

Ida Jensen
Roger Sivertsen
Anneli Kalliainen Kyrrø

Regnskapsanalyse og strategisk analyse av Fagermo Gartneri

Financial and strategic analysis of Fagermo Gartneri

Bacheloroppgave i Økonomi og Administrasjon

Veileder: Tor-Eirik Olsen

April 2021

Ida Jensen
Roger Sivertsen
Anneli Kalliainen Kyrrø

Regnskapsanalyse og strategisk analyse av Fagermo Gartneri

Financial and strategic analysis of Fagermo Gartneri

Bacheloroppgave 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

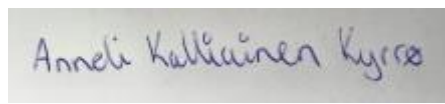
Denne oppgaven er en avsluttende semesteroppgave i økonomisk styring på vår bachelor i økonomi og administrasjon ved NTNU Handelshøyskolen.

Ettersom vår interesse på denne bacheloren er regnskap, fant vi raskt ut at det var en regnskapsanalyse som skulle være tema for oppgaven. For å få mest ut av regnskapsanalysen fant vi ut at en SWOT var et godt supplement. Oppgaven har latt oss bruke mye av det vi har lært innenfor flere fagområder under studietiden.

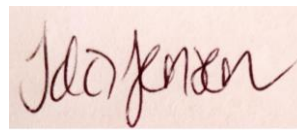
Valget av Fagermo Gartneri ble naturlig, da vi hadde mulighet til å samarbeide med eier og hente ut all informasjon vi hadde behov for. Det var videre interessant å faktisk kunne komme med egne spørsmål og til slutt å kunne komme med anbefalinger til innehaver av bedriften.

Vi vil rette en takk til innehaver Hanne Kalliainen for at hun har tatt seg tid til å samarbeide med oss, samt Mona Danielsen for at hun ga oss tilgang til all regnskapsinformasjon vi trengte. Til slutt er det på sin plass å takke vår veileder Tor-Eirik Olsen for gode råd og veiledning til oppgaven

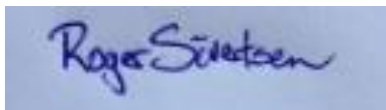
Trondheim, april 2021



Anneli Kalliainen Kyrrø



Ida Jensen



Roger Sivertsen

Sammendrag

I denne semesteroppgaven er det gjennomført en regnskapsanalyse for perioden 2015 til 2019 for enkeltpersonforetaket Fagermo Gartneri som er lokalisert i Pasvik i Sør-Varanger kommune. Det er også gjennomført en strategisk analyse som inkluderer bedriftens interne og eksterne forhold.

Oppgaven innledes med en presentasjon av bedriften og valgt problemstilling. Det er videre redegjort for relevant teori, både for regnskapsanalysen og den strategiske analysen, før vi videre diskuterer og bestemmer seg for metodevalg. Oppgaven fortsettes med beregning og diskusjon av nøkkeltall, da med fokus på lønnsomhet, soliditet, finansiering og likviditet, og den strategiske analysen, med fokus på interne og eksterne forhold. Det er også foretatt en sammenligning med den mest nærliggende konkurrerende bedriften.

Regnskapsanalysen har vist at bedriften har et stort forbedringspotensial. Høye kostnader og ustabile inntekter er to utfordringer som kommer tydelig frem. SWOT-analysen får fram gode utgangspunkt for diskusjon hva gjelder utfordringer og muligheter som foreligger, og sammen med regnskapsanalysen skaper dette et bilde av hva som faktisk er situasjonen i Fagermo Gartneri. Overordnet viser analysene at kostnadene generelt er for høye i forhold til inntektene, som blant annet fører til at resultatet blir noe lavt, det blir benyttet kortsiktig gjeld til å finansiere daglig drift, og at det er på grensen til ikke lønnsomt å fortsette drift.

Diskusjonen av resultatene av regnskapsanalysen og situasjonsanalysen åpner dog for flere løsninger, og flere er i stor grad «enkle» og realistiske å gjennomføre. Dette betyr at det er gitt flere forslag til å forbedre nøkkeltallene ut fra den strategiske analysen i form av muligheter, som blant annet å satse i større grad på avtaler og mer markedsføring av tilbud og tjenester bedriften allerede har.

Abstract

In this term paper a financial statement analysis has been conducted for the period 2015 to 2019 for the sole proprietorship Fagermo Gartneri, located in Pasvik, Sør-Varanger municipality. In addition, a strategic analysis focusing on the company's internal and external factors has been conducted.

In the first part of the paper, we introduce the company Fagermo Gartneri and also present the research question. Relevant theory, for both the financial statement analysis and the strategic analysis, is presented, before the research design is discussed. Calculations and discussion of the key figures for profitability, solidity and liquidity are performed, along with a discussion of the strategic analysis covering internal and external factors. In addition, we benchmarked Fagermo Gartneri with a competitor.

The conducted financial statement analysis has shown that the company has potential for improvement. Overall, the analysis shows that high costs and unstable revenues are two of the main challenges. From the SWOT analysis we get an overview of some of the challenges and opportunities that the company has, and combined with the financial statement analysis we get a good picture of what the situation at present in Fagermo Gartneri is. The costs are too high compared to the revenues which results in low results in the time period. In addition, the short term debt is used to finance the daily activities, and the company has low profitability.

Based on the results of the financial statement analysis and the strategic analysis, several potential solutions are presented to increase the profitability / key figures. Most of these are fairly «simple» to implement, and in general, to improve the key figures, the opportunities that has risen from the strategic analysis are first and foremost to increase marketing as well as aiming for more sales contracts.

Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	1
1.1	Problemstilling.....	1
1.2	Oppbygging av oppgaven.....	2
2	Fagermo Gartneri	3
2.1	Historie.....	3
3	Teori.....	5
3.1	Regnskapsanalyse.....	5
3.1.1	Lønnsomhet	6
3.1.2	Soliditet og finansiering	9
3.1.3	Likviditet.....	11
3.2	Strategisk analyse – SWOT	12
4	Metode.....	14
4.1	Undersøkellesdesign.....	14
4.2	Datainnsamling	15
4.3	Validitet og reliabilitet	15
5	Empiri og analyse.....	17
5.1	Regnskapsanalyse.....	17
5.1.1	Lønnsomhet	17
5.1.2	Soliditet og finansiering	22
5.1.3	Likviditet.....	23
5.2	Strategisk analyse – SWOT	24
5.3	Sammenligning Fagermo Gartneri og Antons Hagesenter AS.....	28
6	Konklusjon.....	33
7	Referanseliste	35
8	Vedlegg.....	36

Tabelliste

Tabell 1	Lønnsomhetstall for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019	17
Tabell 2	Nøkkeltall for finansiering og soliditet for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019.....	22
Tabell 3	Likviditetstall for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019	23
Tabell 4	SWOT-analyse av Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019.....	24

Figurliste

Figur 1 Grafisk sammenligning av utviklingen i avkastning på sysselsatt kapital (%), driftsmargin (%), fortjenestemargin (%) og egenkapitalrentabilitet (%) i perioden 2015 til 2019 (- 2015 for egenkapitalrentabiliteten)	18
Figur 2 Grafisk sammenligning egenkapitalrentabilitet og totalkapitalrentabilitet i perioden 2016 til 2019.....	19
Figur 3 Grafisk sammenligning av bruttofortjenesten i prosent i perioden 2015 til 2019.....	19
Figur 4 Prosentvis endring av egenkapital i perioden 2016 til 2019	20
Figur 5 Utvikling av resultatgrad, totalkapitalens omløpshastighet og totalkapitalrentabilitet i perioden 2016 til 2019	21
Figur 6 Sammenligning av totalkapitalrentabiliteten i AHAS og FG fra 2016 til 2019	28
Figur 7 Sammenligning av egenkapitalrentabiliteten i AHAS og FG fra 2016 til 2019	29
Figur 8 Sammenligning av bruttofortjeneste i % AHAS og FG fra 2015 til 2019	29
Figur 9 Sammenligning av likviditetsgrad 1 i AHAS og FG fra 2015 til 2019	30
Figur 10 Sammenligning av egenkapitalandel i AHAS og FG fra 2015 til 2019	31
Figur 11 Sammenligning av gjeldsgrad i AHAS og FG fra 2015 til 2019	31

1 Innledning

I dette kapitlet kommer en kort introduksjon av bedriften oppgaven handler om og hvorfor denne bedriften ble valgt. En presentasjon av problemstilling og begrunnelse for valg av problemstilling vil også komme her.

Når det gjelder hvilken bedrift vi valgte, var det flere bedrifter som var aktuelle. Vi ønsket å foreta en regnskapsanalyse, men det var samtidig et ønske å foreta en strategisk analyse. Dette forutsatte at vi hadde tilgang til regnskapstall og at vi hadde tilgang på annen informasjon som ikke framkommer av kun regnskapet. Det var da naturlig å undersøke hvilke bedrifter som vi i gruppa hadde kjennskap til og kontakter i. Fagermo Gartneri var da en bedrift som tidlig kom fram, ettersom en på gruppa er ansatt og har en familær relasjon til eier av bedriften.

Dette er en bedrift som kan defineres som «unik» med tanke på bedriftens faktiske daglige drift og dens lokasjon. Eier var også positiv til å bidra med informasjon til oppgaven, ettersom hun så verdien av å få gjennomført en strategisk analyse. Bedriften har hatt diverse utfordringer med en nedadgående trend i forhold til nøkkeltallene etter mange års drift, og det er dermed aktuelt å finne ut hvor svakhetene ligger og hva de skyldes, og om dette kan forbedres.

1.1 Problemstilling

Utarbeidelse av problemstilling utgjør den første fasen i arbeidet med metodikken, og det er nødvendig å ha en godt utarbeidet problemstilling. For å få en fyldig analyse er det aktuelt å se utviklingen i bedriften over tid, og vi har da tenkt å se på utviklingen i perioden 2015 til 2019. Denne oppgaven er en strategisk analyse og regnskapsanalyse av bedriften Fagermo Gartneri, og lyder som følgende:

«Hvordan har den økonomiske utviklingen for Fagermo Gartneri vært i årene 2015 til 2019, og hvordan kan bedriften forbedre denne?»

En problemstilling skal være spennende, fruktbar og enkel (Jacobsen, 2015). Etter vår mening oppfyller denne problemstillingen de tre kravene ovenfor. Problemstillingen er spennende med tanke på at bedriften har hatt utfordringer til blant annet lønnsomhet, og det, i tillegg til at Fagermo Gartneris lokasjon er så lite optimal i forhold til kundemassen, gjør at det er tøffe vilkår for å overleve som bedrift. Samtidig gjør dette bedriften mer sårbar for

eventuell konkurranse, her i form av Antons Hagesenter og ulike matvarebutikker som selger tilsvarende produkter. Problemstillingen kan også gi muligheter for optimalisering av blant annet lønnsomhet til tross for den tøffe konkurransen fra et nytt perspektiv.

Det har seg slik at det her er en god del å ta tak i og mye å studere for å kartlegge styrker og svakheter, da eier alene har utfordringer med å se nye løsninger på eksisterende utfordringer. Fordi eier er villig til å samarbeide og dele informasjon, lar problemstillingen seg undersøke empirisk. Videre er dette en problemstilling som er enkelt formulert, og er åpen i den forstand at det er mulig å dra inn flere aspekter når det gjelder metoder og analyser en ønsker å ta i bruk.

Vi har i denne oppgaven fått tilsendt diverse regnskapstall fra bedriftens regnskapsfører. Det var naturlig å velge perioden 2015 til 2019 for å få solid innsikt i regnskapet, men også et godt bilde av driftens utvikling.

For å kunne si noe om hvor gode nøkkeltallene i regnskapsanalysen egentlig er, er det nødvendig å sammenligne tallene fra Fagermo Gartneri med minst en annen bedrift. Det er i markedet kun en annen konkurrent som har lignende drift, og dette er Antons Hagesenter AS. Antons Hagesenter AS ble stiftet i 1999 og er den nærmeste konkurrenten til Fagermo Gartneri. Men Antons Hagesenter AS er en mye større bedrift enn Fagermo Gartneri med 21 ansatte i 2019 samt et resultat før skatt på 471 000 NOK. I tillegg er Antons Hagesenter AS et aksjeselskap mens Fagermo Gartneri er et enkeltpersonforetak.

1.2 Oppbygging av oppgaven

Oppgaven starter med en presentasjon av bedriften og dens historie, etterfulgt av en presentasjon av teori som brukes i oppgaven. Deretter kommer en presentasjon av hvilken metode som har blitt brukt, herunder undersøkelsesdesign, datainnsamling, validitet og reliabilitet. Oppgavens femte kapittel består av empiri og analyse, herunder regnskapsanalyse, SWOT og sammenligning av de to bedriftene. Til slutt vil det komme en konklusjon og noen konkrete anbefalinger ut fra kapittel 5.

2 Fagermo Gartneri

2.1 Historie

Fagermo Gartneri er et enkeltpersonsforetak stiftet av Hanne Kalliainen i 1996. Gartneriet ligger i Øvre Pasvik i Sør-Varanger Kommune, og driver hovedsakelig på med drift på sommerhalvåret. I løpet av årene gartneriet har vært driftet, har antall ansatte variert fra 1 til 12. Alle ansatte utenom Hanne har hatt deltidsstillinger, og gartneriet har på det meste sysselsatt 3 årsverk i løpet av ett år. Mange ansatte har vært ungdommer som har sommerjobb, men det har også vært noen litt eldre lokale som har en interesse for driften.

På gartneriet selges det planter, hageartikler, jord og gjødsel. Gartneriet er dog noe utilgjengelig, som har ført til at det er nødvendig å kjøre ned planter og salgspersonell til Kirkenes og å stå på torget der og selge gjennom hele juni. Her selges det da kun planter.

