då dessa faktorer är starkt relaterade till kontanthantering.

Värde för företaget

Det är inte en självklarhet att en investering i ett slutet kontanthanteringssystem skulle generera ett positivt ekonomiskt resultat för Gekås. Det är en dyr investering, och för

³ Marknadsandelen baseras på det totala antal system som varje företag har sålt världen över. Då marknaden är ung och splittrad har vissa företag kontroll på det exakta antalet system de sålt (ofta för att detta är mycket litet) medan andra använder närmevärden.

⁴ Axlon har sålt 21 system (Berg, 2009-04-23).

⁵ Scan Coin har sålt cirka 100 system (Berghlund, 2009-05-06).

⁶ CashGuard har sålt cirka 13 000 system (Banfors, 2009-04-23).

⁷ Wincor Nixdorf har sålt cirka 2 500 system (Solem, 2009-05-08).

⁸ Gunnebo har sålt cirka 2 500 system (Rehnström, 2009-04-22).

att kostnaden skall vägas upp får den inte vara högre än de besparingar som kan göras. Vid byte till ett slutet kontanthanteringssystem förväntas kassapersonalen helt slippa hanteringen av kontanter, och förutom den tidsvinsten är förhoppningen att också merparten av differenshanteringen och uppräkningsenheten på kassakontoret kan effektiviseras bort. Ett nytt system skulle sannolikt innebära en totalreduktion av kassadifferenser – som uppstår då kassapersonal råkar räkna fel när de får betalt eller lämnar växel, i situationer då kunder medvetet försöker lura kassapersonalen för att vinna på en växlingssituation eller vid internt svinn – vilka i dagsläget tar tid att reda ut och således är kostsamma. Att företaget eventuellt kan få ökade intäkter i form av ränta, då möjligheten att tjäna in räntedagar genom snabbare kontanthantering finns, måste också tas med i beräkningen.

Alla vinster med ett nytt system kan dock inte mätas lika enkelt. Andolsen (2004) menar att en investering bör bedömas ur en mängd andra kriterier än genererad finansiell vinst, bland annat icke-finansiell vinst. Stewart (2007) har utvecklat ett *Information Technology Balanced Scorecard* där fem huvudperspektiv används för att utvärdera vinsterna av en investering i ett nytt teknikbaserat system. Dessa perspektiv är *teknik, tillgångar, drift, användning* och *konkurrensfördelar*, varför det är viktigt att undersöka inte bara hur det valda systemets egenskaper – såsom integration och driftsäkerhet – påverkar företagets värde, utan också vilka materiella och immateriella tillgångar som uppnås, i vilken grad kontakten med intressenter effektiviseras, hur pass hjälpt personalen blir och hur systemet bidrar till att uppnå företagets långsiktiga mål.

Systemens egenskaper kan utvärderas oberoende av Gekås, men ett exempel på en både materiell och immateriell tillgång som företaget förväntas uppnå genom en investering är ökad säkerhet. En tydlig fördel är att pengar skulle slippa exponeras öppet i kassorna och att kassapersonalen skulle slippa transportera pengakassetter i butiken, vilket skulle kunna resultera i att frestelsen att begå brott minskar och att personalen känner sig tryggare. Rånrisken på Gekås är svår att bedöma, men eftersom det alltid finns mycket personal i anslutning till kassorna och det också finns säkerhetsvakter positionerade vid varuhusets in- och utgång bör risken dock vara relativt liten. Hotbilden gentemot de ansvariga kan anses större än den emot kassapersonalen, då det tidigare skett en incident där en man hotade företagets förra VD i ett försök att komma över pengar (Carlsson 2009-02-26). Det är dock inte säkert att ett system som är ämnat att vara helt slutet avskräcker alla typer av rånare, men möjligheten att komma åt pengarna skulle troligtvis minska. Detta genererar ett värde för företaget. Inte bara för att pengarna blir kvar, men också för att de slipper de kostnader – i form av personalrehabilitering, återställning av butik och återupprättande av förtroende – som kan bli följden av ett rån eller rånförsök.

En av de kontakter som skulle påverkas mest av ett systembyte är kontakten med värde-transportbolaget Loomis. Dels skulle proceduren vid kontanthämtning i butik förändras, och dels även Gekås kostnader för denna tjänst. Det är dock osäkert i vilken

grad eftersom det idag finns så pass få användare av slutna kontanthanteringssystem, vilket motiverar en närmare analys.

Ett byte av system kommer teoretiskt att medföra att personalbytena i kassorna effektiviseras, vilket ligger under punkten användning i Stewarts (2007) modell. När växelkassorna inte längre behöver vara personliga, vilket de är idag då varje kassörskassa/kassör personligen ansvarar för sin kassa, är det enklare att öppna respektive stänga kassor efter behov. En möjlig effektiviseringsåtgärd till följd av detta är att en del av kassapersonalen kan tillhöra andra avdelningar ute i butiken, och när ett ökat behov av kassapersonal uppstår kan denna personal tillfälligt bemanna en kassa.

Ett exempel på hur företagets strategi och mål påverkas gäller valutahanteringen. Då Gekås som en service gentemot sina kunder idag tar emot tre olika valutor förutom svenska kronor, behöver ett nytt kontanthanteringssystem klara minst fyra valutor för att företaget skall kunna bibehålla denna servicenivå. Eftersom butiker i framtiden eventuellt kommer att kunna få ränta på sina pengar redan i butiken, skulle även äkthetskontroll av pengarna vara önskvärt eftersom det kan förväntas vara ett krav från bankernas sida.

Värde för de anställda

Att företaget upplever ett ökat värde är naturligtvis till fördel för de anställda. Även eliminering av kassadifferenser och högre säkerhetsnivå kan antas vara av godo för personalen, då källorna till oro och osäkerhet minskar och utsatt personals psykiska hälsa förbättras.

Ett exempel på en aspekt som antas påverka personalen mer än företaget är möjligheten till äkthetskontroll av sedlar och mynt. I dagsläget finns inget direkt sätt att kontrollera äktheten, och även om förfalskade sedlar är ovanliga förväntas kassapersonalen ha kunskap om hur pengarna skall se ut och kännas. Det är en sak att känna igen sedlar som tas emot dagligen men en helt annan att försöka avgöra äktheten hos de utländska sedlar som förekommer mindre frekvent. Detta torde vara ett orosmoment för kassapersonalen, som är ansvarig för att de fattar rätt beslut.

En annan aspekt som direkt medför vinster för personalen i form av bättre hälsa är att de med ett nytt system slipper ha kontakt med mynt. I Sverige är cirka 15 procent av kvinnorna och några procent av männen överkänsliga mot nickel (Apoteket 2009-05-03) och eftersom flera av de svenska mynten innehåller nickel antas dessa påverka personalen negativt.

Följaktligen är problemet att identifiera det system som genererar mest värde för företaget utifrån både ett ekonomiskt perspektiv och ett perspektiv sett ur personalens synvinkel. Frågan är om det finns ett, eller flera, system som kan generera en värdeök-

ning för samtliga som påverkas av ett systembyte och om den är tillräcklig för att motivera en investering.

1.3. Problemformulering

Ovanstående analys resulterade i följande frågeställning:

1. Vilket system, från de fem undersökta tillverkarna, passar företagets behov av effektivitet och säkerhet bäst?
2. Bör Gekås investera i detta slutna kontanthanteringssystem utifrån dess möjlighet att generera värde för företaget och dess anställda?

1.4. Syfte

Syftet med uppsatsen är att bedöma effekterna av en eventuell investering i ett slutet kontanthanteringssystem på Gekås. Härmed undersöker studien hur en investering i ett slutet kontanthanteringssystem påverkar dels ekonomiska vinster, effektivitetsförbättringar och tidsvinster, dels vinster i säkerhet och personalens trygghet.

2. METOD

Inledningsvis beskrivs det tillvägagångssätt som resulterat i den färdiga uppsatsen, varefter studiens karaktär presenteras. I slutet av kapitlet redogörs för den valda analysmetoden samt för undersökningens kvalitet.

2.1. Tillvägagångssätt

Studien anses deskriptiv, och för att kunna göra investeringsbedömningen studerades litteratur och artiklar rörande investeringar och bedömningsmetoder. För att få en så bra inblick som möjligt i situationen på Gekås samt hur kontanthanteringssystemen fungerar anordnades intervjuer, presentationer och en enkätundersökning. Analysen, som är kvalitativ med kvantitativa inslag, genomfördes med hjälp av de modeller som presenteras i stycke 2.4. Avslutningsvis drogs slutsatser som resulterade i ett antal rekommendationer till företaget (se kapitel 6). För detaljer, se kommande metodstycken.

2.2. Fallstudie

Enligt Eriksson och Wiedersheim-Paul (2006) karaktäriseras en fallstudie av att ett fåtal objekt undersöks i en mängd avseenden, till exempel vid förändringsarbete eller organisationsutveckling. Då Gekås i det här fallet är objektet som studeras via en mängd andra organisationer anses uppsatsen vara en fallstudie. De datainsamlingsmetoder som använts redovisas nedan.

2.2.1. Intervjuer

Då Gekås garanterade vissa resurser utnyttjades tillfället att göra flera djupintervjuer med personer i ledande positioner inom företaget, såsom ekonomichef och säkerhetschef, samt kassapersonal och anställda i anknytning till kassan. Övriga intervjuerpersoner återfinns hos Gekås värdetransportör Loomis samt hos butiker som använder systemen i fråga. Butikschefer eller representanter i närliggande butiker, vilka har de studerade kontanthanteringssystemen installerade, kontaktades via telefon efter rekommendation från systemtillverkarna. Detta för att arrangera på plats-intervjuer med demonstrationer av respektive system.

När det gäller intervjuteknik skiljer Lundahl och Skärvad (1999) mellan standardiserade och icke-standardiserade frågor, med alternativet semistandardiserade däremellan, samt mellan strukturerade och fria intervjuer. Då intervjupersonerna på Gekås och på

värdetransportföretaget förväntades utveckla frågorna, beskriva vad de ansåg viktigt och bidra med nya infallsvinklar var dessa intervjuer icke-standardiserade. Intervjuerna med övriga butikschefer var semistandardiserade då de alla fick samma frågor i utgångsläget, men även de uppmuntrades att bidra med nya infallsvinklar. Inför båda typerna av intervjuer var en mängd frågor utformade i förväg (se bilagorna 2, 3 och 4 för intervjuunderlag). Intervjuerna var strukturerade, då det fanns ett tydligt mål med dem och en önskan om att systematiskt gå igenom det upplevda informationsbehovet.

Det finns både för- och nackdelar med personliga intervjuer. Några av fördelarna är att intervjuaren lättare kan bygga upp ett förtroende, att följdfrågor och komplicerade frågor kan ställas, bilder visas och kroppsspråk läsas av. Ett problem är att så kallade intervjuareffekter, där de inblandade omedvetet påverkar varandra, kan uppkomma och att avsaknaden av anonymitet i vissa fall kan orsaka oärliga svar. Dessutom kan det vara svårt att få intervjutid och resor innebär kostnader i form av tid och pengar. (Eriksson & Wiedersheim-Paul 2006.) Då syftet med de genomförda intervjuerna mestadels var att få ett system demonstrerat eller att få en ökad förståelse för personliga upplevelser uppvägde fördelarna med personliga intervjuer. För att all väsentlig information skulle dokumenteras korrekt antecknade minst en av intervjuarna vad som sades, för att strax efter intervjun gå igenom och strukturera upp den viktigaste informationen. Diktafon användes inte på grund av att mycket information var visuell under demonstrationerna och att många intervjupersoner tenderar att känna sig besvärade och begränsade av att det de säger spelas in.

2.2.2. Produkt- och företagspresentationer

För att få information om kontanthanteringssystemen utnyttjades personliga möten med chefer och säljare så långt det var möjligt. De möten som hölls var med VD på Scan Coin Svenska AB, produktansvarig och säljare på Gunnebo Cash Automation samt med VD och affärsansvarig för Axlon och säljare på Espero, som är återförsäljare för Axlon. Mötena var av mer informerande karaktär än rena intervjuer, även om följdfrågor ställdes till företagens representanter.

2.2.3. Övriga personliga kontakter

För kortare intervjuer, framförallt med de oberoende aktörerna (se bilaga 1), och för att följa upp vad som sagts under intervjuer och presentationer användes telefon- och e-postkontakt för snabb och smidig kontakt.

2.2.4. Enkätundersökning

För att få en rättvisande bild av hur Gekås cirka 200 kassörskor/kassörer (Hamberg 2009-04-16) upplever sin situation och en eventuell förändring behövde de besvara ett antal frågor. En enkätundersökning gör det möjligt att på ett effektivt sätt nå många respondenter, men undersökningen tar tid, svarsfrekvensen blir vanligtvis låg och det är svårt att följa upp frågor (Eriksson & Wiedersheim-Paul 2006). Då undersökningen kunde startas upp i början av uppsatsperioden och respondenterna skulle få lång tid på

sig att svara valdes ändå enkätmetoden. Frågorna utarbetades noggrant för att vara så informativa, tydliga och rättvisande som möjligt och granskades sedan av ansvariga på Gekås. Efter godkännande testades frågorna på tre kassörskor oberoende av varandra för att kontrollera att inga oklarheter skulle uppstå, varefter ett par formuleringar justerades. Därefter delades enkäten ut i pappersform (se stycke 2.5 för förfarandet). Ett visst bortfall togs med i beräkningen, men för att minimera detta försågs formuläret inte bara med Handelshögskolan vid Göteborgs Universitets logotyp utan också med Gekås, och enkätens frågemässiga omfång minimerades (se bilaga 5).

2.2.5. Sekundärdata

För det inledande arbetet med att utforska ämnet, för att samla information till teorigapet och för att komplettera uppgifter i empirikapitlet användes sekundära källor såsom internet, årsredovisningar, böcker och artiklar av flera slag. För information om hur de fem aktuella kontanthanteringssystemen fungerar användes till viss del redan publicerat informationsmaterial.

Då sekundärdata är information framtagen i något annat syfte än för det aktuella användningsområdet är det viktigt att kritiskt granska informationen innan den används. Källorna kan vara partiska, och även om de utger sig för att vara opartiska kan urvalen vara tveksamma eller informationen ofullständig. (Lundahl & Skärvad 1999) Ovanstående problematik är uppmärksammas uppsatsen igenom och endast källor som bedömts som pålitliga och relevanta för uppsatsen har använts. Särskild försiktighet har vidtagits vid användning av material från internet. Materialet från de fem leverantörerna av kontanthanteringssystem är marknadsföring och antogs innehålla de mest fördelaktiga egenskaperna, varvid informationen användes med försiktighet.

2.3. Vetenskaplig metod

2.3.1. Deskriptiv inriktning

Utifrån undersökningars syfte kan de delas in i fem olika grupper: explorativ/förberedande, deskriptiv/beskrivande, förklarande, diagnostisk och utvärderande (Lundahl & Skärvad 1999). Klassificeringarnas namn och antal skiljer sig åt i metodlitteraturen, men då uppsatsen skrivits vid Handelshögskolans företagsekonomiska institution valdes en metodlära för ekonomer. Då studien syftar till att bedöma en potentiell investering anses metoden för uppsatsens genomförande vara deskriptiv. Deskriptiv är den till att börja med för att den initiala uppgiften, i överensstämmelse med frågeställning 1 (se stycke 1.3), var att undersöka och beskriva hur Gekås behov såg ut och hur de skulle kunna tillgodoses. Nästa steg var att beskriva varför eller varför inte en investering kan anses lämplig.

2.3.2. Kvalitativ och kvantitativ metod

I Lundahls & Skärvads bok (1999) placeras den deskriptiva inriktningen under rubriken blandande undersökningar. Dessutom är informationen i den aktuella studien både

kvalitativ – i form av tankar och åsikter från företagsledare och personal – och kvantitativ – i form av nyckeltal, historiska data och enkätsvar – vilket också tyder på en blandad undersökning. Då analysen är främst kvalitativanses metoden i första hand vara kvalitativ (Lundahl & Skärvad 1999) men ha kvantitativa komplement.

2.4. Analysmodeller

2.4.1. Frågeställning 1

För att besvara den första frågeställningen sammanställdes företagets behov, de fem kontanthanteringssystemens egenskaper och utvärderingarna av dem enligt den övergående modellen i tabell 2.3. Därefter kunde informationen jämföras och analyseras på ett effektivt sätt.

	Önskvärda egenskaper	AxlonRS	Cash-Complete	CashGuard Premium	iCASH	SafePay
Sedelinmatning						
Myntinmatning						
Antal valutor						
Äkthetskontroll						
Maxkapacitet						
Sedeltömning under dagen						
Upplevelse hos annan användare						

Tabell 2.1. Analysmodell – egenskapsanalys.

Rubrikförklaringar

Sedelinmatning: Kassapersonal, kund eller valfritt. Antal inmatningsfack.

Myntinmatning: Kassapersonal, kund eller valfritt. Styck, handfull eller valfritt.

Antal valutor: Antal accepterade valutor.

Äkthetskontroll: Ja eller nej.

Maxkapacitet: Maximal mängd sedlar och mynt i systemet.

Sedeltömning under dagen: Antingen finns ej behov pga. kapaciteten, eller så sker det smidigt.

Upplevelse hos annan användare: Resultat av intervjuer med butikschefer i andra butiker.

2.4.2. Frågeställning 2

Den andra frågeställningen rör investeringens värde för företaget och dess anställda och för att analysera detta har analysmodellen i tabell 2.4 använts. Dispositionen av

analyskapitlet utgår ifrån modellen, och detta underlättade bedömningen av de olika typerna av vinster och bidrog till planeringen och genomförandet av den slutliga investeringskalkylen.

Effektivitet, hårda värden	Effektivitet, mjuka värden	Säkerhet
Kontanthantering Mindre kassaadministration Mindre back office-arbete Ingen differensuppföljning Mindre internt svinn	Arbetsmiljö Högre säkerhet Mindre stress Mer flexibel arbetsmiljö Personaloptimering Mindre nickelkontakt	Säkerhet Rånskydd Eliminering av växelfusk Ökad trygghet
Värdetransport Kostnadsförändringar Enklare administration		
Kassaflöde Direktinsättning Valutering i butik		
Alternativkostnader Kostnader som följer av att behålla befintligt system		

Tabell 2.2. Analysmodell – investeringskalkyl.

2.5. Statistisk analys

2.5.1. Population

Då det förekommer kraftiga variationer i antalet kassamedarbetare under året begränsades populationen till de relativt långvarigt anställda, som därför hade personliga fack vid tillfället då enkäten delades ut. På så vis exkluderades även den kassapersonal som i huvudsak tillhör någon annan avdelning av varuhuset, och därmed inte har samma vana och rutiner. Målpopulationen utgjordes slutligen av 120 individer, och med tanke på att svarsfrekvensen vanligtvis blir låg vid enkätundersökningar sattes urvalsgruppens storlek till 95. Svaren kan anses representativa för de 120 relativt långvarigt anställda med god vana, men också delvis representativa för tillfällig personal och personal som arbetar deltid i kassan.

Som alltid vid urvalsundersökningar är resultatet dock endast en uppskattning av de åsikter som finns i hela gruppen. Generellt är risken för urvalsfel mindre ju större urvalspopulation som används, men det behöver nödvändigtvis inte finnas ett linjärt samband mellan urvalsfelen och antalet observationer. Den centrala gränsvärdessatsen säger att en urvalsgrupp måste vara tillräckligt stor för att ett konfidensintervall skall kunna avgöras med hjälp av normalfördelning, och de uträknade medelvärdena där-

med vara representativa för populationen. I praktiken innebär detta en urvalsgrupp på minst 30 individer. (Lee et al 2000.)

De 95 personerna i urvalsgruppen utvaldes slumpvis och fick därefter enkäten i sitt postfack på kassakontoret, samtidigt som en generell uppmaning att svara på frågorna sattes upp i rummet. Enkäterna låg ute under två veckor, 16-30 april, bland annat för att fler omfattas när två helger är inkluderade i svarstiden. Svarsfrekvensen redovisas i tabell 2.5.

	Antal	Andel
Population	120	-
Utdelade enkäter	95	79,2 %
Svarande	66	69,5 %
Bortfall	29	30,5 %

Tabell 2.3. Svarsfrekvens.

2.5.2. Bearbetning och tolkning

Majoriteten av enkätsvaren redovisas grafiskt (se bilaga 6) med hjälp av datorprogrammet SPSS, då svarsmöjligheterna i de flesta fall bestod av skalor med alternativ från ett till tre eller ett till fem (se bilaga 5). Målet var att tydligt se fördelningen av de olika svarsalternativen, för att därmed kunna avgöra betydelsen av kassapersonalens åsikter. Svaren på de frågor som inte hade svarsalternativ användes för tolkning och förståelse av de relaterade frågorna.

2.6. Käll- och metodkritik

För en författare är källkritik en urvalsmetod för information, eftersom källkritik innebär en bedömning av material som sedan resulterar i användande eller förkastande. Detta innebär inte att en läsare av den författade texten inte bör använda sin kunskap och i sin tur vara kritisk till de valda källorna. Arbetet med den egna undersökningen påverkas också av den selektiva process som är varje människas liv. På grund av att varje författare på det här viset har en helt egen referensram kan ingen undersökning bli helt objektiv, även om det ofta är önskvärt att sträva efter neutralitet och att göra undersökningen så relevant och trovärdig som möjligt för målgruppen. (Eriksson & Wiedersheim 2006.) Som nämnts i stycke 2.2 har försiktighet vidtagits vid val av informationskällor.

Ett vanligt sätt att bedöma ett materials kvalitet är att använda orden validitet och reliabilitet. Validitet brukar då delas upp i inre och yttre validitet, där inre validitet innebär graden av överensstämmelse mellan de teoretiska och de mätbara definitionerna medan yttre validitet innebär graden av korrekthet i mätningen när det gäller urvalsun- derlag och liknande. Reliabilitet innebär graden av tillförlitlighet och stabilitet, och en undersökning med hög reliabilitet betyder bland annat att den hade gett samma resul-

tat även om andra angreppssätt, undersökare, urval eller tidpunkter använts. (Eriksson & Wiedersheim 2006.)

Eftersom många listor skulle gås igenom och sammanställas vid genomgången av kassadifferenserna kan det ha blivit några felslag vid inmatningen av siffror, vilket i så fall resulterat i en sänkning av denna uppsats reliabilitet. Då Gekås bank Handelsbanken till slut valde att inte medverka i undersökningen saknas deras egentliga åsikt om valuteri i butik, varför validiteten sjunker. Dessutom har mycket av den information som behövdes för att bedriva studien tvingats komma från leverantörerna av de undersökta systemen, varför delar av dessa uppgifter troligtvis vinklats för att framställa deras respektive system i god dager. På grund av detta har det strävats efter att få flera utlåtanden kring mer kritiska delar, såsom kundernas åsikter och egna observationer kring funktionaliteten, för att hålla uppe validitet och reliabilitet.

