

Caroline Begby
Silje Hansen Eeg

Regnskapsanalyse av Tise

Semesteroppgave i Økonomisk styring

Semesteroppgave i Økonomi og Administrasjon

Veileder: Tor-Eirik Olsen

April 2021

Caroline Begby
Silje Hansen Eeg

Regnskapsanalyse av Tise

Semesteroppgave i Økonomisk styring

Semesteroppgave i Økonomi og Administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen
April 2021

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen



Kunnskap for en bedre verden

Forord

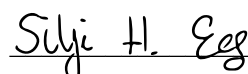
Vår gruppe består av to sisteårsstudenter i bachelor for Økonomi og administrasjon ved NTNU Handelshøyskolen. I forbindelse med vår valgte retning Økonomisk styring, skal vi skrive en avsluttende semesteroppgave som tilsvarer 7,5 studiepoeng.

Vi har valgt å skrive en regnskapsanalyse hvor vi fokuserer på bedriften Tise sin lønnsomhet fra oppstarten i 2016 til i dag. Nøkkeltallene vi har valgt å fokusere på er likviditetsgrad, total kapitalrentabilitet og egenkapitalandel. I tillegg til at vi har tatt for oss en strategisk analyse.


For å besvare oppgaven har vi benyttet oss av eksisterende regnskapstall og tilgjengelige opplysninger om bedriften, i tillegg til kontakt med bedriften. Vi har benyttet oss av den kunnskapen vi har opparbeidet oss over de tre årene våre her på NTNU Handelshøyskolen.

Vi vil gjerne takke vår faglærer og veileder Tor-Eirik Olsen for god innføring i teorien og litteraturen i forbindelse med vår valgte retning. I tillegg til gode råd, god veiledning og oppfølging gjennom prosessen med denne semesteroppgaven.

Trondheim, januar 2021



Silje Hansen Eeg



Caroline Begby

Sammendrag

I denne oppgaven har vi gjennomført en regnskapsanalyse for å belyse utviklingen i lønnsomheten til Tise fra oppstarten i 2016 til 2019. For å få en dypere forståelse av årsakene bak denne utviklingen har vi benyttet oss av to strategiske analyser; PESTEL og VRIO, for å se på hvilke interne og eksterne forhold som kan ha spilt en viktig rolle.

Innledningsvis i oppgaven har vi presentert Tise og bakgrunnen for vår oppgave. Videre har vi formulert en problemstilling. I neste kapittel presenterer vi teoriene vi har benyttet oss av. Dette omhandler teori i forbindelse med ulike nøkkeltall som vi har valgt, og de ulike forholdene innenfor de to strategiske analysene. I den neste delen av oppgaven har vi metodedelen hvor vi redegjør for våre metodiske valg og en begrunnelse av disse. Dette er blant annet valg av undersøkelsesdesign, metode for datainnsamling og valg av nøkkeltall. Underveis har vi diskutert hvordan disse valgene kan ha påvirket oppgavens validitet og reliabilitet.

Videre i oppgaven kommer hovedfokuset, nemlig analysen. Her analyserer vi de ulike nøkkeltallene vi har valgt, knyttet til finansiering, likviditet, soliditet og lønnsomhet. Så godt det har latt seg gjøre har vi prøvd å forklare hvorfor nøkkeltallene er som de er, og hvorfor de har utviklet seg som de har gjort. Videre i analysedelen har vi tatt for oss mulig årsaker bak den utviklingen i lønnsomheten gjennom de strategiske analysene. Her har vi drøftet både interne og eksterne forhold som vi mener kan ha hatt påvirkningskraft i forbindelse med lønnsomheten. For å belyse de eksterne forholdene har vi brukt PESTEL, mens for å avdekke de interne forholdene har vi benyttet oss av VRIO.

Avslutningsvis har vi drøftet våre funn i undersøkelsen, og forsøkt å oppsummere det vi har kommet frem til i de ulike analysene. Vi konkluderer med at Tise fremdeles har negative resultater, men likevel har inntektene hatt en betydelig vekst. Det vil si at Tise har en dårlig lønnsomhet per nå, men likevel har de en god likviditet, sunn finansieringsstruktur og god soliditet. Årsakene bak de økte inntektene kan være mange, men i all hovedsak kan dette begrunnes med at det er et voksende behov for bærekraftige løsninger også for hverdagslige aktiviteter. I tillegg har Tise tatt gode strategiske valg som har hatt positiv innvirkning på driftsinntekter og kundeengasjement. Det er ingen grunn til å tro at denne utviklingen ikke skal fortsette i årene som kommer.

Abstract

In this thesis we have conducted a financial analysis to shed light on Tise's profitability from 2016 to 2019. To gain a deeper understanding of this development, we have drawn on two strategic analyses; PESTEL and VRIO. This allowed us to look at which of the internal and external conditions that may have played a significant role.

This thesis starts with a brief introduction of Tise and the reasoning behind our thesis before presenting our research question. In chapter 2, we present the theories and literature that we have used. This involves theory on the chosen key financial figures and the strategic analyze-based theory. In chapter 3, we explain our methodological approach and critically discuss the choices made. To illustrate, our methodological choices deal with the choice of research design, data collection method, and choice of key financial figures. Throughout our justification, we discuss how these choices have affected the validity and reliability of the study.

The main focus in our paper is the analysis. We chose to analyze key financial figures for the following areas – financing, liquidity, solvency, and profitability. Moreover, to the best of our ability, we have tried to explain why the key financial figures are as they are and why they have developed the way they have. In order to address possible reasons for the profitability development in more detail, we draw on the strategic analyses. Here we discussed both the internal and external factors that may have impacted Tise's profitability. As such, we draw on PESTEL to shed light on the external conditions while VRIO is used to focus on internal conditions.

Lastly, we discuss our findings and try to summarize what we found during the various analyses. The main findings in our analysis shows us that Tise still has negative results, but the revenues have nonetheless grown significantly. Although Tise currently has poor profitability, they still have good liquidity, a healthy financing structure and good solvency. The reasons behind the increased revenue can vary, but this is mainly due to the growing need for sustainable solutions for everyday activities. In addition, Tise has made good strategic choices that have led to a positive impact on operating revenues and customer engagement. There is no reason to believe that this development will not continue in the years to come.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Abstract	2
Figur-og tabelliste	4
1. Innledning.....	5
1.1 <i>Bakgrunnen for vår oppgave</i>	5
1.2 <i>Problemstilling</i>	5
1.3 <i>Presentasjon av Tise</i>	6
1.4 <i>Oppgavens videre struktur</i>	6
2. Teori	7
2.1 <i>Regnskapsanalyse</i>	7
2.1.1 <i>Finansiering</i>	7
2.1.2 <i>Likviditet</i>	8
2.1.3 <i>Soliditet</i>	8
2.1.4 <i>Lønnsomhet</i>	9
2.2 <i>Strategisk analyse</i>	11
2.2.1 <i>PESTEL-analyse</i>	11
2.2.2 <i>VRIO</i>	12
3. Metode	14
3.1 <i>Analyse av problemstilling</i>	14
3.2 <i>Undersøkellesdesign</i>	15
3.3 <i>Innsamling av data</i>	15
3.4 <i>Analyse av data</i>	16
4. Analyse	18
4.1 <i>Regnskapsanalyse</i> 4.1.1 <i>Nøkkeltallsanalyse</i>	18
4.2 <i>Strategisk analyse</i>	28
4.2.1 <i>VRIO</i>	29
4.2.2 <i>PESTEL</i>	31
5. Diskusjon og konklusjon	34
Referanseliste.....	36

Figur-og tabelliste

Figur 1: PESTEL-analyse Kilde: Erichsen, Solberg og Stiklestad (2015)	12
Figur 2:Utviklingen i finansieringsgrad 1 til Tise fra 2016 til 2019	19
Figur 3: Utviklingen i arbeidskapitalen til Tise fra 2016 til 2019	20
Figur 4: Utviklingen i likviditetsgrad 1 til Tise fra 2016 til 2019	21
Figur 5: Utviklingen i gjeldsgraden til Tise fra 2016 til 2019	22
Figur 6: Utviklingen i egenkapitalandelen til Tise fra 2016 til 2019	23
Figur 7: Utviklingen i rentedekningsgraden til Tise fra 2016 til 2019	24
Figur 8: Utviklingen i totalkapitalrentabiliteten til Tise fra 2016 til 2019	25
Figur 9: Utviklingen av resultatgraden til Tise fra 2016 til 2019	26
Figur 10: Utviklingen i totalkapitalens omløpshastighet til Tise fra 2016 til 2019	27
Figur 11: Utviklingen i egenkapitalrentabiliteten til Tise fra 2016 til 2019	28
Tabell 1: Oversikt over nøkkeltall	18

1. Innledning

Det å være miljøbevisst og ta bærekraftige valg blir bare mer og mer viktig i dagens samfunn. Vi ser at begreper som flyskam, det å handle brukt, og å velge mer bærekraftige løsninger blir viktigere og også mer populært. I den forbindelse ønsker vi å gjennomføre en regnskapsanalyse for å se på lønnsomheten til en bedrift som gjør det enklere og mer attraktivt å handle brukt, og selge ting man ikke lenger bruker.

I dette kapittelet skal vi videre fortelle litt om bakgrunnen til oppgaven. I tillegg til at vi skal presentere problemstillingen og bedriften Tise som vi har valgt å skrive om.

1.1 Bakgrunnen for vår oppgave

Som sisteårsstudenter på bachelorprogrammet Økonomi og administrasjon ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim, skal vi skrive en semesteroppgave innenfor vår valgte retning økonomisk styring. Vi valgte å skrive om bedriften Tise da de tilbyr en tjeneste vi selv bruker og som vi ser viktigheten av i det samfunnet vi lever i.

Vi har sett at Tise har veldig god likviditet og soliditet, men at lønnsomheten er veldig lav. Vi ønsket derfor å se nærmere på utviklingen i Tise sin lønnsomhet. Dermed ble valg av tema enkelt, for å undersøke denne sammenhengen ble det naturlig å gjennomføre en regnskapsanalyse med fokus på lønnsomhet. Vi har også valgt å ta for oss en strategisk analyse med tanke på at bedrifter som Tise tar utgangspunkt i relevante temaer og fokusområder i samfunnet. Gjennom å kombinere regnskapsanalysen og den strategiske analysen vil vi få et bedre bilde av hvordan den økonomiske utviklingen henger sammen med interne og eksterne forhold til bedriften.

1.2 Problemstilling

Vår problemstilling er formulert som følgende:

Hvordan har lønnsomheten til Tise utviklet seg siden oppstarten, og hva kan mulige årsaker til denne utviklingen være?

Vi anser vår problemstilling å tilfredsstille de tre kravene til Jacobsen (2015) om å være spennende, enkel og fruktbar. Vi kan ikke forutse resultatet av undersøkelsen, den er tydelig

avgrenset i tid, rom og antall enheter samtidig som den vil gi oss ny kunnskap om Tise som bedrift, lønnsomhet og mulige årsaker.

1.3 Presentasjon av Tise

Tise ble opprettet av de tidligere NTNU-studentene Eirik Frøyland Rime og Axel Næss i 2014, men ble ikke lansert før i 2016. Gjennom deres gjenbruks-app gjør de det enklere å selge og kjøpe brukte klær, interiørartikler, skjønnhetsprodukter m.m.

