



E-BOK · EN GUIDE FRÅN HAPPYCHEF

Den kompletta guiden till restaurangekonomi

Bra mat har dödat fler restauranger än dålig mat — för passion utan siffror får slut på pengar. Här är ekonomisystemet, på kökets språk.

Thibault Van de Sompele Grundare av HappyChef
byggt med och för krögare



E-BOK

Innehåll

•	KORT SAGT	3
	Kortversionen	
01	KARTAN	5
	Läs din resultaträkning som ett recept: varje rad är ett förhållande	
02	SIFFRAN	9
	Prime cost: den enda siffran som förutsäger överlevnad	
03	SYRE	13
	Kassaflöde: därför dör lönsamma restauranger ändå	
04	KORSNINGEN	17
	Nollpunkten: kuverten där du börjar tjäna	
05	NYCKELTALET	21
	RevPASH: nyckeltalet som ser det beläggningsen döljer	
06	RÄNTA PÅ RÄNTA	25
	Investera som en ägare: varje krona måste göra rätt för sig	
•	E-BOK	29
	Hur ekonomiskt vältränad är din restaurang?	

EN GUIDE FRÅN HAPPYCHEF

Den kompletta guiden till restaurangekonomi

Varje vinter går restauranger under i tysthet — med fulla matsalar och vinst i bokföringen. Maten var aldrig problemet. Krögaren höll ögonen på en enda siffra, banksaldot, och litade på magkänslan för resten. Båda ljuger. Frågan den här guiden öppnar med: hur kan en restaurang tjäna pengar på pappret och ändå inte ha till hyran i februari?

Svaret tar sex kapitel, och inget av dem kräver att du älskar kalkylblad. Du lär dig läsa en resultaträkning som du läser bongarna på rälsen, hitta den enda siffra som förutsäger överlevnad bättre än omsättningen, se varför kassaflödet knäcker friska verksamheter, räkna ut exakt vid vilket kuvert kvällen vänder från förlust till vinst, mäta vad varje stolstimme är värd och avgöra vilka investeringar som förtjänar dina pengar. Ekonomi visar sig vara sex recept. Det första visar vart varje euro från lördagskvällen faktiskt tog vägen.



Thibault Van de Sompele Grundare av HappyChef

byggt med och för krögare

KORT SAGT

Kortversionen

-
- 01** **Läs din resultaträkning månadsvis** i procent, inte kronor — omsättningen är alltid 100%, och varje rad är ett receptförhållande.
-
- 02** **Prime cost (mat + dryck + personal) är siffran** håll den på eller under 60% av omsättningen så brukar resten av resultaträkningen sköta sig.
-
- 03** **Vinst är en åsikt, kassa är ett faktum** kör en rullande 13-veckors kassaprognos; de flesta restaurangdödsfall är kassadödsfall.
-
- 04** **Känn din nollpunkt i kuvert per servering** "34 kuvert en tisdag" är ett mål hela teamet kan se.
-
- 05** **Mät RevPASH** (intäkt per tillgänglig stolstimme) för att hitta pengar som gömmer sig i långsamma omsättningar och tomma kanttider.

1

KARTAN

Läs din resultaträkning som ett recept: varje rad är ett förhållande

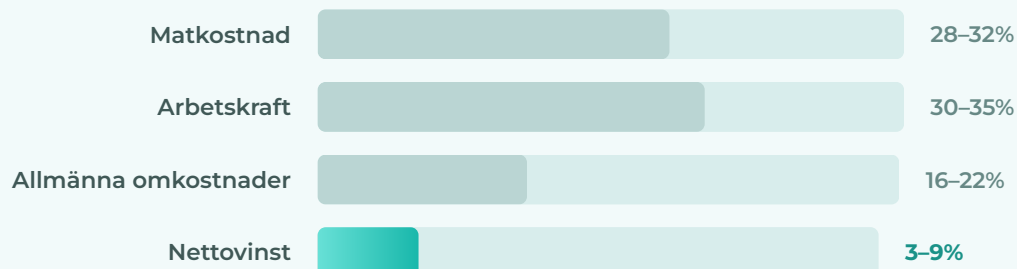
— VIKTIG INSIKT

En restaurangs resultaträkning blir läsbar i samma ögonblick du gör om varje rad till procent av omsättningen: råvarukostnad 28–32%, personal 30–35%, lokal under 10%, allt annat 8–12%, vilket lämnar 3–9% nettomarginal. Läs månadsvis i procent, så anmäler problemen sig själva.

KARTAN

FIG. 01

Läs din P&L i procent



100% omvandla varje resultaträkning till en andel av intäkterna – vad som återstår är 3–9 % netto

Kronor ljuger för krögare — en månad på 380 000 kr låter olika i juli och i januari, och kostnader glider osynligt inuti växande intäkter. Procent ljuger inte. Disciplinen som ändrar allt är pinsamt enkel: dela varje kostnadsrad med omsättningen varje månad, och jämför både med förra månaden och med riktmärkena nedan.

FINE DINING-RESULTATRÄKNINGEN, SOM ANDELAR AV OMSÄTTNINGEN

Rad	Sunt spann	Var den styrs
Omsättning	100%	Bokningar & marknadsföring
Råvaru- och dryckeskostnad	28–32%	Menu engineering
Personal (inkl. du själv)	30–35%	Schemaläggning & retention
Lokal (hyra, el, värme)	6–10%	Hyresförhandling, energi
Driftskostnader (resten)	8–12%	Abonnemang, underhåll, avgifter
Nettomarginal	3–9%	Allt ovan, med ränta på ränta

Två vanor gör läsningen ärlig. För det första, **betala dig själv en riktig lön inom personalraden** — en restaurang som bara är lönsam när ägaren jobbar gratis är inte lönsam. För det andra, bygg läsningen på en riktig **budget**: prognostisera varje rad inför året och jämför sedan utfall månadsvis. Budgeten är ingen bur; den är receptkortet för själva verksamheten.

Den månatliga femtonminutersritualen

Samma kaffe, samma morgon, varje månad: skriv ut resultaträkningen, skriv de fem procenttalen i marginalen, ringa in allt som rört sig mer än en enhet och fråga varför högt. Den ritualen — inte en ekonomexamen — är vad ekonomiskt kunnigt ägarskap ser ut som.

