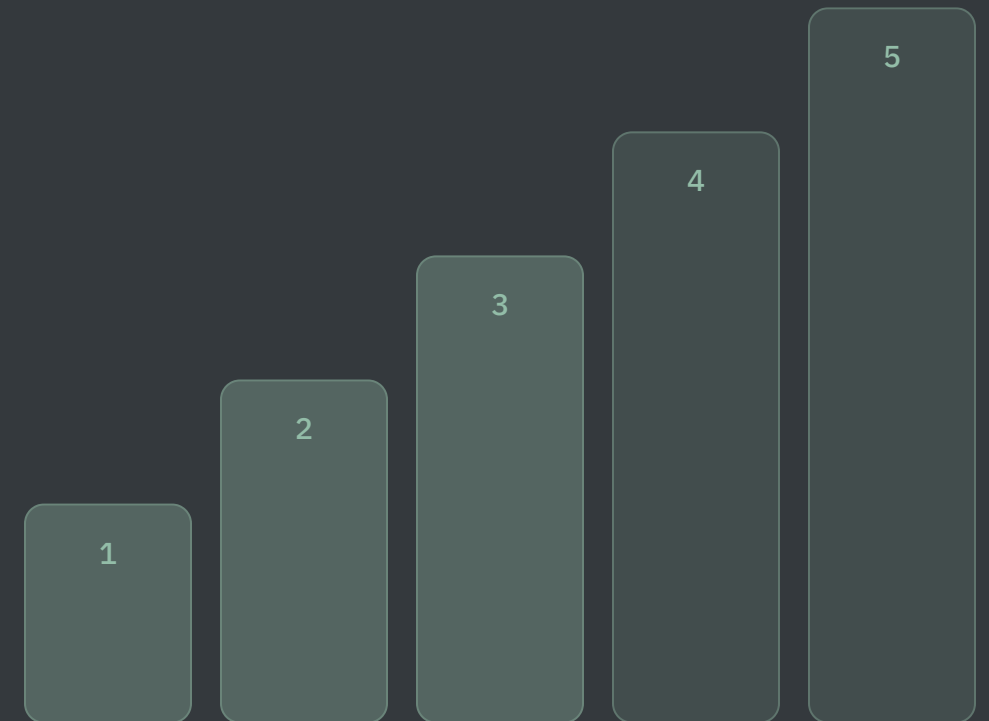


Kameral.

Kameral Tillväxt för e-handel

Tillväxt som syns *på sista raden*

Kameral Tillväxt är redovisningsbyrå, controller och CFO i samma team. Ni ser marginalen per kanal och marknad varje månad, och vet hur länge kassan räcker.



FAR-auktoriserad redovisningsbyrå

Fler än 60 kunder i hela Sverige

Karlbergsvägen 8, Stockholm

Det vi ofta ser *hos e-handlare som växer*

Försäljningen ökar varje månad. Det är svårare att säga vad varje order faktiskt lämnar efter sig.

- Annonsrapporten visar ROAS, men ingen vet marginalen efter frakt och returer
- Utbetalningar från Klarna, Stripe och Shopify bokförs netto, och avgifterna försvinner
- Lagret växer fortare än försäljningen och binder kassan
- Momsen till andra EU-länder och till Norge är osäker
- Bokslutet visar ett annat resultat än det ni trodde på under året

Så gör de lönsamma *e-handlarna*

Vi har läst intervjuerna med e-handlarna som växer lönsamt, i Breakit, Ehandel.se och poddar. De pekar på samma saker.

Lönsamhet från dag ett

"lönsamhet har alltid varit minst lika viktigt för mig"

Pauline Grindvall, My perfect day, med vinst sedan starten 2013 (Breakit 2020)

Rätt pris

"Vi har sagt att vi ska ha rätt pris men inte nödvändigtvis bäst pris. Det är en viktig nyckel."

Rickard Lyko, Lyko (Ehandel.se 2021)

Marginalen efter frakt

"Vanligaste misstaget - att jaga Topline istället för GP3"

Framtidens E-handel #380, Christopher Oksman, Orange Juice, 2026

Varje rad i resultaträkningen

"Jag är en resultaträkningsfanatiker. Jag går ner på varenda rad och ser hur vi kan öka detta och minska detta."

