



Vår 2019

Semesteroppgave

Om Fotballfesten AS



Simon Bøe Farstad, Eivind Egge, Erik Nordhaug

Sammendrag

Visning av Fotball-EM og Fotball-VM på storskjerm har de siste 15-20 årene hatt en stor vekst, spesielt i Europa. Fotballfesten AS sitt arrangement på Kontraskjæret i Oslo var med på å starte denne trenden og har opplevd en stadig vekst fra mesterskap til mesterskap. Det faktumet at det stadig dukker opp nye aktører innen bransjen i Norge tyder på at det finnes god lønnsomhetspotensialet i markedet.

I denne utredningen ønsker vi derfor å se nærmere på lønnsomheten til Fotballfesten AS, og studere hvordan utviklingen har vært fra 2007 til 2017. Vi innleder oppgaven (kapittel 1) med en presentasjon av bedriften vi har valgt, der vi presenterer og aktualiserer temaet. Videre kommer vi inn på problemstilling i detalj. I kapittel 2 vil vi presentere relevant teori innenfor strategisk økonomistyring, der vi kommer nærmere inn på de strategiske analyseverktøyene vi har valgt å bruke. Videre i kapittel 3 vil vi komme nærmere inn på hvordan vi har gått fram metodisk for å belyse problemstillingen som vi har stilt oss. I kapittel 4 vil vi analysere makroomgivelsene, bransjen og Fotballfesten AS basert på Porters fem konkurransekrefter, PESTEL- rammeverket, og deretter foreta en regnskapsanalyse. Til slutt i denne utredningen, i kapittel 5, vil vi presentere konklusjonen til analysen.

Forord

Denne bacheloroppgaven er en avslutning av et treårig studie i økonomi og administrasjon innenfor spesialiseringsretningen økonomisk styring ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim. Denne skriveprosessen har vært lærerikt og til tider utfordrende, men alt i alt veldig spennende å jobbe med. Vi har fått bedre innsikt i hvordan en kostnad- og lønnsomhetsanalyse gjennomføres i praksis, gjennom å anvende den teoretiske kunnskapen som vi har tilegnet oss gjennom tre år ved NTNU Handelshøyskole.

Vi ønsker å rette en stor takk til Fotballfesten AS og daglig leder Geir Oterhals for at vi fikk bruke dem som case-bedrift, og for raske tilbakemeldinger på spørsmål vi hadde. I tillegg ønsker vi å takke Tor-Eirik Olsen for motivasjon og kunnskap vi har fått gjennom undervisningen i Økonomistyring.

Til slutt ønsker vi å takke vår veileder Denis Mike Becker, for gode råd og konstruktive tilbakemeldinger under hele prosessen.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Forord	2
Figurer	5
Kapittel 1: Innledning	6
Ølsalg	6
Sponsor/reklame	7
Inngangspenger (VIP/FAST-TRACK)	7
1.2 Problemstilling og formål	7
1.3 Historikk og eierskap	8
1.4 Motivasjon for dette temaet	9
1.5 Avgrensning	10
Kapittel 2- Teoretiske rammeverket	10
2.1 Regnskapsanalyse	11
2.2 Porters fem konkurransekrefter	12
Potensielle aktører i bransjen	13
Substitutter	13
Kundens forhandlingskraft	14
Kritikk av Porters fem konkurransekrefter	14
2.3 PESTEL-rammeverket	15
Politiske faktorer	16
Økonomiske faktorer	16
Sosiokulturelle faktorer	17
Teknologiske faktorer	17
Miljømessige faktorer	17
Juridiske faktorer	17
Begrensninger ved PESTEL rammeverket	17
2.4 Sentrale nøkkeltall	18
Lønnsomhet	18
Finansiering og likviditet	19
Soliditet	19
Egenkapitalandel	20
Gjeldsgrad	20
Kapittel 3: Metode	20
Utvalg	21
Forskningsdesign	22

Tidshorisont	22
Forskningstilnærming	22
Forskningsmetode	22
Innsamling av data	23
Reliabilitet og validitet	23
Kapittel 4 Analyse	24
4.1 Analyse av Makroomgivelsene	24
Politiske og juridiske faktorer	24
Alkoholoven	25
Forskrift om politivedtekt, Oslo	25
Forskrift om fredning av Akershus festning	26
Økonomiske faktorer	26
Sosiokulturelle faktorer	26
Miljømessige faktorer	27
4.2 Analyse av bransjen	28
Trussel fra inntrengere	28
Trussel fra substitutter	29
Kundenes forhandlingsmakt	29
Leverandørenes forhandlingsmakt	30
Intern rivalisering	31
4.3 Regnskapsanalyse	31
Lønnsomhet:	33
4.4 Sammenligning med Fotballfeber	34
Driftsmargin	35
Soliditet	36
Lønnskostnader	36
Sammenligning med Festivaler	36
Kapittel 5: Konklusjon	38
Litteraturliste	39

Figurer

Figur 1: Aksjonærer Fotballfesten AS (Regnskapstall.no)	9
Figur 2: Porters femfaktormodell (Erichsen m.fl., 2015)	13
Figur 3: PESTEL- rammeverket (Erichsen m.fl., 2015)	16
Figur 4: Kostnadsutvikling i Fotballfesten AS	33
Figur 5: Driftsinntekter og driftskostnader 2016	35
Figur 6: Beregnet driftsmargin i Fotballfesten AS og Fotballfeber AS	35
Figur 7: Prof.no sin klassifiseringsgrad til soliditet	36
Figur 8: Forholdet mellom driftskostnader og driftsinntekter mellom....	37

Kapittel 1: Innledning

Fotballfesten AS er et selskap som tar sikte på å arrangere utendørsvisning av fotball-EM og fotball-VM. Som de selv presiserer på sine hjemmesider “Fotball er best på storskjerm, med god mat og drikke, og ikke minst gode venner i rundt seg”. Konseptet har vært en stor suksess, og nådde nye topper 2018. I denne bransjen finnes det relativt få aktører og konkurranseintensiteten er relativt lav. Dette skyldes i all hovedsak strenge regler og rettigheter. Veien til å sende fotball-VM og fotball-EM under åpen himmel er lang og krevende. Arrangører som ønsker å vise kampene i det offentlige rom, må søke om det til FIFA, UEFA eller de regionale rettighetsholderne. I tillegg må de få klarsignal fra lokale kringkastere som i dette tilfelle er TV2 og NRK, om å få bruke deres signaler.

1.1 Forretningsområder

Forretningsmodell beskriver hvordan en bedrift skal skape verdi. Fotballfesten er et gratis arrangement for alle over 18 år. Dette betyr at de er svært avhengige av å tjene penger på andre måter, og dette gjøres hovedsakelig gjennom ølsalg, matsalg, VIP tilbud og ikke minst sponsormidler. En annen sentral faktor er været. Et utendørsarrangement er svært avhengig av godt vær for å ikke gå i underskudd. På dager det regner vil det være klart færre som besøker arrangementet, og salget vil reduseres tilsvarende. Vi vil derfor videre i dette kapittelet se nærmere på noen viktige og sentrale faktorer som er helt avgjørende å forstå for å forklare driften til Fotballfesten AS.

Ølsalg

Fotballfesten har gjennom årene servert øl, vin og cider på hovedområde, og det er her de har tjent mest penger. Under fotball-VM i 2018 og fotball-EM 2016 var Ringnes leverandør av øl. Tall viser at hver person som er innom Kontraskjæret i snitt kjøper 2,5 enheter alkoholholdig drikke. Det går mest av Ringnes på tapp og en halvliter Ringnes kostet 90 kr under fotball-VM 2018. I løpet av arrangementet sommeren 2018 fortalte daglig leder Geir Oterhals at de hadde solgt øl for 25 mill. på Kontraskjæret, og at det var forventet å oppnå 50 mill. i salgsinntekter. I 2016 utgjorde salg av alkoholholdig drikke 72,81% av omsetningen. Dette gir oss en pekepinn på hvor viktig ølsalg er, for å klare å oppnå lønnsomhet.

Sponsor/reklame

Fotballfesten er et arrangement uten offentlig støtte. Det gjør at arbeidet med å skaffe seg sponsorer blir et veldig viktig fokus for Fotballfesten AS. Under siste arrangement, i 2018, hadde de mange store sponsorer som TV2, NRK, Telenor, Rikstoto, DnB, Coca Cola, Elkjøp og Hyundai. Sponsorer kan kjøpe seg egen losj, reklame på storskjerm mellom kampene, eget areal i hovedområdet og aktivisering av tilskuere ved bruk av konkurranser. Disse sponsorene er helt avgjørende for at et slikt arrangement skal lykkes og ikke minst for å sikre seg mot dårlig vær. Regnskapstall fra 2016 viste at sponsorer utgjorde 8,75% av omsetningen.

Inngangspenger (VIP/FAST-TRACK)

Fotballfesten AS tar ikke inngangspenger for å komme inn på arrangementet. Så lenge du er over 18 år og viser gyldig legitimasjon, så kommer du deg inn. Som oftest er det en del kø før kampene, spesielt når det er fint vær og populære kamper som skal avholdes. For dem som ønsker å unngå å stå så lenge i kø, har de muligheten til å kjøpe seg fast-track. Fast-track gjør at man slipper å stå i den vanlige køen, og kommer raskere inn på arrangementet. Dette viste seg å være et populært tilbud første gangen fotballfesten kjørte det, og har blitt en viktig del av inntekten de tjener på sitt arrangement. I 2016 utgjorde fast-track 1,40% av omsetningen

Fotballfesten AS selger også billetter til VIP område. VIP gir tilgang til servering av mye forskjellig øl, vin, cider og sprit, annet mattilbud enn det du får kjøpt i hovedområdet, bedre toaletter, og ikke minst utsikt over storskjermen og folkemengden. De har også losjer som gir de besøkende en mer privat opplevelse, også her kan man reservere bord i VIP området. Gjennom årene har antall VIP-passer økt og selve VIP-tilbud har også blitt bedre. Under EM i 2016 utgjorde salg av VIP 5,54% av omsetningen.

