

Martin Robertsen, Meriton Rrustemi, Sven Raner
og Thomas Weie

Lønnsomhetsanalyse av Høyer AS og Brando AS

Bacheloroppgave i Økonomi og Administrasjon

Veileder: Tor-Eirik Olsen

April 2020

Martin Robertsen, Meriton Rrustemi, Sven Ranæs og
Thomas Weie

Lønnsomhetsanalyse av Høyer AS og Brando AS

Bacheloroppgave i Økonomi og Administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen
April 2020

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen



Kunnskap for en bedre verden

Forord

Dette er en oppgave av Martin Robertsen, Meriton Rrustemi, Sven Raner og Thomas Weie. Oppgaven er vår besvarelse på semesteroppgave i Økonomisk styring – AF3020 ved NTNU Handelshøyskolen.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder Tor – Eirik Olsen for god veiledning.

Innholdet i denne oppgaven står for forfatterne regning.

Sammendrag

I denne oppgaven har vi sett på den økonomiske utviklingen til klesbutikken Høyer Trondheim og bedriften BRANDO AS, som består av 12 klesbutikker, i perioden 2015-2018. Vi ønsket også å se på hvorvidt det forelå indikatorer på at eventuell nedgang i lønnsomhet skyldes økt netthandel. Vi har brukt offentlige regnskapptall for bedriftene, og har basert på disse regnet ut og analysert forskjellige nøkkeltall.

Nøkkeltallene viser at Høyer generelt sett gjør det bedre enn BRANDO når det kommer til likviditet, finansiering og soliditet. Likevel ser vi at BRANDO har en økning i lønnsomheten i den aktuelle perioden, sammenlignet med Høyer som har en nedgang. Lønnsomhetstallene viser en generell nedgang hos begge bedriftene. Hvorvidt og eventuelt hvor mye av nedgangen som skyldes økt netthandel er vanskelig å si, men at netthandelen har en negativ effekt på lønnsomheten er naturlig å anta. Videre kunne det vært interessant å analysert firmaene som står for nettsalget til Høyer og BRANDO for å se om det er en sammenheng.

Abstract

In this study we wanted to look at the financial development of the clothing store Høyer Trondheim and the corporation Brando AS, which consist of 12 clothing stores, for the time period 2015-2018. We also wanted to examine if a potential decrease in profitability can be attributed to an increase in online shopping. For our study we have used public accounting numbers for the corporations and based on these numbers we have calculated and analyzed different key financial figures.

Generally speaking, Høyer outperforms Brando in terms of the financial key figures related to liquidity, financing and solidity. Nonetheless we see that Brando has seen an increase in yearly results within our timeframe, in contrast to the decrease we observe for Høyer. Still the key financial figures regarding profitability show a general decrease for both corporations. Whether or not, and to which degree, the decrease can be attributed to online shopping is hard to determine, but it is reasonable to assume that online shopping has a negative effect on the profitability. Further on, it could be interesting to analyze the firms that are responsible for the online stores of Høyer and Brando in order to determine if there is a coherence here or not.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning – tema	1
1.1 Om butikkene.....	1
1.1.1 Høyer	2
1.1.2 BRANDO AS.....	2
1.2 Problemstilling	3
1.3 Avgrensning av oppgaven.....	3
2. Teori.....	4
2.1 Horisontal analyse	4
2.2 Likviditet.....	4
2.3 Finansiering.....	5
2.4 Soliditet.....	6
2.5 Lønnsomhet	8
2.6 SWOT	10
2.7 De fem konkurransemidlene	11
3. Metode	13
3.1 Valg av undersøkelsesdesign	13
3.2 Valg av data og innsamling	15
3.3 utfordringer knyttet til validitet og reliabilitet	16
4. Analyse.....	19
4.1 Horisontal analyse	19
4.2 Nøkkeltallsanalyse	24
4.2.1 Likviditet	24
4.2.2 Finansiering	27
4.2.3 Soliditet	29
4.2.4 Lønnsomhet.....	32
SWOT – analyse	39
Interne styrker (Strengths)	39
Interne svakheter (Weaknesses)	40
Eksterne muligheter (Opportunities)	40
Eksterne trusler (Threats).....	40
Interne styrker (Strengths)	40
Interne svakheter (Weaknesses)	41
Eksterne muligheter (Opportunities)	41
Eksterne trusler (Threats).....	41
De fem konkurransemidlene	42

5. Avslutning 45
 5.1. *Konklusjon*..... 45

6. Referanseliste..... 47
 6.1 *Litteratur*..... 47
 6.2 *Internett*..... 47
 6.3 *Vedlegg*..... 49

Figurliste

Figur 1: Horisontal analyse, resultatregnskap Høyer As.....	20
Figur 2: Horisontal analyse, resultatregnskap Brando As.....	22
Figur 3: Likviditetsgrad 1.....	24
Figur 4: Likviditetsgrad 2.....	25
Figur 5: Langsiktig lagerfinansiering.....	28
Figur 6: Egenkapitalandel i prosent.....	29
Figur 7: Gjeldsgrad.....	30
Figur 8: Rentedekningsgrad.....	31
Figur 9: Totalkapitalrentabiliteten.....	32
Figur 10: Egenkapitalrentabilitet etter skatt.....	34
Figur 11: Resultatgrad.....	37
Figur 12: Totalkapitalens omløpshastighet.....	38

Tabell-liste

Tabell 1- Lagringstid varelager.....	25
Tabell 2- Finansieringsgrad 1.....	26
Tabell 3- Langsiktig lagerfinansiering.....	27
Tabell 4- Gjeldsgrad.....	29
Tabell 5- Rentedekningsgrad.....	30
Tabell 6- Egenkapitalrentabilitet.....	33

1.0 Innledning – tema

I denne oppgaven har vi valgt å se nærmere på lønnsomheten til enkelte fysiske klesbutikker i Norge. Bakgrunnen for oppgaven er en hypotese om at såkalte «low-end»-butikker i større grad er blitt påvirket av nettbutikker, enn «high-end»-butikker. Ut fra denne hypotesen har vi valgt klesbutikken Høyer i Trondheim, samt et knippe Jack & Jones- og Selected-butikker som ligger under foretaket BRANDO AS.

Klesbransjen er svært utsatt for konkurranse hvor man har både store og små aktører. Generelt har overskuddet til de største klesaktørene i Norge gått ned de siste årene, mye på grunn av netthandel og gjenbruk¹. Nå er det ikke nødvendigvis den generelle nedgangen til butikkene vi ønsker å se på, men heller hva som kan tilskrives netthandel. Derfor har vi bevisst tatt ut årsregnskapet til de fysiske butikkene, altså det som ikke inkluderer det de eventuelt måtte tjene på sin nettbutikk.

Formålet med oppgaven er å se om endringen i omsetning for henholdsvis Høyer og BRANDO har vært markant forskjellige de siste fem årene. Vi har en hypotese om at begge har hatt en negativ utvikling i omsetningen, på lik linje med resten av klesbransjen, men likevel at man kan se forskjeller i den delen som skyldes tapte inntekter på grunn av netthandel. Antakelsen er at terskelen for å kjøpe forholdsvis billige klær på nett er lavere, enn når man skal kjøpe dyrere designerklær. På bakgrunn av dette vil vi undersøke om et utvalg av BRANDO sine butikker kommer dårligere ut enn Høyer. Det vi fokuserer på angående å komme «dårligere ut» er hovedsakelig lønnsomheten til de to bedriftene, men også omsetningen da vi mener dette i større grad kan vise eventuelle tapte salg til netthandel.

1.1 Om butikkene

I utgangspunktet ønsket vi å sammenligne regnskapene til to enkeltstående butikker for å få et best mulig sammenligningsgrunnlag. Dette viste seg å være vanskelig da de aller fleste low-end-

¹ <https://e24.no/naeringsliv/i/4qX1Jo/overskuddet-i-klesbransjen-gaar-ned>

butikkene var eid av store kjeder som hadde strenge regler rundt det å offentliggjøre/dele regnskapet til enkeltbutikker. Etter flere mislykkede samtaler i håp om å få et innblikk i regnskapet til for eksempel Jack & Jones Trondheim Torg, endte vi med det nest beste alternativet, nemlig BRANDO AS som består av 12 butikker som opererer innenfor samme segment.

1.1.1 Høyer

Høyer Trondheim ligger i Midtbyen og åpnet dørene for første gang i august 2013. Butikken er på hele 750 kvadratmeter og strekker seg over fire etasjer med ulike avdelinger; herre konfeksjon, herre trend, dame trend og dame luxury. Butikken har et bredt utvalg av høyprofilerte merkevarer innen klær, sko og accessories, som blant annet Woolrich, Moncler og Holzweiler. Høyer Trondheim står oppført med 30 ansatte². Dette er en butikk vi anser for å være innenfor konseptet «high-end», da de utelukkende selger dyre merkeklær av høy kvalitet.

1.1.2 BRANDO AS

BRANDO AS er et aksjeselskap som består av totalt 12 klesbutikker fordelt på de to merkene Jack & Jones og Selected. Selskapet ble stiftet i 1994 mens butikkene som ligger under har hatt ulik levetid. Butikkene er fordelt i Trøndelag og Møre og Romsdal, samt én butikk i Tromsø. De fleste ligger riktignok i Trondheim.

Jack & Jones og Selected tilbyr både klær, sko og accessories til alle anledninger. De tilbyr hovedsakelig fem ulike stilkolleksjoner som er laget for å passe enhver, selv om hovedmålgruppen er ungdom og unge voksne. De fem ulike stilkolleksjonene er ment å dekke alle de forskjellige aspektene ved en manns garderobe. De tilbyr både hverdagsantrekk og kvalitetsklær, dresser og siste mote til stilbevisste menn³. Dette er butikker som tilbyr sine egne merkevarer til en forholdsvis rimelig pris, og faller under kategorien low/mid-end.

² <https://www.proff.no/selskap/h%C3%B8yer-trondheim-as/trondheim/kl%C3%A6r/IDFDA3808XE/>

³ <https://www.trondheimtorg.no/butikker/jack+jones.html>

1.2 Problemstilling

Vi skal vurdere den økonomiske utviklingen og lønnsomheten for Høyer og BRANDO over en tidsperiode på fem år. Vår hypotese er at vi vil se en negativ utvikling hos begge to, men av ulik karakter. Vår antakelse er at terskelen for å kjøpe klær på internett i den prisklassen man finner hos Jack & Jones og Selected er lavere, enn for dyrere merkeklær man finner hos Høyer. Dette tror vi vil gjenspeile seg i regnskapene med en større nedgang i omsetningen til BRANDO sammenlignet med Høyer.

Vi har formulert følgende problemstilling:

- Hvordan har den økonomiske utviklingen vært for Høyer og BRANDO i perioden 2014-2019?
- Er det noen indikasjoner på at den økonomiske utviklingen hos de to bedriftene kan skyldes økt netthandel?

1.3 Avgrensning av oppgaven

Problemstillingen baserer seg i utgangspunktet på en bransje som er stor, kompleks og består av veldig mange aktører. Dette gjør det vanskelig å isolere eventuelle årsaker til endring i omsetning og lønnsomhet til butikkene. Videre burde vi tatt utgangspunkt i og analysert flere ulike butikker innenfor både low-end- og high-end-sjiktet for å eventuelt kunne generalisere et resultat til en større del av bransjen.

Ut fra tiden vi har til rådighet, samt størrelsen på oppgaven håper vi likevel denne oppgaven vil kunne gi en pekepinn på hvorvidt problemstillingen har noe for seg eller ikke.

2. Teori

Nøkkeltall brukes for å være til hjelp ved utarbeidelse av regnskapsanalyser. Analysen tar utgangspunkt i årsregnskapet, og ifølge Kristoffersen (2019) så vil en grunnleggende regnskapsanalyse omfatte en vurdering av følgende fire forhold; lønnsomhet, finansiering, soliditet og likviditet. Vi har valgt å supplere regnskapsanalysen med en horisontal analyse for å analysere endringene i bedriftenes resultater under perioden 2015-2018. For å analysere den strategiske delen av bedriften og markedet så har vi valgt å inkludere en SWOT-analyse, i tillegg skal vi se på de ulike konkurransemidlene bedriftene har benyttet seg av.

2.1 Horisontal analyse

Horisontale analyser sammenligner kontosaldoer over ulike tidsperioder. Ved hjelp av denne analysen kan man se utviklingen av for eksempel omsetning, driftsresultat og årsresultat over flere år.

2.2 Likviditet

Likviditet er foretakets betalingssituasjon. Likviditeten angir om bedriften har nok likvide midler til å betale sine forpliktelser ved forfall. For å analysere likviditeten vil det bli gjort rede for relevante nøkkeltall som Likviditetsgrad 1, Likviditetsgrad 2 og Lagringstid varelager.

Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1 måler evnen til å betale kortsiktig gjeld. Likviditetsgrad 1 bør være større enn 2.

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

Likviditetsgrad 2

Likviditetsgrad 2 måler bedriftens evne til å betale kortsiktig gjeld på kort sikt (Kristoffersen 2019). Forskjellen mellom likviditetsgrad 1 og 2, er at varelager er trukket fra omløpsmidlene i likviditetsgrad 2. Årsaken er at varelager regnes som de minst likvide omløpsmidlene. Likviditetsgrad 2 bør være større enn 1.

$$\text{Likviditetsgrad 2} = \frac{\text{"Mest likvide" omløpsmidler}}{\text{Kortsiktig gjeld}}$$

Lagringstid varelager

Lagringstid i varelager måler likviditeten i varelageret ifølge Kristoffersen (2019). Det vil med andre ord si noe om hvor lenge varene ligger på lager i gjennomsnitt før de blir solgt. Dette er et viktig nøkkeltall for klesbransjen, ettersom kostnadene for å ha klær liggende på varelager er betydelige for klesbutikkene.

$$\text{Lagringstid varelager} = \frac{\text{Gjennomsnittlig varelager} * 365 \text{ dager}}{\text{Varekostnad}}$$

2.3 Finansiering

Finansiering betyr både anskaffelse og anvendelse av kapital (Kristoffersen 2019). Derfor vil en analyse av finansiering ta utgangspunkt i sammensetningen av bedriftens eiendeler. Finansiering av eiendelene kan være både langsiktig og kortsiktig.

Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 måler hvor stor andel av anleggsmidlene som er langsiktig finansiert. Ved langsiktig finansiering regnes egenkapital og langsiktig gjeld (Kristoffersen, 2019). Forholdstallet

bør være mindre enn 1, det vil si at langsiktig kapital finansierer anleggsmidlene og deler av omløpsmidlene.

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

Langsiktig lagerfinansiering

Nøkkeltallet måler hvor stor andel av varelageret som er langsiktig finansiert. Det er ønskelig at varelageret er langsiktig finansiert på grunn av lavere finansielle kostnader ved langsiktig gjeld eller egenkapital, i forhold til kortsiktig gjeld som tradisjonelt sett har høyere finansielle kostnader i form av høyere rentekostnader primært. En annen grunn for at det er ønskelig at varelageret er langsiktig finansiert er at varelageret ikke nødvendigvis er så likvid som andre omløpsmidler.

$$\text{Langsiktig lagerfinansiering} = \frac{\text{Arbeidskapital} * 100\%}{\text{Varelager}}$$

2.4 Soliditet

Soliditet sier noe om en bedrifts evne til å tåle tap, og det er derfor nært knyttet til finansiering. Foretakets soliditet er gjerne knyttet til størrelsen på egenkapitalen i forhold til samlet kapital i bedriften (Kristoffersen 2019). Sentrale begrep ved analyse av soliditet vil være egenkapitalandel, gjeldsgrad og rentedekningsgrad.

Egenkapitalandel

Egenkapitalandel i prosent måler soliditeten (Kristoffersen, 2019). Egenkapitalandelen viser blant annet også hvor mye bedriften kan tape, før gjelden også blir påført tap. Jo større egenkapitalandelen er, desto bedre er soliditeten i bedriften (Kristoffersen, 2019).

$$\text{Egenkapitalandel} = \frac{\text{Egenkapital} * 100 \%}{\text{Totalkapital}}$$

Gjeldsgrad

Nøkkeltallet måler forholdet mellom kapital som er finansiert av utenforstående og kapital finansiert av eierne. Jo lavere forholdstallet er, desto mer solid er bedriften. Egenkapitalandelen avtar med økende gjeldsgrad.

$$\text{Gjeldsgrad} = \frac{\text{Gjeld}}{\text{Egenkapital}}$$

Rentedekningsgrad

Rentedekningsgraden måler evnen en bedrift har til å betale rentekostnadene ved forfall (Kristoffersen 2019). Hvis forholdstallet er mindre enn 1 går bedriften med underskudd, og nøkkeltallet bør derfor som et minimum være større enn 1. Størrelsen på rentedekningsgraden avhenger av lønnsomheten og renter på gjelden i bedriften ifølge Kristoffersen (2019). Rentekostnadene har ikke vært mulig å finne for Brando, derfor har vi valgt å bruke finanskostnader istedenfor rentekostnader i formelen for rentedekningsgrad.

$$\text{Rentedekningsgrad} = \frac{\text{Finanskostnader} + \text{Ordinært resultat før skatt}}{\text{Finanskostnader}}$$

2.5 Lønnsomhet

Lønnsomhet er at man evner å skape overskudd. Det er en forutsetning for at bedriften skal være i drift over lengre tid. Overskudd oppnår man når inntektene er større enn kostnadene. For at investorer og eiere skal være interessert i å skyte inn ny egenkapital i bedriften, så er det nødvendig med tilstrekkelig lønnsomhet. Sentrale nøkkeltall i en lønnsomhetsanalyse er Totalkapitalrentabilitet, Egenkapitalrentabilitet, Resultatgrad, og Totalkapitalens Omløpshastighet.

Totalkapitalrentabilitet

Totalkapitalrentabilitet måler avkastning av de samlede eiendelene (total kapitalen) i bedriften. Rentabiliteten er uttrykt i prosent. I følge Kristoffersen (2019) så viser nøkkeltallet hvor godt bedriften har vært drevet, og gir uttrykk for nivået på inntjeningen i perioden. Nøkkeltallet viser altså hvor effektiv bedriften har vært i forvaltningen av ressursene, uavhengig av finansieringen (Kristoffersen 2019). En endring i total kapitalen i løpet av året, vil påvirke total kapitalens rentabilitet. Dette er årsaken for at vi bruker gjennomsnittlig total kapital istedenfor bare inngående eller utgående total kapital, nettopp for å fange opp eventuell endring i total kapitalen i løpet av året. Ved å bruke gjennomsnittlig total kapital og ikke bare utgående total kapital, tar man også hensyn til at en økning av total kapitalen kan ha forekommet på slutten av året, dermed vil effekten av økt total kapital ikke kunne forekomme fra begynnelsen av året, men først etter økningen i total kapitalen. Man tar med andre ord hensyn til både total kapitalen man har ved inngangen til året, og ved utgangen av året.

$$\text{Totalkapitalens rentabilitet} = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig total kapital}} * 100 \%$$

Egenkapitalrentabilitet

Egenkapitalrentabilitet før skatt måler lønnsomheten av eiers investering før skatt (Kristoffersen 2019). Egenkapitalrentabilitet etter skatt måler lønnsomheten av eiers investering etter skatt. Det

er Egenkapitalrentabilitet etter skatt er som er av størst interesse for eierne. En endring i egenkapitalen i løpet av året vil kunne påvirke egenkapitalrentabiliteten. Derfor vil vi også her benytte oss av gjennomsnittet, istedenfor bare inngående eller utgående sum, nettopp for å få med virkningen av en eventuell endring i egenkapital i løpet av året.

$$\text{Egenkapitalrentabilitet (før skatt)} = \frac{\text{Ordinært resultat før skatt} * 100 \%}{\text{Gjennomsnittlig egenkapital}}$$

$$\text{Egenkapital rentabilitet (etter skatt)} = \frac{\text{Ordinært resultat} * 100 \%}{\text{Gjennomsnittlig egenkapital}}$$

Resultatgrad

Resultatgraden måler resultatet før rentekostnader i forhold til hver krone i salg (Kristoffersen 2019). Jo høyere resultatgrad jo bedre er det. Resultatgraden kan forbedres ved å redusere kostnadene, eller ved å øke inntektene.

$$\text{Resultatgrad} = \frac{(\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}) * 100 \%}{\text{Driftsinntekter}}$$

Totalkapitalens omløpshastighet

Totalkapitalens omløpshastighet måler hvor effektivt eiendelene er brukt til å skape inntekter (Kristoffersen 2019). Høyere verdier av nøkkeltallet tilsier at kapitalen utnyttes effektivt. Man kan oppnå høyere verdi av total kapitalens omløpshastighet enten ved å redusere kapitalen som er bundet i eiendelene, eller ved å øke driftsinntektene.

$$\text{Kapitalens omløpshastighet} = \frac{\text{Driftsinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig total kapital}}$$

Nøkkeltallene vi nå har sett på gir oss et innblikk på de økonomiske forholdene i bedriftene. Sammen med disse nøkkeltallene kan en strategisk analyse av andre forhold hjelpe oss å til få et innblikk i hva disse bedriftene eventuelt gjør riktig eller galt. SWOT-analysen og analysen av konkurransemidlene kan bidra til at vi bedre kan forstå grunnlaget for en eventuell forverring eller forbedring i de ulike nøkkeltallene.

2.6 SWOT

En SWOT-analyse er et nyttig analyseverktøy for å få en oversikt over de indre og ytre faktorer i en virksomhet. Bokstavene i «SWOT» representerer forbokstaven i de engelske ordene Strengths (styrker), Weaknesses (svakheter), Opportunities (muligheter) og Threats (trusler). Strengths og Weaknesses er de interne faktorer og fokuserer på virksomhetens styrker og svakheter, mens Opportunities og Threats er de eksterne faktorer og fokuserer på mulighetene og truslene virksomheten står ovenfor. En SWOT-analyse bidrar til at en virksomhet bedre kan identifisere områder for forbedring og gir samtidig et bedre utgangspunkt for å ta beslutninger. Man får også et innblikk i hvor man står i et marked og hvor man står i forhold til konkurrenter. Alt dette blir altså et grunnlag for virksomhetens markedsstrategi.

Styrker er positive egenskaper som kan gi konkurransefortrinn og trygghet i virksomheten, samt bidra til at virksomheten når sine mål. Dette kan for eksempel være omdømme, effektivitet, materiell, kapasitet etc. og er følgelig viktig for virksomheten å bevare. Disse faktorene kan være styrker for noen, men svakheter for andre. Svakheter er det virksomheten mangler eller utfører dårlig i forhold til måloppnåelsen. Greier virksomheten å utvikle og forbedre disse svakheterne er det et steg i riktig retning for å nå sine mål.

Når det gjelder muligheter er dette eksterne faktorer som det er viktig at virksomheten har fokus på i framtiden for å utvikle seg og for å holde seg oppdatert i markedet. Dette kan for eksempel

være politiske, økonomiske og lovmessige rammer, teknologiutvikling, befolkningens preferanser og behov, etc. Disse eksterne faktorene kan også være trusler for virksomheten, og det er derfor viktig at virksomheten har gjort seg oppmerksom på disse slik at de kan tilpasse seg og gjøre tiltak for å minske det potensielt negative utfallet av truslene.

Det vil altså etter en SWOT-analyse være naturlig å stille seg følgende spørsmål:

- Hvordan kan vi bruke våre sterke sider?
- Hvordan kan vi forbedre svakhetene våre?
- Hvordan kan vi utnytte hver mulighet?
- Hvordan kan vi best møte de ulike utfordringer/trusler?

2.7 De fem konkurransemidlene

Når en bedrift skal selge sine produkter og få en sterk posisjon i markedet, må den ha en strategi for hvordan den skal bruke de forskjellige konkurransemidlene. Disse konkurransemidlene kalles ofte for de fem p-ene og består av pris, produkt, plass, påvirkning og personale. Bedrifter kombinerer disse konkurransemidlene på forskjellige måter, og dette avhenger mye av hvordan de ønsker å framstå som bedrift og hvordan de skal skaffe seg profitt. Måten bedriften velger å kombinere disse konkurransemidlene på kaller vi ofte for bedriftens markedsmix.

Når det gjelder pris finner vi alltid alt fra lav til høy innen et marked. Et godt eksempel på dette er bransjen vi tar for oss i denne oppgaven, nemlig klesbransjen. Noen bedrifter velger å prise produktene sine lavt og dermed fremstå som billige og økonomivennlige, mens noen bedrifter har høye priser på sine produkter og ønsker å fremstå som eksklusivt og høykvalitet. Folk har forskjellige preferanser, og dermed trenger vi alle disse forskjellene i prissetting.

Selve produktet er åpenbart en av de viktigste konkurransemidlene en bedrift har. Produktet kan være både varer og tjenester, og kan variere mye fra bedrift til bedrift selv innenfor det samme markedet. Det viktigste er at produktet bedriften tilbyr er det produktet kjøperen vil ha.

Produktpolitikken til en bedrift handler følgelig om hvilke produkter de skal tilby, og hvilke egenskaper disse produktene skal ha.

Plass (distribusjon) handler om hvordan en bedrift velger å gjøre produktet tilgjengelig for kundene. Da kan det være snakk om både butikk og/eller på nett. Distribusjonsstrategien til en bedrift handler altså om både beliggenhet og om hvordan transport og lagring av dem skal foregå.

Det hjelper lite at bedriften er fornøyd med produktet sitt, prisen og plasseringen av det om ingen kjenner til eller vil kjøpe produktet. Her kommer påvirkning inn i bildet. Dette handler om markedskommunikasjon og hvordan de skal gjøre kundene bevisste på deres produkt/tilbud. Dette kan være reklame og annonser og blir brukt i forskjellig grad av bedrifter. Dette kan for eksempel avhenge av hvilken posisjon en bedrift allerede har i markedet, eller hvor mye penger en bedrift har til rådighet for påvirkning.

Personale er den femte og siste p-en av disse konkurransemidlene. Personale kan være svært viktig for kundenes kjøpsopplevelse og øker dermed sannsynligheten for gjenkjøp og faste kunder. Personale med god kompetanse sørger for at kunden får det produktet man vil ha, og/eller at kvaliteten på tjenesten bedriften tilbyr øker. Dette er altså en viktig ressurs man ikke skal ta for gitt, og er også en ressurs som ikke er like imiterbar som andre konkurransemidler.

3. Metode

I følgende kapittel går vi inn på forskningsmetodikken vi har brukt til å svare på vår problemstilling. Vi vil her gå inn på hvordan vi har designet vår undersøkelse, samt hvordan og fra hvilke kilder vi samler inn våre data før vi problematiserer litt rundt validiteten og reliabiliteten ved vår undersøkelse.

3.1 Valg av undersøkelsesdesign

Valget av undersøkelsesdesign vil ha store konsekvenser for undersøkelsens gyldighet, både intern og ekstern. Altså til hvilke grad vi kan si at våre funn er gjeldende, både for bedriftene vi studerer og hvorvidt dette kan generaliseres. Det er derfor viktig at vårt undersøkelsesdesign er best mulig tilpasset problemstillingen vi ønsker å svare på.

I vår forskning vil vi velge å undersøke få enheter og gå i dybden på disse, altså gjennomfører vi et intensivt forskningsopplegg. Dette står i kontrast til ekstensive design hvor man ofrer dybde for bredde, altså undersøker flere enheter. Vi velger et intensivt opplegg for å klare å skaffe oss et mer helhetlig bilde av situasjonen som den er og for å skaffe oss et bedre grunnlag for intern gyldighet. Dette vil kunne gå på bekostning av ekstern gyldighet og vår evne til å generalisere funnene våre, men denne avveiningen er gjort ettersom vi i utgangspunktet vil få problemer med generalisering uansett. Dette kommer vi tilbake til senere.

