Bacheloroppgave

NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for økonomi

Kristine Hage Mattson

Regnskapsanalyse av Teltspesialisten AS 2014-2016

Bacheloroppgave i Bachelor i økonomi og administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen
April 2019

NTNU
Kunnskap for en bedre verden

Semesteroppgave Økonomisk Styring vår 2019

Skrevet av Kristine Hage Mattson

Forord

Denne oppgaven ble skrevet som en avsluttende oppgave i bachelorprogrammet Økonomisk styring ved NTNU Handelshøyskolen, våren 2019. Bakgrunnen for valg av firma og oppgave, var mitt nære forhold til bedriften og et ønske om å se nærmere på utviklinga i den aktuelle perioden som ledet opp til oppkjøp av en stor konkurrent. Det har vært en svært lærerik og interessant prosess å få avslutte skolegangen med et prosjekt der mye av opparbeidet kunnskap har kommet til sin rett.

Jeg ønsker samtidig å rette en stor takk til min veileder, Tor Eirik Olsen, som har vært en meget imøtekommende og viktig bidragsyter til oppgaven. Det er langt mellom like jordnære og engasjerende forelesere som evner å videreformidle kunnskap på en måte utmerket måte. Jeg ønsker også å takke alle i Teltspesialisten AS som har bidratt til svar på mine, til tider, mange spørsmål.

Sammendrag

Teltspesialisten AS er et gründerfirma startet opp i Trondheim i 2005. De startet opp i det små, med utleie av partytelt og annet utstyr til arrangement, primært i Trondheimsområdet.

Teltspesialisten AS har hatt en eventyrlig utvikling som det har vært svært spennenende å ta del i. En sped start i 2005, førte til hurtig omsetningsvekst og kapring av markedsandeler. De første årene ble preget av prøving og feiling, og masse læring. Etter noen år i en bransje preget av få, men store aktører, kjøpte de opp den største konkurrenten i Midt-Norge, Myhre & sønn AS i 2010. Dette gjorde Teltspesialisten AS, til den største aktøren i sin bransje i Midt-Norge og de fortsatte å vokse jevnt og trutt. Et større vendepunkt i historien, kom etter at anbud på store forsvarsøvelser i området, ble vunnet. Dette førte til store oppdrag med høy omsetning og etter hvert meget god inntjening. Bedriftseventyret Teltspesialisten AS, førte i 2017 til en sammenslåing med et stort Bergensfirma, W. Giertsen hallsystemer AS, med Frank Mohn i spissen. Strategien har på veien blitt noe flyttet fra hovedfokus på arrangement og partytelt, til et større fokus på salg og utleie av plasthaller. Sammenslåingen, samt en noe endret strategi, førte dermed til et navneskift i 2017 – til Hallspesialisten AS.

I denne oppgaven, har jeg tatt for meg de siste årene opp mot sammenslåingen og navneskiftet, som jeg ser på som et vendepunkt i bedriftens historie. Jeg har foretatt en regnskapsanalyse, ved å se på nøkkeltallene til bedriften i perioden. Jeg har dessuten i samarbeid med nøkkelpersoner i bedriften, utført en strategisk analyse. Dette for å se på de interne styrkene og svakhetene til bedriften, samt på mulighetene og truslene de har i markedet nå. I tillegg har jeg foretatt en benchmark mot en av konkurrentene i bransjen, for å se nærmere på om endringer i perioden kan skyldes markedsforhold for øvrig eller om bedriften beveger seg i en annen retning enn konkurrenten.

Hovedformålet med oppgaven, har vært å se på hvilke underliggende hendelser som har bidratt til regnskapstallene og endringer i perioden. I tillegg har jeg gjennom SWOT-sanalysen, fått et godt innblikk i bedriftens utfordringer og muligheter. Dette ender i en konklusjon som viser viktigheten av regnskapsanalyse, og hvor mye informasjon som ligger skjult bak regnskapstallene. Det er essensielt for enhver bedrift å ha oversikt over hvorfor regnskapet viser overskudd eller underskudd og vite hva som kan gjøres for å trekke i riktig retning.

Abstract

Teltspesialisten AS is an entrepreneurial firm which was founded in Trondheim in 2005. In the beginning, they were a small firm, were the main business was rental of party tents and rental of all other equipment for events, primarily in the region of Trondheim.

Teltspesialisten AS has had an extraordinary development, which has been very interesting to be a part of. A quick start in 2005, quickly led to an increase in sales and market shares. The first years in their existence, were characterized of trying and failing, but also a great share of learning. After a few years, in an industry of few, but big players, they bought the biggest competitor in the area, Myhre & Sønn AS in 2010. This made Teltspesialisten AS the largest in their industry in the area, and they continued the growth steadily. A great point of return in their history, came when they won a big tender for a military exercise trough the Norwegian Armed Forces. This led to a great increase in sales and as the years passed by, and more tenders were won, also great earnings.

These adventures all together, led to another great happening, in 2017, when Teltspesialisten AS bought the shares in another big competitors' firm. This was a large firm in Bergen, W. Giertsen hallsystemer AS, in the lead of Frank Mohn. The strategy has after this merge, been moved from focus on arrangements and party tents, more to focus on sales and rental of plastic halls. The merge, and somewhat change in strategy, led to a change of name in 2017, to Hallspesialisten AS.

In this assignment, I have mainly focused on the last years of the firm's history, which led to the merge with this large competitor and the change of name. I see these happenings as a huge turning point of the firm. I have made a financial statement analysis where I have taken a closer look at the key figures for the period of time. In partnership with some of the key people in the firm, I made a strategic analysis, in order to take a closer look at the internal strengths and weaknesses, as well as on the opportunities and threats that exists in the surroundings. I have also benchmarked the key numbers towards one of the competitors in the market today to take a closer look at in what direction Teltspesialisten AS is moving. And to see if the ups and downs in their numbers, are due to internal matters or if it´s the market that´s moving in one or another direction.

My main purpose with this assignment, has been to take a closer look at what underlying happenings in the firm´s history has contributed to the numbers and the changes in the accountings. Through the SWOT-analysis and the conversations with the manager, I had a great insight in the opportunities and the challenges they are facing from now and on. This all together, leads to a conclusion in the end, which shows the importance of an analysis of the accounting and how the numbers hide a lot of important information. It is crucial for all firms to see why the numbers at the bottom line, shows surplus or deficit and to understand what to do, to pull in the right direction.