🕒 GÖR DET HÄR I KVÄLL

Ta förra månads resultaträkning och skriv procenten bredvid varje rad (varje ÷ omsättning). Ringa in den som ligger längst från tabellen ovan. Den ringen är nästa månads projekt — och förmodligen värd mer än en rekordlördag.

PÅ DJUPET

En budget är inte en bokföringsövning som du gör en gång om året och lägger undan.

Det är din ekonomiska kompass: en uppsättning förväntningar som du varje vecka stämmer av din verklighet mot. Restauranger som arbetar med en levande budget ser problem komma medan det fortfarande finns tid att styra om.

I den här guiden bygger vi steg för steg upp en realistisk årsbudget, med riktvärden som stämmer för svensk restaurangbransch. Ingen komplicerad mjukvara behövs — ett kalkylark och ärliga antaganden räcker för att börja.

Börja med en ärlig omsättningsprognos

Din budget står och faller med din omsättningsprognos. Bygg den inte uppifrån ("jag vill omsätta 6 000 000 kr") utan nedifrån: antal couverter × genomsnittlig nota × antal servicedagar. Ta hänsyn till säsongsmönster — januari och februari är i Sverige strukturellt lugnare, medan hösten och december är mer intensiva.

- Använd din egen historik som grund; korrigerar för avvikelser
- Dela upp per service (lunch/middag) och per dag — en måndag är inte en lördag
- Var försiktig med tillväxtantaganden: 5–10 % är ambitiöst, inte 30 %

Koppla din prognos till hårda styrtalet som **RevPASH** och din **break even-analys**, så att du vet hur mycket du verkligen måste omsätta för att täcka kostnaderna.

De stora kostnadsblocken: prime cost

Två block avgör din vinst: råvarukostnad och lönekostnad — tillsammans din "prime cost". Tumregeln för en sund restaurang: håll din prime cost under 65 % av omsättningen.

- **Råvarukostnad (inkl. drycker):** sikta på 28–35 % av omsättningen. Bevaka detta via **kassaflödeshantering** och stram inköp.
- **Lönekostnad:** sikta på 28–35 %, starkt beroende av ditt koncept (fine dining är mer arbetsintensivt än en bistro).

En procent på din prime cost är ofta skillnaden mellan vinst och förlust. Därför budgeterar du inte dessa block som ett fast belopp utan som en procentandel av omsättningen, så att de följer med under intensiva och lugna månader. Vill du förstå prime cost på djupet — formeln, de verkliga fine dining-riktmärkena och de 7 spakarna för att sänka den — läs vår kompletta guide om **prime cost för restauranger**.

Glöm inte de fasta kostnaderna och bufferten

Efter din prime cost kommer de fasta kostnaderna: hyra (sikta på max 8–10 % av omsättningen), energi, försäkringar, avskrivningar, marknadsföring och underhåll. Lägg till en realistisk post för "oförutsett" — utrustning går sönder, glas krossas, en oväntad reparation dyker upp. Energiposten är dessutom mer påverkbar än de flesta krögare tror: vår guide om att **spara energikostnader i din restaurang** visar hur du gör just den budgetraden upp till 20 % lättare.

Misstaget de flesta nystartade gör: de budgeterar break even på kronan och har ingen buffert kvar. Planera strukturellt in en nettomarginal på 5–10 % och bygg upp en kassabuffert motsvarande två månaders fasta kostnader. Likviditet, inte vinst, avgör om du överlever en motgång.

VANLIGA FRÅGOR

Var börjar jag när jag gör en restaurangbudget för första gången?

Börja med din förväntade omsättning per månad. Dela sedan upp dina kostnader i kategorier: inköp (25–35 %), personal (30–35 %), hyra (10–15 %) och övriga fasta kostnader. Totalen bör vara högst 90 % av omsättningen för att verksamheten ska vara lönsam.

Hur stor andel av min omsättning får jag som mest lägga på personal?

Som tumregel gäller 30–35 % av omsättningen för personalkostnader inklusive arbetsgivaravgifter. Stiger detta över 40 % riskerar du att gå med förlust.

Hur planerar jag för oförutsedda kostnader i min restaurangbudget?

Reservera 3–5 % av din omsättning som buffert för oförutsedda kostnader: trasig utrustning, akuta reparationer eller plötsliga prishöjningar från leverantörer.

2

SIFFRAN

Prime cost: den enda siffran som förutsäger överlevnad

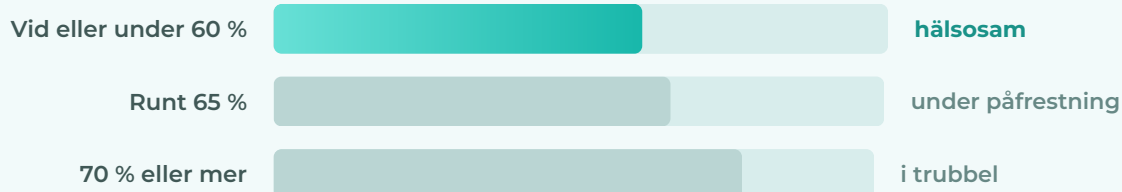
— VIKTIG INSIKT

Prime cost är råvaru- och dryckeskostnad plus total personalkostnad, uttryckt som andel av omsättningen. På eller under 60% kan en restaurang med full service oftast blomstra; vid 65% överlever den; över 70% dör den i slow motion oavsett hur fullt det ser ut. Följ den varje vecka, inte varje månad.

SIFFRAN

FIG. 02

Prime cost förutspår överlevnad



≤60% hålla mat, dryck och arbetskraft kombinerat på eller under 60 % av intäkterna

Om du bara någonsin följer en enda siffra, låt det vara den här. Prime cost kombinerar de två kostnader du faktiskt kan styra vecka för vecka — vad du köper och vem du schemalägger — och den rör sig snabbt nog att agera på. Hyran är en årlig förhandling; prime cost är ett tisdagsbeslut.