1.2 Problemstilling og formål

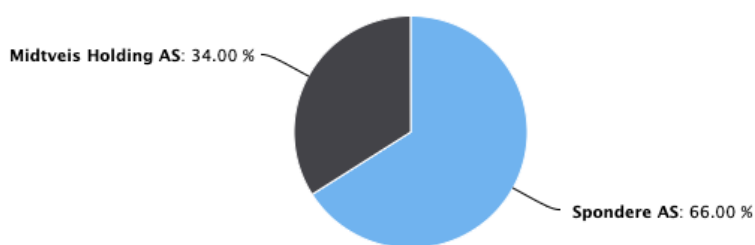
Det finnes lite tilgjengelig informasjon om hvordan Fotballfesten AS drives lønnsomt, og hvordan de klarer å være så lønnsomme når resten av kulturelle arrangementer som for eksempel festivaler

strever med å opprettholde driften sin. I tillegg er det spesielt at Fotballfesten AS ikke får offentlig støtte som svært mange kulturarrangement er helt avhengig av. Vi ønsker med denne utredningen å øke forståelsen og interessen for å drive lønnsomt i kulturbransjen, og hvorfor ulike kulturarrangement presterer ulikt. Utredningen er derfor i stor grad rettet mot de som er ansvarlige for driftsrelaterte beslutninger ved kulturelle arrangementer. Problemstillingen i denne utredningen vil derfor være å undersøke om forretningsmodellen til Fotballfesten AS er lønnsom. For å bedømme bærekraftig lønnsomhet foretar vi både en regnskapsanalyse og en strategisk analyse.

1.3 Historikk og eierskap

Arrangementet Fotballfesten ble startet etter en idé av Geir Oterhals i 2003 da han jobbet for VG og rigget storskjerm på Rådhusplassen for å vise Danmark mot Norge i Parken. Planen da var at det skulle avvikles ved Youngstorget i Oslo, men dette lot seg ikke gjøre da Youngstorget var utleid for deler av arrangementperioden. Etter en lang prosess med å finne en ny lokasjon falt valget på Kontraskjæret. Daværende byrådsleder Erling Lae støttet initiativet og sommeren 2006 ble det første arrangementet gjennomført, da fotball-VM i Tyskland ble vist.

Foretaket byttet navn fra Bare Moro AS til Fotballfesten AS 2. Juli 2007. Fotballfesten AS er i dag eid av de to aksjeselskapene Spondere AS og Midtveis holding AS. Spondere AS eier 66% av de totalt 4000 aksjene i selskapet, og Midtveis Holding eier de resterende 34% av aksjene. For fotball-VM i 2006 da selskapet het Bare Moro AS hadde Geir Oterhals en eierpost på 80 prosent, mens Øivind Holten og Joar Eide hadde 10 prosent hver.



Navn	Org nr/Fødselsår	Andel i %	Land
Spondere AS	991 626 093	66,00%	Norge
Midtveis Holding AS	915 229 662	34,00%	Norge

Figur 1: Aksjonærer Fotballfesten AS (Regnskapstall.no)

1.4 Motivasjon for dette temaet

Visning av Fotball-EM og Fotball-VM på storskjerm har de siste 15-20 årene hatt en stor vekst, spesielt i Europa. Fotballfesten AS sitt arrangement på Kontraskjæret i Oslo var med på å starte denne trenden og har opplevd en stadig vekst fra mesterskap til mesterskap. Det faktumet at det stadig dukker opp nye aktører innen bransjen i Norge tyder på at det finnes god lønnsomhetspotensialet i markedet.

Interessen for å skrive om Fotballfesten AS kom av opplevelsen vi har fra nydelig sommerdager med fotball og øl. Den tydelige utviklingen man har sett fra år til år på arrangementet både i person og gjennom tv-sendingen til TV2 og NRK har også vekket nysgjerrigheten vår. Vi har selv jobbet hos Fotballfesten AS og sett hvordan den daglige driften er og dens utvikling har vært. For mange er Fotballfesten AS sitt arrangement på Kontraskjæret synonymt med både sommer og fotball, og gjennom dette har arrangementet posisjonert seg i forbrukerens hode på en positiv måte. Opplevelsene vi har fått gjennom å være en del av dette arrangementet vekket vår nysgjerrighet til å finne ut om et slik type arrangement faktisk kan være lønnsomt.

1.5 Avgrensning

I denne utredningen vil vi i hovedvekt legge mest fokus på de årene som det gjennomføres arrangementer, altså utendørsviisning av fotball-VM og fotball-EM for menn. Verdensmesterskap og europamesterskap i fotball for menn arrangeres hvert fjerde år. Dette betyr at det gjennomføres turneringer kun annethvert år, altså partalls-årene. Sist turneringsspill var VM i 2018, som betyr at neste turnering er europamesterskapet, som avholdes i 2020. Derfor vil det være mest hensiktsmessig å kun ta for oss de siste mesterskapene, henholdsvis 2014 og 2016. Grunnen til dette er at regnskapet for 2018 enda ikke er fullført, og gir ikke nok opplysninger for videre analyse. Årene før 2014 var preget av lite drift, der kostnadene og inntektene var relativt beskjedne i forhold til hva de er i dag. I tillegg ble det ikke arrangert storskjermvisning av fotball-EM i 2012 i regi av Fotballfesten AS.

Kapittel 2- Teoretiske rammeverket

I dette kapittelet vil vi presentere relevant teori for å besvare oppgavens problemstilling. Vi vil se nærmere på hva regnskapsanalyse er, hvorfor det er viktig og hvordan regnskapsanalyser kan gjennomføres. Her vil vi blant annet presentere de valgte nøkkeltallene som er viktig for videre analyse av lønnsomheten til Fotballfesten AS. Videre vil vi også presentere de valgte strategiske analyseverktøyene. Her har vi blant annet valgt å se nærmere på Porters femfaktormodell og PESTEL- rammeverket. Porters femfaktormodell vil vi bruke for å danne det teoretiske grunnlaget for bransjen, og videre studere lønnsomhetspotensialet til bedriften. PESTEL rammeverket derimot vil ta for seg bedriftens makroomgivelser og faktorer som påvirker bedriftens konkurranseforhold. Helt til slutt i teoridelen vil vi ta for oss de valgte nøkkeltallene som vi opplever som viktige for å forstå lønnsomheten til Fotballfesten AS.

2.1 Regnskapsanalyse

Regnskapsanalyse er en systematisk bearbeidelse av regnskapsdata. Formålet med regnskapsanalyse er å si noe om bedriftens økonomiske utvikling og stilling. Regnskapsanalyse kan i følge Trond Kristoffersen (2014) defineres følgende;

Regnskapsanalyse; alle teknikker som benyttes for å kartlegge og belyse en bedrifts økonomiske utvikling og stilling

Det er flere brukere som har interesse av å gjennomføre en regnskapsanalyse. For eksempel en bank, som er interessert i bedriftens evne til å betale renter og avdrag til rett tid. Et annet eksempel er en aksjeeier, som primært er interessert i opplysninger om lønnsomhet og soliditet. Det siste eksemplet, som er veldig aktuelt i dette tilfelle, er ledelsen i en bedrift. Ledelsen har ansvaret for å utarbeide planer for virksomheten og se til at det blir gjennomført. Derfor er de interesserte i opplysninger om lønnsomhet, likviditet, finansiering og soliditet.

Oppsummert kan vi si at formålet med regnskapsanalyse er å gi et helhetsbilde av den økonomiske situasjonen i bedriften, der det først og fremst legges hovedvekt på følgende fire forhold; disse forholdene vil vi komme nærmere innpå senere

1. Lønnsomhet, herunder rentabilitetsmålinger
2. Likviditet
3. Finansiering
4. Soliditet

Regnskap skal være til nytte for brukerne når de skal foreta økonomiske beslutninger. Oftest krever dette sammenligninger i en eller annen form. Dette er nødvendig for å kunne gi en bedre forståelse av de aktuelle regnskapspostene, bedriftens inntjening og økonomiske stilling. Generelt er det tre grunnlag for slike sammenligninger;

- Sammenligning med tidligere perioder (tidssammenligninger)
- Sammenligning med oppsatte mål eller normer (budsjettsammenligninger)
- Sammenligning med andre bedrifter (bedriftssammenligninger)

Det finnes en rekke metoder for å gjennomføre en regnskapsanalyse. Horisontale analyser (trendanalyser), vertikale analyser og nøkkeltallsanalyser er de vanligste. I dette tilfelle vil vi kun gå nærmere inn på horisontal og vertikal analyse. Horisontale analyser er teknikker som brukes for å analysere finansiell informasjon over en lengre periode. Formålet i dette tilfelle er å analysere eventuell økning eller nedgang som har funnet sted. I en vertikal analyse derimot regnes hver regnskapspost i prosent i forhold til en basisstørrelse det enkelte året. Formålet her er å si noe om sammensetningen av postene i resultatregnskapet eller i balansen.

Ved gjennomførelse av en regnskapsanalyse er det veldig viktig å ta forutsetninger om begrensninger i regnskapsanalysen. En regnskapsanalyse kan ikke bli bedre enn kvaliteten på det regnskapsmaterialet analysen bygger på. Utarbeidelse av årsregnskap bygger på noen grunnleggende forutsetninger og prinsipper, og riktig bruk av disse er avgjørende for kvaliteten. Viktige forhold som kan påvirke regnskapsmaterialet, og som derfor er viktig å ha fokus på når du gjennomfører en regnskapsanalyse, er følgende;

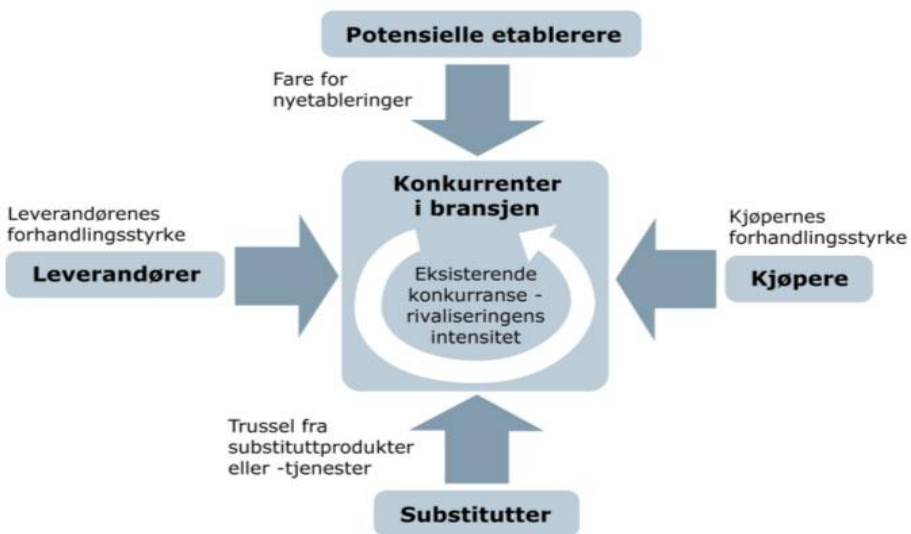
- historisk kost- prinsippet
- skjønsmessige vurderinger
- bruk av ulike regnskapsprinsipp
- spesielle forhold
- foretakets sammensetning

2.2 Porters fem konkurransekrefter

Porters fem konkurransekrefter er et strategisk analyseverktøy av bransjen som mange virksomheter har tatt i bruk. Det er en god og robust modell som er best tilpasset det private næringslivet og derfor også adoptert av flere aktører her. Virksomheter innen offentlig sektor vil også kunne ha verdi av denne modellen, spesielt med den økende grad av privatisering og økende konkurranse som en nå står ovenfor. De fem konkurransekreftene i en bransje er leverandører, kunder, dagens konkurransebilde, potensielle nye aktører i bransjen og substitutter

Rivalisering blant eksisterende aktører i bransjen er et viktig område. Spørsmål som “hvem er virksomhetens konkurrenter” og “hva er deres styrker og svakheter, mål og strategier?” bør

kartlegges i så stor grad som mulig. Egen virksomhets forutsetninger for suksess og framtidige veivalg handler i stor grad om konkurransebildet.