I et intervju med Ungdomsbedrift og Bærekraft uttaler Tise seg om sin forretningsidé som er å utvikle en sosial tjeneste som gjør kjøp og salg av brukte klær til noe morsomt og inspirerende å drive med.

Tise har vokst enormt siden oppstarten og har i dag 23 ansatte, som jobber med alt fra koding og programmering til markedsføring og design. Ifølge et intervju med Finansavisen (Bjergaard, 2020) har de 1,4 millioner registrerte brukere av appen og over fire millioner annonser. De hadde i 2019 en omsetning på over ti millioner, og driftsinntektene har doblet seg fra år til år siden oppstart. Likevel ser vi at Tise i de foregående årene har hatt et negativt resultat.

1.4 Oppgavens videre struktur

Videre i oppgaven skal vi først gjennomgå generell teori som er relevant for vår oppgave. Her vil vi både presentere regnskapsanalysen og valgte strategiske analyser for å se på ulike årsaker til den økonomiske utviklingen til Tise. I kapittel 3 beskriver vi metoden vi har benyttet for å innhente informasjon og regnskapstall fra Tise. I kapittel 4 tar vi for oss selve analysen av den teorien som beskrevet i foregående kapittel. Til slutt skal vi presentere våre funn og konklusjoner, og vurdere disse i kapittel 5.

2. Teori

For å belyse vår problemstilling skal vi som nevnt gjennomføre en regnskapsanalyse, hvor vi fokuserer på lønnsomhet. Videre skal vi benytte oss av både en ekstern og en intern strategisk analyse, gjennom en PESTEL-analyse og en VRIO-analyse. I dette kapitlet skal vi presentere denne teorien.

2.1 Regnskapsanalyse

Kristoffersen (2016) definerer regnskapsanalyse som en systematisk bearbeidelse av regnskapsdata. Dette innebærer alle teknikker som benyttes for å kartlegge og belyse en bedrifts økonomiske situasjon og utvikling. Det finnes en rekke ulike typer regnskapsanalyser, de vanligste typene er; horisontale analyser, vertikale analyser og nøkkeltallsanalyser. En horisontal analyse brukes for å se på endringene fra år til år eller over en periode, mens en vertikal analyse ser på hver regnskapspost i forhold til en fast størrelse. I vår semesteroppgave tar vi utgangspunkt i en nøkkeltallsanalyse hvor vi ser på forholdet mellom regnskapsposter gjennom ulike nøkkeltall. En regnskapsanalyse vil ha forholdstall i forbindelse med bedriftens finansiering, likviditet, soliditet og lønnsomhet.

2.1.1 Finansiering

Analyse av finansieringen viser oss forholdet mellom kapitalanskaffelse og kapitalanvendelse (Kristoffersen, 2016). Her er følgende forholdstall relevant; finansieringsgrad 1, finansieringsgrad 2 og arbeidskapital.

Finansieringsgrad 1 viser oss hvor stor del av anleggsmidlene som er langsiktig finansiert. Denne bør være mindre enn 1, da dette betyr at anleggsmidlene er langsiktig finansiert i sin helhet, samtidig som deler av omløpsmidlene også er langsiktig finansiert. Dette kjennetegner en sunn form for finansiering.

$$\text{Finansieringsgrad 1} = \frac{\text{Anleggsmidler}}{\text{Langsiktig kapital (EK + LG)}}$$

Finansieringsgrad 2 viser derimot i hvor stor grad omløpsmidlene er finansiert med kortsiktig gjeld.

$$\text{Finansieringsgrad 2} = \frac{\text{Omløpsmidler}}{\text{Kortsiktig gjeld}}$$

Som nevnt over vil en sunn finansiering innebære at også deler av omløpsmidlene er langsiktig finansiert. Derfor ser vi på arbeidskapitalen som beskriver forskjellen mellom omløpsmidlene og den kortsiktige gjelden.

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

2.1.2 Likviditet

En analyse av likviditeten til bedrift vil gi oss informasjon om bedriftens evne til å betale for sine forpliktelser ved forfall (Kristoffersen, 2016). De sentrale nøkkeltallene i forbindelse med likviditeten er; likviditetsgrad 1 og 2.

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

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

De mest likvide omløpsmidlene vil være de omløpsmidlene som lett kan omgjøres til likvider, kun ved enkle transaksjoner. Dette er gjerne alle omløpsmidlene bortsett fra varer. Når vi ser på likviditeten til en bedrift vil det også være relevant å se på andre forhold som kan fremgå av balansetallene. Det kan for eksempel være kredittider på omløpsmidler og den kortsiktige gjelden, og nedbetalingsplaner for den langsiktige gjelden (Kristoffersen, 2016).

2.1.3 Soliditet

Soliditet beskriver bedriftens evne til å tåle eventuelle tap, og er gjerne knyttet til størrelsen på egenkapitalen i forhold til den samlede kapitalen i bedriften (Kristoffersen, 2016). Her er følgende nøkkeltall relevante; egenkapitalandel, gjeldsgrad og rentedeckningsgrad.

Egenkapitalandelen viser oss hvor stor prosent av bedriftens kapital, som er finansiert med egne midler. Jo høyere egenkapitalandelen er, desto bedre er soliditeten til bedriften.

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

Gjeldsgraden beskriver sammenhengen mellom kapitalen som er finansiert av andre (gjeld) og kapital som er finansiert av eierne. Dette nøkkeltallet bør være så lavt som mulig, da det vil tilsa at størsteparten av kapitalen i bedriften er finansiert med egne midler.

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

Til slutt har vi rentedekningsgraden som forteller i hvor stor grad bedriften er i stand til å betale sine rentekostnader. Rentedekningsgraden påvirkes av lønnsomheten og rentekostnadene i bedriften, dermed vil høy lønnsomhet føre til høy rentedekningsgrad. Generelt bør rentedekningsgraden være større enn 1, da et negativt nøkkeltall her vil bety at bedriften går i underskudd.

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

2.1.4 Lønnsomhet

Lønnsomheten til en bedrift handler om bedriftens evne til å skape et overskudd (Kristoffersen, 2016). Dette innebærer enkelt sagt at inntektene må være større enn kostnadene for at bedriften skal lykkes på lang sikt. For å belyse lønnsomheten til Tise har vi valgt å ta utgangspunkt i følgende nøkkeltall *totalkapitalrentabilitet* og *egenkapitalrentabilitet*. I tillegg skal vi dekomponere totalkapitalrentabiliteten og se på resultatgrad og totalkapitalens omløpshastighet.

Totalkapitalrentabilitet:

Totalkapitalrentabiliteten sier noe om hvor godt og effektivt bedriften har blitt drevet, og gir et uttrykk på nivået av inntjening uavhengig av finansiering (Kristoffersen, 2016). Det finnes ulike måter å definere totalkapitalrentabiliteten med utgangspunkt i nevneren. I vårt tilfelle

har vi valgt å benytte oss av gjennomsnittlig total kapital i nevneren, da Tise fortsatt er i oppstartsfasen og vokser mye fra år til år. Dette fordi gjennomsnittlig total kapital tar hensyn til total kapitalen både IB og UB, dette vil ta hensyn til eventuelle investeringer og lignende som vil være lønnsom på lenger sikt.

$$\text{Total kapitalrentabilitet} = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{finansinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig total kapital}} \times 100$$

For å analysere total kapitalrentabiliteten benytter vi oss av DuPont-metoden for lønnsomhetsanalyse. Det innebærer en dekomponering av total kapitalrentabiliteten som nevnt ovenfor. Dette gjøres for å se på hvorfor total kapitalrentabiliteten er som den er, og hva som må til for å kunne forbedre den.

$$\text{Resultatgrad} = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{finansinntekter}}{\text{Driftsinntekter}} \times 100$$

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

Resultatgraden sier noe om hvor mye man tjener på hver krone som blir omsatt, mens total kapitalens omløpshastighet sier noe om hvor effektivt bedriften utnytter den kapitalen som er bundet i bedriften.

Egen kapitalrentabilitet

Egen kapitalrentabiliteten er et forholdstall som er mest interessant for eierne av bedriften, da det sier noe om hvor mye av resultatet som tilfaller egen kapitalen. Med andre ord forteller egen kapitalrentabiliteten hvordan tidligere investeringer utvikler seg. Vi skiller mellom egen kapitalrentabilitet før og etter skatt.

$$\text{Egen kapitalrentabilitet før skatt} = \frac{\text{Ordinært resultat før skatt}}{\text{Gjennomsnittlig egen kapital}}$$

$$\text{Egenkapitalrentabilitet etter skatt} = \frac{\text{Ordinært resultat etter skatt}}{\text{Gjennomsnittlig egenkapital}}$$

Sammenhengen mellom nøkkeltallene totalkapitalrentabilitet og egenkapitalrentabilitet kan illustreres slik; når totalkapitalrentabiliteten er større enn lånerenten, vil dette føre til økt avkastning på egenkapitalen. Det vil derimot være omvendt dersom lånerenten er større enn avkastningen på totalkapitalen. Da vil egenkapitalrentabiliteten være mindre enn totalkapitalen. Siden eierne i bedriften er de som tar størst risiko og har høyere krav til avkastning fra bedriften, bør egenkapitalrentabiliteten være høyere enn totalkapitalrentabiliteten.

2.2 Strategisk analyse

For å se på mulig årsaker til den økonomiske utviklingen til Tise har vi valgt å benytte oss av strategiske analyser for å supplere regnskapsanalysen. På denne måten kan vi både se på hvordan den faktiske utviklingen i perioden har vært, og avdekke mulige sammenhenger som kan forklare dette. En strategisk analyse har som formål å få en oversikt over de interne og de eksterne forholdene rundt bedriften. Vi har dermed valgt å foreta oss den eksterne analysen PESTEL, og den interne analysen VRIO. Tise har hatt en stor vekst siden oppstarten, og gjennom disse analysene vil vi kunne se på hva Tise har gjort riktig innad i bedriften og hvilke faktorer i samfunnet rundt som kan ha hatt en påvirkning.

2.2.1 PESTEL-analyse

En PESTEL-analyse er en ekstern analyse hvor man ser på faktorer og drivere som påvirker bransjen og bedriften det er snakk om (Erichsen, Solberg, Stiklestad, 2015). En slik analyse omfatter de faktorer som en selv ikke kan kontrollere. Her er det sentralt å avdekke hvilken retning eller endring disse faktorene vil ta i forhold til å utarbeide en strategi som tilpasser seg makroomgivelsene. PESTEL står for politiske forhold, økonomiske forhold, miljømessige forhold, sosiokulturelle forhold, teknologiske forhold og juridiske forhold.

Når vi snakker om de politiske forholdene, handler dette om politiske hendelser og bestemmelser både nasjonalt og internasjonalt. Dette innebærer skattepolitikk, avgifter, privatiseringspolitikk og lignende. De økonomiske forholdene omhandler den økonomiske

situasjonen i landet og internasjonalt. Her ser vi på trender i økonomien, inntektsnivået, konjunkturedringer osv. Sosiokulturelle forhold ser på endringer i kulturen og holdninger. I vårt tilfelle er det her naturlig å se på bærekraftsbølgen både her i Norge og i resten av verden. Videre har vi teknologiske forhold som handler om digitaliseringstrenden og den teknologiske utviklingen i verden generelt. Miljømessige forhold ser på faktorer som klimatiske forhold, infrastruktur og bruken av naturressurser. Til slutt har vi juridiske forhold som tar for seg lovgivningen som bedriften må forholde seg til. Dette kan være lovgivning med tanke på markedsføring, miljø og lignende.