Bedriften har et stort fokus på kvalitet, og produserer i stor grad plantene sine selv. Noe må bestilles fra større leverandører, da temperaturene i Pasvik er lave store deler av produksjonsperioden. Å produsere selv så langt det lar seg gjøre, fører til høy kvalitet og hardføre planter som kundene kan stole på. Det er også slik bedriften har sikret seg en solid andel av markedet. Fagermo Gartneri har også et godt rykte, både på grunn av sine planter og på grunn av sine ansatte.

Store deler av bedriftens kunder er å regne som lojale, og dette er en nødvendig forutsetning for driften. Markedet i Sør-Varanger er begrenset, og det er kun en konkurrent, Antons Hagesenter AS, som faktisk driver med hage og planter. Det har seg også slik at matbutikker også bestiller inn planter fra sine leverandører, og dette er den største utfordringen både Fagermo Gartneri og Antons Hagesenter AS møter på.

Driften av gartneriet har i løpet av 24 års drift blitt lagt om flere ganger. Gartneriet hadde i starten mye fokus på og produksjon av stauder og busker, men dette har med årene blitt faset ut og driften har gått mer og mer over til produksjon av sommerblomster. Per dags dato har Fagermo Gartneri kun produksjon av sommerblomster. Hanne tilbyr også hagevandring, som innebærer besøk hos kunder etterfulgt av planlegging og anlegg av hage. Videre tilbyr gartneriet gravavtaler og arrangerer årlig kirkegårdsdugnad i samarbeid med den lokale pensjonistforeningen.

Fra 2010 til 2018 var Fagermo Gartneri registrert «Inn på Tunet-gård» (IPT) og hadde avtale med Sør-Varanger Kommune, Kriminalomsorgen, NAV og Flyktningetjenesten. Inn på Tunet

er en del av grønn omsorg på gården, og registrerte bedrifter driver med tilrettelagt arbeid og tiltak for å gi arbeid til sine brukere. I løpet av disse årene har gartneriet hatt helårsdrift, og dette har ført til et behov for at Hanne har hatt 100% stilling, i tillegg til en ansatt i 50% stilling.

I tillegg til IPT, utsalg og gravavtaler har gartneriet diverse andre avtaler. Gartneriet byr årlig på kommunens anbud for leveranse av planter til det offentlige (kommunale bygg, torg sykehjem osv.), og fikk dette sist i 2018. Fagermo Gartneri har dog en del faste avtaler som innebærer stell og leveranse av planter, blant annet Varanger Kraft, Pasvik Kraft, Pasviktunet, Skatteetaten og NORA-senteret i Kirkenes.

3 Teori

Dette kapitlet gjør rede for teorien som er benyttet for analysen i oppgaven. Innledningsvis defineres hva analyse av regnskapstall er, før utvalgte målinger i form av nøkkeltall forklares med sine respektive formler. Regnskapsanalysen omfatter bedriftens nøkkeltall for lønnsomhet, soliditet og finansiering, og likviditet, mens teorikapitlets siste del er en redegjørelse for teorien bak den strategiske analysen som er gjennomført for Fagermo Gartneri.

3.1 Regnskapsanalyse

En regnskapsanalyse er en vurdering av en bedrifts økonomiske tilstand og utvikling, med bedriftens historiske regnskapstall som grunnlag. Analysen er en sammenligning over tid med bedriften selv og/eller med konkurrerende virksomhet i samme bransje. For bedriften er formålet med en regnskapsanalyse læring og/eller forbedringer (Berg, 2018).

En regnskapsanalyse er nyttig for å identifisere økonomiske utviklingstrender, beskrive bedriftsøkonomiske sammenhenger, og kunne forklare årsaker til avvik. Årsak til selv et alvorlig et negativt avvik kan ha en god forklaring. Nytteverdien ved en regnskapsanalyse er primært oversikten den kan bidra med for å avdekke svakheter i bedriftens økonomi. Avdekkete svakheter muliggjør opprettelse av hensiktsmessige tiltak for å styre bedriften mot bedre resultater. En sammenligning mot andre bedrifter i samme bransje vil kunne forklare om utviklingen er unik for bedriften eller om den er gjeldende for bransjen. Det kan gjøre bedriften bevisst for signifikansen til både svake og sterke utviklinger. For slike sammenligninger vil det være aktuelt med en bransjeanalyse heller enn en regnskapsanalyse, der finansielle data for et større antall bedrifter i samme bransje sammenlignes. Vi har her valgt i all hovedsak å basere analysen på Fagermo Gartneri sine egne finansielle opplysninger, fordi det er svært få gartneribedrifter med samme forutsetninger for å dyrke planter lengst nord i Finnmark.

Formler for beregning av nøkkeltall er hentet fra fagboken «Årsregnskapet – en grunnleggende innføring» av Trond Kristoffersen (Fagbokforlaget, 2016).

Totalkapitalen kan beregnes som:

$$\begin{aligned} \text{Totalkapital} &= \text{Anleggsmidler} + \text{Omløpsmidler} \\ &= \text{Langsiktig gjeld} + \text{Kortsiktig gjeld} + \text{Egenkapital} \end{aligned}$$

3.1.1 Lønnsomhet

3.1.1.1 Avkastning sysselsatt kapital i % – Return on Capital Employed (ROCE)

Avkastning av sysselsatt kapital er et nøkkeltall som viser hvor godt en bedrift lykkes i å skape fortjeneste ut fra forvaltet kapital, uavhengig av type finansiering. Rentefri gjeld, som eventuell kassekreditt, er fratrukket. Sysselsatt kapital vil altså si totalkapitalen fratrukket rentefri gjeld, og avkastning sysselsatt kapital i prosent kan beregnes slik (Kristoffersen, 2016):

$$\text{Avkastning sysselsatt kapital} = \frac{(\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}) * 100 \%}{\text{Totalkapital} - \text{rentefri gjeld}}$$

3.1.1.2 Bruttofortjeneste i prosent

Bruttofortjeneste er et nøkkeltall som ofte benyttes av handelsbedrifter (Kristoffersen, 2016). Bruttofortjenesten er differansen mellom varekostnad og salgspris, altså avanse i kroner. Bruttofortjeneste i prosent måler hvor mye en handelsbedrift har tjent på varesalget før det tas hensyn til øvrige kostnader (Kristoffersen, 2016). Bruttofortjenesteprosent kalles også bruttomargin, den viser hvor mange prosent av salgsinntekten som skal dekke indirekte kostnader og avanse. Ved å styre etter bruttomarginen heller enn utelukkende kronepåslag, vil det bli naturlig å vurdere tiltak på de indirekte kostnadene for å oppnå en høyere margin, men det vil også gjøre det mulig å sammenligne målingen med tilsvarende måltall for andre bedrifter i samme bransje. Nøkkeltallet er derfor egnet for sammenligning mellom Fagermo Gartneri og konkurrenten, Antons Hagesenter.

$$\text{Bruttofortjeneste (\%)} = \frac{\text{Driftsinntekter} - \text{Varekostnader}}{\text{Driftsinntekter}} * 100 \%$$

3.1.1.3 Totalkapitalrentabilitet – Return on Investment (ROI)

Totalkapitalrentabilitet er et nøkkeltall som tallfester en bedrifts lønnsomhet av dens totale kapital. Med total kapital menes summen av all egenkapital og fremmedkapital som bedriften har til disposisjon. Det vil si at måltallet uttrykker hvor mye hver krone

som er investert i bedriften oppnår i avkastning, uavhengig av hvor finansieringen kommer fra (Berg, 2018). ROI er det mest brukte resultatmålet generelt, fordi det tar høyde for de ulike elementene ved lønnsomhet; inntekter, kostnader og investeringer (Olsen, 2018).

ROI er altså et mål på hvor god økonomisk ressursutnyttelse bedriften har oppnådd, uavhengig av finansieringen (Kristoffersen, 2016). ROI er følgende:

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

ROI kan beregnes på flere måter, i motsetning til ovenstående formel kan en for eksempel benytte total kapital heller enn gjennomsnittlig total kapital. Når man har tilgang på tall fra flere år, er det imidlertid mest hensiktsmessig å benytte gjennomsnittlig total kapital, siden man da tar delvis høyde for endringer i løpet av året, og får et bedre bilde av kapitalbindingen gjennom perioden. Det kan forekomme store forskjeller mellom inngående- og utgående balanse, og ved å ikke benytte gjennomsnitt ved beregning blir det fort et skjevt bilde av situasjonen, for eksempel dersom bedriften har foretatt seg en stor investering i løpet av den korte perioden.

ROI kan dekomponeres i nøkkeltallene resultatgrad og kapitalens omløpshastighet, og inngår i den såkalte DuPont-modellen (Kristoffersen, 2016). DuPont-metoden for lønnsomhetsanalyse er første steg i dekomponering av ROI. Her ser man både på hvor mye hver krone omsatt kaster av seg i resultat, samt sirkulasjonen av kapitalen i bedriften. Ved å dekomponere total kapitalrentabiliteten får man et klarere bilde av hva som har drevet endringene i total kapitalrentabiliteten, og dermed hvor det er mest relevant å gjøre tiltak for bedring av inntjening, samt at man får et bilde på hva som driver positiv utvikling i ROI. Det vil bidra til å lettere kunne forstå hva endringer i ROI kommer av. DuPont-modellen er formulert slik:

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

3.1.1.4 Resultatgrad (ROS)

Resultatgraden (ROS) gir et bilde på forholdet mellom nettoresultat og driftsinntekt i en gitt periode, og viser inntjening for hver kroners omsetning. Nøkkeltallet uttrykker hvilken verdiskaping bedriften sitter igjen med til fordeling til kreditorer, stat og eiere av det solgte bedriften har klart å skape (Berg, 2018). Av den grunn er det ønskelig at ROS er så høy som mulig, ROS er et mål på styrke som kan benyttes til å sammenligne bedriften opp mot andre bedrifter i samme bransje. ROS forteller derimot ingenting om kapitalbindingen og det anses som nøkkeltallets svakhet. Imidlertid måler det godt kostnadseffektiviteten (Kristoffersen, 2016).

ROS kan forberedes enten ved å øke inntektene eller/og ved å redusere kostnader. Styringsmessig er ROS nyttig som måltall fordi dersom resultatgraden blir lav vil det raskt synliggjøre behovet for å utføre analyser slik at en finner ut hvor det brister slik at tiltak kan iverksettes. Formel for ROS:

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

3.1.1.5 Totalkapitalens omløpshastighet (KO)

Totalkapitalens omløpshastighet (KO) er et nøkkeltall som uttrykker hvor store driftsinntekter bedriften har klart å generere gjennom året med den kapitalen som har vært til rådighet (Berg, 2018). KO er det andre leddet av dekomponeringen av ROI, jf. DuPont-modellen, og viser hvor effektivt bedriften bruker total kapitalen til å skape inntekter (Kristoffersen, 2016). Med andre ord i hvilken grad kapitalen skaper inntekter.

En lav verdi på KO kan indikere at det er "død kapital" i bedriften. Det vil si om den har eiendeler som ikke nyttes til å generere inntekter, men som likevel binder opp kapital (Kristoffersen, 2016). Dette er imidlertid bransjeavhengig, noen bedrifter er simpelthen nødt til å ha ressurser til rådighet selv om disse sjelden benyttes. Slike bedrifter omtales som kapitalintensive, og er temmelig vanlig for eksempel innenfor bygg og anlegg. Generelt kan man si at dersom KO er under 1 er den ikke tilfredsstillende. Når den er 1 er den svak, og er den 2-3 er den tilfredsstillende. Er KO 4 er den god og er den over 4 sies den å være meget god. KO kan beregnes slik:

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

3.1.1.6 Egenkapitalrentabilitet før skatt

Egenkapitalrentabilitet er et nøkkeltall som tallfester en bedrifts lønnsomhet av dens investerte egenkapital. Med egenkapital menes summen av alle eiendeler fratrukket gjeld. Det vil si at måltallet uttrykker hvor mye hver krone som er investert i bedriften oppnår i avkastning, finansiert av egne midler. Ettersom mange bedrifter tar opp gjeld for investeringer gir total kapitalrentabiliteten normalt et bedre bilde. Siden Fagermo Gartneri er et enkeltpersonforetak, vil nøkkeltallet belyse risikobildet nyansert, da innehaver bærer all risiko. Følgende formel er benyttet for å beregne egenkapitalrentabilitet før skatt:

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

Grunnen til at gjennomsnittlig egenkapital blir brukt er for å ta hensyn til endringen i løpet av året (Kristoffersen, 2016).

3.1.1.7 Fortjenestemargin

Fortjenestemarginen er et nøkkeltall som viser hvor stor fortjenesten er per krone omsatt. Det er altså profitten som er differansen mellom oppnådd salgspris og tilhørende produksjons- og innkjøpskostnader. Nøkkeltallet er best egnet for sammenligning opp mot konkurrenter, ettersom det ikke tas høyde for finansieringen (Kristoffersen, 2016).

$$\text{Fortjenestemargin} = \frac{\text{Årsresultat} * 100 \%}{\text{Driftsinntekter}}$$

3.1.1.8 Driftsmargin

Driftsmarginen forklarer hvor mye vi sitter igjen med etter å ha benyttet visse ressurser til å frembringe driftsinntekter (Berg, 2018). Det vil si hvor mye bedriften har tjent på driften før det tas hensyn til finansielle inntekter og kostnader.

Driftsmarginen kan variere fra bransje til bransje, og det er derfor viktig å se på utviklingen over et lengre tidsperspektiv, og sammenligne utviklingen med en bedrift i samme bransje (Kristoffersen, 2016). Jo høyere driftsmarginen er, jo mer lønnsom er bedriften.