Därför slår veckovis månadsvis

En månatlig prime cost på 63% säger att något gick fel, i genomsnitt, för flera veckor sedan. En veckoavläsning säger vilken vecka — det överbeställda proteinet, den överschemalagda lugna perioden — medan orsaken fortfarande är i rummet. Beräkningen tar tio minuter när

rutinen finns: veckans inköp (från fakturorna) plus veckans personalkostnad (från schemat), delat med veckans omsättning.

SÅ LÄSER DU DIN PRIME COST

Prime cost	Utlåtande	Draget
Under 55%	Exceptionellt — kolla att du inte underinvesterar i kvalitet eller människor	Överväg att höja kvaliteten, inte bara marginalen
55–60%	Sund fine dining	Håll linjen; finjustera med säsongerna
60–65%	Överlever, växer inte	En enhet från maten (menu engineering), en från personalen (prognosschemaläggning)
Över 65%	Strukturellt problem	Konstruera om menyn och schemat den här månaden, inte det här kvartalet

De två spakarna har egna guider: matsidan bor i **menu engineering** (kalkyl, svinn, prissättning), personalsidan i **personalguiden** (prognosstyrda scheman). Leverantörerna är den tysta tredje spaken: nya offerter på dina tio största råvaror två gånger om året, som beskrivs i **förhandla med leverantörer**, hämtar regelmässigt hem en hel enhet.

● GÖR DET HÄR I KVÄLL

Räkna ut förra veckans prime cost från fakturor, schema och omsättning — en siffra, tio minuter. Sätt den på samma whiteboard som din beläggning. De två siffrorna tillsammans är 80% av restaurangledning.

KOCKENS HEMLIGHET

Lördagen som går med förlust

Kör prime cost per servering en enda gång så hittar du den: en fullsatt lördag som tjänar mindre än en lugn torsdag. Tunga avsmakningsmeny-bjudningar, en extra springare "för att det är lördag", premiumproteiner preppade för drop in-gäster som aldrig kom — fullt och lönsamt är olika axlar. Husen som kan sin prime cost per servering schemalägger och preppar efter bokningskurvan, och deras tysta torsdag tjänar i tysthet mer än grannens högljudda lördag.

PÅ DJUPET

66% av restaurangägarna pekar ut stigande inköpskostnader som en av sina största utmaningar — ändå förhandlar majoriteten aldrig om sina leverantörspriser. De accepterar årliga prishöjningar utan att ifrågasätta, medan marginalerna fortsätter att krympa.

En genomsnittlig restaurang lägger €150 000 per år på mat och dryck. En besparing på 10% = €15 000 per år direkt till vinsten. Det är mer än vad de flesta marknadsföringskampanjer för restauranger genererar.

I den här artikeln lär du dig de 8 förhandlingstaktiker som fungerar inom restaurangbranschen, när du ska använda dem, och hur du strukturellt sänker dina inköpskostnader.

Varför 66% av restaurangägarna betalar för mycket

Enligt FSIN-data upplever 66% av restaurangägarna stigande inköpskostnader som en stor utmaning. Men ironin är att de flesta inte gör något åt det. Varför inte?

- **Tidsbrist:** Förhandlingar tar tid som inte finns i den dagliga operativa kaoset
- **Relationshänsyn:** "Jag har gjort affärer med den här leverantören i flera år, jag vill inte skada relationen"
- **Brist på marknadskänedom:** De vet inte vad marknadspriset är, så de vet inte när de betalar för mycket
- **Rädsla för "nej":** De är rädda att leverantören ska avsluta samarbetet

Verkligheten är att leverantörer förväntar sig att professionella köpare förhandlar. En leverantör som aldrig utmanas på pris höjer sin marginal år efter år. Det är inget samarbete — det är ett enkelriktat värdeflöde.

Se även vår utförliga guide om [att hantera matkostnader](#) som komplement till förhandlingsarbetet.

De bästa tidpunkterna för att förhandla

Timing är avgörande i leverantörsförhandlingar. De mest effektiva tillfällena:

- **Januari:** Leverantörer har nya årsmål och vill säkra volymåtaganden. De är mest villiga att ge eftergifter i utbyte mot trygghet för hela året.
- **Juli:** Halvårsutvärdering. Leverantörer som ligger efter sina mål vill hämta upp volymer inför årets andra hälft.
- **September:** Ny skördesäsong för vin och råvaror — nya prislistor lanseras. Perfekt tillfälle att förhandla om nya priser innan de låses fast.

Undvik december (alla är stressade), semesterperioder och tillfällen då du själv är desperat. Förhandlingens gyllene regel: förhandla alltid från en styrkeposition, aldrig i desperation.

Förberedelse: den vinnande positionen

En välförberedd förhandlare vinner alltid. Innan du lyfter telefonen:

1. **Samla alla aktuella avtal** och prisöversikter per kategori
2. **Känner till dina volymer:** "Vi lägger €X/månad på kategori Y" — konkreta siffror ger trovärdighet

3. **Hämta in 2–3 offerter** från alternativa leverantörer innan du förhandlar — du behöver inte använda dem, men du har ett förhandlingskort
4. **Känner till din leverantörs situation:** växer de? Är de under press? Det avgör hur villiga de är att ge eftergifter
5. **Sätt din smärtgräns:** vad är den minsta fördel du behöver? Vet när du ska gå därifrån

De 8 förhandlingstaktikerna

1. Procentrabatt vs. fast rabatt

Förhandla alltid procentuella rabatter, inte fasta belopp. En fast rabatt på €0,10/kg är värdelös om priset stiger nästa månad. En rabatt på 8% skalar med varje prishöjning.

VANLIGA FRÅGOR

Hur förbereder jag mig inför en förhandling med en restaurangleverantör?

Känner till dina egna siffror: vad beställer du per månad, vad betalar du nu, vad är marknadspriset hos andra? Begär offerter från minst två konkurrenter. Gå aldrig in i en förhandling utan ett alternativ i bakfickan.

Vilka rabatter kan jag realistiskt förvänta mig från leverantörer?

Volymrabatter på 3–8% är vanliga vid långvariga relationer. Tidig betalningsrabatt på 1–2% vid betalning inom 10 dagar. Fråga alltid explicit vilka rabattalternativ som finns tillgängliga.