Figur 2: Porters femfaktormodell (Erichsen m.fl., 2015)

Potensielle aktører i bransjen

Ifølge Erichsen, M., Solberg, F., & Stiklestad, T (2015) vil ofte være nye aktører som entrer en bransje, spesielt om det er gode utsikter til lønnsomhet og utvikling. Gode barrierer for å hindre nye aktører er for eksempel å etablere en sterk merkevare, høy kundetilfredshet og patenter. Etableringshinder vil også eksistere om det er store etableringskostnader knyttet til etablering. Det kan også i mange tilfeller være vanskelig å skaffe seg tilstrekkelig kompetanse og nettverk for å kunne lykkes i bransjen. Manglende kapasitet på distribusjon og begrenset markedsadgang kan også hindre konkurranse. Å kartlegge potensielle aktører og tenke igjennom at en kan bli utsatt for større konkurranse i fremtiden er nyttig for å mobilisere og utvikle egne konkurransefortrinn og strategier. Helst ønsker en at en ikke skal få ytterligere konkurranse, men om nye konkurrenter kommer, er det greit å være forberedt.

Substitutter

Substitutter er produkter og tjenester som kan reduserer etterspørsel etter virksomhetens egne produkter og tjenester (Erichsen, M., Solberg, F., & Stiklestad, T 2015). Dette innebærer at virksomhetens kunder dekker sitt behov ved å benytte andre typer varer og tjenester.

Konkurranset bildet blir mer komplekst når substitutter også tas i betraktning, men lukke øynene for konkurranse herfra kan være svært uheldig. Smarttelefoner og nettbrett er produkter som har utfordret og skapt nye betingelse for svært mange bransjer. Hvilke substitutter som er relevante for egen virksomhet, bør kartlegges for å kunne vurdere hvordan dette skal håndteres.

Leverandørens forhandlingsposisjon

Leverandørens forhandlingsposisjon bør ikke være for sterk. Det er ofte verdifullt å ha muligheter til å benytte flere leverandører for å få gode betingelser og sørvis. Er virksomheten avhengig av en eller et fåtall leverandører, blir betingelsene gjerne definert av leverandøren. Makt relasjon er viktig, men selvsagt også kvalitet og prisene på de produkter og tjenester leverandøren tilbyr.

Kundens forhandlingskraft

Kundens forhandlingskraft bør heller ikke være for stor. Den ideelle situasjonen er om din virksomhet er eneleverandør og kan ta høye priser på varer og tjenester. Om etterspørselen er større eller tangerer virksomhetens kapasitet er dette en god situasjon. Porter (1979) gjør imidlertid et sentralt poeng ut av at en virksomhet over tid bør ha krevende kunder, med det menes at kunder som forlanger god kvalitet, god service og stadig bedre produkter og tjenester, også vil bidra til at virksomheten blir bedre. En “tvinges” til å bli bedre. Relevante spørsmål å stille seg vil være:” Hvilke kunder har vi?”, “Hvor mange kunder har vi i forhold til kapasitet?”, “Hva er kundenes krav til oss?”, “Hvordan er maktforholdene i vår relasjon til kunden?”

Kritikk av Porters fem konkurransekrefter

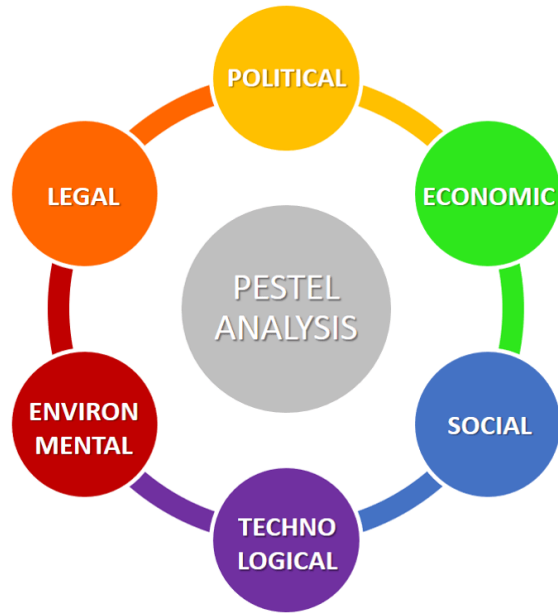
Porters femfaktormodell har opplevd økende kritikk med tiden. Kritikken dreier seg blant annet om at modellen er lagd til den økonomiske situasjonen på 1980-tallet som er karakterisert av sterk konkurranse og relative stabile strukturer. I dagens moderne og dynamiske miljø hvor digital teknologi kan endre en hel industri er rammeverket helt klart annerledes enn på 1980-tallet. Modellen forutsetter et relativt statisk og forenklet marked, noe som ikke vil gi en korrekt analyse av et marked som stadig er i endring.

Downes (1998) identifiserte tre nye konkurransekrefter som utfordrer Porters modell; digitalisering, deregulering og globalisering. Han argumenterer for at den største endringen i modellen er informasjonsteknologi (IT). Den gamle økonomien brukte IT som et verktøy for å gjennomføre endringer. I dag har IT blitt den viktigste driveren for endring. Lien og Jakobsen (2015) argumenterer for at å få en komplett teori om lønnsomhet i et marked trenger vi en modell som blant annet inkluderer både verdiskaping og verdikapring, og som leder frem til en konklusjon om hvor attraktivt et marked er.

2.3 PESTEL-rammeverket

PESTEL er en modell som tar for seg makroforhold i en virksomhets omgivelser, og forhold som vil kunne bidra til om en virksomhets strategier vil lykkes eller ikke (Johnson m.fl. 2005). Makroforhold er forhold bedriften selv ikke kan påvirke, men som de bør forsøke å identifisere, analysere og ta egne strategiske valg ut fra. Grunnen til at vi har valgt å se nærmere på de makroøkonomiske omgivelsene til selskapet er fordi vi synes at det er viktig at Fotballfesten AS har kunnskap og informasjon om omgivelsene for å best klare å kartlegge potensielle trusler og utfordringer i omgivelsene. Først vil vi se nærmere på det teoretiske rammeverket for den valgte modellen, før vi senere i utredningen vil benytte denne teorien for å belyse konkurransesituasjonen til Fotballfesten AS.

PESTEL står for følgende; political (politiske forhold), economical (økonomiske forhold), sosial (sosiokulturelle forhold), technological (teknologiske forhold), environmental (miljømessige forhold) og legal (juridiske forhold).



Figur 3: PESTEL- rammeverket (Erichsen m.fl., 2015)

Politiske faktorer

Den politiske situasjonen i et land er en sentral faktor i makroomgivelsene som bransjen må forholde seg til. Landets styreform og i hvilken grad det er politisk stabilt er to sentrale faktorer. Myndighetenes bestemmelser kan være med på å svekke eller styrke konkurranseforholdene til en bransje, og kan dermed påvirke lønnsomheten til bransjen. Eksempel på slike bestemmelser er politiske reguleringer som videre påvirker for eksempel skatt og handel.

Økonomiske faktorer

Ifølge Johnson m.fl. (2005) kan de økonomiske faktorene forklare hvorfor det går godt eller dårlig i en bransje, men ikke hvorfor det finnes variasjoner i bransjen. Sentrale økonomiske faktorer som påvirker en bransje er pengepolitikken som føres og hvordan den økonomiske situasjonen er i landet. Herunder finne vi sentrale faktorer som valutakurs, konjunkturer, inflasjonsnivå og rentenivå.

Sosiokulturelle faktorer

Johnson m.fl. (2005) hevder at demografiske forhold som befolkningens etnisitet, utdanningsnivå, helse, aldersfordeling og kjønnsfordeling er viktige faktorer som påvirker en bransje. Hill og Jones (2004) hevdet at endringer i disse faktorene vil kunne ha store implikasjoner for en bedrift. Teorien tar også for seg ikke målbare faktorer, som befolkningens livsstil, holdning til arbeid og hvilke normer og verdier som er gjeldende.

Teknologiske faktorer

Teknologiske forbedringer står sentralt for å lykkes med å skape nye produkter og tjenester. Spesielt i dagens marked som er preget av stor konkurranse og relativt like produkter er viktigheten av å skille seg ut enda viktigere. Her er teknologiske forbedringer en viktig faktor som blant annet kan bidra til økt effektivitet, tilgang til nye distribusjonskanaler og nye markeder som tidligere ikke eksisterte.

Miljømessige faktorer

Miljømessige faktorer tar både for seg det politiske aspektet knyttet til klimapolitikk og den direkte effekten klimaet og miljøet kan ha på en bransje. I dette tilfelle vil det være mest hensiktsmessig og se nærmere på den siste faktoren, den direkte effekten klimaet og miljøet kan ha på bransjen.

Juridiske faktorer

De juridiske faktorene omhandler både generelle og bransjespesifikke lover og regler bedrifter må holde seg til. Det juridiske rammeverket kan redusere bedrifters lønnsomhet fordi det setter begrensninger for hvilke handlinger en bedrift kan gjennomføre. Dette kan for eksempel gjelde regler om konkurranseintensitet, reguleringer, arbeidsmiljø og kunders rettigheter.

Begrensninger ved PESTEL rammeverket

Som nevnt ovenfor er PESTEL rammeverket et relativt enkelt verktøy for å danne seg et bilde av makroomgivelsene som påvirker en bransje. Det er likevel viktig å nevne at PESTEL rammeverket også har en del svakheter. Blant annet er det en svært arbeids- og tidskrevende prosess, der det kreves store mengder informasjon. Videre er det også viktig å påpeke at makroforhold er forhold

som bedriften selv ikke kan påvirke, og at disse kan endre seg. Dette betyr at bedriften må være forberedt på å kontinuerlig oppdatere PESTEL rammeverket for å klare å tilpasse seg de faktiske forholdene i omgivelsene.