Driftsmarginen kan beregnes slik:

$$\text{Driftsmargin} = \frac{\text{Driftsresultat}}{\text{Driftsinntekter}} * 100 \%$$

3.1.2 Soliditet og finansiering

Soliditeten sier noe om en bedrifts evne til å tåle tap. For å vurdere soliditeten til bedriften er det valgt å ta utgangspunkt i følgende nøkkeltall: egenkapitalandel, gjeldsgrad og rentedekningsgrad, som alle er beregnet i følgende delkapitler (Kristoffersen, 2016).

Nøkkeltallene for finansiering viser forholdet mellom anskaffelse og anvendelse av kapital. Generelt sett bør den langsiktige kapitalen (egenkapital og langsiktig gjeld) finansiere både anleggsmidlene og deler av omløpsmidlene; dette tyder på en sunn finansieringsstruktur (Kristoffersen, 2016).

Mens soliditet er relevant for opptak av ny gjeld, er finansieringen et uttrykk for størrelsen på eksisterende gjeld. Det vil si at begge disse nøkkeltallsgruppene har kreditorhensyn til felles,

og siden enkeltpersonforetaket Fagermo Gartneri ikke har intensjon om å ta opp nye lån, blir soliditet og finansiering her sett under ett.

3.1.2.1 Gjeldsgrad

Gjeldsgraden viser forholdet mellom kapital som er finansiert av utenforstående, og kapital som er finansiert av eierne. Jo lavere forholdstallet er, desto mer solid er bedriften. Her er det valgt å beregne forholdstallet i antall ganger (Kristoffersen, 2016).

$$\text{Gjeldsgrad} = \frac{\text{Langsiktig gjeld} + \text{Kortsiktig gjeld}}{\text{Egenkapital}}$$

3.1.2.2 Egenkapitalandel

Dette nøkkeltallet viser hvor stor prosent av eiendelene som er finansiert med egne midler, men også hvor mye bedriften kan tape før fremmedkapitalen også blir påført et tap. Jo større forholdstallet er, desto bedre er soliditeten i bedriften (Kristoffersen, 2016).

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

Egenkapitalandelen avtar med økende gjeldsgrad.

3.1.2.3 Prosentvis endring av egenkapital

Den prosentvise endringen til egenkapitalen er et nøkkeltall som viser hvor mye egenkapitalen endrer seg fra år til år, oppgitt i prosent. Dette er særlig viktig å ha oversikt over i aksjeselskap som er pålagt å sikre forsvarlig egenkapital gjennom aksjeloven (1997, § 3-4), men kan også være et verdifullt nøkkeltall når man skal veilede et enkeltpersonsforetak som har negativ egenkapital, og man skal utføre en lønnsomhetsanalyse. Endring av egenkapital må ses i sammenheng med eventuelle underskudd, fordi egenkapitalen skal fungere som et slags sikkerhetsnett for bedriften og dens kreditorer. Formelen for endring av egenkapital i prosent er sånn (Kristoffersen, 2016):

$$\text{Prosentvis endring egenkapital} = \frac{\text{Egenkapital}_{UB} - \text{Egenkapital}_{IB}}{\text{Egenkapital}_{IB}}$$

3.1.2.4 Rentedeckningsgrad

Dette forholdstallet forteller i hvilken grad en bedrift er i stand til å betale sine rentekostnader. Jo høyere dette tallet, desto bedre er nøkkeltallet, og man kan se at både bedre lønnsomhet

og / eller reduserte rentekostnader øker rentedekningsgraden i positiv retning (Kristoffersen, 2016).

Rentedekningsgraden får større betydning og varierer mer jo lavere soliditeten er. Årsaken er at soliditeten viser hvor stor andel av eiendelene som er finansiert med gjeld. Dette medfører skjult risiko dersom renten er lav, ettersom variasjoner på grunn av rentenivå reduseres jo lavere renten er. Rentedekningsgraden påvirkes derfor eksternt av gjeldens rentenivå, og kan gi utslag for feilaktig bilde ved stadig nedjustering av renten, da særlig for langsiktig gjeld. Nedgang i prosentpoeng vil øke forventningene til rentedekningsgraden og motsatt. Det er imidlertid ikke tatt hensyn til renteutviklingen ved vurdering av rentedekningsgraden i denne oppgaven.

Rentedekningsgrad beregnes slik:

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

3.1.2.1 Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 viser i hvor stor grad anleggsmidlene er langsiktig finansiert. I den langsiktige kapitalen regnes egenkapital og langsiktig gjeld (Kristoffersen, 2016).

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

De generelle retningslinjene anbefaler at dette nøkkeltallet er mindre enn 1 fordi dette innebærer at anleggsmidler er langsiktig finansiert samtidig som deler av omløpsmidlene også er langsiktig finansiert.

3.1.3 Likviditet

En analyse av likviditet(-en) er en analyse av en bedrifts betalingsevne, og innebærer en kartlegging av bedriftens evne til å betale sine forpliktelser ved forfall (Kristoffersen, 2016).

3.1.3.1 Likviditetsgrad 1

Dette tallet brukes ved analyser av likviditeten, men er også et sentralt forholdstall ved analyse av finansieringen; derfor kalles også dette tallet ofte finansieringsgrad 2. Det er ønskelig at dette tallet bør være større enn 1 (helst nærmere 2), men dette er sjelden realistisk (Kristoffersen, 2016).

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

3.1.3.2 Likviditetsgrad 2

Likviditetsgrad 2 er et mål for bedriftens kapabilitet til å kunne håndtere uforutsette utgifter og er ofte kalt bedriftens «syretest». Eksempler på slike uforutsette utgifter kan være alt fra en akutt forretningsreise til å behjelpe en normalt god leverandør i likviditetsskvis. I motsetning til likviditetsgrad 1 er det av den grunn her kun de mest likvide omløpsmidlene som kan benyttes for å beregne likviditetsgrad 2, og dette tallet bør helst være større enn 1 (Kristoffersen, 2016);

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

3.1.3.3 Arbeidskapital

Arbeidskapital er den mengde kapital bedriften har til rådighet for å kunne betjene løpende utgifter. Det vil si at driften er avhengig av arbeidskapitalen. Arbeidskapitalen bør helst være positiv. Hvis denne er negativ indikerer dette at deler av anleggsmidlene er finansiert med kortsiktig gjeld, noe som ikke er positivt. Årsaken er at en så dårlig likviditet vanskeliggjør driften, og kan være tegn på problemer bedriften kan ha vansker med å komme seg ut av. Negativ arbeidskapital betyr derfor at det må iverksettes tiltak for å minske risikoen for konkurs.

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

Når arbeidskapitalen er positiv betyr det at likviditetsgrad 1 er større enn 1 og finansieringsgrad 1 er mindre enn 1. Dersom denne er negativ kan dette indikere en dårlig finansieringsstruktur og normalt dårlig likviditet (Kristoffersen, 2016).

3.2 Strategisk analyse – SWOT

Denne oppgaves problemstilling er formulert i fortid og fremtid. En regnskapsanalyse beskriver historiske prestasjoner, og har dermed sitt fundament i fortid. For å komplettere regnskapsanalysen er det derfor av interesse også å utføre en strategisk analyse, der nåtid og fremtid er fundamentet. En slik strategisk analyse vil foruten å bidra til å forklare funn fra regnskapsanalysen kunne oppsummere bedriftens status for dens videre prestasjon.

Innenfor strategifag er en opptatt av å identifisere og kartlegge indre og ytre krefter som har innvirkning på en bedrifts evne til å prestere og nå sine mål. Et av mange virkemidler en kan benytte seg av, er en SWOT-analyse, det vil si en situasjonsanalyse hvor en har fokus på å kartlegge og analysere interne og eksterne faktorer. En SWOT-analyse kartlegger fire forhold; styrker, svakheter, muligheter og trusler. Den interne delen består da av styrker og svakheter, og aktuelle forhold vil blant annet være bedriftens kapasitet, kvalitet på produkter og tjenester, kompetanse, logistikk og kundetilfredshet. Dette er da forhold som bedriften har mulighet til å påvirke direkte. Den eksterne delen vil naturligvis bestå av muligheter og trusler, og her er blant annet konkurransesituasjonen, konjunkturer og etterspørsel i markedet aktuelt. Disse forholdene er det ikke mulig for bedriften å påvirke, men som bedriften heller kan utnytte og/eller passe seg for. En situasjonsanalyse som ser på alle sider ved en bedrift, vil kunne ut i en SWOT-analyse. Omfanget og behovet for flere verktøy for å oppnå en god og utfyllende SWOT-analyse, vil være individuelt for den enkelte bedrift. (Erichsen, Solberg og Stiklestad, 2018).

4 Metode

I dette kapitlet kommer en redegjørelse for det metodiske arbeidet som har blitt gjort under utarbeidelsen av oppgaven, regnskapsanalysen og SWOT-analysen.

Denne oppgaven er skrevet med regnskapsrelevans som premiss. Etter en vurdering av interessante regnskapspliktige bedrifter, ble Fagermo Gartneri valgt som subjekt ut ifra latent informasjonstilgang.

Neste steg var å definere metode for videre arbeid.

Metode er en fagdisiplin som beskriver anvendelse av teknikker for å samle inn empiri, som er data om virkeligheten. Når man skal gjennomføre undersøkelser er det nødvendig og viktig å ta stilling til hvilken metode man skal benytte da dette setter rammer for hvordan man skal tolke resultatene man får (Jacobsen, 2015).

Noe av det første man gjør i en undersøkelse, er å formulere en relevant problemstilling. Problemstillingen må være så konkret som mulig, slik at den ikke blir for omfattende å jobbe med (Jacobsen, 2015).

Etter vurdering er denne oppgavens konsise problemstilling følgende:

«Hvordan har den økonomiske utviklingen for Fagermo Gartneri vært i årene 2015 til 2019, og hvordan kan bedriften forbedre denne?»

Problemstillingen er, som nevnt tidligere, beskrivende, og godt egnet for en besvarelse der regnskapsanalyse står sentralt. Det gjør den dessuten godt egnet til emnet økonomistyring, ettersom nøkkeltallsanalyse i kombinasjon med intern og ekstern analyse utgjør fundamentet i oppgaven.

4.1 Undersøkelsesdesign

Undersøkelsesdesignet er avgjørende for undersøkelsens gyldighet og pålitelighet. Undersøkelsens gyldighet handler om hvorvidt den måler det den skal, mens undersøkelsens pålitelighet handler om hvorvidt man kan stole på resultatene. I denne oppgaven er det utført en case-studie, som er et intensivt undersøkelsesdesign (Jacobsen, 2015).

Generalisering av funn er ikke et mål med undersøkelsene, men heller å vurdere den økonomiske utviklingen for å forstå empiriske sammenhenger og kunne foreslå tiltak for bedriftens økonomistyring framover.

4.2 Datainnsamling

Empiri deles inn i kvantitative og kvalitative data. Kvantitative data gir informasjon i form av tall, mens kvalitative data gir informasjon i form av ord (Jacobsen, 2015). Denne oppgavens analyser krever både kvantitative og kvalitative data da de ulike metodene utfyller hverandre. Dette er hensiktsmessig fordi de kvalitative dataene bidrar til å forklare hvorfor ting skjer, mens de kvantitative dataene i form av regnskapstall forklarer hva som har skjedd.

For regnskapsanalysen er det primært innhentet regnskapstall fra Fagermo Gartneris regnskapsfører, altså kvantitative data i form av dokumentanalyse av regnskapstall.

For sammenligning av konkurrerende bedrift i samme bransje og geografiske område, Antons Hagesenter AS, er det dessuten tatt ut regnskaps- og nøkkeltall fra proff.no. Disse tallene vil naturligvis være aktuelle og ha høy grad av validitet, da de er utarbeidet for samme formål som det de brukes til i denne oppgaven.

Foruten kvantitative data er det gjennomført intervju med innehaver av enkeltpersonforetaket. De kvalitative dataene fra intervjuet er grunnlaget for oppgavens SWOT-analyse, og informasjonen som kom frem her ble notert ned underveis i intervjuet.

4.3 Validitet og reliabilitet

Regnskapsanalyser kan gjennomføres ved beregning av en rekke nøkkeltall. Flere slike nøkkeltall er i denne oppgaven luket ut etter en vurdering av relevans, for å sikre validiteten. Det er derfor utelatt nøkkeltall som er best egnet for varehandel, ettersom Fagermo Gartneri med dyrking av planter nær Kirkenes har helt andre kostnader og anleggsverdier i bundet kapital enn den typiske kjøp-og-salg bedrift.

Mulige feilkilder for reliabilitet kan være i datagrunnlaget, det kan være feil eller mangler i hvilke poster fra regnskapet som utgjør grunnlaget for videre arbeid med tanke på beregninger og vurdering av nøkkeltall. For å minimere dette er det kryssjekket for avvik av flere personer med regnskapsinnsikt.

En annen mulig feilkilde kan være i opplysninger hentet fra proff.no, om publisert informasjon inneholder avvik så kan ikke disse verifiseres. Proff.no er imidlertid anerkjent, og sekundær opplysninger herfra er kun nyttet for sammenligningsgrunnlag. Proff.no benytter seg av regnskapstall, og dette betyr at sekundærdata som blir hentet herfra er utarbeidet for samme formål som det de skal benyttes til i denne oppgaven. Dette gjør igjen at regnskapstallenes validitet er tilfredsstillende og at de derfor kan benyttes.

Intervjuet er foretatt av 3 personer, og intervjuobjektet var innehaveren selv. Det ble benyttet en kombinasjon av åpne og lukkede spørsmål, og eventuelle uklarheter ble på den måten avklart underveis. Etersom Fagermo Gartneri er et enkeltpersonforetak, er det problematisk å konkludere med at innhentet data er objektive. Det må likevel understrekes at tilnærmingen ga uttrykk for å være jordnær, og eventuell subjektivitet er filtrert vekk eller nedtonet i oppgaven. En person i gruppen er videre ansatt i bedriften, og har også god kjennskap til bedriftens historie og daglige drift, som også gjør det mulig å innhente fakta og oppklare spørsmål som oppstår under arbeid med oppgaven.