Ska jag alltid välja den billigaste leverantören?

Inte nödvändigtvis. Priset är en faktor; leveranspålitlighet, konstant kvalitet och service är minst lika viktiga. En något dyrare leverantör som alltid levererar i tid är mer värd än den billigaste med dålig service.

3

SYRE

Kassaflöde: därför dör lönsamma restauranger ändå

— VIKTIG INSIKT

Restauranger går omkull av kassagap, inte bara förluster: moms kvartal, leverantörsvillkor, decembers förskott som döljer januaris torra. Försvaret är en rullande 13-veckors kassaprogno, ett skattekonto som aldrig rörs och en månads fasta kostnader som buffert — tråkigt, och livräddande.

SYRE

FIG. 03

Varför lönsamma restauranger fortfarande går torra



13 wk en rullande 13-veckors kontantprognos ser gapet innan det blir en kris

Vinst är en åsikt som produceras en gång i månaden; kassan är faktumet som betalar fredagens löner. Restaurangkyrkogården är full av hus som var lönsamma på papperet och döda på banken — dödade av ett moms kvartal som landade samma vecka som årsförsäkringen och en seg februari. Inget av det var överraskningar; allt var oschemalagt.

13-veckorsradarn

Ett kalkylark, tretton kolumner, uppdaterat varje måndag på tio minuter: väntade pengar in (bokningsstyrd intäktsprognos, event, **presentkortsförsäljning**), väntade pengar ut (löner, hyra, leverantörer, moms kvartalet, årsförsäkringen), löpande saldo längst ner. Radarens

enda uppgift är att göra ett vecka 22-problem synligt i vecka 9, medan lösningarna fortfarande är billiga — flytta en leverantörsbetalning, skjuta på ett event, förhandssälja en vinmiddag. Hela metoden finns i [hantera restaurangens kassaflöde](#).

Restaurangspecifika kassadrag

- **Det orörbara skattekontot:** en fast procent av varje veckas omsättning flyttas automatiskt till ett separat konto för moms och arbetsgivaravgifter. Den enskilt mest effektiva vanan i hela den här guiden.
- **Förskott och förbetalda menyer** (kapitel 2 i [bokningsguiden](#)) gör framtida bokningar till pengar i dag — och noll no-shows.
- **Presentkort är ett räntefritt lån** från december till din svacka i januari–februari. Sälj dem medvetet.
- **Leverantörsvillkor går att förhandla** — att flytta dina två största leverantörer från 14 till 30 dagar ger en halv månads andrum permanent.

● GÖR DET HÄR I KVÄLL

Öppna ett sparkonto döpt till SKATT och lägg in en automatisk veckoöverföring av din procentsats för moms och arbetsgivaravgifter. Tjugo minuters administration i kväll tar bort branschens vanligaste nära döden-upplevelse.

PÅ DJUPET

Av alla utmaningar som restaurangägare ställs inför är kassaflödet den mest underskattade.

Inte matlagningen, inte servicen, inte ens marknadsföringen — utan det enkla faktum att pengar kommer in dagligen medan kostnaderna betalas månadsvis eller till och med kvartalsvis. Den här tidsmässiga obalansen är den direkta orsaken till många restaurangkonkurser.

Marginalerna i restaurangbranschen är snäva. Data från den europeiska marknaden visar operationella marginaler på 3–9 % för de flesta restauranger. Det innebär att du för varje intjänad krona bara behåller 3 till 9 öre efter alla kostnader. I en sådan miljö är kassaflödet inte en finansiell detalj — det är livsnerven i din verksamhet.

Den här artikeln ger dig verktygen för att proaktivt hantera kassaflödet, undvika de vanligaste fallgroparna och navigera de svenska reglerna för 2026.

Varför kassaflöde är så utmanande i restaurangbranschen

Restaurangbranschen har ett antal strukturella egenskaper som gör kassaflödet extra komplext:

- **Dagliga intäkter mot månatliga fasta kostnader:** Omsättningen kommer in varje kväll, men hyra, löner och leverantörer betalas månadsvis. En dålig vecka slår direkt mot din plånbok.

- **Höga fasta kostnader:** Personal (25–35 % av omsättningen), hyra (8–15 % av omsättningen) och energi är i princip oelastiska. Du betalar dem oavsett hur många kuvert du serverar.
- **Säsongsvariation:** Sommaren kan vara utmärkt; januari är nästan alltid tuff. Men de fasta kostnaderna förändras inte.
- **Matsvinn som kassaflödesläcka:** Varje förstörd produkt är inte bara ett matkostnadsproblem — det är pengar du lagt ut kontant och som du inte får tillbaka.

Typiskt kassaflödesmönster — svensk restaurang

Använd decembertoppen för att förfinansiera januaridalen

Januaridalen: den tuffaste månaden för svenska restauranger

December är vanligtvis årets bästa månad för restauranger — företagsmiddagar, familjefester, nyårsmeny. Omsättningen kan ligga 40–60 % högre än en genomsnittlig månad. Och sedan kommer januari.

Januaridalen är verklig och förutsägbar. Efter festperioden drar konsumenterna åt svångremmen. Nyårslöften om diet gör restauranger mindre attraktiva. Det dåliga vädret avskräcker från utflykter. De flesta svenska restauranger ser sin omsättning falla med 30–40 % i januari jämfört med december.

Men den verkliga skadan av januaridalen visar sig först i **februari och mars**. Det är när de fasta kostnaderna från januari — som du betalade när omsättningen var låg — börjar märkas på bankkontot. Många restaurangkonkurser tillkännages på vintern men är egentligen resultatet av otillräcklig förberedelse under hösten.

Så förfinansierar du januaridalen:

- **Sälj presentkort i oktober/november:** Presentkort är kassaflödesförskott. Du tar emot betalningen i december men "kostnaderna" (maten) faller först under våren. Varje presentkortsförsäljning är ett räntefritt lån från kunden till dig.
- **Förbetalda evenemang och paket:** Boka in nyårsevenemang med 50 % handpenning i november. Pengarna finns redan på ditt konto innan januari börjar.
- **Bygg upp en likviditetsreserv:** Avsätt 8–10 % av omsättningen under högsäsongsmånaderna september–december specifikt som buffert för januari–februari.