Videre skiller vi mellom induktive og deduktive tilnæringer til forskning. Den induktive tilnærmingen tar utgangspunkt i empiri og forsøker å plassere dette inn i gyldige teorier. Den deduktive tilnærmingen virker motsatt; vi tar utgangspunkt i en klar teori og forsøker å forklare empiri, altså observasjoner fra virkeligheten, ut ifra denne. Den induktive og deduktive tilnærmingen kan sees på som to ytterpunkter på en skala. Vårt opplegg vil være lenger mot den deduktive siden av denne skalaen, ettersom vi går inn i dette med teorien vi har lært og ønsker å forklare empiriske funn ut ifra denne. Men i stedet for å si at vi går inn med en helt deduktiv tilnærming, vil det være mer riktig å si at vi har en abduktiv, eller med andre ord pragmatisk,

tilnærming til vår forskning. Forskningen vi gjør her vil i stor grad bli en kontinuerlig problemløsende prosess, noe som gjør den til en mellomting mellom induksjon og deduksjon. Det blir umulig å forholde seg kun til teori, ettersom teorien kommer fra noe som er observert. Samtidig blir det naivt å tro at vi kan gå inn i dette helt uten antakelser og før-dommer. En abduktiv tilnærming vil derimot være en kontinuerlig vekselvirkning mellom teori og empiri, hvor funnene våre vil lede til nye spørsmål og videre undersøkelser (Jacobsen, 2015).

Hovedfokus i vår oppgave vil ha et beskrivende preg. Vi ønsker å analysere situasjonen som den er, og belyse likheter og ulikheter i de to bedriftene. Men vi vil også ha noe fokus på å avdekke indikatorer på kausalmekanismer, altså å se om vi kan finne tegn på virkningen av innføringen av nettbutikker og om dette påvirker salget ulikt for en high-end og en low-end klesbutikk. Altså vil vi i all hovedsak forsøke å beskrive situasjonen over tid, med et sidefokus på det forklarende aspektet, altså å finne indikatorer på kausalitet. Med andre ord vil vi hovedsakelig ha fokus på å beskrive og forklare forskjeller i lønnsomheten i de to bedriftene, med ett sidefokus på å finne indikatorer på at åpningen av nettbutikker for de to har ført til redusert omsetning.

Innenfor samfunnsvitenskapen tilnærmer vi oss kausalitet gjennom å si: "Hvis A inntreffer er det X% sjanse for at B inntreffer". Dette står i kontrast til naturvitenskapen hvor man heller sier: "Hvis A inntreffer, inntreffer B". Altså har vi et løsere begrep om kausalitet her. For oss blir det altså "Hvis en klesbutikk åpner for nettsalg, er det X% sjanse for dette fører til redusert salg i butikk". Med grunnlag i opplegget vårt kan vi på ingen måte påberope kausalitet her, men vi kan likevel finne indikatorer på dette. Skal vi påvise kausalitet vil det kreve et mye mer omfattende forskningsdesign med kontroll for alle relevante forhold.

For å finne disse indikatorene må vi ha en prosesstilnærming til kausalitet. Gjennom denne tilnærmingen legger vi som forskere vekt på selve prosessen og hendelsene mellom årsaken og virkningen, for å avdekke denne mekanismen. Her er det naturlig å tenke at prosessen er at åpninga av nettbutikk fører til økt salg på nett, som videre går på bekostning av salget i butikk.

Det er denne sammenhengen vi vil prøve å i alle fall finne indikatorer på, selv om vi som sagt ikke kan påberope kausalitet.

Valget av en prosessstilnærming her er basert på at vi ikke har ressurser eller tidsramme til å gjennomføre den mer omfattende varianstilnærmingen til kausalitet. Denne tilnærmingen ville gitt høyest interne og eksterne gyldighet, samt at den ville gi oss evnen til å kontrollere for relevante forhold for å isolere den aktuelle effekten, men for å kunne gjennomføre noe slikt må det ligge til grunn et mye mer ekstensivt opplegg og en mye større datamengde enn det vi har ressurser og tidsramme til å håndtere.

I all helhet kan dette sees på som en “komparative caser” studie (Jacobsen 2015). Denne typen casestudier vektlegger å gå i dybden på få undersøkelsesobjekt, og er avgrenset i tid og sted. Gjennom innbyrdes sammenligning kan man også avdekke årsakssammenhenger, slik vi prøver å gjøre.

3.2 Valg av data og innsamling

I vår oppgave vil vi i all hovedsak benytte oss av kvantitative data for å besvare problemstillingen. Kvantitative data er data i form av tall, dette står i motsetning til kvalitative data som er data i form av ord. Disse kvantitative dataene vil ha opphav i en sekundærkilde, dermed kan studien sees på som en dokumentstudie. En av hovedfarene med å velge å basere seg kun på denne typen data er at vi fort kan ende opp med en virkelighetsfjern studie. Denne effekten kan igjen bli forsterket av at vi kun har tilgang til det eksterne regnskapet til bedriftene. Det blir altså viktig at vi holder oss kritisk til resultatene vi oppnår.

Som sagt har vi valgt å ta i bruk de eksterne regnskapene til begge bedriftene som våre datakilder. For vår del ville det absolutt vært å foretrekke å få tilgang til de interne regnskapene, da disse inneholder mye mer detaljert informasjon enn de eksterne. Følgelig var et tettere samarbeid med bedriftene ønskelig fra vår side, men lot seg dessverre ikke gjøres fra deres side.

Dermed er alt av talldata samlet inn fra proff.no. Proff.no er en annonsørfinansiert nettside som har som mål å være en nyttetjeneste for det norske næringsliv. Innenfor denne siden kan vi finne informasjon som regnskapstall, aksjonærer, offisielle roller osv. for alle bedrifter som leverer årsregnskap til Brønnøysundregistrene.

I og med at vi henter så mye data fra denne ene kilden er det viktig at den er reliabel. Dette vil vi diskutere videre i neste kapittel.

3.3 Utfordringer knyttet til validitet og reliabilitet

Jacobsen (2008) deler begrepet validitet inn i intern og ekstern validitet. Den interne validiteten handler om hvorvidt vi har tilstrekkelig dekning i data for de konklusjonene vi kommer fram til, mens ekstern gyldighet handler om hvorvidt våre funn kan gjøres gyldige for andre bedrifter utenfor vår oppgave.

For den interne gyldigheten for vår oppgave kan vi tenke oss flere ulike feilkilder. Som nevnt tidligere kommer alle våre tall fra en kilde, nemlig proff.no. Proff.no livnærer seg på annonseinntektene de genererer, og er fullstendig eid av en finsk investorgruppe med navn Asiakastiето Group. Her vil det altså være kritisk at Proff.no, til tross for utenlandske eiere, er sitt samfunnsansvar bevisst her i Norge og direkte utgir regnskapene som våre bedrifter har sendt inn til Brønnøysundregistrene.

Videre er nok den største mulige feilkilden kvaliteten på regnskapene til bedriftene. Vi vet at ethvert regnskap bør være utarbeidet med hensyn til lovverk, generelle regnskapsprinsipper, regnskapsnormer og god regnskapsskikk, men til tross for dette vil det ofte finnes subjektive og skjønsmessige vurderinger i ett regnskap. Dette skyldes at regnskap ikke er en nøyaktig vitenskap; vi har lovverk og generelle prinsipper som må følges, men utenfor dette kan det ofte

finnes ulike akseptable løsninger for ulike oppføringer. Dermed er vi avhengig av at de subjektive vurderingene i våre regnskap er gjort på godt grunnlag og har som fokus å gi mest mulig rettviseende bilde for regnskapsperiodene for de to bedriftene.

Det trenger likevel ikke bare å være skjønnsmessige vurderinger som kan gi oss ett misvisende bilde, selve regnskapsprinsippene og lovene kan også bidra til dette. La oss for eksempel tenke oss at vi har en eiendel som har gått opp i verdi i løpet av regnskapsperioden, og som ikke tidligere har blitt nedskrevet. Regnskapene bygger på historisk kost, så normale avskrivninger trekkes ifra og eiendelen kan ikke justeres opp i verdi i henhold til gjeldende lovverk. Dermed vil dette slå negativt ut for årsresultatet, til tross for at eiendelen faktisk har økt i verdi. Her er det ikke kvaliteten på regnskapet, men heller rammeverket det er utarbeidet i henhold til som gir oss en feilkilde.

Vår vurdering på dette vil likevel være at om disse regnskapene er offentlig godkjente, så vil det være en pekepinn på at de skjønnsmessige vurderingene er gode, at målingene av verdier er nøyaktige og at regnskapene gir rettviseende nok bilder til å basere oppgaven vår på. Problemene med historisk kost diskutert ovenfor er noe av det mest bekymringsverdige, men vi får gjort svært lite med dette med tanke på at vi gjennomfører en analyse uten innsyn i bedriftenes interne regnskap. Likevel støtter vi oss på at de aller fleste brukerne av disse regnskapene kun har tilgang til de eksterne, og at våre konklusjoner er de beste vi kan gjøre basert på dette datamaterialet.

Vi har tidligere vært inne på at vi forventer problemer rundt generalisering av våre funn, altså den eksterne gyldigheten til oppgaven vår. Dette har hovedsakelig opphav i forskningsdesignet, hvor vi velger å gå i dybden på få enheter. Vi ofrer her bredde for dybde. Vi setter hovedfokus på å beskrive situasjonen for våre to bedrifter på mest grundig måte, dette går på bekostning av vår evne til å gjøre våre funn gjeldende for andre bedrifter. Dette er en avveining som er gjort bevisst ettersom formålet vårt med denne oppgaven ikke er å identifisere faktorer vi kan si er allmenngyldige for bedrifter innenfor bransjen, men heller å forklare hvordan våre to bedrifter er påvirket av ulike faktorer på mest mulig grundig måte. Selv om denne studien ikke vil oppnå ett

grunnlag for generalisering, vil funnene likevel kunne være svært relevante. Om vi finner indikatorer på kausalitet vil denne studien kunne støtte opp under og gi viktige bidrag til andre studier som ønsker å gå nærmere inn på dette og muligens avdekke disse kausalitetsforholdene.

4. Analyse

Ved hjelp av en horisontal analyse av basert på resultatregnskap og balanse for Høyer og BRANDO ønsker vi å få et overblikk over hvordan ulike nøkkeltall har utviklet seg over de siste årene. Videre skal vi beregne sentrale nøkkeltall innenfor finansiering, soliditet, likviditet og lønnsomhet for å kunne si noe om hvordan den økonomiske utviklingen har vært og eventuelt hvilke årsaker som ligger bak. I tillegg vil vi benytte en SWOT-analyse samt se på bedriftenes konkurransemidler for å forsøke å få en indikasjon på hvorfor utviklingen ble som den har vært.

4.1 Horisontal analyse

I en horisontal analyse er hensikten å se på hvordan endringene i regnskapet kan forklares fra en periode til en annen periode med det formål om å se om det har vært en økning eller nedgang (Kristoffersen 2019). Vi velger her kun å se på en horisontal analyse av resultatregnskapet til de to bedriftene, da vi mener dette er mest relevant for problemstillingen. Her har vi valgt å se på resultatet for 2015 og 2018, da dette er første og siste tilgjengelig regnskap i den fire-års-perioden vi ønsker å analysere.

RESULTATREGNSKAP Høyer	2018			2015
	Beløp i NOK	Økning i beløp	Økning i %	Beløp i NOK
Sum salgsinntekter	36 708 000	47 000	0,13 %	36 661 000
Annen driftsinntekt	-	-	-	-
Sum driftsinntekter	36 708 000	47 000	0,13 %	36 661 000
Varekostnad	20 778 000	418 000	2,05 %	20 360 000
Beholdningsendringer	1 303 000	1 303 000		0
Lønnskostnader	6 047 000	499 000	8,99 %	5 548 000
Herav kun lønn	4 920 000	180 000	3,80 %	4 740 000
Ordinære avskrivninger	251 000	- 31 000	-10,99 %	282 000
Nedskrivning	-	-	-	-
Andre driftskostnader	6 974 000	6 000	0,09 %	6 968 000
Driftsresultat	1 355 000	- 2 149 000	-61,33 %	3 504 000
Sum annen finansinntekt	62 000	45 000	264,71 %	17 000
Sum finansinntekter	62 000	34 000	121,43 %	28 000
Sum annen rentekostnad	152 000	- 25 000	-14,12 %	177 000
Andre finanskostnader	163 000	145 000	805,56 %	18 000
Sum annen finanskostnad	163 000	145 000	805,56 %	18 000
Sum finanskostnader	315 000	121 000	62,37 %	194 000
Resultat før skatt	1 102 000	- 2 236 000	-66,99 %	3 338 000
Sum skatt	295 000	- 612 000	-67,48 %	907 000
Ordinært resultat	807 000	- 1 624 000	-66,80 %	2 431 000
Årsresultat	807 000	- 1 624 000	-66,80 %	2 431 000

Figur 1: Horisontal analyse, resultatregnskap Høyer As

Ut fra resultatregnskapet ser vi at Høyer sine salgsinntekter har holdt seg ganske stabilt fra 2015 til 2018. Økningen er marginal på kr 47 000. Samtidig ser vi at bedriften har en økning av ulik grad på både varekostnad, lønnskostnad og andre driftskostnader. Disse postene står for den største delen av kostnadene til Høyer, så selv om det er en lav prosentvis økning, ser vi en økning på 923 000kr. Kombinasjonen av dette fører til at Høyer har en nedgang i driftsresultatet på hele 61% fra 2015 til 2018. I løpet av en fireårsperiode er det naturlig at kostnadene vil øke, men da

skulle man også tro at det ble matchet av en liknende økning i inntekter, derfor er det interessant at salgsinntektene kun har økt med 0,13%.

Videre ser vi at både finansinntekter og finanskostnader har hatt en veldig stor prosentvis økning fra 2015 til 2018. Likevel har ikke dette så mye å si for resultatet da endringene i beløp ikke er så stor som den prosentvise økningen gir inntrykk av. I tillegg er det verdt å nevne at Høyer ble stiftet i 2013 og var således fortsatt i en oppstartsfase i 2015, dermed er det naturlig at både finansinntekter og -kostnader, samt renteinntekter og -kostnader har økt de siste fire årene.

Årsresultatet har gått ned hele 66,80% i løpet av fireårsperioden, noe som er oppsiktsvekkende mye. Dette skyldes i hovedsak at Høyers kostnader har økt forholdsvis mye, samtidig som økningen i salgsinntekter på kr 47 000 nesten er ubetydelig i det store bildet. Hva den lave økningen i inntekter skyldes er vanskelig å si ut fra den horisontale analysen, men dette er noe vi kommer tilbake til senere i oppgaven.