Innholdsfortegnelse

FORORD **2**

SAMMENDRAG **3**

ABSTRACT **4**

INNHOLDSFORTEGNELSE **5**

FIGUR- OG TABELLOVERSIKT **7**

1 INNLEDNING **8**

1.1 AKTUALISERING AV TEMA 8
1.2 PRESENTASJON AV PROBLEMSTILLING 8
1.3 PRESENTASJON AV BEDRIFT 8
1.4 OPPGAVENS OPPBYGNING 8

2 TEORI **9**

2.1 REGNSKAPSANALYSE 9
2.2 NØKKELTALL 11
2.2.1 Lønnsomhet *11*
2.2.2 Likviditet *12*
2.2.2 Finansiering/Soliditet *13*
2.3 STRATEGISK ANALYSE 15
2.3.1 SWOT-modellen *15*

3 METODE **17**

3.1 VALG AV METODE 17
3.2 UTVALG 17
3.3 KONSEKVENSER AV VALG FORETATT 17
3.3.1 Valg av metode *18*
3.3.2 Utvalget *18*
3.3.3 Kilder *18*
3.3.4 Gjennomføringen av studien *19*

4 REGNSKAPSANALYSE AV TELTSPESIALISTEN AS **20**

4.1 HISTORIEN TIL TELTSPESIALISTEN AS 20
4.2 LØNNSOMHETSANALYSE 22
4.2.1 Driftsmargin *22*
4.2.2 Totalkapitalrentabilitet *22*
4.2.3 Totalkapitalens omløpshastighet *23*
4.1.4 Resultatgrad *23*
4.2.4 Egenkapitalrentabilitet før skatt *24*
4.2.5 Egenkapitalrentabilitet etter skatt *25*
4.3 LIKVIDITET 27
4.3.1 Likviditetsgrad 1 ..... *27*
4.3.2 Likviditetsgrad 2 ..... *27*
4.3.3 Kredittid kunder *28*
4.3.4 Kredittid hos leverandører *29*
4.4 FINANSIERING 30
4.4.1 Finansieringsgrad 1 ..... *30*
4.4.2 Finansieringsgrad 2 ..... *30*
4.4.3 Arbeidskapital *31*
4.4.4 Egenkapitalprosent *31*
4.4.5 Gjeldsgrad *32*
4.4.6 Utfordringer og muligheter som følge av den økonomiske utviklingen *34*
4.5 BENCHMARKING 35
4.5.1 Hvem skal vi sammenligne med? *35*

4.5.2 Hva skal benchmarkes? *35*
4.5.3 Identifisering av benchmarkingspartnere *36*
4.5.3 Fallgruver *36*
4.5.4 Benchmarking av Teltspesialisten vs Utleiepartner *36*
4.5 SWOT-ANALYSE AV TELTSPESIALISTEN AS 39

5 KONKLUSJON 42

LITTERATURLISTE 43

Figur- og tabelloversikt

Figur 1; SWOT-modellen Kilde: Helsebiblioteket.no 15
Figur 2; Sum salgsinntekter 2008-2017 Figur 3; Driftsresultat 2008-2017 21
Figur 4: Driftsmargin Teltspesialisten 2014-2016 22
Figur 5: Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten 2014-2016 23
Figur 6: Resultatgrad Teltspesialisten 2014-2016 24
Figur 7: Egenkapitalrentabilitet før skatt Teltspesialisten 2014-2016 25
Figur 8: Egenkapitalrentabilitet etter skatt Teltspesialisten 2014-2016 26
Figur 9: Likviditetsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016 27
Figur 10: Likviditetsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016 28
Figur 11: Kredittid kunder Teltspesialisten 2014-2016 28
Figur 12: Kredittid leverandører Teltspesialisten 2014-2016 29
Figur 13: Finansieringsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016 30
Figur 14: Finansieringsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016 31
Figur 15: Egenkapitalprosent Teltspesialisten 2014-2016 32
Figur 16: Gjeldsgrad Teltspesialisten 2014-2016 33
Figur 17: Benchmarking av omsetning og EBITDA Teltspesialisten vs Utleiepartner 37
Figur 18: Benchmarking av resultat før skatt Teltspesialisten vs Utleiepartner 37
Figur 19: Benchmarking Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten vs Utleiepartner 38
Figur 20: Benchmarking driftsmargin Teltspesialisten vs Utleiepartner 39

Tabell 1: Driftsmargin Teltspesialisten 2014-2016 22
Tabell 2: Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten 2014-2016 22
Tabell 3: Resultatgrad Teltspesialisten 2014-2016 23
Tabell 4: Egenkapitalrentabilitet før skatt Teltspesialisten 2014-2016 24
Tabell 5: Egenkapitalrentabilitet etter skatt Teltspesialisten 2014-2016 25
Tabell 6: Likviditetsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016 27
Tabell 7: Likviditetsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016 27
Tabell 8: Kredittid kunder Teltspesialisten 2014-2016 28
Tabell 9: Kredittid leverandører Teltspesialisten 2014-2016 29
Tabell 10: Finansieringsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016 30
Tabell 11: Finansieringsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016 30
Tabell 12: Arbeidskapital Teltspesialisten 2014-2016 31
Tabell 13: Egenkapitalprosent Teltspesialisten 2014-2016 31
Tabell 14: Gjeldsgrad Teltspesialisten 2014-2016 32

1 Innledning

1.1 Aktualisering av tema

Denne oppgaven er skrevet for å dykke dypere i tallene til Teltspesialisten AS. Teltspesialisten drives i en relativt smal og spennende bransje, som er sterkt preget av konkurranse mellom noen få aktører. I tillegg er dette en bedrift som har lagt mitt hjerte nært i alle eksisterende år. Det falt meg derfor naturlig å velge å se på hvordan lønnsomheten har utviklet seg i årene som ledet opp imot en sammenslåing i 2017 med et større Bergensfirma. Underliggende ønsket jeg å finne årsaken til denne utviklingen.

1.2 Presentasjon av problemstilling

I denne oppgaven, har jeg valgt å se nærmere på *«Hvordan har lønnsomheten utviklet seg for Teltspesialisten AS i årene 2014-2016, og hva kan mulige årsaker til denne utviklingen være?»*

1.3 Presentasjon av bedrift

Teltspesialisten ANS (senere Teltspesialisten AS) ble startet i 2005 av to kompiser, som ville prøve seg som gründere innen arrangement i Trondheimsområdet. Firmaet fikk raskt grep om markedet, og omsetningen vokste hurtig. De kjøpte i 2010 opp den største konkurrenten i Midt-Norge, Myhre & Sønn AS. I 2014, ble de for første gang kåret til gasellebedrift. Deretter fulgte flere år med store leveranser til forsvarsøvelsene Cold Response og Trident Juncture, før de i 2017 inngikk partnerskap med W.Giertsen Hallsystemer AS. Navnet ble etter dette endret til Hallspesialisten AS, og de ble igjen kåret til gasellebedrift i 2018. Hallspesialisten AS, er idag en av landets ledende leverandører til arrangement og plasthall.