2.4 Sentrale nøkkeltall

Her tar vi for oss det teoretiske grunnlaget for de valgte nøkkeltallene som vi opplever som sentrale for å forstå lønnsomheten til Fotballfesten AS, og for videre analyse i Kapittel 3. Vi har valgt å ta for oss følgende nøkkeltall (Trond Kristoffersen 2014):

Lønnsomhet

Totalkapitalrentabiliteten: Totalkapitalrentabiliteten er et svært hyppig brukt nøkkeltall for å måle lønnsomhet. Den måler avkastningen på den totale kapitalen. Totalkapitalrentabiliteten kan på generelt grunnlag skrives som: $TKR = \frac{\text{Driftsresultat} + \text{finansinntekter}}{\text{Totalkapital}}$

Fordelen med dette resultatmålet er at det er veldig enkelt å finne og er sammenlignbart. Svakheten i resultatmålet er at den ikke tar hensyn til død kapital i bedriften. Død kapital er kapital som ikke benyttes til å generere nye inntekter. Nøkkeltallet er også kritisert for å ikke ta endringen av totalkapital i løpet av året i betraktning. Disse faktorene kan videre føre til at totalkapitalrentabiliteten gir et skjevt mål på lønnsomheten i enkelte tilfeller.

Egenkapitalrentabiliteten: Egenkapitalrentabilitet er et av de mest brukte målene for lønnsomhet. Den måler avkastningen på egenkapitalen. Formelen for egenkapitalrentabilitet er gitt som følger: $EKR = \frac{\text{Resultat etter skatt}}{\text{Egenkapital}}$

Fordelen med egenkapitalrentabiliteten er som med totalkapitalrentabiliteten at den er veldig enkel å anvende, og er sammenlignbar med andre bedrifter. Problemet med nøkkeltallet er at bedrifter med svært robust egenkapital fremstår som mindre lønnsomme enn bedrifter med lite egenkapital.

Driftskostnader i andel av totale inntekter: Dette nøkkeltallet brukes for å forstå kostnadseffektiviteten til bedriften. Jo lavere verdien er jo bedre er kostnadseffektiviteten.

Ligningen er som følger: $\frac{\text{Driftskostnader}}{\text{Driftsinntekter}}$

Nøkkeltallet er svært enkelt å bruke og forklarer hvor mye kostnader i kroner man må ha for å generere 1 krone inntekt. En ulempe med målet er at det kan være noe vanskelig å forstå seg på, og er derfor ikke blant de vanligste resultatmålene. Det er også svært stor forskjell på hvor høyt dette tallet er mellom forskjellige bransjer.

Driftsmargin: Driftsmargin er et det siste mål på lønnsomhet vi ønsker å se på. Denne måler hvor stort driftsresultat bedriften har hatt i forhold til omsetningen i samme periode. Formelen er gitt

som følger: $\frac{\text{Driftsresultat}}{\text{Omsetning}} * 100\%$

Nøkkeltallet er fint for bedrifter som ikke har veldig variabel total kapital, som er vanlig for bedrifter som driver med kulturelle arrangementer. Total kapitalen eller egenkapitalen blir ikke målt og den gir kun et bilde på hvor mye man sitter igjen med per omsatte krone.

Finansiering og likviditet

Arbeidskapital: Arbeidskapitalen er et mål på hvor stor del av omløpsmidlene som er finansiert med langsiktig kapital. En positiv arbeidskapital er tegn på sunn finansiering da omløpsmidlene er finansiert med langsiktig kapital. Uttrykket blir som følger:

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

Likviditetsgrad 1: Likviditetsgrad 1 er et mål på hvor stor andel av omløpsmidlene som er finansiert med kortsiktig gjeld. Nøkkeltallet beskriver bedriftens betalingsevne. Normen sier at en likviditetsgrad over 2 anses som god likviditet. Likviditetsgrad 1 er altså forholdet mellom Omløpsmidler og kortsiktig gjeld, og er uttrykt følgende: $\frac{\text{Omløpsmidler}}{\text{Kortsiktig gjeld}}$

Soliditet

Soliditeten gir uttrykk for bedriftens evne til å tåle tap. Bedriftens soliditet er gjerne knyttet til størrelsen på egenkapitalen i forhold til bedriftens samlede kapital. Jo høyere egenkapitalprosent,

desto bedre er soliditeten. I denne utredningen vil vi ha hovedfokus på egenkapitalandelen og gjeldsgraden, som er to sentrale begreper ved analyse av soliditeten til en bedrift.

Egenkapitalandel

Egenkapitalandelen viser hvor stor prosent av eiendelene som er finansiert med egne midler. Den kan også si oss noe om hvor mye bedriften kan tape før fremmedkapitalen (gjelden) også blir påført et tap. Jo større forholdstallet er, desto bedre er soliditeten i bedriften.

Egenkapitalandelen: $\frac{\text{Egenkapital}}{\text{Totalkapital}}$

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.

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

Kapittel 3: Metode

Dette kapittelet vil presentere forskningsmetoden som legges til grunn for vår utredning. En metode er et redskap som sier noe om hvordan man bør gå fram for å fremskaffe eller etterprøve kunnskap. Bakgrunnen for å velge en bestemt metode er fordi man mener at den vil gi oss gode data og belyse spørsmålet på en god måte (Dalland 2007: 83). Dalland Auberst kommer med følgende definisjon på hva en metode er:

“En metode er en fremgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme frem til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder (Dalland 2007: 83)

Metoder kan både være kvalitative og kvantitative. Kvalitative metoder bygger på teorier om fortolkning og menneskelig erfaring. Metoden omfatter ulike former for systematisk innsamling,

bearbeiding og analyse av materiale fra samtale, observasjon eller skriftlig tekst. Kvantitativ metode derimot er en forskningsmetode som forholder seg til kvantifiserbare størrelser som systematiseres ved hjelp av ulike former for statistisk metode. Tall og statistikk er imidlertid ikke selvforklarende, derfor inngår fortolkning som et sentralt element i kvantitativ metode.

I første omgang vil vi begrunne utvalget vårt, før vi kommer nærmere inn på valg av forskningsdesign og hvilke metoder som har blitt brukt for innsamling og analyse av data. Helt til slutt vil vi evaluere kvaliteten på datainnsamlingen, ved å se nærmere på dataens validitet og reliabilitet.

Utvalg

Vi vil i denne utredningen ha hovedfokus på å studere lønnsomheten til Fotballfesten AS, og identifisere potensielle forklaringsfaktorer på lønnsomheten i bedriften. I tillegg vil vi også se nærmere på andre bedrifter som tilhører samme bransje, dette for å få et bedre helhetsbilde på lønnsomheten til Fotballfesten AS. Som vi var inne på i innledningen av oppgaven er ikke konkurransen om et slikt arrangement veldig stor per dags dato. Den nærmeste konkurrenten er Fotballfeber AS, men som en relativ nyetablert bedrift (2018) blir det vanskelig å få et godt nok sammenligningsgrunnlag mellom disse to bedriftene. Vi har likevel gjennomført en sammenligning med morselskapet til Fotballfeber AS, nemlig Nordic Festivals AS som gjennomførte et lignende arrangement i Bergen i 2016.

Videre har vi valgt å se litt nærmere på norske festivaler, som arrangeres på sommeren. Festivaler kan på mange måter sammenlignes med driften som Fotballfesten har. I første omgang med tanke på at dette er et arrangement som arrangeres kun om sommeren, og er i likhet med Fotballfesten svært avhengige av været og sponsormidler for å lykkes. Vi har over de siste årene sett mange eksempler på festivaler som ikke klarer å overleve, og nye festivaler som kommer til. Hva er det i hovedsak som skiller disse to arrangement typene, og hvordan slår det ut på lønnsomheten?

Forskningsdesign

Forskningsdesign innebærer en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne besvare den aktuelle problemstillingen.

Tidshorisont

I denne utredningen har vi hovedfokus på å forklare lønnsomheten til Fotballfesten AS. Dermed har vi valg å gjennomføre en studie over tid, altså en longitudinell studie. Ved anvendelse av en slik studie minimerer vi effekten av enkeltårs positive og negative hendelser for lønnsomheten, og dermed utelukker tilfeldig støy. I tillegg gir en analyse over en lengre periode bedre observasjoner, som potensielt kan styrke svaret på problemstillingen.

Tidshorisonten i denne utredningen er satt til en 3-årsperiode fra 2014 til 2017, da disse årene som i stor grad definerer lønnsomheten til selskapet.

Forskningstilnærming

Det skilles i hovedsak mellom to forskningstilnærminger, deduktiv og induktiv forskningstilnærming. Deduktiv forskningstilnærming tar utgangspunkt i eksisterende teori for å forklare et fenomen, mens induktiv forskningstilnærming tar utgangspunkt i innhenting og systematisering av empiri for å skape ny teori.

I denne utredningen har vi lagt hovedvekt på å besvare problemstillingen; Hvordan er lønnsomheten til Fotballfesten AS?

Med bakgrunn i dette har vi tatt utgangspunkt i eksisterende teori, altså vi har hatt en deduktiv tilnærming i denne utredningen. Følgende teori ble presentert i kapittel 2.

Forskningsmetode

Forskningsmetode handler om hva slags type data vi ønsker å samle inn og hvordan vi skal gå fram for å samle inn data. Vi skiller mellom to ulike forskningsmetoder; kvantitativ og kvalitativ metode (Jacobsen, 2015). Kvantitativ metode benyttes dersom hensikten er å bekrefte teorier eller antagelser som allerede eksisterer, mens kvalitative metoder benyttes dersom hensikten er å

undersøke teorier og antagelser der det finnes relativt lite eller begrenset bakgrunnsinformasjon. Det er viktig å påpeke at disse to forskningsmetodene kan kombineres for å styrke forskningen.

I denne utredningen har vi benyttet oss av begge metodene for å styrke problemstillingen som vi stilte oss. For å analysere Fotballfesten AS sine regnskapstall har vi benyttet oss av kvantitativ metode. Vi har videre benyttet oss av kvalitativ metode ved at vi har gjennomført et dybdeintervju med daglig leder i Fotballfesten AS, for å få bedre informasjon på områder der det er lite informasjon og begrenset bakgrunnsinformasjon.

Innsamling av data

Ved innsamling av data skiller vi mellom to typer: primærdata og sekundærdata (Jacobsen, 2015) Primærdata er ny informasjon som forskerne samler inn for første gang. Forskerne går direkte til den primære kilden for informasjon. Dette gjennomføres vanligvis ved å foreta intervjuer, observasjoner eller spørreskjema. Sekundærdata derimot er allerede eksisterende data, der forskerne baserer seg på informasjon samlet inn fra andre.

I denne utredningen har vi valgt å innhente data fra sekundære kilder, da det allerede finnes mye tilgjengelig teori, litteratur og datamaterialet på dette forskningsområdet. Kvantitativ sekundærdata og informasjon er i hovedsak hentet fra Fotballfesten AS sine årsrapporter. I tillegg er det viktig å presisere at vi har gjennomført et dybdeintervju med daglig leder i Fotballfesten AS. Dette er en form for kvalitativ metode, der vi har benyttet oss av primærdata. Her var fokuset å få svar på områder der vi hadde lite informasjon, og for å få et bedre bilde på driften som Fotballfesten AS har.