RESULTATREGNSKAP BRANDO	2018			2015
	Beløp i NOK	Økning i beløp	Økning i %	Beløp i NOK
Sum salgsinntekter	81 055 000	- 575 000	-0,70 %	81 630 000
Annen driftsinntekt	-	- 13 000	-100,00 %	13 000
Sum driftsinntekter	81 055 000	- 587 000	-0,72 %	81 642 000
Varekostnad	41 704 000	- 1 059 000	-2,48 %	42 763 000
Beholdningsendringer	-	-	-	-
Lønnskostnader	16 558 000	- 1 714 000	-9,38 %	18 272 000
Herav kun lønn	14 224 000	- 1 402 000	-8,97 %	15 626 000
Ordinære avskrivninger	2 385 000	313 000	15,11 %	2 072 000
Nedskrivning	-	-	-	-
Andre driftskostnader	19 468 000	1 415 000	7,84 %	18 053 000
Driftsresultat	940 000	457 000	94,62 %	483 000
Sum annen finansinntekt	38 000	11 000	40,74 %	27 000
Sum finansinntekter	38 000	11 000	40,74 %	27 000
Sum annen rentekostnad	-	-	-	-
Andre finanskostnader	435 000	- 231 000	-34,68 %	666 000
Sum annen finanskostnad	435 000	- 231 000	-34,68 %	666 000
Sum finanskostnader	435 000	- 231 000	-34,68 %	666 000
Resultat før skatt	543 000	699 000	448,08 %	- 156 000
Sum skatt	147 000	142 000	2840,00 %	5 000
Ordinært resultat	396 000	557 000	345,96 %	- 161 000
Årsresultat	396 000	557 000	345,96 %	- 161 000

Figur 2: Horisontal analyse, resultatregnskap Brandø As

I resultatregnskapet til BRANDO ser vi i likhet med hos Høyre at endringen i driftsinntekter er forholdsvis lav. Sum driftsinntekter har hatt en nedgang på kr 587 000 som kun utgjør en prosentandel på -0,72%. Samtidig har de hatt en betydelig nedgang i både varekostnad og lønnskostnad som er oppløftende. Dog ser vi en forholdsvis markant økning i både avskrivninger og andre driftskostnader på henholdsvis 15 og 8%. Likevel har BRANDO i løpet av

fireårsperioden klart å forbedre driftsresultatet med hele 94,62%, men det er verdt å nevne at økningen i beløp kun er på kr 457 000.

Når det kommer til finansinntekter ser vi en økning på kr 11 000, samtidig som det er en nedgang på hele kr 231 000 i finanskostnader. Summen av dette samt et allerede forbedret driftsresultat gjør at BRANDO sitt årsresultat har økt med hele 346%, eller kr 557 000. De har altså hatt en forbedring av resultatet på denne fireårsperioden, men likevel er årsresultatet kun på kr 396 000 etter skatt.

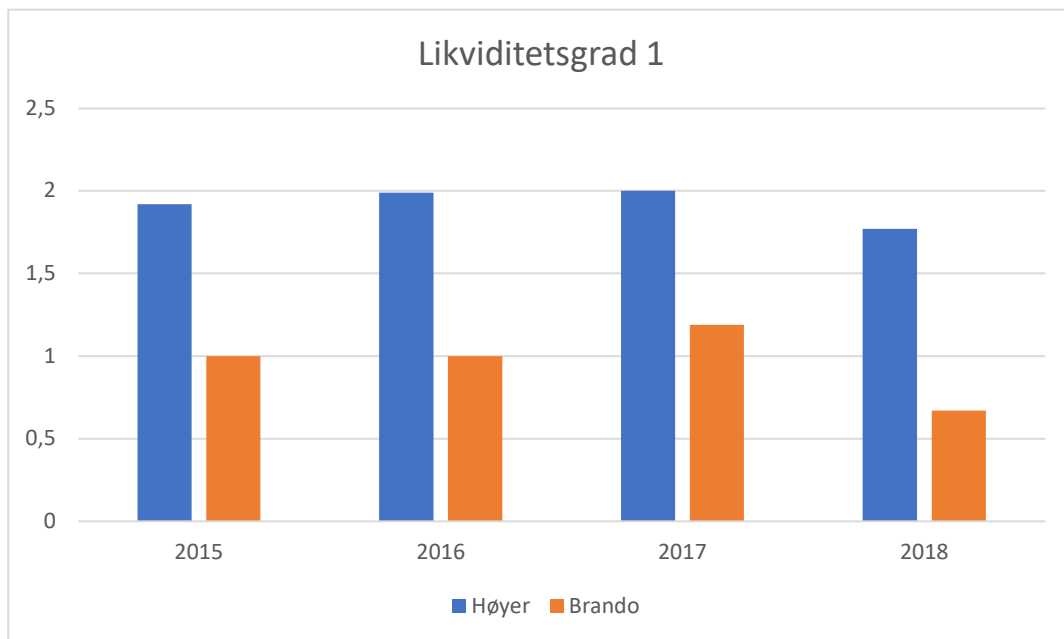
Den horisontale analysen har gitt oss et overblikk på den økonomiske utviklingen til de to bedriftene, videre vil vi forsøke å analysere dette nærmere ved å se på ulike nøkkeltall.

4.2 Nøkkeltallsanalyse

4.2.1 Likviditet

Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1 måler evnen til å betale kortsiktig gjeld, og Likviditetsgrad 1 bør være større enn 2.

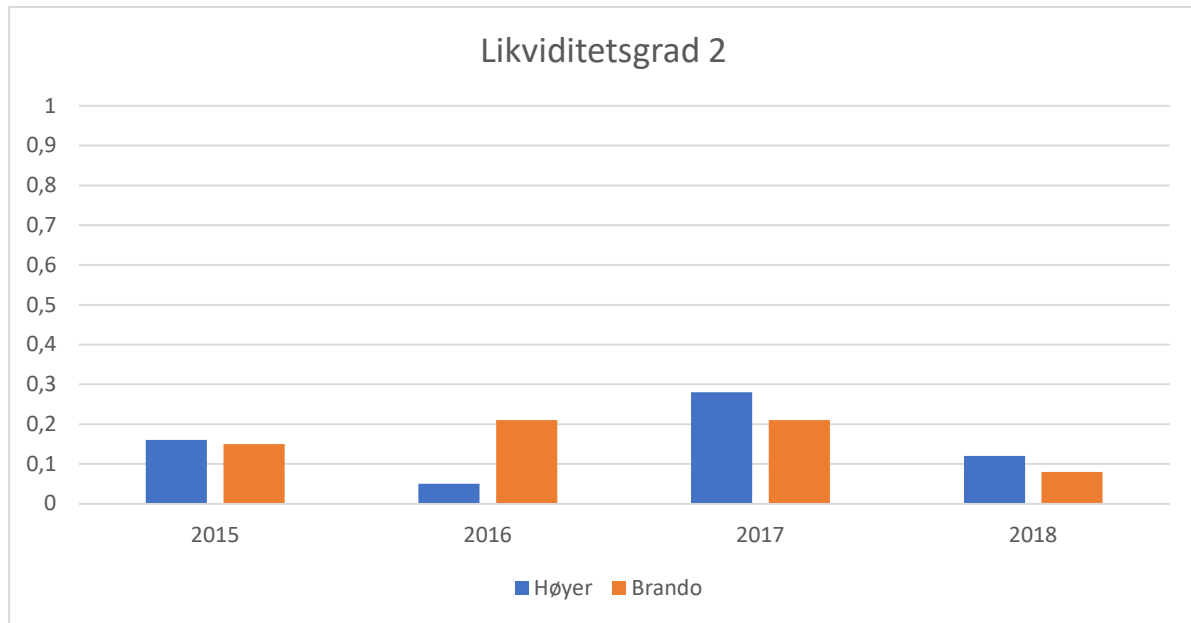


Figur 3: Likviditetsgrad 1

Høyer fikk en verdi for Likviditetsgrad 1 på 2 kun i året 2017. Høyer oppnådde høyere verdi for Likviditetsgrad 1 enn Brando i hele perioden 2015-2018. Basert på grafen kan vi konkludere med at Høyer gjennomgående har bedre likviditet enn Brando. Vi kan dermed konkludere med at Høyer har bedre evne enn Brando til å betale kortsiktig gjeld innen forfall.

Likviditetsgrad 2

Likviditetsgrad 2 måler bedriftens evne til å betale kortsiktig gjeld på kort sikt (Kristoffersen, 2019). Forskjellen mellom likviditetsgrad 1 og 2, er at varelager er trukket fra omløpsmidlene i likviditetsgrad 2, ettersom varelager regnes som de minst likvide omløpsmidlene.



Figur 4: Likviditetsgrad 2

Likviditetsgrad 2 bør være større enn 1, og det er den ikke i perioden 2015-2018 for hverken Brando eller Høyer. Av figuren ser vi at verdiene for Likviditetsgrad 2 varierer fra år til år for begge bedriftene, men at Høyer opplever større variasjon. Brando opplever en forbedring i likviditeten i perioden 2015-2017. I 2018 er imidlertid Likviditetsgrad 2 på sitt laveste for Brando.

Variasjonen er som sagt større for Høyer, de opplever en relativ sterk nedgang i 2016, deretter en relativ sterk oppgang i 2017. På slutten av perioden synker Likviditetsgrad 2 til et lavere nivå enn utgangspunktet Høyer hadde for perioden 2015-2018.

Lagringstid varelager

Begge bedriftene befinner seg i en bransje hvor man ønsker så kort lagringstid som overhodet mulig og lagringsplass bør også betraktes som en ressurs som ikke bør overforbrukes. Dette er spesielt viktig med tanke på sesongvariasjoner i kundepreferanser. Her følger de ferdig utregnede gjennomsnittlige lagringstidene på bedriftenes respektive varelager:

	2015	2016	2017	2018
Høyer AS	204 dager	247 dager	267 dager	300 dager
Brando AS	137 dager	141 dager	143 dager	129 dager

Tabell 1- Lagringstid varelager

Her ser vi med en gang at Brando har klart å opprettholde en langt kortere gjennomsnittlig lagringstid for sine varer enn Høyer. Dette er til en viss grad naturlig ettersom bedriftene opererer i ulike segmenter av markedet. Mens Brando er mer fokusert på rimelige klær og dermed er avhengig av et høyere volum, fokuserer Høyer på mer eksklusive varer som ikke omsettes like hyppig. Av dette følger naturligvis et lavere salgsvolum og at varene ligger lenger på lager enn hos Brando.

Brando har også vært flinke å opprettholde den relativt lave lagringstiden gjennom perioden vi undersøker, mens vi ser en økning i lagringstiden til Høyer. Denne økningen kan skyldes naturligvis skyldes faktorer som ikke i og for seg er negative for bedriften, eksempelvis en overgang til enda mer eksklusive varer som naturligvis krever lengre lagringstid. Dermed blir det vanskelig å konkludere med at dette er en trend som må snus, men vi kan konkludere med at det vil være viktig for Høyer å finne ut hvilke faktorer som har ført til denne økningen i lagringstiden.

4.2.2 Finansiering

Finansieringsgrad 1

	2015	2016	2017	2018
Høyer AS	0,1088	0,0846	0,0375	0,0185
BRANDO AS	1,0138	1,0115	0,5979	12,168

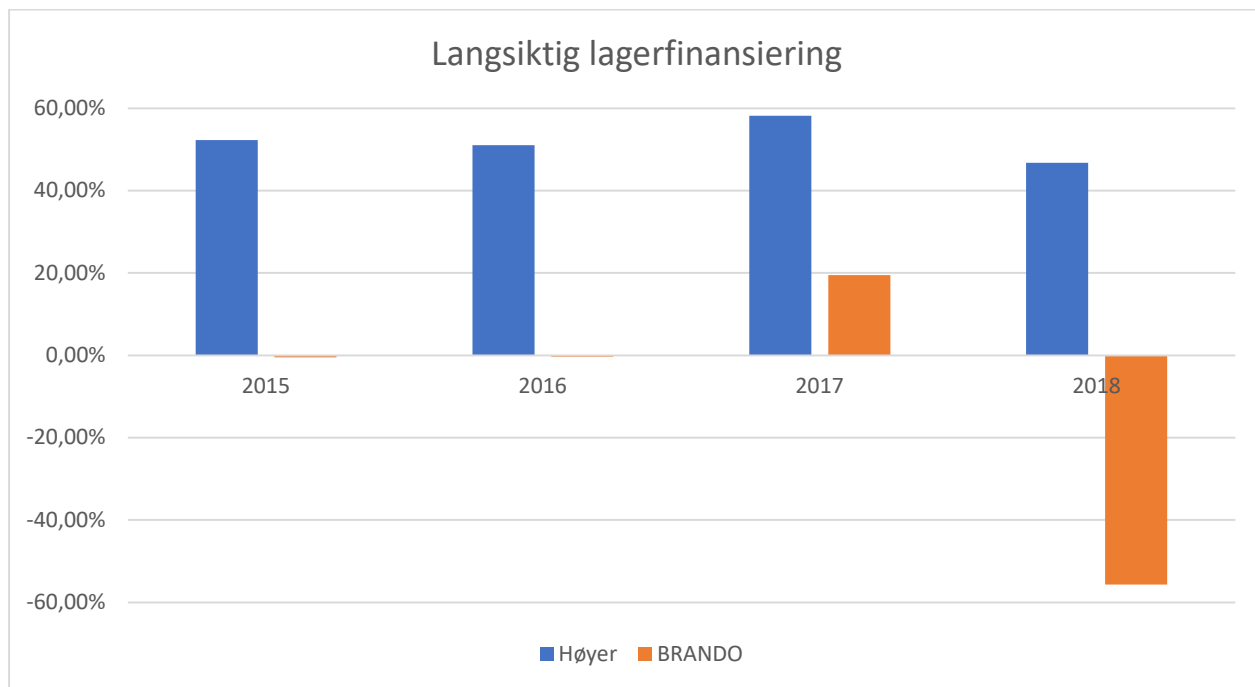
Tabell 2- Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 skal si noe om hvordan bedriftens kapital er anvendt og anskaffet, og hvorvidt anleggsmidlene er langsiktig finansiert eller ikke. Forholdstallet bør være mindre enn 1 slik at også deler av omløpsmidlene er finansiert med langsiktig kapital.