Kilde: https://www.dn.no/grundervirksomhet/gasellene/hva-er-gasellene/1-1-5211407

1.4 Oppgavens oppbygning

Presentasjon og aktualisering av tema
Presentasjon av bedrift
Teori
Metode
Empiri/Analyse
Konklusjon

2 Teori

I dette kapitlet, tar jeg for meg relevant teori jeg har brukt for å analysere utviklinga i lønnsomheten til Teltspesialisten i den aktuelle perioden. Jeg har valgt å analysere følgende nøkkeltall i min analyse;

Lønnsomhet;

- Driftsmargin
- Totalkapitalrentabiliteten
- Totalkapitalens omløpshastighet
- Resultatgrad
- Egenkapitalrentabilitet før og etter skatt

Likviditet;

- Likviditetsgrad 1
- Likviditetsgrad 2
- Kredittid til kunder
- Kredittid til leverandører

Finansiering/Soliditet

- Finansieringsgrad 1
- Finansieringsgrad 2
- Arbeidskapital
- Langsiktig lagerfinansiering
- Egenkapitalandel
- Gjeldsgrad

Videre, har jeg i tillegg valgt å foreta en strategisk analyse, der jeg ser nærmere situasjonen til bedriften i markedet de befinner seg i. Dette gjør jeg ved å foreta en SWOT-analyse.

2.1 Regnskapsanalyse

Regnskapsanalyse er en vurdering av den økonomiske tilstanden til en bedrift eller organisasjon. Definisjonen er; «alle teknikker som benyttes for å kartlegge og belyse en bedrift økonomiske utvikling og stilling» (Kristoffersen, 2014). Trond Kristoffersen sier videre, at regnskapsanalyse er en systematisk gjennomgang av en bedrifts regnskapstall for å gi et helhetsbilde på den finansielle situasjonen i bedriften, og være til hjelp for brukerne når de skal foreta økonomiske beslutninger. Ved å foreta en god og riktig analyse av sentrale nøkkeltall i regnskapet, er det lettere å se hvordan lønnsomheten har utviklet seg over en periode, samt at det er enklere å sammenligne bedriftens økonomiske situasjon med andre bedrifter. Nøkkeltall er forholdstall som gir et mål på den økonomiske situasjonen der vi tar utgangspunkt i bedriftens årsregnskap (resultatregnskapet og balansen). Nøkkeltallene bryter ned regnskapet i hovedsakelig fire fokusområder; Lønnsomhet, Finansiering, Soliditet og Likviditet.

Regnskapsanalyse er viktig av flere grunner. Det er mange interessenter som ønsker å vite hvordan den økonomiske situasjonen faktisk er. Dette er blant annet ledelsen, styret og ansatte internt, som ønsker å vite hvor trygg arbeidsplassen er. Eierne ønsker å vite hvor trygt plassert investerte midler er og hvilken avkastning disse gir. Banken og eventuelle andre långivere ønsker å vite om bedriften har evne til å betale tilbake lånte penger. Kunder ønsker å vite om de får varen eller tjenesten de har betalt for. Ellers har konkurrenter, leverandører og andre investorer, ønske om å se nærmere på et årsregnskap.

Den overordna grunnen til at regnskapsanalyse er så viktig, er at selve regnskapet, slik det er lovpålagt i regnskapslovens §6-1 og 6-2, kun viser hva selve driften har medført av kostnader og inntekter gjennom året. Resultatregnskapet er kun et oppsett av noen «sekkeposter» med alle transaksjoner som er gjort i løpet av året. Uten å vite noe om kriteriene for hva som er bra og dårlig for akkurat denne bedriften, sier for eksempel et overskuddstall oss ingenting om et resultat faktisk er bra eller dårlig. Denne regnskapsanalysen det her snakkes om, er ikke pålagt gjennom norsk lov, men må gjøres på frivillig initiativ.

Gjennomføringen av en slik analyse som er beskrevet her, kan gjøres på flere forskjellige måter. Den vanligste måten, er å systematisk regne ut nevnte nøkkeltall for lønnsomhet, likviditet og finansiering/soliditet. Deretter kan disse nøkkeltallene brukes til å se på for eksempel utviklingen til bedriften over flere år, samt undersøke om nøkkeltallene er tilstrekkelig gode for bransjen bedriften tilhører. Det er også viktig å foreta en strategisk analyse i tillegg, som kan fortelle noe om hvor bedriften befinner seg i et større landskap bestående av konkurrenter, leverandører, kunder, Staten, interesseorganisasjoner osv. Her har vi mange forskjellige måter å gjennomføre på, blant annet en SWOT-analyse, Porters 5 Forces eller for eksempel PESTEL-modellen. Disse analyseverktøyene er en videreføring av en regnskapsanalyse og er svært nyttig for å se hvor organisasjonen befinner seg i «landskapet» og hvilke områder de bør jobbe med å utvikle og hvilke områder de er spesielt gode på.

2.2 Nøkkeltall

For å gjennomføre en nøkkeltallanalyse, er det en rekke måltall som må regnes ut. Her kommer en kort innføring i de nøkkeltallene som er relevante for min analyse av Teltspesialisten.

Nøkkeltallene kan deles inn i fire hovedgrupper;

- Lønnsomhet
- Likviditet
- Soliditet
- Finansiering

2.2.1 Lønnsomhet

Trond Kristoffersen definerer lønnsomhet som hvor mye den investerte kapitalen i bedriften, «kaster av seg» - altså bedriftens evne til å skape overskudd. Dette er det essensielle for å overleve på lengre sikt. Lønnsomhetstallene viser forholdet mellom innsatsen og resultatet. Videre kan vi bruke disse tallene til å se på utviklingen internt i bedriften, samt sammenligne tallene med eventuelle bransjetall, andre bransjer og konkurrenter.

Lønnsomhetstallene jeg har valgt å se på i denne analysen;

- *Driftsmargin*
  Driftsmarginen forteller noe om hvor stort driftsresultatet er i forhold til hver krone solgt, altså hvor mye bedriften har tjent på driften før man tar hensyn til finansielle inntekter og kostnader (Kristoffersen, 2014).
  Driftsmarginen kan brukes til å sammenligne resultatet over flere perioder og i forhold til bransjen for øvrig.