VANLIGA FRÅGOR

Varför är kassaflöde viktigare än vinst för en restaurang?

Du kan visa vinst på papperet men ändå få betalningsproblem om du har stora utgifter precis innan din högsäsong. Kassaflödet avgör om du kan betala leverantörer och personal varje dag.

Hur överlever jag som restaurang de lugna månaderna vad gäller kassaflöde?

Bygg upp reserver under högsäsong, förhandla om fördelade betalningsvillkor med leverantörer och skapa extra intäkter via presentkort eller evenemang.

Hur hjälper presentkort att förbättra mitt kassaflöde?

Presentkort ger omedelbart kassainflöde medan tjänsten levereras senare. På så sätt förfinansierar du den lugna januarimånaden med decemberförsäljning.

4

KORSNINGEN

Nollpunkten: kuverten där du börjar tjäna

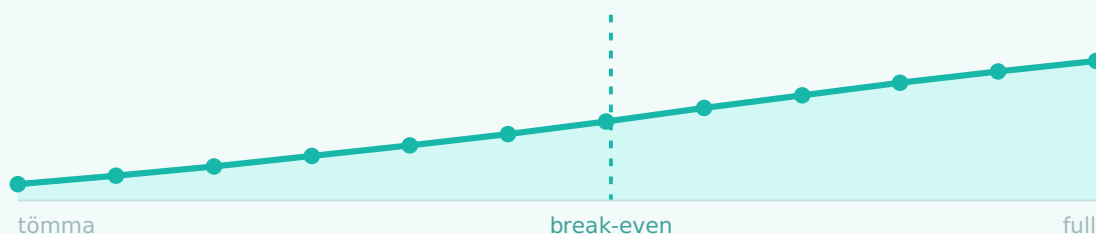
— VIKTIG INSIKT

Nollpunkt i kuvert = fasta månadskostnader ÷ täckningsbidrag per kuvert (genomsnittsnöta minus dess rörliga kostnad). Uttryckt per servering — "34 kuvert en tisdag" — gör den om hela resultaträkningen till ett mål hela teamet kan se, räkna och slå i realtid.

KORSNINGEN

FIG. 04

Omslagen där du börjar tjäna



34 klara break-even först — fasta kostnader ÷ vinst per täckning — sedan är varje extra täckning vinst

Någonstans i kväll finns ett kuvertantal — kanske 31, kanske 47 — där din restaurang slutar betala för hyran och börjar betala dig. De flesta ägare har aldrig räknat ut det, vilket betyder att varje servering körs utan resultattavla. **Nollpunktsanalysen** tar tjugo minuter och förändrar hur hela teamet ser på en tisdag.

Receptet

- **Fasta kostnader per månad:** hyra, fasta löner, försäkringar, abonnemang — allt som kommer vare sig en enda gäst gör det eller inte.

- **Täckningsbidrag per kuvert:** genomsnittsnöta minus dess rörliga kostnad (notans råvaror, ungefär din råvarukostnadsprocent — plus timpersonal om du skalar bemanningen per servering).
- **Nollpunktskuvert = fasta ÷ täckningsbidrag.** Fördela över dina serveringar så får du resultatavlan per kväll.

Räkneexempel: 340 000 kr fasta kostnader i månaden, 1 050 kr genomsnittsnöta, 30% rörligt → 735 kr täckningsbidrag per kuvert → **463 kuvert i månaden**, eller ungefär 19 per servering över 24 serveringar. Plötsligt är den halvtomma onsdagen på 16 kuvert inte "lite lugn" — den är tre kuvert från nollpunkten, och väntelisteknuffen från kapitel 3 i bokningsguiden är värd exakt 2 205 kr.

Vad nollpunkten lär dig om prissättning

Kör formeln igen med 45 kr högre genomsnittsnöta (en aperitif, kapitel 4 i **menyguiden**): nollpunkten sjunker med ~27 kuvert i månaden. Kör den med 2% lägre råvarukostnad: ungefär samma. Nollpunkten är där alla andra guiders arbete blir synligt som färre kuvert som krävs för trygghet — vilket är varför den hör hemma på kontorsväggen, omräknad varje säsong.

● GÖR DET HÄR I KVÄLL

Räkna ut din nollpunkt i kuvert per servering med kapitlets recept — tjugo minuter, tre siffror du redan har. Berätta sedan morgondagens siffra för teamet på genomgången och se hur annorlunda en "lugn kväll" spelas.

PÅ DJUPET

Mer än 60 % av restaurangerna överlever inte de första fem åren. Den vanligaste orsaken är inte matens kvalitet, läget eller konkurrensen — det är bristen på ekonomisk förståelse.

Och i hjärtat av den förståelsen finns ett begrepp som varje restaurangägare måste behärska: break-even-analysen. Inte som en årlig övning för din revisor, utan som ett **dagligt operativt instrument** som svarar på frågan: "Har jag idag omsatt tillräckligt för att täcka alla mina kostnader?"

I den här artikeln lär du dig inte bara formeln, utan också hur du använder break-even som en kompass vid varje operativt beslut — från att överväga en uteservering till att anställa en extra kock.

Varför de flesta restaurangägare inte känner sin break-even (och vad det kostar)

Fråga tio slumpmässiga restaurangägare hur mycket omsättning de exakt behöver för att gå plus minus noll den här månaden. De flesta nämner ett vagt tal, eller ännu värre: säger

att de inte vet. Det är ingen skam — det är ett systemiskt problem i restaurangutbildningen.

Konsekvenserna är dock konkreta och kostsamma:

- **Investerar för tidigt:** Du öppnar en uteservering medan du ännu inte täcker de fasta kostnaderna för din matsal
- **Fel bemanning:** Du schemalägger fem personer en onsdag som aldrig når tillräckligt många kuvert för att bära den lönekostnaden
- **Kampanjer som kostar pengar:** Du ger 20 % rabatt under en kampanj utan att inse att du därmed hamnar under din break-even
- **Sena signaler:** Du märker först i förra månadens bokföring att du gick med förlust, i stället för att se det i realtid

Resturangägaren som känner sin break-even tittar klockan 12 på sin kassarapport och tänker: "Vi ligger på €680, vi behöver €1 183 för idag. Hur tar vi hem de €500 som saknas?" Det är den mentalitetsförändring den här artikeln vill åstadkomma.

