

Rebecca Margareta Bang
Arny Kristjansdottir
Victoria Møller Schjøberg
Eline Sjølie Wasa



Hvordan har lønnsomheten hos Motor-Trade AS utviklet seg i perioden 2016 til 2018, og hva kan være mulige årsaker?

An profitability analysis of Motor-Trade AS for the period 2016 to 2018, and what could be possible causes of the development?

Semesteroppgave
Trondheim, april 2020

Forord

Denne semesteroppgaven er skrevet av fire studenter ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim. Denne er skrevet våren 2020 som en avsluttende del av vår bachelor i økonomi og administrasjon.

Denne oppgaven omfatter en lønnsomhetsanalyse av Motor-Trade AS. Det var viktig for oss å velge en bedrift lokalisert i Trondheim, slik at det var mulig med et tettere samarbeid underveis i oppgaveskrivingen. Valg av bedrift ble også gjort på bakgrunn av at en i gruppen kjenner en som jobber i Motor-Trade AS. Det har vært et interessant samarbeid hvor vi har lært å sette teori til praksis. Vi sitter igjen med en positiv opplevelse, og setter pris på samarbeidsmulighetene vi fikk.

Vi vil takke vår veileder, Tor-Eirik Olsen for god veiledning underveis i oppgaven. Vi vil også rette en takk til økonomisjef Daniel Ler Johnson, og en takk til Motor-Trade AS.

Innholdet i denne oppgaven står for forfatterens regning.

Trondheim, våren 2020

Rebecca Bang

Rebecca Margareta Bang

Arny Kristjansdottir

Arny Kristjansdottir

Victoria Møller Schjølberg

Victoria Møller Schjølberg

Eline Sjølie Wasa

Eline Sjølie Wasa

Sammendrag

Temaet for denne oppgaven er lønnsomhetsanalyse. Vi har valgt å gjennomføre en horisontal analyse av lønnsomheten til bilforhandleren Motor-Trade AS i perioden 2016 - 2018, og samtidig peke på mulige årsaker til denne utviklingen.

Vi inngikk et samarbeid med Motor-Trade AS, og fikk derav årsberetning av dem. Vi har derfor ikke benyttet oss av proff.no for å få tak i regnskapet. Vi foretok et intervju med økonomisjefen, slik at vi har hatt mulighet til å danne oss et helhetlig bilde av bedriftens kjernevirksomhet. Av dette fikk vi også god informasjon om hvorfor lønnsomheten har utviklet seg som den gjorde. Vi har i tillegg til dette valgt å foreta en SWOT analyse, i kombinasjon med en PESTEL.

For å få et mer presist bilde av lønnsomheten har vi sammenlignet noen utvalgte nøkkeltall med konkurrentene Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS. Totalmarkedet har i perioden gått ned, samtidig som etterspørsel etter el-bil har økt kraftig. Dette har ikke gått i Motor-Trade AS sin favør, ettersom de ikke tilbyr like bredt utvalg av el-bil som konkurrentene. Når vi sammenligner Motor-Trade AS med konkurrentene ser vi at de har stort sett gjort det dårligere i forhold til de andre. Noe som kan skyldes blant annet at kundene har blitt mindre merkebevisste og nedgangen i bilmarkedet for konvensjonelle drivlinjer, altså biler som går på bensin eller diesel.

Abstract

This thesis is based on a horizontal profitability analysis of the car dealership Motor-Trade AS for the period 2016-2018.

We cooperated with Motor-Trade AS and got their Annual Report from the Finance Manager. We also conducted an interview with the Finance Manager to get an insight of the firm. That gave us solid information of why the profitability has changed the last years. We prepared a SWOT analysis in combination with a PESTEL analysis.

To get a more accurate picture related to how the company is performing, we have compared Motor-Trade AS with the following competitors Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS and Sulland Auto Trøndelag AS. The total market in this period has decreased, in addition the demand for electric cars has increased. The profitability of Motor Trade AS had decreased in the period. This is also evident as their profitability is weaker than its competitors. Our findings suggest that several factors have contributed to the unfavourable development in profitability. Most prominently, however, is the notion of customers not being as brand conscious as earlier. Another important reason is that sales of fossil cars have decreased in recent years.

Innholdsfortegnelse

Forord	9
Sammendrag	10
Abstract	11
Innholdsfortegnelse	12
Figur- og tabelloversikt	14
Figuroversikt	14
Tabelloversikt.....	15
1 Innledning.....	7
1.1 Problemstilling	7
1.2 Om bedriften - Motor-Trade AS	7
2 Teori	9
2.1 Regnskapsanalyse.....	9
2.1.1 Likviditet	9
2.1.2 Finansiering	11
2.1.3 Soliditet	12
2.1.4 Lønnsomhetsanalyse	13
2.2 Benchmarking	16
2.3 Strategisk analyse	17
2.3.1 SWOT-analyse	17
2.3.2 PESTEL-analyse	18
3 Metode.....	19
3.1 Problemstilling	19
3.2 Undersøkellesdesign	20
3.3 Kildekritikk - validitet og reliabilitet	21
4 Analyse.....	23
4.1 Likviditet	23

4.2 Finansiering	27
4.3 Soliditet	29
4.4 Lønnsomhet	31
4.5 Benchmarking	36
4.6 Videre analyse av nøkkeltall	39
4.6.1 Kritiske prestasjonsindikatorer for Motor-Trade AS	39
4.7 Strategisk analyse	41
5 Konklusjon	45
6 Litteraturliste	47
7 Vedlegg	50
Vedlegg 1 (Oversikt over nøkkeltall for perioden 2016 til 2018)	50

Figur- og tabelloversikt

Figuroversikt

Figur 1: Hierarki i konsernet	80
Figur 2: Evaluering av likviditetsgrad 1	102
Figur 3: Evaluering av egenkapitalandelen	13
Figur 4: Evaluering av total kapitalrentabiliteten	15
Figur 5: DuPont-modellen	15
Figur 6: PESTEL-modell	18
Figur 7: Utvikling i likviditetsgrad 1	23
Figur 8: Utvikling i likviditetsgrad 2	24
Figur 9: Utvikling i varelagerets omløpshastighet	26
Figur 10: Utvikling i finansierungsgrad 1	27
Figur 11: Utvikling i arbeidskapital	28
Figur 12: Utvikling i egenkapitalandel	29
Figur 13: Utvikling i gjeldsgrad	30
Figur 14: Utvikling i driftsmargin	31
Figur 15: Utvikling i total kapitalrentabiliteten	32
Figur 16: Utvikling i resultatgrad	33
Figur 17: Utvikling i kapitalens omløpshastighet	34
Figur 18: Utvikling i egenkapitalrentabilitet før skatt	35
Figur 19: Interne nøkkeltall for Motor-Trade AS	40

Tabelloversikt

Tabell 1: Likviditetsgrad 1	23
Tabell 2: Likviditetsgrad 2	24
Tabell 3: Varelagerets omløpshastighet	26
Tabell 4: Finansieringsgrad 1	27
Tabell 5: Arbeidskapital	28
Tabell 6: Egenkapitalandel	29
Tabell 7: Gjeldsgrad	30
Tabell 8: Driftsmargin	31
Tabell 9: Totalkapitalrentabilitet	32
Tabell 10: Resultatgrad - DuPont	33
Tabell 11: Kapitalens omløpshastighet - DuPont	34
Tabell 12: Egenkapitalrentabilitet før skatt	35
Tabell 13: Markedstall for biler i Norge	36
Tabell 14: Markedstall for biler i Trøndelag	37
Tabell 15: Benchmarking – Driftsmargin	38
Tabell 16: Benchmarking – Totalkapitalrentabilitet	38
Tabell 17: Benchmarking - Egenkapitalrentabilitet før skatt	38
Tabell 18: Benchmarking - Varelagerets omløpshastighet	39
Tabell 19: SWOT-modell for Motor-Trade AS	46
Tabell 20: Oversikt over nøkkeltall for perioden 2016 til 2018	50

1 Innledning

Lønnsomhet er noe som det rettes et stort fokus på, og som varierer veldig fra bransje til bransje. Dette er noe vi synes er interessant og hadde lyst til å se på lønnsomheten i en bransje vi ikke er så kjent med. Dette gjorde oppgaven enda mer interessant for oss. Vår metode for å prøve å besvare problemstillingen var å ha et tett samarbeid med Motor-Trade AS gjennom telefon, e-post og intervju. Vi fikk tildelt informasjon, som vi videre analyserte og trakk konklusjoner fra.

1.1 Problemstilling

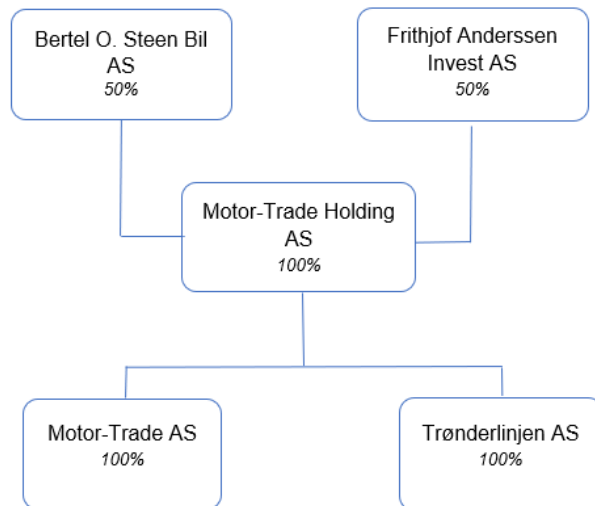
For å sette retningen for oppgaven valgte vi en problemstilling som var konkret, slik at vi hadde det klart for oss hva vi skulle fokusere på. Vi ønsket å ta for oss en regnskapsanalyse med fokus på lønnsomheten i en bedrift. For oss var det viktig å få til et samarbeid med en bedrift, slik at vi fikk til et intervju. Dette fordi vi også hadde lyst til å konsentrere oss om hvordan de har oppnådd lønnsomhet og hvilke strategiske valg de har foretatt seg i denne retningen. Dermed ble problemstillingen *“Hvordan har lønnsomheten hos Motor-Trade AS utviklet seg fra 2016 til 2018, og hva kan være mulige årsaker?”*

1.2 Om bedriften - Motor-Trade AS

Vi samarbeidet med Motor-Trade AS i forbindelse med denne oppgaven. Motor-Trade AS er en forhandler av Mercedes-Benz i Trøndelag siden 1937. Bedriften er lokalisert i Trondheim, Stjørdal samt Verdal. Visjonen til Motor-Trade AS er å bli Trøndelags beste bilforhandler (jf. intervju), noe som er tett knyttet sammen med strategien de velger.

Produktspekteret i Motor-Trade AS dekker person- og varebiler. Reparasjon av Mercedes-Benz lastebil og buss foretas av søsterselskapet Trønderlinjen AS, mens Bertel O. Steen har salgansvaret for lastebiler. I tillegg til nye og brukte biler, er selskapet en ledende aktør på Mercedes-Benz servicemarked med egne avdelinger for service og reparasjon samt salg av reservedeler (jf. årsberetning 2016).

Motor-Trade AS er et aksjeselskap som inngår i et konsern som består av totalt tre selskaper. Morselskapet er Motor-Trade Holding AS, som eier 100 % av aksjene. Eiere av Motor-Trade Holding AS er Bertel O. Steen Bil AS og Frithjof Anderssen Invest AS.



Figur 1: Hierarki i konsernet

Motor-Trade AS har 120 ansatte i 2018. Frithjof Anderssen er daglig leder og styremedlem, mens Eirik Lohne er styreleder. Vi har hatt tett kontakt med økonomisjef Daniel Ler Johnson. Motor-Trade AS ble IA-bedrift i 2008. *“Det vil si inkluderende arbeidsliv som innebærer at det jobbes for det beste for arbeidstaker, arbeidsgiver og samfunn som helhet”* (NHO, n.d.). I 2018 hadde bedriften et sykefravær på 3,9 %, noe som er lavere enn gjennomsnittet. Dette er veldig positivt for bedriften og kan skyldes godt arbeidsmiljø i tillegg til at det jobbes aktivt med det å være IA bedrift.

Totalmarkedet for biler har hatt en liten nedgang de siste årene. Etterspørselen etter konvensjonelle drivlinjer (biler som bruker bensin eller diesel) har sunket (jf. årsberetning 2018), mens etterspørselen etter el-biler har økt betydelig. Det er sterk konkurranse i bilutsalg markedet i Trøndelag. Motor-Trade AS sine største konkurrenter er Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS

2 Teori

I dette kapitlet tar vi for oss ulike teori som er relevant for den videre analysen. Først skal vi forklare hva en regnskapsanalyse er, hvordan den gjennomføres og viktigheten av en slik analyse. Videre skal vi utdype ulike nøkkeltall som ofte blir tatt i bruk for å kunne måle lønnsomheten.

2.1 Regnskapsanalyse

Kristoffersen (2019, s. 435) definerer regnskapsanalyse som *“alle teknikker som benyttes for å kartlegge og belyse en bedrifts økonomiske utvikling og stilling”*. En regnskapsanalyse er altså med på å gi et helhetlig bilde av bedriftens økonomiske situasjon. På kort sikt er det viktig med god likviditet, mens på lang sikt er det viktig med lønnsomhet og soliditet.