  Driftsmargin i % = (Driftsresultat x 100%) / Driftsinntekter

- *Totalkapitalrentabiliteten*
  Totalkapitalrentabiliteten måler avkastningen på samlet kapital bundet i bedriften. Totalkapitalrentabiliteten beregnes før vi tar hensyn til skatt, og gir et bilde på hvor effektivt bedriften har utnyttet den samlede kapitalen som er bundet. Dersom tallet øker fra en periode til neste periode, betyr det at bedriften har klart å forbedre kapitalutnyttelsen.

  Totalkapitalrentabilitet =
  ((Driftsresultat + Finansinntekter) x 100 %) / Gjennomsnittlig Totalkapital

  Totalkapitalrentabilitet kalles også for ROI (Return On Investment). Det er vanlig å dekomponere ROI ved hjelp av Du Ponts økonomiske modell. Du Pnt-modellen viser sammenhengen mellom resultatgraden og kapitalens omløpshastighet i den underliggende økonomiske strukturen. Modellen gir en samlet oversikt over alle de påvirkningsmulighetene vi har (Hoff og Bjørnenak, 2005). Du Pont-modellen viser oss

enkelt hvor vi kan oppnå de største endringene slik at vi kan konsentrere oss om de områdene som kan bedre resultatet.

- *Totalkapitalens omløpshastighet*
  Totalkapitalens omløpshastighet er et mål på bedriftens driftsinntekter i forhold til gjennomsnittlig totalkapital. Denne måler hvor effektivt bedriften utnytter kapitalen som er bundet i bedriften. Jo høyere dette tallet er, desto bedre utnyttet er totalkapitalen. Dette tallet er veldig bransjeavhengig og avhenger av hvor kapitalintensiv bransjen kan sies å være.

  Totalkapitalens omløpshastighet=
  Driftsinntekter/Gjennomsnittlig Totalkapital

- *Resultatgrad*
  Resultatgraden forteller noe om hvor mye hver omsatt krone kaster av seg av resultat. Jo høyere dette tallet er, jo større andel av salgsinntektene er igjen til å forrente den totale kapitalen som er bundet i bedriften. Dersom resultatgraden synker, synker også totalkapitalrentabiliteten og motsatt.

  Resultatgrad = ((Driftsresultat + Finansinntekter) x 100 %) / Driftsinntekter

- *Egenkapitalrentabilitet før og etter skatt*
  Egenkapitalrentabiliteten forteller hvor mye eiere/investorer, får igjen i form av forrentning på den kapitalen de har investert i bedriften – avkastningen på egenkapitalen i prosent av gjennomsnittlig egenkapital.

  Egenkapitalrentabilitet før/etter skatt
  = ((Resultat før ekstraordinære poster – (Skattekostnad)) x 100 %) /
  Gjennomsnittlig Egenkapital

2.2.2 Likviditet

Hoff og Bjørnenak (2005, s. 369), uttaler følgende om likviditet;
«Å sørge for at bedriften til enhver tid har tilfredsstillende likviditet, er sannsynligvis bedriftsledelsens viktigste oppgave»

Likviditet betyr betalingsevne, og er et mål på bedriftens evne til å betale for løpende utgifter. God likviditet kommer sjelden av seg selv, men må planlegges for. Det er dog også viktig å påpeke at god lønnsomhet, ikke nødvendigvis betyr at bedriften også har god likviditet. Mange setter seg et budsjettert likviditetsmål, som normalt uttrykker et minimumskrav om at likviditetsreserven skal utgjøre 10 % av salgsinntektene. Dersom dette er innfridd, er likviditetsreserven så stor at den minst kan dekke bortfallet av i overkant av en måneds salgsinntekt. Jeg har valgt å se på følgende nøkkeltall i min analyse;

- *Likviditetsgrad 1*
  Likviditetsgrad 1 viser forholdet mellom omløpsmidler og kortsiktig gjeld. Dette tallet skal helst være 200 % eller høyere, da det bør være dobbelt så høye omløpsmidler som kortsiktig gjeld. Dette nøkkeltallet måler bedriftens evne til å dekke sine betalingsforpliktelser etter hvert som de forfaller.

  Likviditetsgrad 1 = (Omløpsmidler /Kortsiktig gjeld) x 100 %

- *Likviditetsgrad 2*
  Likviditetsgrad 2 viser forholdet mellom de mest likvide omløpsmidlene (omløpsmidler som ikke er varelager) og kortsiktig gjeld. Dette tallet bør være over 100 % da de mest likvide omløpsmidlene bør være like mye verdt som den kortsiktige gjelda.

  Likviditetsgrad 2 = ((Omløpsmidler – Varelager) / Kortsiktig gjeld) x 100 %

- *Kredittid til kunder*
  Kredittiden til kundene viser hvor lang den gjennomsnittlige kredittiden er på kundefordringene. Dette tallet bør være så lavt som mulig da det alltid er en fordel å få inn penger fra kundene så raskt som mulig. Ved lav kredittid er risikoen for tap på kundefordringer lavere. I tillegg er mindre kapital bundet til eiendeler, noe som reduserer behovet for kapital og bedrer lønnsomheten til bedriften

  Kredittid kunder = 360 dager / Omløpshastighet kundefordringer

- *Kredittid til leverandører*
  Kredittiden til leverandørene viser hvor lang betalingsfrist bedriften har på den utestående leverandørgjelden. Dersom man unngår morarenter og eventuelle kontantrabatter, bør dette likviditetsmessig tallet være så høyt som mulig. Fra kreditorenes ståsted, vil i midlertidig et lavt tall her, tolkes positivt, da dette betyr at bedriften har evne til å betale regningene sine i tide. Her kan det også være interessant å se på en eventuell utvikling i nøkkeltallet; Dersom tallet blir lavere, kan det være fordi kreditorene strammer inn grepet, fordi de mener risikoen har økt. Dersom tallet øker, kan dette skyldes at bedriften har kommet i en sterkere forhandlingsposisjon overfor sine leverandører.

  Kredittid leverandører = 360 dager / Omløpshastighet leverandører

2.2.2 Finansiering/Soliditet

Finansiering omhandler hvordan bedriftens eiendeler er finansiert, samt hvordan kapitalen i bedriften er anskaffet. Utgangspunktet for analyse av finansieringen, er bedriftens sammensetning av eiendeler, og finansieringen av disse kan være både kortsiktig og langsiktig. I begrepet langsiktig finansiering inngår både langsiktig gjeld og egenkapital (Kristoffersen, 2014).