3. TEORI

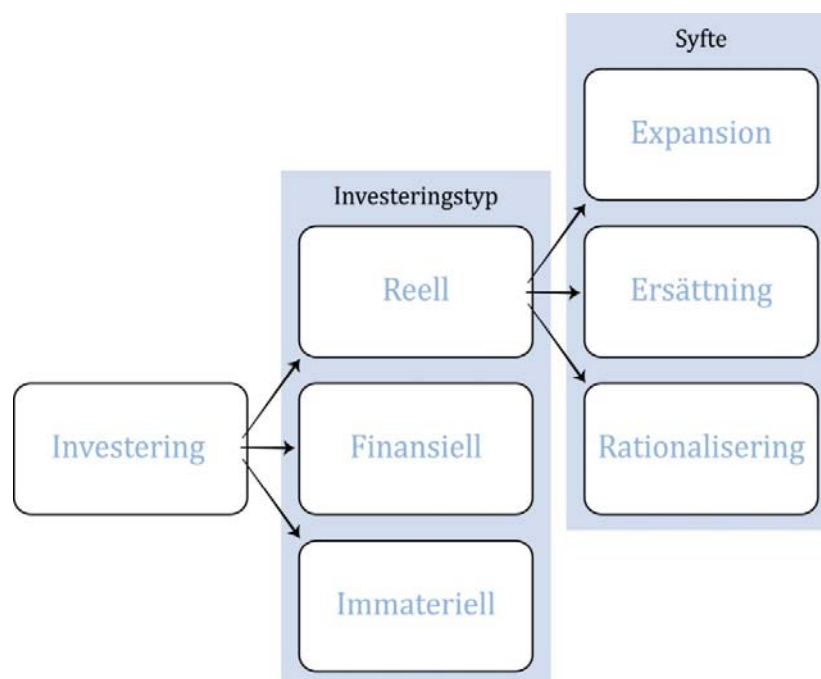
Detta kapitel innehåller en definition av vad en investering är och en presentation av de investeringstyper som normalt avgränsas mellan. Vidare hanteras investerings- respektive beslutsprocessen samt en lite vidare definition av vinster. Slutligen redogörs för vad som utgör de kalkylmässiga delarna av beslutsunderlaget.

3.1. Investeringar

Andersson (2008) definierar en investering som ett beslut och en resursinsats, där beslutets konsekvenser spänner över en längre tidsperiod. Bergknut et al (1990) använder följande definition:

"... investeringen är en disposition av företagets kapitalresurser, såväl de man direkt kontrollerar som de man kan förväntas kontrollera. En viktig aspekt är dessutom att dispositionen får framtida betalningskonsekvenser." (Bergknut et al 1990.)

Andersson (2008) följer upp dessa allmänna definitioner genom att dela upp investeringen i ett antal investeringstyper. Dessa typer illustreras i figur 3.1 nedan.



Figur 3.1. Investeringstyper (fritt efter Andersson 2008).

Olika läror delar in en investering i olika antal typer med något skilda namn, dock är de alla snarlika. De tre benämningar Andersson väljer är följande:

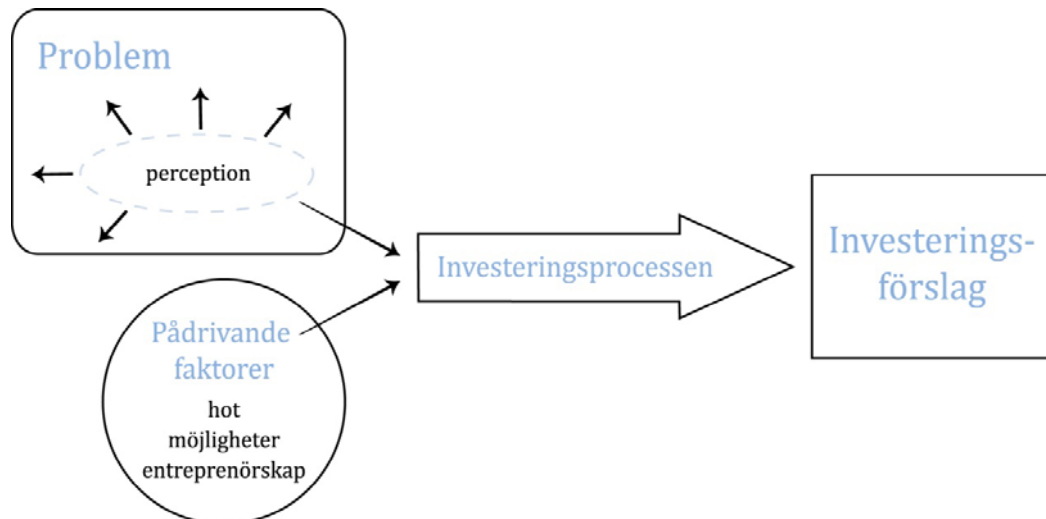
- **Reella investeringar** – Företaget satsar på att förändra anläggningar, inventarier eller andra materiella tillgångar med avsikt att förändra den totala kapaciteten.
- **Finansiella investeringar** – Företaget placerar i värdepapper eller andra finansiella derivat för att förändra de finansiella tillgångarna.
- **Immateriella investeringar** – Företaget investerar i strategiska tillgångar, såsom forskning och utveckling, marknadsföring och liknande.

De reala investeringarna, vilka är de som är relevanta för denna uppsats, delas i sin tur upp efter vilket syfte företaget har med dem.

- **Expansionsinvestering** – Företaget väljer att investera utifrån målet att de vill utvidga sin kapacitet.
- **Ersättningsinvestering** – Företaget investerar i nya resurser för att ersätta gamla med avsikt att kunna behålla sin kapacitet.
- **Rationaliseringsinvestering** – Företagets syfte är att sänka kostnaderna i befintliga processer genom att förenkla och automatisera dessa.

3.1.1. Uppkomsten av ett investeringsförslag

Bergknut et al (1990) nämner två villkor för att en investeringsprocess skall uppkomma. Dels måste något av de syften som nämndes i föregående avsnitt vara uppfyllt, då dessa faktorer triggat starten av processen, dels måste det finnas ett problem och även att någon uppmärksammar detta problem. Detta innebär att det krävs en orsak till att ett investeringsförslag presenteras. En vanligt förekommande orsak är hot utifrån eller inifrån organisationen. Exempelvis kan konkurrenter utföra vissa aktiviteter och för att behålla sin position måste företaget vidta åtgärder för att möta dessa. En annan orsak kan vara att företaget ser en möjlighet att uppnå vissa fördelar genom en investering, till exempel för att stärka sin position på marknaden, förbättra den egna arbetsmiljön etcetera. Bergknut et al (1990) menar också att ett företag kan vara i en systematisk sökprocess efter nya idéer och på så vis frammana motiv för nya investeringar, vilket kan sammanfattas med uttrycket *entreprenörskap*. Dessa samband illustreras i figur 3.2 nedan.



Figur 3.2. Investeringsförslagetts uppkomst (fritt efter Bergknut et al 1990).

3.1.2. Investeringsprocessen

Junnelius (1974) delar in investeringsprocessen i fyra faser. Dessa väljer han att kalla *initieringsfas*, *bedömningsfas*, *fastställningsfas* och *realiseringsfas* enligt nedanstående figur 3.3.



Figur 3.3. Investeringsprocessen (Junnelius 1974).

Analogt med dessa faser har denna uppsats delats upp, där benämningarna på uppsatsens kapitel kan jämföras vertikalt mot de Junnelius (1974) använt för att se vilken fas de hör till enligt figur 3.4.



Figur 3.4. Investeringsprocessen (Fritt efter Junnelius 1974).

Vart och ett av dessa stycken inleds med en förklarande text om vad avsnittet innehåller. Mer övergripande kommer det dock i de avsnitt som är analoga med klassificeringen *initiering* att finnas den historik och beskrivningen av det problem som föreligger och som väckt diskussionen om den undersökta investeringsprocessen. Med andra ord innehåller dessa delar det som Bergknut et al (1990) kallar de pådrivande faktorerna och den perception som gör att ett problem kan identifieras, det som utgör grundstenarna för hans bild av investeringsprocessen.

Det Bergknut et al ser som den rena investeringsprocessen delas av Junnelius (1974) upp i *bedömning*, *fastställning* och *realisering*. I denna uppsats hänförs empiri- och

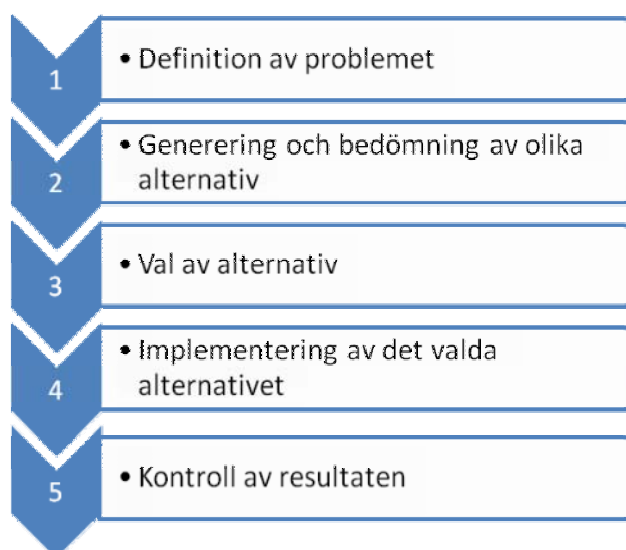
analysavsnitten till det som kallas *bedömning*, medan slutsatsen och rekommendationerna som lämnas till Gekås räknas till *fastställningen*. Den slutliga *realiseringen* lämnas till Gekås, som är den part som besitter beslutsmakt i frågan och på vars ansvar det ligger att tolka de rekommendationer som lämnas för den analyserade investeringsmöjligheten.

3.1.3. Den rationella beslutsprocessen

Det finns ett antal beslutsmodeller att välja mellan för att nå ett avgörande vid en investeringsdiskussion. Ljung et al (1999) menar att den mest lämpliga modellen för detta sammanhang är den rationella:

"... Även vid utvärderingen av investeringsalternativ gäller det att ställa alternativens positiva och negativa konsekvenser (fördelar/nackdelar) mot varandra och sedan välja det alternativ som på bästa sätt uppfyller ett visst syfte eller målsättning. De metoder som utvecklats för analys av beslutsproblem är därmed även tillämpbara på investeringsproblem ... Vår utgångspunkt är den sk rationella beslutsmodellen." (Ljung et al 1990.)

Den rationella beslutsmodellen består enligt Hatch (2002) av fem steg, illustrerade i figur 3.5, och tar fasta på att samtliga förestående alternativ skall listas och utvärderas innan ett beslut kan tas. Till följd av detta har samtliga fem aktörer på den svenska marknaden för sluten kontanthantering undersökts som en del av steg 2 i modellen.



Figur 3.5. Den rationella beslutsprocessen (Hatch 2002).

3.2. Investeringens vinster

1919 presenterades den klassiska Return On Investment-modell (ROI) som används för att avgöra effektiviteten inom ett företag. Modellen har sedan utvecklats för att passa flera liknande ändamål, och ett av de vanligaste är för att bedöma enskilda investeringar. Andolsen (2004) menar dock att det i ett investeringsförslag inte är tillräckligt att presentera en ROI-kalkyl. För att investeringen skall kunna granskas på ett korrekt sätt

krävs att den sätts i sitt sammanhang och att bedömningen stöds av dokumentation som visar på alla olika typer av vinster som investeringen förväntas bidra till och hur de har analyserats fram. Beroende på typ av företag är olika aspekter viktiga att inkludera i en investeringsbedömning, men följande tio komponenter anses generella: *Omfattning, antaganden, finansiella mått, situationsbeskrivning, mål, datainsamlingsmetod, kostnad, finansiellt resultat, icke-finansiellt resultat* och *riskanalys*. Tabell 3.1 sammanfattar vad Andolsen menar att dessa komponenter skall innehålla för att ge ett så bra underlag som möjligt för en långsiktig investering och för att undvika feltolkningar.

	Innehåll
Omfattning	Tidsram, belägenhet, affärsenheter, teknologi och liknande.
Antaganden	Förklaring till alla gjorda antaganden.
Finansiella nyckeltal	Företagsspecifika eller bäst lämpade för den aktuella bedömningen.
Situationsbeskrivning	Projektets förlopp, och om det finns flera alternativ en möjlighet att jämföra dem.
Mål	Ett tydligt uttalat och konkret mål, samt ett mer beskrivande som kan länkas till företagets affärsidé.
Datainsamlingsmetoder	Var information har hittats och hur den samlats in.
Kostnader	En lista över alla relaterade kostnader, även indirekta, för att underlätta kalkyleringsförfarandet.
Finansiella vinster	Samtliga vinster som kan kvantifieras finansiellt, även indirekta.
Icke-finansiella vinster	Övriga vinster, som på grund av bristande information eller andra bedömningsgrunder – exempelvis image eller moral – inte kan bedömas finansiellt.
Riskanalys	De risker som kan påverka det förväntade resultatet av investeringen, och vad som kan göras för att undvika eller minimera dem.

Tabell 3.1. *Bedömningsgrunder, investeringar.*

3.3. Kalkylmodeller

De tre vanligast förekommande kalkyleringsmetoderna för att avgöra en investerings lönsamhet är NPV, IRR och Payback. Detta påstående stöds av en undersökning bland svenska företag som skrivits för Stockholms Universitet (Oguz 2005) där det påpekas att "... NPV, IRR och Payback är entydigt dominerande bland företagen i studien". En mer omfattande svensk studie av Sandahl och Sjögren (2003) visar att bland svenska företag använder 78,1 procent Payback, 52,3 procent NPV och 22,7 procent IRR till sin budgetering. Dessa slutsatser motiverar att dessa tre metoder bedöms utifrån sin relevans för investeringen hos Gekås, enligt nedanstående presentationer.

3.3.1. NPV

Net Present Value (NPV), eller nettonuvärde som det heter på svenska, uppskattar summan av de kassaflöden som en investering kommer att rendera till företaget (Flaig 2005). Dessa flöden uppskattas av företaget eller föreslås i de prisbilder som begärs från de systemleverantörer som bedöms som relevanta. Enligt NPV-metoden diskonteras därefter samtliga kassaflöden för att ge jämförbara värden, enligt ekvation 3.1.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF(t)}{(1+r)^t}$$

Variabelförklaringar

t: Period, från 0 till n

CF(t): Kassaflöde för period t

r: Gekås aktuella diskonteringsränta

Ekvation 3.1. NPV-beräkning.

Detta görs för att metoden tar hänsyn till tidsvärdet av pengar, ofta uttryckt genom påståendet "en krona idag är värd mer än en krona imorgon" (IFAC 2008). Påståendet att pengar har ett tidsvärde innebär mer utförligt att ett värde tillskrivs inflationsverkan tillsammans med det faktum att företaget får större möjligheter att investera inkomster i andra projekt ju tidigare inkomsterna uppkommer. Detta tidsvärde uttrycks i procentform som en diskonteringsränta (Flaig 2005). Då definitionen av en investering påpekar att det uppstår framtida konsekvenser som följd av investeringen verkar det rimligt att använda en kalkylmetod som igenkänner tidsvärdet av pengar. Den ränta som används för investeringsutvärderingen är den internränta som Gekås i praxis använder, 4 procent (Andreasson 2009-04-03), eftersom de inför sina egna investeringsutvärderingar använder sig av konsekvensanalys.

3.3.2. IRR

Brealey och Myers (2003) hävdar att internränta, eller Internal Rate of Return (IRR), är ett investeringsmått som saknar enkel ekonomisk tolkning. Istället väljer de att påstå att den enda definition som kan ges är att IRR är den ränta som ger ett NPV lika med noll, om alla investeringens kassaflöden diskonteras med den. Johnstone (2008) menar att internräntan motsvarar den avkastning ett projekt ger och kan jämföras med den ränta konkurrerande investeringar, till exempel insättning på bankkonto, måste ge för att vara acceptabla. Vidare angrips Brealey och Myers snäva definition av Johnstone som påpekar att en investering kan ha större negativa kassaflöden i senare skeden, utöver den initiala investeringskostnaden. I sådana fall ger IRR-metoden ibland upphov till flera internräntor. Några av dessa är felaktiga och vilken som är felaktig är svår att bedöma. Johnstone hävdar vidare att detta problem är en anledning till att många helt avstår från att använda IRR som beslutsgrund. I denna jämförelse väntas dock inga större investeringar ske löpande. Således väntas utvärderingen bara ge upphov till ett IRR-värde.

3.3.3. Payback

Paybackmetoden rankas som den enklaste beslutsgrunden för investeringar. Då denna metod tillämpas beräknas den tid det tar för en investering att nå break-even. Det innebär att en tidpunkt tas fram för ögonblicket då de positiva kassaflöden som uppstår som ett resultat av satsningen väger upp kostnaden för investeringen. Denna paybackperiod jämförs sedan med en förbestämd tidslängd som avser hur lång denna återbetalningstid maximalt får vara för att vara acceptabel för företaget. Beslutskriteriet för Paybackmetoden är således att investeringar med kortare paybackperiod än den acceptabla återbetalningstiden skall accepteras, medan de med längre skall förkastas. Eftersom denna metod inte tar hänsyn till pengars tidsvärde eller har för avsikt att uppskat-

ta och jämföra samtliga kassaflöden är den inte ansedd som tillförlitlig eller optimal (Berk & DeMarzo 2007).

3.3.4. Skattesköld till följd av avskrivningar

Avskrivningar kan göras över tiden enligt ett antal olika tekniker, men på Gekås används normalt en femårig rak avskrivningsmetod för sådana anläggningstillgångar som denna investeringsbedömning rör (Andreasson 2009-04-03). Detta innebär att tjuugo procent av inköpssumman skrivs av årligen. Detta i sin tur leder till en avskrivningsmässig skattesköld, vilket minskar det beskattningsbara resultatet (Nam & Radulescu 2005). Följden blir att skatteskölden ger en ökning av företagets fria kapital enligt ekvation 3.2.

$$\text{skattesköld} = \text{skattesats} \times \text{avskrivning}$$

Ekvation 3.2. Skattesköldsberäkning för avskrivningar, (Berk & DeMarzo 2007).

3.3.5. WACC

Cooper & Nyborg (2007) påpekar att ett företags viktade kapitalkostnad, WACC, är den genomsnittliga kostnad ett företag har för de medel de använder för att finansiera sig självt. Detta ses som en ränta som vägs mellan dels de alternativkostnader som kan finnas för eget kapital, dels de räntekostnader som binds till det lånade kapitalet. Den lånade summan påverkas även av en skattesköld då företaget inte betalar skatt på låneräntan. WACC beräknas enligt ekvation 3.3.

$$r_{wacc} = \frac{E}{V} * r_E + \frac{D}{V} * r_D * (1 - t_c)$$

Variabelförklaringar

E/V: Andel eget kapital

D/V: Andel lånat kapital

r_E : kostnad för eget kapital

r_D : kostnad för lånat kapital

t_c : företagsskattesats

Ekvation 3.3. WACC-beräkning (Cooper & Nyborg 2007).

4. EMPIRI

Kapitlet inleds med fakta kring de fem aktuella kontanthanteringssystemen, och fortsätter med förhållandena på Gekås med en efterföljande sammanställning av den enkätundersökning som hållits bland kassapersonalen. Därefter presenteras arbetsgången hos den aktuella värdetransportören Loomis och deras åsikter kring kontanthantering, samt Gekås ränteförhållanden. Slutligen redogörs för ett antal oberoende aktörers åsikter kring kontanthantering.

4.1. Slutna kontanthanteringssystem

I detta stycke presenteras de fem kontanthanteringssystemen och utmärkande för- och nackdelar poängteras tillsammans med ytterligare anmärkningsvärda egenskaper som kommit fram vid intervjuer med leverantörer och användare av systemen. För en lista över systemens tekniska specifikationer, såsom mått och volymkapacitet, se bilaga 7.

Det hade varit önskvärt att erbjuda en exakt prisbild av systemen, men då detta dokument, i egenskap av examensuppsats, är en offentlig handling är leverantörerna ovilliga att tillhandahålla bindande offerter. Då just denna del av informationen kring systemen är känslig ur leverantörernas synvinkel har priser begärts endast för de system som efter en analys utmärkt sig som mest lämpliga för Gekås att investera i, varav endast en tillverkare valde att svara. De givna priserna presenteras i stycke 4.1.6. Priserna är dock ungefärliga och utifrån dessa riktpreise är det sedan upp till kunden att förhandla fram ett avtal baserat på den exakta kvantitet och de unika önskemål som finns.

Samtliga fem system består av två enheter: en sedel- och en myntenhet. Generellt gäller, om ej undantag påpekas för respektive produkt, att samtliga har äkthetskontroll för sedlarna och handfullsinmatning⁹ för mynten. Äkthetskontroll är en förutsättning för att sedlar skall kunna valutas¹⁰ utanför banken. Tidig valuterings skulle innebära att användaren kan börja tjäna ränta på de pengar som finns låsta i ett slutet kontanthanteringssystem redan i butiken, något som ställer höga krav på säkerhet och slutenhet.

⁹ Att enheten kan matas med flera mynt åt gången eftersom maskinen sorterar mynten själv. Inom branschen används ordet handfullsinmatning då man vill illustrera att en hel näve mynt kan släppas ner i maskinens myntintag. Alternativet är singelinmatning, där enheten matas med ett mynt i taget genom en smal springa.

¹⁰ Valuta: "Att tillföra ett bankkonto medel, eller bestämma den dag (valutadagen) som är utgångspunkten för beräkning av räntan." (Avanza Bank).

Scan Coin Svenskas VD Anders Berglund (2009-05-06) säger vidare att de tekniska förutsättningar och de säkerhetskrav som gäller för att genomföra sådan valuterings redan finns. Stefan Wikman (2009-05-07), vice VD för värdetransportbolaget Loomis, hävdar dock att sex svenska banker tillfrågats i en upphandling om detta är något de vill införa och där visade sig ett ointresse från bankernas sida. Enligt Berglund (2009-05-06) skulle valuterings i butiken kräva att det system som används är helt slutet och att det finns en äkthetskontroll för sedlarna.