Jenny Rydhström, vd Gents (Ehandel.se 2025)

Kassaflödet styr takten

"varje produktansering var självfinansierande innan vi kunde göra nästa. Kassaflödet blev nyckeln"

Lucas Wasniewski, Flowlife (Breakit 2026)

Våga välja bort

Gymkompaniet slutade sälja 90 procent av sortimentet och förhandlade hårt på resten för att få upp marginalen

Joel Löwenberg, vd Gymkompaniet (Ehandel.se 2025)

Källor: Breakit, Ehandel.se och podden Framtidens E-handel, 2020–2026. Urvalet lutar åt vinnarna, som berättar oftare.

Det de säger om *marginalen*

om dina GP3-kronor, alltså täckningsbidrag före fasta kostnader, konstant ökar så kommer du skapa aktieägarvärde

Patrik Hedelin, grundare av riskkapitalbolaget eEquity, Breakit E-com Day 2026

Vi har superbäta betalningsvillkor från våra leverantörer, vilket gör att vi oftast hinner sälja en matta innan det faktiskt är dags att betala leverantören.

Malin Glemme, Layered, 70 miljoner utan riskkapital (Breakit 2025)

Jag skulle bygga ett bolag där lönsamhet går före tillväxt, och bygga det som om vi alltid kommer att äga det.

Bank Bergström, vd Nordic Nest Group, om ägarens direktiv. Bolaget gick från 180 miljoner till 2,3 miljarder (Breakit 2026)

I vårt huvud så finns det ingenting annat än lönsamhet.

Gustav Westman, The Birth Poster, lönsamt genom hela babykrisen (Breakit 2026)

Gemensamt för dem: de vet vad varje order lämnar efter sig.

Det är det Kameral Tillväxt bygger, varje månad.

En varning från samma material: ett modebolag hyllades 2022 för att växa lönsamt utan riskkapital. Året efter gick det i konkurs, och konkursförvaltaren fann en bokföring i kaos. Vinst på papperet är inte samma sak som kontroll.

Vad 68 e-handelskrascher *visar*

Det finns också en andra sida. Vi har gått igenom åtta år av konkurser och rekonstruktioner bland svenska e-handlare och konsumentvarumärken i Breakit.

68

e-handlare och konsumentvarumärken i konkurs, rekonstruktion eller avveckling

61 %

tog slut på pengar: kassan räckte inte, ägarna backade eller rundan föll

39 %

hade en affär som inte bar: för höga kostnader, för svag marginal eller för lite försäljning

13 %

föll helt eller delvis på skatten: anstånd, moms eller krav från Skatteverket

När konkursförvaltare och revisorer går igenom siffrorna i efterhand återkommer samma saker: kalkyler som inte stämde, lager som band kassan och skatt som inte var betald.

Källa: Kameral's genomgång av Breakit 2018–2026, e-handel, mode och D2C. Andel av de 61 fall där en orsak anges, ett fall kan ha flera.

Kalkylen visade minus 3,5 miljoner. *Det blev minus 71.*

–3,5 mkr

väntat resultat enligt styrelsen

–71 mkr

resultat i bokslutet

217 mkr

omsättning två år tidigare

Ett riskkapitalbackat konsumentvarubolag räknade sina kostnader med schabloner. Budgeten för nästa år byggde på samma fel. Bolaget gick i rekonstruktion 2023 och i konkurs 2025.

rapporteringen skett baserat på schablonkostnader istället för historiskt verkliga kostnader. Dessa schablonkostnader var helt felaktiga

Bolagets rekonstruktionsansökan, återgiven av Breakit 2023

Med Kameral Tillväxt

Det här hade synts i tid

- ✓ Verkliga kostnader stäms av mot fakturor och inköp varje månad
- ✓ Bruttomarginal per produkt i månadsrapporten
- ✓ Avvikelsen syns efter första månaden och inte först i bokslutet

Tillväxten betalades av *leverantörerna*

**32 → 260
mkr**

omsättning på tre år

6

nya butiker på kort tid

**80–90
mkr**

i leverantörsskulder vid
rekonstruktionen

En e-handlare växte snabbt och öppnade butiker. Förlusterna finansierades med leverantörernas krediter, och när leverantörerna sa nej fanns ingen buffert kvar. Konkurs 2019.

bolaget varit underfinansierat samt att förlusterna i sin tur finansierats genom leverantörskrediter

Tingsrättens handlingar, återgivna av Breakit 2019

Med Kameral Tillväxt

Det här hade synts i tid

- ✓ Kassaflöde och rörelsekapital redovisas bredvid resultatet
- ✓ Varje butik och kanal har ett eget kostnadsställe och följs upp för sig
- ✓ Nästa butik öppnas när siffrorna visar att den förra bär sig