Soliditetstallene viser bedriftens evne til å tåle tap. Det viktigste måltallet her, er egenkapitalprosenten, dvs. egenkapitalens andel av totalkapitalen. I Norge er det lovpålagt at alle aksjeselskap skal ha en forsvarlig egenkapital, dvs. en egenkapital som står i forhold til risikoen og omfanget av virksomheten, jfr. aksjelovens §3-4 og 3-5. Denne loven er vedtatt for å beskytte kreditorer og andre interessenter mot uforsvarlig drift fra eiernes side. Kjennetegn på god soliditet, er høy egenkapitalprosent, god rentabilitet og god likviditet. Det er likevel verdt å merke seg at en bedrift kan ha god soliditet, men kan komme i vanskeligheter dersom likviditeten er dårlig.

- *Finansieringsgrad 1*
  Finansieringsgrad 1 viser i hvilken grad anleggsmidlene er finansiert med langsiktig gjeld. Denne bør være mindre enn 1 fordi det betyr at den langsiktige kapitalen finansierer deler av omløpsmidlene. Dersom finansieringsgrad 1 er høyere enn 1, betyr det at anleggsmidler finansieres delvis med kortsiktig gjeld, noe som reduserer fleksibiliteten i den daglige driften.

  Finansieringsgrad 1 = Anleggsmidler / (Langsiktig gjeld + Egenkapital)

- *Finansieringsgrad 2*
  Finansieringsgrad 2 viser i hvor stor grad kortsiktig kapital brukes til å finansiere omløpsmidlene. Dette tallet bør være større enn 2 og ikke mindre enn 1. Dette fordi da er omløpsmidlene kun delvis finansiert med kortsiktig gjeld noe som er bra for bedriftens likviditet og fleksibilitet. Finansieringsgrad 2 er det samme som Likviditetsgrad 1.

  Finansieringsgrad 2 = Omløpsmidler / Kortsiktig gjeld

- *Arbeidskapital*
  Arbeidskapital er kapitalen bedriften behøver for å finansiere løpende utgifter. Dette tallet er sterkt bransjeavhengig, men det er naturlig å anta at dette tallet øker med økende omsetning. Dette er derfor et nøkkeltall som kan være interessant å følge over tid for en virksomhet i vekst.

  Arbeidskapital = Omløpsmidler – Kortsiktig gjeld

- *Egenkapitalprosent*
  Egenkapitalprosenten viser hvor stor del av eiendelene som er finansiert med egenkapital og dermed også hvor stor del av eiendelen som kan gå tapt før kreditorene sine fordringer står i fare. Dette tallet bør være så høyt som mulig, i dag vil det ofte si >30 % (men helst enda høyere). Dette er bedriftens viktigste soliditetsmål og vil inngå i de fleste strategiske analyser og planlegging.

  Egenkapitalprosent i % = (Egenkapital / Totalkapital) x 100 %

- *Gjeldsgrad*
  Gjeldsgraden viser hvor mye gjeld bedriften har i forhold til egenkapital. Nøkkeltallet beskriver hvor rustet bedriften er til å tåle et eventuelt tap. En gjeldsgrad på 1 vil si at

det er like mye gjeld som egenkapital i bedriften. En gjeldsgrad på 2, viser at hvis en tredjedel av eiendelene er finansiert med egenkapital, vil gjelden utgjøre dobbelt så mye som egenkapitalen. Det er derfor å foretrekke at gjeldsgraden ligger under 1.

Gjeldsgraden = Gjeld / Egenkapital

Gjeldsgrad i % = Gjeldsgrad x 100 %

2.3 Strategisk analyse

Som et ledd i en regnskapsanalyse, er det ofte nyttig å trekke inn en strategisk analyse for å identifisere og forstå situasjonen bedriften befinner seg i. Her har vi flere modeller å velge mellom, men i dette tilfellet finner jeg det mest hensiktsmessig å foreta en analyse med bakgrunn i SWOT-modellen. Målet med en SWOT-analyse, er å identifisere de viktigste interne og eksterne faktorene som er avgjørende for å nå bedriftens mål.

INTERNE	STYRKER	SVAKHETER
EKSTERNE	MULIGHETER	TRUSLER

Figur 1; SWOT-modellen *Kilde: Helsebiblioteket.no*

2.3.1 SWOT-modellen

SWOT-analyse er en situasjonsanalyse som står for Strongs (styrker), Wrongs (svakheter), Opportunities (muligheter) og Threats (trusler). Burgelmann og Grove (2002) påpeker at strategien skal være et verktøy for å forsøke å oppnå kontroll over virksomhetens nåværende og fremtidige skjebne. Det er derfor veldig viktig i den strategiske planleggingen å utforske hvilke ulike scenarioer, alternativer og valgmuligheter bedriften har.

Intern analyse

Intern analyse er knyttet til egenskaper ved bedriften, styrkene og svakhetene. Her kan bedriften se på forhold rundt egne produkter/tjenester, distribusjonen, teknologien, markedsføringen, ledelsen og ansatte. Kort oppsummert er dette en analyse av kjernekompetansen til bedriften.

Modeller som kan brukes ved en intern analyse, er VRIO-modellen (Barney, 1997) og identifisering av bedriftens kjernekompetanse (Volberda og Elfring, 2001).

Ekstern analyse

Ekstern analyse oppsummerer bedriftens trusler og muligheter knyttet til forhold utenfor bedriften. Dette kan være forhold knyttet til konkurrenter, kunder, leverandører, juridiske forhold og sosiokulturelle/politiske forhold. Kort oppsummert er dette en analyse av de mulighetene bedriften har.

Modeller som kan brukes ved en ekstern analyse, er PESTEL (Roos et al. 2014) og Porters Five Forces (Porter, 1987).

Kritisk blikk på SWOT-analysen

Verdien av en SWOT-analyse, kan være unik. Men det er imidlertid avhengig av flere forhold, for at analysen skal bli god!

- Man er avhengig av at datagrunnlaget er godt og riktig.
- Man er avhengig av at riktige modeller/analyseverktøy blir anvendt.
- Man er avhengig av at personen(e) som foretar analysen, foretar den med et åpent sinn, er kritisk til egen bedrift og at man setter av nok tid/ressurser til å gjennomføre analysen. Det er lett å overvurdere/undervurdere situasjoner både internt og eksternt, noe som kan gi totalt feil analyseresultat.