Såväl sedel- som myntenheten har normalt en hög och smal profil, i branschen kallad tornmodell. Vanligtvis lämnar inga system ifrån sig mynt vid dagsavslut utan en förprogrammerad växelkassa (avrundad till samtliga mynt som finns i systemet plus sedlar) behålls i systemet vid tömning och resterande sedlar töms så att de kan hämtas av banken. Tömningsförfarandet skiljer sig, ibland markant, mellan produkterna. Även en viss skillnad i volymkapacitet finns, samt i möjligheterna att hantera utländska sedlar i samma system som svenska.

4.1.1. AxlonRS

Axlon är ett svenskt företag som enbart sysslar med sluten kontanthantering. Företaget bygger på en enskild produkt, AxlonRS, där RS står för Recycling System. Detta system finns i dagsläget installerat på fyra platser i Sverige, med totalt 21 kassaplatser. Axlon tillverkar myntenheter med både singel- och handfullsinmatning. Kicki Berg (2009-05-12), affärsansvarig på Axlon, påpekar vidare att de idag rekommenderar myntenheten med singelinmatning då denna kräver mindre service. Detta grundar hon på att varje mynt inmatas separat och vertikalt, vilket minskar risken att ludd från fickor och väskor följer med mynten in i maskinen. Myntenheten visas i figur 4.1 och rymmer fyra valörer och kan således recirkulera de fyrasorters mynt som finns i Sverige.

Axlons sedelenhet visas i figur 4.2. Då Berg beskriver tekniken i systemet säger hon att sedeln efter inmatning hamnar i en bana där den scannas för äkthet. Godkänns inte sedeln förs den tillbaka till inmataren, annars förs den ner i enheten, där den hamnar mellan två tunna filmremsor som förs upp på rullar. Berg beskriver även tömningsförfarandet och menar att vid dagsavslut i en kassa används en flyttbar kassett som under drift finns fastlåst inuti sedelenheten. Till denna spolas då de sedlar som överstiger den förprogrammerade växelkassan. Denna kassett kan sedan finnas kvar i enheten tills värdetransportbolaget, som getts tillgång till delar av butikens POS-system¹¹, ser att



Figur 4.1. AxlonRS myntenhet.

¹¹ POS-system: Point Of Sales-system. Refererar i denna uppsats till den mjukvara som används som datasystem i kassorna. Begreppet kan i andra sammanhang vara brett nog att rymma även hårdvaran, kassaapparaterna.

fyllnadsgraden motsvarar en nivå som passar med deras transportrutt.

Besök gjordes hos en av Axlons kunder, Café Bigarrå vid Västerås Centrallasarett, som har fyra kassor med AxlonRS. Enligt Berg har Café Bigarrå valt att använda ett alternativt tömningsförfarande till det som beskrevs av Berg. Bigarrå har köpt en egen tömningsenhet som placerats på kontoret. Detta är en fristående enhet som låser upp den kassett som pengarna sänds till vid dagsavslut och tömmer ut sedlarna i en ränna där de manuellt kan samlas upp av kassapersonalen. Då en kassett i någon av Café Bigarrås sedelenheter blir full går således en av kassörskorna och tömmer denna i tömningsenheten. Sedlarna blir då tillgängliga för kassörskan som placerar dem i förslutna värdepåsar i ett kassaskåp i väntan på hämtning av ett värdetransportbolag (Murlin 2009-05-11).



Figur 4.2. AxlonRS sedelenhet.

Då Bigarrå använder Axlons myntenhet med singelinmatning menar Murlin att de måste mata in varje mynt separat även då butiken själv skall fylla på enheten med växel, om ingen kassaansvarig finns tillgänglig för att låsa upp enheten. Detta upplever Murlin som tidskrävande. Hon tycker att det är skönt med inlåsta pengar ur risksynpunkt, men anser att sedelenheterna krånglar för mycket. Murlin (2009-05-11) vidhåller att åtminstone någon av kassorna trasslar i snitt en gång per dag på ett sådant sätt att service måste kontaktas. Hon menar dock att telefonservicen är suverän och att supporten i allmänhet löser deras problem på cirka fem minuter genom att den har internetillgång till Bigarrås system. Kicki Berg (2009-05-12) poängterar att Axlon har tecknat ett serviceavtal med Visma och att det är detta företag som sköter supporten, så att Axlon själva enbart fokuserar på systemutveckling.

Vid besöket hos Café Bigarrå noterades att en ansenlig del av sedlarna avvisades av sedelläsaren. Kassörskan fick då mata in den på nytt för att få den accepterad av systemet. Då detta påpekades sa Murlin (2009-05-11) att de nu, efter två månaders användning av AxlonRS, hade vant sig vid att såväl skrynkliga som släta sedlar kunde ratas av systemet. Nu har de som praxis att försöka tre gånger med en sedel och sedan lägga den i en värdebox märkt "trasiga sedlar" som de anser de vara godkända betalningsmedel. Murlins kollega Lena Millberg (2009-05-11) uppmärksammade att detta förfarande gör att de inte får den äkthetskontroll som önskas. Berg (2009-05-12) menar då att det ligger visst ansvar på kassörskan att extrakontrollera de sedlar som systemet inte vill acceptera innan de tas emot.

Enligt Tomas Ringström (2009-05-12), VD för Axlon, kan AxlonRS inte hantera utländska sedlar i dagsläget, även om man arbetar för att kunna klara av även norska och danska kronor innan årets slut.

4.1.2. CashComplete

Scan Coin är det enda av företagen som har en bakgrund inom annan kontanthantering utöver slutna sådana, då företaget haft detta som sin kärnverksamhet sedan de grundades 1966. Inom slutna kontanthantering är de dock en ny aktör i och med sin produkt CashComplete. Hittills har de enligt Anders Berglund (2009-05-06), VD på Scan Coin Svenska AB, cirka 100 CashComplete-system installerade eller under pågående leverans till butik i Frankrike, Norge och Tyskland. I Sverige har de i dagsläget inte sålt några system och det har därför inte varit möjligt att upprätta kontakt med någon befintlig användare för att få se systemen i bruk. Vid besök hos Scan Coins huvudkontor i Solna kunde systemet dock demonstreras av Berglund.



Figur 4.3. CashComplete myntenhet.

Myntenheten (se figur 4.3) använder handfullsinmatning, vilket Berglund (2009-05-12) påpekar underlättar påfyllning av mynt vid behov. Detta innebär dock en ökad mängd ludd och skräp från fickor, men under locket finns en platta som samlar upp detta. Enligt Berglund är tömning av denna platta den enda löpande rengöring systemet kräver. Myntenheten är anpassad för att fungera utomlands, även i euroländer, och därför finns plats för att cirkulera upp till åtta valörer. Dessa åtta platser kan dock enligt Berglund fördelas mellan de fyra svenska valörerna efter behov.

Sedelenheten (se figur 4.4) använder ett system som likt AxlonRS har sex trummor där sedlarna rullas upp med en plastfilm emellan. Scan Coins system verkade vid demonstrationen ha bättre acceptans av skrynkliga sedlar än Axlons system.

Anders Berglund (2009-05-12) berättar även att något som utmärker CashComplete är att Scan Coin har utvecklat en transportväska med en kapacitet på 1 000 sedlar. Väskan används för att tömma en kassa som börjar bli full eller som skall göra dagsavslut. Den kan även användas för att flytta valörer mellan två kassor. Det unika med detta är att väskan möjliggör tömning flera kassor i en enda runda samtidigt som systemet fortfarande är helt slutet.

Berglund (2009-05-06) understryker att Scan Coin och Gunnebo har en unik fördel gentemot övriga tre konkurrenter, då de samarbetat med väktarbolaget Loomis för att se vilka önskemål de har som värdetransportör. På så vis har Scan Coin tagit fram en enhet, DockingSecure, med vilken den ovan nämnda transportväskan kan tömma sitt innehåll rakt ner i en värdetransportväska med en volymkapacitet på 3 000 sedlar, utan att sedlarna exponeras. DockingSecure är dock inte lanserad som färdig produkt ännu, utan skall enligt Berglund lanseras som pilotprodukt i slutet av sommaren 2009. Då kommer den att tes-

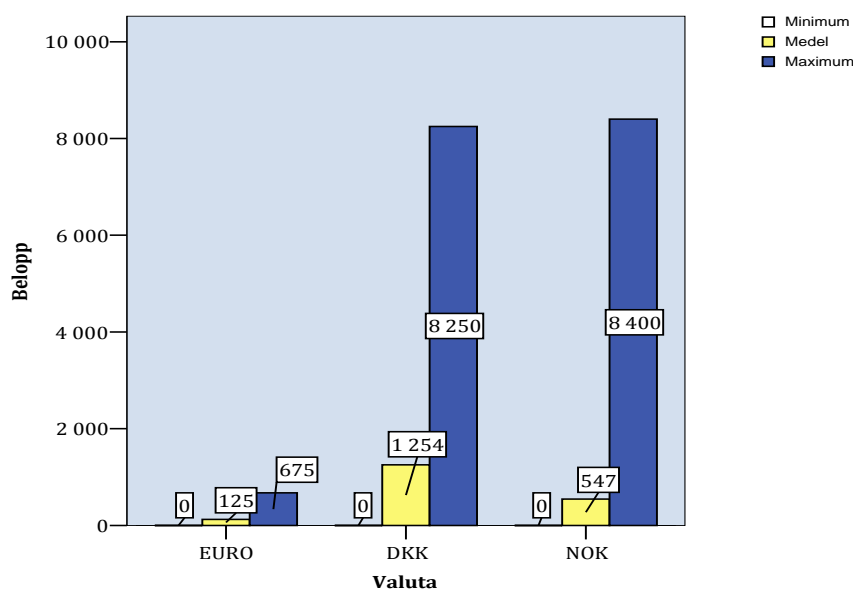


Figur 4.4. CashComplete sedelenhet.

tas tillsammans med Loomis och enligt Berglund (2009-05-12) är det möjligt att köpa den redan då. Han beräknar däremot att den kommer att vara kommersiellt släppt som färdig produkt under första kvartalet 2010.

Ett problem som följer med produkten DockingSecure är att värdeväskor i Sverige måste vara helt förslutna för att godkännas av Rikspolisstyrelsen (Berglund 2009-05-07). Den värdeväska som placeras i dockningsenheten måste ha en smal springa för att dockningsenheten skall kunna spola ner sedlarna i väskan utan att någon manuellt skall behöva öppna och stänga väskan. Detta är något som i dagsläget inte är godkänt i Sverige. Enligt Loomis vice VD Stefan Wikman (2009-05-07) är det inte svårt att få dispens för ett år, vilket Gunnebo fått för sin väska (se stycke 4.1.5), men att det krävs mer innan den kan godkännas formellt. Enligt Berglund (2009-05-12) tillverkas deras DockingSecure-väska av danska Petersen-Bach A/S som har till uppgift att få dessa godkända åt dem.

Då det gäller hantering av flera valutor i samma system säger Berglund (2009-05-12) att Scan Coin i dagsläget undersöker möjligheterna att klara av två valutor samtidigt, men att man inte arbetar med att klara så många som Gekås önskar. Berglund menar att det i Gekås fall, där de har så pass liten andel utländska kontanter (se figur 4.5), vore mer lönsamt att satsa på en värdebox för dessa. Nackdelen är att kontanter som hamnar i denna box då kräver manuell hantering enligt det traditionella kontanthanteringssystemet och inte ingår i en sluten process. Att anpassa CashComplete till så många som fyra olika valutor kräver dock enligt Berglund mycket utvecklingsarbete, arbete som måste finansieras av beställaren då det rör sig om ett så pass unikt önskemål. Dessa ansemliga kostnader anser inte Berglund motiveras av en motsvarande ansemlig summa utländska kostnader hos Gekås. Att ha en värdebox ser Berglund som en god idé även utifrån aspekten att slutna system medför en viss risk för krångel när kunder kommer med alltför slitna, trasiga eller smutsiga sedlar. Dessa är fortfarande godkända betalningsmedel, men oavsett vilket system som används finns det en gräns för vad de kan acceptera som godkända sedlar. Därför anser han att en värdebox för dessa sedlar, men även för utländska sedlar, kan vara något för Gekås att överväga i kombination med sluten kontanthantering.



Figur 4.5. Dagsvis sammanställning av utländsk valuta, första kvartalet (varav januari och februari är lågsäsong) 2009. Alla belopp i respektive valuta.

4.1.3. CashGuard Premium

CashGuard har nått flest köpare, då de hittills sålt cirka 13 000 system i Europa (Banfors 2009-04-23). CashGuard har en unik utformning jämfört med övriga fyra system då det gäller inmatningsdelen för såväl mynt- som sedelenheten.

CashGuards sedelenhet (se figur 4.6) har en dedikerad inmatningsspringa för varje sedeltyp, istället för en gemensam som övriga tillverkare har. Springan leder till en rulle och på varje rulle hålls enbart en sedelvalör, vilket gör att CashGuard Premium, som har fyra springor respektive rullar begränsas till att kunna recirkulera fyra sedelvalörer. I Sverige finns fem sedelvalörer och för att komma runt denna mismatchning används en av rullarna till att blanda femhundra- och tusenlappar, vilka då inte kan återvinnas som växel. CashGuard har även ytterligare en version av sin sedelenhet, CashGuard Blue, med fem inmatningsfack för sedlar. Denna sedelenhet har större kapacitet och högre säkerhet än Premium, men jämfört med övriga tillverkares maskiner är denna mycket bred och har den ett riktpå 180 000 kronor, vilket är ungefär dubbelt så mycket som vad de flesta konkurrerande modeller kostar (Battelino 2009-05-03).

CashGuards VD-assistent och marknadsansvariga Cecilia Banfors (2009-04-23) säger även att "... man kan ej blanda olika valutor i ett och samma system", vilket är ett av Gekås önskemål.

CashGuard är även ensamma om att sakna äkthetskontroll. Detta motiverar Battelino (2009-05-03), säljare för PSI Antonsson som säljer Cashguard, med att de övriga systemen, som har äkthetskontroll, inte



Figur 4.6. CashGuard Premium sedelenhet.

har möjlighet att kontrollera exempelvis om en fläck på en sedel är färg från en sprängd infärgningsenhet, och således ogiltig, eller bara en vinfläck och att CashGuard av den anledningen valt att prioritera smidig inläsning över äkthetskontroll.

Battelino berättar att tömning sker genom att butiken använder tömningsväskor, Note Collectors. Dessa kopplas till framsidan av CashGuards sedelenhet var efter sedlarna töms ut till väskan. För att hålla systemet helt slutet förs denna väska sedan till värde-transportbolagets uppräkningscentral där den öppnas. Vid besök på ICA Munkeback i Göteborg berättade Anna Johansson (2009-05-13), tillförordnad försäljningschef, att de själva öppnar Note Collectorväskan på kontoret. Resterande delar av deras kontanthantering är under sekretess, men detta förfarande gör att systemet inte är helt slutet. Johansson påpekade även att hon inte fått någon information om möjligheten att hålla CashGuard-systemet slutet. Hon säger också att myntskåpet (se figur 4.7) måste öppnas då växelmynt fylls på i större omfattning, något som ytterligare medför att systemet inte är slutet. En positiv aspekt med den Note Collector som används är dock att sedlar från flera kassor kan förvaras i samma väska, vilket underlättar tömning av en hel kassalinje.



Figur 4.7. CashGuard Premium myntenhet.

4.1.4. iCASH

Tyska Wincor Nixdorf har sålt cirka 2 500 enheter av sin iCASH-produkt världen över (Solem 2009-05-08). Något som utmärker iCASH är att det finns ett antal olika modeller av såväl sedel- som myntenhet, vars primära skillnader ligger i volymkapaciteten. Därför fokuseras enbart på iCASH 100 sedelenhet och 15E myntenhet som är de modeller som har högst kapacitet.

iCASH 100 (se figur 4.8) kan recirkulera åtta olika sedeltyper med upp till 200 sedlar per typ. De sedlar som inte ryms i trummorna för återvinning sänds till kassaskåpsdelen som rymmer 2000 sedlar. Från denna del kan sedlarna inte matas tillbaka, så dessa sedlar kan ej recirkuleras, men iCASH 100 har den högsta kapaciteten av samtliga undersökta maskiner. Kassaskåpets kapacitet medför dock att yttermåttan för iCASH 100 upplevs som stora i jämförelse med konkurrenternas system. Utmärkande för iCASH är att deras enheter klarar av att hantera flera sedelvalutor samtidigt. Unikt för iCASHs sedelenheter är även att de hanterar buntinmatning¹² av sedlar, vilket kan



Figur 4.8. iCASH 100 sedelenhet.

¹² Att enheten kan matas med en hel bunt sedlar på en gång.

påskynda expediering av kontantkunder. Vid besök hos en 7-Elevenbutik i en av Shells bensinstationer som använder iCASH påpekade dock butiksägaren Raja Sokhi att myntenheten (se figur 4.9) är problematiskt långsam. Vidare säger han att sedan iCASH installerades mår hans personal jättebra ur en säkerhetsmässig synvinkel, men stressen har ökat eftersom maskinen går långsamt. Kunderna är inte nöjda med att behöva

vänta på mynten så länge som de behöver göra i dagsläget. Sokhi understryker att en orsak till detta är att deras myntenhet inte går att vända mot kunden och den nuvarande placeringen gör att kunden inte förstår att kassapersonalen väntar på iCASH-enheten. Sokhi påpekar att hade han fått välja själv hade han definitivt investerat i ett slutet kontanthanteringssystem, men valt ett där myntenheten kan vändas mot kund och minskat storleken. Idag har hans butik fått ta bort lådor från kassaområdet för att få plats med den skrymmande sedelenheten, vilket Sokhi inte är nöjd med. Sokhi har använt iCASH sedan oktober 2008, men tvingas fortfarande använda både butikskedjans ordinarie POS-system på en datorskärm och ett separat POS-system för iCASH på en annan skärm. Det medför att kontanttransaktioner måste avslutas på två ställen och missas detta uppstår förvirring. Enligt Sokhi har Wincor Nixdorf meddelat att de snart skall lösa detta, men är missnöjd med tiden det tar innan serviceåtgärder görs. Sokhis säger att hans system krånglar mellan en och två gånger per månad, och vissa gånger tar det upp till en vecka innan service kommer.



Figur 4.9. iCASH 15E myntenhet.

4.1.5. SafePay

Sedlarna i SafePays sedelenhet (se figur 4.10) förs efter att de matats in till ett hjul med 90 fack. Dessa sedlar är de som direkt kan återcirkuleras som växel och fördelningen mellan de olika sedelvalörerna bestäms utifrån butikens växelbehov. Utöver detta hjul finns en, alternativt två, transportkassetter nedtill på enheten. Dessa har plats för 300 sedlar vardera (Rehnström 2009-05-22) och ner i dessa skickas de sedlar som inte får plats i hjulet. I Gekås fall rekommenderas att två transportkassetter används och systemet klarar då av att hantera flera valutor samtidigt. Detta görs genom att den bakre kassetten används till utländska sedlar. Sedlarna i denna kassetten kan då inte recirkuleras. Den främre transportkassetten används till svensk valuta som skall kunna spolas tillbaka upp till sedelhjulet som växel.

Vid kassatömning eller dagsavslut spolas sedlarna ner i transportkassetten. Denna förs sedan ut till en tömningsenhet, SCL (Secure Cash Logistics), i vilken samtliga butikens dagskassor töms, så att ett värdetransportbolag endast behöver samla pengarna från ett ställe. Denna SCL-enhet



Figur 4.10. SafePay sedelenhet.

befinner sig formellt i slutet av en pilotprocess, men Loomis vice VD Stefan Wikman (2009-05-07) säger att han anser att SCL-enheten är färdig och fungerande. SCL underlättar tömningen i ett helt slutet system, eftersom transportenhetens innehåll töms direkt ned i värdeväskor, som vardera rymmer cirka 3 000 sedlar (Gunnebo PDF 2009-04-24). Kent Rehnström (2009-05-22), säljare för Gunnebo, påpekar att dessa väskor har samma problem som Scan Coins och är inte godkända enligt svenska mått, men Gunnebo har fått dispens att använda dem året ut och arbetar för att få dem godkända. Myntenheten (se figur 4.11) rymmer upp till åtta valörer.



Figur 4.11. SafePay myntenhet.

Gunnebo erbjuder en produkt som installerats i cirka 2 500 kassor, spritt över Europa (Rehnström 2009-04-22). Företaget har dock haft problem med funktionaliteten, vilket uppmärksammats i dagstidningar och Tirdad Hossainzadeh (2009-04-22) på Blomsterlandet påpekar att det funnits stora problem och mycket behov av service under de två första av de totalt 2,5 år systemet funnits på Blomsterlandet i Partille. Han understryker dock att sedan Gunnebo inledde sitt pilotprojekt kring SCL-enheten i Partillebutiken för sex månaderna har systemet fungerat "klockrent".

4.1.6. Prisuppgifter, CashComplete

Prisuppgifterna (se tabell 4.1) är inga offertpriser utan bör ses mer som en indikation på var priset på investeringen kommer att hamna. Priset för själva kassaenheten är inte enligt Scan Coins prislista, utan ett pris som är närmare det som är aktuellt för Gekås men utan att några "kirurgiska ingrepp gjorts på priset" (Berglund 2009-05-06). Priset för transport- och dockningsenheter är tagna direkt ifrån prislistan. Därutöver tillkommer en integrationskostnad för hela systemet och en installationskostnad per kassa som systemet installeras i. Dessa kostnader är också ungefärliga och beror dels på det mjukvaruprogram som Gekås har och som systemet skall integreras med, och dels på hur många kassor som systemet skall installeras i på en gång. Tiden för integrering av systemen brukar ligga på någonstans kring 250 – 300 timmar, vilket motsvarar ungefär lika många tusenlappar i kronor. När det gäller transportenheterna beräknar Anders Berglund på Scan Coin att Gekås behöver ha någonstans runt åtta till tio stycken.

CashComplete	Enhetspris
Kassaenhet	105 000 – 110 000
Transportenhet	50 000
Dockningsenhet	70 000
Integrationskostnad	1 000
Installationskostnad	3 000 – 3 500

Tabell 4.1. Riktpriser för Scan Coins CashComplete.

4.2. Kapacitetsbehov

För att få reda på vad som krävs av ett nytt system behövs uppgifter på hur stora de hanterade volymerna är i dagsläget.

Kapacitetsbehov per kassa

Då det inte förs någon specifik statistik över hur mycket av varje växelslag det går åt i varje enskild kassa så har en grov uppskattning gjorts tillsammans med den kassaansvarige och en anställd på kassakontoret (Eklund och Jonsson 2009-04-16). Det uppskattade behovet per kassa redovisas i tabell 4.2.