For sammenligningsformål inkluderer analysen nøkkeltall for en annen bedrift i samme bransje og geografisk virkeområde. Til tross for likhetene, er ikke bedriften Antons Hagesenter AS fullt ut sammenlignbar mot Fagermo Gartneri. Årsaken er at Antons Hagesenter i tillegg til gartneri blant annet utfører anleggstjenester som gravearbeid, murarbeid, steinbelegging, snørydding, montering av lekeplasser med mer. I tillegg driver de butikk for redskaper, blomsterpotter, boder, plantemidler med mer. Fagermo Gartneri derimot, er spesialisert på framdyrking av planter for direktesalg, og utplantings- og vedlikeholdsavtaler for grøntområder, gravavtaler og lignende.

Alternative sammenlignbare bedrifter ble vurdert som tillegg eller erstatning. Det er dog begrenset hva angår hvilke bedrifter det foreligger regnskapstall for, som gjør at alternativene ble lite aktuelle. Mange gartneri dyrker fram grønnsaker eller befinner seg for langt sør slik at forutsetningene for gartneri blir for annerledes til å kunne benyttes som sammenligning i denne oppgaven. Det samme gjelder nordover for gartneri på Svalbard. Svalbard er ikke på fastlandet samtidig som klimaforutsetninger for dyrking av planter blir helt annerledes.

5 Empiri og analyse

I dette kapitlet er resultatene fra regnskapsanalysen og den strategiske analysen presentert og diskutert. Første delkapittel inneholder regnskapsanalysen der nøkkeltall for lønnsomhet, soliditet og finansiering, samt likviditet. Disse er beregnet fra formlene fra kapittel 3 og presentert i tabellform og / eller figur for å vise utviklingen i perioden 2015 til 2019. Enkelte av nøkkeltallene er basert på utgående og inngående verdier, og derfor vil noen av tallene mangle for året 2015.

Videre i kapitlet er den strategiske analysen i form av SWOT presentert og diskutert. Her blir først bedriftens styrker og svakheter diskutert før man går videre til å vurdere og diskutere bedriftens muligheter og trusler ut fra bedriftens forutsetninger og omgivelser.

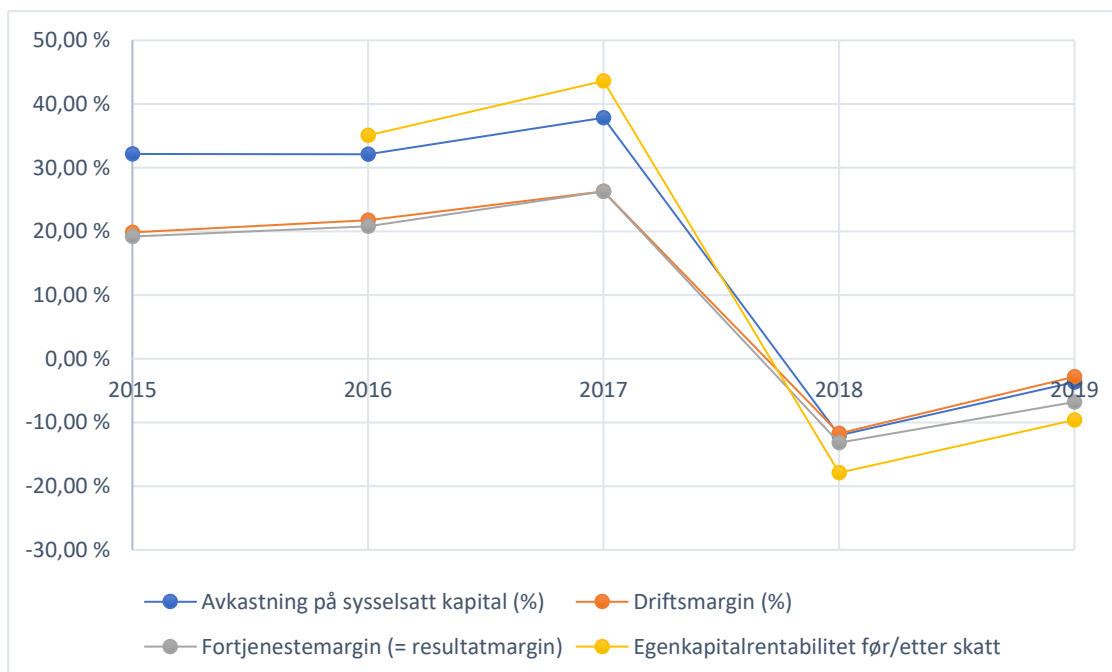
5.1 Regnskapsanalyse

5.1.1 Lønnsomhet

Tabell 1 Lønnsomhetstall for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019

LØNNSOMHET	2019	2018	2017	2016	2015
Avkastning på sysselsatt kapital (%)	-3,67 %	-12,00 %	37,87 %	32,13 %	32,17 %
Driftsmargin (%)	-2,85 %	-11,71 %	27,48 %	21,76 %	19,85 %
Fortjenestemargin (= resultatmargin)	-6,82 %	-13,16 %	26,27 %	20,83 %	19,18 %
Egenkapitalrentabilitet før/etter skatt	-9,60 %	-17,92 %	43,61 %	35,11 %	*
Bruttofortjeneste (%)	52,33 %	66,29 %	65,12 %	57,95 %	61,54 %
Prosentvis endring egenkapital	-23,37 %	-2,69 %	-2,67 %	-15,34 %	*
Totalkapitalrentabilitet	-2,14 %	-8,52 %	28,17 %	24,55 %	*
Resultatgrad (%)	-2,81 %	-10,64 %	28,24 %	22,42 %	20,43 %
Totalkapitalens omløpshastighet	0,763	0,800	0,998	1,095	*

* Regnskapstall for 2014 var ikke tilgjengelige



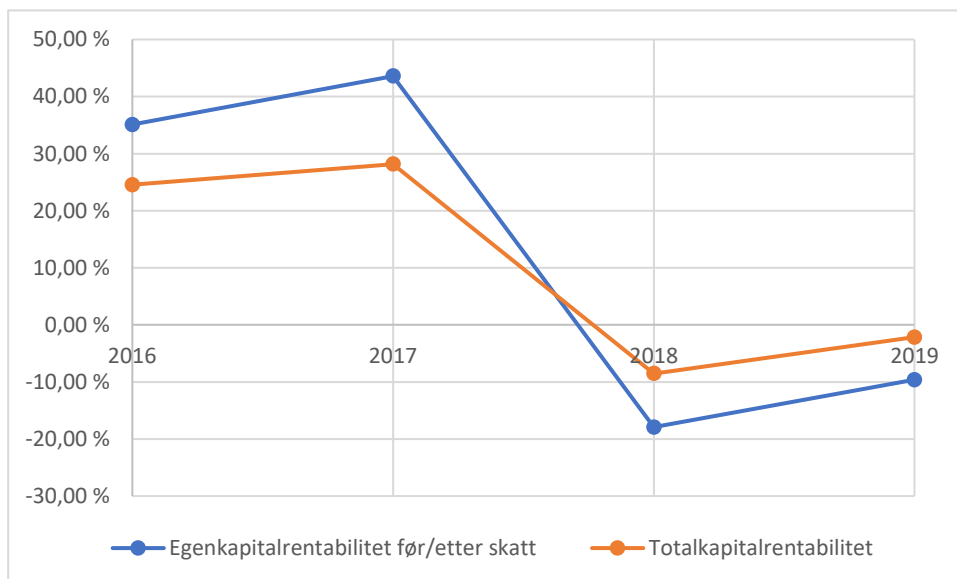
Figur 1 Grafisk sammenligning av utviklingen i avkastning på sysselsatt kapital (%), driftsmargin (%), fortjenestemargin (%) og egenkapitalrentabilitet (%) i perioden 2015 til 2019 (- 2015 for egenkapitalrentabiliteten)

Avkastning på sysselsatt kapital var meget god i perioden 2015 til 2017, før en markant nedgang i 2018 som i hovedsak vedvarte i 2019. Denne utviklingen er sammenfallende med driftsmarginen, fortjenestemarginen og egenkapitalrentabiliteten, og må ses i sammenheng, jf. figur 1.

Driftsmarginen har økt hvert år i perioden 2015 til 2018, men gått ned fra 2018 til 2019. Nedgangen fra 2018 til 2019 var av en slik størrelse at all økning siden 2015 er eliminert i tillegg til ytterligere nær 10 % ned fra 2015 til 2019. Dette indikerer en økonomisk hendelse av betydning i løpet av 2018, som også fikk betydning for avkastning på sysselsatt kapital. Driftsmessig så var det sykmelding av innehaver som økte lønnskostnadene i kombinasjon med en leveringsavtale med kommunen som ble avsluttet i 2018. Svingninger i været som forårsaket store lagerverdier ved sesongavslutning bidro også til svakere tall, som nevnt ved bruttfortjenesten. Fra resultatregnskapet kan man se at driftsinntektene i perioden 2015 til 2019 er redusert fra i overkant kr 1 250 000 i 2015 til i underkant kr 800 000 i 2019. Reduksjonen i driftsinntekt vil også bidra til reduserte nøkkeltall.

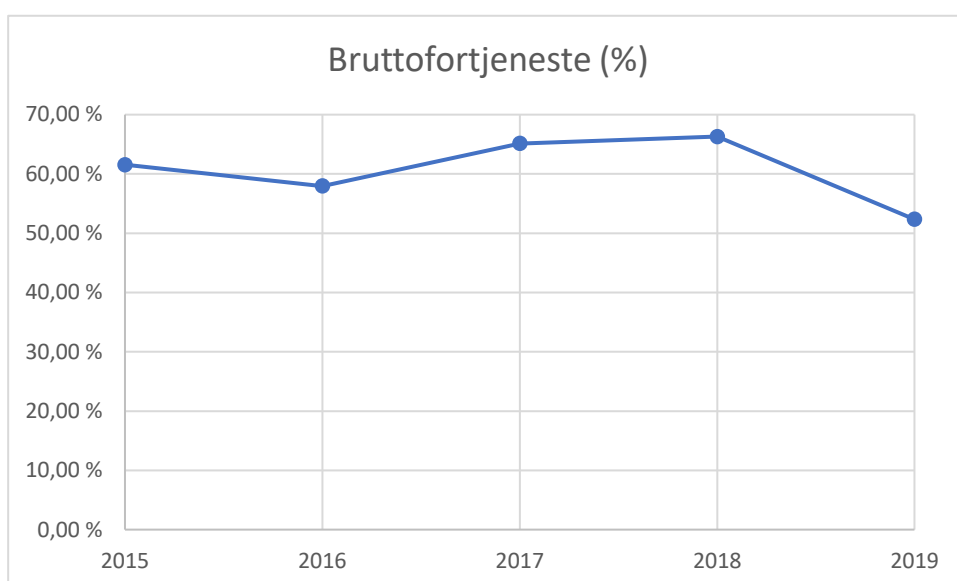
Fortjenestemargin følger samme utviklingstrekk som avkastning på sysselsatt kapital, egenkapitalrentabilitet og driftsmarginen. Fortjenestemarginen for Fagermo Gartneri er væravhengig ikke minst ettersom bedriften er lokalisert lengst nord i Finnmark. Kulde og nedbør kan ikke planlegges for, slik at det alltid er risiko for et for stort varelager både underveis i sesongen og mot sesongslutt. Ved dyrking av vekster må det dessuten estimeres

på forhånd hvilke planter som vil bli etterspurt i kommende sesong. Kostnadene vil gjerne være de samme eller høyere ved dårlig vær, på samme tid som nødvendige rabatter da vil redusere fortjenestemarginen.



Figur 2 Grafisk sammenligning egenkapitalrentabilitet og totalkapitalrentabilitet i perioden 2016 til 2019

Egenkapitalrentabiliteten følger samme utviklingstrekk som avkastning på sysselsatt kapital og driftsmarginen. Som forventet er egenkapitalrentabiliteten høyere enn totalkapitalrentabiliteten, det gjelder både for positive tall i de første periodene, og negative tall de siste periodene, jf. figur 2. Risikobildet innebærer en vurdering for innehaver å omdanne enkeltpersonforetaket til aksjeselskap, noe som i utgangspunktet virker fornuftig.



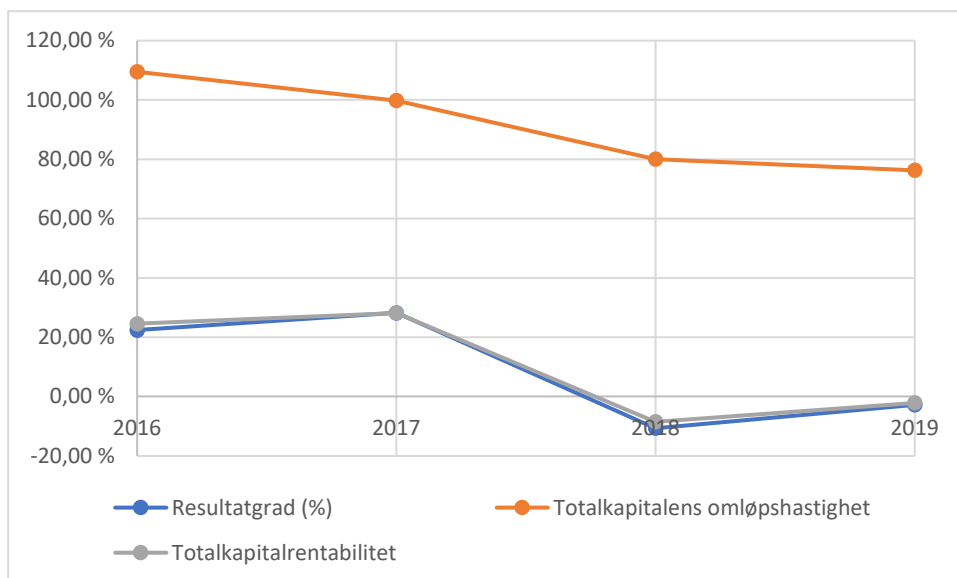
Figur 3 Grafisk sammenligning av bruttofortjenesten i prosent i perioden 2015 til 2019

Bruttofortjenesten er forholdsvis stabil på rundt 60 % i perioden 2015 til 2018, men har en nedgang i 2019, jf. figur 3. Dette nøkkeltallet er best egnet for handelsbedrifter, men er inkludert i oppgaven fordi gartneriet har en del direkte salg. Forklaringen på nedgangen fra 2018 til 2019 kan være et resultat av at det ble gitt større rabatter for å unngå svinn. Varelageret på slutten av perioden var større enn ønskelig på grunn av ustabil vær og det ble derfor gjennomført et sesongavslutningssalg i forbindelse med dette.