I en regnskapsanalyse er det normalt å inkludere følgende fire forhold; lønnsomhet, likviditet, finansiering og soliditet. Siden vår problemstilling retter seg mot lønnsomhet, så vil oppgaven i hovedsak omhandle analyse av nøkkeltall som befinner seg innunder her. Noen nøkkeltall fra de andre forholdene vil også bli kommentert, for å få en helhetlig forståelse av bedriften. I tillegg vil dette være hensiktsmessig når vi skal se på de strategiske valgene Motor-Trade AS har valgt å gjøre, og det de har tenkt å gjøre videre fremover.

2.1.1 Likviditet

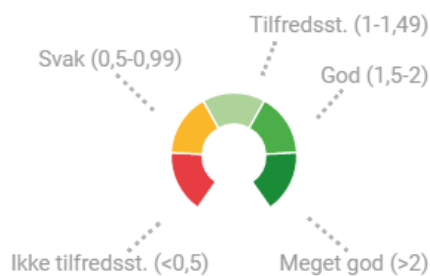
Likviditet forteller noe om bedriftens betalingsevne. Det å ha en god likviditet betyr at man har en god betalingsevne. Å ha en god likviditet vil si at man har kapasitet til å kunne betale den kortsiktige gjelden, basert på omløpsmidlene som er i bedriften, altså som relativt fort kan bli omgjort til penger. Vi har valgt å ta utgangspunkt i likviditetsgrad 1 og likviditetsgrad 2, da disse gir oss informasjon om både likviditet avhengig av alle omløpsmidlene, og uavhengig av varelager. Dersom det foreligger store forskjeller i LG1 og LG2 tyder dette på at vi har store lagerbeholdninger.

Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1 kan sies å være lik arbeidskapitalen, men forskjellen er at likviditetsgrad 1 er lettere å sammenligne med andre i bransjen da denne er en relativ størrelse. Dersom arbeidskapitalen er negativ tyder det på at bedriften har dårlig likviditet, og likviditetsgrad 1 er da mindre enn 1.

På Visma sine nettsider finner vi at “Normalt bør verdien være større enn 2 for å indikere at omløpsmidlene dekker kortsiktig gjeld for å møte betalingsforpliktelsene” (Visma, n.d.). Fordi det oppleves som vanskelig å nå dette kravet, sies man ofte at likviditetsgrad 1 er oppfylt når den er større enn 1. For å kunne se på bedriftens likviditet kan det være hensiktsmessig å se likviditetsgrad 1 og 2 i sammenheng siden de utfyller hverandre.

$$\text{Likviditetsgrad 1} = \frac{\text{Omløpsmidler}}{\text{Kortsiktig gjeld}}$$



Figur 2: Evaluering av likviditetsgrad 1 (Kilde: proff.no)

Likviditetsgrad 2

Forskjellen mellom likviditetsgrad 1 og 2 er at likviditetsgrad 2 er justert for varelageret. Med andre ord tar likviditetsgrad 2 kun utgangspunkt i de mest likvide midlene. Grunnen til hvorfor man gjerne argumenterer for å bruke Likviditetsgrad 2 er fordi varelageret er minst likvid av alle omløpsmidlene ettersom de bruker lengst tid på å bli omgjort til penger.

Likviditetsgrad 2 bør være større enn 1 (Visma, n.d.), og den indikerer om selskapet er har mulighet å innfri sine kortsiktige forpliktelser. Likviditetsgradene forteller oss altså noe om den kortsiktige likviditeten til bedriften. Likviditetsgrad 2 defineres som følgende:

$$\text{Likviditetsgrad 2} = \frac{\text{Omløpsmidler} - \text{Varelager}}{\text{Kortsiktig gjeld}}$$

Varelagerets omløpshastighet

Varelagerets omløpshastighet er “*et mål på hvor mange ganger bedriftens varebeholdning omsettes i løpet av perioden*” (Visma, n.d). Dette er et bransjeavhengig nøkkeltall og må derfor ses i sammenheng med andre bedrifter i bransjen. Det er dermed ikke mulig å sette et krav for nøkkeltallet. I dagligvarebransjen er det naturlig å ha en høy omløpshastighet, da de har varer som gjerne går ut på dato og byttes kontinuerlig, mens en bil forhandling vil naturlig ha en lavere omløpshastighet enn en dagligvarekjede. Ved en lav omløpshastighet vil det si at varelageret ikke “byttes ut” så fort, altså at varene ligger lenge på lager. Mens ved en høy omløpshastighet så byttes varene på lageret ut fort.

$$\text{Varelagerets omløpshastighet} = \frac{\text{Vareforbruk}}{\text{Gjennomsnittlig varelager}}$$

2.1.2 Finansiering

Finansiering dreier seg om anskaffelse av kapital. Måter å finansiere bedriften på er ved egenfinansiering, fremmedfinansiering eller selvfinansiering. Når vi fokuserer på finansiering i en bedrift så ser vi på sammenhengen mellom forventede innbetalinger og utbetalinger, altså hvordan utbetalingene skal finansieres. Her er det mulig å finansiere på både kort og lang sikt, noe som forteller hvordan bedriften har finansiert sine eiendeler.

Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 bør være mindre enn 1 (Kristoffersen, 2019). Hvis finansieringsgrad 1 er mindre enn 1, så viser det til at alle anleggsmidlene og deler av omløpsmidlene er finansiert med langsiktig kapital. Det er fordi hvis den er større enn 1 tyder dette på at anleggsmidler er kortsiktig finansiert, noe som er et typisk “sykdomstegn” ved virksomheter som sliter økonomisk. Finansieringsgrad 1 forteller oss hvor mye anleggsmidlene finansieres med langsiktig kapital. Langsiktig kapital utgjør langsiktig gjeld og egenkapital.

$$\text{Finansieringsgrad 1} = \frac{\text{Anleggsmidler}}{\text{Langsiktig kapital}}$$

Arbeidskapital

Arbeidskapitalen kan ses på som en del av driftskapitalen. Hvis arbeidskapitalen er positiv vil det si at omløpsmidlene er finansiert ved langsiktig gjeld eller egenkapital. Dersom arbeidskapitalen er negativ sier det oss at anleggsmidlene er finansiert med kortsiktig gjeld, noe som ikke er ønskelig da anleggsmidler er langsiktig og det er ønskelig at denne finansieres med langsiktig kapital. Sagt på en annen måte så gir arbeidskapitalen et uttrykk for hvor mye ressurser bedriften har til rådighet etter å ha betalt alle gjeldsforpliktelser. Dermed viser dette til hvor mye kapital de har tilgjengelig på kort sikt. Dette nøkkeltallet kan også brukes som et mål på likviditeten i bedriften.

$$\text{Arbeidskapital} = \text{Omløpsmidler} - \text{Kortsiktig gjeld}$$

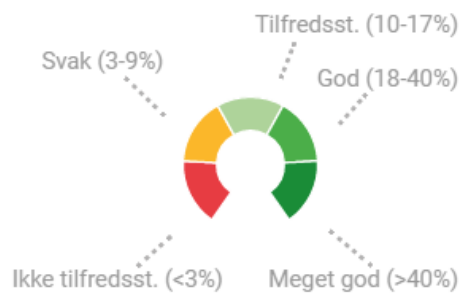
2.1.3 Soliditet

“Soliditet viser en bedrifts evne til å tåle tap” (Berg, 2018, s. 100). Til forskjell fra likviditet som viser bedriftens betalingsevne på kort sikt, handler soliditet om bedriftens betalingsevne på lang sikt. Soliditet blir ofte brukt for å vise til hvor mye av eiendelene som er finansiert med egenkapitalen i bedriften. Jo høyere soliditet, jo bedre. Når en bedrift har høy egenkapitalandel, så vil det også reflektere i en god soliditet.

Egenkapitalandel

Egenkapitalandel forteller oss i hvilken grad eiendelene er finansiert med egenkapital. Nøkkeltallet sier noe om den langsiktige stabiliteten, og om virksomheten er avhengig av å få finansiering fra aksjonærene sine. Egenkapitalandelen vil si noe om bedriftens evne til å tåle tap. Ved en høy egenkapitalandel har virksomheten brukt lite gjeld for å finansiere eiendelene sine - og følgelig er bedriften mer robust og tåler økonomiske svingninger og perioder med underskudd.

$$\text{Egenkapitalandel} = \frac{\text{Egenkapital}}{\text{Totalkapital}}$$



Figur 3: Evaluering av egenkapitalandelen (Kilde: proff.no)

Gjeldsgrad

Gjeldsgraden forteller oss i hvilken grad eiendelene er finansiert med gjeld i forhold til egenkapitalen. Dette nøkkeltallet forteller oss om forholdet mellom gjeld og egenkapital, som viser om finansieringen kommer fra bedriftens egenkapital eller aksjonærer. Desto mer gjeld bedriften har brukt til å finansiere sin virksomhet, desto større er den antatte risikoen.

$$\text{Gjeldsgrad} = \frac{\text{Sum gjeld}}{\text{Egenkapital}}$$

2.1.4 Lønnsomhetsanalyse

Ifølge Kristoffersen (2019) så forteller lønnsomhet noe om bedriftens evne til å skape overskudd. For å kunne skape overskudd må inntektene være større enn kostnadene. En analyse av lønnsomheten forteller altså noe om foretakets inntjening. Ved en lønnsomhetsanalyse vil en vurdering av årsresultatet være et naturlig utgangspunkt for å få oversikt over hvordan det har gått. Derfor er det normalt å ta i bruk ulike nøkkeltall for å vurdere lønnsomheten. Vi vil her presentere følgende nøkkeltall: driftsmargin, resultatmargin, total kapitalrentabilitet med dekomponering til DuPont-modellen og egenkapitalrentabilitet. Det er også viktig å se på utviklingen over tid samtidig som man foretar sammenligninger med bransjen eller spesifikke konkurrenter, dette vil vi utdype senere.

Driftsmargin

Driftsmargin forteller hvor effektive bedriftene er på å holde sine kostnader nede. Altså hvor mye av driftsinntektene som man klarer å beholde som resultat. For hver krone man omsetter så forteller driftsmarginen hvor stor prosent av denne man klarer å beholde.

$$\text{Driftsmargin} = \frac{\text{Driftsresultat}}{\text{Driftsinntekter}}$$

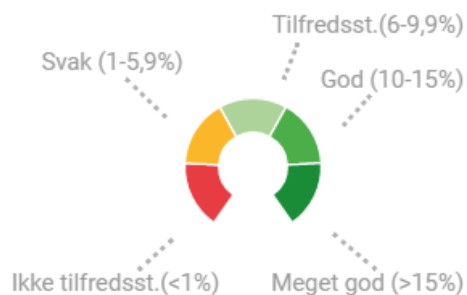
Totalkapitalrentabilitet

Ifølge Visma (Visma, n.d.) så defineres totalrentabiliteten som “*et mål på bedriftens lønnsomhet sett i forhold til gjennomsnittlig total kapital*”. Mens ifølge Kristoffersen (2019), så defineres totalrentabiliteten som et mål på bedriftens avkastning på den samlede kapitalen som er bundet i bedriften. Dette nøkkeltallet gir et bilde på hvor effektiv bedriften har vært i forvaltning av ressursene, uavhengig av finansieringen. Totalkapitalrentabiliteten uttrykkes slik:

$$\text{Totalkapitalrentabilitet} = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig total kapital}}$$

Totalkapitalrentabilitet er nok mest sannsynlig det mest brukte nøkkeltallet vi har. Det kan lett sammenlignes med innskudds- og lånerenter samtidig som det enkelt kan sammenlignes med andre bedrifter. Fordi vi plusser på rentekostnaden i telleren, så får vi informasjon om avkastningen på den samlede kapitalen, uavhengig av hvor mye som er egenkapital og hvor mye som ikke er det (Hoff og Helbæk, 2015).

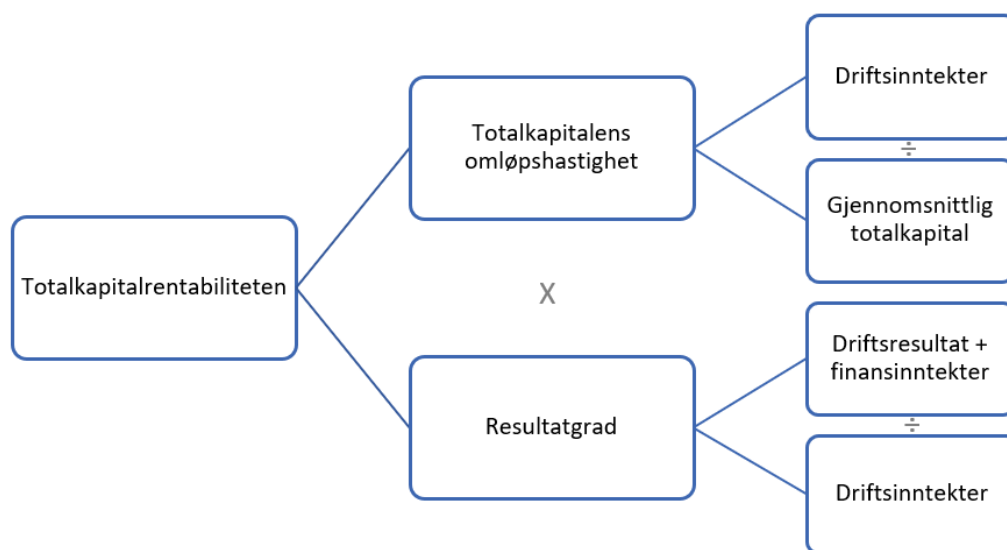
Gjennomsnittlig total kapital er definert som snittet av inngående balanse og utgående balanse på total kapitalen. Ideelt sett så burde vi ha flere målinger på total kapitalen i løpet av året for å kunne få et best mulig mål på gjennomsnittlig total kapitalen, da to målinger ofte ikke er optimalt. Men for mange er det for tidkrevende å måle total kapitalen flere ganger i året, derfor er det mest vanlig å kun ta utgangspunkt i IB og UB for å beregne gjennomsnittlig total kapital.