	Antal
50-öringar	50
1-kronorsmynt	200
5-kronorsmynt	80
10-kronorsmynt	50
20-kronorssedlar	100
50-kronorssedlar	20
100-kronorssedlar	50

Tabell 4.2. Uppskattning av växelbehovet per kassa.

Utöver vad som anses behövas i växel måste också hänsyn tas till ungefär hur mycket det tros komma in av varje valör till varje enskild kassa när företaget har som störst försäljning. För att få fram ungefärliga siffror på detta undersöktes fredagen den 16 november 2007, eftersom detta är den dag som Gekås haft sin största omsättning (Gekås 2009-05-05). Därefter lokaliserades den kassa som under denna dag hade den största omsättningen. Endast den del som lämnas upp till kassakontoret vid dagens slut är specificerad utefter antalet mynt och sedlar. Eftersom det endast går att se hur stora á-contona, pengarna som skickats ifrån kassan till kassakontoret under dagen, är i kronor och inte hur de är fördelade på de olika valörerna fick den kassaansvarige uppskatta vad hon rimligen trodde att det var för sedlar. Resultatet redovisas i tabell 4.3. Vad som är viktigt att tänka på när dessa siffror tas i beaktande är att det är frågan om ett extremfall på Gekås. Under mer normala dagar är omsättningen kanske hälften av vad den var under den undersökta dagen.

	Antal
20-kronorssedlar	10
50-kronorssedlar	4
100-kronorssedlar	65
500-kronorssedlar	170
1000-kronorssedlar	5
Totalt antal sedlar	254

Tabell 4.3. Uppskattat maximalt antal sedlar i en kassa en dag med hög omsättning.

Kapacitetsbehov per tömningsenhet

För system med tömningsenhet, såsom Scan Coins och Gunnebos, behövs uppgifter på hur många sedlar det kan bli på en dag. Detta eftersom värdetransportväskan har en begränsning på 3 000 sedlar. För att komma fram till ett ungefärligt antal sedlar som hämtas av Loomis under högsäsong fick Marianne på kassakontoret försöka uppskatta hur kontanterna är fördelade på de olika valörerna, och resultatet visas i tabell 4.4. Som utgångsläge antogs att det handlade om en insättning på fyra miljoner kronor. Småvalörerna, 20- och 50-kronor, behålls på Gekås som växel, liksom större delen av 100-kronorssedlarna. Dessa uppgifter gör att ett initialt behov skulle vara tre tömningsenheter.

Valör	Antal
100	1 000
500	7 180
1000	310
Summa	8 490

Tabell 4.4. Hämtade antal sedlar per dag under högsäsong.

4.3. Berörd personal och deras kostnader

För att få fram de ekonomiska vinsterna med ett utbyte av kontanthanteringssystemet måste kontanternas påverkan på de dagliga rutinerna undersökas. De som vid en första anblick kan förväntas bli påverkade som mest av ett byte torde vara kassapersonalen. Vid närmare studier är det två områden till som är starkt påverkade av det kontanthanteringssystem som finns i dagsläget, nämligen kassakontoret och tjänsten som kassaansvarig (Eklund 2009-04-16).

Kassapersonalens berörda rutiner

Växelkassan ska räknas in dels vid arbetspassets början men också vid dess slut. En grov uppskattning som gjorts av Sylvide på kassaplaneringen är att minst tio minuter av en kassörskas arbetstid går åt bara till detta. Under dagen ska sedan växel beställas och kassapersonal byta plats när det är dags för raster. Detta tar också tid i anspråk men och är omständigt men är inte så lätt att mäta i minuter. Varje kassörska/kassör har sina rutiner och sitt sätt att göra uppgifterna på vilket gör att de tar olika mycket tid i anspråk. Att ta tid på någon enstaka kassörska/kassör när denne genomför de olika uppgifterna skulle därför knappast ge en rättvisande bild av hur tidskrävande de är i verkligheten. Därför är uppskattningen på tio minuter ett bra utgångsläge för att bedöma en åtgång av kassapersonalens arbetstid. Dock antas denna tidsåtgång vara något i underkant och sannolikt är kostnaden högre i verkligheten.

Några ur kassapersonalen hjälper varje dag den kassaansvarige med att gå igenom och räkna gårdagens kassetter¹³. En uppskattad tidsåtgång är att de hinner gå igenom 20

¹³ Den delen av dagskassan som lämnas till kassakontoret av kassapersonalen efter att de räknat in sina växelkassor inför stängning av sina kassor dagen innan.

kassetter i timmen (Eklund 2009-04-16) och att cirka två tredjedelar av den tiden går åt till att räkna pengar. Resten av tiden går åt till sådant som behövs läggas tid på oavsett kontanthanteringssystem.

Kostnad för kassapersonalen

En liten justering av antalet kassetter som gicks igenom 2008 får göras för att antalet ska antas vara mer representativt för framtiden. Detta eftersom Gekås redan i år (2009) är öppet fler dagar än det varit tidigare. För att på bästa sätt bedöma hur många extra kassetter det skulle röra sig om konsulterades Sylvide på kassaplaneringen. Utefter hur det har sett ut under den gångna delen av 2009 och hösten 2008 bedömdes ett rimligt snitt ligga på 60 kassetter på söndagar och 65 på helgdagar. En genomsnittlig ökning kommer att vara 27,5 söndagar och fem helgdagar mer per år jämfört med 2008. Totalt antal kassetter redovisas i tabell 4.5.

	Antal dagar × kassetter	Antal kassetter
Räknade kassetter 2008		22 318
Extra helgdagar	5 × 65	325
Extra söndagar	27,5 × 60	1 650
Totalt antal kassetter		24 293

Tabell 4.5. Genomgång av kassetter.

För att räkna ut hur stor kostnaden är för den tid som går åt för uppräknningen användes 2009 års genomsnittslön bland samtlig kassapersonal på 120,34 kronor i timmen. Mellan 2008 och 2009 var den genomsnittliga löneökningen 5,28 kronor (Persson 2009-05-18). Ett påslag på denna kostnad måste göras med de sociala avgifterna som är på 37,68 procent¹⁴. Det måste poängteras att all personal som utför dessa uppgifter är över 25 år och tjänar under sju prisbasbelopp, annars hade avgiften varit en annan (Åhlgård 2009-05-19).

Kassakontorets berörda rutiner

Arbetsuppgifterna här är att räkna dagskassan, serva kassorna med växel och ta emot och räkna à-conton¹⁵ som skickats upp från kassorna. Det finns två moment, avlösa personalköp och räkna pengar ifrån butikens matautomater, som inte skulle påverkas av ett nytt kontanthanteringssystem. Tillsammans uppskattas tiden som går åt till dessa moment till två timmar för en kontorist (Hamberg 2009-05-20; Nilsson 2009-05-12). Tid som därför inte kan tillgodogöras ett systembyte.

Kostnad för kassakontoret

För att försöka få fram en någorlunda rättvisande bild av hur kostnaderna ser ut på kassakontorets uppräkningsenhet konsulterades den schemaansvarige på kassaplane-

¹⁴ 31,42 procent är lagstadgade avgifter och 6,26 procent är avtalsförsäkringar och avtalspension. Total social avgift blir därmed 37,68 procent.

¹⁵ Delbetalningar av inkomna kontanter.

ringen. Detta för att få fram ett sannolikt schema ett år då öppettiderna är som de är tänkta att vara under 2009. Anledningen till att 2008 års kostnader inte är representativa i det här fallet är att varuhuset då var stängt på söndagar fram till och med augusti och då följaktligen även stängt på helgdagar som ses som söndagar. Eftersom det då ändå får göras hypotetiska antaganden om hur stor kostnaden skulle ha varit med andra öppettider så kan ett rent hypotetiskt värde för 2009 vara ett bättre utgångsvärde för kommande år.

Den kassaansvariges berörda rutiner

Den kassaansvariges jobb påverkas till stor del av negativa påföljder av dagens kontanthanteringssystem. Dels handlar det om vanliga kassadifferenser, men det kan också vara fråga om svinn som orsakats av personal som inte är helt ärlig. En svår uppgift till följd av kassadifferenserna kan vara att ifrågasätta kassapersonalens ärlighet när det gäller differensernas ursprung. Att ständigt vara på sin vakt och försöka känna av hur det verkligen ligger till när misstankar om stöld har väckts är något som ger negativa känslor. Detta är dock inget som den kassaansvarige upplever som något större problem (Eklund 2008-05-04).

Kostnad för den kassaansvarige

Kassadifferenserna tar i genomsnitt cirka 50 procent av den kassaansvariges arbetstid i anspråk. Av dessa 50 procent går cirka 5 procent till att korrigera differenser som beror på kortköp (Eklund 2009-04-16), det vill säga differenser som skulle finnas kvar oavsett vilket kontanthanteringssystem företaget väljer att använda. Den del av lönen som skall räknas som en besparing vid ett systembyte är därför 47,5 procent. Den tid av den kassaansvariges tjänst som går till att göra samma uppgifter som annan kassapersonal kommer på grund av urskiljningsproblematiska skäl räknas med i kostnaden för kassapersonalen. För bedömningen av de enskilda kostnaderna används den kassaansvariges årslön från 2008 som utgångsbelopp. Lönen var detta år 313 712 kronor exklusive sociala avgifter.

4.4. Kassadifferenser

Vid en första kontakt med Gekås VD (Lennerhov 2009-02-13) kom kassadifferenserna på tal och det påstods att företaget inte anser sig ha några problem med dem. Efter att ha intervjuat fler nyckelpersoner för denna uppsats anades det dock att differenserna inte var ett så litet problem för Gekås som de ville tro. Därför beslutades att en genomgång av 2008 års kassadifferenser skulle göras för att få ett underlag till hur problemsituationen ser ut.

Tre områden där kontanter hanteras valdes bort ifrån sammanställningen, tillsammans med den kassaansvarige på Gekås, för att de inte ansågs vara bra för helhetsbilden av sammanställningen. Dessa områden var personalmatsalen, spelbutiken och order. Att de framräknade siffrorna inte överensstämmer med indikationerna på vad de borde ha

blivit enligt Gekås sammanställning (se bilaga 8), kan förklaras av att tolkningen av den kassaansvariges anteckningar kring kassadifferensernas lösning, oavsett om de helt eller delvis lösta, inte alltid blivit helt överensstämmande med verkligheten. Oavsett vilket är detta egentligen inget problem för det huvudsakliga målet med undersökningen, nämligen att identifiera ett problemområde. Kassadifferenserna är något som på papperet inte ser ut som ett problem då de var ”positiva” för åtta av de nio åren som Gekås sammanställt (se bilaga 8). Tabell 4.6 nedan visar resultatet av genomgången av 2008 års differenser.

	Antal	Minus-differens	Plus-differens	Differensernas totala absolutvärde ¹⁶
Före differensernas orsak har försökts lokaliseras	10 318	1 626 361,70	1 548 466,74	3 174 828,44
Olösta differenser	7 089	186 697,39	150 397,80	337 095,19

Tabell 4.6. Sammanställning av Gekås kassadifferenser 2008.

Det läggs ner mycket tid och pengar på att reda ut allt ifrån små felräkningar i växelkassorna till större differenser. Att det slutligen inte ser ut att vara ett problem beror alltså dels på att det läggs ner väldigt mycket tid men också för att differensen som slutligen redovisas inte är i absoluta tal. Det kan vissa år bli så att de positiva och de negativa kassadifferenserna är så pass jämnstora att de nästan tar ut varandra helt och visar då resultat som tyder på att problemen nästan skulle vara obefintliga.

4.5. Övriga värderingsgrunder

Det är inte nödvändigtvis bara ett ekonomiskt perspektiv som är av intresse då en investering skall övervägas, varför ett urval av andra värderingsgrunder presenteras nedan.

4.5.1. Potentiell rånrisk

Enligt en rapport ifrån Brottsförebyggande Rådet, Brå, är det inte storleken på det potentiella bytet som spelar störst roll vid ett butiksrån, utan hur lätt butiken är att råna. Huruvida någon potentiell rånare skulle se Gekås som en lätt butik att råna går bara att spekulera i. En kartläggning gjord av Brå visar på att mer än hälften av rånerna drabbar ensambemannade butiker och då främst på kvälls- och nattetid. Ungefär två tredjedelar av rånerna skedde i de tre storstads länen, i och omkring Stockholm, Göteborg och Malmö. Under 2008 anmäldes 17 rån mot butiker i Halland (Brå, Rån i Halland). Siffrorna på antalet rån emot butiker i Sverige var under 2008 de högsta på tio år (Arbetarskydd, Ökningen av rån ...).

¹⁶ Ett absolut tal är ett tal där ingen hänsyn tas till vilket tecken talet har, alltså om det är positivt eller negativt. De sammanlagda differenserna tar i det här fallet därför inte ut varandra och visar summan av de totala differenserna.

I nästan hälften av rånen som utförs i svenska butiker är skjutvapen inblandade och vid ungefär en tredjedel av rånen utsätts personalen för fysiska våldshandlingar ifrån rånarna. De svåraste skadorna efter ett rån är inte de fysiska skadorna, vilka oftast är relativt lindriga, utan de psykiska skadorna som offren drabbas av (Ekström 2002). En undersökning som Handelsanställdas förbund gjort hos sina medlemmar visar på att en tredjedel av alla som jobbar i butik är oroliga för att de skulle bli utsatta för ett rån (Handelsanställdas förbund, Pressinfo 2008-11-26).

4.5.2. Förfalskade sedlar

I tabell 4.7 redovisas situationen när det gäller falska sedlar inom de fyra aktuella valutorna.

2008	SEK	EURO	DKK	NOK
Ungefärligt antal sedlar i omlopp	392×10^6	12×10^9	162×10^6 ¹⁷	126×10^6 ¹⁸
Antal upptäckta falska sedlar	1 512	666 000	517	503
Andel upptäckta falska sedlar	0,0039 ‰	0,0555 ‰	0,0032 ‰	0,0040 ‰

Tabell 4.7. Andel falska sedlar av de på Gekås accepterade valutorna.

Källa: Sveriges Riksbank, Europeiska Centralbanken, Nationalbanken och Norges Bank.

Nästan alla falska eurosedlar, 98 procent, som upptäcks påträffas i länder med euro som landets valuta. Endast en procent av de falska sedlarna upptäcks i övriga EU-länder och resterande en procent i övriga världen. Huvuddelen av de upptäckta förfalskade sedlarna är sedlar med valörer på 20 €, 50 € och 100 €. (Europeiska Centralbanken.)

4.5.3. Nickelallergi

Den vanligaste kontaktallergin bland svenskar är nickelallergi, och cirka 15 procent av kvinnorna och av männen är drabbade. De symtom som uppkommer vid allergi är inflammation, röd och svullen hud följt av kliande röda utslag och små vätskeblåsor, var-efter huden blir torr och börjar fjälla. Eksemet kan även uppkomma på ställen som inte varit i kontakt med nickelföremålet. (Apoteket 2009-05-03.)

Enligt en studie som gjorts av den svenska enkronan och euromynten 1€ och 2€ avger dessa betydande mängder nickel vid snabb kontakt med konstgjord svett och stora

¹⁷ Sedelomloppet i Norge 2008 (Nationalbanken):

Fördelade på de olika valörerna	1000-kr.	500-kr.	200-kr.	100-kr.	50-kr.	Sammanlagt
Milj.kr.	29.156	14.435	4.414	5.916	1.132	55.052

$$\frac{29156000000}{1000} + \frac{14435000000}{500} + \frac{4414000000}{200} + \frac{5916000000}{100} + \frac{1132000000}{50} = 161896000 \text{ sedlar i omlopp}$$

¹⁸ Sedlar till ett värde av 50,4 miljarder och genomsnittsvärdet på sedlar i omlopp var 399 kronor (Norges Bank).

mängder vid kontakt i en veckas tid. Enkronan och 1€-myntet lämnar kvar en ansevärd mängd nickel på huden efter en timmes hantering. (Lidén et al 2008b.) Enligt en annan studie av samma författare utförd på bland annat kassapersonal och med svenska en- och femkronor räcker de ackumulerade mängderna nickel som avsätts på huden under arbetet för att framkalla eksem och för att öka eller bidra till att öka hudens nickelkänslighet (Lidén et al 2008).

Enligt EU:s lagstiftning är gränsvärdet för hur mycket nickel ett föremål får avge 0,5 $\mu\text{g}/\text{cm}^2/\text{vecka}$ (Apoteket 2009-05-03). Studien av Lidén et al (2008) visar att medelvärdet efter mätning på fyra av kassapersonalens mest utsatta fingrar var 0,835 $\mu\text{g}/\text{cm}^2/\text{arbetsdag}$ på åtta timmar och att variationen mellan fingrarna var 0,128-2,141 $\mu\text{g}/\text{cm}^2/\text{arbetsdag}$. Då en testperson som bara räknade pengar, men endast under 10 minuter, inkluderades blev medelvärdet 2,151 $\mu\text{g}/\text{cm}^2/\text{arbetsdag}$ och variationen 0,128-16,560 $\mu\text{g}/\text{cm}^2/\text{arbetsdag}$.

Tabell 4.8 visar metallinnehållet i de svenska mynten, samt att både en- och femkronan innehåller nickel och i vilka halter.

	Metallinnehåll
50-öringar	97 % koppar, 2,5 % zink, 0,5 % tenn.
1-kronorsmynt	75 % koppar och 25 % nickel.
5-kronorsmynt	Kärna: 100 % nickel. Ytterskikt: 75 % koppar, 25 % nickel.
10-kronorsmynt	89 % koppar, 5 % aluminium, 5 % zink, 1 % tenn.

Tabell 4.8. Metallinnehåll, svenska mynt (Sveriges Riksbank 2009-05-03).

4.6. Enkätundersökning hos kassapersonalen

I detta stycke ges endast sammanfattningar av svaren på enkätundersökningen. Samtliga svar presenteras i sin helhet i bilaga 6.

Sedlars äkthet

Majoriteten av respondenterna svarade att de sällan känner sig osäkra på svenska sedlars äkthet. Drygt 20 procent av respondenterna uttrycker att de aldrig känner sig osäkra på svenska sedlars äkthet och ingen har svarat att de ofta eller alltid är osäkra. När det gäller utländska sedlar svarade däremot nästan samtliga respondenter att de ser dessa som ett osäkerhetsmoment. Drygt 45 procent uppger att de ibland, ofta eller alltid känner sig osäkra på om sedlarna är äkta eller inte, 47 procent att de sällan är osäkra och endast 1,5 procent har svarat att de aldrig är osäkra. Så många som 83 procent tror att de någon gång har träffat på en falsk sedel. Detta är problem som skulle undvikas med ett system som klarar av att kontrollera äktheten hos samtliga sedlar.

Kassadifferenser

All kassapersonal som svarat på enkäten uppger att de någon gång haft en kassadifferens. Drygt 50 procent säger att det inte påverkade deras självförtroende efteråt i jobbet och resterande knappa 50 procent uppger att det påverkade dem i varierande utsträckning.

Stora skillnader kan upptäckas på hur de individuella personerna har hanterat vetskapen om att de haft en differens i sin kassa. Några påverkas relativt lite och konstaterar mest att *"fel kan alla göra"* (respondent 22) eller skyller på att det finns brister i den övriga hanteringen av kontanterna *"... när vi skickar á-conto är vi fler som räknar pengarna i maskiner som ej är tillförlitliga enligt banken"* (respondent 43).

Andra tar åt sig väldigt mycket: *"Första gången kändes som en anklagelse att jag stoppat pengar i egen ficka, sov inte på två nätter"* (respondent 34) och *"Första åren när man började i kassan mådde jag riktigt dåligt av det, nu vet man att misstag händer alla"* (respondent 47).

Tvistefrågor angående belopp

Nästan 64 procent av kassapersonalen uppger att de någon gång stött på en situation där kunden har påstått att han/hon fått för lite växel eller betalat mer pengar än kassörskan trots sig ha fått.

Förflyttning av växelkassan

Knappt 60 procent uppger att de alltid känner sig trygga när de förflyttar sig med sin växelkassa i butiken, och 30 procent att de sällan känner sig otrygga. Tolv procent har uppgett att de alltid, ofta eller ibland känner sig otrygga med situationen. Att så många känner sig trygga kan bero på att Gekås varit förskonat från rån där personalen drabbats direkt att risken känns avlägsen. Möjligheten till rån finns dock, och då fler troligtvis skulle känna sig trygga med ett slutet kontanthanteringssystem där pengar aldrig exponeras kan en investering motiveras ur arbetsmiljösynpunkt.

Övriga intressanta tillägg vid kontanthantering

- *"Det bästa är ju när man inte hanterar kontanter..."* (respondent 3).
- *"Har inga problem med kontanter"* (respondent 5).
- *"Desto mindre kontanter, desto bättre. Det är ett stort varuhus med mycket folk och därmed stölder."* (Respondent 18.)
- *"Känner mej väldigt osäker med utländska sedlar, om de är äkta eller inte"* (respondent 34).
- *"Alla kassorna borde ha myntväxlare för att spara axlarna"* (respondent 55).
- *"Arbeta aktivt med att minska kontantbetalning. Arbeta mer med låsta och säkra penningssystem."* (Respondent 59.)
- *"Det känns bättre ju mindre kontanthantering man har, då minskar risken att göra fel vid stress osv. Mindre rånrisk med."* (Respondent 62.)

4.7. Värdetransport och uppräknig

För sina värdetransporter och kontanthantering utanför butik använder sig Gekås i dagsläget av Loomis (Carlsson 2009-04-03), som i Sverige är marknadsledande inom dessa tjänster (Loomis Sverige 2009-05-11). Enligt intervjuer med övriga användare är de främsta konkurrenterna G4S och Panaxia.

Enligt Stefan Wikman (2009-05-07), produktionschef och vice VD på Loomis, medför butikers införande av sluten kontanthantering både för- och nackdelar för företaget. Det är dock viktigt för Loomis att inte hålla tillbaka utvecklingen, och därför är inställningen positiv. Den stora fördelen är att hämtningarna kan ske på ett säkrare sätt, medan nackdelarna utförs av dyra omorganisationer.

Idag hanterar Loomis knappt tio olika butikers slutna kontantflöde på prov, varav alla använder sig av Gunnebos system SafePay. Loomis samarbetar också med Scan Coin i deras utveckling av CashComplete. Dessa två tillverkare har därför utvecklat sina transportväskor utifrån de väskor som Loomis använder idag. Som nämnts tidigare används dessa väskor på dispens i Sverige, men det är inte Loomis ansvar att se till att de blir godkända. Förutom Gunnebo och Scan Coin har Loomis inget samarbete med leverantörer av slutna kontanthanteringssystem, även om de har god erfarenhet av Wincor Nixdorfs produkter på andra områden.