Reliabilitet og validitet

Begrepene reliabilitet (pålitelighet) og validitet (gyldighet) skal beskrive kvaliteten på innsamling av data. Reliabilitet forteller oss noe om de dataene vi har tilgjengelig er påvirket av måten innsamlingen gjennomføres på (eller ikke). Validitet derimot forteller oss noe om de dataene vi har tilgjengelig bidrar til å besvare vår problemstilling (Jacobsen, 2015).

Som vi var inne på ovenfor baserer denne utredningen seg hovedsakelig på sekundærdata. Ved

bruk av sekundærdata har vi stilt oss kritisk til den dataen som hentes inn, og tatt forhåndsregler om at vi henter data fra pålitelige og troverdige kilder for å opprettholde en god reliabilitet og validitet.

Kapittel 4 Analyse

Så langt har vi sett på det teoretiske grunnlaget for denne utredningen, hvor vi har sett nærmere på bedriften Fotballfesten AS, og tatt for oss enkelte strategiske analyseverktøy som vi opplever som sentrale og viktige for videre svar på problemstillingen. Nå kommer vi til dybdearbeidet og selve analysen av lønnsomheten til Fotballfesten AS, som vil føre oss nærmere et svar på problemstillingen. I dette kapittelet vil vi gjennomføre analyser basert på teori gjennomgått i kapittel 2. Først vil i dette kapittelet gjøre en analyse av makroomgivelsene med bakgrunn i PESTEL-rammeverket. Deretter vil vi gjennomføre en bransjeanalyse med hjelp av Porters femfaktormodell for å kunne si noe om lønnsomhetspotensialet. Så vil vi gjennomføre en regnskapsanalyse, der vi vil ta for oss de valgte nøkkeltallene. Helt til slutt i analysedelen vil vi gjøre en sammenligning med nærmeste konkurrenten til Fotballfesten AS, Fotballfeber AS.

4.1 Analyse av Makroomgivelsene

Her vil vi presentere de faktorene i PESTEL-rammeverket som vi anser som de mest relevante i bransjen til Fotballfesten AS per dags dato. I denne utredningen vil det være mest hensiktsmessig å legge hovedvekt på følgende forhold; politiske forhold, økonomiske forhold, sosiokulturelle forhold, miljømessige forhold og juridiske forhold. Vi har dermed ikke valgt å se nærmere på teknologiske faktorer. Teknologiske faktorer er ikke like sentralt i denne bransjen, da de i relativt liten grad benytter seg av dette. Videre har vi valgt å diskutere politiske og juridiske faktorer under ett, da flere av disse faktorene er overlappende.

Politiske og juridiske faktorer

Det er enkelte politiske og juridiske faktorer som påvirker makroomgivelsene til Fotballfesten AS. Vi har i følgende delkapittel valgt og tatt for oss de mest sentrale politiske og juridiske faktorene

som påvirker driften til Fotballfesten AS, og se nærmere på hvordan disse fremmer eller hemmer driften til bedriften.

Alkoholoven

Som vi har vært inne på en del ganger tidligere i denne utredningen er salg av alkohol en svært viktig og sentral faktor for salgsinntekten til Fotballfesten AS. Men for å kunne tilby dette på sine arrangementer er det strenge lover som Fotballfesten AS må oppfylle. For det første må de søke om og skaffe seg skjenkebevilling, som betyr at de har rett til å selge alkohol som bare drikkes på arrangement området. Søknadsskjemaet skal sendes til den kommunen det skal skjenkes i, i dette tilfelle Oslo kommune. Når skjenkebevillingen først er gitt kreves det at man må ha kunnskap om innholdet i bestemmelser i alkoholovens kapittel 1,4,5,7,8 og 9 samt forskrifter gitt med hjemmel i bestemmelser i disse kapitlene. Fotballfesten AS er helt avhengige av å følge denne loven, da brudd på reglene kan føre til at de mister skjenkebevillingen. (Alkoholoven, 1989)

Forskrift om politivedtekt, Oslo

Proessen for å arrangere et arrangement på et offentlig sted er lang og krevende. *“Den som på offentlig sted vil holde arrangement som overveiende er av underholdningsmessig, kunstnerisk, selskapelig eller kommersiell art, og som har et omfang som åpenbart vil medføre behov for betydelige ferdselsreguleringer eller vakthold, må i god tid før arrangementet skal avholdes søke politiet om dette”* jf.§ 7-1. søknadsplikt for arrangement på offentlig sted. (Forskrift om politivedtekt Oslo, 2007, Kapittel 7)

I bestemmelsen forskrift om politivedtekt (Oslo) kommer det også frem en rekke andre sentrale juridiske faktorer som er viktig for Fotballfesten AS å overholde. Blant annet ro og orden på offentlig sted. (Forskrift om politivedtekt Oslo, 2007, Kapittel 2). Her er det derfor helt avgjørende at Fotballfesten AS har god kontakt og samarbeider godt sammen med Oslo politi for å skape et arrangement som blir så trygt og sikkert som mulig. Personer som er tilstede på et slik arrangement ønsker at det skal være trygt og at det ikke skal forekomme problemer. Dette er viktige faktorer som må være til stede for at besøkende skal ønske å komme tilbake til arrangementet. For å sikre dette har Fotballfesten AS ansatt en rekke vakter som skal passe på hvis det eventuelt oppstår problemer. I tillegg har de installert en rekke overvåkningskameraer.

Forskrift om fredning av Akershus festning

Som nevnt tidligere i innledningen av oppgaven arrangeres fotballfesten ved Kontraskjæret i Oslo. Kontraskjæret er en park som ligger på forterrenget til Akershus festning. Akershus festning ble fredet av Riksantikvaren i 2014, og det arbeides stadig i regi av Byantikvaren å få fredet festningens forterreng. Byantikvaren jobber for at større deler av festningen skal fredes, og at det ikke skal være rom for bygg eller installasjoner som er mer dominerende enn de som står der i dag. Likevel så presisere de at de fortsatt ikke har tenkt til å stoppe aktiviteter på Kontraskjæret, men løfte kvaliteten på det som rigges opp mot festningen. (Bakkemoen, 2018). For Fotballfesten AS sitt tilfelle betyr dette at de i liten grad har muligheten til å utvide arrangement området sitt, da store deler av festningen er fredet. I tillegg vil det kreves mer arbeid fra Fotballfesten AS sin side, da de har en rekke retningslinjer å følge når de setter opp arrangementet.

Økonomiske faktorer

En kan argumentere for at etterspørselen etter kultur og fritidsaktiviteter er sensitiv for konjunktursvingninger slik som mange andre tjenester, som for eksempel restaurantbransjen og flybransjen. Vi har de siste 60 årene opplevd en generell økonomisk vekst som har ført til økt betalingsevne blant nordmenn, og dette har medført at det brukes mer på kultur og fritid per husholdning (SSB 2008). I henhold til NAV (2016) har det også vært en klar velstandsøkning med den økonomiske veksten de siste 25 årene. Innbyggernes inntekt og formue har økt kraftig. Formue økningen har de siste 10 årene sin bakgrunn i boliginvesteringer, videre kommer det fram at formuen har hatt en større vekst enn inntektene i norske husholdninger. De siste 10 årene har det vært en stabil inntektsfordeling, men det har vært en økning av husholdninger med lavinntekt. Likevel kjøper Norske husholdninger minst dobbelt så mye varer og tjenester i dag som på begynnelsen av 1980-tallet (SSB, 2014).

Sosiokulturelle faktorer

I utredningen av PESTEL- rammeverket tok vi for oss Hill og Jones (2004) teori om sosiokulturelle faktorer. Her var de opptatte av at sosiokulturelle faktorer også kan være ikke målbare faktorer, som befolkningens livsstil, holdning til arbeid og hvilke normer og verdier som er gjeldende. I

dagens samfunn ser vi at det blir stadig mer populært å ta ferien sin hjemme i Norge for å besøke et av de mange arrangementene/ festivalene som arrangeres i løpet av sommeren. De siste årene har dette blitt en gjeldende trend for mange. Stadig flere og flere søker nye opplevelser, og fleste av disse arrangementene kan tilby dette. Fotballfesten for eksempel er ikke bare et arrangement for de som elsker fotball. Fotballfesten på Kontraskjæret er en møteplass for alle og enhver, der de har muligheten til å omgås med venner og skape nye opplevelser.

Det finne mange grunner til at nordmenn ønsker å feriere i eget land. Blant annet diskusjonen rundt klimaendringene. Flere og flere blir mer bevisst på dette temaet, noe som videre kan føre til at de velger å reise kortere eller feriere hjemme. Tall som SSB publiserte i 16.08. 2018 viste at antall overnattingsbesøk i Norge har hatt ny rekord etter sommeren 2018. Bare i juni (2018) hadde antall overnattingsbesøk økt med hele 4,3% sammenlignet med fjoråret. Dette er positivt for Fotballfesten AS. Jo flere som velger å feriere i Norge, jo flere potensielle besøkende har Fotballfesten AS på sitt arrangement.

Miljømessige faktorer

Miljømessige faktorer er et sentralt begrep som i stor grad påvirker makroomgivelsene til Fotballfesten AS. Som vi var inne på i utredningen av PESTEL- rammeverket kan miljømessige faktorer både ta for seg det politiske aspektet knyttet til klimapolitikk og den direkte effekten klimaet og miljøet kan ha på en bransje. I dette tilfelle vil det være mest hensiktsmessig å ta for seg den direkte effekten klimaet og miljøet har for bransjen. Et utendørs arrangement er svært avhengig av godt vær for å ikke gå i underskudd. På dager det regner og er dårlig vær vil det være klart færre som besøker arrangementet, og salget vil reduseres tilsvarende. Dette er faktorer som Fotballfesten AS ikke kan kontrollere, og som kan føre til at arrangementet blir en katastrofe.

Andre miljømessige faktorer som Fotballfesten AS må ta hensyn til er blant annet forsøpling. Her har de strenge retningslinjer fra Oslo kommune om hvordan området skal se ut til enhver tid. Dette betyr at Fotballfesten AS etter hvert arrangement dag må rydde området, slik at det er forsvarlig å være der når de sparker i gang neste dag.

4.2 Analyse av bransjen

Vi vil i dette delkapittelet foreta en analyse av de ulike konkurransekraftene for bransjen Fotballfesten AS befinner seg i. Dette gjøres for å anslå hvilke forutsetninger det er for god lønnsomhet. Analysen blir gjort med hjelp av Porters femfaktormodell og vil si noe om bransjens verdiskapingspotensial.