Figur 4: Evaluering av total kapitalrentabiliteten (Kilde: proff.no)

DuPont-modellen

Vi kan også dekomponere total kapitalrentabiliteten ved hjelp av DuPont-modellen (Horngren, Datar, & Rajan, 2018). Vi velger å kun ta utgangspunkt i første ledd i DuPont-modellen. Den går ut på at vi kan bruke resultatgrad og kapitalens omløpshastighet for å regne ut total kapitalrentabiliteten (Berg, 2018). Ved å bruke DuPont modellen kan man analysere hvordan lønnsomheten kan opprettholdes eller videreutvikles.



Figur 5: DuPont-modellen

Dekomponeringen av total kapitalrentabiliteten ser slik ut:

$$\text{Total kapitalrentabilitet} = \text{Resultatgrad} * \text{Total kapitalens omløpshastighet}$$

Total kapitalrentabiliteten kan variere av ulike faktorer. Derfor vil vi ta i bruk DuPont-modellen for å kunne finne hvor endringene kommer fra for lettere å få en oversikt.

Resultatgraden sier noe om hvor stor andel av driftsinntektene som beholdes som driftsresultat og finansinntekter, men det forteller oss ikke noe om finansieringen i selskapet.

$$\text{Resultatgrad} = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}}{\text{Driftsinntekter}}$$

Totalkapitalens omløpshastighet er et mål på hvor effektiv bedriften er til å bruke totalkapitalen til å generere inntekter. Altså hvor store driftsinntekter vi har per krone som er bundet i bedriften (Hoff, 2015).

$$\text{Totalkapitalens omløpshastighet} = \frac{\text{Driftsinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig totalkapital}}$$

Egenkapitalrentabilitet

Når det gjelder dette nøkkeltallet, så viser det eiernes avkastning på investert kapital. Her er det et generelt krav om at egenkapitalen burde være høyere enn lånerenten. Ut fra eieren sitt ståsted vil de se etter en investering som har høyere egenkapitalrentabilitet enn lånerenten, fordi de ønsker høyere avkastning på investeringen enn ved å sette pengene i banken. Det er også slik at ved en investering så er det alltid en risiko, og dermed burde dette nøkkeltallet være høyere enn lånerenten.

$$\text{Egenkapitalrentabilitet før skatt} = \frac{\text{Resultat før skatt}}{\text{Gjennomsnittlig egenkapital}}$$

2.2 Benchmarking

Med Benchmarking menes det at vi evaluerer en bedrift, ved å sammenligne bedriften opp mot andre bedrifter som er sammenlignbare. Her fokuserer man på likheter og ulikheter. Vi har valgt å sammenligne Motor-Trade AS med konkurrentene; Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS, da de opererer innenfor samme bransje, og samme område. Ved å benytte benchmarking er det også lettere å få øye på trender og hva som påvirker bransjen. Vi benytter altså Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS som referansepunkt for hvordan Motor-Trade AS gjør det i markedet. Først skal vi utarbeide en analyse av bedriften vi har tatt utgangspunkt i, altså Motor-Trade

AS, for så å sammenligne nøkkeltallene med nøkkeltallene til konkurrentene. Her skal vi se på forskjeller og likheter mellom disse bedriftene. En fordel ved å benytte benchmarking er at man kan lære av konkurrerende bedrifter, ved å se på hva de gjør bedre.

En kritikk av benchmarking går ut på at det store fokuset med å sammenligne seg med andre, kan gå ut over andre viktige fokusområder hos bedriften. Det kan være flere forhold som skiller bedrifter i samme bransje fra hverandre, men det er ikke alltid lett å komme frem til hva som er forskjellen. Dette kan være tidkrevende og trekke fokuset over på områder som man kanskje ikke får så mye ut av. Og at det er en presis metode hvor man kan stå i fare for å sammenligne med bedrifter som ikke er sammenlignbare. Det er også en fare for at læringsprosessen stopper opp etter å ha sammenlignet nøkkeltall. Det er derfor her viktig at bedriften tar tak og ser på videre muligheter etter sammenligningen.

2.3 Strategisk analyse

For å få mer innsikt i hva som ligger bak tallene har vi valgt å gjennomføre en strategisk analyse. Det å se på de valgene bedriften har gjort, i sammenheng med regnskapet og nøkkeltallene, gjør at man får et helhetsbilde av både den nåværende og den fremtidige situasjonen bedriften befinner seg i. Vi har valgt å benytte to ulike analyseverktøy, sett i sammenheng, for å få et klart bilde av bedriftens situasjon.

Analyseverktøyene vi har valgt å benytte oss av er SWOT og PESTEL. Vi velger å ta utgangspunkt i SWOT fordi den peker ut fokusområder for bedriften og den kan være med på å belyse regnskapsanalysen. PESTEL har vi valgt å benytte fordi den kan berike SWOT analysen i den forstand at den omfatter de eksterne områdene for bedriften enda mer.

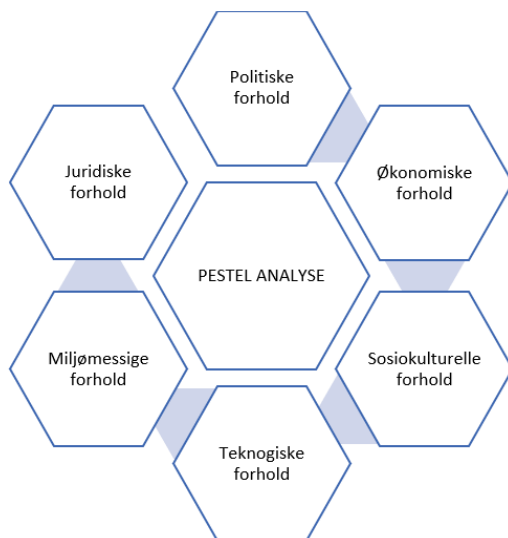
2.3.1 SWOT-analyse

Framnes mfl. (2018, s. 142) beskriver SWOT-analyse som følger: “SWOT-analysen foretas for å fremskaffe grunnlaget for den strategiske problemdefinisjonen samt de tilhørende kritiske suksessfaktorene som vil ligge til grunn for planleggingen av de fremtidige strategiske tiltak.”

I en SWOT analyse identifiserer en organisasjon styrker (S) og svakheter (W) internt i bedriften og finner markedsmessige muligheter (O) og trusler (T). Dette er en god og enkel analyse som kan hjelpe bedriften å kartlegge sin posisjon. Modellen består av en intern og en ekstern analyse av bedriften, hvor de eksterne forholdene er knyttet til makroøkonomiske forhold og er på aktørnivå. De interne forholdene er knyttet til mikroøkonomiske forhold som er knyttet til konkurransefortrinn og konkurranseevne.

2.3.2 PESTEL-analyse

PESTEL står for *political, economical, social, technological, environmental* og *legal*. Videre vil vi bruke de norske betegnelsene for disse. En PESTEL-analyse tar for seg de eksterne, makroøkonomiske forholdene for bedriften. Dette er forhold som bedriften ikke kan påvirke i noen betydelig grad, men som likevel er viktig for bedriften å vite om for å vite hvilke kritiske faktorer som finnes i bedriftens omgivelser. Dersom bedriften vet om hvilke rammebetingelser som gjelder på et gitt tidspunkt blir det enklere å få med seg endringer i trender og omgivelser, noe som gjør bedriften mer overlevelsesdyktig.



Figur 6: PESTEL-modell

3 Metode

I dette kapitlet blir den metodiske tilnærmingen presentert. Her vil vi gjøre rede for hvordan vi har arbeidet med oppgaven, alt fra hvordan vi kom frem til problemstillingen til konklusjonen til slutt. Fokuset vil ligge på datainnsamlingen, valg av metode og hvordan vi vil vurdere oppgaven ut fra validitet og reliabilitet.

3.1 Problemstilling

Hensikten med oppgaven er å finne ut hvordan lønnsomheten har utviklet seg for Motor-Trade AS. Motor-Trade AS eies av Motor-Trade Holding AS. Dette er et konsern som består av flere avdelinger rundt omkring i landet. Som sagt er problemstillingen «*Hvordan har lønnsomheten hos Motor-Trade AS utviklet seg fra 2016 til 2018, og hva kan være mulige årsaker?*». Når det kommer til å analysere lønnsomheten tar vi for oss driftsmarginen, resultatmarginen, totalrentabiliteten og egenkapitalrentabiliteten hos Motor-Trade AS. Her valgte vi de tre siste årene, altså 2018, 2017 og 2016 for å få innblikk i utviklingen som har skjedd i virksomheten.

Når det kommer til valg av problemstilling, måtte vi gjøre noen avgrensninger.

Avgrensningene som vi gjorde var knyttet til årene vi valgte og analysene vi valgt å gjøre. Det er knyttet både styrker og svakheter til avgrensning av problemstillingen. Her velger vi bort noe ved å gjøre denne avgrensningen ettersom at man ikke går inn på alt. Denne avgrensningen skjer eksplisitt og implisitt. Vi har prøvd å gjøre avgrensningene eksplisitte, men det skjer også implisitt, ved at det skjer ubevisst. I tillegg til lønnsomhetsanalysen, gjør vi en strategisk analyse for å få bedre bilde av situasjonen.

Vi har analysert problemstillingen vår ut fra tre forhold: klar eller uklar, beskrivende eller forklarende og om vi ønsker å generalisere eller ikke. Ut fra disse punktene vil vi si at problemstillingen vår er klar. Når vi ser på problemstillingen vår, ser vi at den er todelt og vi vil dermed si at den har en beskrivende og en forklarende del. Den beskrivende delen er lønnsomhetsanalysen, mens den forklarende delen tar vi for oss i den strategiske analysen, i og med at vi ønsker å finne ut årsaken til utviklingen i nøkkeltallene. Siden fokuset vårt kun er på en bedrift, ønsker vi ikke å generalisere til flere bedrifter i bransjen.

3.2 Undersøkellesdesign

Vi samarbeidet med Motor-Trade AS i forbindelse med innsamling av data for analysen.

Siden informasjonen vi baserer oppgaven på ikke er samlet inn av oss, så er dette sekundærdata. Utfordringen med å bruke sekundærdata kan være at de er samlet inn til andre formål enn det vi har tenkt å bruke det til. Ettersom vi kun benytter oss av årsregnskapet for å beregne nøkkeltall, vil dette derfor ikke oppleves som problematisk for oppgaven. Vi brukte kvalitativ metode for å samle inn utdypende data om bedriften. Dette bestod av telefonsamtaler, e-post utveksling og intervju.

I forkant av intervjuet forberedte vi en rekke spørsmål om både den økonomiske situasjonen og de strategiske beslutningene bedriften har foretatt. På intervjuet snakket vi med økonomisjef Daniel Ler Johnson. Spørsmålene var utformet med hensyn på å tilegne oss god innsikt til bedriftens strategiske valg og kunnskap om deres posisjon i markedet i den tidsperioden som er relevant for oss. Intervjuet foregikk i lokalene til Motor-Trade AS. Siden vi startet med å formulere spørsmål til intervjuet, hadde vi en klar agenda for hva vi lurte på og ville få et svar på. Men det var også viktig for oss at det ble en dialog mellom partene slik at bedriften også kunne komme med innspill over ting de ville vi skulle se nærmere på. Vi fikk lov til å ta taleopptak under intervjuet. Dette var en viktig del fordi det ga oss mulighet til å gjennomgå intervjuet i etterkant.

Det at vi også ønsket å få svar på strategiske valg bedriften har foretatt seg, gjorde vi av den grunn at vi ønsket å se på mulige årsak-virkningssammenheng mellom nøkkeltallenes utviklinger og de strategiske valg bedriften har gjennomført. Dette fordi vi ikke har et kausalt design.

Når man forbereder seg til et intervju, er det viktig å være bevisst på forhånd om hvordan det skal foregå. Vi valgte å pre-strukturere og forberede oss godt slik at vi kunne få flyt og god gjennomføringsevne i intervjuet. For å sørge for at vi fikk svar på de temaene vi ønsket å få svar på, sendte vi en mail til økonomisjefen, vår respondent, med informasjon om hvilke tema vi ønsket å snakke om under intervjuet. Intervjuet ble gjennomført mer som en samtale, altså en mer åpen form for intervju. Dette fordi vi ikke hadde så mye kunnskaps fra før av, slik at det ble viktig for oss å ha et fleksibelt strukturert intervju. På denne måten ble det også mer naturlig å stille oppfølgingsspørsmål.

Vi benytter også dokumentundersøkelse. Her dreier det seg i hovedsak om å innhente informasjon ut fra regnskap og tall vi får av bedriften. Dataen kan være samlet inn i helt andre formål enn det vi har tenkt å bruke den til, men i og med at vi foretar en lønnsomhetsanalyse ut fra regnskapstall, så er dette data å stole på, og de benytter dataene til en lignende analyse selv.