Politiske forhold	Økonomiske forhold	Miljømessige forhold
<ul style="list-style-type: none"> - skattepolitikk - privatiseringspolitikk - valutapolitikk - stabilitet hos myndigheter 	<ul style="list-style-type: none"> - sykluser - trender i BNP - rentenivå - inflasjon - valutafluktueringer - disponibel inntekt - energitilgang og -kostnad 	<ul style="list-style-type: none"> - forurensnings- og utslippskvoter - påvirkning på naturen - gjenvinningsmulighetet - ressursmangel - økte energikostnader - kundenes holdninger til miljøvern
Sosiokulturelle forhold	Teknologiske forhold	Juridiske forhold
<ul style="list-style-type: none"> - demografi - inntektsfordeling - sosial mobilitet - holdninger til arbeid - konsum - utdanningsnivå 	<ul style="list-style-type: none"> - offentlig forskning - fokus på teknologi - nye oppdagelser - teknologioverføring - mislykkede prosjekter 	<ul style="list-style-type: none"> - monopollovgivning - miljøvernlovgivning - handelsreguleringer - arbeidsreguleringer

Figur 1: PESTEL-analyse Kilde: Erichsen, Solberg og Stiklestad (2015)

2.2.2 VRIO

VRIO-modellen baserer seg på ressursbasert teori, som innebærer at man har som mål å få oversikt over hvilke ressurser bedriften har og hvordan disse kan skape et konkurransefortrinn. Med andre ord ser vi i en VRIO-analyse på hvilke faktorer som må til for at en ressurs skal bli et konkurransefortrinn for virksomheten (Erichsen, Solberg, Stiklestad, 2015).

V – verdifull

Dette handler om at ressursene må være verdifulle for kundene og interessentene på markedet.

R - rare/sjelden

Her innebærer det at ressursen også må være sjelden. Det vil ikke bli et konkurransefortrinn dersom alle konkurrentene også har tilgang på ressursen.

I - ikke-imiterbar

I tillegg må det også være vanskelig eller umulig å for konkurrentene å kopiere ressursen for at det skal kunne bli et langsiktig konkurransefortrinn. Hvis ikke vil det være en ressurs også andre virksomheter har når de ser det er en fordel.

O – organisering

Til slutt må man se på hvordan virksomheten er organisert til å ta vare på og utvikle ressursene de har. Det vil være viktig å kunne ta på de viktige ressursene, og å kunne utvikle dem i takt med markedet, virksomheten og omgivelsene.

3. Metode

Dette kapittelet vil presentere de metodiske valgene som er lagt til grunn for vår undersøkelse. Ved valg av metode er det vesentlig å finne en tilnærming som passer med undersøkelsens formål. I første omgang vil vi gjøre rede for vår problemstilling og analysere den opp mot teori, før vi går nærmere inn på forskningsdesign og hvilke metoder som er brukt for innsamling av data. Avslutningsvis blir konsekvensene av valgene vi har foretatt diskutert sett i lys av reliabilitet og validitet.

3.1 Analyse av problemstilling

Når det velges metode er det om å gjøre å finne den tilnærmingen som er passende for undersøkelsens formål. Ifølge Jacobsen (2015) er det tre dimensjoner som benyttes for å analysere en problemstilling; hvorvidt den er klar eller uklar, forklarende eller beskrivende, og til slutt om den er generaliserende eller ikke.

Om en problemstilling er klar eller uklar beror seg på hvor god kunnskap vi har om fenomenet som studeres, dets variabler, enheter og kontekst. Tise er en kjent aktør innen bruktmarkedet, til tross for å være relativt nyutviklet. Vi vet også at miljø og bærekraft er et stadig økende fokus i samfunnet, både blant profesjonelle og private aktører. Vår problemstilling er klar i den forstand at den bygger på etablert kunnskap om lønnsomhetsutvikling, det vil si at både variabler, verdier og enheter er godt definert. Slike klare problemstillinger kalles teori- og hypotesetestende. På den andre siden har vi ikke en klar formening av hva resultatet av vår undersøkelse blir, til tross for at vi har en viss tanke om utfallet. Det er uklart hvor stor rolle miljø og bærekraft har for bedriftens lønnsomhet. Ut fra dette kan problemstillingen være noe eksplorerende da vi ønsker å oppnå mer klarhet og kunnskap.

Den neste dimensjonen tar for seg om problemstillingen er forklarende eller beskrivende. En forklarende problemstilling har som mål å avdekke sammenhenger og årsaker. Beskrivende problemstillinger dreier seg derimot om å beskrive innholdet i fenomenet som studeres, og tar ofte for seg omfang, hyppighet og variasjoner. Vår problemstilling har både en beskrivende del gjennom regnskapsanalysen og en forklarende del med utgangspunkt i de strategiske analysene.

En siste dimensjon som analyseres er hvorvidt problemstillingen har som mål å generalisere eller ikke. Generalisering omhandler en prosess der funn basert på et utvalg gjøres gjeldende for hele populasjonen. I vårt tilfelle er det ikke ønskelig å generalisere funnene fra vår undersøkelse til andre bruktmarkeder eller digitale markeds plasser. Grunnen til dette er at vi foretar en lønnsomhetsanalyse og strategisk analyse basert på Tise sin unike forretningsmodell og tall som er unike for denne bedriften.

3.2 Undersøkellesdesign

Det neste steget etter vi har valgt problemstilling er å utforme et passende undersøkelsesdesign. Ifølge Jacobsen (2015) vil valg av opplegg ha konsekvenser for undersøkelsens gyldighet og pålitelighet. Vi skiller mellom to tilnærminger; intensivt og ekstensivt.

Et ekstensivt undersøkelsesdesign går i bredden, der det er mange enheter og få variabler som undersøkes. En intensiv tilnærming går derimot i dybden på et fenomen. Vår problemstilling er snevret inn på én enhet, altså en bedrift, og det er ønskelig å analysere mange variabler. Vi har derfor valgt et intensivt design slik at vi kan få en så detaljert og grundig forståelse av lønnsomheten til Tise som mulig.

For å besvare problemstillingen best mulig har vi valgt å foreta en case studie. Å generalisere er som nevnt tidligere ikke vårt mål, da vi ønsker primært å oppnå en rik og nyansert beskrivelse av lønnsomhetsutviklingen. En case studie vil gi oss en helhetlig forståelse som mulig av forholdet mellom undersøkelsesenheten og den konteksten enheten inngår i. Videre vil det være naturlig å benytte seg av en tidsseriestudie, da vi i lønnsomhetsanalysen ser på tall hentet fra 2016 til 2019. Vi har mulighet til å se på ett år isolert, samtidig som vi kan sammenligne tallene fra år til år. En slik studie er godt egnet til å beskrive hvordan fenomener påvirker hverandre og hvordan utviklingen har blitt til (Jacobsen, 2015).

3.3 Innsamling av data

Helt overordnet er det to metoder å innhente data på, kvantitativt eller kvalitativt. En kvantitativ metode er en relativt lukket tilnærming. Metoden kjennetegnes ved at det foreligger en prestrukturering og kategorisering av variabler før data samles inn, og egner seg godt til et ekstensivt undersøkelsesdesign. Ettersom vi bruker et intensivt

undersøkelsesopplegg i vår undersøkelse har vi benyttet kvalitativ metode, hvilket er en mer åpen tilnærming da informasjonen blir strukturert etter hvert som den blir samlet inn. Metoden vi har valgt komplimenterer vårt formål som er å oppnå en rik og nyansert beskrivelse av lønnsomheten til Tise.

Undersøkelsen har utelukkende hentet inn sekundærdata - data som er samlet inn og bearbeidet av andre. Nærmere bestemt har vi benyttet oss av dokumentundersøkelser. Regnskapstallene er hentet fra Proff og strategisk informasjon om Tise er hentet fra deres nettside og andre internettkilder. Av den grunn at vi kun benytter sekundærdata i vår undersøkelse, er det viktig å ha en kritisk tilnærming til informasjonen.

Det kan dog sies at rapporter og årsregnskap til en bedrift i utgangspunktet har høy validitet da bedrifter er lovpålagt å utarbeide og offentliggjøre disse i tråd med gjeldende regelverk. Regnskapstallene er også utarbeidet til samme formål som det vi bruker dem til. Likevel vil det kunne være fordelaktig å supplere våre data med primærdata i form av et intervju. Dette ville gitt oss mer innsikt i Tise som bedrift fra en førstehåndskilde, og kunne gitt oss informasjon vi ellers ikke hadde fått tak i (Jacobsen, 2015).

3.4 Analyse av data

Når datamaterialet er samlet inn skal vi analyse og tolke dette. I dette delkapittelet vil vi gjøre rede for hvilke nøkkeltall vi har valgt å se på i lønnsomhetsanalysen og hvilke andre valg vi har tatt. Vi har valgt å ikke benytte oss av en benchmark bedrift. Grunnen til dette er at vi mener Tise sin forretningsmodell og brukergruppe skiller seg såpass mye fra konkurrentene som for eksempel Finn.no.

I vår undersøkelse er vi ute etter å beskrive den økonomiske utviklingen samt analysere hvilke faktorer som kan forklare endringen i lønnsomheten i tidsperioden som er valgt. Vi har valgt å benytte de nøkkeltallene som passer Tise for å vurdere finansiering, soliditet, likviditet og lønnsomhet. Innenfor finansiering har vi valgt nøkkeltallene finansieringsgrad 1 og 2, og arbeidskapital. Vi har valgt å se bort fra langsiktig lagerfinansiering, da det ikke er snakk om varelager i en bedrift som Tise. Videre har vi sett på nøkkeltallene egenkapitalandel, gjeldsandel og rentedekningsgrad for å se på Tise sin soliditet. Når det kommer til likviditet har vi tatt utgangspunkt i likviditetsgrad 1. Også her ser vi bort fra likviditetsgrad 2, da det

ikke er snakk om noe varelager. Til slutt har vi lønnsomheten hvor vi har valgt å se på rentabilitetsmålene, totalkapitalrentabilitet og egenkapitalrentabilitet. I tillegg for å analysere totalkapitalrentabiliteten har vi sett på resultatgrad og totalkapitalens omløpshastighet.

4. Analyse

I dette kapittelet skal vi presentere nøkkeltallene vi tar utgangspunkt i ved regnskapsanalysen. Når vi gjennomfører en regnskapsanalyse og skal regne ut nøkkeltallene for Tise, tar vi utgangspunkt i regnskapstall og balansetall fra proff.no. Videre regner vi ut nøkkeltallene og presenterer utviklingen i perioden 2016 til 2019. Videre tar vi for oss de to strategiske analysene PESTEL og VRIO, som vi har presentert i teorikapittelet.

4.1 Regnskapsanalyse

4.1.1 Nøkkeltallsanalyse

I dette delkapittelet presenterer vi en tabell med oversikt over de nøkkeltallene vi har tatt i bruk i vår regnskapsanalyse. Før vi videre skal beskrive endringene og utviklingen i perioden vi analyserer for hvert av nøkkeltallene.