Omsättningen ökade nästan 300 procent. *Skatten blev inte betald.*

**5,7 →
22,6 mkr**
omsättning på ett år

21,7 mkr
fordran på ett
koncernbolag som
revisorn ville se
nedskriven

2,7 mkr
skuld hos
Kronofogden, främst
obetald skatt

Ett modebolag bytte affärsmodell och vände rörelseresultatet till plus. Samma år avstyrkte revisorn årsredovisningen: skatter och avgifter var inte betalda i tid, ingen kontrollbalansräkning hade upprättats och lagret gick inte att verifiera. 2025 begärde Skatteverket bolaget i konkurs.

medfört utmaningar för lönsamheten och tillfälligt påverkat bolagets likviditet

Ledningen om den snabba expansionen, i årsredovisningen enligt Ehandel.se 2025

Med Kameral Tillväxt

Det här hade synts i tid

- ✓ Skatter och avgifter stäms av mot skattekontot varje månad
- ✓ Lagret inventeras och värderas, så att siffran går att lita på
- ✓ Det egna kapitalet följs varje månad, med varning innan gränsen för kontrollbalansräkning

Styrningen börjar i *bokföringen*

En rapport blir aldrig bättre än bokföringen den bygger på. Därför sätter vi kontoplan och dimensioner efter det ni och er styrelse behöver följa upp, innan första månaden bokförs.



Kontoplan efter rapporterna

Kostnader som ska följas upp får egna konton. Då syns de i rapporten i stället för att försvinna i en klumpsumma.



Dimensioner från start

Varje transaktion märks med kanal, marknad och produktgrupp. Då går marginalen att följa per order, och inte bara för hela bolaget.



Samma sätt varje månad

Periodisering och avstämda balanskonton varje månad, så att siffrorna går att jämföra över tid.

Utan en dimension som skiljer kundgrupper, produktgrupper eller kanaler åt finns ingen siffra att analysera, hur duktig den som tittar än är.

Ur Kameral's guide "Varför går vinsten ner när omsättningen ökar?"

Rapporter som går att *fatta beslut på*

- ✓ Marginal efter frakt, returerna och betalavgifter, per kanal och marknad
- ✓ Lager: värde, omsättningshastighet och det som inte säljer
- ✓ Rullande prognos över kassan, med inköpen inlagda
- ✓ Månadsrapport med konsultens kommentar

Målet är att skapa en rapportering som vi själva hade velat få som kunder

Henrik Lannge, grundare

Månadsrapport, maj · Exempelbolag AB

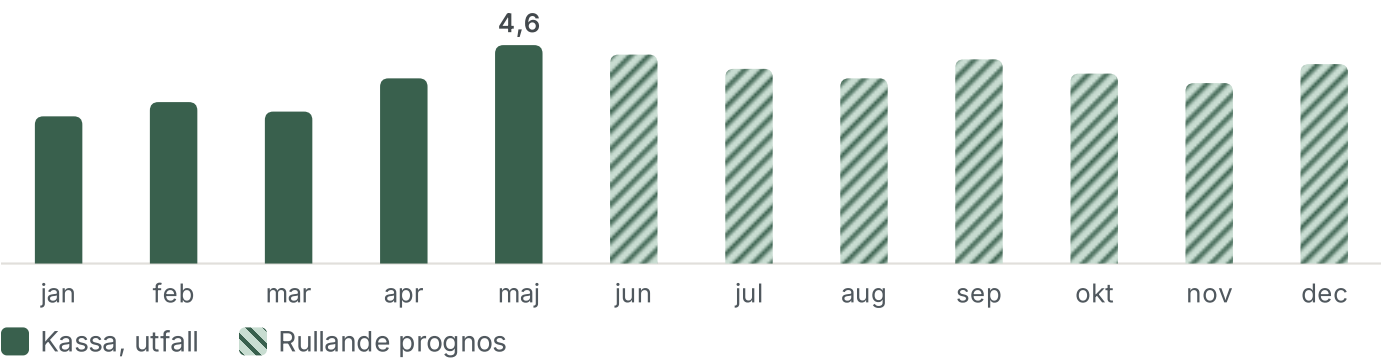
Exempel

Omsättning
1,8 mkr
+62 % mot maj i fjol

Marginal efter frakt
41 %
-3 procentenheter, fler returerna

Lager
2,9 mkr
Drygt 3 månaders försäljning

Kassan räcker
14 mån
Med höstens inköpen inlagda



Konsultens kommentar

Returerna ökade i Tyskland och åt upp tre procentenheter av marginalen efter frakt. En fjärdedel av lagret har legat i mer än ett halvår. Att ta upp på mötet: ska höstens inköpen minskas?