3.3 Kildekritikk - validitet og reliabilitet

Vi tar kun for oss perioden 2016 til 2018. Andre hendelser, utenfor dette tidsrommet, som har påvirket bedriften i stor grad er dermed ikke tatt i betraktning. Når det gjelder kildekritikk og gyldigheten av undersøkelsen, er det viktig å være bevisst på valg vi har foretatt oss underveis. Når det gjelder kilder vi har benyttet oss av, har vi brukt bøker og nettkilder som helst har vært publisert i nyere tid, og som har vært pensum. Vi har brukt TONE-strategien for kildekritikk (NDLA, n.d.). Det innebærer å se om kilden er troverdig, objektiv, nøyaktig og egnet. For internettkilder ønsket vi å bruke de nyeste publiseringene for å ha mest mulig oppdatert informasjon. Vi ville også i hovedsak brukt kilder som er publisert av anerkjente forlag eller bedrifter for å øke sannsynligheten for at det er troverdig informasjon som også er objektiv. Bøkene vi har brukt er også valgt etter samme prinsipp. De fleste er pensumbøker fra NTNU Handelshøyskolen, noe vi ser på som en god kilde.

Når det gjelder gyldigheten for undersøkelsen, altså om det vi måler faktisk måler det vi ønsker å komme frem til, så har vi kontrollert dette ved å sende inn spørsmålene før intervjuet til veileder, for å få innspill og et kritisk blikk på spørsmålene. Etter en gjennomgang av tilbakemeldingene, endte vi opp med å omformulere, endre rekkefølge og totalt sett forbedre spørsmålene. I tillegg har vi sammenlignet med tidligere semesteroppgaver med samme problemstilling som oss.

Et annet kritisk punkt som må vurderes er om vi kan si at det finnes årsakssammenhenger mellom de økonomiske målene og den strategiske analysen vi har foretatt oss. Her har vi fått mye informasjon fra økonomisjef i Motor-Trade AS. Det som også må vurderes er om informasjonen er objektiv eller ikke. Det kan være en fare for at informasjonen kan være subjektiv fra noen som opererer innad i bedriften, men vi har vurdert det nøye og funnet ut at det stemmer overens med det vi ellers har funnet ut om markedet for bilforhandlere.

Reliabilitet brukes for å fortelle om en måling er konsistent eller stabil (Svartdal, 2018), altså om vi hadde fått de samme svarene hvis vi spurte noen andre.

Så når vi kommer til konklusjonen så er det viktig at vi vurderer om resultatene er pålitelige. Det er flere faktorer som kan bidra til at resultatene ikke er til å stole på. Vi valgte å gjennomføre intervjuet på den måten at i hovedsak to stykker stilte spørsmål, mens to andre tok notater. Det var for å sikre at vi fikk med oss all informasjonen vi trengte. Vi tok også taleopptak, som vi benyttet senere for å se tilbake på intervjuet og sette notatene i en kontekst. Vi hadde intervjuet på et møterom hos bedriften, og det kan tenkes at dette påvirker noen av svarene vi fikk. Det kan ha bidratt i positiv retning i og med at det var kjente omgivelser for respondenten. I tillegg kan det komme undersøkelseseffekter ut fra hvordan vi stille spørsmål og i hvilken rekkefølge vi valgte å stille spørsmålene, men dette var noe vi var bevisste på slik at det skulle være en så naturlig og gjennomført prosess.

I enhver prosess kan det være unøyaktig analyse av data, så dette er også noe å ta i betraktning. Vi har dermed gått gjennom materialet vi har samlet og sammenlignet det nøye for å kunne få et best mulig resultat. Så er det viktig å se på den interne gyldigheten av analysen, altså om det er samsvar mellom virkeligheten og det vi har funnet ut. *“Validitet, gyldighet; i hvilken grad man ut fra resultatene av et forsøk eller en studie kan trekke gyldige slutninger om det man har satt seg som formål å undersøke.”* (Dahlum, 2018). Dette er noe som må vurderes på bakgrunn av alle funnene, og hvordan markedet og konkurrentene vurderes i forhold til dette.

Vi intervjuet økonomisjef Daniel Ler Johnson og vi opplevde han som en veldig pålitelig kilde. Daniel Ler Johnson har en rolle som økonomisjef, noe som gjør at han har kontroll på regnskapet. Ettersom vår oppgave dreier seg om lønnsomhet ser vi på han som riktig informant for å få svar på spørsmål rundt vår problemstilling, og å få den informasjonen vi er interessert i. Han hadde heller ingen problemer med å være kritisk til egen bedrift og var åpen om å dele forbedringspotensialet med oss. I sum av dette regner vi Daniel Ler Johnson som en troverdig og pålitelig kilde, for å skrive denne oppgaven. I tillegg stilte han seg åpen til muligheten for å snakke med andre i bedriften på områder han ikke hadde fullt så mye informasjon om. Dette så vi ikke nødvendigheten av, siden vår oppgave er rettet mest mot økonomien i bedriften i tillegg til noen strategiske punkter. Vi fikk utfyllende svar i intervjuet på de punktene vi ønsket.

4 Analyse

I dette kapitlet skal vi ta for oss en horisontal analyse av de forskjellige nøkkeltallene vi har regnet ut for bedriften. Vi skal presentere nøkkeltallene for Motor-Trade AS og se på utviklingen de har hatt fra 2016 til 2018. Vi vil også sammenligne utvalgte nøkkeltall med konkurrentene.

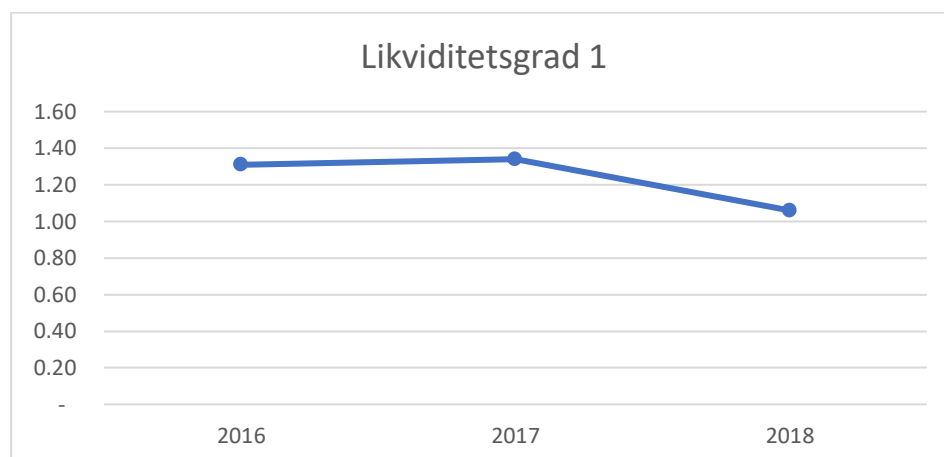
I tillegg skal vi drøfte bakgrunnen for tallene, og komme inn på den strategiske analysen vi har foretatt. I den strategiske analysen skal vi ta for oss SWOT og PESTEL som analyseverktøy i en kombinasjon, for å analysere bedriften sammen med nøkkeltallene.

4.1 Likviditet

Likviditetsgrad 1

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Omløpsmidler	134 162 448	161 757 222	134 822 714	0,49 %
Kortsiktig gjeld	102 127 453	120 622 482	127 747 221	25,09 %
Likviditetsgrad 1	1,31	1,34	1,06	-19,08 %

Tabell 1: Likviditetsgrad 1



Figur 7: Utvikling i likviditetsgrad 1

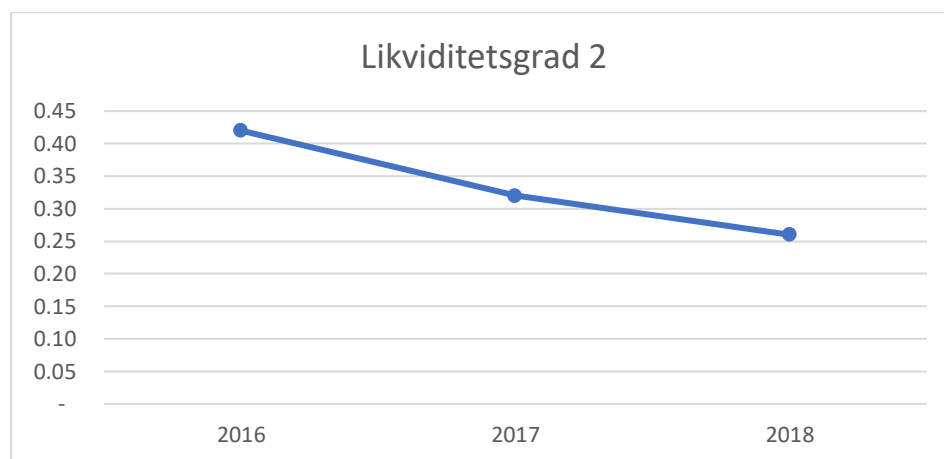
Likviditetsgrad 1 hos Motor-Trade AS i 2018 var 1,06 noe som er tilfredsstillende. Denne forteller hvor god betalingsevnen til bedriften er. Kravet til Likviditetsgrad 1 burde være større enn 2, men dette har vist seg å være vanskelig å tilfredsstillere. Dermed kan det være greit å nøye seg med en likviditetsgrad større enn 1.

I 2016 var den 1,31 og i 2017 økte den til 1,34 noe som er bra. Grunnen til at likviditetsgrad 1 har økt i denne perioden, er at bedriften har brukt mindre kortsiktig gjeld for å finansiere omløpsmidlene. Totalt sett har det vært en negativ utvikling fra 2016 til 2018 på 19,08%. Dette skyldes en økning i kortsiktig gjeld på ca. 25%, mens omløpsmidlene er tilnærmet uendret. Når vi ser på utviklingen i omløpsmidlene så ser vi at de har holdt seg relativt stabile over perioden. Men ved å se på hvert enkelt år ser vi at det var en økning fra 2016 til 2017, for så å ha en nedgang i 2018. Dette er ikke helt heldig for bedriften ettersom at det svekker deres betalingsevne.

Likviditetsgrad 2

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Omløpsmidler - Varelager	43 379 144	38 037 993	33 023 271	-23,87 %
Kortsiktig gjeld	102 127 453	120 622 482	127 747 221	25,09 %
Likviditetsgrad 2	0,42	0,32	0,26	-38,10 %

Tabell 2: Likviditetsgrad 2



Figur 8: Utvikling i likviditetsgrad 2

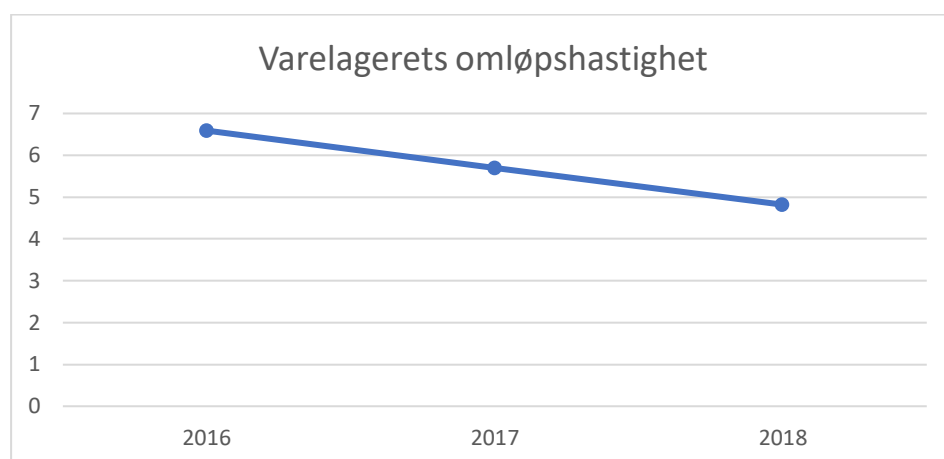
Likviditetsgrad 2 i 2018 var 0,26, noe som er ganske lavt. Dette indikerer at de har en svak betalingsevne på kort sikt ettersom at likviditetsgrad 2 har krav om at den skal være større enn 1. I 2017 var likviditetsgraden 0,32 og i 2016 var den 0,42. Her ser vi at det har vært en negativ utvikling fra 2016 til 2018 på 38,10%. Grunnen til dette er at nå ser vi bort fra varelageret noe som gjør at vi opplever en større endring i de likvide omløpsmidlene, som vi ikke oppdaget i likviditetsgrad 1. De likvide omløpsmidlene har sunket med ca. 23%, i kombinasjon med endringen i den kortsiktige gjelden fører dette altså til en negativ utvikling i likviditetsgrad 2. Det som skiller likviditetsgrad 1 og 2 er varelageret og i Motor Trade AS er varelageret av betydelig størrelse. Derfor er det en relativt stor forskjell mellom likviditetsgrad 1 og 2.

Vi kan altså konkludere med at likviditetsgrad 1 er tilfredsstillt, mens likviditetsgrad 2 ikke er god nok. Motor-Trade AS burde derfor fokusere videre på å forbedre likviditetsgrad 2. Man kan forbedre likviditetsgrad 2 ved å for eksempel redusere den kortsiktige gjelden, dette kan gjøres ved å konvertere kortsiktig gjeld til langsiktig gjeld, eller foreta innskudd av ny egenkapital.