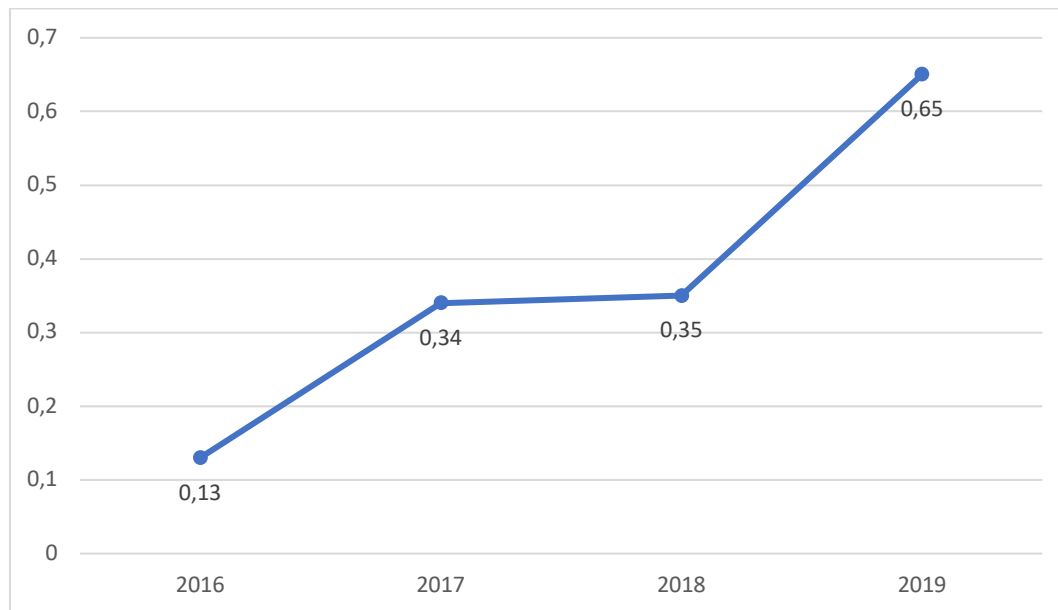
Nøkkeltall	2016	2017	2018	2019
Totalkapitalrentabilitet	-58,0%	-23,6%	-16,1%	-4,2%
Totalkapitalens omløpshastighet	0,18	0,18	0,27	0,44
Resultatgrad	-318,4%	-131,3%	-60,5%	-10,9%
Egenkapitalrentabilitet før skatt	-63,5%	-29,2%	-20,3%	-5,9%
Egenkapitalrentabilitet etter skatt	-37,44%	-22,86%	-15,53%	-3,64%
Likviditetsgrad 1	10,61	8,14	8,1	3,71
Finansieringsgrad 1	0,13	0,34	0,35	0,65
Likviditetsgrad 1 (Finansieringsgrad 2)	10,61	8,14	8,1	3,71
Arbeidskapital	3 247 000	6 337 000	13 760 000	7 912 000
Gjeldsgrad	0,1	0,3	0,2	0,2
Egenkapitalandel	91,8%	77,2%	85,2%	80,2%
Rentedekningsgrad	0	-862	-32,98	-8,83

Tabell 1: Oversikt over nøkkeltall

4.1.1.1 Finansiering

Et annet viktig mål for en bedrift er finansieringen. Dette viser oss forholdet mellom kapitalanskaffelsen og kapitalanvendelsen i bedriften. Her ser vi på nøkkeltallene finansieringsgrad 1 og arbeidskapital.

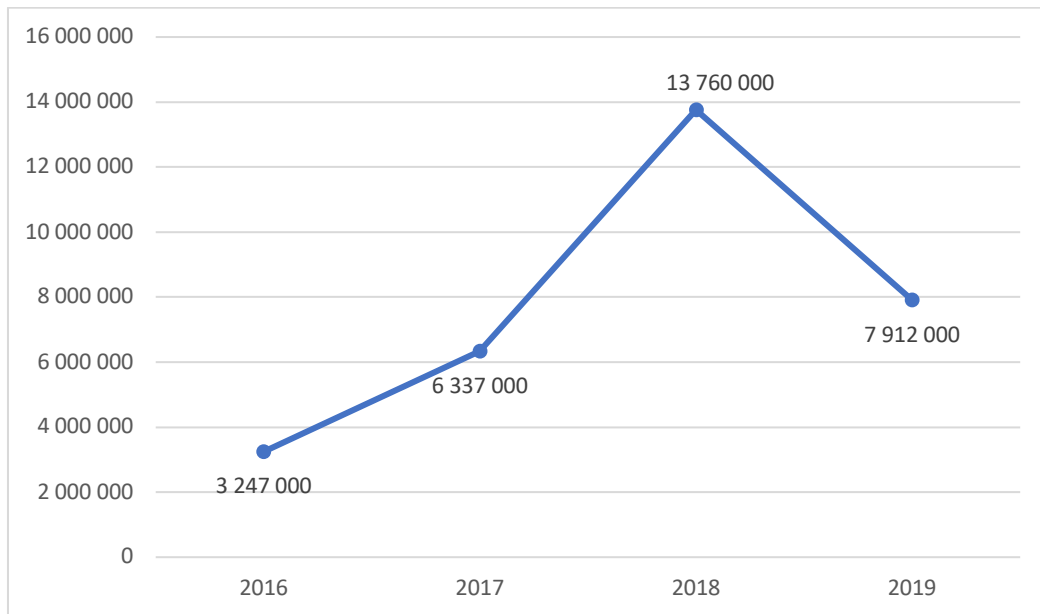
Finansieringsgrad 1



Figur 2: Utviklingen i finansieringsgrad 1 til Tise fra 2016 til 2019

Finansieringsgrad 1 viser hvor stor del av anleggsmidlene i bedriften som er langsiktig finansiert. Denne bør være mindre enn 1. Jo lavere finansieringsgrad, desto større andel av langsiktig kapital er investert i omløpsmidler. Vi ser av figuren at den finansieringsgraden til Tise er under 1 for alle de gjeldende årene, liker kan vi se at den er stigende. Grunnen til stigningen kan forklares ved at anleggsmidlene har doblet seg fra oppstarten til 2019.

Arbeidskapital



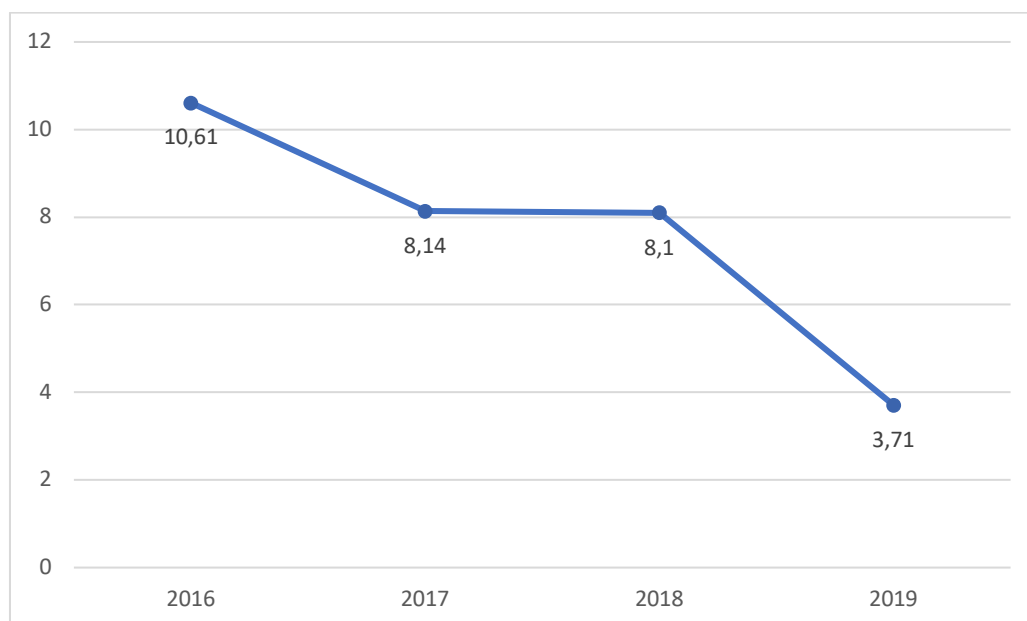
Figur 3: Utviklingen i arbeidskapitalen til Tise fra 2016 til 2019

Arbeidskapitalen til en bedrift beskriver hvor stor andel av omløpsmidlene som er langsiktig finansiert. Også her ser vi av grafen at arbeidskapitalen er stigende i perioden. Vi ser også at den er ekstremt høy i 2018, dette skyldes at i 2018 hadde Tise betydelige omløpsmidler og forholdsvis lav kortsiktig gjeld. Arbeidskapitalen går noe ned igjen i 2019, da omløpsmidlene reduseres samtidig som den kortsiktige gjelden øker.

4.1.1.2 Likviditet

Videre skal vi se på Tise sin likviditet. Likviditeten til en bedrift sier noe om bedriftens betalingssituasjon, og forklarer bedriftens evne til å møte sine kortsiktige forpliktelser når disse forfaller. Her ser vi på nøkkeltallet, likviditetsgrad 1.

Likviditetsgrad 1



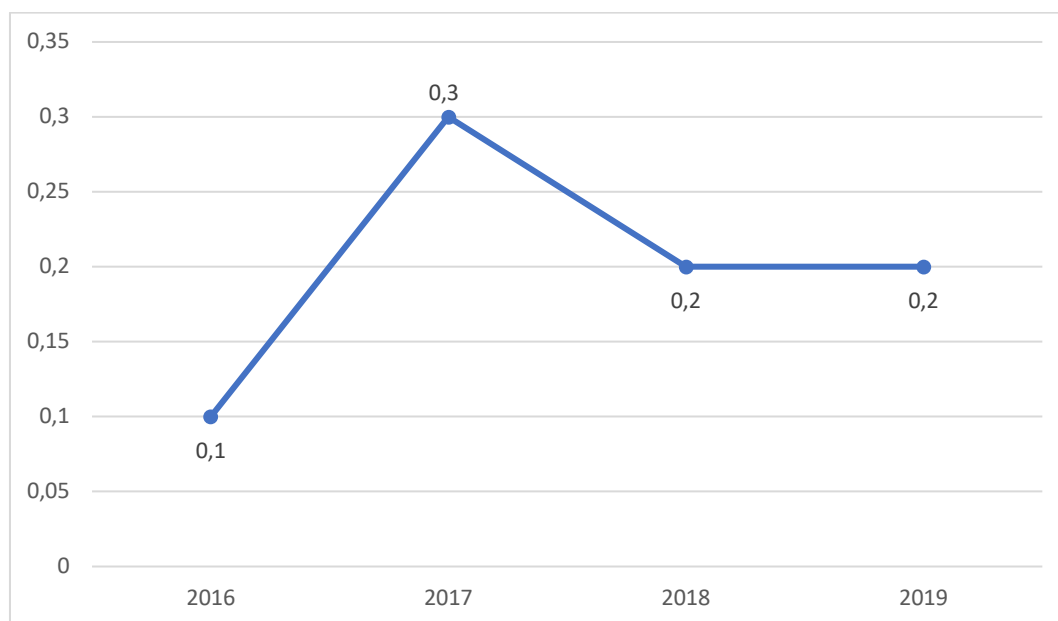
Figur 4: Utviklingen i likviditetsgrad 1 til Tise fra 2016 til 2019

Likviditetsgrad 1 viser oss i hvor stor grad omløpsmidlene til Tise er finansiert med kortsiktig gjeld. I et intervju med Komplett har Eirik Frøyland Rime uttalt at god likviditet er det viktigste for dem. Vi ser at Tise har en høy likviditetsgrad som betyr at de har høy betalingsevne. Likevel er den synkende, dette er fordi den kortsiktige gjelden har økt mer enn omløpsmidlene. Selv om likviditetsgraden er synkende, er den fortsatt høy i 2019.