3 Metode

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for hvordan jeg har gått fram metodisk (og praktisk) for å svare på problemstillingen, hvilke valg som er tatt og avslutningsvis drøfte hvordan valgene kan ha påvirket studiens validitet og reliabilitet

3.1 Valg av metode

«Metode er en systematisk måte undersøke virkeligheten på» (Halvorsen, 1993) og betyr *«å følge en bestemt vei mot et mål»* (Johannessen, Christoffersen og Tufte, 2006).

Metode dreier seg om hvordan vi går fram for å samle informasjon om et tema og hvordan vi analyserer og tolker denne informasjonen. Det er derfor lurt å bruke litt tid på valg av metode, da det har betydning for veien videre i undersøkelsesopplegget.

I læren om metode skilles det primært mellom to ulike tilnærminger; kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitativ metode, går ut på å samle målbare verdier (tallmateriale) fra et større utvalg. Disse bearbeides og presenteres ofte statistisk. Kvalitativ metode, er på den andre side, innsamling av data som ikke lar seg kvantifisere eller måles i tallstørrelser. Kvalitativ metode, går ut på å tilegne seg ny kunnskap rundt et tema, for eksempel gjennom intervju.

Jeg har i min oppgave, valgt å benytte meg av både kvantitativ og kvalitativ metode. Jeg bruker kvantitativ metode for å gjennomføre regnskapsanalysen, og bruker kvalitativ metode ved hjelp av intervju, for å få kunnskap om eventuelle forhold som ligger bak tallene i analysen.

3.2 Utvalg

Gjennom den kvantitative analysen, har jeg valgt å gjennomføre en regnskapsanalyse av Teltspesialisten AS. I analysekapittelet, skal regnskapet analyseres, hovedsakelig avgrenset til årene 2014-2016. Årsaken til valg av år tilbake i tid, er at Teltspesialisten AS fusjonerte med W. Giertsen AS i april 2017. For å få «rene» regnskapstall, falt valget på å analysere regnskapet før denne sammenslåingen, da dette hadde stor innvirkning på omsetningstall samt på resultatet dette året. Jeg ønsker dessuten, i et eget kapittel å sammenligne tallene til Teltspesialisten AS, mot tallene til en konkurrent. Her falt valget på Utleiepartner as.

Den kvalitative delen består av intervju av daglig leder i aktuell tidsperiode, samt mailkorrespondanse med regnskapsfører. Dette for å få svar på eventuelle spørsmål som måtte dukke opp underveis, samt for å få svar på andre forhold som kan være av interesse.

3.3 Konsekvenser av valg foretatt

Alle metoder og valg vi foretar i en slik prosess, har sine fordeler og ulemper. I dette avsnittet går jeg nærmere inn på hva som kan svekke og styrke gyldigheten og reliabiliteten

til oppgaven, der jeg har et kritisk øye på både valg av oppgave, avgrensninger foretatt og kildene som er brukt underveis.

3.3.1 Valg av metode

Jeg har i min oppgave, valgt å både benytte meg av kvantitativ og kvalitativ metode. Dette valget er foretatt på bakgrunn av et ønske om å dykke litt dypere i tallmaterialet som kommer fram gjennom den kvantitative analysen. Det er i aller høyeste grad interessant å finne ut hvorfor tall varierer og i tillegg få høre hva referansepersoner tenker om framtida til bedriften. Dette øker gyldigheten til regnskapsanalysen og til oppgaven som helhet.

3.3.2 Utvalget

Jeg har i oppgaven, valgt å konsentrere analysen til årene 2014-2016. Dette på grunn av fusjonen med W. Giertsen as som ble gjennomført i 2017. Det kan være med på å svekke gyldigheten noe at jeg har valgt å ikke ta med siste regnskapsår i analysen, men det ble vanskelig praktisk å gjennomføre på noen annen måte.

Som benchmark-bedrift, har jeg valgt å sammenligne aktuelle tall, med en av de største konkurrentene på markedet, Utleiepartner as. Grunnen til dette valget, er at de er/var en av få selskap innen samme bransje, som ligger på omtrent samme omsetningsnivå og har tilnærmet lik firmaprofil.

Gjennom intervjuer med både daværende daglig leder og regnskapsfører, styrker jeg gyldigheten av regnskapsanalysen. Dette ved å få fram flere forhold rundt aktuelle måltall, samt få bekreftet (eventuelt avkreftet) om tallmaterialet er riktig. Det er også interessant å intervjue to personer som har litt forskjellig synsvinkel når det kommer til bedriften, for å høre om de har samme betraktninger når det kommer til tallene.

3.3.3 Kilder

Jeg har brukt mange forskjellige kilder gjennom hele oppgaveskrivingen. Dette være seg fagbøker jeg har brukt gjennom studieårene, Internett, tidligere semesteroppgaver, Proff.no, intervjuobjekter og internt regnskap fra Teltspesialisten as. Mulighetene for feil her, kan være feil i kildene eller feil bruk av kilder.

Når det gjelder kilder brukt til å definere og regne ut nøkkeltall, har jeg i all hovedsak brukt fagbøker skrevet av Trond Kristoffersen i faget Årsregnskap. Disse kildene ser jeg på som høyst reliable. Når det kommer til valg av metode, har jeg valgt å bruke bøkene til Dan Ingvar Jakobsen, samt fagbøker i lignende fag. Ellers har jeg brukt Teltspesialisten sine interne regnskapstall, hentet inn fra regnskapsfører, samt supplert med informasjonen oppgitt på brreg.no og proff.no. Denne informasjonen anser jeg som høyst valid og reliabel.

Kilder som kan være med på å svekke reliabiliteten og validiteten til oppgaven, kan være internettkilder. Ved bruk av Internett som kilde, forteller Jakobsen (2015) at man blant annet bør være kritisk til hva som er opphavet til kilden og hvilken troverdighet kildene har. Man bør også se på hva som er hensikten med nettsiden man henter informasjon fra, hvilket

domenesuffiks som brukes (suffikset .com, er mest sannsynlig en kommersiell kilde, mens suffiksene .edu, .gov og .org kan være kilder med relativt høy troverdighet) og hvordan kvaliteten på nettsiden er.

3.3.4 Gjennomføringen av studien

Når det kommer til utførelsen av undersøkelsen, er det mange fallgruver, som kan føre til svekket reliabilitet og validitet av hele oppgaven.