Vi ser av tabellen at Høyer sin finansieringsgrad har holdt seg stabil rundt 0,10 som er veldig lavt, og følgelig ekstremt bra. Det betyr at anleggsmidlene samt en stor del av omløpsmidlene er langsiktig finansiert. Dette skyldes i stor grad at Høyer er en klesbutikk og har veldig lite anleggsmidler, samt at de har en god del langsiktig gjeld. I perioden 2015-2018 har forholdstallet sunket jevnt hvert år, og dette skyldes at anleggsmidler har gått ned, samtidig som den langsiktige gjelden har økt.

For BRANDO sin del ser vi at finansieringsgraden varierer mer. Den var stabil rundt 1 de to første periodene, før den sank til 0,60 i 2017, deretter økte den drastisk til 12 i 2018. Årsaken til denne utviklingen ligger i at de har hatt motsatt utvikling sammenlignet med Høyer, nemlig at anleggsmidler økte stort i 2018 samtidig som egenkapital og langsiktig gjeld gikk ned. De tre første årene var finansieringsgraden i nærheten av å være like god som for Høyer, mens den i 2018 må vurderes som veldig høy. Det betyr ut fra tallene at anleggsmidlene i liten grad er langsiktig finansiert.

Langsiktig lagerfinansiering



Figur 5: Langsiktig lagerfinansiering

	2015	2016	2017	2018
Høyer AS	52,24%	51,02%	58,16%	46,78%
BRANDO AS	-0,56%	-0,34%	19,45%	-55,68%

Tabell 3- Langsiktig lagerfinansiering

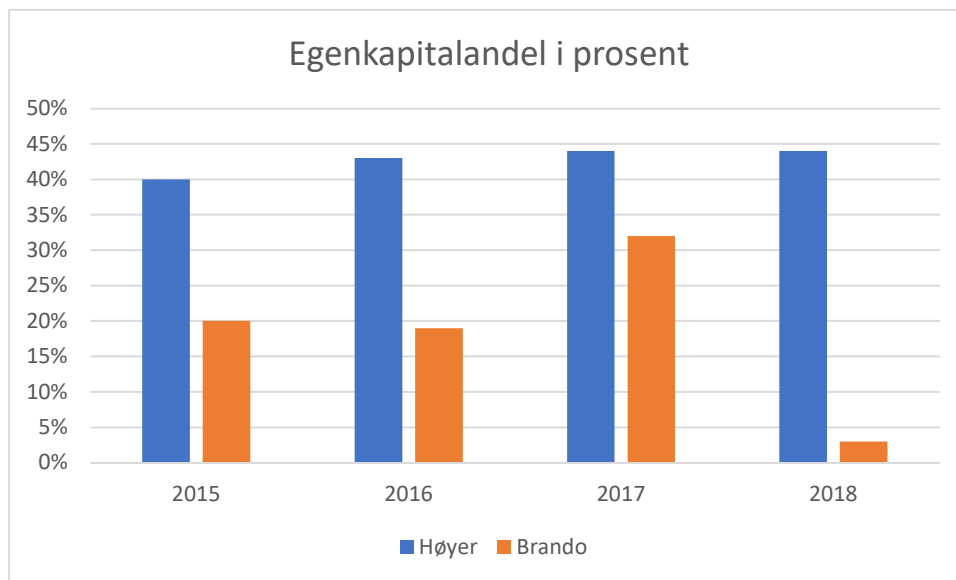
Langsiktig lagerfinansiering angir hvor stor del av varelageret som er langsiktig finansiert. Vi ser av figuren at det for Høyer har vært i intervallet 47-58%. Det betyr at den langsiktige finansieringen har vært jevn rundt 50%, som vil si at ca. halvparten av varelageret er langsiktig finansiert. For BRANDO sin del ser vi at finansieringen varierer mer, dette kan skyldes at bedriften består av totalt 12 butikker, mens Høyer kun er én. BRANDOs finansiering lå rundt null de første to årene, før den økte til 20% i 2017 og deretter sank betraktelig til -56% i 2018. Denne utviklingen skyldes i stor grad at kortsiktig gjeld økte med hele 10 millioner kroner fra 2017 til 2018. Den negative langsiktige finansieringen til BRANDO i 2018 kommer av at kortsiktig gjeld

er høyere enn verdien på omløpsmidlene, videre kan det bety at varelageret er dårlig finansiert. I likhet med finansieringsgrad 1 ser vi at Høyer holder seg nogen lunde stabil, mens BRANDO har større variasjon, og generelt dårligere finansieringstall.

4.2.3 Soliditet

Egenkapitalandel i prosent

Egenkapitalandel i prosent måler soliditeten, og jo større egenkapitalandelen er, desto bedre er soliditeten i bedriften (Kristoffersen 2019).

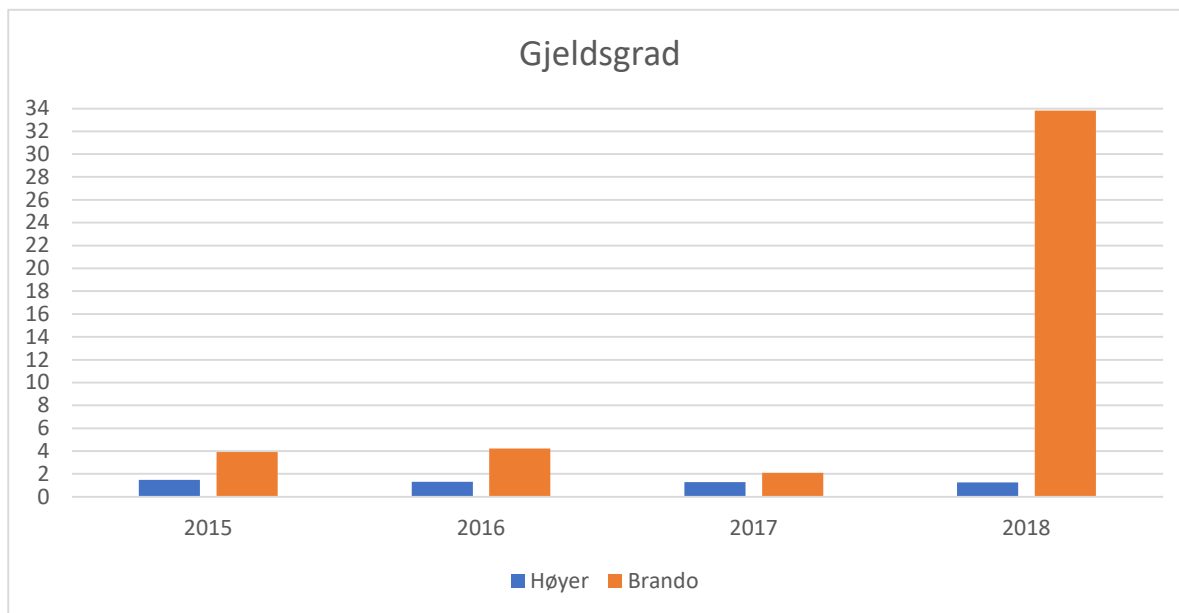


Figur 6: Egenkapitalandel i prosent

Høyer har en jevn egenkapitalandel på litt over 40 % i hele perioden. Egenkapitalandelen til Brando er lavere for samtlige år, og varierer også relativt mye. I tillegg opplever Brando en betydelig nedgang fra 2017 med 32 % egenkapitalandel til 2018 med bare 3 % egenkapitalandel.

Gjeldsgrad

Nøkkeltallet måler forholdet mellom kapital som er finansiert av utenforstående og kapital finansiert av eierne. Jo lavere forholdstallet er, desto mer solid er bedriften.



Figur 7: Gjeldsgrad

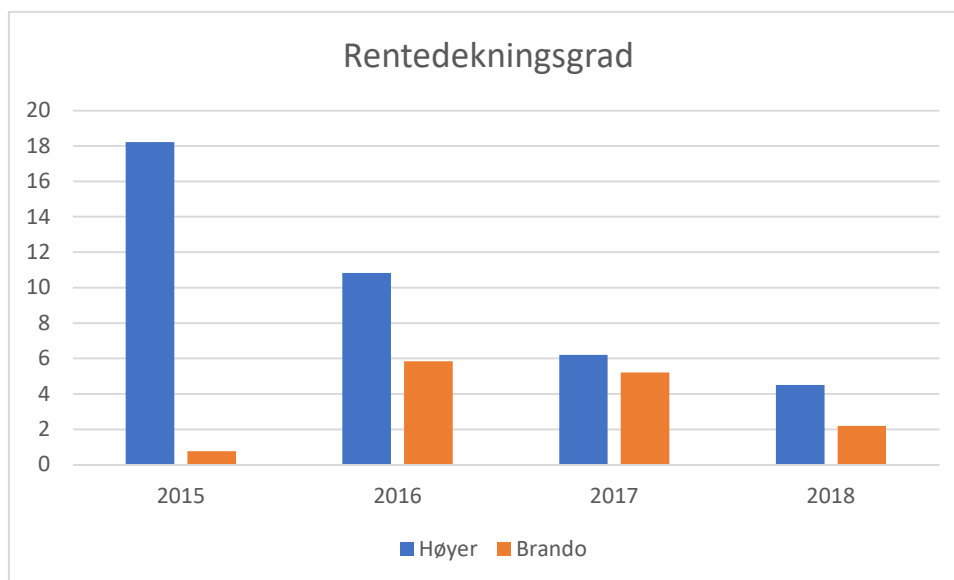
Gjeldsgrad	2015	2016	2017	2018
Høyer	1,47	1,31	1,28	1,27
Brando	3,91	4,23	2,11	33,81

Tabell 4- Gjeldsgrad

Brando har jevnt over hele perioden 2015-2018 en høyere gjeldsgrad enn Høyer. 2018 skiller seg veldig ut for Brando, ettersom de har en veldig høy gjeldsgrad det året. Dette skyldes primært veldig lav egenkapital, og delvis på grunn av høyere gjeld i 2018. Høyer har en svak nedgang i gjeldsgrad under hele perioden, noe som er positivt. Dette har skjedd til tross for at gjelda har økt årlig, det betyr at egenkapitalen har økt i den grad slik at det har resultert i en årlig nedgang i gjeldsgraden.

Rentedekningsgrad

Rentedekningsgrad måler evnen en bedrift har til å betale rentekostnadene ved forfall (Kristoffersen 2019). Hvis forholdstallet er mindre enn 1 går bedriften med underskudd, og nøkkeltallet bør derfor være større enn 1.



Figur 8: Rentedekningsgrad

Rentedekningsgrad	2015	2016	2017	2018
Høyer	18,21	10,82	6,21	4,50
Brando	0,77	5,84	5,2	2,2

Tabell 5- Rentedekningsgrad

Rentekostnadene har ikke vært mulig å finne for Brando, derfor har vi valgt å bruke finanskostnader istedenfor rentekostnader i formelen for rentedekningsgrad.

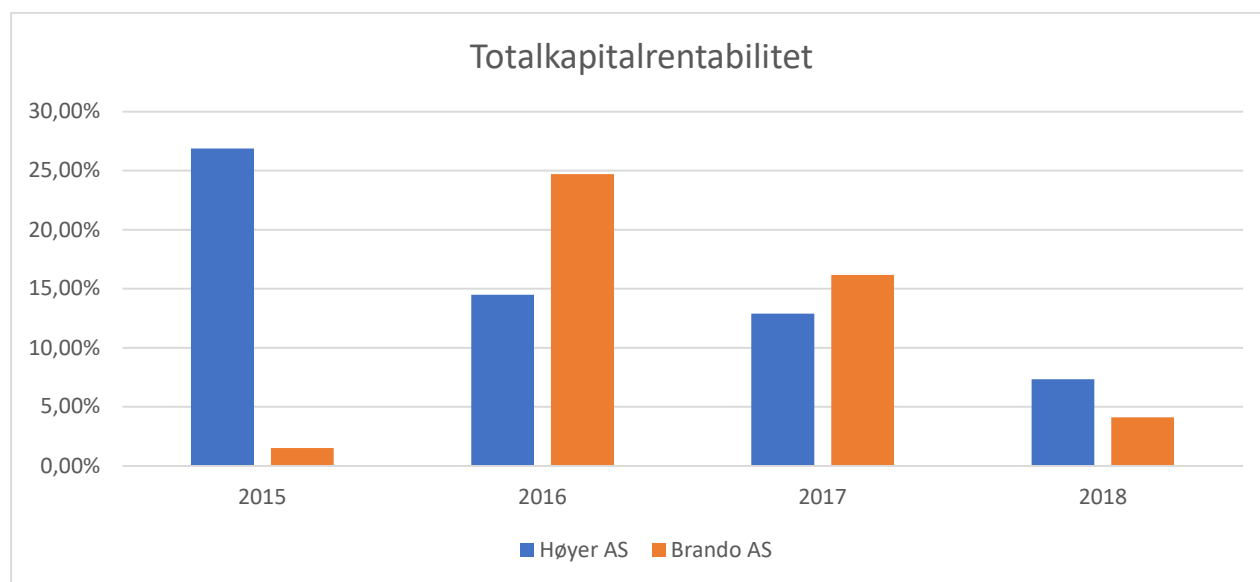
Rentedekningsgraden er under 1 i 2015 for Brando, og dermed vet vi også at resultatet før skatt var negativt det året. Veldig høy rentedekningsgrad i 2015 for Høyer skyldes at bedriften hadde kombinert periodens laveste finanskostnader og bedriftens høyeste resultat før skatt i perioden. De to forholdene kombinert, forårsaket den høye rentedekningsgraden som skiller seg ut i grafen. Utviklingen til begge bedriftene fra og med 2016 til og med 2018 er at rentedekningsgraden synker for hvert år. Det skyldes primært at begge bedriftene opplever jevnlig nedgang i resultat før skatt i perioden 2016-2018.