4.1.1.3 Soliditet

Dette siste målet vi skal se på i regnskapsanalysen er Tise sin soliditet. Soliditeten til en bedrift beskriver bedriftens evne til å tåle tap. Dette forklarer vi gjennom nøkkeltallene gjeldsgrad, egenkapitalandel og rentedekningsgrad.

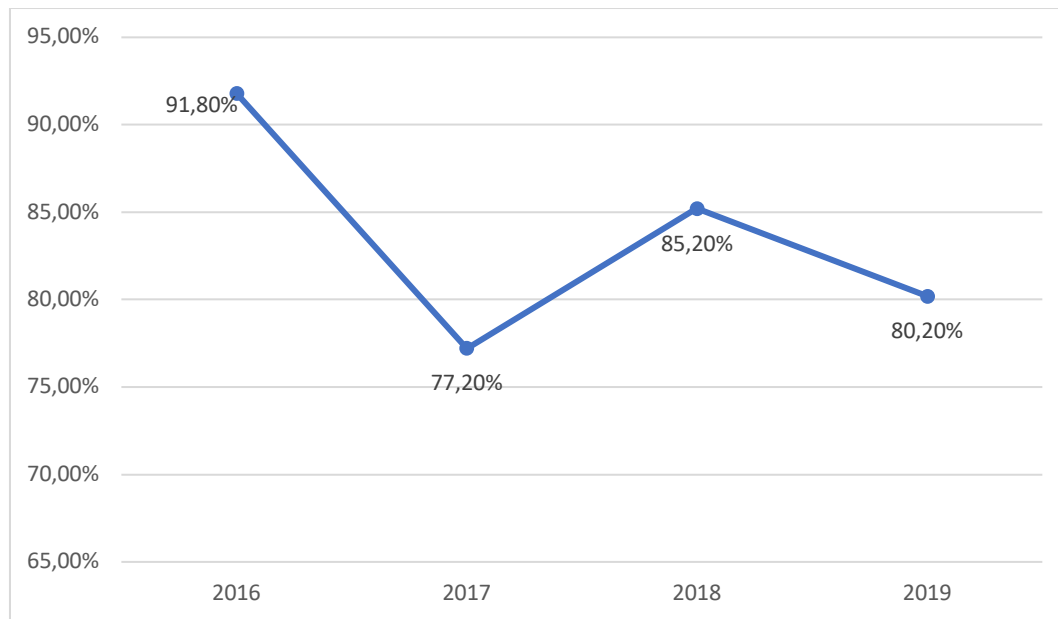
Gjeldsgrad



Figur 5: Utviklingen i gjeldsgraden til Tise fra 2016 til 2019

Gjeldsgraden til en bedrift viser forholdet mellom gjeld og egenkapital og gir oss en innsikt i hvor stor andel av Tise sine midler som er finansierte med lånte midler, og hvor stor andel som er finansiert med egne midler. Gjeldsgraden bør være så lav som mulig, da det betyr at store deler av kapitalen er finansiert med egne midler. Tise sin gjeldsgrad er forholdsvis jevn og lav. Dette er grunnet at Tise har en egenkapital som er rundt fire ganger så høy som den totale gjelden.

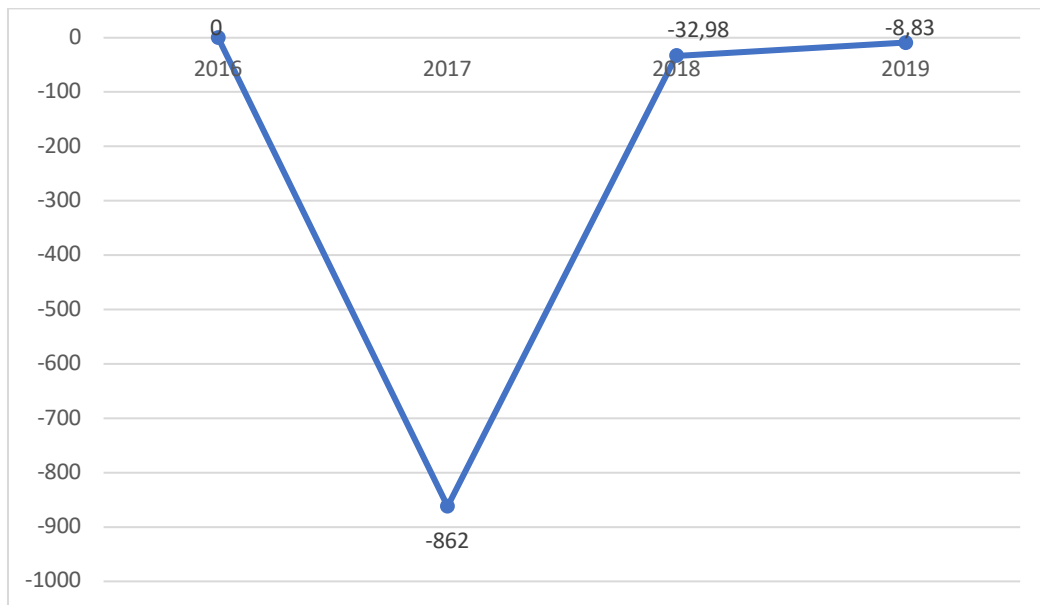
Egenkapitalandel



Figur 6: Utviklingen i egenkapitalandelen til Tise fra 2016 til 2019

Egenkapitalandelen viser i hvor stor grad eiendelene i bedriften er finansiert med egne midler. Vi kan se av grafen at egenkapitalandelen til Tise er svært høy. Vanligvis er det anbefalt at egenkapitalandelen skal ligge mellom 30% og 40%, mens for Tise er den rundt 80%. Dette er som beskrevet over grunnet en veldig høy egenkapital. En så høy egenkapitalandel betyr at Tise har god evne til å tåle eventuelle tap. Vi kan se av nøkkeltallene for lønnsomhet, at dette har vært viktig for Tise.

Rentedekningsgrad



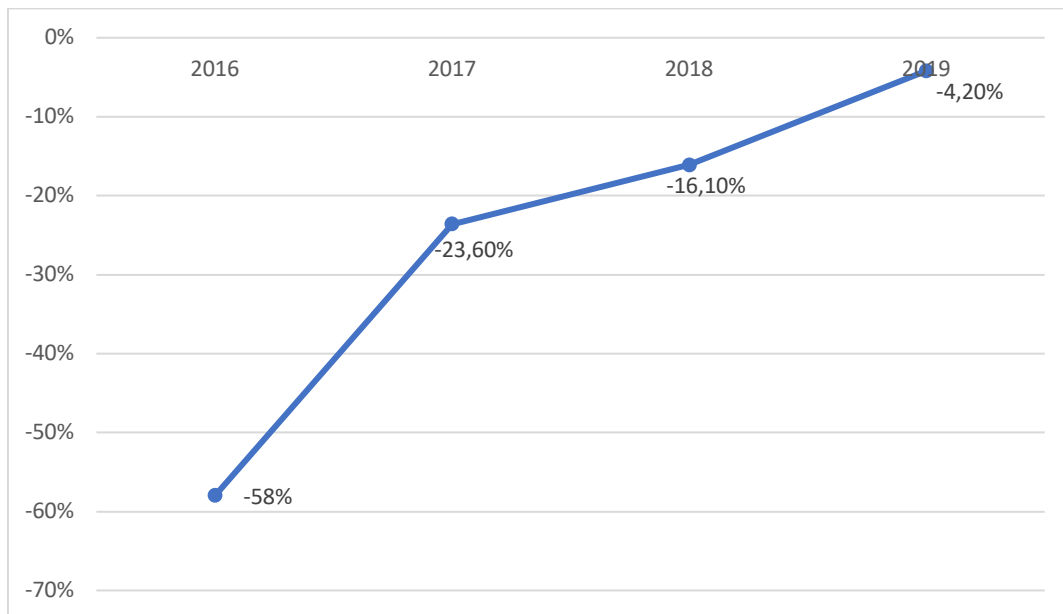
Figur 7: Utviklingen i rentedekningsgraden til Tise fra 2016 til 2019

Til slutt har vi rentedekningsgraden som måler en bedrifts evne til å betale rentekostnadene ved forfall. Denne bør helst være større enn tre. Vi kan dermed se at den er veldig lav for Tise. I 2016 er nøkkeltallet en verdi på 0, da de ikke har noen rentekostnader. Videre forblir den negativ de kommende årene grunnet negativt resultat i hele perioden vi analyserer kombinert med lave rentekostnader. Som nevnt tidligere er dette å forvente i en oppstartsfase. På en annen side kan vi også se at rentekostnadene generelt er lave, og at rentedekningsgraden tross alt blir bedre i perioden.

4.1.1.4 Lønnsomhet

Et av de viktigste målene til en bedrift er lønnsomhet. En lønnsomhetsvurdering sier noe om bedriftens inntjeningsevne, og vi har valgt å analysere dette ut fra rentabilitetsmålinger, i tillegg til resultatgrad og totalkapitalens omløpshastighet.

Totalkapitalrentabilitet

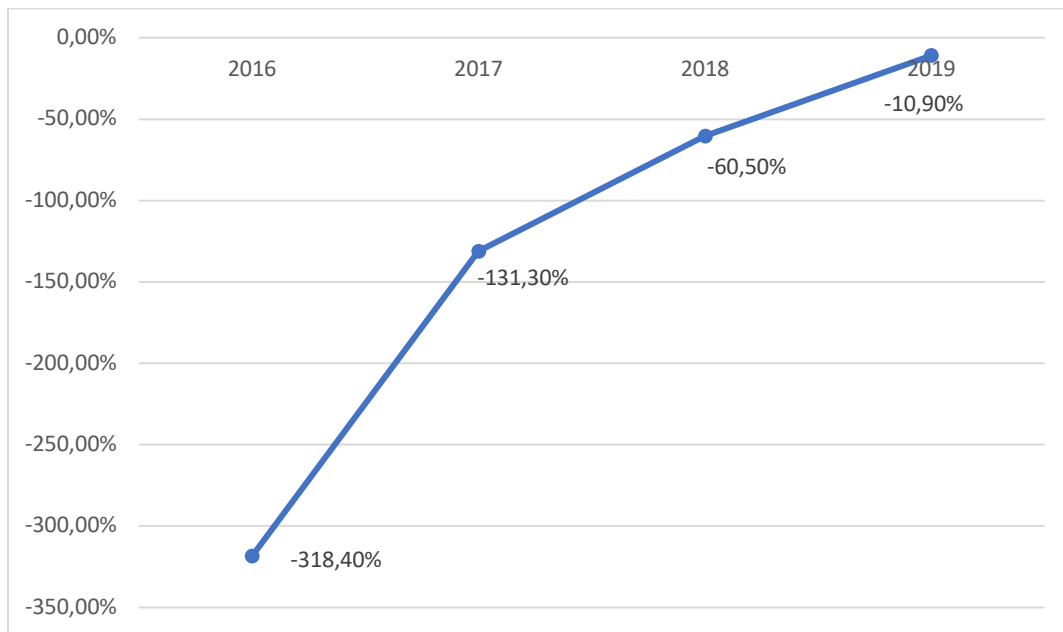


Figur 8: Utviklingen i totalkapitalrentabiliteten til Tise fra 2016 til 2019

Totalkapitalrentabiliteten sier noe om bedriftens lønnsomhet. Er totalkapitalrentabiliteten høy, betyr det at lønnsomheten til bedriften er høy. I figuren over ser vi at for Tise, er totalkapitalrentabiliteten negativ. I 2016 var den helt nede på -58%. Dette er grunnet negative resultater de foregående årene, noe som er naturlig i en oppstartsfase. Likevel ser vi at den blir mindre og mindre negativ, og at det dermed er en positiv utvikling. I 2019 er likviditetsgraden på kun -4,2%. Dette betyr at Tise har blitt flinkere til å utnytte sine økonomiske ressurser.