Under den kvantitative delen av undersøkelsesfasen, ligger potensielle feilkilder hovedsakelig i om det eksisterer feil i selve datamaterialet og/eller i at jeg kan legge inn tall/beregninger feil under bearbeiding av tallmaterialet. Det kan videre oppstå feil i tolkningen/analysen av disse tallene.

Under den kvalitative delen av undersøkelsen, er det langt flere feilkilder. Det som kan være relevant i min sammenheng, er om valgt intervjuobjekt har nok og «nøytral» kunnskap om aktuelt tema. Jeg anser daværende daglig leder som høyst relevant intervjuobjekt i den kvalitative delen av undersøkelsen. Intervjuet kan være en meget god måte å samle inn mer konkret kunnskap om et tema, samt få gode og innsiktsfulle betraktninger rundt foretatt analyse. Intervjuet må dog planlegges nøye, utføres på en god måte samt gjøre et godt etterarbeid. Dersom vi har fått god kunnskap gjennom intervjuet, er denne kunnskapen med på å kvalitetssikre hele analysen sett under ett.

4 Regnskapsanalyse av Teltspesialisten as

4.1 Historien til Teltspesialisten as

Hovedtrekkene i historien til Teltspesialisten er interessante å se på før regnskapsanalysen blir gjort. Dette for å belyse hvorvidt store og viktige hendelser i bedriftens historie påvirker utviklinga og de strategiske valgene som foretas.

2005 – Teltspesialisten ANS blir stiftet av to kompiser som jobber som fiskere. De er på jakt etter ei «attåt»-næring utenfor sesongen, og sikter seg inn mot utleie av arrangementsutstyr – en smal bransje de har liten kjennskap til, men med få konkurrenter i Midt-Norge. Selskapet er i starten ei lita gründerbedrift, med eiere uten økonomisk bakgrunn eller erfaring fra drift. Omsetninga det første året er på beskjedne 1,2 millioner.

2005-2008 – Firmaet vokser raskt, med dobling i omsetning både i 2006 og 2007. I 2008 er omsetninga på nesten 10 millioner. I 2008 foretar de en skattefri omdanning til AS. Geskjeften er ikke lenger noen «attåt»-næring, og begge slutter etter hvert som fiskere, og jobber fulltid med telt og arrangement.

2010 - Teltspesialisten AS er i sterk vekst og kjøper opp den største konkurrenten i Midt-Norge; Myhre & Sønn AS. Dette gjør at de nå blir den ledende aktøren på arrangement i Midt-Norge.

2014 – TS har nå en omsetning på over 20 millioner, begynner etter hvert å lukte på større prosjekter. De leverer inn et offentlig anbud på Cold Response - en forsvarsøvelse som skal arrangeres i Midt-Norge. De vinner anbudet, og leverer i 2014 for 12 millioner til denne øvelsen. TS blir i 2014 for første gang kåret til gasellebedrift – for å blir gasellebedrift, må omsetninga ha blitt doblet over fire siste år, regnskapene må være godkjent og driftsresultatet må samlet sett være positivt.

2016 – Cold Response skal igjen arrangeres i Midt-Norge, og med et godt grunnlag fra forrige øvelse, vinner de igjen anbudet – denne gangen er anbudet nesten dobbelt så stort. Øvelsen denne gang, generer en omsetning på 22 milioner. 2016 er også året der TS satser stort på utvikling av en egentegnet stålhall. Dette for å etablere seg i markedet som ledende på hall – og for å få bedre lønnsomhet på store hallprosjekter framover.

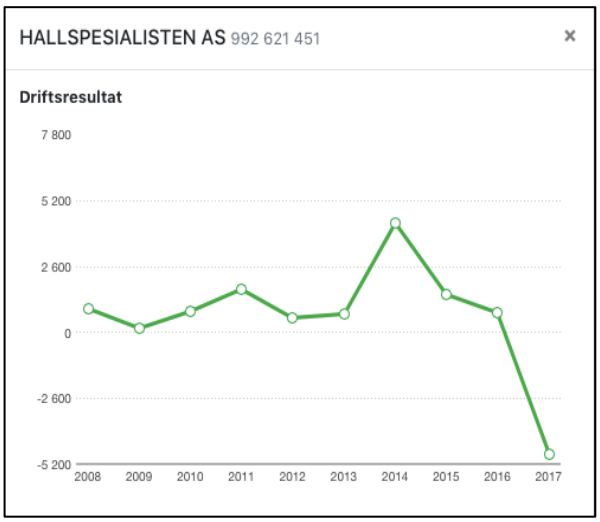
2017 – Etter noen tunge år likviditetsmessig, ønsker TS å få inn flere på eiersiden. De kommer i kontakt med W. Giertsen hallsystem as i Bergen, som er en stor leverandør av plasthaller på Vestlandet. De blir enige om en avtale der TS foretar et innmatkjøp av W.Giertsen as og W. Giertsen kjøper 50 % av aksjene i det nye selskapet. TS skifter nå navn til Hallspesialisten.

2018 – En ny forsvarsøvelse står for tur – Trident Juncture. Dette er den desidert største øvelsen til nå, med levering av utstyr langt utover hva Hallspesialisten har kapasitet til. Hallspesialisten vinner likevel store deler av anbudet også denne gangen, og øvelsen generer 110 millioner i omsetning dette året. De må denne gangen samarbeide med flere andre aktører for å klare å levere nok utstyr. TS blir dette året igjen kåret til gasellebedrift.