Vid hämtning av kontanter på det traditionella sättet, där pengar förseglas i deponeringspåsar och sedan låses in i de färgpatronutrustade väskorna, är det idag vanligt med 1-3 hämtningar per butik och vecka. Kravet på det utrymme som används för överflyttningen av pengarna är i praktiken att det är avskilt med en låsbar dörr, och inte heller med ett helt slutet system kan Loomis tänka sig att hämta behållarna i kassorna. Deponeringspåsar tas sedan till en av Loomis uppräkningsenheter och pengarna garanteras vara insatta på butikens konto inom två bankdagar, även om de vanligtvis sätts in redan nästkommande bankdag.

Redan idag erbjuder Loomis i USA en tjänst där kontanter deponeras i ett kassaskåp med kontrollerad inmatning ute i butikerna, varefter de börjar tillgodoräkna sig bankräntan direkt. Valutering sker alltså redan i butiken. Då Loomis med denna och liknande metoder kör färre turer per kund är det ingen fråga de driver i Sverige, och erfarenhetsmässigt är svenska banker negativa till metoden och erbjuder hellre en högre checkkredit till företag med så dålig likviditet att de anser sig behöva räntan snabbare.

För att ge möjlighet att utvärdera prisbilden berättar Stefan Wikman (2009-05-07) att Loomis använder sig av transportväskor från SQS och Spinnaker när de hämtar kontanter i butiker, men att SQSs väskor är i majoritet. I en sådan väska ryms upp till fem butikers pengar, men genomsnittet ligger i praktiken på 2-2,5 butiker per väska. Varje transportbil rymmer i sin tur 16 väskor, vilket gör att en bil kan betjäna 32-40 butiker på en tur. Idag har Loomis tillgång till maximalt tio bilar av en större typ, och det är inte

aktuellt att utöka användningen av dessa då de kräver mer administration. Då dagens slutna kontanthantering innebär en väska per butik kan en bil endast betjäna 16 butiker på en tur, förutsatt att ingen är så stor att de använder sig av flera väskor. För att få upp effektiviteten skulle antalet hämtningar behöva reduceras med minst faktorn 2,5 för att kapaciteten skall räcka. Detta är det minsta som krävs, eftersom körtiden och antalet mil, med medförande bilanvändning och bränslekostnader per besök, kommer att öka då de mindre antalet butiker kan vara lika geografisk spridda som det större antalet.

I dagsläget använder sig Loomis av sedelsorterare som kostar 1,4 miljoner kronor styck exklusive underhållskostnader. För att en bunt sedlar bara skall behöva genomgå sorteringsprocessen en gång kräver dessa maskiner att alla sedlar är vända åt samma håll, då det är så sedelbuntar skall lämnas ut i bankomater och liknande enligt svensk lagstiftning. Med den traditionella kontanthanteringsmetoden inkommer sedlarna sorterade i buntar, eller så sorteras de för hand på uppräkningscentralerna mot en avgift, vilket säkrarställer att endast en maskinell sortering behövs. I Gunnebos och Scan Coins väskor blandas alla sedlar, vilket gör att de antingen skulle behöva gå två varv genom sorteringsmaskinen eller att varje maskin skulle behöva byggas på med en extra modul för 1,4 miljoner kronor för att korrekta sedelbuntar skall kunna levereras ut. I dagsläget räknas och buntas utländska sedlar manuellt, och om det skulle finnas andra valutor än svenska kronor i de nya väskorna skulle de inte heller kunna sorteras maskinellt. Antingen skulle de sedlarna behöva plockas ut för hand, eller så skulle en extra modul för 60 000 kronor per maskin och valuta behöva införskaffas.

För en normal butik ligger priset för en hämtning på cirka 250 kronor. Är butiken större än normalt är priset högre, då det är proportionellt gentemot den risk och det ansvar transportören tar på sig. Gekås hyr dessutom ett deponeringsskåp dit alla deponeringspåsar skickas och sedan hämtas av Loomis utan Gekås inblandning. Hyran för detta skåp är okänd. Enligt Dragan Djenadija (2009-05-15) och Trygg deponering (2009-05-23) finns det idag fyra olika nivåer varefter priset per deponerad påse sätts, vilket skall täcka kostnaden för uppräkning. Dessa priser redovisas i tabell 4.9. Önskas påsarna innehålla checkar, utländsk valuta, postväxlar och/eller upp till tio stycken mynt debiteras en tilläggsavgift på 17 kronor per påse. Utöver detta tas en avgift ut vid beställning av nya deponeringspåsar och växel. Per Andreasson (2009-05-18) berättar att Gekås totalpris per påse är 55 kronor, och Marianne Jonsson (2009-05-22) att företaget deponerar mellan 20 och 35 påsar innehållande upp till 150 000 kronor dagligen.

	A	B	C	D
Max innehåll/försäkringsbelopp	10 000	30 000	60 000	100 000
Pris	29	40	46	60

Tabell 4.9. Pris, uppräkning av dagskassor.

Källa: Dragan Djenadija (2009-05-15) och Trygg deponering (2009-05-23).

Vidare berättar Stefan Wikman (2009-05-07) att då det är osäkert hur de nya rutinerna kommer att påverka priset för butikerna ligger priset på samma nivå som tidigare för dagens knappt tio kunder. Troligt är att kostnaderna kommer att stiga ordentligt i ett första skede av ett omfattande införande av slutna kontanthanteringssystem, men att branschen sedan anpassar sig och hittar nya och mer prisvärda lösningar. Som hjälpmedel för att effektivisera hämtningen kommer det troligtvis så småningom att utvecklas datorprogram som känner av olika butikers status, och planerar in de mest optimala hämtningsrutterna vilket gör att kostnaderna kan hållas nere. Som det ser ut idag väntas det trots detta bli högre styckkostnader för butikerna i framtiden.

4.8. Påverkan på ränteintäkterna

Räntan på Gekås insättningskonto bestäms av Stibor T/N +0,4 %, vilket innebär att den kan förändras dagligen då Stibor är ett genomsnitt av de räntor som svenska banker använder sinsemellan (Andreasson 2009-05-04.) Loomis garanterar att hämtade pengar finns insatta på butikens konto två bankdagar efter hämtning, men i praktiken finns pengarna vanligtvis på kontot redan bankdagen efter (Stefan Wikman 2009-05-07).

Då Gekås använder sig av Handelsbankens tjänster kontaktades deras kontantansvarig, Robert Vancata (2009-05-14), för ett uttalande kring kontanthantering. Han var mycket återhållsam med information, och efter att ha förhört sig om syftet med uppsatsen och vilket företag det gällde valde han att inte svara på några frågor.

5. ANALYS

I detta kapitel presenteras den analys som gjorts av empirin utifrån de valda analysmodellerna. Avslutningsvis genomförs en investeringskalkyl.

5.1. Slutna kontanthanteringssystem

Vilket eller vilka system som bör rekommenderas till Gekås på basis av systemens särpräglade egenskaper, utöver de generella för- och nackdelarna med sluten kontanthantering, analyseras här utifrån Gekås individuella behov.

Analysmodell

För att analysera den första frågeställningen användes nedanstående modell. Denna kompletteras med efterföljande diskussion i kapitlet.

	Önskvärda egenskaper	AxlonRS	Cash-Complete	CashGuard Premium	iCASH	SafePay
Sedel-inmatning	Valfritt	Valfritt	Valfritt	Kassapersonal	Kassapersonal	Valfritt
Mynt-inmatning	Valfritt	Valfritt	Valfritt	Valfritt	Kassapersonal	Valfritt
Antal valutor	4	1	1	1	4	4
Äkthetskontroll	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja	Ja
Maxkapacitet	254	600	600	800	2000	690
Sedel-tömning under dagen	Behovet saknas, eller sker smidigt.	Acceptabelt, men då ej slutet. Annars ej möjligt.	Smidigt.	Acceptabelt, men då ej slutet.	Ej behov.	Acceptabelt.
Upplevelse hos annan användare	Positiv.	Krånglar.	-	Nöjd.	Långsam, för stor, säker.	Nöjd.

Rubrikförklaringar

Sedelinmatning: Kassapersonal, kund eller valfritt. Antal inmatningsfack.

Myntinmatning: Kassapersonal, kund eller valfritt. Styck, handfull eller valfritt.

Antal valutor: Antal accepterade valutor.

Äkthetskontroll: Ja eller nej.

Maxkapacitet: Maximal mängd sedlar och mynt i systemet.

Sedeltömning under dagen: Antingen finns ej behov pga. kapaciteten, eller så sker det smidigt.

Upplevelse hos annan användare: Resultat av intervjuer med butikschefer i andra butiker.

Tabell 5.1. Egenskapsanalys..

Personaloptimering och valutor

Den för Gekås viktigaste egenskapen med ett slutet kontanthanteringssystem är möjligheten att optimera personalen, så att en kassör eller kassörska smidigt kan rycka in i kassalinjen då behov uppstår. Detta blir resultatet av samtliga undersökta system, vilket motiverar en investering oavsett vilket system som sedan bäst möter övriga behov. Gekås har även uttryckt önskemål att hantera danska och norska kronor samt euro. Idag finns enbart två system som möter detta behov – Gunnebo SafePay och Wincor Nixdorf iCASH.

Scan Coin ansåg att det för Gekås del, som kanske tar emot utländsk valuta mer som en service för kunden än av lönsamhetsskäl, inte är nödvändigt att hantera den utländska valutan i det slutna systemet. Dessutom nämns att det kan vara en god idé att ha en värdebox att placera alltför slitna eller oläsbara sedlar i. En sådan värdebox skulle i sådana fall även rekommenderas för de system som klarar utländska sedlar. Anser Gunnebo att detta är en god idé förlorar Gunnebo SafePay och Wincor Nixdorf iCASH sin starkaste konkurrensfördel genom detta.

Prestation och tillförlitlighet

Loomis vice VD Stefan Wikman (2009-05-07) berättar vidare att de tidigare arbetat med Scan Coin och Wincor Nixdorf och anser att dessa två är kompetenta företag som levererat mycket bra produkter när det gäller prestation och tillförlitlighet, även om han inte har tillräckligt långvarig erfarenhet av deras system för slutna kontanthantering. När det gäller Gunnebo har Loomis arbetat med deras produkt på cirka tio butiksplatser och bedömer att produkten fungerar.

För att analysera Axlon vidare verkar de ha en intressant produkt. De är en av de nyaste aktörerna på banan och har kunnat snegla på de övriga som redan kört sina produkter ett eller ett par steg längre. Dock anses att de inte är färdiga med sin produkt, då den har alltför mycket tekniska problem för att klara av att stå i en miljö med så höga prestationskrav som hos Gekås. Trots att de inte valt den benämningen själva får de installationer Axlon idag har ses som pilotinstallationer. Axlon har heller inte den tekniska bakgrund inom kontanthantering som skulle kunna användas som säkerhet för att de kommer att kunna lösa de problem som nu visat sig under de pilotkörningar som gjorts.

Då Wincor Nixdorfs system iCASH undersöktes påpekades att enheten krånglade ofta och att POS-systemet inte integrerats helt med det befintliga även efter så lång tid som

ett halvår. Detta är avgörande för att bedöma att iCASH inte är ett system att rekommendera för Gekås.

Äkthet

Kicki Berg på Axlon kommenterade att det ligger ett ansvar på kassörskan att kontrollera de sedlar som refuseras av systemet innan de ändå accepteras som betalningsmedel, då det skulle kunna finnas frågetecken kring deras äkthet, även om de sannolikt bara är så skrynkliga eller smutsiga att sedelläsaren har svårt att godkänna dem. Detta är ett problem med samtliga system som har äkthetsläsare, då det noterats att de alla stundtals kan avvisa godkända sedlar. Dock är det viktigt att sedelläsaren godkänner de allra flesta av de sedlar som matas in, annars kommer sannolikt inte kassapersonalen att upprätthålla den extrakontroll som önskas kring de sedlar som systemen ratar. I den traditionella kontanthantering i kassan kontrollerar inte en kassör/kassörska varje sedel för äkthet. Personalen kommer sannolikt inte heller att göra detta med ett slutet kontanthanteringssystem om systemet avvisar alltför många sedlar, vilket gjordes tydligt i Café Bigarrås hantering. Därför kan inte AxlonRS rekommenderas.

Det system med högst acceptans av sedlar för ett smidigt hanterande i kassalinjen är CashGuard, då dessa inte använder en äkthetsläsare. Dock anses detta inte vara rätt väg att gå för att lösa problemet, eftersom de missar en stor del av fördelarna med sluten kontanthantering och iCASH, CashComplete och SafePay verkar godkänna en acceptabel del av sedlarna. Av den anledningen rekommenderas inte CashGuard.

Tömning

När AxlonRS-systemet skall tömmas noteras ett par problem. Den procedur som beskrevs av Axlon, där en kassett tas från varje kassa och förs med till uppräkningscentralen är något som Loomis säger sig vilja undvika. En nackdel är att det blir många kassetter i omlopp. En annan nackdel är att en väktare maximalt kan bära med sig två kassetter åt gången. För Gekås, med 68 kassor, skulle det innebära att väktarna vid maximal tömning måste gå 34 gånger mellan kassorna och värdetransportbilen. Av dessa kassor ligger 60 i kassalinjen, medan övriga 8 är placerade runt om i varuhuset. Att gå runt och hämta på detta sätt är som sagt inte Loomis villiga att göra. Axlons andra tömningsalternativ, där kunden införskaffar en egen tömningsenhet, gör att kontanthanteringsprocessen inte hålls sluten. Det skulle innebära att Gekås inte drar nytta av samtliga besparingspunkter som potentiellt följer med en investering i ett slutet kontanthanteringssystem. Även Cashguard lider av dessa tömningsproblem och i konkurrensen av andra system rekommenderas inte dessa system på grund av dessa brister.

Är inte processen helt sluten elimineras även möjligheten till valuterings av kontanterna i butik. Från svenska bankers sida finns det visserligen ett ointresse för detta nu, men då det redan tillämpas i USA kan det ändå anses oklokt att avsäga sig möjligheten att ha förutsättningarna för detta om det skulle slå igenom i ett senare skede. Om detta kommer att inträffa är dock en spekulationsfråga. Bedöms valuterings i butik vara en tjänst

banker successivt kan börja intressera sig för och utveckla är det därför av vikt att välja ett system där detta görs möjligt, det vill säga ett helt slutet kontanthanteringssystem som har äkthetskontroll.

Även Wincor Nixdorf lider av det förstnämnda av Axlons tömningsproblem; väktare blir tvungna att tömma varje kassaplats separat. I Wincor Nixdorfs fall har de ett system där sedlarna matas rakt ner i en värdetransportväska, vilket gör att varje kassaplats som skall tömmas av Loomis kommer att ta upp en hel väskplats, ett rack, medan Loomis normalt får plats med 2-2,5 butikers dagskassor per väska. Vid tömning av Gekås samtliga 68 kassaplats innebär detta att 68 rack i Loomis transportbilar måste användas. Då en transportbil har plats för 16 rack gör detta att Loomis vid en fullständig tömning av Gekås kassalinje skulle behöva sända ut fem bilar, vilket inte skulle fungera ekonomiskt för vare sig Loomis eller Gekås. Vice VD Stefan Wikman säger att Loomis är ovilliga att arbeta på detta sätt.

De två system som bedöms överlägsna på tömningspunkten är Gunnebo och Scan Coin. Dessa företag befinner sig likt Axlon i olika pilotkörningsprocesser, dock verkar deras sedel- och myntläsare vara mer färdiga och fungerande produkter än AxlonRS. Dessa pilotprojekt bedöms därför som mindre problematiska att gå vidare med. För Gunnebos del är problemen dels väskan som är under dispens, dels att deras tömningsenhet är i en testfas, åtminstone i Sverige. Då tömningsenheten är i drift i Danmark och är godkänd där bedöms produkten fungera och utgör i sig inget hinder för att Gekås skall välja att investera i Gunnebos produkt. Att värdeväskan används under dispens anses vara ett stort nog hinder för att avråda från en investering i Gunnebos system i dagsläget. Scan Coin erkänner själva att de ligger cirka sex månader bakom Gunnebo med avseende på färdigställande av tömningsenheten och skall påbörja sin testfas i butik efter sommaren. Även Scan Coin står inför problemet med ett svenskt godkännande av värdeväskan. Scan Coin och Gunnebo står inför samma tekniska krav kring väskorna och bedöms därför få ett godkännande, eller avslag, vid ungefär samma tidpunkt. Godkännandeprocessen för denna väska utgör ett hinder för att rekommendera en investering idag. Scan Coin har dock en fördel gentemot Gunnebo när det gäller den dagliga tömningen om en kassaplats blir full och ett överskott behöver tömmas ut till tömningsenheten. Då Scan Coin har en väska som kan samla upp flera kassor eller flytta sedlar mellan kassor bedöms denna produkt som smidigare på tömningspunkten än Gunnebos system, som kräver att varje kassett töms direkt till tömningsenheten.

5.2. Kontanthantering

Vid beräkning av kostnadsbesparingar har samma snittlön använts till samtlig personal som berörs, förutom vid besparingar där endast den kassaansvarige är inblandad. För att göra beräkningarna för kommande års lönekostnader har det gjorts ett antagande om att löneökningen kommer vara densamma som mellan 2008 och 2009. Det vill säga bruttolönen kommer att öka med 5,28 kronor för varje år som går. Detta förutsätter att personalen är den samma och inte blir ersatt av personal i någon annan lönekategori.

Vidare antas att sociala avgifter kommer att ligga kvar på en nivå på 37,68 procent under investeringens hela avskrivningstid. Alla beräkningar förutsätter att dagens personalbehov och tidsåtgång till de olika momenten är representativ även för framtiden.

Mindre kassaadministration

Kostnad för genomgång av gårdagens kassetter:

$$\frac{24\,293 \text{ växelkassetter per år}}{20 \text{ kassetter per timma}} \times 120,34 \times 1,3768 = 201\,248$$

Kostnad för samtliga använda växelkassetter:

$$\frac{24\,293 \text{ växelkassetter per år} \times 10 \text{ minuter}}{60 \text{ minuter}} \times 120,34 \times 1,3768 = 487\,237$$

För kommande år ser kostnaden ut som i tabell 5.2 nedan.

År	Bruttolön	Kostnad för samtliga använda växelkassetter	Kostnad för genomgång av gårdagens kassetter	Totalkostnad
2010	125,62	508 614	210 078	718 693
2011	130,90	529 992	218 908	748 900
2012	136,18	551 370	227 738	779 108
2013	141,46	572 748	236 568	809 316
2014	146,74	594 126	245 398	839 524

Tabell 5.2. Kassapersonalens kostnader.

Mindre back office-arbete, differensuppföljning och svinn

För kassakontorets kostnader utgår beräkningarna ifrån hur kostnaderna skulle se ut under 2009 med beräknat behov och 2009 års lönenivå. För varje dag dras kostnaderna för två timmar av för uppgifter som inte påverkas av ett utbyte av kontanthanteringssystem. Den totala kostnaden för 2009 beräknas bli 1 177 151 kronor. Framtida kostnader visas i tabell 5.3.

År	Totalkostnad
2010	1 198 422
2011	1 236 924
2012	1 275 426
2013	1 313 928
2014	1 352 430

Tabell 5.3. Kassakontorets kostnader.

Även för den kassaansvarige är den antagna löneökningen 5,28 kronor i timmen per år. På en heltidstjänst som innefattar 2 080 timmar per år (40 timmar i veckan × 52 veckor) innebär det en bruttolöneökning på 10 982 kronor om året. Bruttolönen för 2008

var 313 712 kronor och med sociala avgifter landar summan på 431 919 kronor. Resultatet för de kommande fem åren visas i tabell 5.4.

År	Bruttolön inkl. sociala avgifter	Andel som påverkas	Totalkostnad
2010	462 160	47,5 %	219 526
2011	477 281	47,5 %	226 708
2012	492 402	47,5 %	233 891
2013	507 522	47,5 %	241 073
2014	522 643	47,5 %	248 255

Tabell 5.4. Den kassaansvariges kostnader.

5.3. Värdetransport

Dagens förfarande med sedelpåsar och ett avskilt deponeringsskåp skulle troligtvis bytas ut till hämtning i ett rum i anslutning till kassorna vid en investering i ett slutet kontanthanteringssystem. Om de nya tömningsenheterna köps från tillverkaren minskar kostnaden till Loomis, men troligt är att även dessa enheter hyrs från Loomis och i så fall kan hyran förväntas vara något högre för dessa tre enheter än för deponeringsskåpet.

Då effektiviteten för Loomis ser ut att minska vid införande av slutna kontanthanteringssystem riskerar priserna att höjas för alla kunder. En lösning på detta skulle vara att utveckla en möjlighet för butikerna att fylla på en väska som Loomis hämtat i en tidigare butik så att kapaciteten kan användas, men någon sådan lösning finns inte i dagsläget. Då många olika aspekter måste inkluderas är det svårt att säga hur priset per hämtning kommer att påverkas av att fler butiker börjar med slutna kontanthantering. En höjning per besök verkar mest trolig, även om det för små butiker skulle innebära en sänkt totalkostnad. Då Loomis inte vill bekämpa utvecklingen kommer troligtvis en eventuell prisförändring vara densamma både för de som använder slutna kontanthantering och de som inte gör det.

Växelbehovet väntas efter en inkörningsperiod bli något mindre vid användning av slutna kontanthantering, vilket gör att mindre växel behöver köpas in. Loomis får därmed mindre intäkter, men också mindre växel att hantera. På grund av detta förväntas ingen större prisförändring, och butiker som pressar växelbehovet får en lägre kostnad.

Loomis resurser räcker i dagsläget inte till för att endast låta pengarna gå genom sorteringsmaskinen en gång om de kommer blandade, men då endast ett fack i sorteringsmaskinen borde behövas för all utländsk valuta skulle det dock räcka att köra processen två gånger även med utländsk valuta iblandad. Ändå tros kostnaderna stiga under en första fas, för att sedan plana ut på en nivå något högre än idag.

Redan idag har Gekås ett pris per deponeringspåse som ligger under Loomis riktpriser, vilket innebär att det är möjligt för företaget att förhandla sig till lägre priser. Helt utan påverkan kommer de dock antagligen inte att bli, och som den förenklade tabellen 5.5 visar så kommer den relativa prishöjningen vara ungefär densamma vare sig Gekås väljer att ha ett slutet kontanthanteringssystem eller inte.