For å analysere totalkapitalrentabiliteten ser vi på nøkkeltallene resultatgrad og totalkapitalens omløpshastighet for å få et bedre bilde av hva som driver utviklingen i totalkapitalrentabiliteten.

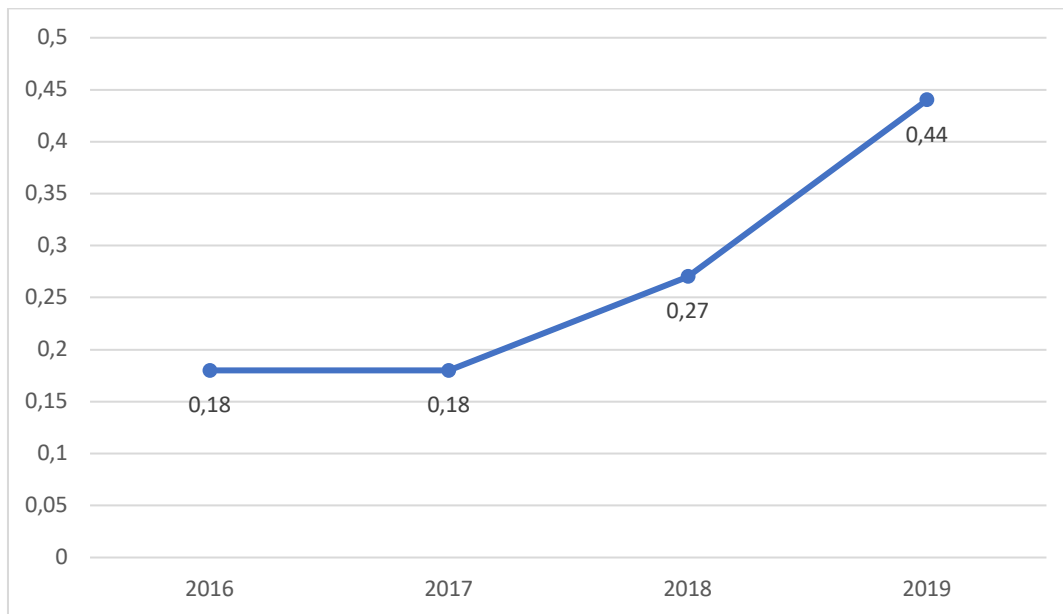
Resultatgrad



Figur 9: Utviklingen i resultatgraden til Tise fra 2016 til 2019

Resultatgraden viser forholdet mellom nettoresultatet og driftsinntektene. Den viser hvor mye som er tjent på hver krone som er omsatt i perioden. Vi ser av figuren at i tråd med den stigende total kapitalrentabiliteten, så er også resultatgraden stigende i perioden. I 2016 var resultatgraden helt nede på -318,4%, da de hadde et negativt resultat og samtidig lave driftsinntekter. Dette er å forvente det første året etter lansering. Resultatgraden er fortsatt negativ i 2019, men driftsinntektene er mye høyere, og er over 10 millioner. Vi kan dermed se at det er en positiv utvikling også i resultatgraden.

Totalkapitalens omløpshastighet

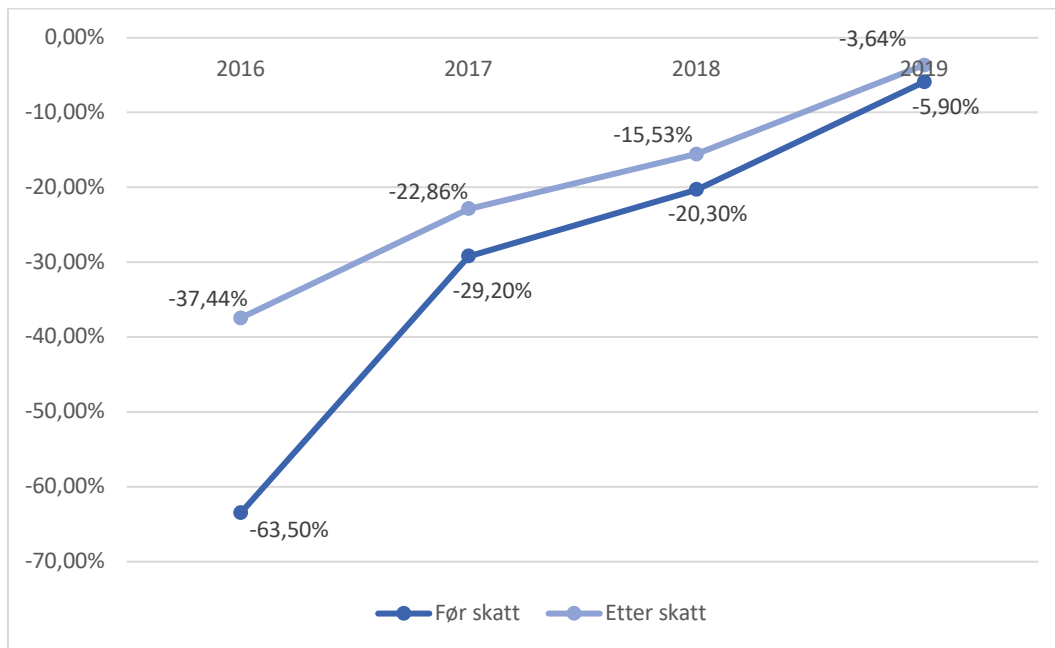


Figur 10: Utviklingen i totalkapitalens omløpshastighet til Tise fra 2016 til 2019

Totalkapitalens omløpshastighet viser hvor effektivt bedriften utnytter kapitalen til å skape inntekter. Også her ser vi at det er en stigende trend, og at driftsinntektene øker mer enn totalkapitalen. Fra 2018 til 2019 har totalkapitalens omløpshastighet økt betraktelig. Dette viser oss at Tise har forbedret hvor mye driftsinntekter de skaper for hver investert krone. Det tyder på at de utnytter den tilgjengelige kapitalen bedre utover i analyseperioden.

Når det kommer til hva som driver totalkapitalrentabiliteten ser vi av begge grafene over at både totalkapitalens omløpshastighet og resultatgraden har forbedret seg i perioden. Likevel er det hovedsakelig resultatgraden som driver totalkapitalen.

Egenkapitalrentabilitet



Figur 11: Utviklingen i egenkapitalrentabiliteten til Tise fra 2016 til 2019

Som nevnt tidligere er egenkapitalrentabiliteten mest interessant for eierne av bedriften, da den viser avkastningen av eiernes investeringer i bedriften. Med andre ord viser den utviklingen av de tidligere investeringene som er gjort. Også dette nøkkeltallet er meget lavt og negativt. Dette er riktignok naturlig da det vil kreve en del investeringen fra eiernes side i en oppstartsfase. Likevel ser vi av figuren at den øker fra år til år, som tyder på at man kan forvente høyere avkastning etter hvert i bedriftens levetid.

4.2 Strategisk analyse

I dette delkapittelet vil vi foreta en strategisk analyse av Tise i tidsrommet 2016 til 2019. Vi har valgt å ta for oss to analyser; VRIO og PESTEL. Grunnen til dette er å avdekke ulike årsaker som kan gi oss en forklaring av lønnsomhetsutviklingen, på et internt og et eksternt nivå. Formålet med undersøkelsen vår er å beskrive samt forklare lønnsomhetsutviklingen i det bestemte tidsrommet, og analysene vil derfor ta utgangspunkt i forhold bedriften sto overfor i denne perioden.

4.2.1 VRIO

VRIO-modellen ser på bedriftens interne forhold gjennom et ressursbasert perspektiv. Vi har valgt å foreta denne interne analysen for å få et bedre bilde av Tise sine strategiske valg, men også for å avdekke eventuelle konkurransefortrinn som kan forklare lønnsomhetsutviklingen (Erichsen, Solberg, Stiklestad 2015). Selv om lønnsomheten har vært lav i perioden, ser vi at den er stigende og vi vil se på konkurransefortrinnene som kan ligge bak den betydelige veksten.

Den første ressursen som skal analyseres er den *verdifulle*. Spørsmålet vi kan stille her er hvorvidt Tise sine ressurser er viktige for verdiskapingen og kundene. Forretningsmodellen til Tise handler om å gjøre kjøp og salg av brukte klær m.m. enkelt, oversiktlig og mer attraktivt for de unge. Det hele dreier seg om en app. Hovedkonkurrenten Finn.no har riktignok også en app, men det som skiller de to bedriftene fra hverandre er den tekniske utformingen. Appen til Tise er en kombinasjon av Instagram og Finn.no, noe som gjør applikasjonen til en sosial møteplass med attraktivt design. Den har lignende sosiale funksjoner som Instagram, men med de praktiske og brukervennlige funksjonene til Finn.no. Et annet strategisk valg som har fått uttelling for bedriften var å bruke Jenny Skavlan som ambassadør og ansiktet utad samme året som Tise ble lansert. Dette anses som verdifullt da hun er selektiv i sine samarbeidsavtaler og har klare verdier bak det hun velger å fronte.

Det er vanskelig å velge én konkret ressurs som anses å være verdifull. Årsaken til dette er at helheten i Tise sine strategier og ressurser spiller en viktig rolle. Frøyland Rime uttalte til DN (2019) at nesten 70 % av norske jenter mellom 18 og 24 år har en bruker på Tise. De har klart å nå sin hovedmålgruppe som dessuten står for en stor del av forbruket i Norge. Fokus på bærekraft og miljø, enkel og kul utforming av appen, mulighet til å tjene litt ekstra penger samt fjerne det sosiale stigmaet som tidligere var assosiert med å kjøpe og bruke brukte klær, er kun noen av motivasjonene som har bidratt til et økt kundeengasjement (Beckhaug, 2019).