Vill du läsa mer om den bredare kontexten kring att [hantera matkostnader](#)? Det är ett viktigt komplement. Och för den analytiska sidan: se [restauranganalys som beslutsverktyg](#).

Break-even-formeln förklarad: enkel men kraftfull

Formeln i sig är förvånansvärt enkel:

För det behöver du två komponenter:

Täckningsbidrag

Täckningsbidraget är vad som återstår av varje euro i omsättning efter att de rörliga kostnaderna betalats:

Om din restaurang omsätter €100 och spenderar €38 på mat, dryck och rörlig arbetskraft är ditt täckningsbidrag €62.

Täckningsbidragsgrad

Graden uttrycker täckningsbidraget som andel av omsättningen:

I vårt exempel: $€62 \div €100 \times 100 \% = 62 \%$. För varje euro i omsättning behåller du €0,62 efter rörliga kostnader för att täcka fasta kostnader och generera vinst.

Break-even-beräkningen

Med en rörlig kostnadsandel på 38 % (och därmed en täckningsbidragsgrad på 62 %) och fasta kostnader på €22 000/månad:

Delat på 30 öppna dagar: **€1 183/dag**. Med ett genomsnittligt bonbelopp på €85 per gäst motsvarar det **ungefär 14 kuvert per dag** för att gå plus minus noll. Varje gäst därutöver genererar ren vinst.

VANLIGA FRÅGOR

Hur beräknar jag break-even-punkten för min restaurang?

Dela dina totala fasta kostnader (hyra, löner, försäkringar) med ditt täckningsbidrag per kuvert (genomsnittligt bonbelopp minus rörliga kostnader). Resultatet är det antal kuvert du behöver per månad för att gå plus minus noll.

Hur sänker jag min break-even-punkt som restaurangägare?

Öka det genomsnittliga bonbeloppet per kuvert via merförsäljning, sänk de fasta kostnaderna genom att förhandla om hyra eller kontrakt, eller optimera din matkostnadsprocent. Varje sparad krona sänker din break-even direkt.

Vad är en sund matkostnadsprocent för en restaurang?

Vanligtvis siktar du på 25–35 % av omsättningen för matkostnader. Fine dining kan ligga högre på grund av dyrare råvaror. Överstiger den 35 % är optimering nödvändig.

5

NYCKELTALET

RevPASH: nyckeltalet som ser det beläggningsdöljer

— VIKTIG INSIKT

RevPASH — intäkt per tillgänglig stolstimme — delar intäkten med platser × öppna timmar och prissätter varje stolstimme du äger. Den avslöjar vad beläggningsdöljer: långsamma omsättningar, svaga kanttider, underprissatta toppar. Fine dining-matsalar ligger typiskt på 150–450 kr; trenden betyder mer än nivån.

NYCKELTALET

FIG. 05

Varje sitttimme har ett pris

20:00 (sändningstid)		38 € / sitttimme
18:00		12 € / sitttimme
12:00 (lunch)		10 € / sitttimme

3x+ RevPASH visar att bästa sitttimmar tjänar 3x eller mer vad de tysta gör

Beläggningsdöljer säger att matsalen var full. RevPASH ställer den vassare frågan: full av vad? Ett tvåbord som dröjer tre timmar över en flaska och ett fyrbord genom en avsmakningsmeny på två timmar räknas båda som "upptagna" — de är inte samma affär. Lånad från hotellens intäktsstyrning är **RevPASH** restaurangens ärligaste produktivitetmått, eftersom nämnaren är det enda du verkligen säljer: stolstimmar.

Använd den utan doktorsexamen i kalkylark

Intäkt ÷ (platser × öppettimmar), per servering. En matsal med 50 platser, öppen 4 timmar, som omsätter 40 000 kr en fredagsmiddag: RevPASH 200 kr. Kraftdraget är att jämföra dina egna serveringar med varandra:

VAD REVPASH-GAP BETYDER

Mönster	Diagnos	Spak
Hög beläggning, låg RevPASH	Långsamma omsättningar eller mjuk genomsnittsnota	Omsättningshantverk, aperitif- & vinpaketsögonblick
Starkt 20:00, dött 18:00	Kanttimmar osålda	Tidiga kvällsprodukter: föreställningsmeny, diskplatser
Fredag >> tisdag (3×+)	Koncentrerad efterfrågan	Event & private dining på den tysta sidan (bokningsguiden, kap. 5)
Platt överallt	För blyg prissättning på topp	Premiumupplevelser i rusningen; menyguidens ankring

Din **analyspanel** kan räkna ut den per servering automatiskt; gå igenom den månadsvis bredvid prime cost. En siffra för vad som kommer in per stolstimme, en för vad som går ut — tillsammans är de cockpiten.

● GÖR DET HÄR I KVÄLL

Räkna ut RevPASH för din bästa och sämsta servering förra veckan. Skriv ner båda siffrorna och kvoten mellan dem. Är den över 3× är kapitel 5 i bokningsguiden din mest välbetalda läsning den här månaden.

PÅ DJUPET

Beläggningsgraden är den KPI som nästan varje restaurangägare håller koll på. Ändå är det ett av de mest vilseledande nyckeltalen i restaurangbranschen. En fullsatt matsal garanterar inte god omsättning — och en halvtom sal kan vara förvånansvärt lönsam. KPI:n som avslöjar denna skillnad heter RevPASH: Revenue Per Available Seat Hour.

RevPASH populariserades på 1990-talet av restaurangforskaren Sheryl Kimes vid Cornell University, delvis inspirerad av RevPAR-konceptet från hotellbranschen. I dag har det blivit det centrala styrnyckeltalet för många ledande restaurangkoncerner världen över. I den här artikeln lär du dig grunderna, formeln och fem konkreta sätt att höja ditt RevPASH — med särskild fokus på den gastronomiska restaurangkontexten.