Figur 4 Prosentvis endring av egenkapital i perioden 2016 til 2019

Prosentvis endring av egenkapital er særlig interessant å se på med tanke på risiko for et enkeltpersonforetak. Som tabell 1 viser, er det negativ endring for hver periode. Endringen er negativ alle år, enten bedriften er gått med overskudd eller underskudd. Fra figur 4 ser man at den prosentvise reduksjonen i egenkapitalen er lavere frem til 2018, men er brattere fra 2018 til 2019. Noe av forklaringen til reduksjonen i periodene med overskudd er knyttet til investering i utstyr oppkjøpt etter at en konkurrent gikk konkurs, som er bokført til kostpris mens virkelig verdi er langt høyere som kan tolkes som at egenkapital i følgende år er undervurdert. Endringen i egenkapital er et bekymringsmoment som støtter forslaget om konvertering til aksjeselskap som nevnt ved egenkapitalrentabiliteten ovenfor.



Figur 5 Utvikling av resultatgrad, totalkapitalens omløpshastighet og totalkapitalrentabilitet i perioden 2016 til 2019

Totalkapitalrentabilitet var sterk i 2016 og 2017, som vist i tabell 1. Men så kom en kraftig nedgang helt ned til negative verdier for 2018 og 2019, se figur 5. Dette er økonomiske hendelser i 2018 som har gitt kraftig utslag i lønnsomheten, som beskrevet for driftsmarginen ovenfor.

Nøkkeltallene for resultatgrad viser gode tall i perioden 2015 til 2017, men er negative i årene 2018 og 2019. Nedgangen er kraftig, nærmere 40 prosentpoeng ned fra 2017 til 2018, som et resultat av de økonomiske hendelsene i 2018. Her er det enkelt å se sammenhengen mellom nedgang i driftsinntektene som har en nær tilsvarende effekt i kroner på resultatet.

Kapitalens omløpshastighet skal ligge høyere enn 4 for å kunne beskrives som meget god, men dette vil variere fra bransje til bransje. Hos Fagermo Gartneri har omløpshastigheten gått ned hvert år siden 2016. Den gang lå den på 1,1, og ligger på 0,76 i 2019. Det vil si at den varierer forholdsvis lite og er relativt stabil. Det indikerer bundet kapital, som virker fornuftig for et gartneri. Her er det anleggsmidlene som har størsteparten av verdien, og at investert kapital blir omsatt omtrent 1 gang per år vil derfor se fornuftig ut. Fagermo Gartneri oppnådde gode resultater i perioden 2015-2017, med KO på 1,0465 i gjennomsnitt for 2016 og 2017. Etersom gartneriet er kapitalintensivt vil derfor en målsetting på 4 være for høyt, KO bør her være 1 eller høyere. Nedgang i driftsinntekter forklarer imidlertid hvorfor KO er under 1 i 2018 og 2019.

De økonomiske konsekvensene av hendelsene i 2018 med avsluttet leveringsavtale med kommunen, økt rabattbruk ved sesongavslutning i kombinasjon med innleid arbeidskraft som

konsekvens av sykemelding er i størst grad direkte knyttet til driftsinntektene i det vesentligste heller enn økte kostnader, selv om det her er en blanding.

5.1.2 Soliditet og finansiering

Tabell 2 Nøkkeltall for finansiering og soliditet for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019

FINANSIERING OG SOLIDITET	2019	2018	2017	2016	2015
Egenkapitalandel	50,57 %	57,27 %	60,33 %	59,86 %	70,01 %
Gjeldsgrad	0,977	0,746	0,658	0,671	0,428
Rentedekningsgrad	-0,702	-4,849	16,067	16,996	16,898
Finansieringsgrad 1	1,162	1,020	0,992	1,048	1,003

Fra tabell 2 ser man at egenkapitalandelen er redusert fra 70 % til 50,57 % fra 2015 til 2019. Samtidig ser man at gjeldsgraden har økt fra 0,428 til 0,977 i samme tidsintervall. Når gjeldsgraden er tilnærmet lik 1 indikerer dette at egenkapitalen og summen av gjeld er lik. Fra tabellen ser man at dette er aktuelt for året 2019; gjeldsgraden er tilnærmet lik 1 mens egenkapitalandelen er omtrent 50 %. Utviklingen av egenkapitalandelen har en negativ trend. Fra balansen ser man at anleggsmidlene øker fra 2015 til 2016, men reduseres så fra år til år til 2019. Reduksjonen i anleggsmidler er generelt sett på grunn av de årlige avskrivningene som reduserer verdien på anleggsmidlene fra år til år. Det er gjort en investering i bygg i løpet av 2018 og biler i løpet av 2016. Omløpsmidlene varierer fra år til år, men de største variasjonene finner vi for varelageret og kundefordringene.

Den langsiktige gjelden er gradvis redusert i perioden. Den kortsiktige gjelden som er klassifisert som annen kortsiktig gjeld har holdt seg noenlunde stabil i perioden (med noe lavere og høyere verdier i henholdsvis 2017 og 2016). Men det som kan defineres som leverandørgjeld har variert mye i perioden.

Resultatet av endringene gir en total kapital som har holdt seg noenlunde stabil (rundt kr 1 000 000 for alle årene). Det, kombinert med en reduksjon i egenkapital, gir en redusert egenkapitalandel og derfor en høyere gjeldsgrad.

Rentedekningsgraden er holder seg jevnt mellom 16 og 17 i årene 2015 til 2017. Dette er et veldig godt tall. Det er også et veldig høyt tall, noe som skyldes en lav andel gjeld. På grunn av at bedriften har lite gjeld vil dette føre til at nøkkeltallet varierer mye. Men i 2018 reduseres denne til -4,849, som er mindre bra. Dette kommer av at resultatet er negativt, som igjen gir en negativ rentedekningsgrad. Tallet er fremdeles negativt i 2019, men er redusert fra -4,849 til -0,702. Dette kommer av at resultatet før skatt fremdeles er negativt, men mindre negativt enn resultatet før skatt i 2018 (-54 233 kontra -116 174). Fra regnskapet ser man at rentekostnadene har hatt en jevn økning fra 2015 til 2018 til tross for at gjelden

reduseres, noe som kan indikere at rentesatsen er økt i denne perioden. Fra 2018 til 2019 øker rentekostnaden noe mer, fra like under 20 000 til nesten 32 000. Til tross for denne økningen vil ikke denne påvirke rentedeckningsgraden i like stor grad som reduksjonen i resultatet før skatt.

Tallene for finansieringsgraden indikerer at kortsiktig gjeld blir brukt til å finansiere anleggsmidlene (bortsett fra 2017). Dette er ikke et godt tegn, og, hvis mulig, bør nedbetaling av kortsiktig gjeld prioriteres. Et alternativ er å prøve og få omgjort deler av den kortsiktige gjelden til langsiktig gjeld.

5.1.3 Likviditet

Tabell 3 Likviditetstall for Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019

LIKVIDITET	2019	2018	2017	2016	2015
Likviditetsgrad 1	0,73	0,95	1,02	0,84	0,99
Likviditetsgrad 2	0,34	0,50	0,32	0,22	0,28
Arbeidskapital	- 98 767	- 15 934	6 534	- 41 238	- 2 002

Likviditetsgrad 1 varierer noe, og er i hele perioden lavere enn tommelfingerregelen på 2. Den er også lavere enn 1 i perioden (bortsett fra 2017), noe som ikke er gunstig. Som nevnt tidligere kalles også dette tallet for finansieringsgrad 2, og man ser fra balansetallene at den kortsiktige gjelden overstiger omløpsmidlene i perioden, noe som tyder på at deler av den kortsiktige gjelden bidrar til å finansiere anleggsmidlene. Nøkkeltallet har holdt seg noenlunde stabilt, men får et dropp ned til 0,73 i 2019. Dette er ikke en gunstig utvikling. Nedgangen kommer av at omløpsmidlene er redusert i løpet av 2019 (både varelageret og kundefordringene) samtidig som at den kortsiktige gjelden totalt sett har økt.

Likviditetsgrad 2 har holdt seg stabilt frem til 2017, men øker i 2018. Dette er et resultat av at kundefordringene har økt, samtidig som at varelageret er redusert. Den kortsiktige gjelden har også økt, men i mindre grad. Dette fører til en midlertidig forbedring av likviditetsgrad 2 i 2018, før den igjen går ned til 0,34 i 2019.

Arbeidskapitalen er kun positiv i 2017, og man ser da også at likviditetsgrad 1 er større enn 1 og finansieringsgraden er mindre enn 1. Dette betyr også at i 2017 er deler av omløpsmidlene finansiert med langsiktig kapital. For årene 2015-2016 og 2018-2019 ser man at arbeidskapitalen er negativ. Dette indikerer en dårlig finansieringsstruktur og normalt dårlig likviditet, som også bekreftes av tabell 3.

5.2 Strategisk analyse – SWOT

I forbindelse med kartleggingen av bedriftens interne og eksterne faktorer, er det gjennomført en SWOT-analyse i samarbeid med Hanne Kalliainen, innehaver av enkeltpersonforetaket Fagermo Gartneri.

Tabell 4 SWOT-analyse av Fagermo Gartneri, fra 2015 til 2019

INTERNT	EKSTERNT
STYRKER (S)	MULIGHETER (O)
Vært lenge på markedet, har solid fotfeste i markedet	Kommuneavtale?
Kvalitet i produksjonen	Avtale med matbutikk?
Tillit i markedet	Nye produkter / tilbud? Kurs? Avtaler? Tjenester?
Kundelojalitet og fornøyde kunder	Flere gravavtaler + Kluge (grav)
Kompetanse hos eier er høy	Markedsføring
Ansatte med kompetanse	Bedre avtaler med leverandørene
Langvarige avtaler	
Lavere priser enn AHAS	
SVAKHETER (W)	TRUSLER (T)
Høye kostnader, spesielt lønn	Matvarebutikker som får inn planter utgjøre en meget stor utfordring
Mye svinn	Høye kostnader mtp. oppvarming og frakt
Lite oversikt over hva man har på lager til enhver tid	Klima / vær, mye reising
Kommunikasjonssystemer er ikke benyttet	Antons Hagesenter AS:
Lite hensiktsmessig geografisk plassering	- Tilbyr andre tjenester
Mye transport er nødvendig	- Bedre geografisk plassering
Lite markedsføring - kun innlegg på Facebook	- Har også sine lojale kunder
	- Kommuneavtalen
	- Bygd ut: nytt og spennende

I denne SWOT-analysen er det valgt å starte med å se på de interne forholdene i bedriften, altså dens styrker og svakheter. I forbindelse med bedriftens styrker er det først og fremst viktig å nevne at dette er en veletablert bedrift som har vært en aktør i markedet i to tiår. Dette medfører et solid fotfeste, og ettersom en stor del av bedriftens strategi bygger på kvalitet, har bedriften både tillit i markedet samt lojale og fornøyde kunder.

Videre har bedriften en rekke ansatte med god kompetanse som er i stand til å gi god service til kundene, samtidig som eier har meget høy kompetanse innenfor sitt felt. Dette er fordeler som kommer spesielt tydelig frem under torgsalg, fordi det gjør det mulig for kundene med mindre kompetanse å få hurtig hjelp til valg av planter i forbifarten under for eksempel en lunsjpause på vei til butikken. Disse forholdene er helt nødvendige forutsetninger for driften av Fagermo Gartneri. Videre har bedriften, som nevnt tidligere, en del langvarige avtaler med leveranser av både planter og tjenester til en rekke andre bedrifter. Det er her også verdt å nevne at Fagermo Gartneri (FG) har sikret en ny avtale som utgjør i underkant av 100 000 kr årlig, og som starter i 2021. Det er også slik at oppfatningen i markedet er at FG har noe lavere priser enn Antons Hagesenter AS (AHAS), samtidig som kvaliteten på planter og service framstår som noe høyere.

I forhold til bedriftens svakheter er den første (og største) svakheten at kostnadene i bedriften er høye i forhold til inntektene. Kostnadene ved arbeidskraft og ressursbruk løper uavhengig av inntektene; de er ikke proporsjonale med inntektene. Lønn og svinn utgjør de to største utfordringene når det gjelder kostnader det (i teorien/til en viss grad) er mulig å påvirke. Mye svinn skyldes at det er utfordrende å vite hvilke trender som gjelder for det kommende året, samt at man er avhengig av hvilket vær som kommer i løpet av juni. Det er også slik at været under produksjonsprosessen kan bidra til en del svinn, og dette er det naturligvis utfordrende å få gjort noe med. Eier forklarer at det har seg slik at hvis man har to år med nøyaktig samme produksjonsvolum, kan man sitte igjen med alt fra 2 000 planter til 20 000 planter.