Varelagerets omløpshastighet

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Vareforbruk	517 484 517	610 370 108	543 860 278	5,10 %
Gjennomsnittlig varelager	78 530 913,5	107 251 266,5	112 759 336	43,59 %
Varelagerets omløpshastighet	6,59	5,69	4,82	-26,86 %

Tabell 3: Varelagerets omløpshastighet



Figur 9: Utvikling i varelagerets omløpshastighet

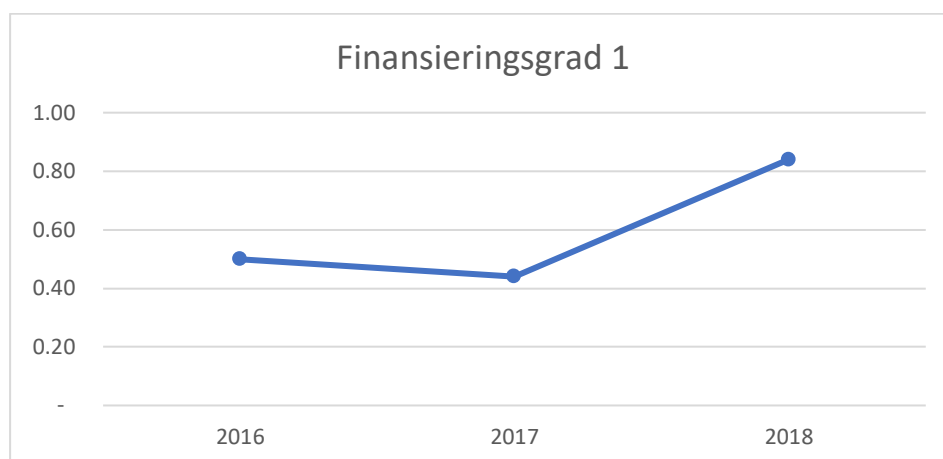
Som nevnt tidligere så forteller varelagerets omløpshastighet oss hvor ofte varelageret byttes ut, altså hvor lenge varene ligger på lager. Ved et lavt tall, så betyr det at varene ligger lenge på lager. Jo lenger varene er på lager, jo høyere kostnader blir det for bedriften. For å kunne evaluere varelagerets omløpshastighet så er vi avhengig av å kunne sammenligne med bransjen, noe vi kommer tilbake til i benchmarking delen. Ellers så ser vi at varelagerets omløpshastighet har sunket hvert år fra 2016 til 2018. Som vi ser så skyldes dette hovedsakelig en økning i gjennomsnittlig varelager.

4.2 Finansiering

Finansieringsgrad 1

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Anleggsmidler	31 387 617	32 437 595	37 184 960	18,47 %
Langsiktig kapital	63 422 613	73 572 332	44 260 453	-30,21 %
Finansieringsgrad 1	0,5	0,44	0,84	68,00 %

Tabell 4: Finansieringsgrad 1



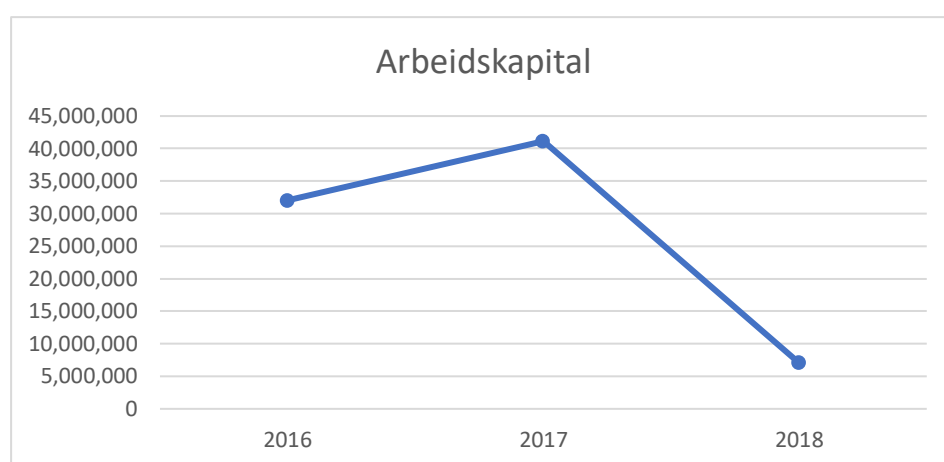
Figur 10: Utvikling i finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 hos Motor-Trade AS var i 2018 på 0,84 dette er en tilfredsstillende finansieringsgrad ettersom den tilfredsstiller kravet om å være lavere enn 1. I 2017 var den 0,44 og i 2016 var den 0,5 noe som viser at den var stabil fra 2016 til 2017. Vi hadde en negativ utvikling fra 2017 til 2018. Vi ser her at gjennom hele perioden så er finansieringsgrad 1 under 1, men en stadig mindre del av omløpsmidlene er langsiktig finansiert. Dette vises ved at finansieringsgrad 1 øker i perioden.

Arbeidskapital

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Omløpsmidler	134 162 448	161 757 222	134 822 714	0,49 %
Kortsiktig gjeld	102 127 453	120 622 482	127 747 221	25,09 %
Arbeidskapital	32 034 994 kr	41 134 740 kr	7 075 493 kr	-77,91 %

Tabell 5: Arbeidskapital



Figur 11: Utvikling i arbeidskapital

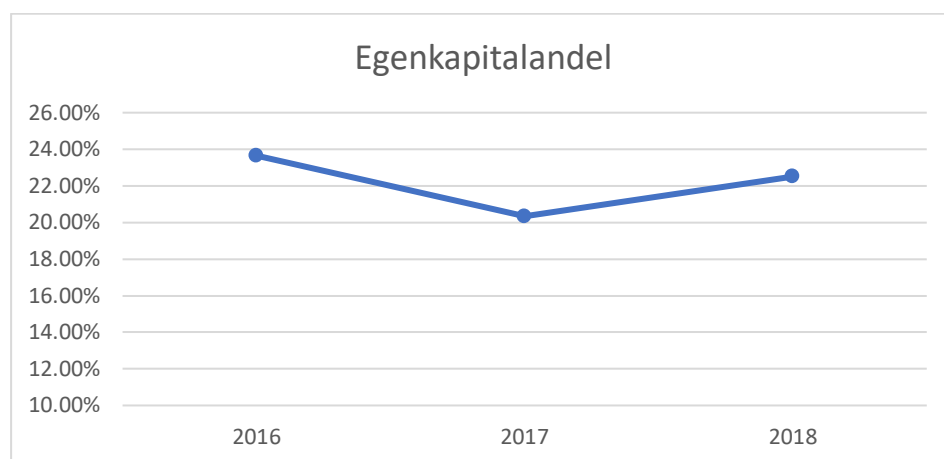
Arbeidskapitalen var i 2018 på 7 millioner kr, men er betydelig lavere enn det har vært de tidligere årene. Siden den er positiv i alle årene vi ser på så betyr det at de har finansiert omløpsmidlene sine med langsiktig gjeld eller egenkapital. Fra 2016 til 2017 økte arbeidskapitalen med ca. 9 millioner kr. Totalt sett fra 2016 til 2018 har vi en negativ utvikling på 77,9%, men arbeidskapitalen er likevel tilfredsstillende ettersom at den er positiv. Dette er også i tråd med likviditetsgradene.

4.3 Soliditet

Egenkapitalandel

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Egenkapital	39 140 775	39 504 484	38 740 470	-1,02 %
Totalkapital	165 550 065	194 194 816	172 007 674	3,9 %
Egenkapitalandel	23,65 %	20,34 %	22,52 %	-4,78 %

Tabell 6: Egenkapitalandel



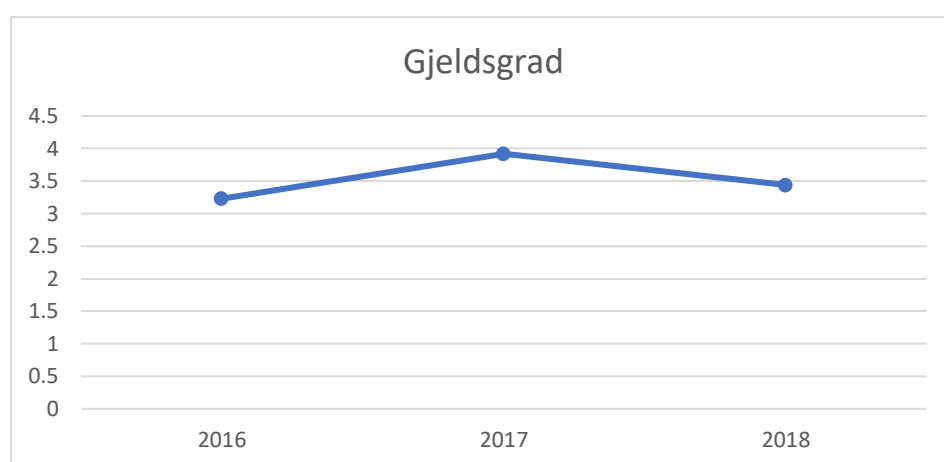
Figur 12: Utvikling i egenkapitalandel

Egenkapitalandelen hos Motor-Trade AS har vært bra de siste tre årene. Den har holdt seg rundt 20% noe som tyder på hvor mye av eiendelene som er finansiert av egenkapitalen. I 2016 var egenkapitalandelen 23,65% og i 2017 var den 20,34%. Her har det skjedd en liten nedgang noe som forteller oss at de har brukt litt mer gjeld enn egenkapital for å finansiere eiendelene sine. I 2018 var egenkapitalandelen 22,52% som er høyere enn den som var i 2017, men har ikke greid å komme seg opp på samme nivå som i 2016. Generelt sett har egenkapitalandelen sunket med 4,78% fra 2016 til 2018, men dette er ikke noen særlig stor nedgang. Motor Trade AS har nok en god evne til å tåle tap og økonomiske svingninger med sin egenkapitalandel.

Gjeldsgrad

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Gjeld	126 409 291	154 690 332	133 267 204	5,43%
Egenkapital	39 140 775	39 504 484	38 740 470	-1,02%
Gjeldsgrad	3,23	3,92	3,44	6,50 %

Tabell 7: Gjeldsgrad



Figur 13: Utvikling i gjeldsgrad

Gjeldsgraden hos Motor-Trade AS har de siste tre årene økt med 6,5%, noe som forteller oss at de har brukt mer gjeld til å finansiere eiendelene sine. I 2016 var gjeldsgraden 3,23 noe som er relativt bra, men det er vanskelig å vurdere den isolert sett. De har ikke finansiert altfor mye av eiendelene sine med gjeld som gjør at gjeldsgraden blir ikke altfor høy. Gjeldsgraden i 2017 var 3,92 og i 2018 var den 3,44. Gjeldsgraden har økt litt de siste årene, men ikke noe voldsomt. Noe av grunnen til denne økningen skyldes at vi har tatt opp mer gjeld, sammenlignet med økning i egenkapitalen. Dette ser vi også ved å se tilbake på egenkapitalandelen som har sunket med 4,78%.

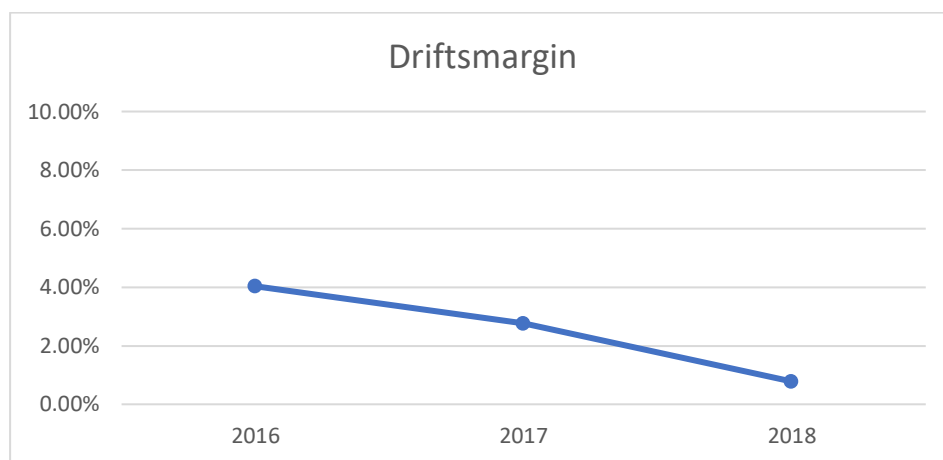
4.4 Lønnsomhet

Når vi ser på lønnsomheten, er det flere nøkkeltall som forteller oss om bedriftens situasjon og utvikling. Det er derfor viktig å se på nøkkeltallene i sammenheng slik at man får en helhetlig forståelse.