Trussel fra inntrengere

Når det gjelder inntrengere ønsker vi å kartlegge muligheten for at det etableres nye aktører i bransjen og om det er høy eller lav inngangsbarriere. Det som indikerer lav risiko for nyetableringer er en kompleks og kostbar etableringsprosess. Det som indikerer høy risiko er lønnsomhet. Små selskap kan operere under radaren men med suksess og lønnsomhet vil det være noen som ønsker å etablere seg. Større konkurranse vil i hovedsak presse prisene nede og påvirke lønnsomheten.

Det store etableringshinderet i bransjen er lisensen til å vise mesterskapene. Lisensen for 2018 var det TV2 som hadde og for mesterskapene før var det FIFA og UEFA som delte ut. Dette hindrer da at hvem som helst kan etablere seg og reduserer konkurransen for de som har fått lisensen. Det har i tillegg blitt mer attraktivt å starte opp et slik arrangement pga. suksessen til Fotballfesten AS og de mange avisoppslagene de har fått de siste mesterskapene. Dette gjør at det potensielt er kan komme svært mange inntrengere som prøver å få tak i lisens og starte opp. Det har til de siste mesterskapene blitt opprettet visning av fotballmesterskap på storskjerm i flere norske byer og dette er et bevis på at flere ser muligheten i bransjen.

En annet etableringshinder er å ha kunnskap og erfaring med å drive festivaler, konserter eller andre arrangement. Å ha denne forkunnskapen til å kunne planlegge arrangementet og forstå hvilke potensielle problemer som kan oppstå vil være fornuftig for nyetablerere. Det kan ofte være overveldende å prøve noe helt nytt og spesielt hvis det er i stor skala. Forkunnskapen vil minske risikoen for de potensielle inntrengerne, da de vil ha mer realistiske forventninger. Heldigvis for de etablerte er det ikke så mange som har denne tidligere erfaringen.

Trussel fra substitutter

En klar substitutt for et arrangement som viser fotballmesterskap på storskjerm er å dra til mesterskapene og være til stede på stadion når det spilles kamp. En annen substitutt er å dra på en pub som også viser fotballkampene, men der er færre mennesker og for det meste innendørs. I tillegg kan man også være hjemme eller hos en venn for å se VM og EM. For de fleste er ikke å reise til mesterskapene en realistisk substitutt fordi det ofte er langt å reise, koster mye for kampbilletter og flybillett, store deler av mesterskapet er før felleferien og mange har jobb som gjør reising vanskelig.

Det som gjør at barbesøk eller å se kampen hjemme til ikke så gode substitutter er opplevelsen og stemningen på som ofte er på arrangementer som viser fotballmesterskapene på storskjerm. Stor folkemengde ute i en varm sommerdag kan ikke erstattes av å være inne i en pub eller hjemme hos venner eller seg selv. På grunn av denne stemningen på arrangementene har seg slik at mange drar på storskjermvisning av fotballmesterskapene uten å være interessert i fotball, det blir et svært godt sosialt samlingspunkt. Men på grunn av at mange ikke har fotball som fokuset når de drar ut på storskjermvisning av fotballmesterskapene kan andre former for underholdning og andre sosiale samlingspunkt være en substitutt. Spesielt rundt de norske storbyene skjer i løpet av sommeren, man kan da velge å dra på konserter, festivaler, kino, opera o.l. og de vil konkurrere om noen av de samme kundene.

Kundenes forhandlingsmakt

For kundenes del er det som nevnt ikke så mange substitutter. Det sosiale og stemningen under kampene er en viktig del av varen som selges. De potensielle substituttene mangler denne egenskapen og gjør at det ikke er så veldig mange alternativer som kan levere den samme opplevelsen. Det er også svært få aktører som viser fotballmesterskapene på storskjerm i de ulike norske storbyene. Dette gjør at man kan se på markedet i byene som tilnærmet monopol om ikke oligopol. Den begrensede valgmuligheter gjør at kjøpermakten ikke er så høy.

I tillegg er det svært mange mennesker som er interessert i bransjens arrangementer og kundegruppene er store. Med tanke på at fotball er verdens mest fulgte sport og at den store

interessen også gjelder for folk i Norge gjør arrangementene svært ettertraktet. Kundegruppen øker også som tidligere nevnt i størrelse på grunn av at svært mange drar på arrangementet for det sosiale. Med en kundegruppe med inneholder fotballinteresserte og de som er ute etter sosialt samvær utgjør dette en svært stor andel mennesker i hele Norge. Til sammen fører dette til at kundenes forhandlingsmakt er lav.

Leverandørens forhandlingsmakt

Bransjen kjøper varer og tjenester fra ulike markeder og må derfor forholde seg til flere leverandører. De ulike leverandørene kan deles inn i teknisk utstyr, lokaler, park/område, salgsvarer og lisens. Det finnes kun en som kan gi lisens til arrangementer. Ut fra samtaler med daglig leder i Fotballfesten vet vi at leverandørmakten i forhold til lisens er stor.

Teknisk utstyr består hovedsakelig av høyttalere, storskjermer, TVer og kabler. Teknisk utstyr kan både kjøpes og leies. Det er ikke så mange leverandører i Norge som kan levere det tekniske utstyr. Et problem her kan komme av at leverandører har flere kunder og begrenset med utstyr som fører til at leverandørene kan velge hvilke kunder som blir prioritert og får låne utstyret. Det samme problemet oppstår når det gjelder lokaler. Det trengs toaletter, scene, telt, gulv og barer.

Når det gjelder salgsvarer er øl som tidligere nevnt den viktigste salgsvaren og det norske ølmarkedet består av svært mange aktører, de fleste mikrobryggeri, men også noen større aktører med Ringnes som markedsleder. Her er det liten leverandørmakt siden det er svært mange aktører. Med tanke på hvor mye øl det blir solgt under arrangementene og tilstedeværelsen merkevaren til ølet får vil det være svært ønskelig for bryggeriene å ha avtale om å levere øl til bransjen. Det fører da til at bryggeriene har en lav forhandlingsmakt.

Bransjen bruker oftest å leie en park eller en annen tomt for å huse arrangementet sitt. Norske parker som f.eks. Kontraskjæret og Kristiansten festning er eid av kommunen de er i. Man må søke om å få bruke parkene fra kommunen. For å få bruke parkene har kommunene krav som må overholdes for å kunne leie parken. Kravene kan f.eks. være å ta vare på gressplen eller begrense forsøplingen rundt parken. Kommunene kan også legge leie av parkene ut for anbud om de ønsker det. Problemet med anbud blir da om et selskap vinner anbudsrunderen, men ikke får lisensen til å

vise mesterskapet og at parken ikke blir brukt. En anbudsprosess for parker har derfor ikke blitt tatt i bruk enda.

Intern rivalisering

Ved å analysere konkurrentene på konkurransearenaen får vi et bilde av hvor høy og stabil konkurranseintensiteten er. Jo høyere og mindre stabil konkurranseintensiteten er, desto vanskeligere er det for bedriften å finne en posisjon som gir gode marginer som kan opprettholdes over tid.

Med tanke på intern rivalisering i bransjen vil det være moderat grad av konkurranseintensitet. Det er selvfølgelig kamp om lisens fra TV2 og FIFA om å få vise mesterskapene, men det er svært få aktører i ulike norske storbyer som får denne lisensen. Det er kun en stor aktør i Oslo, en i Bergen, en i Kristiansand osv. Det vil derfor ikke være så stor konkurranse seg imellom under mesterskapene fordi det ikke er slik at man reiser langt og lenge å se på en fotballkamp på en storskjerm. Konkurransen er da viktigst mot de andre som kan tilby sosialt samlingspunkt og underholdning.

4.3 Regnskapsanalyse

I dette delkapittelet skal vi ta for oss en regnskapsanalyse der vi har valgt de nøkkeltallene som vi mener belyser lønnsomheten til Fotballfesten AS best. For å forstå lønnsomheten til Fotballfesten AS er det viktig å forstå strukturen på driften. Siden Fotballfesten bare arrangerer hvert 2 år da det er mesterskap vil også lønnsomheten variere kraftig fra år til år. Det blir derfor mer interessant å sammenligne mesterskapsårene som er 2014 og 2016, enn planleggingsårene som er 2015 og 2017. (Skjærer ut fjoråret i analysen). Selv om Fotballfesten AS ble stiftet i 2008 og hadde visning av mesterskap på storskjerm i 2008 og 2010 ser vi bort fra perioden 2008-2013 fordi det er 2014 og 2016 som i stor grad definerer lønnsomheten til selskapet. I tillegg er det verdt å nevne at det ikke ble foretatt noen form for arrangement under europamesterskapet i 2012.

Soliditeten til Fotballfesten AS er svært god. Egenkapitalandelen var på hele 80,4% i 2014 og solide 50,2% i 2016. I tillegg er Gjeldsgraden er også godt svært i begge driftsårene. Den lyder på 0,99 i 2016 og 0,24 i 2014 noe som også signaliserer bra soliditet. Dette kommer ikke frem utelukkende av nøkkeltallet men av strategien til hele konsernet. Selskapet har valgt en modell der egenkapitalen tappes ut av selskapet mellom driftsårene (2015, 2017). Dette gjøres fordi de vil låne penger rentefritt til resten av konsernet da de ikke ser poeng i å ha penger i et selskap som ikke
driftes.

Den nødvendige kapitalen for drift dekkes for det meste gjennom sponsoravtaler før mesterskapene. Dette gjør selskapet og dets finansiering spesiell i forhold til selskap med drift hvert år. Gjeldsgraden blir med denne modellen derfor ekstremt lav og eierne har god kontroll på soliditeten til selskapet. Den gode soliditeten gjør bedriften godt rustet til å takle sommere med dårlig vær eller andre eksterne faktorer som svekker resultatet.

Som nevnt over stor sponsorene for finansieringen av driften. Ved begynnelse av mesterskapet har dette altså dekket alt av innleide anleggsmidler og varer. Sponsorene er svært viktig for firmaet og er hovedårsaken til at driften blir lønnsom. Siden de i praksis dekker alt av kostnader før sesongen, starter alltid fotballfesten AS med resultat tilnærmet lik 0 allerede før mesterskapet har startet. Salgsinntektene på øl og servering er det som dekker lønnskostnadene til de ansatte under mesterskapene. Og da lønnskostnadene bare utgjorde 11,8% av de totale kostnadene i 2014 indikerer det at finansieringen til bedriften er sunn. Samlet sett må likviditeten til Fotballfesten på generelt grunnlag anses som god.