Videre kan det nevnes at bedriften ikke benytter seg av noe som helst kommunikasjonssystem, varelagersystem eller noe slikt. Det er et enkelt kassasystem som brukes i kasseapparatet, men dette er det eneste systemet bedriften benytter seg av. Dette betyr at det til enhver tid ikke er mulig å vite hva man har inne, og det mest utfordrende vil i praksis være å ikke vite sikkert hva man er tomme for.

Den geografiske plasseringen til bedriften er lite hensiktsmessig med tanke på hvor kundene befinner seg, og fører til høyt forbruk av drivstoff, arbeidskraft og kapitalslit når det gjelder transport. Eier sier at det er helt uaktuelt å flytte bedriften, da den er godt etablert og flere av installasjonene er ikke mulige å flytte.

Til slutt er det bragt fram at det er lite til ingen markedsføring av bedriften. Den eneste markedsføringen som har blitt gjort er innlegg på facebook-siden «Fagermo Gartneri», og dette består i stor grad av å legge ut info om torgsalg og åpningstider ved bruk av bilder og videoer av planter. Dette gjør at bedriften ikke får ut sine tilbud, produkter og tjenester på en hensiktsmessig måte.

Ut fra bedriftens styrker og svakheter vil det være naturlig å fortsette analysen med å vurdere dennes ulike trusler og muligheter som vil være naturlig å fokusere på for å bidra til å forbedre nøkkeltallene fra regnskapsanalysen.

Bedriften står videre ovenfor en rekke trusler. Først og fremst kan man nevne den eneste andre bedriften i markedet som faktisk holder på med produksjon og salg av planter, altså Antons Hagesenter AS (AHAS). Det har seg slik at denne bedriften også har vært lenge i markedet, og dermed har også AHAS sin andel lojale kunder. AHAS er videre et anleggssenter, og tilbyr derfor en rekke andre tjenester og produkter som Fagermo Gartneri ikke tilbyr. Dette gjelder blant annet anlegg av nye hager, som ikke er aktuelt for Fagermo

Gartneri å tilby. AHAS har plassert sin drift på Sandnes, som er omtrent en mil unna Kirkenes sentrum. Dette betyr at det er enklere for kundene å besøke deres anlegg, som også er nylig bygd ut. AHAS har dermed et bedre tilbud nå enn det de hadde før, som gjør at de oppfattes som mer attraktivt spennende for kundene i markedet. Det er for øvrig AHAS som har kommuneavtalen når Fagermo Gartneri ikke har den.

Den aller største utfordringen når det kommer til plantesalg i Sør-Varanger, for både Fagermo Gartneri og AHAS, er matvarebutikker som får inn planter gjennom Blomsterringen. At det selges planter på matbutikkene, gjør at kunder får en kjapp og lettvinnt løsning som hverken AHAS eller Fagermo Gartneri kan påvirke. Dette gjelder naturligvis kunder som ikke bryr seg om kvalitet eller sortiment, men som kun vil ha noen planter til pynt. Disse kundene utgjør trolig en såpass stor andel at de utgjør en merkbar forskjell når det kommer til salget hos de egentlige aktørene i markedet.

Når det kommer til trusler knyttet til kostnader, er frakt og oppvarming fremtredende. Oppvarmingen av drivhus og vekstrom starter i mars/april, og da er det fortsatt relativt kaldt (kommer ned i -15 grader celsius) i Pasvik. Dette betyr naturligvis at det kreves betydelige ressurser til oppvarming de første månedene, og dette er ikke noe som kan påvirkes. Transport er også dyrt når man skal ha varer så langt nord, og dette er det lite å gjøre noe med. Transporten er helt nødvendig, og det er generelt lite valg hva gjelder leverandører og transportmuligheter.

Klima og vær er videre en utfordring, spesielt når det gjelder produksjon og oppvarming. Enkelte planter er helt avhengig av økte temperaturer, samtidig som man er avhengig av å få ut planter ettersom plantene blir større og større. Er det for lite plass på anlegget, vil man risikere at planter står for tett og at det begynner å vokse mugg. Er det dårlig vær, er det også mer attraktivt å reise istedenfor og drive med hagearbeid. Man ser at om det er godt vær, er det godt salg, og motsatt.

Når øvrige forhold er kartlagt, er det naturlig å kartlegge muligheter bedriften har. Først og fremst bør det undersøkes om det er mulig å få levere planter til matbutikkene, da disse stjeler en signifikant andel av kundene. Om man får til å inngå en avtale om en slik leveranse, vil man få hentet inn noe av det tapte salget fra matbutikkene. Sør-Varanger kommune legger årlig en kommuneavtale ut på anbud, og denne vil øke omsetningen til gartneriet med om lag 100 000 – 150 000. Bedriftens eier mener dog at denne avtalen ikke er en god avtale, ettersom arbeidskraft og varekost er omtrentlig like høye som den økte omsetningen.

Videre er det naturlig å vurdere nye produkter, tjenester og avtaler. Av disse tre virker eier mest positiv til nye avtaler, mest fordi disse er både lønnsomme samtidig som de gir en sikkerhet fordi de i de fleste tilfeller er langsiktige. Det er, som allerede nevnt, en ny avtale i 2021. De fleste slike avtaler med andre bedrifter er mer lønnsomme enn kommuneavtalen, og det er dermed mer lukrativt å fokusere på disse avtalene. Andre avtaler som er aktuelle er gravavtaler, som går ut på at kunder som ikke har mulighet til å stelle graver kjøper avtale om at Fagermo Gartneri steller grav både sommer og vinter. Disse avtalene er avtaler de fleste kundene ikke vet noe om, så det er definitivt mulighet for å markedsføre disse for å øke antallet slike avtaler. Avtaler om stell av hage er dog mindre aktuelt, da de fleste kunder ikke innser at timesprisen på slikt arbeid utført av fagpersonell er høy og interessen faller med en gang prisen kommer på bordet.

En annen del av driften som har stort potensiale, er bedriftens markedsføring. Det er naturlig at bedriften gjennom økt markedsføring vil nå ut til flere kunder, både private kunder og bedriftskunder. Per nå er det for eksempel lite sannsynlig at andre bedrifter er klar over at gartneriet har et tilbud til dem, med mindre de har blitt tipset av nabobedriften.

Til slutt kan det være aktuelt å utforske muligheter for bedre avtaler med leverandører, til tross for at det er oppfatningen at det ikke er mange seriøse leverandører med riktig sortiment å velge mellom.

Den strategiske SWOT-analysen kan brukes til å forbedre og / eller konkretisere nøkkeltallene.

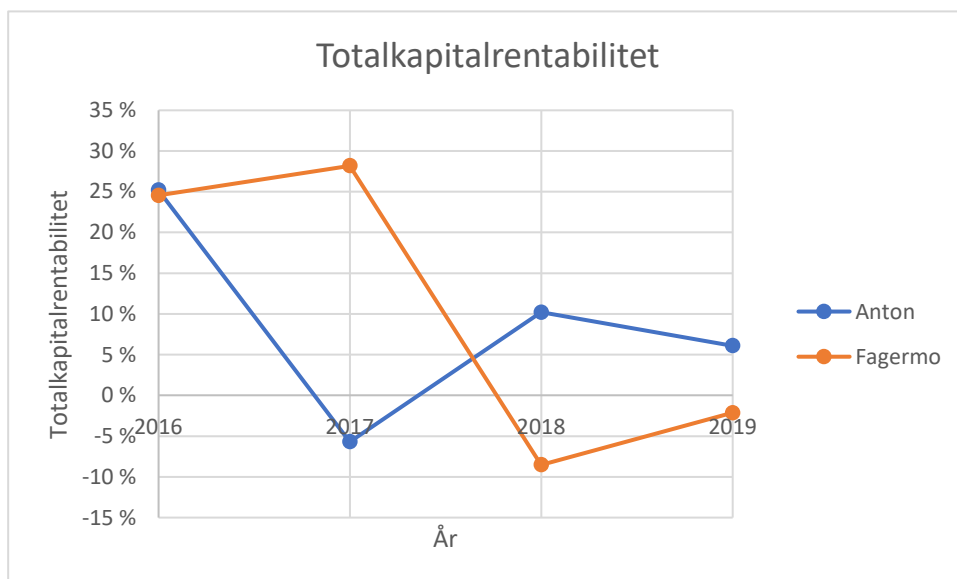
Bruttofortjenestemarginen kan påvirkes ved å øke driftsinntekter og / eller redusere varekostnader, og dette kan man for eksempel oppnå ved å effektivisere produksjon eller å øke priser. Etersom fokuset til bedriften er å stille med høy kvalitet mot relativt lav pris, er det naturligvis et spørsmål om det er mulig å redusere varekost uten at det går utover kvaliteten. Her kan det være aktuelt å prøve å sikre flere avtaler til bedriften, da dette er noe som generelt er lønnsomt.

Når det gjelder total kapitalrentabiliteten, er det hensiktsmessig å ta utgangspunkt i resultatgraden og total kapitalens omløpshastighet. Av disse to vil det være resultatgraden som er fornuftig å se på. Resultatgraden er påvirket av dårlig driftsresultat og det er naturligvis aktuelt å forbedre dette, gjennom for eksempel å sikre mer lønnsomme produkter og avtaler. Det er også slik at høye kostnader vil påvirke resultatgraden, og det er naturligvis fornuftig å vurdere om noen kostnader kan reduseres. Det samme gjelder for øvrig egenkapitalrentabiliteten, da denne i stor grad påvirkes av ordinært resultat før skatt.

Det er videre slik at rentedekningsgraden har gått fra å være veldig god til å være negativ. Dette er på grunn av det negative resultatet. Den eneste måten å få forbedret dette tallet på, er å få et positivt driftsresultat eller reduserte rentekostnader. Driftsmarginen er også negativ, fordi driftsresultatet er negativt. Fortjenestemarginen følger samme trend som driftsmarginen, men påvirkes i tillegg av finansinntekter og finanskostnader. Det er naturlig å gå ut ifra at bedriften vil gjøre det den kan for å forbedre resultatet, og da følgelig de tre nøkkeltallene nevnt over, og her er det slik at alle monner drar. En forbedring i driftsinntekt eller reduksjon i for eksempel svinn og varekost vil forbedre resultatet. Som nevnt tidligere mener eier at avtaler av ulike slag er noe bedriften ønsker mer av, da disse er lønnsomme og «sikre» inntektskilder. Dette vil nok være en god vei å gå for å sikre mer inntekt og bedre resultat.

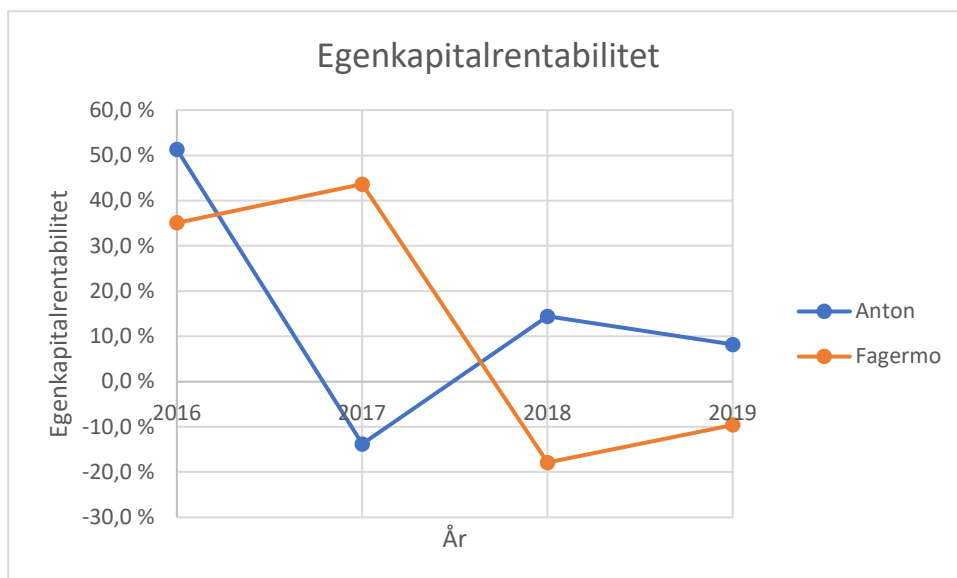
5.3 Sammenligning Fagermo Gartneri og Antons Hagesenter AS

Til tross for at sammenligningsgrunnlaget ikke blir helt realistisk, med tanke på at Antons Hagesenter AS har andre forretningsområder i tillegg til Fagermo Gartneri driver med, er det likevel valgt å sammenligne noen tall da Antons Hagesenter AS er den nærmeste konkurrenten til Fagermo Gartneri.