4.2.4 Lønnsomhet

Vi vil i dette kapitlet analysere nøkkeltallene knyttet til bedriftenes lønnsomhet for å belyse likheter og ulikheter mellom bedriftene innenfor dette aspektet. Vi har tatt utgangspunkt i total kapitalrentabilitet, egenkapitalrentabilitet, resultatgrad og total kapitalens omløpshastighet.

Total kapitalrentabiliteten

Her velger vi å starte med Total kapitalrentabiliteten ettersom det vil gi best helhetsoversikt. Total kapitalrentabiliteten måler bedriftens samlede avkastning på den totale kapitalen som er bundet i bedriften og gir uttrykk for nivået på inntjeningen i perioden og ifølge Kristoffersen (2019) gir total kapitalrentabiliteten også en pekepinn på hvor godt bedriften har vært. Den inneholder altså alle elementer av lønnsomhet; inntekter og kostnader med hensyn på den totale investerte kapitalen. Ferdig utregnet har vi følgende resultater for Total kapitalrentabiliteten til de to bedriftene illustrert ved ett stolpediagram.



Figur 9: Total kapitalrentabiliteten

Alle tallene ovenfor er regnet ut med hensyn på gjennomsnittlig total kapital ettersom det gir et bedre bilde av kapitalbindingen over hele året. Her ser vi en helt klar trend med lavere

total kapitalrentabilitet over tid. Av mellomregningene, samt den horisontale analysen over, ser vi også at det hovedsakelig er en nedadgående kurve i driftsresultatene som har skylden, da den totale kapitalbindingen har vært relativt stabil for de to bedriftene gjennom perioden. Dette er med unntak av 2015 for Brando AS; i løpet av dette året ble den totale kapitalbindingen redusert fra 43 543 000 til 24 195 000, altså nesten halvert. Dette, samt et særdeles svakt driftsresultat førte til den lave total kapitalrentabiliteten vi ser for Brando AS i 2015.

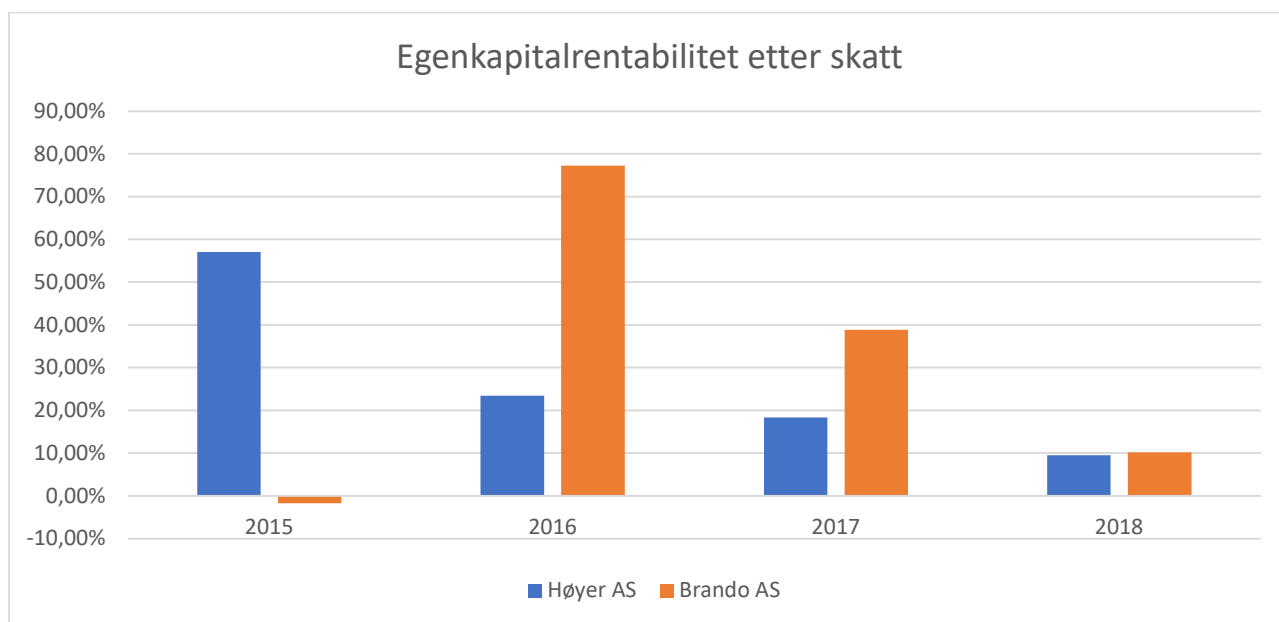
At total kapitalrentabiliteten har vært avtakende for begge bedriftene kan være en indikator på at det er en felles faktor i denne bransjen som spiller inn på driftsresultatene. Dette kan eksempelvis være endret kjøpsatferd hos forbrukerne, press fra andre aktører i bransjen eller mer trolig innføringen av nettbutikker. Dette kan vi naturligvis ikke si for sikkert, men vi kan tolke dette som at det kan være en felles faktor som spiller inn på bransjen. Men, total kapitalrentabiliteten er et overordnet mål; det forteller oss ikke hvor mye av avkastningen som går til aksjonærene. Vi må derfor ta en titt på dette.

Egenkapitalrentabilitet

Dette nøkkeltallet forteller oss hvor mye avkastning bedriften produserer for egenkapitalen som er innskutt, og er derfor svært interessant for aksjonærene. En god egenkapitalrentabilitet er derfor avgjørende for å tiltrekke seg investorer og for å gjøre det attraktivt å skyte inn, og å beholde, egenkapital i bedriften. Nedenfor følger en tabell av egenkapitalrentabiliteten før og etter skatt for de to bedriftene, samt ett stolpediagram for egenkapitalrentabiliteten etter skatt da dette vil være mest interessant:

	2015	2016	2017	2018
Høyer AS (før skatt)	78,27 %	31,32%	24,84%	12,99%
Etter skatt	57,01%	23,40%	18,33%	9,51%
Brando AS (før skatt)	-1,71%	103,72%	51,72%	13,92%
Etter skatt	-1,76%	77,27%	38,87%	10,15%

Tabell 6- Egenkapitalrentabilitet



Figur 10: Egenkapitalrentabilitet etter skatt

Her ser vi en ganske klar nedadgående trend i egenkapitalrentabiliteten over perioden vi undersøker. Dette med unntak av 2015 for Brando da de har en egenkapitalrentabilitet på -1,76% etter skatt, men akkurat her ser vi at det kan være spesielle forhold som foreligger. På grunn av den enorme nedgangen av egenkapitalen i Brando AS mellom 2014 og 2015, samt at Høyer AS

har en god egenkapitalrentabilitet dette året, er det naturlig å tro at dette er bedriftsspesifikke forhold som ikke påvirker bransjen som helhet.

Hoveddrivkraften for den negative utviklingen i egenkapitalrentabilitet har igjen vært de lavere resultatene, selv om vi ser en noe større variasjon i både positiv og negativ retning for egenkapitalbeholdningen i bedriftene enn på totalkapitalrentabiliteten. Dette kan være en konsekvens av at vi befinner oss i en bransje med ett antatt høyt risikonivå, og at investeringsnivået dermed er mer variabelt. Vi antar at bransjen har en høy risiko av ulike grunner, eksempelvis at bransjen preges av hard konkurranse fra mange aktører, det er kritisk å forstå og forutse endringer i kundepreferanser, og at bransje er påvirkelig av makrofaktorer som befolkningens inntektsnivå ettersom det tross alt handler om ikke-essensielle goder her.

Når vi er inne på risiko og forventet avkastning vil det være naturlig å nevne investorenes avkastningskrav her, altså hvor mye investorene forventer å tjene på sine aksjebeholdninger. Vi har ikke innsyn i interne opplysninger i bedriftene så dette vil forbli ukjent, men vi kan likevel danne oss noen forenklete antakelser. Investorenes avkastningskrav gjenspeiler risikoen de aksepterer ved investeringen sin, ergo; jo høyere risiko, jo høyere er investorenes avkastningskrav. Med andre ord kan vi si at investorenes avkastningskrav er det samme som avkastningen den investerte kapitalen kunne ha generert investert i det beste mulige alternativet som har samme risikonivå. Da gjenstår det bare å finne et alternativ med antatt lik risiko for å gi oss en pekepinn på investorenes avkastningskrav. For dette har vi sett til Oslo børs og valgt indeksen "Consumer discretionary". Denne inneholder ulike bedrifter som produserer ikke-essensielle produkter og tjenester til forbrukermarkedet (eksempelvis klær, underholdning, tekstiler, elektronikkjeder osv.). På bakgrunn av denne indeksen finner vi at avkastningen, basert på gjennomsnittet av de 10 siste årene er 16,85% årlig. Likevel; en enkelt aksje vil alltid ha høyere risikonivå enn en aksjeportefølje innen samme bransje, ettersom det i en portefølje av aksjer er mulig å eliminere den bedriftsspesifikke risikoen. Den markedsrelaterte risikoen blir vi derimot ikke kvitt. Dette fører til at det virkelige avkastningskravet for våre bedrifter

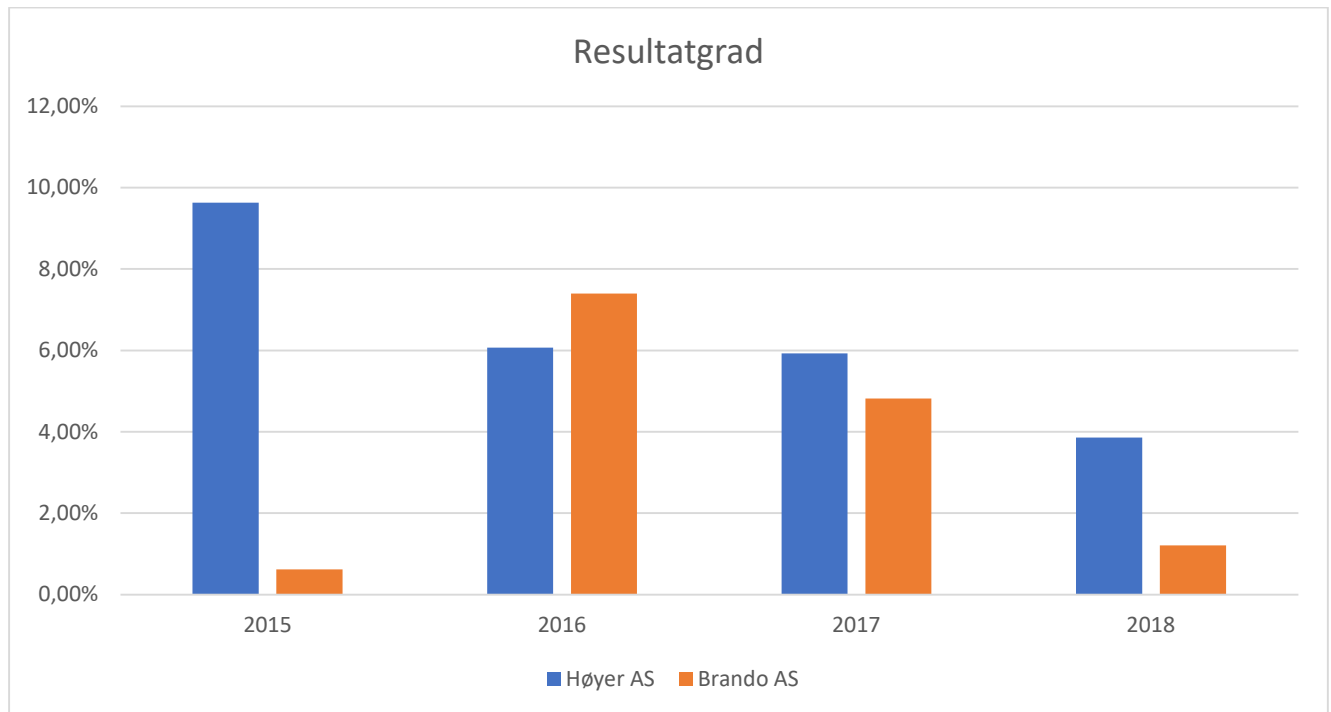
sannsynligvis ligger noe over indeksens avkastning, men indeksens avkastning på 16,85% er likevel en god indikator.

Med dette i bakhodet ser vi at den negative utviklingen i egenkapitalens rentabilitet byr på en stor utfordring: Ut ifra tallene for 2018 ser vi, fra investorenes perspektiv, at avkastningen tilsynelatende ikke er verdt risikonivået de aksepterer ved investeringen sin. Dette gjelder begge bedriftene. Dermed er dette en utvikling det er særdeles viktig å snu for å beholde egenkapitalnivået og flyten av kapital til bedriftene. På generell basis kan vi likevel si at på dette risikonivået er investorer innforstått med at enkelte år går bedre enn andre. Det må også sies at en investering i en eierposisjon i en av disse bedriftene er av en annen og mer langsiktig art enn en investering i aksjer som hyppig omsettes på Oslo Børs. Likevel er dette en trend det er viktig for begge bedriftene å snu.

Vi har nå sett en nedadgående trend i både totalkapitalrentabiliteten og egenkapitalrentabiliteten, og vi tror dette i stor grad skyldes sviktende resultater. Vi tar videre en titt på bedriftenes resultatgrad for å undersøke dette. Det er derfor interessant å studere utviklingen i ROS og KO nærmere, for bedre å forstå hva som driver utviklingen i ROI.

Resultatgrad

Resultatgraden forteller oss hvor mye av bedriftens samlede driftsinntekt vi sitter igjen med som nettoresultat. Under følger de ferdig utregnede verdiene av resultatgraden til de to bedriftene gjennom perioden, illustrert med ett stolpediagram.