Så kan en sida i rapporten se ut. Bolaget och siffrorna är påhittade.

Varje utbetalning *bokförd brutto*

Klarna, Stripe, PayPal, Amazon och Shopify drar sina avgifter innan pengarna når kontot. Bokförs bara nettot försvinner avgifterna ur marginalen.

Lagret är den andra stora frågan. Hos Pierce sjönk bruttomarginalen till 40 procent från 45,5 under ett kvartal 2025, främst eftersom varor i lagret hade blivit inkuranta. Avsättningen blev 13 miljoner kronor (Ehandel.se).

- ✓ Försäljning, avgifter och returer bokförs var för sig från utbetalningsrapporten
- ✓ Plattformarna stäms av mot banken varje månad
- ✓ Fraktfakturor stäms av mot avtal och ordrar
- ✓ Lagret värderas varje månad, med avdrag för det som inte säljer

Rätt moms, *varje period*

Moms är en av de vanligaste källorna till dyra fel i bolag som växer, särskilt när försäljning och inköp går över gränser.

Ett fel i momsen kostar mer än själva beloppet. Till det kommer risken för skattetillägg, ränta på skattekontot och tiden det tar att rätta flera perioder i efterhand.

- ✓ OSS när försäljningen till privatpersoner i andra EU-länder passerar 99 680 kronor om året
- ✓ IOSS och importmoms för försändelser från länder utanför EU
- ✓ VOEK vid försäljning till Norge
- ✓ Momsen stäms av mot skattekontot varje månad

Någon som ser när siffrorna *inte stämmer*

- ✓ Varje månad: bruttomarginal per kanal, produkt eller bolag
- ✓ Fakturor stäms av mot avtal och order, till exempel frakt och annonser
- ✓ Avvikelser markeras i rapporten, med en kommentar om vad de beror på
- ✓ Frågan tas upp på månadsmötet innan den blir ett problem

Från vår vardag

Frakten kostade mer än försäljningen

Hos ett e-handelsbolag med försäljning i flera länder såg vi att bolaget betalade mer för frakt än det sålde för. Det syntes för att frakten bokförs på ett eget konto med kostnadsställe och följs upp varje månad.

En viktig sak att ha med sig är att AI gör analysen och ni/vi gör bedömningen.

Henrik Lannge, grundare

Det investeraren och köparen *räknar på*

Investerare i e-handel räknar på vad som blir kvar efter varukostnad, frakt, betalavgifter och marknadsföring. Podden Framtidens E-handel kallar GM3 investerarnas viktigaste mått (#347, 2026).

- ✓ GM1, GM2 och GM3 räknas på samma sätt varje månad
- ✓ Kostnad per ny kund och återköp, med CFO-stöd
- ✓ Engångsposter och lagerjusteringar redovisas för sig
- ✓ Siffrorna går att följa tillbaka till bokföringen i en due diligence

Kameralmetoden: *fem steg* som bygger på varandra

Ni går in på det steg ni står på i dag. De flesta e-handlare vi möter börjar med steg 1: att få plattformar, lager och moms rätt i bokföringen.

Steg 1

Kameral Tillväxt

Stabil grund

Vi går igenom redovisningen, städar upp historiken och styr om rutinerna.

Resultat

Bolaget har en revisorsfärdig och tillförlitlig redovisning.

Steg 2

Kameral Tillväxt

Kontroll och styrning

Processer och regelkrav är säkrade. Nyckeltal och kassa följs upp varje månad.

Resultat

Ledningen kan sova gott om natten – ekonomin är under kontroll.

Steg 3

Kameral Tillväxt

Fokus på tillväxt

Rullande prognos och månadsmöte, så att ledning och styrelse kan fokusera på att växa bolaget.

Resultat

Ekonomifunktionen blir ett stöd för tillväxt – inte bara administration.

Steg 4

Tillväxt med CFO-stöd

CFO-stöd

Budget, styrelse- och investerarunderlag, bank, kapitalanskaffning och CFO-råd.

Resultat

CFO-kompetens på ledningsnivå utan full kostnad.

Steg 5

Vi fortsätter under er CFO

Egen CFO

Bolaget anställer en egen CFO. Vi anpassar oss efter CFO:n och fortsätter med redovisningen.