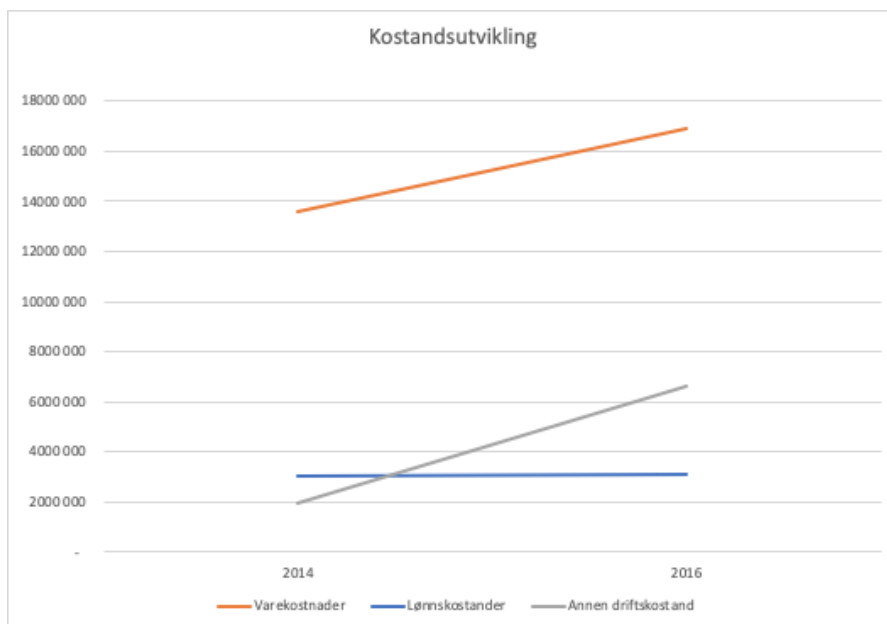
Fotballfesten AS hadde en likviditetsgrad på 1,97 i 2016 noe som er ganske bra tatt i betraktning at bedriften har svært god soliditet. I 2014 var likviditeten bare på 1,2, men da skal det sies at eneste kortsiktige gjelden de hadde dette året var betalbar skatt. Det som utgjør den store forskjellen i likviditetsgrad er kundefordringene som var på et mye høyere beløp i 2016. Arbeidskapitalen blir da også positiv i slutten av begge årene men er uinteressant da driften opphører etter sesong.

Lønnsomhet:

Totalkapitalrentabiliteten til fotballfesten AS var på 62,4% i 2016 og hele 107% i 2014. Denne blir svært god da de ikke har mye eiendeler. Men totalkapitalen gir et bilde på hva som er den investerte kapitalen. Generelt er dette veldig høyt, men for en bedrift som driver med arrangementer av denne typen blir disse nøkkeltallene blåst opp på grunn av de få eiendelene de besitter. Egenkapitalrentabiliteten var også veldig god og lå på 107% i 2016 og 109%. Ser man det i sammenheng med soliditeten til selskapet så gir det et bilde på en solid og lønnsom bedrift.

Når vi ser på utviklingen i kostnader og inntekter ser vi at til tross for det svakere resultatet i 2016 har inntektene økt med 23,7% mellom årene. På kostnadssiden har det derimot vært en ganske kraftig økning på 42,7%. Dette skyldes i stor grad en kraftig økning i andre driftskostnader.

Som vi ser av diagrammet har lønnskostnadene holdt seg relativt konstante i begge av de to årene. Varekostnadene har utviklet seg i takt med økningen i salgsinntektene og har ikke påvirket resultatet nevneverdig. Andre driftskostnader derimot har økt med hele 234%. Disse har økt betraktelig i hovedsak på grunn av økende eksterne honorarer og økte leiekostnader av lokaler, maskiner og utstyr. Dette er kostnader som har oppstått på grunn av den sterkt økende interessen rundt arrangementet.



Figur 4: Kostnadsutvikling i Fotballfesten AS

Selv om fotballfesten hadde god vekst i omsetning 2016, så var økningen på kostnadssiden for stor til å få et like godt resultat.

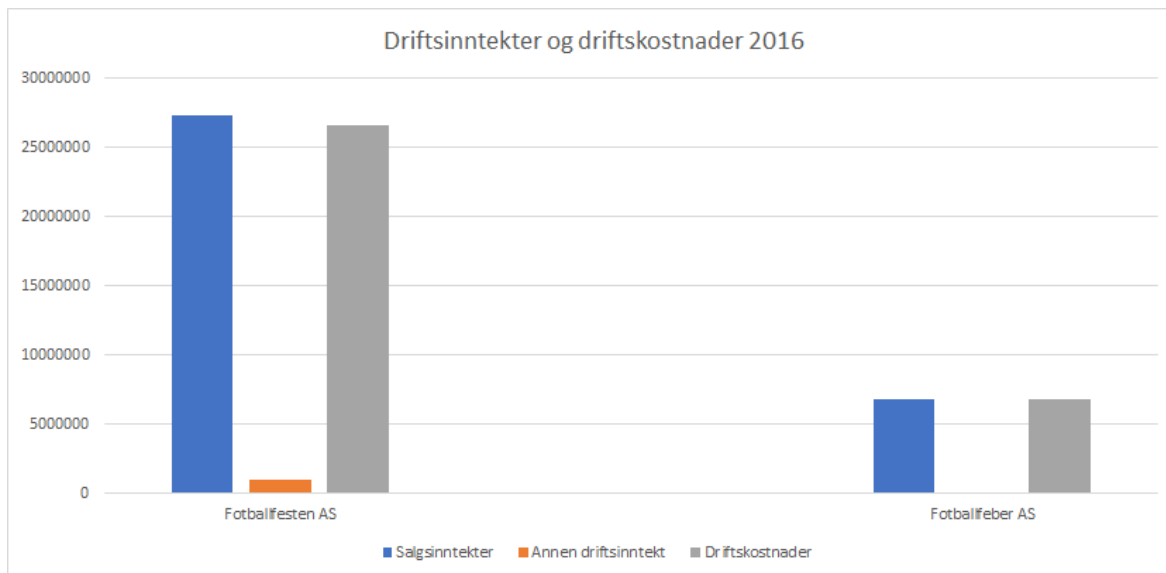
Dette ser vi også i nøkkeltallet “Driftskostnader i andel av totale inntekter”. Dette nøkkeltallet lå på 0,82 i 2014 noe som er ganske bra for bransjen. Mens i 2016 lå denne på 0,94 på grunn av det høye kostnadsnivået. Dette førte også til en lavere driftsmargin som gikk fra 18,5% til 6% de samme årene.

Det må også nevnes at værforhold er en ekstremt viktig faktor for lønnsomheten til fotballfesten AS. Været Sommeren 2016 var betydelig dårligere enn 2014 og har derfor også innvirket til det dårligere resultatet. Været Sommeren 2018 var bedre enn begge de foregående og bidro til tidens største omsetning og resultat for bedriften.

4.4 Sammenligning med Fotballfeber

I dette kapitlet har vi som mål å undersøke lønnsomhetsnivået til andre arrangement som ligner det Fotballfesten AS arrangerer. Vi finne lignende arrangementer andre steder i Norge, blant annet i Bergen, Trondheim, Fredrikstad, Stavanger og Kristiansand. Bak disse arrangementene står Fotballfeber AS, som startet opp for første gang i Bergen i forbindelse med fotball-EM i 2016. I 2018 valgte de å videreføre suksessen og konseptet til de nevnte byene ovenfor. Det vil være naturlig å sammenligne Fotballfesten AS med den største konkurrenten som også viser Fotball-EM og Fotball-VM på storskjerm, nemlig Fotballfeber AS. Fotballfeber AS ble stiftet i 2018, men morselskapet Nordic Festivals AS drev visning av Fotball-EM 2016 på storskjerm i Bergen. Det vil si at det kun er mulig å sammenligne for driftsåret 2016 og kun for arrangementet i Bergen.

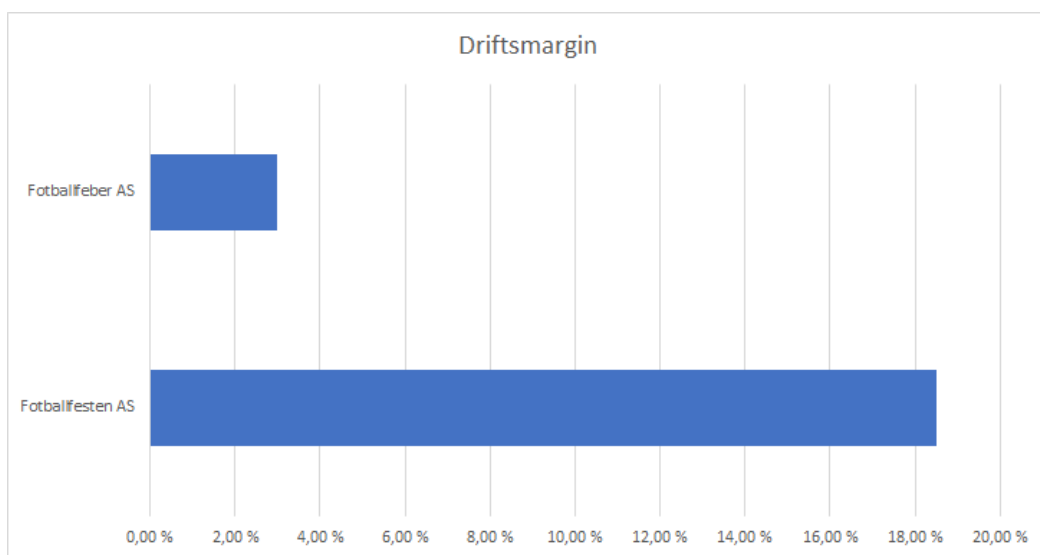
Det er i hovedsak to inntektskilder for visning av Fotball-EM og Fotball-VM, de er sponsorinntekter og salgsinntekter. Salgsinntekter er hovedsakelig salg av alkoholholdig drikke, men også salg av mat og leskedrikker. Det tas ingen inngangspris på arrangementene til Fotballfesten AS og Fotballfeber AS, så begge er avhengig av at de besøkende kjøper noe mens de er innom.



Figur 5: Driftsinntekter og driftskostnader 2016

Driftsmargin

Vi velger videre å sammenligne resultatet av driften i %. Som tidligere nevnt sammenligner vi driftsmarginen fordi bedrifter som driver med kulturelle arrangementer vanligvis ikke har en veldig variabel total kapital som gjør at driftsmargin er et bedre nøkkeltall for sammenligningen. Total kapitalen eller egenkapitalen blir her ikke målt og gir kun et bilde på hvor mye man sitter igjen med per omsatte krone.



Figur 6: Beregnet driftsmargin i Fotballfesten AS og Fotballfeber AS

Soliditet

For å si noe om hvordan bedriftene er finansiert, og videre hvor solide selskapene er, mener vi det er interessant å sammenlikne gjeldsgraden for Fotballfesten AS og Fotballfeber AS. Vi med dette kunne si noe om hvor godt selskapene er rustet til å tåle tap før det går utover långiverne.