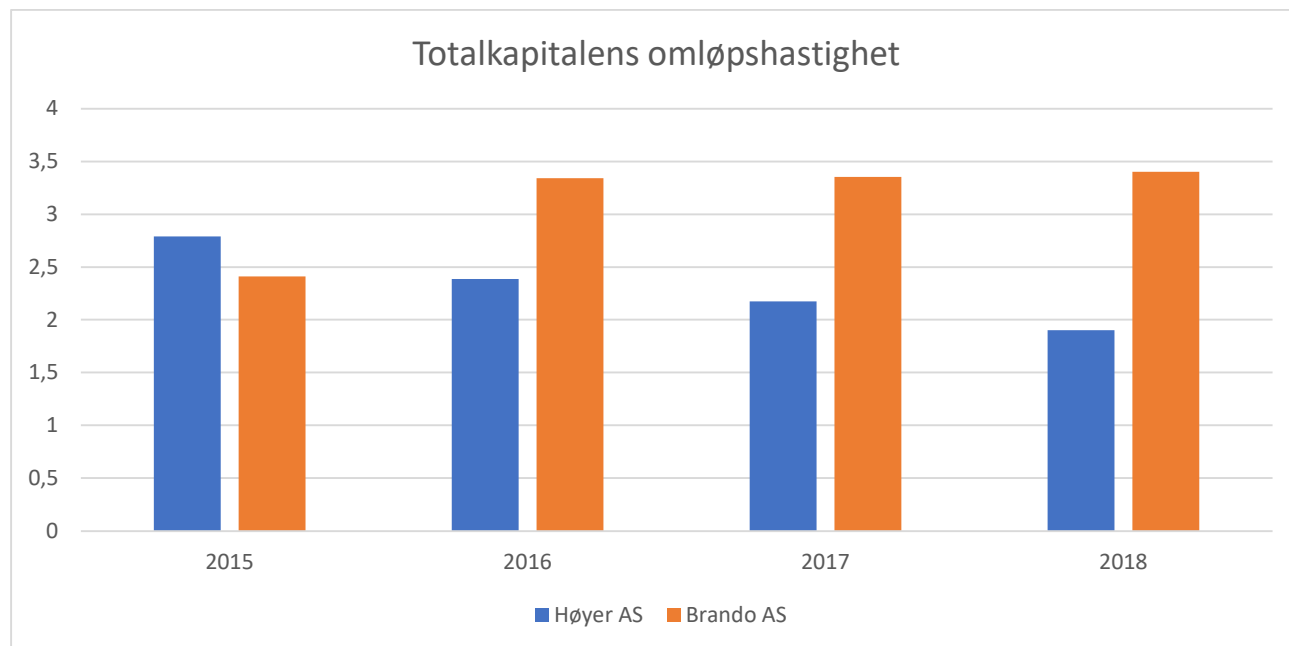
Figur 11: Resultatgrad

Bortsett fra år 2015 for Brando har vi en nedadgående kurve her for begge bedrifter. Av mellomregningene ser vi at dette hovedsakelig skyldes en generell nedgang i driftsresultat hos de to bedriftene. Omsetningen har derimot vært relativt stabil for begge bedriftene. Dette er noe som utfordrer vår hypotese om at nettbutikker svekker volumet av handler gjort i butikk, kanskje det heller er noe med kostnadsstrukturen som har skylden for de nedadgående kurvene vi ser hos bedriftene våre. Dermed er det vanskeligere å si noe om dette er felles faktorer for bransjen eller om utviklingen vi ser tilfeldigvis er lik for våre to bedrifter.

Ettersom totalkapitalen har vært relativt stabil er det naturlig å undersøke om den nedadgående trenden kan ha noe å gjøre med svak sirkulasjon av kapital i bedriften. Dette undersøker vi med å se på totalkapitalens omløpshastighet.

Totalkapitalens omløpshastighet

Dette er et viktig resultatmål for å måle og forhindre at store mengder kapital står ubrukt. Spesielt i klesbransjen vil dette være viktig da vi har en stor mengde omløpsmidler vi er avhengig av å omsette hurtig og å få inn nye, altså er en god sirkulasjon av kapital essensielt i denne bransjen. Totalkapitalens omløpshastighet er beregnet for Høyer og Brando, og illustrert i stolpediagrammet nedenfor.



Figur 12: Totalkapitalens omløpshastighet

På generell basis kan vi si at vi ser relativt høye verdier av totalkapitalens omløpshastighet her, men hvorvidt verdiene vi har funnet er høye for klesbransjen er vanskelig å hevde. Våre bedrifter operer i en bransje som krever både en stor mengde av- og høy sirkulasjon av omløpsmidler, som igjen gir en høy omløpshastighet av totalkapitalen. Sesongvariasjoner i kundepreferanser er også en faktor som bidrar til at høy omløpshastighet kreves.

Likevel ser vi at det er en nedadgående trend i omløpshastigheten til Høyer AS sin kapital. Vi ser av at dette hovedsakelig skyldes en økning av totalkapitalen i bedriften, mens driftsinntektene har holdt seg relativt stabile over perioden vi undersøker. Hos Brando vil det imidlertid være umulig

å hevde at det er en trend i verdiene vi har funnet for omløpshastigheten på deres total kapital. Total kapitalens omløpshastighet har vært relativt stabil gjennom hele perioden.

Her har vi ikke noe grunnlag for å si noe om at noen av bedriftene har problemer med såkalt “død kapital”, altså at vi har problemer med at kapitalinvesteringer står ubrukt og ikke bidrar til verdiskapning. På generell basis ser vi relativt høye verdier av total kapitalens omløpshastighet, men dette kan som sagt bare være en konsekvens av bransjen begge opererer i.

SWOT – analyse

I SWOT – analysen skal vi se på de interne styrker og svakheter og eksterne muligheter og trusler for de to bedriftene oppgaven vår omhandler, altså Høyer og Brando. Sammen med nøkkeltallsanalysen kan en analyse av disse forholdene hjelpe oss å forstå hvorfor utviklingen av disse bedriftene har vært som den har vært. Vi har ikke full kjennskap til verken Høyer eller Brando, men skal ved hjelp av den infoen vi har tilgjengelig prøve å presentere interne styrker og svakheter etter beste evne. Vi har heller ikke oversikt over bedriftenes egne syn på de strategiske framtidsutsiktene, men vi skal uansett se på eksterne muligheter og trusler bedriftene kan komme over i fremtiden. Vi begynner med å se på Høyer.

Interne styrker (Strengths)

Høyer fremstår som en høykvalitets-bedrift og er en av de klesbedriftene i Norge som assosieres med status og eksklusivitet. Dette er følgelig styrker ved Høyer, og gjør at de skiller seg ut fra majoriteten av klesbedrifter i resten av landet. Prisene på produktene ved Høyer er jevnt over høye, men de har bygd opp en sterk merkevare og har dermed en god kundebase som har betalingsvilligheten til å handle akkurat her. Høyer har skreddersydde løsninger og kompetente ansatte som tar seg god tid til hver enkelt kunde. Alt dette er styrker som bidrar til en sterk posisjon i markedet.

Interne svakheter (Weaknesses)

Svakheten med det sterke fokuset på kvalitet og merkeklær, og dermed høye priser, er at det gjør det uaktuelt for mange å handle der. Dette er dog en svakhet Høyer har regnet med i det de bestemmer seg for sitt kundesegment, og har mest sannsynligvis ikke tenkt å gjøre noe med det med mindre de må. Hadde ikke Høyer fått omsatt nok med de kundene de har siktet seg inn på, hadde de kanskje måttet gå litt ned i pris og eventuelt tatt inn andre billigere produkter. Dette er noe som ville gått utover imaget til Høyer.

Eksterne muligheter (Opportunities)

Høyer er en forholdsvis nyoppstartet bedrift og har gode muligheter til å fortsette sin økonomiske vekst og å gjøre seg selv bedre kjent blant kundene. Miljøbevissthet er noe det blir mer og mer fokus på, og er dermed noe Høyer kunne eller burde fokusere mer på. Dette kan stille Høyer i et enda bedre lys og differensiere Høyer fra bedrifter som ikke har det samme fokuset. En «grønnere» profil kan både øke kundebasen og også gjøre noe med kundenes betalingsvillighet.

Eksterne trusler (Threats)

Trusler for Høyer er, som ved de fleste klebedrifter, at det kan oppstå konkurranse fra andre aktører. Mange av klesmerkene Høyer selger er imiterbare for andre evnetulle konkurrenter. Det er dermed ikke like lett å skille seg ut fra andre klesbutikker kun ved hjelp av selve produktene. Konjunkturer i makroomgivelsene er også noe man må regne med som en ekstern trussel. Nedgangskonjunkturer er noe en klesbutikk som Høyer ville merket. En annen trussel er den vi har fokus på i denne oppgaven, nemlig netthandel. For den enkelte fysiske Høyerbutikken, kan det være problematisk å fortsette sin drift om kundene heller velger å handle på nett. Andre eksterne trusler kan være lovendringer, tollgrenser og faktorer som påvirker produksjon i utland.

Vi ser så på interne styrker og svakheter og eksterne muligheter og trusler for Brando.

Interne styrker (Strengths)

En styrke Brando har, som selger gjennom Jack & Jones og Selected, er at de er en godt etablert bedrift der produktene de selger er godt kjent blant kundene. Spesielt gjelder dette for Jack &

Jones. De har mange butikker rundt om i landet, og konkurrerer dermed med de fleste andre klesbedrifter vi har. De har økonomiske muskler og kan utkonkurrere andre bedrifter når det gjelder promotering og eksponering av sitt merke. Hva angår pris og kvalitet vil det være naturlig å plassere Brando et sted mellom Høyer og Cubus, noe som kan anses som en styrke. Dette fordi de har fine kvalitetsklær til en grei pris. De fremstår ikke som en billigkjede og har et bredt spekter av kunder.

Interne svakheter (Weaknesses)

At Brando kan konkurrere med mange andre klesbedrifter kan være en styrke, men også en svakhet. De fleste klesbedrifter ligger i sjiktet mellom eksklusivt og dyrt, og vanlig og billig, som Brando, og de vil dermed ha mange konkurrenter. De differensierer seg ikke like bra som for eksempel Høyer med tanke på eksklusivitet og kvalitet på klærne, og kundene deres handler mest sannsynlig på mange andre butikker med lignende pris og kvalitet også.

Eksterne muligheter (Opportunities)

I likhet med Høyer har også Brando en mulighet til å være mer miljøbevisst. Det blir mer og mer fokus på miljøbevissthet og dette kan hjelpe Brando med å øke sin kundebase og samtidig påvirke betalingsvilligheten til kundene. Siden Jack & Jones og Selected er såpass velkjente merker, er det også muligheter til å åpne enda flere butikker og kapre større markedsandeler. Dette gjelder både i Norge og også globalt.

Eksterne trusler (Threats)

I likhet med andre klesbransjer er økt konkurranse fra andre klesbedrifter en trussel. Jack & Jones og Selected har dog den fordel at de er såpass kjent at de vil mest sannsynlig beholde mange av sine kunder selv om konkurransen skulle tilspisse seg. At forbrukerpreferansene forandres fra tider til tider gjør at Jack & Jones og Selected alltid må holde seg og butikkene oppdatert på hva kundene skulle foretrekke fremover. Her også er økt netthandel en trussel for de fysiske butikkene rundt om, og er følgelig noe bedriftene må tilpasse seg etter. Andre eksterne trusler kan være lovendringer, tollgrenser og faktorer som påvirker produksjon i utland.

De fem konkurransemidlene

Vi skal her se på hvordan Høyer og Brando har brukt de forskjellige konkurransemidlene pris, produkt, plassering, påvirkning og personale. Forventer her at det skal være tydelige forskjeller på hvordan de to bedriftene har valgt å bruke de forskjellige midlene. Sammensetningen av disse kan også være faktorer som forklarer utviklingen av disse to bedriftene de siste årene. Ved å studere disse konkurransemidlene, får vi et enda grundigere innblikk i hva bedriftene har fokus på enn ved SWOT – analysen. Vi starter med å se på Høyer.

Pris er noe flere av oss mest sannsynlig tenker på når vi hører navnet Høyer. De eksklusive plaggene vi finner i Høyerbutikkene har som regel høye priser sammenlignet med andre klesbutikker, og gjør at mange av oss sjeldent eller aldri handler der. Likevel har de en solid kundebase og trenger følgelig ikke selge like stort volum som de andre billigere butikkene for å omsette for like mye. At prisene på produktene er relativt høye gjør også at terskelen for å kjøpe mest sannsynlig er høyere enn hos andre butikker. Folk setter av mer tid til vurdering og prøving før de faktisk kjøper. Dette er mest sannsynligvis den viktigste av konkurransemidlene knyttet til antakelsen om at Høyer blir mindre rammet av netthandel enn Brando.

Produktene til Høyer er følgelig av bedre kvalitet og mer eksklusive merker enn hos andre klesbransjer. Kundesegmentet deres er kunder som er villige til å betale litt ekstra for kvalitet, status og merkevarer. De har noen av de mest kjente og eksklusive klesmerkene på markedet og prisen dermed deretter. De har likevel ikke de produktene der prisene er skyhøye, som for eksempel GUCCI og Louis Vuitton. Høyer har heller ikke produkter som er like sesongbaserte som for eksempel BRANDO.

Plasseringen til Høyer handler om hvordan de gjør seg tilgjengelig for kundene sin. Høyer har ikke på langt nær like mange butikker som det Jack & Jones og Selected har, men har etablert seg i Norges største byer. Interiørmessig vil Høyerbutikkene tydelig spille på det å være en eksklusiv butikk, og man skjønner veldig raskt hvilken prisklasse det er snakk om når man går inn i

butikken. Høyer har også etter hvert fått en nettside der kunder kan finne et stort utvalg av produkter.

Påvirkning går ut på hvordan Høyer promoterer seg selv og gjør sitt merke kjent for kunder. Høyer promoterer seg selv ved hjelp av medier som tv og sosiale medier, og har også sponsorobjekter som for eksempel Johannes Høsflot Klæbo.

Når det gjelder **personale** er dette noe Høyer ønsker å fokusere og å gjøre det bra på. Høyerbutikkene har som regel flere i betjeningen i forhold til andre klesbutikker, og ønsker å hjelpe kunden på best mulig måte om det skulle bli etterspurt. Disse ansatte er gjerne pent kledde. I og med at produktene gjerne er litt høy i pris, vil folk forsikre seg om at om de først kjøper skal det passe på best mulig måte. At kunder føler de får god service er viktig for enhver bedrift, og spesielt for Høyer gitt prisen som betales for deres produkter. Dette kan bidra til gjenkjøp.

Det er tydelig at de konkurransemidlene som skiller seg mest ut for Høyer er produkt og pris, og at Høyer har en markedsmix som gjør at de beholder sitt image om å være en eksklusiv butikk. Vi ser så på Brando (Jack & Jones og Selected), og hva de velger å fokusere på når det gjelder disse konkurransemidlene.