Driftsmargin

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Driftsresultat	26 338 833	20 758 252	5 260 935	-80,03 %
Driftsinntekter	653 189 372	751 854 376	675 092 321	3,35 %
Driftsmargin	4,03 %	2,76 %	0,78 %	-80,65 %

Tabell 8: Driftsmargin



Figur 14: Utvikling i driftsmargin

Driftsmarginen for 2018 var på 0,78%, noe som forteller oss at de sitter igjen med 0,78% av omsetningen i bedriften. Videre ser vi at ved å sammenligne denne marginen opp mot de andre regnskapsårene at det har vært en nedgang på 80,65% i perioden, noe som også illustreres i figuren ovenfor. Det er ønskelig med en høy driftsmargin for å kunne klare seg i nedgangstider, og for å kunne tåle uforutsette kostnader. Driftsinntektene var i 2018 på 675 millioner og har i perioden økt med omtrent 4%, mens driftsresultatet var på 5 millioner og har dermed sunket med 80%. Her vises det tydelig at nedgangen i driftsmarginen skyldes den

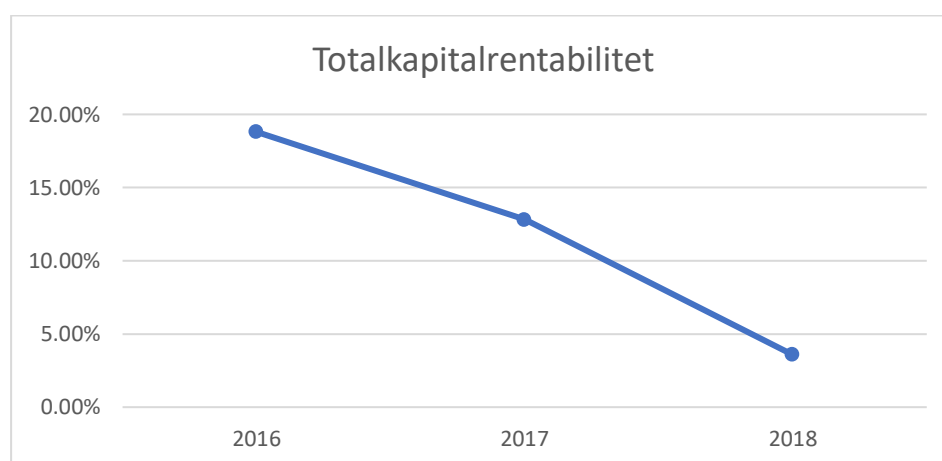
negative endringen i driftsresultatet. For å forklare denne nedgangen i resultatet ser vi at selv om driftsinntektene har økt med 4%, så har kostnadene økt med omtrent 7%.

For å kunne si noe om driftsmarginen er høy eller lav, er vi nødt til å sammenligne med bransjen siden denne er svært avhengig av hvilken bransje man opererer innenfor. For å kunne få et godt bilde av den økonomiske situasjonen er det viktig å sammenligne med selskaper som er like.

Totalkapitalrentabilitet

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Driftsresultat + finansinntekter	28 199 757	23 051 233	6 559 953	-76.7%
Gjennomsnittlig total kapital	149 996 412	179 879 941	183 101 245	22,1%
Totalkapitalrentabilitet	18,80 %	12,81 %	3,58 %	-81,0 %

Tabell 9: Totalkapitalrentabilitet

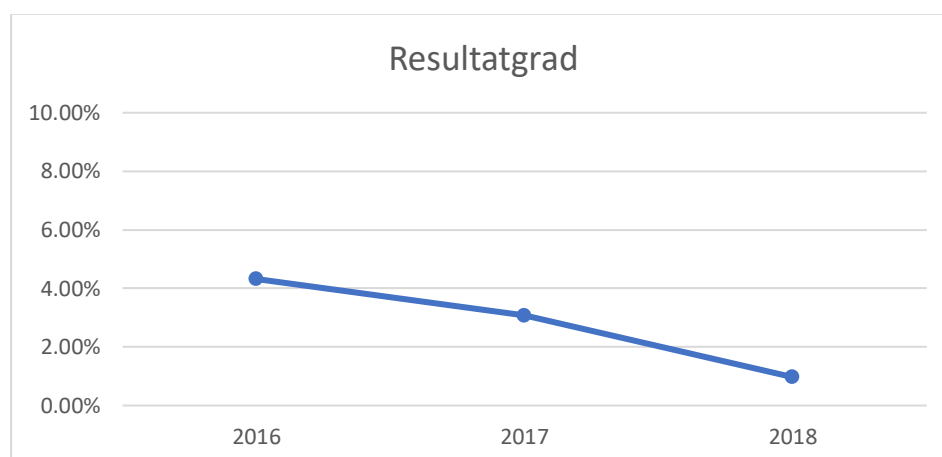


Figur 15: Utvikling i total kapitalrentabiliteten

For å kunne få en god lønnsomhet, er det viktig å benytte ressursene bedrifter besitter, på en effektiv måte. Dermed kan totalkapitalrentabiliteten være et godt mål her for å se om bedriften faktisk bruker ressursene sine effektivt. Vi ser her at totalkapitalrentabiliteten i 2018 var 3,58%, den har altså sunket fra både 2016 og 2017. Kort sagt så betyr dette at vi har fått en lavere avkastning på vår investerte kapital. Ved hjelp av DuPont-metoden kan vi dekomponere dette for å få en bedre oversikt over hva som driver endringene i totalkapitalrentabilitet.

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Driftsresultat + finansinntekter	28 199 757	23 051 233	6 559 953	-76,74 %
Driftsinntekter	653 189 372	751 854 376	675 092 321	3,35 %
Resultatgrad	4,32 %	3,07 %	0,97 %	-77,55 %

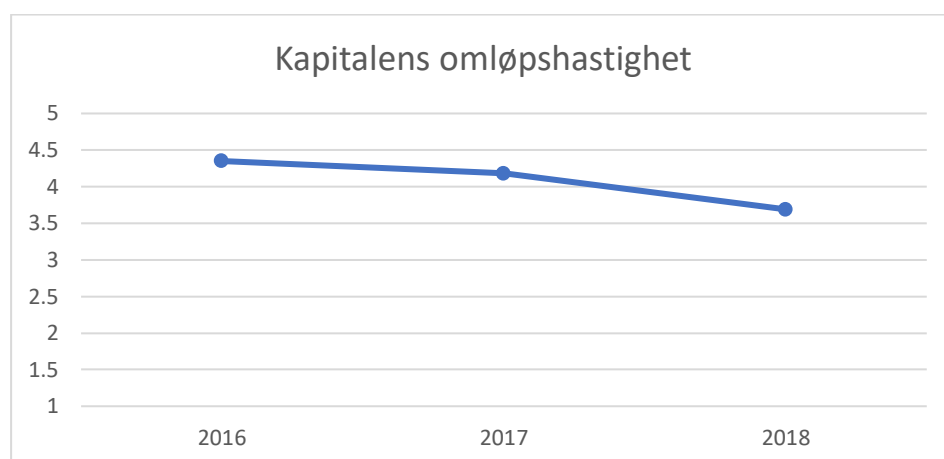
Tabell 10: Resultatgrad - DuPont



Figur 16: Utvikling i resultatgrad

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Driftsinntekter	653 189 372	751 854 376	675 092 321	3,4 %
Gjennomsnittlig total kapital	149 996 412	179 879 941	183 101 245	22,1%
Kapitalens omløpshastighet	4,35	4,18	3,69	-15,2 %

Tabell 11: Kapitalens omløpshastighet - DuPont



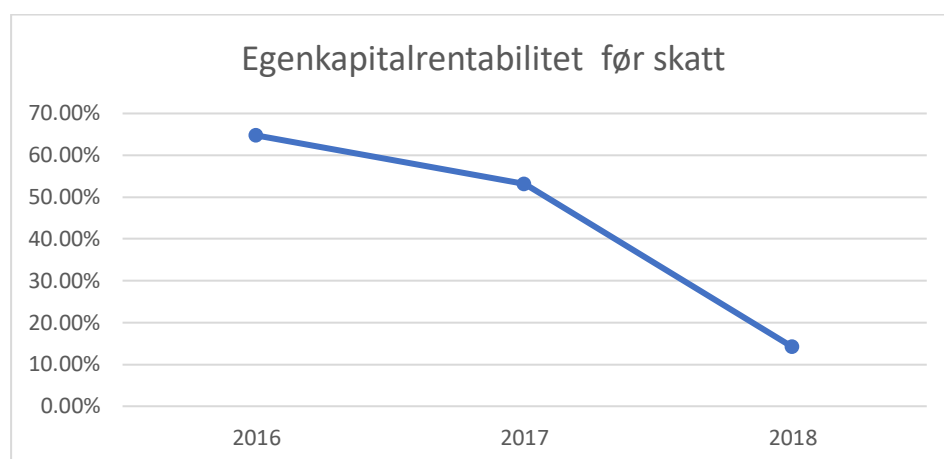
Figur 17: Utvikling i kapitalens omløpshastighet

For å kunne se på utviklingen i dette nøkkeltallet har vi valgt å dele det inn etter DuPont-modellens første ledd. Ved å se på disse nøkkeltallene ser vi grunnlaget for at total kapitalrentabiliteten har en nedgang fra 2016-2018. I 2018 var resultatgraden 0,97%, og kapitalens omløpshastighet var 3,69. Ved å se på utviklingen for disse nøkkeltallene så kommer det frem at grunnen til nedgangen i total kapitalrentabiliteten er nedgangen i resultatgraden. Her har endringen vært på -77,5%. Det har også vært en nedgang i kapitalens omløpshastighet på -15,2%. Hovedforklaringen til nedgangen i total kapitalrentabiliteten er nedgangen i resultatgraden på 77,55%.

Egenkapitalrentabilitet før skatt

År	2016	2017	2018	Endring fra 2016 til 2018
Resultat før skatt	24 335 805	20 875 773	5 526 334	-77,29 %
Gjennomsnittlig egenkapital	37 589 737	39 322 630	39 122 477	4,08 %
Egenkapitalrentabilitet før skatt	64,74 %	53,09 %	14,13 %	-78,02 %

Tabell 12: Egenkapitalrentabilitet før skatt



Figur 18: Utvikling i egenkapitalrentabilitet før skatt

Egenkapitalrentabiliteten i bedriften var i 2018 på 14,13%, og det har vært en nedgang på 78,02% fra 2016. Dette ser vi også i figuren ovenfor. Hvis man sammenligner med egenkapitalrentabiliteten i 2016 så er dette en stor nedgang fra 64,74%. Dette kan skyldes endringer i både resultatet og i egenkapitalen. Resultatet har utviklet seg fra ca. 24 millioner til ca. 5,5 millioner. Som vi ser i regnskapet har egenkapitalen vært svært stabil fra 2016 til 2018, og den totale nedgangen i egenkapitalrentabiliteten skyldes hovedsakelig den negative endringen i resultatet.

4.5 Benchmarking

I sammenligningen av konkurrentene i forhold til Motor-Trade AS vil vi fokusere på lønnsomhetsmålene i regnskapsanalysen, ettersom det er denne delen vi primært ønsker å undersøke i oppgaven. Dette innebærer driftsmargin, totalkapitalrentabilitet, egenkapitalrentabilitet før skatt og varelagerets omløpshastighet. Vi vil også se på Motor-Trade AS sin posisjon i markedet.

Når det gjelder totalmarkedet i Norge for utsalgssteder av biler, så ser vi at utviklingen har vært svingende, men den totale utviklingen fra 2016 til 2018 har hatt en nedgang på 4,3%, jf. tabell 13. Dette markedet deles så inn i el-bil-, plug-in- og fossilt marked, noe som vises i tabellene nedenfor. Det som har preget markedet mest, og som er den klare trenden, er at det er en nedgang i det fossile markedet, mens el-bil markedet har hatt en stor økning på 90% fra 2016 til 2018.

Videre hvis vi ser på markedet kun i Trøndelag, så ser vi at trenden også gjelder her, jf. tabell 14. Vi ser at totalmarkedet i Trøndelag har sunket i alle årene fra 2016 til 2018. Mens el-bil markedet i Trøndelag har økt med totalt 82,7% fra 2016 til 2018.

TOTALMARKED			EL-BIL MARKED		
År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år	År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år
2016	154 603	2,6 %	2016	24 222	-6,0 %
2017	158 650	2,6 %	2017	33 025	36,3 %
2018	147 929	-6,8 %	2018	46 092	39,6 %

PLUG-IN MARKED			FOSSILT MARKED		
År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år	År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år
2016	20 662	164,4 %	2016	130 381	4,4 %
2017	29 236	41,5 %	2017	125 625	-3,6 %
2018	26 546	-9,2 %	2018	101 837	-18,9 %

Tabell 13: Markedstall for biler i Norge

TOTALMARKED			EL-BIL MARKED		
År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år	År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år
2016	11 976	3,5 %	2016	1 873	-14,3 %
2017	11 873	-0,9 %	2017	2 104	12,3 %
2018	11 280	-5,0 %	2018	3 423	62,7 %

PLUG-IN MARKED			FOSSILT MARKED		
År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år	År	Antall hittil i år	%-vis endr fra forrige år
2016	1 607	145,0 %	2016	10 103	7,7 %
2017	2 343	45,8 %	2017	9 769	-3,3 %
2018	2 101	-10,3 %	2018	7 857	-19,6 %

Tabell 13: Markedstall for biler i Trøndelag

Motor-Trade AS har et stort potensial til å kapre markedsandeler i el-bil markedet siden det er det markedet som øker. Konkurrentene Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS vil også da naturligvis satse på el-bil markedet. Disse bilforhandlere, sammen med Motor-Trade AS, er distributører for merkene de har avtale med. Dette fører til at de ikke har mulighet til å kunne påvirke hvilke biler som kommer på markedet. Men noe de kan spesialisere seg på er å føre en god service ved salg og oppfølging etter et salg. Her er det mye å hente ut for å kapre markedsandeler, siden kundene ikke lenger er så merkelojale, men baserer seg på tjenesten de får. Andre fokusområder for å konkurrere med de andre utsalgsstedene, er å bli mer tilgjengelig i distriktene og å bli mer synlige for potensielle kunder.

Når man skal sammenligne bedrifter, er det viktig at bedriftene er sammenlignbare. Motor-Trade AS opererer bare lokalt, og ikke nasjonalt. Dermed er det viktig å sammenligne med bedrifter eller avdelinger som også opererer lokalt, på samme område som Motor-Trade AS. Under intervjuet kom det frem at Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS er relevante konkurrenter.