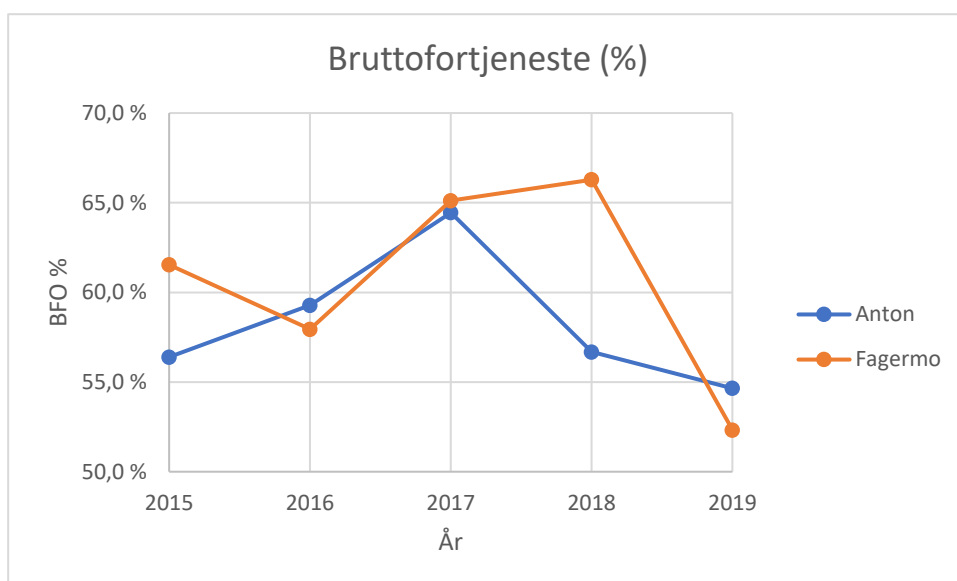
Figur 6 Sammenligning av totalkapitalrentabiliteten i AHAS og FG fra 2016 til 2019

Fra figur 6 ser man at Fagermo Gartneri til og med 2017 har en bedre totalkapitalrentabilitet enn Antons Hagesenter AS, men dette endrer seg i 2018, og AHAS har også høyere totalkapitalrentabilitet enn Fagermo Gartneri i 2019, men for AHAS reduseres denne noe fra 2018, mens for Fagermo Gartneri er denne økt noe i 2019.



Figur 7 Sammenligning av egenkapitalrentabiliteten i AHAS og FG fra 2016 til 2019

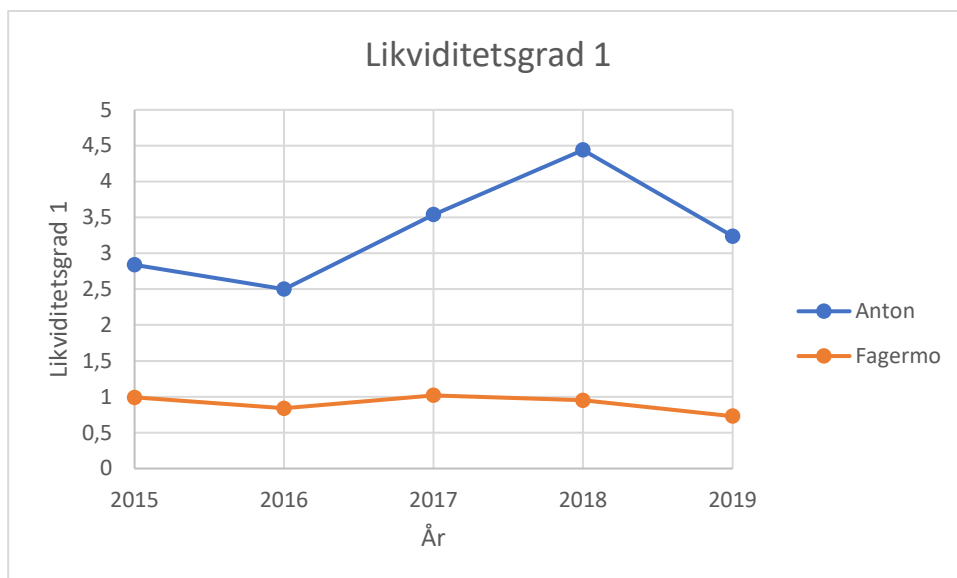
Fra figur 7 ser man noe av den samme utviklingen som for totalkapitalrentabiliteten; men det er kun i 2017 at Fagermo Gartneri har høyere egenkapitalrentabilitet enn AHAS.



Figur 8 Sammenligning av bruttofortjeneste i % AHAS og FG fra 2015 til 2019

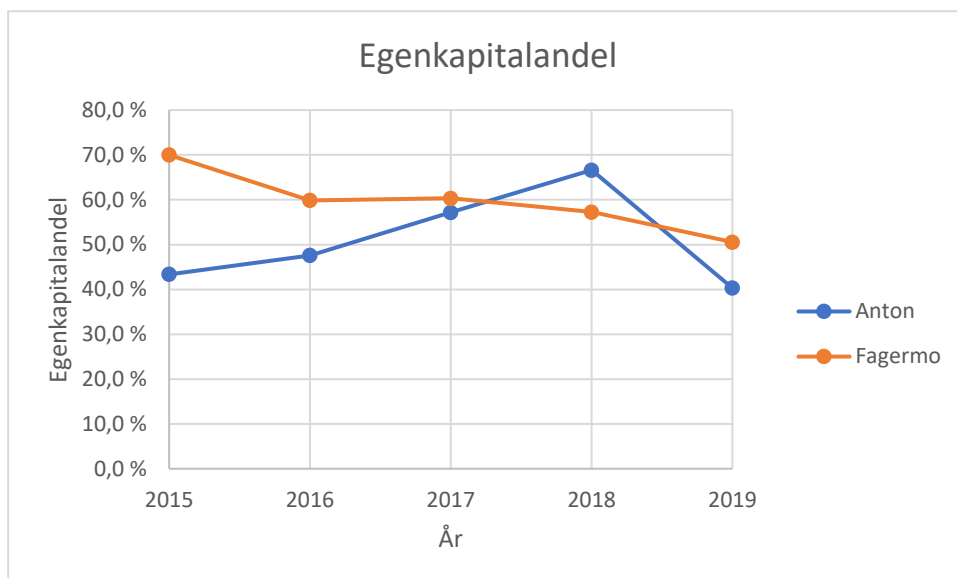
Fra figur 8 ser man at utviklingen i BFO % varierer noe for begge bedriftene i perioden 2015 til 2019. Høydepunktet for Fagermo Gartneri er i 2018, mens for AHAS er det 2017. Generelt i perioden er det noe forskjell i bruttofortjenesteprosent; differansen mellom de to bedriftene varierer mellom tilnærmet 0 % (2017) og tilnærmet 11 % (2018). Begge bedriftene har en reduksjon i BFO % fra 2018 til 2019, men reduksjonen for Fagermo Gartneri er noe kraftigere enn AHAS. AHAS overtok avtalen med kommunen i 2018; og ut fra intervju med Hanne

Kalliainen er ikke denne avtalen optimalt priset for leverandørene og det kan fra figur 8 se ut til at dette stemmer overens med at bruttfortjenesten til AHAS reduseres i 2018. Motsatt ser man at bruttfortjenesten til Fagermo Gartneri øker i 2018; som et resultat av tapt avtale med kommunen.

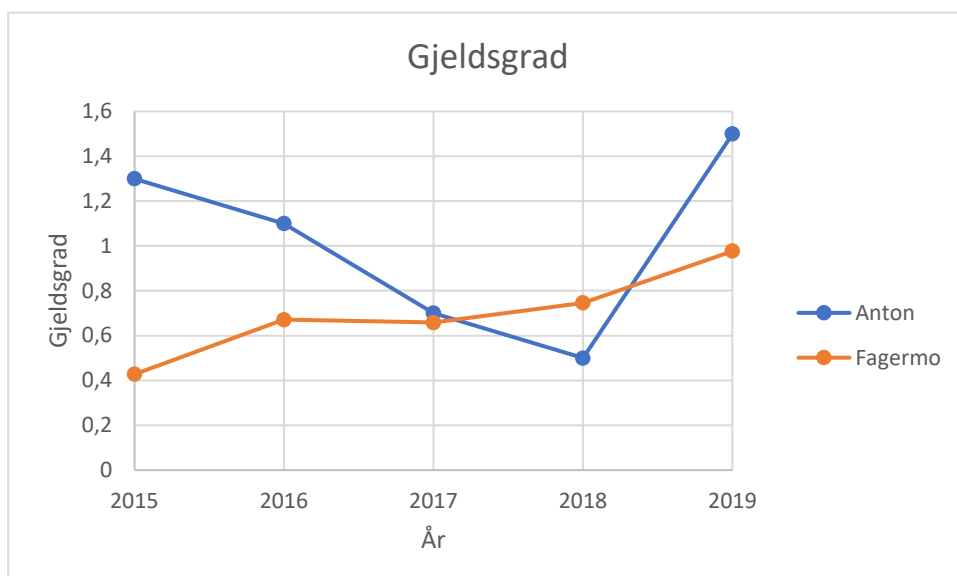


Figur 9 Sammenligning av likviditetsgrad 1 i AHAS og FG fra 2015 til 2019

Fra figur 9 ser man at likviditetsgraden til AHAS svinger mye mer enn Fagermo Gartneri (mellom 2,5 til 4,5 for AHAS, og rundt 1 for Fagermo Gartneri), men den ligger generelt høyere enn for AHAS. Likviditetsgraden til AHAS er generelt bedre enn for Fagermo Gartneri. Dette kommer av at AHAS finansierer mindre deler av omløpsmidlene med kortsiktig gjeld enn det Fagermo Gartneri gjør. Nøkkeltallet kan være en indikasjon på at AHAS driver med tilleggsvirksomhet og kan indikere en bekreftelse på at AHAS og Fagermo Gartneri ikke er fullt ut sammenlignbare.



Figur 10 Sammenligning av egenkapitalandel i AHAS og FG fra 2015 til 2019



Figur 11 Sammenligning av gjeldsgrad i AHAS og FG fra 2015 til 2019

Figur 10 viser at Fagermo Gartneri har, bortsett fra 2018, har finansiert en større andel av eiendelene sine med egne midler sammenlignet med AHAS. Dette tallet henger sammen med gjeldsgraden. Til tross for dette ser man fra figur 10 at begge bedriftene har en høy egenkapitalandel. Som man kan se på figur 11 reduseres gjeldsgraden til AHAS frem til 2018, men den øker i 2019. Fra regnskapet ser man at AHAS har fått en økning i langsiktig gjeld, samtidig som den balanseførte verdien på anleggsmidler er økt, så her har de tydeligvis investert i noe. Egenkapitalandelen vil ha en motsatt kurve i forhold til gjeldsgraden. Men ut fra sammenligningene, og hvis man ser bort fra året 2018, ser man at Fagermo Gartneri har en bedre soliditet og gjeldsgrad enn AHAS.

Generelt sett ser det ut til at AHAS har en bedre lønnsomhet enn Fagermo Gartneri i 2019 når man sammenligner tallene for total kapitalrentabilitet, egenkapitalrentabilitet og bruttofortjeneste i prosent, men dette har variert en del i perioden 2015 til 2019. AHAS har også bedre likviditet enn Fagermo Gartneri i 2019, mens det er Fagermo Gartneri som har hatt den beste soliditeten i perioden (bortsett fra 2018).

Det kan se ut til at det er en relativ likhet i figur 6 og figur 7 (rentabilitet), noe som kan være en indikasjon på at begge bedriftene følger markedsutviklingen. Ellers ser det ut til at Fagermo Gartneri har mindre svingninger i nøkkeltallene for likviditetsgrad 1, egenkapitalandel og gjeldsgrad, jf. figur 9, 10 og 11, selv om utviklingen er forholdsvis like også her.

6 Konklusjon

I denne semesteroppgaven har vi gjennomført en regnskapsanalyse til enkeltpersonforetaket Fagermo Gartneri, samtidig som det er gjennomført en strategisk analyse i form av SWOT. Dette er gjort for å besvare den valgte problemstillingen:

«Hvordan har den økonomiske utviklingen for Fagermo Gartneri vært i årene 2015 til 2019, og hvordan kan bedriften forbedre denne?»

Fra regnskapsanalysen valgte vi å se på ulike nøkkeltall i forbindelse med lønnsomhet, likviditet, soliditet og finansiering ved hjelp av regnskapstall fra bedriftens regnskapsfører.

Den generelle trenden for Fagermo Gartneri har vært negativ de siste årene. Nøkkeltallene for lønnsomheten har fra 2015 til 2019 generelt hatt en nedadgående trend, noe som i stor grad kan tilskrives avslutting av kontrakter, sykemeldinger og dårlig markedsføring.

Egenkapitalandelen er fremdeles god, men også her har trenden vært negativ, som man kan se fra den prosentvise endringen. Samtidig som denne er redusert, har selvfølgelig gjeldsgraden økt. Også finansieringsgrad 1 og rentedekningsgraden har utviklet seg i negativ retning. Generelt kan man påstå at finansieringsstrukturen til Fagermo Gartneri er usunn.

Likviditetstallene er lavere enn ønskelig, og likviditetsgrad 1 er en del lavere enn det samme tallet for konkurrenten Antons Hagesenter AS. Vi ser likevel at likviditetsgrad 1 og 2 har holdt seg noenlunde stabile i perioden 2015 til 2019. Arbeidskapitalen er negativ i hele perioden, bortsett fra i 2017, som betyr at deler av anleggsmidlene er finansiert med kortsiktig gjeld og innehaver bør prioritere nedbetaling av kortsiktig gjeld hvis dette er en mulighet. Et annet alternativ er å undersøke muligheten for å konvertere deler av den kortsiktige gjelden til langsiktig gjeld.

Vi valgte å sammenligne Fagermo Gartneri med Antons Hagesenter AS til tross for at disse bedriftene er noe ulike. Dette ble gjort fordi Antons Hagesenter AS er den nærmeste konkurrenten til Fagermo Gartneri. Ut fra sammenligningen ble det observert at Antons Hagesenter AS hadde både bedre lønnsomhet og likviditet enn Fagermo Gartneri, mens sistnevnte hadde bedre soliditet. Det er likevel begrenset hva slags informasjon man kan hente ut fra sammenligningen da Antons Hagesenter AS driver med en del andre aktiviteter enn Fagermo Gartneri.