Resultat

Bolaget har en fullt etablerad strategisk ekonomifunktion.

FAR-auktoriserad, och arbetar *enligt Reko*

För investerare är det centrala att redovisningen är korrekt, strukturerad och upprättad enligt god sed och inte nödvändigtvis storleken på byrå.

Henrik Lannge, grundare

Det innebär samma kvalitetskrav som hos en stor byrå, med kortare väg till den som gör jobbet. Er revisor, er bank och era investerare kan lita på siffrorna.

- ✓ Arbetet leds av en auktoriserad redovisningskonsult FAR
- ✓ Uppdragsbrev med tydlig ansvarsfördelning
- ✓ Dokumenterade rutiner och avstämning innan en period är klar
- ✓ Varje siffra går att följa tillbaka till sitt underlag
- ✓ Byrå granskas i FAR:s kvalitetskontroll

Ni ska kunna *sova gott* om natten

Ni ska kunna lägga Black Week på kunderna och inte på att undra om momsens till Tyskland blev rätt.

- ✓ Moms, OSS och arbetsgivaravgifter deklarerar och betalas i tid
- ✓ Plattformer och bank stämmer, varje månad
- ✓ Ni vet hur länge kassan räcker, med inköpen inlagda
- ✓ Ett team om minst två personer följer bolaget

Ledningen kan sova gott om natten – ekonomin är under kontroll.

Resultatet av steg 2 i Kameralmetoden

Så *sparar* det pengar



Billigare än att anställa

En anställd ekonom kostar ungefär 1,5 gånger bruttolönen med arbetsgivaravgifter, semester och pension, och är sårbar vid sjukdom och semester. Hos oss är det en fast månadsavgift och ett team.



Läckor som syns i tid

Frakt, returer, annonser och betalavgifter som växer fortare än försäljningen syns i månadsrapporten, inte först i bokslutet.



Fel som aldrig uppstår

Rätt moms, rätt periodisering och avstämda konton varje månad. Det är billigare än att rätta i efterhand inför en revision eller due diligence.



Er tid går till affären

Avstämningen av Klarna, Stripe och Shopify försvinner från era kvällar. Tiden går till sortimentet och kunderna.

Två nivåer. Börja med grunden och lägg till *CFO-stöd* när det behövs

Redovisningsbyrå och controller · steg 1–3

Kameral Tillväxt

Från 7 500 kr i månaden · ingen bindningstid

- ✓ Bokföring, moms, lön, bokslut, årsredovisning och deklaration
- ✓ Nyckeltal och kassa, uppföljda varje månad
- ✓ Månadsrapport med konsultens kommentar
- ✓ Rullande prognos och månadsmöte

Redovisningsbyrå, controller och CFO · steg 4

Med CFO-stöd

Pris på offert efter omfattning

- ✓ Allt i grundnivån
- ✓ Budget
- ✓ Styrelse- och investerarunderlag
- ✓ Dialogen med banken och kapitalanskaffning
- ✓ CFO-råd

För bolag som omsätter över 8 Mkr eller har investerare och styrelse. Utanför båda nivåerna: revision, licensen för Fortnox eller Visma och engångsprojekt som omstrukturering eller förvärv.

Så kommer *ni* igång

Från första samtalet till första månadsrapporten tar det normalt en månad.

01

Snabbkollen

Skicka en månads utbetalningsrapporter och en tulldeklaration. Ni får besked samma eftermiddag.

02

Nulägesmöte

30 minuter om plattformar, marknader, lager och volymer. Kostnadsfritt.

03

Fast offert

En fast månadsavgift. Ingen bindningstid och ingen timdebitering i grundnivån.

04

Första rapporten

Marginal per kanal och marknad, lager och kassa, med ett första månadsmöte.

Ni arbetar med *Sarah*, *Henrik* och ert team



Sarah Lant

Byråchef, auktoriserad redovisningskonsult.
Ansvarar för kvaliteten, från avstämningar till bokslut. Över 15 års erfarenhet av redovisning.



Henrik Lannge

Grundare och vd. Arbetar med ekonomistyrning, rapportering och CFO-uppdrag för bolag som växer.

Boka 30 minuter med Henrik

Vi går igenom era kanaler, marknader och marginaler och vad det skulle kosta att lägga ekonomin hos oss. Samtalet är kostnadsfritt.

henrik@kameral.se

08-122 55 670

kameral.se/kameral-tillvaxt

Boka möte