	Utan sluten kontanthantering	Med sluten kontanthantering
Sedelpåsar	→	↘
Hyra, deponeringsskåp/tömningsenhet	→	↗
Hämtning	↗	↗
Växel	→	↘
Uppräkning	↗	↗
Totalt	↗	↗

Tabell 5.5. Gekås framtida kostnadsförändring gentemot Loomis.

5.4. Kassaflöde

Loomis garanterar insättning av hämtade dagskassor på butikens konto två bankdagar efter hämtning. Vanligtvis sker dock insättningen redan en vardag efter hämtning, vilket gör att dröjsmålet i praktiken blir i genomsnitt $(2+2+2+4+4+3+2)/7=2,71$ dagar, eftersom dagskassorna vanligtvis hämtas dagen efter att de fått in och sätts in på konto bankdagen efter det samt att ränta beräknas på varje kalenderdag (Finanstidningen 2009-05-23). Om hämtning i framtiden inte skulle ske lika ofta på grund av en eventuell minskad mängd kontanter eller för att få ner kostanden för värdetransporterna skulle dock denna genomsnittstid öka.

Enligt Loomis är svenska banker i dagsläget inte intresserade av att låta butiker tillgodoräkna sig räntan redan i butik, vilket kan ses bekräftat av Handelsbankens ovilja att befatta sig med frågan. Om ett avtal för valuteri i butik trots detta skulle upprättas med företagets bank i framtiden skulle genomsnittstiden till valuteri minska. Beroende på avtalstyp skulle räntan kunna tillgodoräknas allteftersom kassor stänger och pengar förs över till tömningsenheten, alternativt första bankdagen efter det. Genomsnittstiden skulle i så fall bli 0 eller $((1+1+1+1+3+2+1)/7)=1,43$ dagar. 1,43 dagar gäller också utan valuteri i butik om hämtning skulle ske varje kväll efter stängning, alternativt varje kväll söndag-torsdag. Här är det dock viktigt att inse att Loomis endast garanterar insättning på konto två dagar efter hämtning, och vid hämtning kvällstid skulle risken för att dessa två dagar utnyttjas kunna öka.

Tabell 5.6 visar vad skillnaden i räntedagar skulle betyda för Gekås, och hur mycket de skulle kunna spara jämfört med idag beräknat på ett genomsnittligt kontantflöde på 2 miljoner (3 miljarder \times 20% / cirka 300 dagar för 2008) kronor per dag. Bilaga 9 visar andelen kontanta betalningsmedel på Gekås under senare år, och även om denna andel

har minskat börjar minskningen plana ut och eftersom kontantanvändningen ser ut att fortsätta samtidigt som Gekås omsättning ser ut att öka (se bilaga 10) förväntas nedanstående siffror gälla under åtminstone några år framöver.

	0 dagars fördröjning		1,43 dagars fördröjning	
	per dag	per år	per dag	per år
Stibor 0,563 (2009-05-22)	143,00	52 195,78	67,54	24 653,82
Stibor 5,0	801,96	292 717,02	423,14	154 444,91
Stibor 10,0	1 544,71	563 817,33	814,95	297 458,22

Tabell 5.6. Potentiella räntevinster vid olika räntesatser.¹⁹

Då räntan idag är låg skulle Gekås endast spara drygt 52 000 kronor per år på att få igenom ett avtal om valuterings så snart pengarna når tömningsenheten, eller knappt 25 000 kronor per år med valuterings bankdagen efter tömning alternativt om Loomis hämtade pengar efter stängning minst varje söndag-torsdag. Med denna ränta är det inte värt ansträngningen att uppnå ett nytt avtal eller betala extra för hämtning efter stängning. Det kan dock vara aktuellt när räntan stiger.

5.5. Arbetsmiljö och säkerhet

Det är inte bara de förändringar som går att mäta i rena ekonomiska termer som bör tas i övervägande vid ett investeringsbeslut. Det finns andra aspekter såsom trygghet, säkerhet och andra mjuka värden som spelar in.

Risken att Gekås utsätts för ett rån kan ses som liten, men det är en risk som inte helt går att bortse ifrån när det finns kontanter i omlopp. Om företaget skulle bli utsatta för ett rån skulle följdkostnaderna troligtvis bli väldigt höga med tanke på hur mycket personal det finns och hur många kunder som kan påverkas. Men då detta aldrig har hänt på Gekås kommer inte rånrisken att vägas in i ekonomiska termer. Däremot visar enkätundersökningen hos kassapersonalen på att det finns kassapersonal som känner sig otrygga, ett problem som ett säkrare kontanthanteringssystem borde kunna avhjälpa.

Antalet förfalskade sedlar som blivit upptäckta och tagna ur omlopp, i Sverige och i de länder som använder sig av de andra valutorna som accepteras som betalningsmedel på Gekås, är väldigt lågt relaterat till hur många äkta sedlar det finns. Detta gör att oron över falska sedlar inte behöver vara speciellt stor på Gekås, men då äkthetskontroll är ett krav för valuterings i butik behöver ett nytt kontanthanteringssystem ha denna funktion för att inte Gekås skall avskärma sig från den möjligheten.

Då nickelallergi är en vanlig allergi i Sverige är det önskvärt att myntkontakten minimeras. Detta eftersom negativ påverkan på personalen kostar pengar för företaget och risken för att allergiska besvär uppstår kommer att minska. Då det finns andra arbets-

¹⁹ Dagsvis ränta-på-räntaformel: $\text{belopp} \times (1 + (\text{ränta}/365))^{\text{antal dagar}}$.

områden på Gekås för dem som är överkänsliga mot nickel skulle dock inte överkänslighet göra att den drabbade skulle tvingas byta arbetsplats.

5.6. Investeringskalkyl

För att få en överskådlig bild av hur en investering skulle betala sig är en kalkyl sammanställd. Det som är medtaget i kalkylen är den initiala investeringen för systemet samt de kostnads- och skattebesparingar som görs vid en investering i ett nytt system. Då Loomis framtida priser är osäkra, men ser ut att öka ungefär lika mycket vare sig en investering sker eller inte, är denna kostnadsförändring inte medräknad. Detsamma gäller de möjliga räntevinster som kan göras vid snabbare valuterings, då de med dagens låga ränta är så små.

I kalkylen motsvarar tidpunkt 0 den 1 januari 2010 och mellan varje tidpunkt går det ett år. Besparingarna som görs för personalen är samlade till slutet av varje år även om dessa uppträder löpande under hela året, vilket gör att nuvärdet blir något lägre än vad det skulle ha varit i en verklig situation. Investeringen bedöms på en tidsperiod på fem år då detta är en bruklig avskrivningstid för den här typen av investeringar.

5.6.1. Grundinvestering

Då endast Scan Coin, som är ett av de två tillfrågade företagen, har varit villiga att lämna prisuppgifter på sina produkter är det dessa som vi utgår ifrån i kalkylen. Tabell 5.7 visar den investering som är aktuell i ett första skede.

	Antal	Enhetspris	Summa
Kassaenhet	68 st	105 000 – 110 000	7 140 000 – 7 480 000
Transportenhet	8 – 10 st	50 000	400 000 – 500 000
Dockningsenhet	3 st	70 000	210 000
Integrationskostnad	250 – 300 tim	1 000	250 000 – 300 000
Installationskostnad	68 st	3 000 – 3 500	204 000 – 238 000
Summa			8 204 000 – 8 728 000

Tabell 5.7. Grundinvestering, CashComplete.

5.6.2. WACC

För beräkning av WACC har samtliga siffror (se bilaga 11) tagits ifrån Gekås årsredovisning för 2008.²⁰ Under 2009 kommer företagsskatten att sänkas till 26,3 procent (Dagens Industri 2009-06-11) men i uträkningen har den gamla skattesatsen använts.

$$r_{wacc} = 79,3\% \times 17,8\% \times 20,7\% \times 0\%(1-28\%) = 14,11\%$$

²⁰ Räntekostnaden i resultaträkningen är troligtvis resultatet av räntebetalningar på det långfristiga lån som fanns ingående 2008. Utgående 2008 fanns inga långfristiga lån och därför bör inte den delen av skulder generera några räntekostnader de kommande åren (förutsatt att inga nya lån tas).

5.6.3. Skattesköld

Investeringen kommer att generera skattebesparingar på grund av den skattesköld som uppstår vid en avskrivning. Skatteskölden redovisas i tabell 5.8. De integrerings- och installationskostnader som är en del av investeringen räknas som avskrivningsbara kostnader. Detta eftersom de är direkt hänförliga till systemets anskaffningsvärde, då de är nödvändiga för att få systemet färdigt för användning (Skatteverket 2009-06-11). Då företagsskatten kommer att sänkas under 2009, och kalkylen startar 1 januari 2010, används den lägre företagsskatten på 26,3 procent.

	T = 0	T = 1	T = 2	T = 3	T = 4	T = 5
Avskrivningar	1 640 800	1 640 800	1 640 800	1 640 800	1 640 800	1 640 800
Skattesköld_{26,3%}	431 530	431 530	431 530	431 530	431 530	431 530

Tabell 5.8. Skattesköld.

5.6.4. Investeringskalkyl

Tabell 5.9 visar den slutliga investeringskalkylen.

	T = 0	T = 1	T = 2	T = 3	T = 4	T = 5
Grundinvestering	-8 204 000					
Kassapersonal		718 693	748 900	779 108	809 316	839 524
Kassakontor		1 198 422	1 236 924	1 275 426	1 313 928	1 352 430
Kassaansvarig		219 526	226 708	233 891	241 073	248 255
Skattesköld		431 530	431 530	431 530	431 530	431 530
Summa	-8 204 000	2 568 171	2 644 062	2 719 955	2 795 847	2 871 739
NPV_{14,11%}	1 041 106					
IRR	19,2 %					
Payback	3 år och 35 dagar					

Tabell 5.9. Investeringskalkyl.

5.6.5. Förväntat framtida personalbehov

Inför de närmast kommande åren kommer troligen inte de personaltimmar som i dagsläget går åt till kontanthanteringens bieffekter att vara tillräcklig, förutsatt att Gekås även fortsättningsvis ökar sin omsättning i samma tempo som de gör i dagsläget, se bilaga 10. För att klara en sådan ökning kommer det troligen, med dagens kontanthanteringssystem, gå åt fler personaltimmar för samtliga inblandade i kontanthanteringens än vad som är medräknat i kalkylen.

6. SLUTSATSER

I detta kapitel besvaras de frågeställningar som upprättades inledningsvis och därefter ges rekommendationer när det gäller hur Gekås bör agera. Vidare ges ett par förslag på frågor som kan vara bra att studera inför framtiden.

6.1. Slutsats

Bland de fem slutna kontanthanteringssystemen står det slutliga valet mellan SafePay och CashComplete. Ingen av produkterna kan ses som det överlägset bästa alternativet och det finns frågetecken att rätta ut innan en investering i något av systemen kan anses vara lämplig. Båda systemen medför kostnadsbesparingar, ökar effektiviteten och höjer säkerheten, men ett gemensamt problem som de båda har är att deras transportenheter ännu inte är godkända. De väntas dock bli godkända samtidigt, vilket innebär att detta inte är något som ger ett övertag till något av systemen.

Gunnebos SafePay finns redan på den svenska marknaden, och har redan idag ett system som klarar av att hantera de fyra valutor som Gekås accepterar som betalningsmedel. Denna lösning skulle dock binda upp mycket plats i systemet relaterat till hur lite utländska sedlar det kommer in i varje enskild kassa på en dag. Gunnebo har ett litet försprång när det gäller tömningsenheten, men att varje kassas kassetter måste lyftas ur och tömmas i den gör att processen anses osmidig.

Scan Coin har sin långa erfarenhet inom kontanthanteringsmaskiner att luta sig tillbaka mot, vilket kan ses som en trygghet då de levererar säkra och funktionella system. Scan Coin har en unik fördel i sin transportväska som används inom butiken. Den inte bara underlättar flytt av sedlar mellan kassorna och tömningsenheten utan också från en kassa till en annan. Detta skulle göra det smidigt att vid behov omplacera växel som finns i de olika kassorna. Tömningsenheten, där kontanterna förs över från transportväska till värdeväska, DockingSecure är inte lanserad som färdig produkt ännu. För att Gekås skall kunna vara säkra på att den fungerar bör pilottesternas resultat inväntas innan ett beslut kan fattas. Dessa pilottester påbörjas i slutet av sommaren 2009. Om CashComplete ska vara ett alternativ behöver Gekås troligen omvärdera sitt behov av att acceptera tre utländska valutor, då dessa inte förekommer i någon större utsträckning. En valuta till, utöver den svenska, bör systemet snart klara av att hantera, men fler kan innebära ett problem.

Sett ur personalens perspektiv finns det ett flertal anledningar som motiverar en investering. Den otrygghet en stor del av kassapersonalen känner inför att hantera utländska sedlar skulle vara ett av de största orosmomenten som skulle kunna elimineras, givetvis förutsatt att systemet klarar av att hantera alla valutor som Gekås tar emot. Kassadifferenser är ytterligare ett problemområde som påverkar kassapersonalen i olika stor utsträckning – vissa tar väldigt illa vid sig medan andra mest rycker på axlarna och skyller på andra omständigheter – och som skulle elimineras med hjälp av ett slutet kontanthanteringssystem. Tryggheten på jobbet är ett ytterligare skäl till att genomföra en investering i ett nytt system. Även om majoriteten känner sig trygga med att transportera pengar genom butiken finns det ändå ett flertal som uppger att de inte upplever situationen som fullt så trygg. Att minskad myntkontakt förebygger uppkomst av och symptom på nickelallergi motiverar också en investering.

Sett ur företagets perspektiv är en investering också att rekommendera. Hanteringen av kontanter är kostsam och medför problem, såsom kassadifferenser, som i stor utsträckning borde bli helt eliminerade om dagens system byts ut mot ett slutet kontanthanteringssystem. Dessutom är undersökta oberoende aktörer positivt inställda till de nya kontanthanteringssystemen. Investeringen ser ut att betala sig själv bara på några år och därefter till och med ge ett positivt ekonomiskt resultat. Möjligheten att tillgodoräkna sig räntan tidigare än i dagsläget har inte inkluderats i den bedömningen, men kan ses som en bonus.

Slutsatsen är att Gekås bör investera i ett slutet kontanthanteringssystem när tiden är mogen, vilket i praktiken innebär en investering i SafePay eller CashComplete när tillverkarna bevisat att deras produkt är godkänd och fungerar utan onödiga driftstopp. Detta för att ett slutet kontanthanteringssystem skulle generera värde för personalen och för företaget i form av vinster i ekonomi, effektivitet och säkerhet. De två nämnda systemen anses ha potential att uppfylla Gekås behov inom en överskådlig framtid, och med nyvunnen kunskap om de skillnader som finns systemen emellan är det upp till Gekås att välja vilka egenskaper de vill prioritera.

6.2. Rekommendationer

I dagsläget kan inte ett enskilt system rekommenderas. Om det är viktigast för Gekås att ha ett system som klarar av att hantera alla fyra valutorna, trots den relativt låga frekvensen, är det bara SafePay som är ett alternativ. Vill Gekås ha det system som smidigast hanterar kontanter mellan de olika enheterna är det CashComplete som gäller. Den avvägningen får företaget själva göra.

Gekås rekommenderas även i fortsättningen låta hämta kontanter varje dag. Detta för att det rör sig om stora belopp som gör att det finns ränta och tjäna in, och för att de i annat fall skulle behöva investera i ytterligare tömningsenheter. Vid högre räntesatser än dagens är valuteri i butik en intressant möjlighet, men detta är inget branschen verkar vara mogen för än. I väntan på detta rekommenderas att Loomis hämtar kontan-

ter efter stängning varje kväll, så länge detta inte innebär en merkostnad på över 24 654 kronor per år med dagens räntesats.

6.3. Framtida undersökningar

Gekås är ett företag med goda resurser och stora möjligheter, kanske tack vara ledningens försiktighet med att vara först ut med ny teknologi och nya metoder. Om Gekås väljer att investera i ett slutet kontanthanteringssystem med de funktioner som beskrivits i uppsatsen finns ytterligare möjligheter till effektivisering, även om de inte är beprövade i Sverige. Förslag till framtida investeringsbedömningar är därför:

- **Valutering i butik**

Alternativet med valutering i butik har tagits upp av försäljarna av slutna kontanthanteringssystem på grund av att det är ett säljargument. Banker och värdepappersbolag har dock ännu inte visat något större intresse i frågan, men efter en noggrann undersökning och förhandlingar med berörda parter kan mycket väl ett avtal komma till stånd. Även om kontant användningen minskar så ökar Gekås omsättning, och därför kommer det finnas räntepengar att tjäna ännu ett tag framöver.

- **Betalningsmöjligheter vid slutet av kassadisken**

Stora mängder varor hanteras i Gekås kassor, och då kunder kan vara ovilliga att lämna sin placering vid kassörskan/kassören för att börja packa ner sina varor innan betalningen är slutförd samlas mycket varor på bandet, vilket försämrar flödet. Om kunden väljer att börja packa ner varorna tar det ofta lite längre tid innan betalningen är genomförd, vilket också minskar effektiviteten. För att få ett snabbare flöde genom kassan borde Gekås låta undersöka förutsättningarna för att införa betalningsmöjligheter vid slutet av kassabandet, vilket redan sker i vissa butiker i Europa. Viktigt att tänka på redan nu är att det eventuellt nya slutna kontanthanteringssystemet skall gå att modifiera för detta ändamål, så att en helt ny investering inte skall behöva göras i framtiden.

REFERENSER

Litteratur

Andersson, Göran. (2008). *Kalkyler som beslutsunderlag*. Lund: Studentlitteratur.

Andolsen, Alan A. (2004) Investing wisely for the future. *Information Management Journal*, Vol 38, utgåva 5, s 47-54.

Berk, Jonathan & Peter DeMarzo. (2007). *Corporate Finance*. Boston, MA, USA: Pearson Addison Wesley.

Bergknut, Per & Mats Hentzel. (1990). *Investering*. Lund: Studentlitteratur

Blåvarg, Martin, Hans Bäckström & Tomas Flodén. (2005) Slopa stora sedlar som betalningsmedel. *Dagens Nyheter*, 2005-11-15.

Brealey, Richard A. & Stewart C. Myers. (2003). *Principles of corporate finance*. Boston, Mass., USA: McGraw-Hill.

Cooper, Ian & Kjell G. Nyborg. (2007) Valuing the debt tax shield. *Journal of applied corporate finance*, vol 19, nr 2, s 50-61.

Ekström, Louise. (2002). *Butiksrån*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet, Information och förlag. [Elektronisk version] Tillgänglig via http://www.bra.se/extra/measurepoint/?module_instance=4&name=02110516529.pdf&url=/dynamaster/file_archive/050119/96f66a5c531adcb9a13ad7091708c32b/02110516529.pdf. (2009-04-28)

Eriksson, Lars Torsten & Finn Wiedersheim-Paul. (2006) *Att utreda, forska och rapportera*. Malmö: Liber.

Flaig, John J. (2005) Improving project selection using expected net present value analysis. *Quality Engineering*, utgåva 4, s 535-538.

Hatch, Mary Jo. (2002). *Organisationsteori – moderna, symboliska och postmoderna perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

IFAC, International Federation of Accountants. (2008) *International good practice: Guidance of project appraisal using discounted cash flow*. Tillgänglig via http://www.ifac.org/Members/Downloads/Project_Appraisal_Using_DCF_formatted.pdf. (2009-04-06)

Johnstone, D. (2008) What does an IRR (or two) mean? *Journal of economic education*, vintern 2008, s 78-87.

Junnelius, Christian. (1974). *Investeringsprocessens utformning vid olika organisationsstrukturtyper*. Helsingfors.

Lidén, Carola, Lizbet Skare, Gun Nise & Marie Vahter. (2008) Deposition of nickel, chromium, and cobalt on the skin in some occupations – assessment by acid wipe sampling. *Contact Dermatitis*, utgåva 58, 2008, s 347-354.

- Lidén**, Carola, Lizbet Skare & Marie Vahter. (2008b) Release of nickel from coins and deposition onto skin from coin handling – comparing euro coins and SEK. *Contact Dermatitis*, utgåva 59, s 31–37.
- Lee**, Cheng F., John C. Lee & Alice C. Lee. (2000) *Statistics for Business and Financial Economics*. Singapore: World Scientific.
- Ljung**, Birger & Olle Högberg. (1999). *Investeringsbedömning – en introduktion*. Malmö: Liber ekonomi.
- Lundahl**, Ulf & Per-Hugo Skärvad. (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Lund: Studentlitteratur.
- Nam**, Chang Woon & Doina Maria Radulescu. (2005) The Role of Tax Depreciation for Investment Decisions. *Eastern European Economics*, vol. 43, nr. 5, s 5–24.
- Oguz**, Ugur. (2005) *Kapitalbudgeteringsmetoder – En studie av användandet av kapitalbudgeteringsmetoder hos internationellt verksamma företag*. Tillgänglig via www.diva-portal.org/diva/getDocument?urn_nbn_se_su_diva-6184-1_fulltext.pdf. (2009-04-06)
- Sandahl**, Gert & Stefan Sjögren. (2003) Capital budgeting methods among Sweden's largest groups of companies. The state of the art and a comparison with other studies. *International Journal of Production Economics*, vol 84, utgåva 1, april 2003, ss 51.
- Stewart**, Rodney A. (2008) A framework for the life cycle management of information technology projects: ProjectIT. *International Journal of Project Management*, utgåva 26, s 203-212.
- Tonnqvist**, Bo. (2006). *Projektledning*. Upplaga 2. Stockholm: Bonnier Utbildning AB.