Posisjonen i markedet Motor-Trade AS befinner seg i er samme for Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS, derfor er disse gode kandidater for å sammenligne nøkkeltall. Videre når vi ser på hva som preger disse bedriftene så er det at de har større utvalg og annet sortiment. Nardo Bil AS fokuserer på Volvo, Land Rover og Jaguar, Møller Bil Trøndelag AS fokuserer på Audi, Volkswagen og Skoda mens Sulland Auto Trøndelag AS fokuserer på blant annet BMW og MINI. Bilutsalgsstedene selger nye

biler av de nevne bilmerkene, i tillegg til at de også selger bruktbiler av andre forskjellige bilmerker. Motor-Trade AS skiller seg ut ved at de kun fokuserer på Mercedes-Benz, noe som er diskutert videre i den strategiske analysen.

Videre vil vi presentere en oversikt over hvordan Motor-Trade AS har utviklet seg i forhold til konkurrentene når det gjelder nøkkeltall knyttet til lønnsomheten.

	Driftsmargin			
	År	2016	2017	2018
Nardo Bil AS		3,50%	3,80%	4,60%
Møller bil Trøndelag AS		3,90%	3,00%	1,80%
Sulland Auto Trøndelag AS		3,40%	4,60%	4,10%
Motor-Trade AS		4,03%	2,76%	0,78%

Tabell 14: Benchmarking – Driftsmargin

Når vi ser på driftsmargin, og sammenligner med konkurrentene til Motor-Trade AS ser vi at de gjør det dårligst i både 2018 og 2017, mens i 2016 ser vi at de gjorde det best. Vi ser også at både Nardo Bil AS og Sulland Auto Trøndelag AS har hatt en positiv utvikling i perioden. Dette kan blant annet skyldes at de har et godt tilbud av el-biler.

	Totalkapitalrentabilitet			
	År	2016	2017	2018
Nardo Bil AS		10,90%	13,60%	14,20%
Møller bil Trøndelag AS		17,40%	13,00%	6,90%
Sulland Auto Trøndelag AS		13,50%	16,40%	12,70%
Motor-Trade AS		18,80%	12,81%	3,58%

Tabell 15: Benchmarking – Totalkapitalrentabilitet

Vi får samme konklusjon under totalkapitalrentabiliteten, at Motor-Trade AS gjorde det best i 2016, men dårligst i både 2017 og 2018. Motor-Trade AS har hatt en negativ utvikling i perioden, det samme gjelder Møller Bil Trøndelag AS, noe som fører til at Motor Trade AS gjør det dårligst i 2018. Igjen ser vi at Nardo Bil AS har stabil økning i alle år, og derav gjør det også best i 2018.

	Egenkapitalrentabilitet før skatt			
	År	2016	2017	2018
Nardo Bil AS		25,90%	43,10%	47,10%
Møller bil Trøndelag AS		112,00%	83,60%	40,00%
Sulland Auto Trøndelag AS		76,10%	76,20%	56,10%
Motor-Trade AS		64,74%	53,08%	14,13%

Tabell 16: Benchmarking - Egenkapitalrentabilitet før skatt

Det er her verdt å merke seg at samtlige bilforhandlere har hatt en nedgang i egenkapitalrentabiliteten fra 2016 til 2018, med unntak av Nardo Bil AS, som igjen har hatt en stabil økning i perioden. I både 2016 og 2017 har Motor-Trade AS en egenkapitalrentabilitet før skatt som er tilfredsstillende sammenlignet med sine konkurrenter, mens dessverre så opplevde de en kraftig nedgang i 2018, noe som resulterer i at de gjør det dårligst i dette året.

År	Varelagerets omløpshastighet		
	2016	2017	2018
Nardo Bil AS	5,04	6,68	6,17
Møller bil Trøndelag AS	5,46	5,62	4,69
Sulland Auto Trøndelag AS	4,64	4,44	3,83
Motor-Trade AS	6,59	5,69	4,82

Tabell 17: Benchmarking - Varelagerets omløpshastighet

Når vi ser på varelagerets omløpshastighet ser vi at Motor-Trade AS gjør det overordnet bra, sammenlignet med sine konkurrenter. Vi ser at Sulland Auto Trøndelag AS gjør det dårligst i perioden. Vi ser også at samtlige bilforhandlere, med unntak av Nardo Bil AS, synker i perioden 2016 til 2018. Ettersom vi ser en generell nedgang hos konkurrentene, kan vi konkludere med at dette kan skyldes omstendigheter som Motor-Trade AS ikke kan kontrollere.

4.6 Videre analyse av nøkkeltall

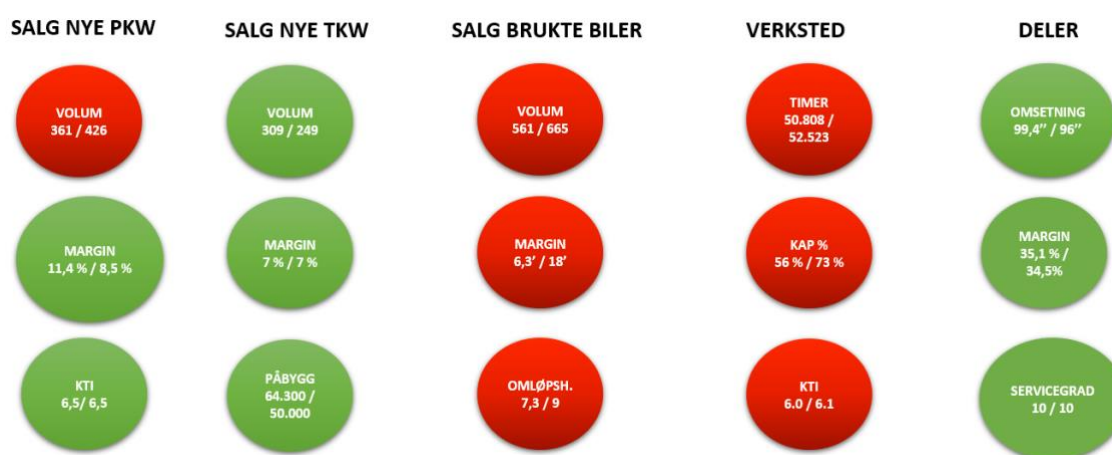
4.6.1 Kritiske prestasjonsindikatorer for Motor-Trade AS

Motor-Trade AS legger ned mye arbeid i å utarbeide budsjetter. De setter opp budsjetter for hver avdeling og underavdeling siden de er egne resultatsentre. Budsjettene følges opp jevnlig med møter om hvordan det går med omsetning og kostnader.

Motor-Trade AS har utviklet sine egne nøkkeltall som de styrer etter. Det er fordi de ønsker å sette økonomiske mål som virker motiverende for de ansatte ved at de forstår hvordan deres innsats gir utslag på målingen av lønnsomheten i bedriften. Det som er økonomisk utfordrende er likviditeten. Det er fordi de har kapitaltunge varer - altså kostbare biler - noe som skaper høye varekostnader. Dette gjelder for avdelingen bilutsalg, mens det er lettere å styre likviditeten på verkstedsavdelingen.

De økonomiske målene som de har satt opp er inndelt etter hvilken avdeling de gjelder. De skiller mellom salg, verksted og deler. Salg deles opp i om det er salg av bilmodellene PKS som er busser, eller TKW som er varebiler eller salg av bruktbiler. KTI står for kundetilfredshet og KAP står for kapasitet.

I figuren nedenfor ser vi hvilke kritiske prestasjonsindikatorer (KPI) som Motor-Trade AS forholder seg til. Som vi ser på figuren under så forteller grønn farge at målene er tilfredsstillt, mens rød betyr at det ikke er det. KPIene vist i figur 19, viser oss det hva de faktisk oppnådde i forhold til målene.



Figur 19: Interne nøkkeltall for Motor-Trade AS

Motor-Trade AS gjør altså om de finansielle nøkkeltallene til ikke-finansielle. De har benyttet ordinære lønnsomhetsmål for å regne ut hva de forskjellige kritiske prestasjonsindikatorer må være for å nå det økonomiske målet. Dersom man ser på de overordnede nøkkeltallene, er bruttofortjeneste og driftsmargin de viktigste - men avdelingsmessig er det kritiske prestasjonsindikatorer. Det er viktig å huske på at Motor-Trade AS sitt regnskap vil ha store svingninger i forhold til Motor-Trade Holding AS som er mer stabilt, der vil Trønderlinjen AS som driver med salg av varebiler komme inn.

4.7 Strategisk analyse

Vi bestemte oss for å utføre en SWOT-analyse som er inspirert av faktorene i tilknytning til PESTEL. Som nevnt tidligere står SWOT for styrker, svakheter, muligheter og trusler, hvor de to første er interne og de to siste er eksterne. PESTEL tar for seg makroøkonomiske, eksterne forhold i omgivelsene til bedriften. Etter intervjuet med Daniel Ler Johnson som er økonomisjef i Motor-Trade AS, fikk vi svar på hvilke faktorer som spiller inn i denne analysen. Vi har ved hjelp av dette utformet en tabell som viser en oversikt over deres styrker, svakheter, muligheter og trusler, jf. tabell 20.

En av styrkene til Motor-Trade AS er at de har bare ett bilmerke som de fokuserer på, noe som gjør at de kan spesialisere seg godt innenfor akkurat Mercedes-Benz. Dette gjør at både selgerne og bilmekanikerne får mye ekspertise og kunnskap om akkurat dette merket. Dette gjør at Motor-Trade AS stiller sterkt i markedet som både bilforhandler og verksted av Mercedes-Benz. Motor-Trade AS bruker mye ressurser på å kurse mekanikerne sine slik at de blir best innenfor Mercedes-Benz, derfor opplever de at kundene kommer tilbake for å få utført verkstedtjenester.

Motor-Trade AS har fem års garanti på service på bilene slik at kunder kommer tilbake for å ta årlige sjekker på bilen sin. I tillegg har de utviklet en kundeklubb for de som ikke lenger dekkes av garantien som varer ytterligere fem år, Mercedes-Benz 5+. Motor-Trade AS har også prismatch, det vil si at dersom noen andre bilverksted har lavere pris vil Motor-Trade AS ta samme pris for tjenesten.

Motor-Trade AS har gått fra provisjonslønn, til fastlønn for sine selgere. Denne endringen har ikke ført til noen merkbar endring i salget. Dette gjør at selgerne har en stabil inntekt, noe som fører til trygghet. Dette vil igjen føre til at de ønsker å beholde jobben, slik at Motor-Trade AS ikke mister verdifull kompetanse. En slik trygghet kan føre til økt motivasjon hos de ansatte slik at de også utfører arbeidet sitt bedre. Dette kan omtales som det sosiokulturelle ut fra en PESTEL analyse. Bilbransjen er en usikker bransje og Motor-Trade AS er ikke i en posisjon som gjør det mulig for dem å kontrollere eksterne faktorer i markedet. Bytte av lønningssystemet fører til at de ansatte i nedgangstider fortsatt får samme lønn, noe som kan gi positive ringvirkninger også for bedriftskulturen.

En av svakhetene til Motor-Trade AS er at avdelingene er veldig fragmentert. Dette gjør at kommunikasjonen og internt samarbeid er krevende. Dette kommer nok av hvordan de tidligere var organisert. Dette kan oppleves som negativt for kundene da de gjerne er ofte opptatt av helhetsinntrykket under et kjøp.

En annen svakhet som kan nevnes er at de kunne blitt bedre på rutiner. Noe som har skjedd nylig er at de har fått nytt IT-system og for at det skal fungere optimalt må alle ta det i bruk. Innføringen av ny teknologi kan være knyttet til at omgivelsene har endret seg slik at det ikke ville vært forsvarlig å unngå oppdateringen.

De har også en svakhet knyttet til areal. De har i dag lite areal for oppbevaring av biler der de kun har plass til 200 bruktbiler. Dette gjør at de har press på seg på å få solgt biler til enhver tid for å få frigjort areal.

En stor mulighet bedriften står overfor, og som fokuset ligger nå, er å nå ut til distriktet for å tiltrekke seg flere kunder. Det er viktig for bedriften å hele tiden være frempå slik at kundene legger merke til dem i det store markedet. Muligheter her er å sette opp pop-up-stand på de lokale butikkene og dermed få kontakt med kundene. Her vil satsningsområdet være salg av varebiler ettersom at dette er en etterspurt vare i distriktene.

Dagens situasjon er at store verkstedkjeder, som for eksempel Mekonomen, ofte får kunder som trenger å få fikset små feil på bilene sine, også Mercedes-Benz biler. Mens hvis kunden føler et behov for ekstra sikkerhet eller at skaden på bilen er omfattende, så kommer de heller og fikser bilene sine hos Motor-Trade AS. Her er det altså et stort potensial, ved å kunne dra kunder med behov for små reparasjoner. Da det er disse typer reparasjoner som er mest lønnsomme.

I fremtiden kan salg av biler komme til å skje over nett, men dette er ikke noe Motor-Trade AS kan styre. Dette avhenger av markedets utvikling, hvor kundenes behov spiller en sentral rolle. Dette kan ses på som både en mulighet og en trussel, i den grad at man ikke vet helt sikkert hvordan dette vil påvirke utsalgssteder. Grunnen til at dette kan bli sett på som en mulighet er at salget oppleves som enklere, da man ikke i like stor grad trener selgere, og kunden har mulighet til å være hjemme å bestille, slik at man kan nå ut til flere potensielle

kunder. Dette kan også oppleves som en trussel da kompetanse ikke lenger vil utgjøre et konkurransefortrinn i like stor grad.