Den neste ressursen vi skal snakke om er de *sjeldne*. En slik ressurs er ikke tilgjengelig for alle konkurrenter. For Tise vil bruken av Jenny Skavlan være en sjelden ressurs da hun besitter en stor kunnskap om målgruppen gjennom sitt arbeid og livserfaring, og bidrar til økt legitimitet. Å benytte seg av immaterielle ressurser som humankapital er et godt utgangspunkt for å utarbeide konkurransefortrinn som har potensiale for å bli langvarig. En ytterligere ressurs er gründerne sin teknologiske kompetanse, som har resultert i en app som har en

utforming som ingen andre konkurrenter har per dags dato. Sanking av poeng i appen og muligheter for kjøp av fordeler med dette poengsystemet har resultert i en sterk kundelojalitet. Et slikt kundelojalitetsprogram for kjøp og salg av brukt er unikt, og har gitt en solid og aktiv kundegruppe.

Vi skal nå se på bedriftens *imiterbarhet*. En ikke-imiterbar ressurs har egenskaper som ikke er mulig for konkurrenter å kopiere. Utformingen av appen og kundelojalitetsprogrammet til Tise er riktignok sjeldent, men ikke umulig å imitere av konkurrenter. Andre ingeniører eller IT faglige kan besitte tilsvarende teknologisk kompetanse. En mulighet for Tise er å patentbeskytte appen, slik at en app med lignende funksjoner fra konkurrentene ikke kan lanseres. Basert på vår undersøkelse vet vi imidlertid ikke noe om det er gjort patent på Tise. Det vi kan si er at dersom appen er patentert vil dette være et ikke-imiterbart konkurransefortrinn for bedriften.

En ressurs som vi med sikkerhet kan si er verdifull, sjelden og ikke-imiterbar er merkevaren. Tise har på kort tid utviklet en sterk merkevare med høy legitimitet i sine omgivelser. Denne har som nevnt over resultert i en stor kundebase, blant annet grunnet fokuset på bærekraft, Jenny Skavlans rolle, god markedsføring samt et poengsystem og dets fordeler. Det ble uttalt i Presset (2019) at de per november 2019 hadde 600 000 brukere, og med det overgikk de Finn.no. At Tise har klart å opparbeide seg en såpass god kundebase er essensielt for å kunne generere lønnsomhet i årene fremover, da en sosial møteplass for kjøp og salg av brukte ting avhenger av at man når ut til mange mennesker. Dette har de lyktes med og antall registrerte brukere i november 2020 økte til 1,4 millioner.

Et siste spørsmål som skal stilles er hvorvidt virksomheten er organisert til å ta vare på og utvikle de ressursene de har. Dette punktet omhandler *organisering*. Tise har en sirkulær forretningsmodell som innebærer at presset på naturressurser og avfall begrenses. Denne forretningsmodellen har styrket Tise sin konkurransevne og ikke minst omdømme. De er spesielt opptatt av å være innovative i et bærekraftig perspektiv og arbeider kontinuerlig med å utfordre sin posisjon i markedet som en nyskapende bedrift, i motsetning til Finn.no som forsvarer sin posisjon hevder Rime i et intervju med E24 (Nikolaisen, 2016).

Suksessfulle virksomheter er avhengig av en velfungerende ledelse. Eirik Rime er en av gründerne og han opererer som daglig leder i Tise. Han ble premiert for sin ledelse da han

vant kåringen av “Ledertalentene” i E24 i 2018, og vi har all grunn til å tro at virksomheten har hatt en god ledelse. Selve virksomheten består av 23 ansatte basert på tall hentet fra Proff. Dette tilsier at det er en liten til mellomstor bedrift sett ut fra antall ansatte, noe som gir potensial for et tettere samarbeid mellom organisasjonsnivåene. Rime uttalte i et intervju med E24 at de har fokus på at ansatte i en slik oppstartsfasen har den riktige mentaliteten. Han forklarer at de er mer opptatt av prestasjonen enn varigheten på arbeidet (Nikolaisen, 2016). Det er mye som tilsier at Tise har hatt en god ledelse som har påvirket lønnsomheten positivt.

Videre kommer det frem at de arbeider tett med sin ambassadør, Jenny Skavlan i den daglige driften. Hun spiller nemlig en sentral rolle. Skavlan er både ansiktet utad som ambassadør for å oppnå legitimitet rundt Tise sitt bærekraft- og miljøfokus, men hun er også en del av teamet Creative Director samtidig som hun er investor. I hennes roller har hun bidratt med kunnskap om målgruppe, produkt og markedsføring. Det er tydelig at deres kreative team har lyktes med å nå ut til målgruppen og Tise har i tillegg vunnet “årets markedsfører” i 2017. Denne tittelen sto mellom dem og Finn.no, og Tise vant med kun 0,3 % av markedsføringsbudsjettet til Finn.no.

4.2.2 PESTEL

Videre skal vi nå analysere de eksterne omgivelsene til Tise. Dette gjør vi som nevnt gjennom den eksterne analysen PESTEL. Her analyserer man de politiske, økonomiske, miljømessige, sosiokulturelle, teknologiske og juridiske forholdene. Dette gjøres for å få en bedre innsikt i hvordan eksterne faktorer påvirker virksomheten. I vår PESTEL-analyse vil vi ikke ha like stort fokus på alle de ulike forholdene, da de har ulik påvirkningsevne på Tise. Vi velger dermed å se bort fra juridiske forhold, da det er få eller ingen juridiske hindringer for Tise.

Det første vi skal ta for oss er de politiske forholdene som påvirker Tise. Her er det gjerne snakk om skattepolitikk, privatiseringspolitikk og lignende. Tise har naturligvis retningslinjer og premisser å etterfølge på lik linje som andre aksjeselskap i Norges næringsliv, men det foreligger imidlertid få politiske hindringer. Norge har et stort fokus på bærekraft og regjeringen har utarbeidet en klimaplan frem til 2030 basert på FN bærekraftsmål. Statsminister, Erna Solberg (2021) forklarte at tiltakene omhandlet blant annet avgifter med mål om å senke klimagasser og bestemte krav til næringslivet.

I et høringsnotat fra nærings- og fiskeridepartementet fremgår det at Norge ønsker å være et foregangsland i henhold til bærekraft. Det blir opplyst at det bør legges til rette for gjenbruk av klær og ting da dette er en del av en grønn, sirkulær økonomi som Norge forsøker å stimulere. På bakgrunn av dette foreslås det at gjeldende lover endres slik at de ikke er til hinder for dette. Det er tydelig at Tise ikke har eller kommer til å få politiske begrensninger for sin drift, snarere tvert imot basert på deres strategi. Forretningsmodellen baserer seg nettopp på sirkulær økonomi, og er en frontfigur for bærekraft og klima.

Videre ser vi på økonomiske forhold. Tise har etablert seg i flere land i Norden, men i vår analyse tar vi utgangspunkt i den økonomiske utviklingen i Norge. I en rapport fra SSB i 2019 ser vi at Norge har en sterk og stabil økonomi, og BNP har vært stigende i perioden vi ser på. Dette gjør at den private pengebruken i Norge er høy. I en artikkel publisert av Finansavisen (2019) kommer det frem at forbruksmønsteret i Norge har endret seg, og vi bruker bare mer og mer penger på klær, noe som vil være positivt for Tise da det er innenfor klær og mote de er desidert størst når det kommer til brukmarkedet. I tillegg vil det at vi bruker mye penger på klær føre til et behov for utskiftning, noe Tise gjør enkelt og også billigere enn å kjøpe nytt. I tråd med miljøbølgen kjøper vi i tillegg mer og mer brukt i Norge ifølge Rime, både på Fretex, Finn og da selvfølgelig Tise (Hegnar, 2020). Dette vil tilsi at det er gode framtidsutsikter i det markedet Tise opererer.

De neste forholdene vi skal ta for oss er de miljømessige forholdene. Beckhaug (2019) hevder i en artikkel publisert av Presset at klesindustrien er en av de minst miljøvennlige industriene, og spesielt ved produksjonen av klærne. Her kommer Tise inn som en redning. Tise muliggjør det å handle trendy og attraktive moter på en bærekraftig måte. Dette i tråd med miljøbevegelsen vil være med på å skape en ny måte å handle og selge klær på, som vil være svært attraktiv for miljøbevisste. Likevel ser vi at vi i Norge kaster mer klær enn noen gang. I et intervju med Jenny Skavlan i Ungdomsbedrift og Bærekraft kommer det frem at vi kaster i dag 23 kilo tekstiler per innbygger, hvert eneste år. Dette tyder på at det vil være en trussel for Tise det at vi i Norge har et bruk-kast-samfunn, og mange fortsatt ikke tar seg bryet med å sjekke brukmarkedet. Med miljøbølgen kommer det en del forventninger fra forbruker og samfunnet om at bedrifter skal drive bærekraftig, spesielt i forbindelse med bedrifter som Tise som har som formål å være en bærekraftig løsning. Disse forventningene vil Tise tilfredsstille gjennom sin sirkulære forretningsmodell som beskrevet i VRIO-analysen.

Videre når vi ser sosiokulturelle forhold, så vil også disse ha stor påvirkningskraft på Tise. Som nevnt blir miljø og bærekraft viktigere og viktigere i dagens samfunn. Slike holdninger vil være med på å gjøre det mer attraktivt å bruke tjenester som Tise og handle brukt. Gjennom appen er Tise tjenester tilgjengelig over hele landet, og for alle med en smarttelefon. Det er dermed få sosiokulturelle hindringer. Likevel har Tise hatt et stort fokus på å nå en ung målgruppe, dette kommer til uttrykk i den moderne appen og ved bruken av Jenny Skavlan som ambassadør. En mulighet for Tise kan dermed være å utvide målgruppen og nå ut til også eldre, om dette er ønskelig.

Til slutt skal vi ta for oss de teknologiske forholdene. Når det kommer til salg av klær og tekstiler kan vi se at andelen av dette som blir kjøpt på nettet øker jevnlig. I 2018 ble hele 45% av klær og sportsartikler kjøpt på nett ifølge SSB sin rapport i 2020. Gjennom Tise sin enkle og innovative app gjør de bruktmarkedet også mer tilgjengelig på nett. Dermed er Tise i tråd med den teknologiske utviklingen i Norge og resten av verden. I tillegg har de en rekke ansatte innenfor teknologi og programmering i følge Tise sine nettsider, og har dermed gode forutsetninger for å opprettholde den gode standarden på appen. Dette vil gjøre det enkelt å holde tritt med nye teknologiske behov og fremskritt.

5. Diskusjon og konklusjon

I dette kapittelet skal vi svare på vår problemstilling med utgangspunkt i regnskapsanalysen og de to strategiske analysene PESTEL og VRIO som vi har benyttet oss av. På denne måten kan vi besvare problemstillingen vår på en god og utfyllende måte, og se på hvilke faktorer som kan ha hatt påvirkning på den økonomiske utviklingen.

Vår problemstilling:

Hvordan har lønnsomheten til Tise utviklet seg siden oppstarten, og hva kan mulige årsaker til denne utviklingen være?

Gjennom regnskapsanalysen av Tise ser vi at bedriften har en svært dårlig lønnsomhet, men lønnsomheten har dog hatt en betydelig forbedring gjennom perioden 2016 til 2019. Tise har likevel en god likviditet, sunn finansieringsstruktur og god soliditet. Videre kommer det frem av analysen at det er store variasjoner i nøkkeltall som rentedekningsgrad og arbeidskapital. Dette er riktignok naturlig i en oppstartsfase, og vi kan se at resultatene og inntektene går i riktig retning. Om vi ser på driftsinntektene har disse økt betraktelig i perioden, og var på 10 millioner kroner i 2019 hvilket er en prosentvis økning på 2 660% fra 2016. Årsakene bak dette kan være mange, og vi vil videre diskutere hva vi tror de kan være gjennom resultatene fra PESTEL-og VRIO-analysen.