Prisene i Brando-butikkene er ikke like høye som for eksempel i Høyer sine, men samtidig ikke like billige som i de klesbutikkene vi anser som billige. De ønsker ikke å fremstå som eksklusiv, men likevel levere kvalitets- og stilfulle klær til en overkommelig pris.

Produktene i Jack & Jones og Selected er stilfulle og har en blanding av casual streetwear-produkter og mer formelle produkter for de fine anledningene. De ser på seg selv som kvalitetskjeder som holder seg oppdatert på trender og moter.

Plasseringen til Jack & Jones og Selected handler om hvordan de gjør seg tilgjengelige for kundene sine. Disse er store merker, og spesielt Jack & Jones, så disse butikkene finner du mange av i Norge, og også rundt om i Europa. Dermed gjør Brando`s butikker seg tilgjengelige for kundene sine nesten «overalt» hvor de måtte befinne seg. Mang av de andre klesbedriftene som har samme kundeselement som Jack & Jones og Selected må altså konkurrere mot disse på de fleste steder. De har også selvsagt nettbutikker for å gjøre seg tilgjengelig for kundene sine også på nett.

Påvirkningen til Jack & Jones og Selected handler om hvordan de promoterer seg selv og eksponerer kunder for deres merke. Disse er store og velkjente merker, og har som nevnt i SWOT-analysen økonomiske muskler til å promotere på mange forskjellige medier. Samtidig kan vi stille oss spørsmål om disse trenger å promotere seg i så stor grad som andre klesbedrifter er nødt til, nettopp fordi de er såpass velkjente fra før.

Når det gjelder **personale** er ikke dette noe som skiller seg spesielt ut ved Brandos butikker sammenlignet med de andre i samme posisjon i markedet. På grunn av akkurat dette med at god service er viktig for gode kundeopplevelser og gjenkjøp, er de aller fleste i betjening på disse klesbutikkene dyktige til å både hjelpe kunden og å vise sin kunnskap om klær og mote.

Vi ser at Høyer og Brando har forskjellige markedsmikser, og dermed er ganske forskjellige på flere områder. Dette er selvsagt som forventet og også hovedgrunnen til at vi valgte akkurat disse to bedriftene i vår oppgave. Vi tror at den forskjellige prisklassen på disse to bedriftene er hovedgrunnen til at folk har lettere for å handle klær fra Jack & Jones og Selected på nettet enn fra Høyer.

5. Konklusjon

5.1. Konklusjon

Denne semesteroppgaven er en lønnsomhetsanalyse av klesbutikken Høyer Trondheim og bedriften BRANDO AS. BRANDO består totalt av 12 butikker fra kjedene Jack & Jones og Selected. Hovedfokuset ligger i å se på den økonomiske utviklingen av disse to i løpet av en fire-års periode. Samtidig har vi sett på om det foreligger indikatorer på at utviklingen skyldes økt netthandel.

I henhold til de nevnte konkurransemidlene vet vi at Høyer har fokus på eksklusive varer og er ikke i like stor grad avhengig av å kvitte seg med sesongbaserte varer. Derfor har Høyer naturlig nok lengre lagringstid på sine varer enn BRANDO. Dette vil påvirke likviditetsgrad 2 negativt for Høyer. Likevel ser vi at Høyer gjennomsnittlig har høyere eller bedre likviditetsgrad 2 enn BRANDO. Når det gjelder likviditetsgrad 1 til disse to bedriftene ser vi at Høyer ligger jevnt rundt 2, mens BRANDO ligger rundt 1. Høyer har altså gjennomgående bedre likviditet enn BRANDO.

Finansieringen sier noe om hvordan bedriftens kapital er anvendt og anskaffet. Her ser vi at Høyer hadde gode tall i 2015, og forbedrer disse tallene helt fram til 2018. For BRANDO sin del er tallene mer ustabil og generelt langt dårligere enn Høyer. Vi ser også at tallene for BRANDO er betydelig forverret i 2018, og dette skyldes opptak av kortsiktig gjeld. Jf. vedlagt balanseregnskap. Samme tendensene ser vi i den langsiktige lagerfinansieringen.

En bedrift med høy egenkapitalandel har god soliditet. Sammenlignet med BRANDO ser vi her at Høyer gjør det bra, både når det kommer til egenkapitalprosent og gjeldsgrad. Høyer har i 2015 en egenkapitalprosent på 40, og denne øker gradvis i årene som kommer. BRANDO er også her ustabil, og opplever både oppgang og nedgang i årene frem til og med 2018. Når det gjelder gjeldsgrad vil bedriftene ha så lavt forholdstall som mulig. Også her gjør Høyer det bedre enn

BRANDO. Det må sies at det nevnte opptaket av gjeld for BRANDO i 2018 generelt gjør at soliditeten i bedriften har blitt dårligere.

Når det kommer til lønnsomheten ser vi at begge bedriftene har en gradvis nedgang i både total kapitalrentabilitet og egenkapitalrentabilitet. Av den horisontale analysen ser vi at det hovedsakelig er en nedadgående kurve i driftsresultatene som har skylden, da den totale kapitalbindingen har vært relativt stabil for de to bedriftene gjennom perioden. Videre kan TKR deles opp i resultatgrad og kapitalens omløpshastighet. Her ser vi en forskjell hos de to bedriftene. Høyer har naturlig nok forholdsvis høy resultatgrad og lav omløpshastighet på kapitalen sammenlignet med BRANDO. Dette skyldes at Høyer opererer innen high-end segmentet hvor fokuset er på høyere pris og større avanse i stedet for lavere pris og høyt volum.

Generelt ser vi at begge bedriftene opplever en nedgang i lønnsomheten i den aktuelle perioden. Dette skyldes en tøff bransje med hard konkurranse både fra fysiske butikker og nettbutikker. Når det gjelder vår hypotese om at nedgang i lønnsomhet skyldes økt netthandel, blir dette vanskelig å svare på. Ser vi på salgsinntektene til de to bedriftene, er de tilnærmet like i årene 2015 og 2018. Det har altså vært lite forandring i denne fire-års perioden, jf. vedlegg, og vi kan dermed ikke fastslå at økt netthandel har hatt en negativ effekt på salgsinntektene. Likevel er det verdt å nevne at Høyer, som starta opp i 2013, mest sannsynlig har hatt som mål å øke salgsinntektene i årene fremover etter oppstarten. Det har de i så fall ikke oppnådd, og med økende kostnader gjennom årene har de endt opp med resultatmessig nedgang. Dette kan skyldes økende netthandel, men i hvor stor grad er vanskelig å slå fast.

6. Referanseliste

6.1 Litteratur

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

Kristoffersen, T (2019) *Årsregnskapet -en grunnleggende innføring*. 6. Utgave. Bergen: Fagbokforlaget

6.2 Internett

Oslo Børs. Årsstatistikk – indekser. Hentet 27.02.2020 fra:

[https://www.oslobors.no/content/download/245086/3669062/version/4/file/2019 Indekser.xlsx](https://www.oslobors.no/content/download/245086/3669062/version/4/file/2019%20Indekser.xlsx)

Hjemmeside for midtbyen. Hentet 15.02.2020:

<https://midtbyen.no/shopping/klar/hoyer>

Dagens Næringsliv publisert 14.08.2019. *Overskuddet i klesbransjen går ned*. Hentet 21.02.2020 fra:

<https://e24.no/naeringsliv/i/4qX1Jo/overskuddet-i-klesbransjen-gaar-ned>

Hjemmeside Trondheim Torg. Hentet 03.03.2020:

<https://www.trondheimtorg.no/butikker/jack+jones.html>

Proff.no. Regnskapstall for Høyer Trondheim. Sist oppdatert 2018. Hentet 17.02.2020

<https://www.proff.no/selskap/h%C3%B8yer-trondheim-as/trondheim/kl%C3%A6r/IDFDA3808XE/>

Helsebibloteket. *Strategisk SWOT-analyse* publisert 23.09.2010. Hentet 20.02.2020.

<https://www.helsebibloteket.no/kvalitetsforbedring/metoder-og-verktoy/strategisk-analyse-swot-analyse>

ndla, nasjonal digital læringsarena. *De fem p-ene* publisert 16.11.2018. Hentet 20.02.202.

<https://ndla.no/nb/subjects/subject:22/topic:1:101520/>

6.3 Vedlegg

RESULTATREGNSKAP i hele 1000	2018	2017	2016	2015	2014
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Sum salgsinntekter	36 708	38 118	35 285	36 661	29 705
Annen driftsinntekt	-	0	0	0	0
Sum driftsinntekter	36 708	38 118	35 285	36 661	29 706
Varekostnad	20 778	21 193	19 706	20 360	16 896
Beholdningsendringer	1 303	1 249	0	0	0
Lønnskostnader	6 047	6 259	6 171	5 548	4 408
Herav kun lønn	4 920	4 956	5 173	4 740	3 746
Ordinære avskrivninger	251	336	318	282	282
Nedskrivning	0	0	-	-	-
Andre driftskostnader	6 974	6 700	6 997	6 968	6 069
Driftsresultat	1 355	2 227	2 093	3 504	2 050
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	-	0	0	0	0
Inntekt på investering i datterselskap	-	0	0	0	0
Sum annen renteinntekt	0	0	49	11	6
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	-	0	0	0	0
Sum annen finansinntekt	62	33	0	17	1
Sum finansinntekter	62	33	49	28	6
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	152	123	183	177	166
Andre finanskostnader	163	241	15	18	36
Sum annen finanskostnad	163	241	15	18	36
Sum finanskostnader	315	364	198	194	202
Resultat før skatt	1 102	1 896	1 944	3 338	1 854
Sum skatt	295	497	493	907	510
Ordinært resultat	807	1 399	1 452	2 431	1 344
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	-	-
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	-	-
Skatt ekstraordinært	-	0	0	0	0
Årsresultat	807	1 399	1 452	2 431	1 344
Utbytte	500	-	-	-	-
Konsembidrag	-	-	-	-	-

Vedlegg 1: Resultatregnskap Høyer AS

RESULTATREGNSKAP hele 1000	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK
Sum salgsinntekter	81 055	78 625	82 004	81 630
Annen driftsinntekt	-	0	0	13
Sum driftsinntekter	81 055	78 625	82 004	81 642
Varekostnad	41 704	38 860	40 469	42 763
Beholdningsendringer	-	0	0	0
Lønnskostnader	16 558	16 392	17 100	18 272
Herav kun lønn	14 224	14 109	14 712	15 626
Ordinære avskrivninger	2 385	1 595	1 954	2 072
Nedskrivning	-	-	-	-
Andre driftskostnader	19 468	18 429	17 027	18 053
Driftsresultat	940	3 349	5 453	483
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	-	0	0	0
Inntekt på investering i datterselskap	-	0	0	0
Sum annen renteinntekt	-	0	0	0
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	-	0	0	0
Sum annen finansinntekt	38	439	612	27
Sum finansinntekter	38	439	612	27
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	-	0	0	0
Andre finanskostnader	435	729	1 038	666
Sum annen finanskostnad	435	729	1 038	666
Sum finanskostnader	435	729	1 038	666
Resultat før skatt	543	3 059	5 027	-156
Sum skatt	147	760	1 282	5
Ordinært resultat	396	2 299	3 745	-161
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	-
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	-
Skatt ekstraordinært	-	0	0	0
Årsresultat	396	2 299	3 745	-161
Utbytte	-	-	-	-
Konsernbidrag	158	-	-	0

Vedlegg 2: Resultatregnskap BRANDO AS

BALANSEREGNSKAP i hele 1000				
	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK
Goodwill	-	-	-	-
Sum immaterielle midler	489	590	609	589
Sum anleggsmidler	8 980	4 224	4 820	6 327
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	-	-	-	-
Maskiner/anlegg/biler	-	-	-	-
Driftsløsøre/ inventar/ verktoy/ Biler	8 469	3 612	4 189	5 717
Sum varige driftsmidler	8 469	3 612	4 189	5 717
Aksjer/Investeringer i datterselskap	-	-	-	0
Endr. behold. varer under tilvirk./ferdige	-	0	0	0
Investeringer i aksjer og andeler	22	22	22	22
Andre fordringer	-	-	-	-
Sum finansielle anleggsmidler	22	22	22	22
Sum varelager	14 803	14 601	15 953	15 240
Kundefordringer	1 340	702	897	779
Konsernfordringer	-	-	-	-
Sum fordringer	1 349	2 659	3 496	1 335
Sum investeringer	-	0	0	0
Kasse/Bank/Post	555	486	639	1 293
Sum Kasse/Bank/Post	555	486	639	1 293
Sum omløpsmidler	16 708	17 746	20 088	17 868
Sum eiendeler	25 688	21 971	24 908	24 195
Aksje/Selskapskapital	423	423	423	423
Annen innskutt egenkapital	-	-	-	-
Sum innskutt egenkapital	423	423	423	423
Sum opptjent egenkapital	314	6 641	4 342	4 505
Annen egenkapital	314	6 641	4 342	4 505
Sum egenkapital	738	7 065	4 765	4 928
Sum avsetninger til forpliktelser	-	0	0	0
Pant/gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	-	-
Langsiktig konserngjeld	-	-	-	-
Ansvarlig lånekapital	-	-	-	-
Sum annen langsiktig gjeld	-	0	0	1 313
Annen langsiktig gjeld	-	-	0	1 313
Sum langsiktig gjeld	0	0	0	1 313
Gjeld til kredittinstitusjoner	14 159	2 246	1 888	6 147
Leverandørgjeld	4 347	4 532	4 785	5 275
Skyldig offentlige avgifter	4 782	5 905	6 142	3 776
Utbytte	-	-	-	-
Kortsiktig konserngjeld	-	-	-	-
Annen kortsiktig gjeld	1 662	1 482	7 327	2 756
Sum kortsiktig gjeld	24 950	14 906	20 143	17 953
Sum gjeld	24 950	14 906	20 143	19 267
SUM EGENKAPITAL OG GJELD	25 688	21 971	24 908	24 195
Garantistillelser	-	-	0	-
Pantstillelser	-	-	0	-

Vedlegg 3: Balanseregnskap BRANDO AS.