Meget god	>40%
God	18-40%
Tilfredsstillende	10-17%
Svak	3-9%
Ikke tilfredsstillende	<3%

Figur 7: proff.no sin klassifiseringsgrad til soliditet

Fotballfesten AS hadde en soliditet på 50,2% i 2016 mens Fotballfeber AS hadde soliditet på 11,4%. Ut fra proffs klassifiseringssystem har Fotballfesten meget god soliditet og Fotballfeber AS har tilfredsstillende soliditet.

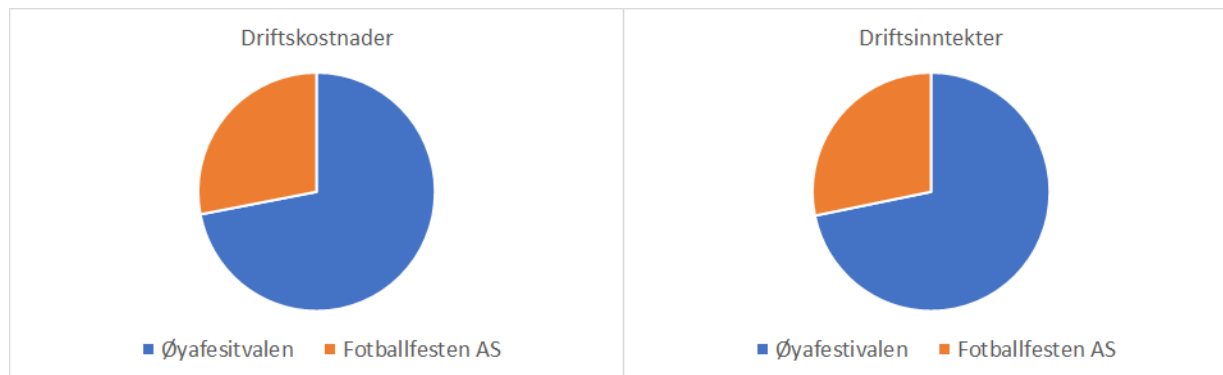
Lønnskostnader

Lønnskostnadene til Fotballfesten AS var 3 136 000 kr. Siden driften er annen hvert år betaler de ut feriepengene for neste år i sin helhet ved slutten av arrangementet og har får derfor ingen lønnskostnad neste år. Fotballfeber AS har på sin side ingen kostnader som følge av lønninger under driften i 2016. Det vil da si at frivillige jobbet for Fotballfeber AS i 2016. I tillegg ble det ikke tatt ut lederlønn i Fotballfeber AS, mens i Fotballfesten AS ble tatt ut 180 000 kr i lederlønn.

Sammenligning med Festivaler

Det hadde vært mulig å gjøre en sammenligning med andre kulturelle arrangement og Fotballfesten AS. Det kommer av at kulturelle arrangement som f.eks. festivaler og Fotballfesten AS har en del fellestrekk som kan ligge i grunn for sammenligningen. De driver kun i en liten periode i året, er avhengig av godt vær, har god del utgifter før arrangementet, avhengig av salg og sponsorer, må bygge opp lokaler for arrangementet og må leie eller kjøpe en god del av de samme tekniske utstyret. Det er også slik at f.eks. festivaler og Fotballfesten AS for mange forbindes med sommer.

Grunnen til at vi ikke gjør en større sammenligning med for eksempel Slottsfjell Festivalen, Øya Festivalen eller Stavern Festivalen kommer av at det også er en del forskjeller. For det første er kostnadene og inntektene mye større for festivalene. Festivalene selger mat, drikke, soveplasser, dagspass, festivalpass og merchandise. På utgiftssiden koster booking av artister en stor sum og hvilke artister som skal spille har et utslag for hvem som kommer på festivalen. Fotballfesten AS selger kun drikke, mat, Fast-track billett og VIP. Det er ikke behov for booking av artister. Hvilke lag som spiller i mesterskapet har på sin side en effekt. Men med en sport som fotball trenger det ikke alltid å være kamp med favorittlaget, og de fleste finner seg flere lag de heier på under mesterskapene.



Figur 8: Forholdet mellom Øyafestivalen AS og Fotballfesten AS

Figur 4-5: Forholdet mellom driftskostnader og driftsinntekter mellom Øyafestivalen AS og Fotballfesten AS

En annen viktig forskjell er at festivaler varer i mindre enn ei uke, mens fotballmesterskapene varer over en måned og har ca. 20 kampdager. Dette i tillegg til at festivaler får inn en god del salgsinntekter ved salg av festivalpass måneder før arrangementet, mens det for Fotballfesten AS er mer usikkerhet knyttet til hvor mange som vil besøke arrangementet. Til sammenligning er det også en kortere tankeprosess for potensielle kunder å dra på Kontraskjæret og se en fotballkamp enn å reise og dra på en festival.

Kapittel 5: Konklusjon

Lønnsomheten til Fotballfesten AS har vært svært god de siste årene til tross for et lavere resultat i 2016. Driften må sies å være svært lønnsom til tross for at det finnes forbedringspotensial i noen deler. Av regnskapsanalysen finner vi at det er økningen i andre driftskostnader som er den viktigste driveren for det lavere resultatet i 2016 fra 2014. Ledelsen i fotballfesten AS har fokusert på å holde lønnskostnadene nede de siste mesterskapet men det kan nå se ut som om fokuset bør endres. Lønnskostnadene har vært relativt konstante mellom mesterskapene mens varekostnadene har en naturlig økning i takt med omsetningen. Av analysen fremkommer det at de andre driftskostnadene blir viktigere nå som arrangementene blir større. Og da spesielt kostnadene som går til økte honorarer, kontrakter og leiekostnader til arealer, maskiner og utstyr. Andre eksterne forhold som værforhold virker også kraftig inn på resultatet og bedriften må opprettholde den gode soliditeten for å takle naturlige svingninger. Sammenlignet med sin nærmeste konkurrent, Fotballfeber AS er Fotballfesten AS mer lønnsom, større i omfang og bedre rustet til å takle fremtiden.

Videre mener vi det hadde vært interessant å studere hvordan introduksjonen av inngangspenger vill påvirket Fotballfesten AS. Vi mener også det hadde vært interessant å bruke regnskapstall fra 2018 når de kommer og gjøre en dypere sammenligning med Fotballfeber AS.

Litteraturliste

Alkoholoven. Lov 2. juni.1989: *lov om omsetning av alkoholig drikk m.v.*

Bakkemoen, E. (2018) *Vil frede flere områder rundt Akershusfestning*. Aftenposten (Internett) Tilgjengelig fra: <https://www.aftenposten.no/osloby/i/0EdPK2/Vil-frede-flere-omrader-rundt-Akershus-festning?fbclid=IwAR3jtwnzud0Wk9QJgdXGU8y1LuXC3MRgUVrly1uI9ScP3wz244IR7fjHB-A> (Funnet 01.03.19)

Dalland, Olav (2007): *Metode og oppgaveskriving for studenter*. Gyldendal akademisk

De nasjonale forskningsetiske komiteene (2010) *Kvalitative og kvantitative forskningsmetoder – likheter og forskjeller* (Internett)Tilgjengelig fra: <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/medisin-og-helse/kvalitativ-forskning/1-kvalitative-og-kvantitative-forskningsmetoder--likheter-og-forskjeller/> (Funnet 23.03.2019)

Downes, L. & Mui, C. (1998) *The end of strategy. Strategy & Leadership*.

Dälken, F. (2014) *Are Porter's Five Competitive Forces still Applicable? A Critical Examination concerning the Relevance for Today's Business*. University of Twente

Erichsen, M., Solberg, F., & Stiklestad, T (2015). *Ledelse i små og mellomstore virksomheter*. Vigmostad & Bjørke AS.

E24 (2014) *Bare en aktør i Norge får lov til å vise hele VM utendørs* (Internett) Tilgjengelig fra: <https://e24.no/naeringsliv/tv-2-sikrer-vm-monopol-for-utendoersvisning-av-vm/23232694>, (Funnet 07.02.2019)

E24 (2008) *Tjener fett på Sveriges EM-suksess* (Internett) Tilgjengelig fra: <https://e24.no/naeringsliv/tjener-fett-paa-sveriges-em-suksess/2481634> (Funnet 02.02.2019)

Forskrift om politivedtekt (Oslo). 2007, Kapittel 7 & 2

Hill, C. & Jones, G. (2004): *Strategic management*. 6. utg. Boston: Houghton Mifflin Company.

Jacobsen, D. I. (2015): *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Cappelen Damm AS

Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tuft, P. A. (2011) *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag*. 3. utg. Oslo: Abstrakt Forlag.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). *Exploring Corporate Strategy*, 7. utg. Spania: Prentice Hall.

Kristoffersen, T. (2014): *Årsregnskapet- en grunnleggende innføring*. Vigmostad & Bjørke AS

Lien, L. B. & Jakobsen, E. W. (2014) *Ekspansjon og konsernstrategi*. Oslo: Gyldendal

Porter, M.E. (1979). *How Competitive Forces Shape Strategy*. Harvard Business Review, Vol. 57, No. 2, pp. 137 to 145

Proff (u.å.) *Øyafestivalen* (Internett) Tilgjengelig fra:

<https://www.proff.no/regnskap/%C3%B8yafestivalen/oslo/underholdning-og-arrang%C3%B8rtjenester/IEROU9807QQ/> (Funnet 20.03.2019)

Regnskapstall.no (u.å.) *Fotballfesten AS* (Internett) Tilgjengelig fra:

<https://www.regnskapstall.no/roller-og-eiere-av-fotballfesten-as-101380765S0> (Funnet 26.03.2019)

SSB (2014) *Vi kjøper mer av det meste*(Internett) Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/inntekt-og-forbruk/artikler-og-publikasjoner/vi-kjoper-mer-av-det-meste> (Funnet 06.03.2019)

SSB (2018) *Sterk formueøkning, større ulikheter* (Internett) Tilgjengelig fra:

<https://www.ssb.no/inntekt-og-forbruk/artikler-og-publikasjoner/sterk-formuesokning-storre-ulikhet> (Funnet 06.03.2019)

SSB (2018) *Svak inntektstvekst og stabil inntektsfordelign* (Internett) Tilgjengelig fra:

<https://www.ssb.no/inntekt-og-forbruk/artikler-og-publikasjoner/svak-inntektstvekst-og-stabil-inntektsfordeling> (Funnet 06.03.2019)

SSB (2018) *Rekord i antall juniovernattingar* (Internett) Tilgjengelig fra:
<https://www.ssb.no/transport-og-reiseliv/artikler-og-publikasjoner/rekord-i-antall-juniovernattingar> (Funnet 01.03.2019)