Internet

- Apoteket**. <http://www.apoteket.se/apoteket/jsp/polopoly.jsp?d=4161&t=2240&tree=5>. (2009-05-03)
- Arbetskydd**. Ökningen av rån mot banker och butiker oroar. http://www.arbetskydd.se/nyheter/hot_vald/article497806.ece. (2009-04-28)
- Arbetsmiljöverket**. <http://www.arbetsmiljoverket.se/lagochratt/regelarbete/> & <http://www.av.se/lagochratt/regelarbete/upphavda/index.aspx> (2009-05-04) & <http://www.av.se/inspektion/stegforsteg/forbud.aspx>. (2009-06-07)
- Avanza Bank**. <http://www.avanza.se/aza/kunskapscenter/ordlista.jsp?action=disp&id=311>. (2009-05-07)
- Brottsförebyggande rådet**, Rån i Halland 2008. http://www.bra.se/extra/pod/?action=pod_show&module_instance=21&id=486&statsType=100&statsCounty=13&Year=2008&type=1. (2009-04-28)
- Europeiska Centralbanken**. <http://www.ecb.eu/press/pr/date/2009/html/pr090112.sv.html>. (2009-04-29)
- Finansinspektionen**. http://www.fi.se/Templates/StartSectionPage___168.aspx. (2009-05-05)
- Finanstidningen**. <http://www.finanstidningen.biz/index.php/finansartiklar/bors-och-marknad/128-hur-beraknas-rantan-pa-bankkontot>. (2009-05-14)
- Gekås**. <http://www.gekas.se/Foretaget/Roligasiffror/tabid/69/Default.aspx>. (2009-05-05)

- Handelsanställdas förbund**, *Pressinfo* 2008-11-26. <http://www.handels.se/home/handels2/home.nsf/unidView/C1256EF400428630C125750D00530117?OpenDocument&Avd=archView>. (2009-04-28)
- Kassalagen**. <http://www.kassalagen.se/Sammanfattningavreglerforkassaregister.htm>. (2009-04-02)
- Loomis Sverige**. <http://www.loomis.com/sv/swe/Om-Loomis/Loomis-i-korthet/>. (2009-05-11)
- Nationalbanken**. http://www.nationalbanken.dk/DNDK/money.nsf/side/Forfalskning_af_penge!OpenDocument & http://www.nationalbanken.dk/DNDK/money.nsf/side/Sedler_og_moenter_i_tal!OpenDocument. (2009-04-29)
- Norges Bank**. http://www.norges-bank.no/upload/sedler%20og%20mynter/sedler_mynter_statistikk_2008.pdf. (2009-04-29)
- Polisen**, PDF: *Skydd mot rån i handeln*, fjärde upplagan. http://www.polisen.se/Global/www%20och%20Intrapolis/Rapporter-utredningar/01%20Polisen%20nationellt/Brottsforebyggande/Skydd_mot_ran_i_handeln_hel_04.pdf. (2009-05-04)
- Svensk Handel**. http://www.svenskhandel.se/web/Om_Svensk_Handel.aspx. (2009-05-14)
- Sveriges Riksbank**. <http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=23838>. (2009-04-29) & <http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=9096>. (2009-05-03)
- Sveriges Riksbank, Kontanthanteringsrådet**. <http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=23019>. (2009-05-05)
- Trygg deponering**. <http://www.tryggdeponering.se/default.asp?id=95&lng=se>. (2009-05-23)

Övriga elektroniska källor

- CashGuard**. (PDF) *CashGuard_in_your_store_0801_sv.pdf*. (2009-04-16)
- Gunnebo**. (PDF) *Safepay med rg bakgrund svensk.ppt*. (2009-04-24)
- Wincor Nixdorf**. (PDF) *Wincor-Nixdorf iCASH100_Datasheet.pdf*. (2009-04-16)

Personliga kontakter

- Andreasson**, Per. Ekonomichef, *Gekås Ullared AB*. (2009-04-03, 2009-05-04, 2009-05-18)
- Banfors**, Cecilia. VD-assistent & marknadsansvarig, *CashGuard AB*. (2009-04-23)
- Battelino**, Mito. Säljare, *PSI Antonsson AB*. (2009-05-04)
- Berg**, Kicki. Affärsansvarig, *Axlon Group AB*. (2009-05-12)
- Berglund**, Anders. VD, *Scan Coin Svenska AB*. (2009-05-06, 2009-05-12)
- Björklund**, Sylvide. Kassaplaneringen, *Gekås Ullared AB*. (2009-05-12)
- Carlsson**, Boris. Säkerhetschef, *Gekås Ullared AB*. (2009-04-03)
- Djenadija**, Dragan. Platschef Göteborg & Vänersborg, *Loomis Sverige AB*. (2009-05-15)
- Eklund**, Ingela. Kassaansvarig, *Gekås Ullared AB*. (2009-04-16, 2009-04-23, 2009-04-30)

- Fritz**, Jan. *Finansinspektionen*. (2009-05-06)
- Gunnesson**, Tobias. Produktchef, *Gunnebo Cash Automation AB*. (2009-04-24)
- Hamberg**, Zanna. Schemaansvarig kassaplaneringen, *Gekås Ullared AB*. (2009-04-16, 2009-05-08, 2009-05-20)
- Hossainzadeh**, Tirdad. IT-ansvarig, *Blomsterlandet, Partille*. (2009-04-22)
- Johansson**, Anna. Tillförordnad försäljningschef kassa/förbutik, *ICA Munkeback, Göteborg*. (2009-05-13)
- Jonsson**, Marianne. kassakontorist/kassörska, *Gekås Ullared AB*. (2009-04-16, 2009-05-20, 2009-05-22)
- Lennerhov**, Boris. VD, *Gekås Ullared AB*. (2009-02-13)
- Millberg**, Lena. Kassörska, *Café Bigarrå, Västerås*. (2009-05-11)
- Murlin**, Christina. Kassörska, *Café Bigarrå, Västerås*. (2009-05-11)
- Nilervall**, Bengt. Betalansvarig, *Svensk Handel*. (2009-05-13)
- Nilsson**, Angelica, kassakontorist/kassörska, *Gekås Ullared AB*. (2009-05-12)
- Persson**, Ulrika. Personalavdelningen, *Gekås Ullared AB*. (2009-05-08, 2009-05-18)
- Priwin**, Henrik & Fredrik Danielsson. Säljare, *Espero (Axlon)*. (2009-04-02)
- Rehnström**, Kent. Säljare, *Gunnebo Nordic AB*. (2009-04-22, 2009-04-24)
- Ringström**, Tomas. VD, *Axlon Group AB*. (2009-05-12)
- Sjöberg**, Lars. Verksamhetsansvarig, *Rikspolisstyrelsen*. (2009-05-06)
- Sokhi**, Raja. Butiksägare, *Shell/7-Eleven Djurgårdsgatan, Göteborg*. (2009-04-23)
- Solem**, David. Marknadsansvarig, *Wincor Nixdorf AB*. (2009-05-08)
- Svensson**, Conny. Projektledare, *Skatteverket*. (2009-05-06)
- Syrjänen Stålborg**, Martine. Arbetsmiljöombudsman, *Handelsanställdas Förbund*. (2009-05-06)
- Vancata**, Robert. Kontantansvarig, *Handelsbanken*. (2009-05-14)
- Wikman**, Stefan. Produktionschef & vice VD, *Loomis Cash Handling Sverige AB*. (2009-05-07)
- Wejshammar**, Christina. Enhetschef, enheten för kontantförsörjning, *Sveriges Riksbank*. (2009-05-07)
- Åhlgård**, Kenneth. Ekonomiavdelningen, *Gekås Ullared AB*. (2009-05-19)

Bilder

Bilderna i kapitel 4 är alla hämtade från respektive tillverkare.

BILAGA 1

Oberoende aktörers ståndpunkt

Kontanthanteringsrådet, Riksbanken

Efter ett antal uppmärksammade värdetransportrån upprättade Riksbanken i mars 2006 *Kontanthanteringsrådet* tillsammans med representanter från banker, kontantdepåbolag, värdetransportbolag, detaljhandel, fackföreningar och berörda myndigheter (se flera av dem i kommande stycken). Syftet är att diskutera frågor kring kontanthantering, och arbeta med dem i arbetsgrupper. (Sveriges Riksbank, Kontanthanteringsrådet 2009-05-05.) Enligt Christina Wejshammar (2009-05-07) på Riksbankens enhet för kontantförsörjning är rådet endast ett forum, och då frågan om kontanthanteringssystem inte har tagits upp kan rådet inte ge några rekommendationer även om enskilda deltagande organisationer kan det.

Finansinspektionen

Finansinspektionen är en myndighet som har till uppdrag att övervaka företagen på den finansiella marknaden och att bidra till att det finansiella systemet fungerar effektivt och stabilt (Finansinspektionen 2009-05-05). I slutet av 2005 föreslog ekonomer på myndigheten att Sverige skall avskaffa tusenlappen, och på sikt femhundra- och kanske även hundralappen, då kontanthantering är dyrt och underlättar kriminell verksamhet. Dock säger de att det varken är realistiskt eller önskvärt att avskaffa kontanter helt och hållet: (Blåvarg et al 2005.)

"Kontanter är för det första ett praktiskt och effektivt betalningsmedel när det handlar om små belopp. För det andra kommer kontanter att under över-skådlig framtid vara viktiga att ha tillgång till om det inträffar allvarliga störningar i samhället som slår ut den infrastruktur – elförsörjning, telekommunikationer etcetera – som krävs för att kortbetalningarna ska kunna fungera." (Blåvarg et al 2005.)

Enligt Jan Fritz (2009-05-06) på Finansinspektionen är dock själva kontanthanteringen ingenting som myndigheten blandar sig i, utan målet är istället att se till att alternativen till kontantbetalningar är minst lika säkra betalningsmetoder.

Skatteverket

Den första januari 2010 träder ett antal paragrafer i Lag (2007:592) om kassaregister i kraft, och kontrollerande organ är Skatteverket. Dessa punkter benämns under samlingsnamnet *Kassalagen* och reglerar näringsidkares redovisningsplikter relaterade till försäljning, och kräver certifierade kassasystem och kontrollenheter. Lagen kommer att påverka alla fysiska butiker som har en årlig försäljning på över fyra basbelopp, vilket under 2009 motsvarar 171 200 kronor (Kassalagen 2009-04-02).

Enligt Conny Svensson (2009-05-06), projektledare för kontanthandelsprojektet, kan stora företag där ledningen inte kan påverka kontantflödet få dispens från den nya lagen. Ett exempel är börsnoterade företag. I Gekås fall betyder det att företaget får lämna in en dispensansökan, varefter Skatteverket besöker butiken och bedömer situationen. Avslås ansökan räcker det dock med en kontrollenhet som alla kassor kopplas till, även om fler kan rekommenderas att ha som säkerhet då Gekås får stänga alla kassor om denna enda kontrollenhet slutar fungera (Priwin 2009-04-02). Trots att lagtexten på grund av krav på överensstämmelse inom EU inte färdigställdes förrän i januari 2009 kommer den att gälla fullt ut från och med 2010, men då tekniken hos många leverantörer inte uppnår kraven räcker det till en början att handlarna har påbörjat en införandeprocess (Svensson 2009-05-06).

Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljöverket arbetar efter regeringens föreskrifter gällande arbetsmiljö, vilka skall skapa sunda, säkra och utvecklande arbetsmiljöer. Enligt Arbetsmiljöverkets författningssamling, AFS 2009:01 upphör AFS 1992:19 Arbete i utgångskassa att gälla 1 juli 2009, och ersätts av minst sju olika dokument angående buller, systematiskt arbetsmiljöarbete, arbetsplatsens utformning, manuell hantering, arbete vid bildskärm, belastningsergonomi samt våld och hot i arbetsmiljön. I AFS 1993:02 Våld och hot i arbetsmiljön nämns att säkerhetsåtgärder bör vidtas vid transport av pengar, men slutet kontanthantering nämns aldrig. (Arbetsmiljöverket 2009-05-04.) Om Arbetsmiljöverket vid en inspektion skulle upptäcka brister i arbetsmiljön kan de utfärda ett föreläggande att vidta en viss åtgärd, vilket företaget måste följa för att undvika straff (Arbetsmiljöverket 2009-05-07). Vid föreläggande om att förbättra säkerheten hos värde-transportbolag och butiker kan verket föreslå införande av slutet kontanthantering (Sjöberg 2009-05-06).

Polisen

Polisen har tillsammans med handeln och dess anställda (Svensk Handel och Handelsanställdas Förbund, se stycke 4.9.6 och 4.9.7) upprättat en säkerhetscertifiering som butiker kan ansöka om. För att bli certifierad skall butiken uppfylla 13 olika punkter, och ombesiktning sker vartannat år. Punkt fyra heter *Sedelboxar, rörpost eller system för slutet kontanthantering* och kräver att något av dessa alternativ skall finnas i anslutning till varje kassa. I första hand rekommenderas ett slutet kontanthanteringssy-

stem, eftersom de har visat sig förebygga rån på ett effektivt sätt. (Polisen, Skydd mot rån i handeln 2009-05-04.)

Lars Sjöberg (2009-05-06) på Rikspolisstyrelsen berättar att en av deras uppgifter är att upprätta föreskrifter för värdetransportbolag så att deras värdeväskor, skyddsfärger och annan utrustning samt utbildningar och metoder upprätthåller en viss standard. Som det är nu klarar många bolag inte av att uppfylla en del av dessa krav, eftersom de slits mellan att följa föreskrifterna och att göra sina kunder nöjda.

Svensk Handel

Svensk Handel är en medlemsdriven organisation som arbetar med näringspolitik och arbetsgivarfrågor för företag inom parti- och detaljhandeln (Svensk Handel, 2009-05-14). Enligt betalansvarig Bengt Nilervall (2009-05-13) har organisationen sedan lång tid tillbaka noga följt utvecklingen inom kontanthantering, och för kontinuerligt en dialog med företagen inom branschen. Fördelarna med dagens slutna system anses vara att det eliminerar rånrisk, kassadifferenser och allergiska besvär på grund av nickel samt medför snabbare redovisning, enklare arbetsrotation, mindre intern brottslighet och färre värdetransporter. Framförallt arbetar organisationen för att öka butikssäkerheten och minska kontantköpen. I detta arbete är slutna kontanthanteringssystem mestadels positivt, men då kostnaderna är höga bidrar de också till att små butiker ökar sina kostnader så pass mycket att de kan få problem. Dessutom ses systemen endast som ett mellanled på väg mot det kontantlösa samhället. Svensk Handel anser att de nyare systemen är klart bättre än CashGuards system, då detta har en stor skrymmande enhet med flera inmatningsfack och saknar äkthetskontroll.

Handelsanställdas Förbund

Då det aktuella fackförbundet för de flesta kassamedarbetare är Handelsanställdas Förbund kontaktades dess arbetsmiljöombud Martine Syrjänen Stålberg (2009-05-06) för att uttala sig om kontanthantering. Hon berättar att förbundet stödjer system som innebär sluten kontanthantering framförallt för att det är säkrare för personalen. Under 2008 ökade antalet butiksrån med 25 procent, till 1 009 stycken, och dessa var för många traumatiska upplevelser med konsekvenser såsom sjukskrivningar och att personal inte ville jobba kvar i branschen. Små butiker är värst utsatta, då de ofta inte har tillräckliga resurser för att investera i nya system.

Förutom det redan nämnda 13-punktsprogrammet *Skydd mot rån i handeln* samarbetar Handelsanställdas Förbund med arbetsgivarorganisationerna Svensk Handel och KFO och har startat en webbaserad utbildning som heter *Säker i butik* för att förmedla budskapet om slutna kontanthanteringssystem och andra säkerhetsåtgärder som att öka kortanvändandet. Fackets ombudsmän lämnar även denna information till medlemmar ute i butikerna, och om det trots allt skulle ske rån följs de upp så att rutinerna kan förbättras.

BILAGA 2

Frågor till Gekås personal

1. När ni räknar med att företagets omsättning är närmare 3 miljarder inkluderar ni då omsättningen även hos era dotterbolag? Om ni gör det vad är siffrorna enbart för varuhuset?
2. Omsättning – Hur ser prognosen ut? Hur räknar ni fram er prognos? Kan vi även få årsredovisningen för 2008?
3. Kommer det oavsett eventuellt utbyte av kontanthantering att vara relevant med ett utbyte av kassalinjen? (Relevant i det avseendet att ett utbyte av kontanthantering utan ett byte av själva kassorna skulle dra med sig andra kostnader i uppdatering av kassorna för att anpassa dem till det nya systemet.)
4. Hur stor är andelen kontanter? Finns det någon nedåtgående trend när det gäller andelen kontanter som betalningsmedel?
5. Hur mycket pengar finns det/behövs det i dagsläget för att klara butikens växelbehov?
6. Hur skulle finansieringen av ett nytt system kunna se ut? Vi behöver en diskonteringsränta för beräkning av t.ex. NPV.
7. Vilka krav ställer ni på ett slutet kontanthanteringssystem? Vad ska systemet kunna hantera? Kravspecifikation?
8. Hur många kassor skulle det vara aktuellt att installera systemet i?
9. Kommer antalet kassor ändras när ni bygger ut?
10. Vi skulle vilja ha siffror på kassadiffar de senaste åren, gärna de senaste 5-10 åren (bara de totala siffrorna per år i absoluta tal) och så omsättningarna endast för varuhuset under samma tidsperiod.

11. Vid hur många olika tillfällen räknas det pengar som tillhör en och samma dagskassa?
12. Hur ofta återkommer eran "typkund" (för inlärningsproblematiken med nya maskiner)?
13. Skulle det vara aktuellt att minska ner på antalet kassor om det mot förmodan skulle vara så att det för er bästa systemet tar mer plats än vad som finns att tillgå i kassorna i dagsläget?
14. Om personal effektiviseras bort, får de andra uppgifter eller blir de avskedade?
15. Vad var anledningen till att ni själva valde att börja titta på slutan kontanthantering? / Vad är era förväntningar på systemet?
16. Har ni några direkta problem som ni förväntar er att ett byte till ett nytt system skulle lösa?
17. Hur mycket pengar finns det/behövs det för att klara butikens växelbehov?
18. Hur lång tid tar det att räkna kassornas kassetter ifrån föregående dag?
19. Hur ofta och när görs hämtningar av värdetransportören?

BILAGA 3

Frågor till värdetransportbolaget Loomis

1. Vad anser ni om slutna kontanthantering i allmänhet?
2. Vad anser ni om hämtning av pengar i slutna kontanthanteringssystem jämfört med i deponeringsskåp?
 - a. Gunnebo & Scan Coin – riktiga väskor
 - b. Övriga
3. Hur är samarbetena med tillverkarna?
 - a. Varför just Gunnebo och Scan Coin?
4. Kommer väskan att bli godkänd?
5. Hur lång är processen från hämtning till insättning på konto via uppräkningscentral?
6. Kan räntan fås snabbare?
7. Känner ni till att någon butik kan tillgodoräkna sig räntan redan i butiken?
 - a. Jobbar ni för det? Hur?
8. Hur skulle ni vilja se framtida hämtning på Gekås?
9. Är tiden för hämtning och hur ofta det sker endast en kostnadsfråga?
10. Hur är prissättningen?
 - a. Hämtning: antal gånger, typ, enheter...
 - b. Växel
 - c. Sortering

11. Hur skulle en ny typ av hämtning (i stället för dagens sedelpåsar i deponerings-skåp) påverka prissättningen?

- a. AxlonRS – behållare i kassa/kassaskåp alt. sedelpåsar
- b. Cash Complete – väska i tömningsenhet
- c. CashGuard Premium – sedelpåsar
- d. iCASH – behållare i kassa/kassaskåp
- e. SafePay – väska i tömningsenhet

12. Vad betalar Gekås idag?

BILAGA 4

Frågor till användare

1. Varför valde ni att installera ett slutet kontanthanteringssystem?
2. Varför valde ni just denna tillverkare?
3. Hur upplevde in inköps- och installationsprocessen?
4. Vilka vinster har ni uppmärksammat?
5. Hur tycker kassapersonalen att jobbet fungerar idag jämfört med tidigare?
6. Har tiden per betjänad kund förändrats, och i så fall hur?
7. Har några fel uppstått, och i så fall vilka?
8. Hur reagerar kunderna (typ- och extremfall)?
9. Hur ofta får ni negativ respons från en kund?
10. Hur fungerar tömningen efter att kassan stängts?
11. Hur fungerar kontakten med värdetransportföretaget?
12. Har ni någon kontakt med kontanthanteringsprocessen efter att kundens pengar är inmatade, eller köps den tjänsten?
13. Har ni upplevt några skillnader (positiva och negativa) i kontanthanteringen som vi inte berört?

BILAGA 5

Enkätundersökning bland Gekås kassapersonal

1) Hur länge har du jobbat som kassörska/kassör?

Avrunda till närmast antal hela år och inkludera även tid i andra kassor.

_____ år

Ringa in det alternativ du väljer:

2) Händer det att du blir osäker på om de svenska sedlarna du tar emot är äkta?

Alltid Ofta Ibland Sällan Aldrig

3) Händer det att du blir osäker på om de utländska sedlarna du tar emot är äkta?

Alltid Ofta Ibland Sällan Aldrig

4) Vet du om du någon gång träffat på eller tagit emot en falsk sedel?

Ja, det har jag Nej, det har jag inte

5) Vet du om du någon gång haft en kassadiff²¹?

Ja, det har jag Nej, det har jag inte

²¹ I samtliga intervjuer och frågeställningar med och till Gekås personal så har ordet "diff" använts istället för differens, som är det fullständiga ordet, då det i det vardagliga språket går under benämningen "diff".

Om du har haft en kassadiff så svara på följande frågor, annars hoppa vidare till fråga 8.

6) Påverkade detta ditt självförtroende när du efteråt stod i kassan?

Ja, mycket Ja, lite Nej, inte alls

7) Kan du kort beskriva om du tänkte eller kände något särskilt till följd av kassadiffen/kassadiffarna?

8) Har det hänt dig att en kund påstått att du fått/lämnat en annan summa pengar än vad du själv tror att du fått/lämnat?

Ja, det har det Nej, det har det inte

9) Känner du dig otrygg när du går med växelkassan genom butiken för att öppna, stänga eller byta kassa?

Alltid Ofta Ibland Sällan Aldrig

10) Har du något övrigt att tillägga när det gäller hanteringen av kontanter så är vi tack- samma om du vill dela med dig av dina reflektioner.

Vi tackar för att du tog dig tid att besvara enkäten.