Som nevnt kan netthandel av biler bli en realitet, dette kan også oppleves som en trussel. Ettersom det i så fall er sannsynlig at bilmerkene selv tar over handelen, og da eventuelt kutter ut Motor-Trade AS som forhandler. Dette er likevel ikke noe som vil skje med det første for de store bilmerkene. Siden bilkjøp ikke er noe man gjør ofte, så er kundene ofte opptatt av å få oppfølging. I tillegg har Mercedes-Benz mange tilleggskomponenter og muligheter for å skreddersy sin egen bil. Det er for eksempel lydanlegg, felger, teknologiske sikkerhetsløsninger, kø-registrering, selvkjørende modus, med mer. Uansett vil det se ut som at Motor-Trade AS sin satsing videre på verksted og spesialisering er et lurt valg. Dette er tilbud som det vil være behov for ved et eventuelt salg over nett også.

En annen utfordring for Motor-Trade AS er at de ikke har kontroll over de produktene som Mercedes-Benz kommer med. Dette er utfordrende fordi kundene kan kreve visse modeller, f.eks. el-biler, og hvis de ikke har denne modellen så kan de miste kunder. Dette er fordi i dag er kundene mer opptatt av modellene som er tilgjengelig på markedet og ikke selve merket. Kundene har ikke samme merke lojalitet som de hadde før. Før, for bare noen år siden, var kundene mer merkeloiale, mens nå handler det mer om tjenesten de forskjellige utsalgsstedene tilbyr. Med inspirasjon fra PESTEL er det de sosiale faktorer i omgivelsene som påvirker etterspørselen, som for eksempel hvem og hvilken aldersgruppe som kjøper bil. For Motor-Trade AS er gjerne deres kundesegment den veletablerte familien med stabil inntekt, gjerne med høyere utdanning.

En annen utfordring er at rammebetingelsene for markedet er ganske satt og det er vanskelig å endre på det. Det er eksterne makroforhold som regulerer markedet og til tider etterspørselen. Her er det spesielt snakk om politiske og økonomiske aspekter som påvirker bedriftens drift. Et eksempel er el-bil vedtakene som myndighetene i Norge satte i gang for å øke etterspørselen etter el-biler og da senke etterspørselen etter konvensjonelle drivlinjer. Andre faktorer kan være lover om arbeidstakere, rente og inflasjon, skatt- og avgiftsvedtak og GDPR reglene. GDPR vedtaket førte til en stor utfordring, da Motor-Trade AS hadde et stort kunderegister, men på grunn av de nye personvernreglene mistet de en betydelig andel av dette.

	Nytte	Skade
Internt	<p>Styrker</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spesialister i Mercedes-Benz - Gode ansatte og godt arbeidsmiljø 	<p>Svakheter</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fragmentert oppsett av avdelingene - Integrere nye rutiner - Arealbegrensning
Eksternt	<p>Muligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedre på verksted - Nye segmenter - Kapre kunder 	<p>Utfordringer / trusler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avhengig av Mercedes-Benz sine produkter - Netthandel - Markedets rammebetingelser - Politiske vedtak

Tabell 18: SWOT-modell for Motor-Trade AS

Oppsummert kan man si at hovedstyrken til Motor-Trade AS er at de har fagfolk med god kompetanse og har et godt arbeidsmiljø. Derimot er hoved svakheten at kommunikasjonen mellom avdelingene er dårlig og avdelingene er veldig delt for seg. Det som truer bedriften mest er netthandel ettersom det tar bort mange arbeidsplasser, men det er også muligheter i markedet. Her kan de bli bedre på verkstedtjenester.

5 Konklusjon

I dette kapitlet skal vi oppsummere funnene i analysen. Problemstillingen vår er *“Hvordan har lønnsomheten hos Motor-Trade AS utviklet seg fra 2016 til 2018, og hva kan være mulige årsaker?”*. For å svare på dette har vi foretatt en horisontal analyse av regnskapet. I tillegg fikk vi intervjuet økonomisjef Daniel Ler Johnson, som svarte på både økonomiske og strategiske spørsmål angående Motor-Trade AS.

Totalmarkedet for biler, både nasjonalt for Norge og lokalt, har hatt en liten nedgang de siste årene. Dette ser vi spesielt i etterspørselen etter konvensjonelle drivlinjer. Regnskapsanalysen viser at nøkkeltall for lønnsomheten har hatt en negativ utvikling over perioden, og dette gjelder generelt også for de andre nøkkeltallene også. Hovedårsaken til den negative utviklingen i lønnsomheten for Motor Trade A Motor-Trade AS opererer imidlertid mer etter sine egne kritiske prestasjonsindikatorer. Det er likevel verdt å vite hvor sin egen bedrift ligger an i markedet i forhold til sine konkurrenter.

Det er sterk konkurranse i bilutsalgs markedet i Trøndelag. Motor-Trade AS sine største konkurrenter er Nardo Bil AS, Møller Bil Trøndelag AS og Sulland Auto Trøndelag AS. I forhold til dem er Motor-Trade AS mindre lønnsomme. Dersom vi ser på konkurrentenes tall for lønnsomhet ser vi at de ikke bare har hatt en negativ utvikling, slik som Motor-Trade AS har hatt.

Det kommer også frem at kjøpsatferden og kundene har endret seg med årene. Kundene er mindre merkelojale enn før, og det er derfor enda viktigere med service -og verkstedtjenester. Dette betyr at bilbransjen befinner seg i spesielle omgivelser. Det er mange svingninger og trender i markedet. Det vises i regnskapet ved at det er varierende salg, samtidig som det er snakk om kapitaltunge varer. Det er derfor viktig å se på utviklingen over en lengre periode fremfor år for år.

Den strategiske analysen viser at Motor-Trade AS sine sterke sider er de ansatte og deres kompetanse innenfor Mercedes-Benz. Det de må være oppmerksomme på er synergien mellom avdelingene og få på plass de nye rutinene. Det finnes store muligheter tilknyttet verksted. Det som truer bedriften og som kan bli en utfordring er netthandel. Motor-Trade AS

opererer innen et strengt rammeverk der de må følge politiske vedtak som blir bestemt. I tillegg er de avhengige av produktene Mercedes-Benz produserer.

Når det gjelder spørsmålet om Motor-Trade AS er lønnsomme må det tas i betraktning “lønnsomme i forhold til hva?”. Dersom vi ser på kravene til lønnsomhet etter nøkkeltallene isolert sett, er ikke kravene oppfylt. De går likevel med overskudd, og har faktisk aldri gått med underskudd. Svingningene i markedet har stor betydning for lønnsomheten i bransjen, som gjør det vanskelig å snakke om lønnsomhet per år. I tillegg har Motor-Trade AS av dette hensynet utarbeidet sine egne kritiske nøkkelindikatorer.

De andre konkurrentene har hatt et bredere tilbud ved at de tilbyr forskjellige bilmerker, noe ikke Motor-Trade AS gjør. I tillegg tilbyr konkurrentene også flere varianter av el-biler i forskjellige prisklasser. Motor-Trade AS har ikke et så bredt tilbud av el-biler. Markedet har som nevnt hatt en nedgang totalt sett, noe som vi spesielt ser i etterspørselen etter konvensjonelle drivlinjer. Denne nedgangen er hovedårsaken til den negative utviklingen i lønnsomheten for Motor-Trade AS.

6 Litteraturliste

Bøker

Berg, T., & Keeping, D. (2017). *Grunnleggende økonomistyring*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Erichsen, M., Solberg, F., & Stiklestad, T. (2018). *Ledelse i små og mellomstore virksomheter* (2. utg.). Bergen: Fagbokforl.

Framnes, R., Pettersen, A., Thjømøe, H., & Blom, S. (2018). *Markedsføringsledelse* (9. utg. / Runar Framnes, Arve Pettersen og Hans Mathias Thjømøe. ed.). Oslo: Universitetsforl.

Hoff, K., Helbæk, M., & Bjørnenak, T. (2015). *Økonomistyring 2 : Driftsregnskap og budsjettering* (6. utg.). Oslo: Universitetsforl.

Horngren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2018). *Horngren's Cost accountin : A managerial emphasis* (16th ed., global ed.). Harlow: Pearson.

Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Kristoffersen, T. (2019). *Årsregnskapet : En grunnleggende innføring* (6. utg.). Bergen: Fagbokforl.

Internettider

BOS (n.d) *Motor-Trade*. Tilgjengelig fra:

<https://www.bos.no/bilforhandler/motor-trade/trondheim/> (Hentet: 08.03.2020)

Dahlum, Sirianne. (20.02.2018). Validitet. Tilgjengelig fra:

<https://snl.no/validitet> (Hentet 10.02.2020)

Fearnley, Nils (2002) *Benchmarking - metode for forbedringer*. Tilgjengelig fra:

<https://samferdsel.toi.no/article11715-320.html> (Hentet: 28.02.2020)

Lederkilden (n.d.) *Egenkapitalrentabilitet*. Tilgjengelig fra:

<https://www.lederkilden.no/tema/egenkapitalrentabilitet> (Hentet: 21.01.2020)

Møller Bil (n.d.) *Nybil*. Tilgjengelig fra:

<https://mollerbil.no/nybil/> (Hentet 4.03.2020)

Nardo Bil (n.d.) *Nybil - Alle merker*. Tilgjengelig fra:

<https://nardobil.no/> (Hentet: 4.03.2020)

NDLA (n.d.) *TONE - strategi for kildekritikk*. Tilgjengelig fra:

<https://ndla.no/nb/subjects/subject:14/topic:1:185701/resource:1:169741>

NHO (n.d.) *Hva er inkluderende arbeidsliv (IA)?* Tilgjengelig fra:
https://arbinn.nho.no/arbeidsrett/sykefravar_og_permisjoner/inkluderende-arbeidsliv/artikler/hva-er-ia/ (Hentet: 08.03.2020)

Proff (n.d.) *Motor-Trade Trondheim*. Tilgjengelig fra:
<https://www.proff.no/selskap/motor-trade-trondheim/tiller/biler-og-kj%C3%B8ret%C3%B8y/IG7OCZM0CUX/> (Hentet: 15.01.20)

Sulland (n.d.), *Nybil*. Tilgjengelig fra:
<https://www.sulland.no/nybil> (Hentet: 4.03.2020)

Svartdal, Frode. (18.05.2018). *Reliabilitet*. Tilgjengelig fra:
<https://snl.no/reliabilitet> (Hentet 10.03.2020)

Vikøren, Birger M. (2019) *SWOT-analyse*. Tilgjengelig fra:
<https://snl.no/SWOT-analyse> (Hentet: 15.01.2020)

Visma (n.d.) *Driftsmargin i %*. Tilgjengelig fra:
https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-operating-margin.htm (Hentet: 15.01.2020)

Visma (n.d.) *Egenkapitalandel*. Tilgjengelig fra:
https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-equity-ratio.htm
(Hentet: 15.01.2020)

Visma (n.d.) *Gjeldsgrad*. Tilgjengelig fra:
https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-debt-to-equity-ratio.htm (Hentet: 15.01.2020)

Visma (n.d.) *Hva er soliditet?* Tilgjengelig fra:
<https://www.visma.no/eaccounting/regnskapsordbok/s/soliditet/>
(Hentet: 15.01.2020)

Visma (n.d.) *Resultatgrad i %*. Tilgjengelig fra:
https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-profit-margin.htm
(Hentet: 22.01.2020)

Visma (n.d.) *Resultatmargin i %*. Tilgjengelig fra:
https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-net-margin.htm
(Hentet: 31.01.2020)

Visma (n.d.) *Totalkapitalens rentabilitet*. Tilgjengelig fra:

https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-return-on-total-assets.htm (Hentet: 22.01.2020)

Visma (n.d.) *Varelagerets omløpshastighet*. Tilgjengelig fra:

https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-inventory-turnover-rate.htm (Hentet: 14.02.2020)

Visma (n.d.) *Likviditetsgrad 1*. Tilgjengelig fra:

https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-current-ratio.htm
(Hentet: 14.02.2020)

Visma (n.d.) *Likviditetsgrad 2*. Tilgjengelig fra:

https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-quick-ratio.htm
(Hentet: 14.02.2020)

7 Vedlegg

Vedlegg 1 (Oversikt over nøkkeltall for perioden 2016 til 2018)

År	2018	2017	2016	Endring fra 2016 til 2018
Driftsmargin	0,78 %	2,76 %	4,03 %	-80,65%
Resultatmargin	0,82 %	2,78 %	3,73 %	-78,02%
Totalkapitalrentabilitet	3,58 %	12,81 %	18,80 %	-80,96 %
Egenkapitalrentabilitet før skatt	14,13 %	53,08 %	64,74 %	-78,02 %
Likviditetsgrad 1	1,06	1,34	1,31	-19,08 %
Likviditetsgrad 2	0,26	0,32	0,42	-38,10 %
Finansieringsgrad 1	0,84	0,44	0,5	68,00 %
Arbeidskapital	7 075 493 kr	41 134 740 kr	32 034 994 kr	-77,91 %
Langsiktig lagerfinansiering	2,09 %	33,25 %	35,29 %	-94,08 %
Egenkapitalandel	22,52 %	20,34 %	23,65 %	-4,78 %
Gjeldsgrad	3,44	3,92	3,23	6,50 %

Tabell 19: Oversikt over nøkkeltall for perioden 2016 til 2018