Beläggningsgraden är den KPI som nästan varje restaurangägare följer. Men visste du att en fullsatt matsal inte är någon garanti för god omsättning? Bekanta dig med RevPASH:

Revenue Per Available Seat Hour. Det mäter hur mycket euro varje stol i din restaurang i genomsnitt genererar per timme som du håller öppet. Formeln är enkel: dela din totala omsättning med antalet stolar multiplicerat med antalet timmar restaurangen är öppen. En fullsatt sal där gästerna sitter länge och beställer lite kan faktiskt ge mindre än en halvfull sal med snabb bordsomsättning. Du höjer ditt RevPASH genom smart bordsplacering, detaljerade dagdelsanalyser och aktiv menyutformning för högre genomsnittliga belopp. Vill du förbättra ditt RevPASH och göra din restaurang mer lönsam? Upptäck hur HappyChefs analys hjälper dig att maximera varje stol.

Vad är RevPASH?

RevPASH står för Revenue Per Available Seat Hour, fritt översatt: omsättningen per tillgänglig stolstimme. Det är ett mått som visar hur mycket euro varje stol i din restaurang i genomsnitt genererar per timme som du håller öppet.

Grundformeln är enkel:

Det finns också en alternativ beräkning som är intuitivt tydlig:

Den andra formeln visar omedelbart vilka två hävstänger som bestämmer RevPASH: hur många stolar som är belagda och vad gästerna i genomsnitt spenderar. Du kan höja ditt RevPASH genom att öka belägningsgraden, genom att höja det genomsnittliga köpbeloppet, eller — det mest kraftfulla scenariot — genom att förbättra bägge samtidigt.

Ett konkret räkneexempel

Anta att din restaurang har 40 stolar. En fredagskväll är du öppen från 18:00 till 23:00 — det är 5 timmar. Den totala omsättningen den kvällen uppgår till €2 400.

$$\text{RevPASH} = €2\,400 \div (40 \times 5) = €2\,400 \div 200 = \mathbf{€12 \text{ per stolstimme}}$$

Med den alternativa formeln: anta att du i genomsnitt har 28 av 40 stolar belagda (belägningsgrad 70 %) och det genomsnittliga köpbeloppet per gäst är €60.

$$\text{RevPASH} = 0,70 \times €60 = \mathbf{€42?}$$

Vänta — det stämmer inte med den första beräkningen. Varför? Därför att den alternativa formeln korrigerar för vistelsetiden. Om gästerna i genomsnitt stannar i 2,5 timmar måste du beräkna beloppet per timme: €60 ÷ 2,5 timmar = €24 per stolstimme. Sedan: RevPASH = 0,70 × €24 = **€16,80**. Närmre verkligheten, men ändå något annorlunda eftersom belägningsgraden varierar under kvällen.

Det här visar direkt en kärnpunkt: **vistelsetiden per bord** är en kritisk variabel som belägningsgraden ensam aldrig fångar.

VANLIGA FRÅGOR

Vad är RevPASH och hur beräknar jag det för min restaurang?

RevPASH står för Revenue Per Available Seat Hour. Beräkna det genom att dela omsättningen under en period med antalet tillgängliga stolstimmar (antal stolar × öppettimmar). På så sätt mäter du hur effektivt du utnyttjar din kapacitet.

Hur höjer jag RevPASH i min restaurang?

Genom att öka det genomsnittliga köpbeloppet via merförsäljning, optimera bordsomsättningen eller aktivera lugnare tidsluckor via riktade kampanjer.

Vilka andra KPI:er är viktiga vid sidan av RevPASH för en restaurangägare?

Matkostnadsprocent, personalkostnadsprocent, genomsnittligt belopp per kuvert, belägningsgrad och andel uteblivna bokningar ger tillsammans en fullständig bild av restaurangens ekonomiska hälsa.

6

RÄNTA PÅ RÄNTA

Investera som en ägare: varje krona måste göra rätt för sig

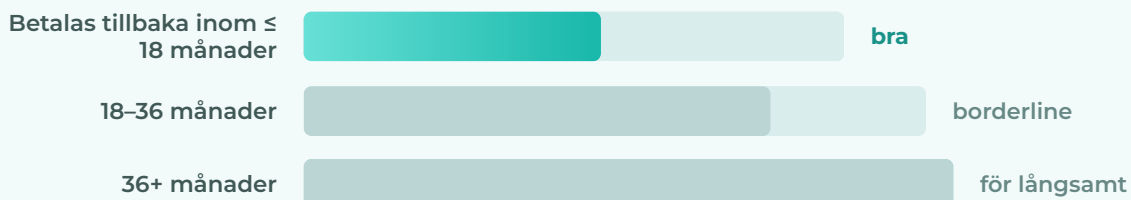
— VIKTIG INSIKT

Restauranginvesteringar — uteservering, renovering, utrustning, mjukvara — förtjänar samma kalkyl som en rätt: återbetalningstid (investering ÷ månatlig vinst) och en enkel årlig ROI. Under 18 månaders återbetalning är starkt; över 36 kräver en strategisk, inte finansiell, motivering.

RÄNTA PÅ RÄNTA

FIG. 06

Få varje euro att tjäna sitt behåll



≈5
mo

bedöm varje investering efter återbetalningstid — 12 000 € som ger 2 200 € i månaden betalas tillbaka på cirka 5

De första fem kapitlen försvarar pengar; det här förökar dem. Restauranger blöder kapital på entusiasm — renoveringen för 450 000 kr som "kändes rätt", kombiugnen som används på halv kapacitet — och svälter de tråkiga investeringar som ger ränta på ränta. Boten är en kalkyl i kuvertstorlek före varje ja: samma **ROI-tänk** du numera tillämpar på rätter.

Kuvertmetoden

- **Återbetalningstid = investering ÷ extra månatligt täckningsbidrag.** En uteservering för 130 000 kr som ger 90 kuvert i månaden med 275 kr i bidrag betalar sig på drygt fem månader — ett rungande ja.