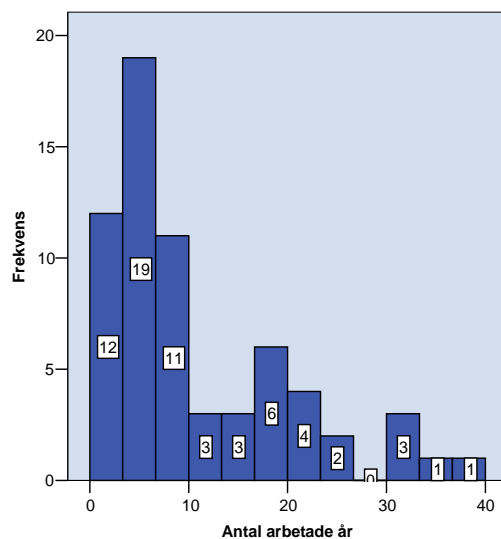
BILAGA 6

Enkät svar

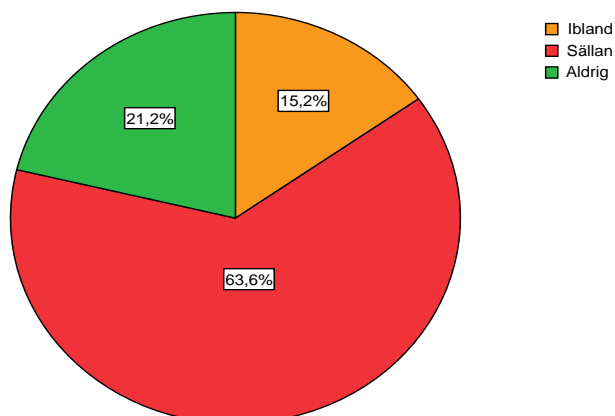
Respondenter: 66

Svarsfrekvens: 69,5 %

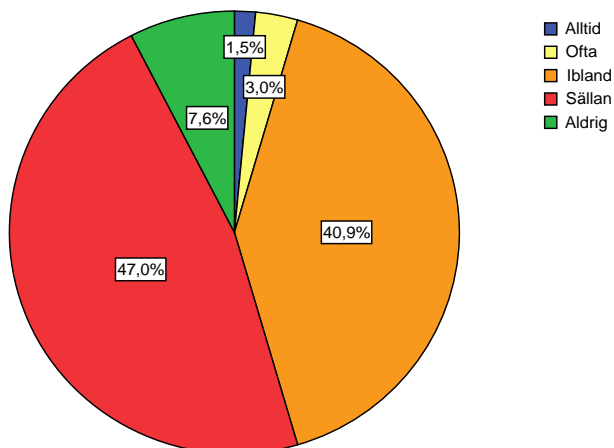
Fråga 1: Hur länge har du jobbat som kassörska/kassör? Avrunda till närmast antal hela år och inkludera även tid i andra kassor.



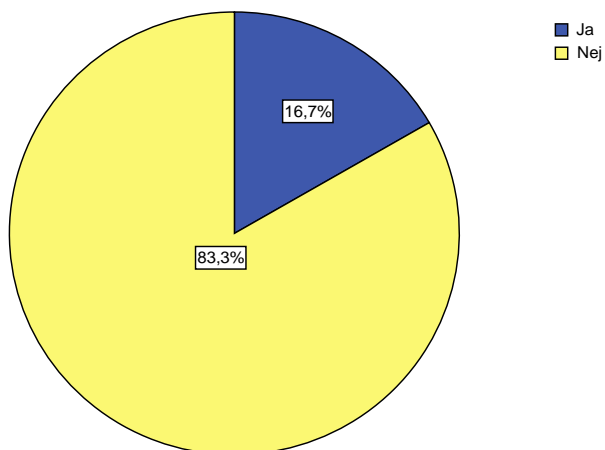
Fråga 2: Händer det att du blir osäker på om de svenska sedlarna du tar emot är äkta?



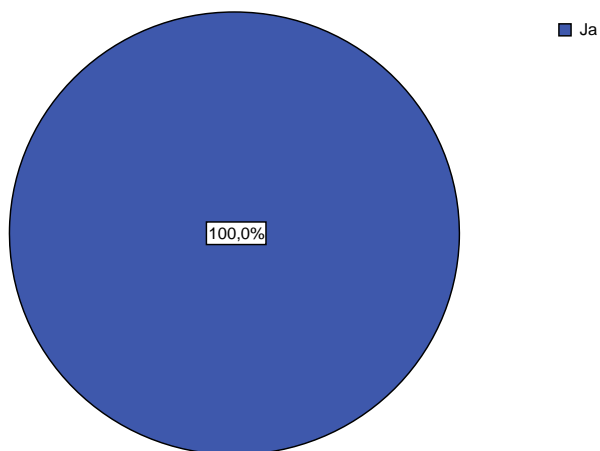
Fråga 3: Händer det att du blir osäker på om de utländska sedlarna du tar emot är äkta?



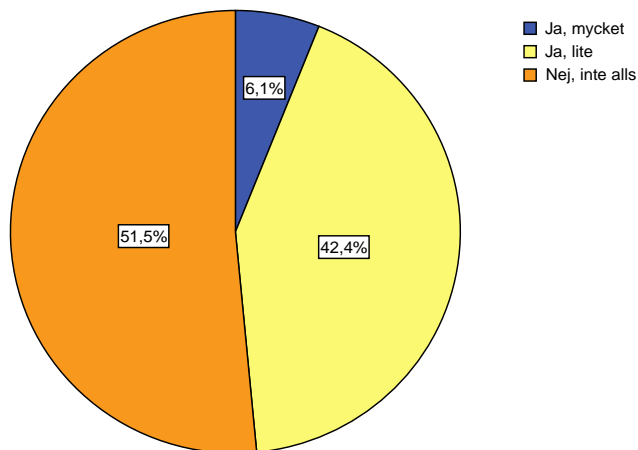
Fråga 4: Vet du om du någon gång träffat på eller tagit emot en falsk sedel?



Fråga 5: Vet du om du någon gång haft en kassadiff?



Fråga 6: Påverkade detta ditt självförtroende när du efteråt stod i kassan?



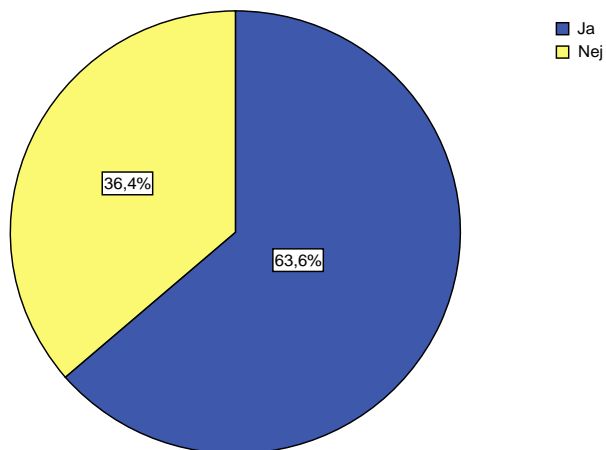
Fråga 7: Kan du kort beskriva om du tänkte eller kände något särskilt till följd av kassadiffen/kassadiffarna? (Siffran inom parentes anger enkät-nummer.)

1. Hjälper inte att grubbla på det. Kommer ändå inte på det. (1)
2. Nej, vi har så många kunder och mina diffar har bara varit små. (3)
3. Lite obehagligt. (4)
4. Man undrade vad man hade gjort för fel. (5)
5. Man blir lite skamsen och arg på sig själv, men samtidigt blir du mer noggrann och uppmärksam. (7)
6. Herregud! Vad har jag gjort för fel? När hände detta! Förbannat också! (8)
7. Viss osäkerhet, lite förvirring. (9)
8. Kände inte något speciellt, nån enstaka gång råkar man göra fel! (10)
9. Att jag får försöka bli ännu mer "skärpt" och ta det lite lugnare. (11)
10. Det är "pinsamt, retligt, skämmigt" när det händer, tänker tillbaks på dagen och försöker komma på vad man har gjort för fel. (12)
11. Ja, jag har naturligtvis sett över mina egna rutiner över hur och vad jag kan göra för att hantera pengarna på ett säkrare sätt. (14)
12. Man tar tag och tittar på vad man måste skärpa till sig extra mycket. (15)
13. Förvirring. (16)
14. Nej jag kände inget så man är ju inte mer än människa alla kan göra fel. (17)
15. Inget särskilt, Kanske bara undrade hur det hänt och blev lite mer noggrann. (18)
16. Små misstag. Alla gör fel ibland. (19)
17. Va f-n har jag gjort. Hur kunde det hända. Men jag är bara en människa med mina fel och brister. (20)
18. Jag blev fundersam på hur det hade blivit så fel (ganska stor summa). (21)
19. Fel kan alla göra. (22)
20. Jag kände mig lite osäker. (23)
21. Jag har diffar så sällan så när jag väl får en så tänker jag bara att alla kan fela. (24)

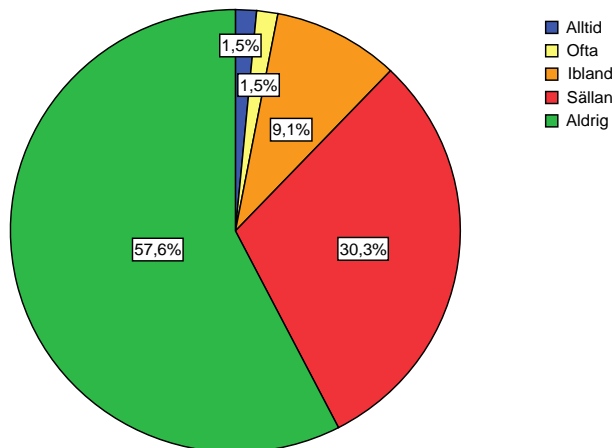
22. Att jag skulle vara ännu mera noggrann så att det inte skulle hända igen. (25)
23. Man tänker vad det kan vara, går genom dagen. (27)
24. Man tänker på allt som inträffat men oftast kommer man inte på det. (28)
25. Att inte hitta felet. Kan man tro att man tagit för eget bruk. (29)
26. Först blev jag lite orolig men det gick över när jag visste att det var fler som fått det. (30)
27. Jag blev ännu noggrannare än jag brukar. Rädd att få en kassadiff till. (32)
28. Nej, inget särskilt. (33)
29. Första gången kändes som en anklagelse att jag stoppat pengar i egen ficka, sov inte på två nätter. Numera funderar jag på vad jag gjort fel och vad jag kan göra annorlunda. (34)
30. Funderade på hur/när/vilken kund. (35)
31. Undrar vad man gjort för fel. (36)
32. Känner mig skyldig, fast man är oskyldig! (37)
33. Man undrade ju så klart vad felet va. Det tänkte man på en hel del. (38)
34. Man är ingen robot. Alla kan göra fel, men man vill inte ha diffar. (39)
35. Man undrar vad som gått fel. Vem man lämnat tillbaka för lite till. (40)
36. Skulle vilja veta vad jag gjort för fel! (41)
37. Man undrar ju vad man har gjort för fel. (42)
38. Jag har ansvaret för kassan, fast när vi skickar á-conto är vi fler som räknar pengarna i maskiner som ej är tillförlitliga enligt banken. (43)
39. Man undrar över vad man gjorde vid det tillfället. (44)
40. Jag blev lite fundersam över vad jag hade gjort för fel. (45)
41. Försöker komma på om man hade något strul under den dagen diffen inträffade. (46)
42. Man är extra fundersam hur man gjorde så det blir fel. Första åren när man började i kassan mådde jag riktigt dåligt av det, nu vet man att misstag händer alla. (47)
43. Blir förbannad på mig själv. (48)
44. Man funderar på vad man gjort som har blivit fel, vad man kan göra för att det inte ska bli fel igen. (49)
45. Vill ju inte ha någon diff. Det är som en tävling med sig själv och vara diff-fri. (50)
46. Jag blev nogare. Kollade en gång extra då jag tog emot pengar eller lämnade tillbaka. (51)
47. Obehaglig känsla. "De tror väl inte att jag tagit pengarna." (52)
48. Man funderar på vad man kan ha gjort för fel och försöker vara mer noggrann. (53)
49. Kände att jag varit slarvig. (55)
50. Är det några hundralappar kan man känna sig skyldig fast man vet att man inte medvetet gjort fel, men annars vill man bara ha reda på vad som faktiskt hänt. (56)
51. Vad har jag nu gjort! Funderade på vad jag missat. (57)

52. Man gick igenom och tänkte efter om det var något särskilt som hade hänt. (58)
 53. Otrevlig känsla, men är medveten om att det kan förekomma. (59)
 54. Man blir arg på sig själv för man vet ju inte när det har hänt att man gjort felet. (60)
 55. Det känns lite obehagligt och man funderade en del på vad man hade gjort för fel. (62)

Fråga 8: Har det hänt dig att en kund påstått att du fått/lämnat en annan summa pengar än vad du själv tror att du fått/lämnat?



Fråga 9: Känner du dig otrygg när du går med växelkassan genom butiken för att öppna, stänga eller byta kassa?



Fråga 10: Har du något övrigt att tillägga när det gäller hanteringen av kontanter så är vi tacksamma om du vill dela med dig av dina reflektioner. (Siffran inom parentes anger enkätnummer.)

1. Det bästa är ju när man inte hanterat kontanter men vi har ju rörpost så man skickar ju upp pengarna i den när man känner att man har för mycket i kassan. (3)

2. Har inga problem med kontanter. (5)
3. Jag hoppas verkligen att allt är rätt när jag åker hem. Det är väldigt viktigt att man ger rätt växel tillbaka. (8)
4. Gekås-kortet skulle varit som ett ICA-kort, då hade nog fler valt att skaffa ett. (12)
5. Kunden får ju räkna in alla pengar innan jag tar emot dem. Stora sedlar och utländska sedlar förvarar jag under myntfacken och jag kontrollräknar sedlarna och känner på strukturen för att kontrollera äktheten. Vid osäkerhet ringer jag vakten. Jag räknar oftast högt när jag lämnar tillbaka eventuell växel/kvitto för att bättre ... ha kontroll. (14)
6. Man ska alltid vara observant även om man har lite pengar. (15)
7. Desto mindre kontanter, desto bättre. Det är ett stort varuhus med mycket folk och därmed stölder. (18)
8. Ett snabbare rörpostsystem. Ibland får patronen stå ruskigt länge innan den ger sig iväg. Då får man vara extra vaksam på vad som händer i ens närhet. Någon form av lås när man tryckt på "avsändarknappen" vore önskvärt. (20)
9. Jag tycker att det är synd att många äldre inte vill/vågar använda kort i större utsträckning. Många har alldeles för mycket kontanter på sig, även yngre. De kanske är rädda att kortet ska krångla. (25)
10. Att folk har så mycket lösa pengar i sina fickor istället för att använda sina kort. Med kort mindre rånrisk. (29)
11. Jag tycker att det borde finnas ett antal kassor som enbart tar kort på Gekås. (32)
12. Känner mej väldigt osäker med utländska sedlar, om de är äkta eller inte. Skulle önska någon form av kurs, få se exempel på falska, jämföra med äkta och så vidare, inte bara på bild. (34)
13. Osäkert att springa med kassalådan mellan P-köp och kassan. Känns lite nonchalant att lägga växelkassan i plastpåsar när man räknar in efter stängning! (40)
14. Av princip öppnar jag inte kassalådan innan jag har fått allt. Då har man bevis på vad man fått och inte fått. (45)
15. Det är många som tycker det är konstigt att man kollar 500 och 1000 sedlar noga. Ex. Ja, jag har förfalskat inatt. (50)
16. Man ska vara extra noga då kunder vill växla pengar till olika valörer. Alltid ha samma rutin. Exempelvis vänta att lägga ner pengar till hela summan är betald, gärna upprepa beloppet mot kunden. Ex. Jag fick av dig ... och visa tydligt växel tillbaka och gärna upprepa åter. Ex. Då får du ... tillbaka. Alltid kontrollräkna sedelbuntar. (51)
17. Alla kassorna borde ha myntväxlare för att spara axlarna. (55)
18. Arbeta aktivt med att minska kontantbetalning. Arbeta mer med låsta och säkra penningssystem. (59)
19. Det känns bättre ju mindre kontanthantering man har, då minskar risken att göra fel vid stress osv. Mindre rånrisk med. (62)

BILAGA 7

Tekniska specifikationer

	Axlon AxlonRS	Scan Coin CashComplete	CashGuard Premium	Wincor Nixdorf iCASH	Gunnebo SafePay
Sålda system	21	100	13 000	2 500	2 500
Slutet system	ja	ja	nej	ja	ja
Äkthetskont.	ja	ja	nej	ja	ja

Sedelenhet

Hastighet, in	2/s	3/s	2-3/s	5/s	3/s
Hastighet, ut	2/s	3/s	2-3/s	5/s	3/s
Höjd (mm)	826	842	230	934	737
Bredd (mm)	209	222	567	400	210
Djup (mm)	428	380	348	1035	480
Flera valutor	nej	nej	nej	ja	ja
Antal inmatningsfack	1	1	4	1	1
Antal sedeltrummor	6	6	4	8	1
Max sedlar/trumma	100	100	200	220-350	90
Ytterligare förvaring	300 sedlar i kassett	nej	nej	2000 sedlar i skåp	300 sedlar/kassett
Kapacitet	900	600	800	2000	390 / 690

Myntenhet

Hastighet, in	4/s	3/s	3/s	3/s	5/s
Hastighet, ut	8/s	3/s	3/s	6/s	5/s
Höjd (mm)	412	998	529	240	1347
Bredd (mm)	314	277	320	300	451
Djup (mm)	220	296	297	652	130
Inmatning	singel	handfull	singel	handfull	handfull
Maxmyntslag	4	8	8	8	8
Kapacitet	300-550/ valör	200/valör	200-380/ valör	220-540/ valör	250-400/ valör

BILAGA 8

Gekås kassadifferenser 2000-2008

Sammanställning av företagets egen personal.

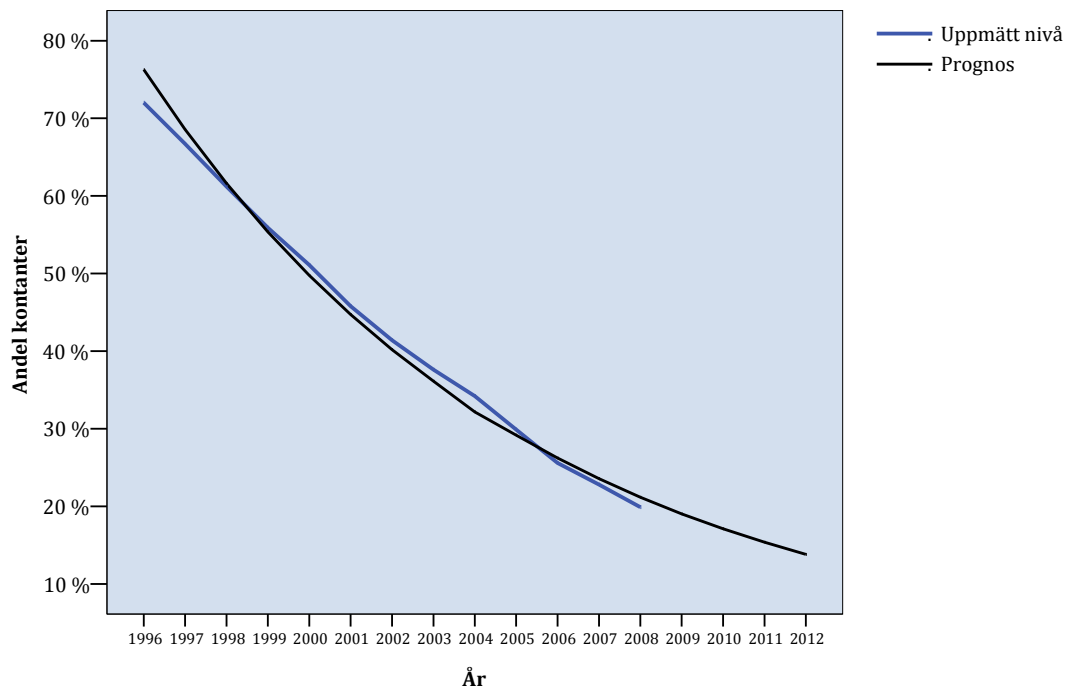
	2000	2001	2002	2003	2004
Kassor totalt	15 254,5	-103 984,12	31 718,84	77 753,15	38 478,75
Spelbutiken		-14 255,57	-18 334,91	55 181,34	-8 030,28
Totala differenser	15 254,5	-118 239,69	13 383,93	132 934,49	30 448,47

	2005	2006	2007	2008	2009
	10 075,68	94 204,36	7 876,11	80 668,34	
	-1 318,94	-8 023,18	-3 429,11	-29 332,61	
	8 756,74	86 181,18	4 447,00	51 335,73	

BILAGA 9

Andel kontanter på Gekås 1996-2008, samt prognos fram till 2013

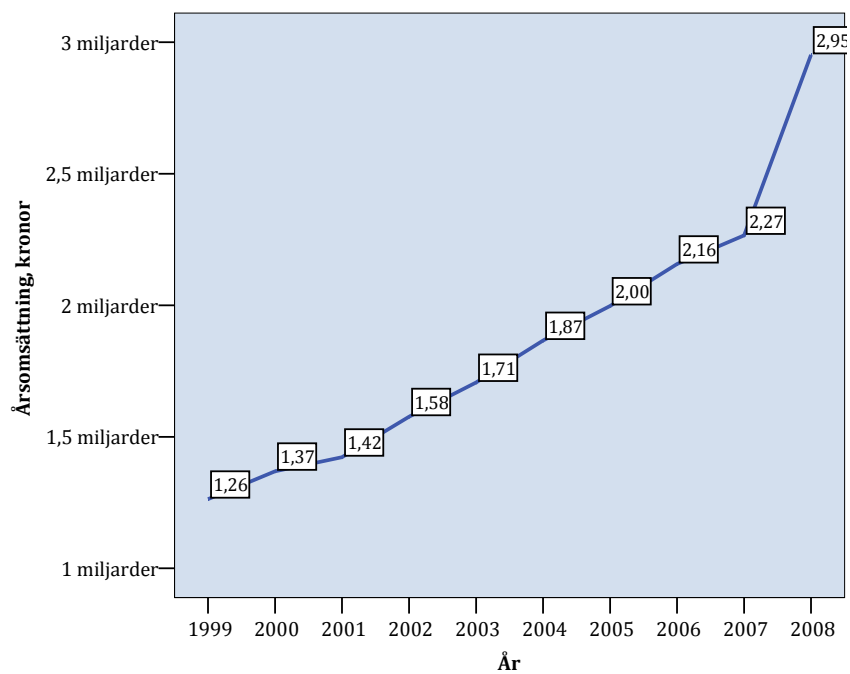
Med hjälp av en exponentialfunktion har Gekås ekonomiavdelning gjort en prognos för framtida kontantanvändning i samband med köp i butiken.



BILAGA 10

Gekås årsomsättning 1999-2008

Källa: Affärsdata & Andreasson 2009-04-03.



BILAGA 11

Valda delar ur Gekås årsredovisning för räkenskapsåret 2008

	2008	2007
Soliditet	79,3%	76,3%
Avkastning på eget kapital	17,8%	19,5%
Räntekostnad	-3 585 000	-3 481 000
Långfristiga skulder	0	35 000 000
Kortfristiga skulder	240 521 000	236 877 000