I forhold til den strategiske analysen er nok den viktigste styrken fokuset på kvalitet samt innehavers kompetanse. Kvaliteten ble fremhevet av innehaver, og det er nok en av grunnene til kundelojaliteten, så her er det viktig at innehavers eventuelle optimalisering av kostnader ikke går på bekostning av kvaliteten på produktene. I forhold til bedriftens svakheter, sett i sammenheng med mulighetene, vil nok markedsføring være et viktig fokusområde fremover. Samtidig bør det vurderes og innføres et elektronisk system for lageroversikt og kommunikasjon, men dette må ses på i forhold til kost kontra nytte. I forhold til trusler er det Antons Hagesenter AS som er den direkte konkurrenten til Fagermo Gartneri, men også matvarebutikker som selger blomster må tas høyde for. I tillegg vil et stort spørsmål bli om Fagermo Gartneri bør gå inn for å få kommuneavtalen. Dette er ikke nødvendigvis en lønnsom avtale, men med en fin «utstilling» kan dette gi bedriften gratis reklame. Det at bedriften planlegger å trykke opp brosjyrer som kan deles ut, vil også være fordelaktig. Avslutningsvis bør innehaveren vurdere om enkeltpersonforetaket skal konverteres til et aksjeselskap, men som diskutert tidligere vil det være avhengig av tidsperspektivet.

Oppsummert viser analysene at Fagermo Gartneri har hatt en negativ utvikling de siste årene. Avhengig av hvor lenge eieren av bedriften ønsker å fortsette driften, må det gjennomføres tiltak for å snu trenden ved hjelp av mulighetene som kom frem under SWOT-analysen.

7 Referanseliste

Aksjeloven. Lov 13. juni 1997 nr. 44 om aksjeselskaper.

Berg, T, (2018). *Grunnleggende økonomistyring*. 2. utgave, Oslo, Cappelen Damm Akademisk.

Erichsen, M, Solberg, F og Stiklestad, T, (2018). *Ledelse i små og mellomstore bedrifter*. 2. utgave, Bergen, Fagbokforlaget

Jacobsen, D.I, (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* 3. utgave, Oslo, Cappelen Damm Akademisk.

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

Olsen, A.B, Vigdal, A.M, (2018). *Skatterett for økonomistudenter*. 2. utgave, Bergen, Fagbokforlaget.

8 Vedlegg

Fagermo Gartneri – regnskapstall:

Resultatregnskap	2019	2018	2017	2016	2015	
3000 Salgsinntekt og uttak, avgiftspliktig	790 375	852 053	922 318	861 102	946 773	
3200 Salgsinntekt og uttak utenfor merverdiavgiftsloven.		10 500	74 304	229 128	265 475	
3400 Offentlige tilskudd / refusjon	5 100	20 330	40 940	5 945	11 052	
3900 Annen driftsrelatert inntekt			68 800	145 416	32 500	
9000	Sum driftsinntekter	795 475	882 883	1 106 362	1 241 591	1 255 800
4005 Varekostnad	366 744	253 111	347 613	458 486	466 243	
4295 Beholdningsendring av varer under tilvirkning og ferdig tilv. varer	10 000	37 681				
4500 Fremmedytelse og underentreprise	126 527		500	500		
5000 Lønn, feriepenger mv.		331 617	172 922	115 961	186 372	
5900 Annen personalkostnad	9 114	7 900	3 647	1 545	3 675	
6000 Avskrivning på varige dr.m. og immaterielle eiendeler	90 284	90 696	89 271	91 910	125 091	
6200 Energi, brensel mv. vedrørende produksjon	43 368	33 596	31 372	31 185	25 019	
6340 Lys, varme	6 229	9 930	7 793	7 590	8 124	
6395 Renovasjon, vann, avløp, renhold mv.	378	627	1 601	1 550	1 326	
6400 Leie maskiner, inventar, transportmidler o.l.	11 958	10 979	11 113	10 576	11 354	
6500 Verktøy, inventar mv. som ikke skal aktiveres	18 781	38 181	18 935	40 708	41 414	
6600 Reparasjon og vedlikehold bygning	9 015	38 667	8 635	3 930	9 586	
6700 Fremmed tjeneste (regnskap, rev.hon., rådgivning o.l.)	4 993	16 942	16 474	13 778	16 660	
6800 Kontorrekvisita		1 270				
6995 Elektronisk kommunikasjon, porto, mv.	13 888	9 886	12 314	12 835	12 589	
7000 Drivstoff transportmidler	23 602	15 181	18 986	37 774	24 034	
7020 Vedlikehold mv. transportmidler	6 322	6 307	11 974	12 278	16 864	
7040 Forsikring og avgifter på transportmidler			10 144	9 639	29 905	
7080 Bilkostnader, bruk av privat bil i næring				12 954	1 537	
7098 Privat bruk av el. kommunikasjon (-)	3 514					
7099 Privat bruk av næringsbil (-)	23 561	13 507			48 209	
7155 Reise-, diett- og bilgodtgjørelse (opplysningspliktig)					1 069	
7165 Reise- og diettkostnader (ikke opplysningspliktig)	295	6 630	12 501		969	
7330 Salgs- og reklamekostnader				16 775	8 360	
7370 Representasjonskostnader				185		
7490 Kontigenter			1 780	3 896	3 957	
7495 Kontigenter (med fradragsrett)	1 115	1 060				
7500 Forskringspremie	98 401	83 170	64 701	64 655	57 862	
7700 Annen kostnad	4 181	3 813	6 092	9 841	2 701	
7830 Tap på fordringer		2 541	46 000	12 837		
9010	Sum driftskostnader	818 120	986 277	802 368	971 388	1 006 502
9050	Driftsresultat	- 22 645	- 103 394	303 994	270 203	249 298
8050 Annen renteinntekt	285	249	235	200	487	
8079 Annen finansinntekt		9 163	8 184	7 970	6 814	
9060	Sum finansinntekter	285	9 412	8 419	8 170	7 301
8140 Rentekostnad, ikke fradragsberettiget						
8150 Annen rentekostnad	31 873	19 861	19 286	16 165	15 150	
8179 Annen finanskostnad		2 331	2 536	3 633	595	
9070	Sum finanskostnader	31 873	22 192	21 822	19 798	15 745
9100	Ordinært resultat før skattekostnad	- 54 233	- 116 174	290 591	258 575	240 854
9150	Ordinært resultat	- 54 233	- 116 174	290 591	258 575	240 854
9200	Årsresultat / Totalresultat	- 54 233	- 116 174	290 591	258 575	240 854

		2019	2018	2017	2016	2015
BALANSE - regnskapsmessige verdier (i hele NOK)						
1115 Bygg og anlegg, hotell o.l. (saldogruppe h)		658 664	706 395	681 432	726 313	771 194
1205 Personbiler, maskiner, inventar mv. (saldogruppe d)			2 573	136 918	181 308	15 803
1238 Varebiler, drosjebiler og kjøretøy for transport av funksjonshemmede (saldogruppe c1)		49 975	89 955			12 634
9300	Sum anleggsmidler	708 639	798 923	818 350	907 621	799 631
1400 Varelager		139 955	149 935	187 616	163 829	243 192
1500 Kundefordringer eksklusive på selskap i samme konsern		108 045	156 979	72 736	45 646	87 166
1570 Andre kortsiktige fordringer			1 305	960	900	900
1900 Kontanter		8 982		5 219	5 467	3 805
1920 Bankinnskudd		3 435	9 739	4 681	4 681	4 681
1950 Bankinnskudd for skattetrekk						
9350	Sum omløpsmidler	260 417	317 958	271 212	220 523	339 744
9400	SUM EIENDELER	969 056	1 116 881	1 089 562	1 128 144	1 139 375
2059 Annen egenkapital Felleseid andelskapital		490 098	639 589	657 283	675 305	797 628
9450	Sum egenkapital	490 098	639 589	657 283	675 305	797 628
2220 Gjeld til kredittinstitusjoner		119 774	143 400	167 600	191 077	
9500	Sum langsiktig gjeld	119 774	143 400	167 600	191 077	-
2400 Leverandørgjeld		109 125	9 381	972	8 740	79 382
2600 Skattetrekk og andre trekk			6 438		-	448
2740 Skyldig merverdiavgift		36 542	81 278	100 006	76 645	79 577
2900 Forskudd fra kunder		56 100				
2949 Lønn, feriepenger o.l.		46 736	140 893	64 168	58 537	66 987
2990 Annen kortsiktig gjeld		110 681	114 664	99 532	135 319	115 352
9550	Sum kortsiktig gjeld	359 184	333 892	264 678	261 761	341 746
	Sum gjeld	478 958	477 292	432 278	452 838	341 746
9650	SUM EGENKAPITAL OG GJELD	969 056	1 116 881	1 089 561	1 128 143	1 139 374

Antons Hagesenter AS – regnskapstall:

	2019	2018	2017
Sum driftsinntekter	15 230	13 940	16 097
Driftsresultat	695	859	-577
Resultat før skatt	471	751	-718
Årsresultat	350	751	-718
Sum eiendeler	14 722	8 377	8 449
Beløp i hele 1000			

RESULTATREGNSKAP - BELØP I HELE 10 000	2019	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Sum salgsinntekter	15 230	13 940	16 097	18 639	13 002
Annen driftsinntekt	-	-	0	0	0
Sum driftsinntekter	15 230	13 940	16 097	18 639	13 002
Varekostnad	6 909	6 039	5 723	7 589	5 670
Beholdningsendringer	-	-	0	0	0
Lønnskostnader	5 900	5 219	5 518	6 190	4 191
Herav kun lønn	5 766	5 135	5 447	6 016	4 099
Ordinære avskrivninger	257	287	365	389	294
Nedskrivning	-	-	-	-	-
Andre driftskostnader	1 469	1 537	5 068	1 911	1 583
Driftsresultat	695	859	-577	2 560	1 265
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	-	-	0	0	0
Inntekt på investering i dattersekskap	-	-	0	0	0
Sum annen renteinntekt	2	1	5	4	3
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	-	-	0	0	0
Sum annen finansinntekt	2	1	0	0	3
Sum finansinntekter	4	2	5	4	5
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	225	108	146	174	137
Andre finanskostnader	3	1	1	2	1
Sum annen finanskostnad	3	1	1	2	1
Sum finanskostnader	228	110	147	175	139
Resultat før skatt	471	751	-718	2 389	1 131
Sum skatt	121	0	0	612	306
Ordinært resultat	350	751	-718	1 777	825
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	-	-
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	-	-
Skatt ekstraordinært	-	-	0	0	0
Årsresultat	350	751	-718	1 777	825
Utbytte	-	-	-	-	-
Konsernbidrag	-	-	-	-	-

BALANSEREGNSKAP - BELØP I HELE 100 0	2019	2018	2017	2016	2015
Valutakode	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Goodwill	-	-	-	-	-
Sum immaterielle midler	0	0	0	0	0
Sum anleggsmidler	5 382	2 407	2 342	2 692	2 760
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	4 981	2 085	1 938	2 044	2 160
Maskiner/anlegg/biler	-	-	-	-	-
Driftsløsøre/ inventar/ verktøy/ Biler	391	312	394	637	590
Sum varige driftsmidler	5 372	2 397	2 332	2 682	2 750
Aksjer/Investeringer i datterselskap	-	-	-	-	-
Endr. behold. varer under tilvirk./ferdige	-	-	0	0	0
Investeringer i aksjer og andeler	10	10	10	10	10
Andre fordringer	-	-	-	-	-
Sum finansielle anleggsmidler	10	10	10	10	10
Sum varelager	3 139	2 592	2 430	2 388	2 503
Kundefordringer	1 101	869	577	2 390	998
Konsernfordringer	-	-	-	-	-
Sum fordringer	1 135	932	671	2 565	1 068
BALANSEREGNSKAP - BELØP I HELE 100 0	2019	2018	2017	2016	2015
Sum investeringer	-	-	0	0	0
Kasse/Bank/Post	5 066	2 445	3 006	4 020	2 361
Sum Kasse/Bank/Post	5 066	2 445	3 006	4 020	2 361
Sum omløpsmidler	9 340	5 970	6 106	8 973	5 932
Sum eiendeler	14 722	8 377	8 449	11 665	8 692
Aksje/Selskapskapital	200	200	200	200	200
Annen innskutt egenkapital	-	-	-	-	-
Sum innskutt egenkapital	200	200	200	200	200
Sum opptjent egenkapital	5 732	5 382	4 631	5 349	3 572
Annen egenkapital	5 732	5 382	4 631	5 349	3 572
Sum egenkapital	5 932	5 582	4 831	5 549	3 772
Sum avsetninger til forpliktelser	-	-	0	0	0
Pant/gjeld til kredittinstitusjoner	5 908	1 451	1 892	2 523	2 833
Langsiktig konserngjeld	-	-	-	-	-
Ansvarlig lånekapital	-	-	-	-	-
Sum annen langsiktig gjeld	-	-	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	-	-	-	-	-
Sum langsiktig gjeld	5 908	1 451	1 892	2 523	2 833
Gjeld til kredittinstitusjoner	0	0	0	0	0
Leverandørgjeld	1 948	363	492	805	272
Skyldig offentlige avgifter	76	283	449	1 435	861
Utbytte	-	-	-	-	-
Kortsiktig konserngjeld	-	-	-	-	-
Annen kortsiktig gjeld	737	698	685	741	647
Sum kortsiktig gjeld	2 882	1 344	1 725	3 593	2 086
Sum gjeld	8 791	2 795	3 618	6 116	4 920
SUM EGENKAPITAL OG GJELD	14 722	8 377	8 449	11 665	8 692
Garantistillelser	-	-	-	-	-
Pantstillelser	-	-	-	-	-
NØKKELTALL - BELØP I HELE 1000	2019	2018	2017	2016	2015
Totalrentabilitet i %	6,1	10,2	-5,7	25,2	18,3
Resultat av driften i %	4,6	6,2	-3,6	13,7	9,7
Egenkapitalens rentabilitet før skatt i %	8,2	14,4	-13,8	51,3	33,7
Likviditetsgrad	3,24	4,44	3,54	2,5	2,84
Egenkapitalandel i %	40,3	66,6	57,2	47,6	43,4
Gjeldsgrad	1,5	0,5	0,7	1,1	1,3