- **Räkna kostnaderna ärligt:** ugnens pris inkluderar installation, utbildning och servicen den stör; uteserveringen inkluderar möbler, tillstånd och vinterförvaring.
- **Räkna vinsterna försiktigt:** använd 70% av din optimistiska uppskattning. Klarar den fortfarande 18 månader, kör.

Var den tråkiga ROI:n gömmer sig

Branschens mest lönsamma investeringar är sällan synliga för gästerna: ett **bokningssystem** som räddar no-shows (ofta en återbetalning mätt i veckor), energieffektiv kyla som äter en elräkning, utbildning som sänker personalomsättningen ett snäpp (kapitel 5 i **personalguiden** prissatte det), **automatiseringslagret** som ger tillbaka tio personaltimmar i veckan. Glamour åldras; ränta på ränta gör det inte.

Och när investeringen är själva tillväxten — en andra matsal, ett större hyreskontrakt — hårdnar regeln: modellera den först på kapitel 4:s nollpunkt och kapitel 3:s kassaradar. Tillväxt som springer ifrån kassan är hur bra restauranger dör ambitiösa.

● GÖR DET HÄR I KVÄLL

Lista dina tre senaste betydande investeringar och räkna ut deras faktiska återbetalning med riktiga siffror. Ingen dom — kalibrering. Ditt nästa investeringsbeslut blev just smartare än dina tre senaste.

KOCKENS HEMLIGHET

Det billigaste kapitalet i besöksnäringen

Det är inte ett banklån — det är förhandssåld efterfrågan. En vinmakarmiddag slutsåld sex veckor i förväg, förskott på decembers sällskap, presentkort köpta i vecka 50 och inlösta i vecka 7: allt är gäster som finansierar ditt kassaflöde till 0% ränta, med noll no-show-risk på köpet. Hus som systematiskt förhandssäljer 10–15% av nästa kvartals intäkter behöver sällan sin checkkredit — gästlistan är kreditlinan.

PÅ DJUPET

Varje euro du stoppar in i din verksamhet konkurrerar med varje annan euro. En ny kombiugn, en utbyggd uteservering, bättre ventilation eller ett bokningssystem — alla lovar de avkastning. Frågan är inte om de ger något, utan vilken investering som ger mest och snabbast.

I den här artikeln lär du dig två enkla beräkningsmetoder som du kan använda inför varje investeringsbeslut, plus de tankefällor som oftast kostar restaurangägare pengar.

Payback: hur snabbt får du tillbaka dina pengar?

Det enklaste måttet är återbetalningstiden: investering ÷ årlig extra vinst (eller besparing). En diskmaskin för €6.000 som sparar €3.000 per år i lön och vatten har en payback på 2 år.

Tumregel i restaurangbranschen: operativa investeringar med en payback under 2-3 år är oftast försvarbara. Tar det längre tid än utrustningens livslängd? Då förlorar du pengar. Räkna alltid med försiktiga intäkter — inte broschyrens glansbild, utan det realistiska.

ROI: hur mycket ger det procentuellt?

Payback ignorerar vad som händer efter återbetalningstiden. Därför tittar du också på ROI: (årlig avkastning ÷ investering) × 100. Vår diskmaskin: (€3.000 ÷ €6.000) × 100 = 50% ROI per år — utmärkt.

Jämför alltid investeringar på samma sätt. Ibland är en billig åtgärd med 80% ROI (till exempel bättre belysning över tallrikarna, eller ett system som förbättrar din break-even) smartare än en prestigefylld ombyggnad med 12% ROI.

Glöm inte de dolda kostnaderna

Inköpspriset är sällan hela kostnaden. Räkna även med installation, utbildning, underhåll, finansieringskostnader och tiden då din verksamhet är (delvis) stängd. En uteservering ser ut som ren vinst, men kräver tillstånd från kommunen, möbler, värme, extra personal och väderrisk.

Räkna också med effekten på din likviditet: en investering som tömmer din kassabuffert kan göra dig sårbar under en lugn månad. Läs varför i vår guide om att hantera restaurangens kassaflöde. En investering är bara bra om den både ger avkastning och håller din likviditet sund.

Prioritera: inte allt på en gång

Gör en lista över alla önskade investeringar, räkna ut payback och ROI för var och en, och rangordna dem. Börja med de åtgärder som frigör pengar snabbast — de finansierar sedan de dyrare projekten. Så växer din verksamhet av egen kraft i stället för genom skulder.

Koppla din investeringsplan till din RevPASH: investeringar som ökar din omsättning per tillgänglig stol och timme (snabbare service, högre omsättningshastighet, högre snittnota) träffar kärnan i din lönsamhet.

VANLIGA FRÅGOR

Hur beräknar jag ROI för en ny investering i min restaurang?

ROI = (extra intäkt eller kostnadsbesparing per år / investeringsbelopp) × 100. En uteservering för €10.000 som genererar €5.000 i extra omsättning per år har en ROI på 50% och en återbetalningstid på 2 år.

Vilka restauranginvesteringar har vanligtvis bäst återbetalningstid?

Bokningssystem, verktyg för personalplanering och energibesparande utrustning har de kortaste återbetalningstiderna eftersom de sparar direkta kostnader.

När är leasing bättre än köp av restaurangutrustning?

Leasing är bättre om du vill bevara ditt kapital eller snabbt vill uppgradera i takt med den tekniska utvecklingen. Köp är bättre vid lång användningstid och tillräckliga egna medel.

E-BOK

Hur ekonomiskt vältränad är din restaurang?

Jag läser min resultaträkning månadsvis, i procent av omsättningen

Jag betalar mig själv en riktig lön inom personalraden

Prime cost räknas varje vecka och håller sig $\leq 60-65\%$

En fast skatteprocent flyttas till ett separat konto varje vecka

En rullande 13-veckors kassaprognos uppdateras varje måndag

Jag känner min nollpunkt i kuvert per servering

REDO ATT BÖRJA

Vill du ha cockpiten utan kalkylarken?

HappyChef följer kuvert, intäkter och de bokningsstyrda prognoserna bakom din kassaradar — siffrorna i den här guiden, uträknade medan du lagar mat.

[Boka en demo](#)

Gratis, 30 minuter, inga förpliktelser

HappyChef