I PESTEL-analysen er det tydelig at den sirkulære forretningsmodellen til Tise imøtekommer de politiske og miljømessige forventningene i samfunnet. Det er et stadig større politisk fokus i Norge på bærekraft og miljøvennlige løsninger, i tillegg til at det nå er attraktivt og en sosial trend å leve bærekraftig. De som tidligere kun kjøpte klærne sine helt nye, kjøper nå i større grad også brukte klær. Markedet som Tise er en del av, og målgruppen de retter seg mot er i stadig vekst. Dette gjør at flere forhold ligger til rette for at bedrifter som Tise har gode etableringsforhold, og kan sees på som hovedårsaken til den store veksten i Tise har opplevd. Vi må likevel understreke at det så klart er flere viktige faktorer som kan ligge bak denne veksten. Videre skal vi se på de interne faktorene som kan ha hatt en påvirkning med utgangspunkt i VRIO-analysen.

På tross av svært negativ lønnsomhet, mener vi at Tise har noen sterke konkurransefortrinn sammenlignet med sine konkurrenter som kan være med på å forklare den betydelige veksten.

Gjennom VRIO-analysen kommer det frem at Tise har flere ressurser som utpeker seg. I startfasen var det veldig sentralt at Tise fikk inn Jenny Skavlan som ambassadør, da dette ga appen legitimitet i tillegg til at den nådde ut til hennes unge publikum. Videre har dette vært med på å etablere den sterke merkevaren. De har en unik forretningsidé som har skapt et sterkt kundeengasjement i sin målgruppe i det norske markedet. Det virker for oss som at Tise har kommet for å bli med en stadig voksende brukergruppe. Det er flere grunner til, blant annet at appen har en unik utforming som skiller den fra andre aktører, og gjør Tise til en sosial møteplass i tillegg til at den har et svært brukervennlig design. Disse faktorene har ført til at det er et stort kundeengasjement, og at Tise som bedrift har vunnet en rekke priser som “Årets markedsfører” i 2017, samt at gründeren vant “Ledertalentene” i 2018.

For å konkludere kan vi se at Tise fortsatt har negative resultater, men at inntektene har vokst betraktelig. Årsakene bak dette er mange, men i all hovedsak kan dette begrunnes med at det er et voksende behov for bærekraftige løsninger også for hverdagslige aktiviteter. I tillegg har Tise tatt gode strategiske valg som har hatt positiv påvirkning på driftsinntekter og kundeengasjement. Det er ingen grunn til å tro at denne utviklingen ikke skal fortsette i årene som kommer.

Referanseliste

Litteratur

Erichsen, M, Solberg, F og Stiklestad, T. (2015). *Ledelse i små og mellomstore virksomheter*. 1. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Jacobsen, D.I. (2015). *Hvordan gjennomføre en undersøkelse?* 3. utgave. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Kristoffersen, T. (2016) *Årsregnskapet – en grunnleggende innføring*. 5. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Nettsider

Ungdomsbedrift og Bærekraft (u.å.). *Blest rundt brukt*. Tilgjengelig fra: <https://baerekraft.ungdomsbedrift.no/tise> (Hentet: 20. januar 2020).

Bjergaard, A. P. (2020) Jenny Skavlan-app prises til 225 millioner, *Finansavisen.no*. Tilgjengelig fra: <https://finansavisen.no/nyheter/teknologi/2020/11/15/7585183/gjenbruksappen-tise-skal-tidoble-omsetningen-pa-fem-ar> (Hentet: 20. januar 2020)

Komplett Bedrift (u.å.) *Gründerene av Tise har lært en hel del de siste årene, men det er spesielt én ting som har festet seg*. Tilgjengelig fra: <https://www.komplettbedrift.no/kampanje/64171/grunderene-av-tise-har-laert-en-hel-del-se-siste-aarene-men-det-er-spesielt-n-ting-som-har-festet-seg> (Hentet: 9. februar 2021)

Stokstad, R. (2019) Tise vinner kampen om brukte klær, *Dagens næringsliv.no*. Tilgjengelig fra: https://www.dn.no/medier/jenny-skavlan/tise/erik-froyland-rime/tise-vinner-kampen-om-brukte-klar/2-1-644498?_1&_1 (Hentet: 9. februar 2021)

Beckhaug, A. (2004) Tise: En ny tid for klesindustrien?, *Presset.no*. Tilgjengelig fra: <https://www.preset.no/miljoutfordringer/2019/11/7/tise-en-ny-tid-for-klesindustrien> (Hentet: 9. februar 2021)

Nikolaisen, P. I. (2016) Kjendis-effekt for nettbasert markedsplass, *e24.no*. Tilgjengelig fra: <https://e24.no/naeringsliv/i/BR604g/kjendis-effekt-for-nettbasert-markedsplass> (Hentet: 9. februar 2021)

Proff (u.å.) *Tise AS*. Tilgjengelig fra: <https://www.proff.no/selskap/tise-as/oslo/internettdesign-og-programmering/IF4AQS70C2C> (Hentet: 10. februar .2021)

Tale/innlegg (2021) *Statsministerens innledning om Klimaplan 2021-2030*. Oslo: Statsministerens kontor. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-innlegg-ved-framleggingen-av-klimaplan-2021-2030/id2827648/> (Hentet: 11. februar 2021)

Nærings- og fiskeridepartementet (u.å.) *Høringsnotat*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/888bb4a6f7bf48b59af9d4cdf7c7ce86/horingsnotat.pdf> (Hentet 11. februar 2021)

Statisk sentralbyrå (2019) *Bruttonasjonalprodukt*. Oslo: SSB. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/nasjonaltregnskap-og-konjunkturer/faktasider> (Hentet: 10. februar 2021).

Bjergaard, A. P. (2019) Nordmenn kjøper mer klær enn tidligere, *Finansavisen.no*. Tilgjengelig fra: <https://finansavisen.no/nyheter/handel/2019/09/23/6962823/nordmenn-kjoper-mer-klær-enn-tidligere> (Hentet: 10. februar 2021)

Hegnar, M. (2020) Gjenbruksappen har 900.000 brukere, *Finansavisen.no*. Tilgjengelig fra: <https://finansavisen.no/lordag/gruenderintervjuet/2020/02/01/7492817/900.000-har-latt-seg-tise-av-gjenbruksappen> (Hentet: 9. februar 2021)

Statisk sentralbyrå (2020) *Bruk av IKT i husholdningene*. (SSB-rapport 16/2020). Oslo: SSB. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/statistikker/ikthus> (Hentet: 10. februar 2021)

Tise (u.å.) *The Tise Team*. Tilgjengelig fra: <https://tise.com/team> (Hentet: 10. februar 2021)

Vedlegg

Resultatregnskap

RESULTATREGNSKAP i hele 1000	2019	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Sum salgsinntekter	10 554	4 408	1 214	49	22
Annen driftsinntekt	101	105	99	338	158
Sum driftsinntekter	10 655	4 513	1 313	386	180
Varekostnad	2 486	795	758	286	54
Beholdningsendringer	-	-	0	0	0
Lønnskostnader	4 509	2 955	1 250	739	114
Herav kun lønn	8 602	6 341	3 270	1 070	104
Ordinære avskrivninger	2 117	780	0	0	0
Nedskrivning	-	-	-	-	-
Andre driftskostnader	2 701	2 715	1 029	590	279
Driftsresultat	-1 157	-2 732	-1 724	-1 229	-268
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	-	-	0	0	0
Inntekt på investering i datterselskap	-	-	0	0	0
Sum annen renteinntekt	118	29	11	4	0
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	-	-	0	0	0
Sum annen finansinntekt	23	3	1	0	0
Sum finansinntekter	141	32	12	4	0
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	120	83	2	0	0
Andre finanskostnader	44	36	12	-	-
Sum annen finanskostnad	44	36	12	0	0
Sum finanskostnader	164	119	14	0	0
Resultat før skatt	-1 180	-2 820	-1 726	-1 225	-267

Sum skatt	-452	-660	-376	-502	0
Ordinært resultat	-728	-2 159	-1 350	-722	-267
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	-	-
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	-	-
Skatt ekstraordinært	-	-	0	0	0
Årsresultat	-728	-2 159	-1 350	-722	-267
Utbytte	-	-	-	-	-
Konsernbidrag	-	-	-	-	-

Balanseregnskap

BALANSEREGNSKAP i hele 1000	2019	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Goodwill	-	-	-	-	-
Sum immaterielle midler	12 445	7 477	3 217	502	0
Sum anleggsmidler	14 475	7 477	3 217	502	0
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	-	-	-	-	-
Maskiner/anlegg/biler	-	-	-	-	-
Driftsløsøre/ inventar/ verktøy/ Biler	-	-	-	-	-
Sum varige driftsmidler	-	-	0	0	0
Aksjer/Investeringer i datterselskap	30	-	-	-	-
Endr. behold. varer under tilvirk./ferdige	-	-	0	0	0
Investeringer i aksjer og andeler	-	-	-	-	-
Andre fordringer	-	-	-	-	-
Sum finansielle anleggsmidler	2 030	-	0	0	0
Sum varelager	341	15	0	0	0
Kundefordringer	1 125	449	84	-1	-

Konsernfordringer	-	-	-	-	-
Sum fordringer	3 332	2 042	1 155	837	43
Sum investeringer	-	-	0	0	0
Kasse/Bank/Post	7 157	13 643	6 069	2 748	97
Sum Kasse/Bank/Post	7 157	13 643	6 069	2 748	97
Sum omløpsmidler	10 830	15 699	7 224	3 585	140
Sum eiendeler	25 306	23 177	10 442	4 087	140
Aksje/Selskapskapital	269	264	220	209	157
Annen innskutt egenkapital	443	443	-	-	-
Sum innskutt egenkapital	25 501	24 206	10 376	4 776	380
Sum opptjent egenkapital	-5 196	-4 468	-2 314	-1 026	-273
Annen egenkapital	-	-	-	-	-
Sum egenkapital	20 304	19 738	8 062	3 750	107
Sum avsetninger til forpliktelser	-	-	0	0	0
Pant/gjeld til kredittinstitusjoner	2 083	1 500	1 493	-	-
Langsiktig konserngjeld	-	-	-	-	-
Ansvarlig lånekapital	-	-	-	-	-
Sum annen langsiktig gjeld	-	-	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	-	-	-	-	-
Sum langsiktig gjeld	2 083	1 500	1 493	0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	-	-	-
Leverandørgjeld	888	544	140	98	5
Skyldig offentlige avgifter	808	640	260	107	16
Utbytte	-	-	-	-	-
Kortsiktig konserngjeld	-	-	-	-	-
Annen kortsiktig gjeld	1 222	754	487	132	13
Sum kortsiktig gjeld	2 918	1 939	887	338	33
Sum gjeld	5 001	3 439	2 379	338	33

SUM EGENKAPITAL OG GJELD	25 306	23 177	10 442	4 087	140	
Garantistillelser	-	-	-	-	-	
Pantstillelser	-	-	-	-	-	