OMSETNING 2008-2017

Figur 2; Sum salgsinntekter 2008-2017

DRIFTSRESULTAT 2008-2017



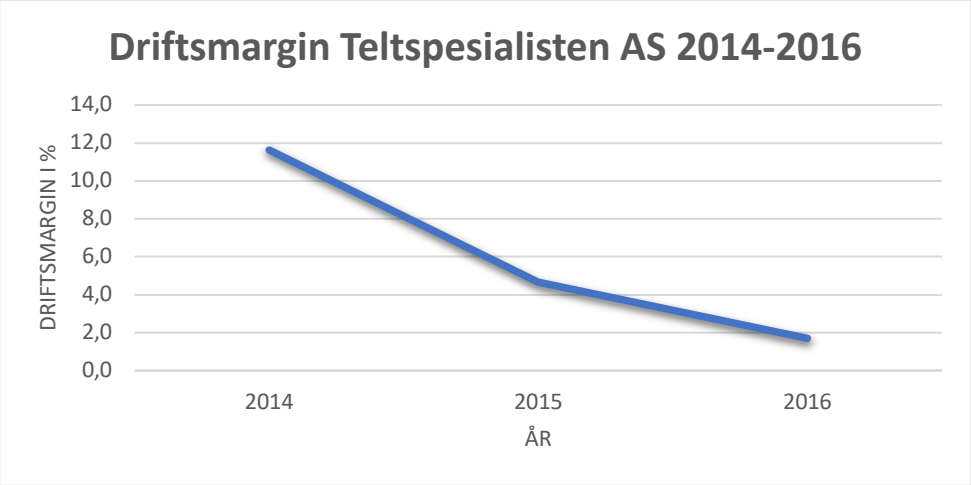
Figur 3; Driftsresultat 2008-2017

4.2 Lønnsomhetsanalyse

4.2.1 Driftsmargin

Resultat av driften i %			
ÅR	2014	2015	2016
DRIFTSMARGIN	11,6	4,7	1,7

Tabell 1: Driftsmargin Teltspesialisten 2014-2016



Figur 4: Driftsmargin Teltspesialisten 2014-2016

Driftsmarginen forteller hvor mye som blir igjen av driftsresultatet for hver krone bedriften omsetter. Her ser vi en negativ utvikling i driftsmarginen for de gjeldende år.ene Driftsmarginen går fra å være ansett som meget god i 2014 til å bli svak i 2016. (Over 7 % tilsvarer en meget god driftsmargin, mens 0-2 % tilsvarer en svak driftsmargin).

4.2.2 Totalkapitalrentabilitet

Totalkapitalrentabilitet i %			
ÅR	2011	2015	2016
TOTALKAPITALRENTABILITET	24,3	7,2	4,1

Tabell 2: Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten 2014-2016

Figur 5: Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten 2014-2016

Totalkapitalrentabiliteten forteller hvordan avkastningen på eiendelene til bedriften er. Dette er et viktig nøkkeltall ved beregning av lønnsomhet. Her er utviklinga også at de går fra meget god totalkapitalrentabilitet på 24,3 % i 2014 til 4,1%, i 2016. Tall mellom 1 og 5,99 % regnes som svak totalkapitalrentabilitet, mens tall over 15 % regnes som sterkt.

4.2.3 Totalkapitalens omløpshastighet

Totalkapitalens omløpshastighet			
ÅR	2014	2015	2016
TOTALKAPITALENS OMLØPSHATSIGHET	2,07	1,51	2,25

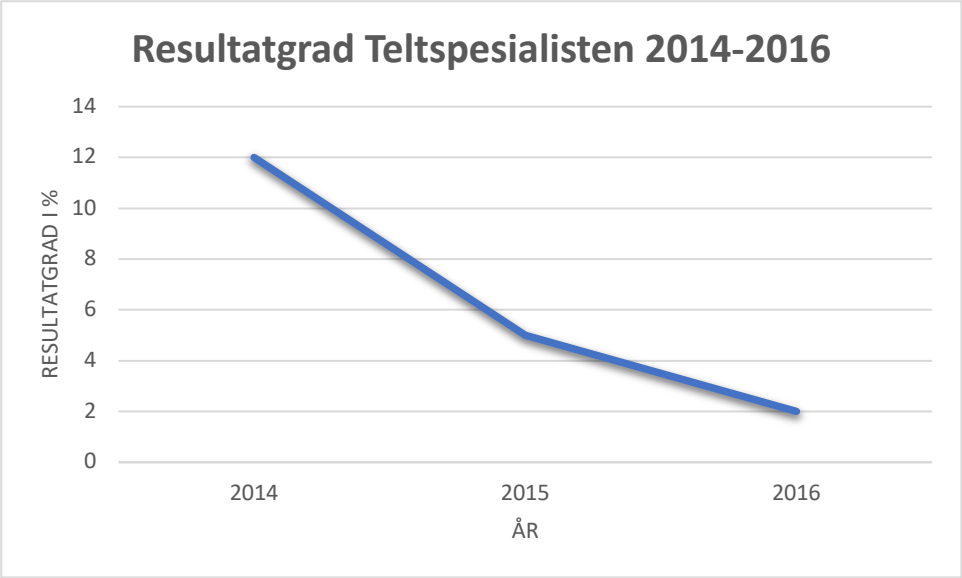
Tabell 3: Totalkapitalens omløpshastighet Teltspesialisten 2014-2016

Totalkapitalen i en bedrift, består av egenkapitalen pluss gjeld. Dette er verdier som i utgangspunktet skal bidra til å skape flere verdier for bedriften. Jo større omløpshastigheten på totalkapitalen er, desto mer verdier generer den for bedriften. Dersom bedriften ikke klarer å generere overskudd over tid, risikerer man at firmaet tappes raskere for penger.
I vårt tilfelle, svinger tallet noe, men tallet er høyest i 2016, noe som er et bra tegn.

4.1.4 Resultatgrad

Resultatgrad			
ÅR	2014	2015	2016
RESULTATGRAD	12,0	5,0	2,0

Tabell 4: Resultatgrad Teltspesialisten 2014-2016



Figur 6: Resultatgrad Teltspesialisten 2014-2016

Resultatgraden viser i hvilken grad bedriften har et resultat. Jo høyere resultatgrad, jo bedre. Det som blir igjen av overskuddet, kan brukes til å styrke egenkapitalen i firmaet, og/eller til å betale utbytte til eierne. Dette tallet egner seg spesielt godt til å sammenligne bedrifter innen samme bransje. Når det gjelder resultatgraden til Teltspesialisten i denne perioden, er denne klart synkende. Her ser vi at i 2016, blir 2% av aktiviteten igjen, kontra 12 % i 2014. Siden bedriften har beskjedne finansinntekter, vil dette nøkkeltallet være svært likt driftsmarginen.

4.2.4 Egenkapitalrentabilitet før skatt

Egenkapitalrentabilitet før skatt			
ÅR	2014	2015	2016
EGENKAPITALRENTABILITET FØR SKATT	88,0	22,0	8,0

Tabell 5: Egenkapitalrentabilitet før skatt Teltspesialisten 2014-2016

Figur 7: Egenkapitalrentabilitet før skatt Teltspesialisten 2014-2016

En bedrifts egenkapitalrentabilitet, viser bedriftens evne til avkastning på investert kapital. Egenkapitalrentabiliteten bør være høyere enn lånerenten siden eierne normalt har større risiko knyttet til innskudd i bedriften enn det långiverne har. Eierne ønsker dermed høyere avkastning på innskuddet sitt enn for eksempel ved å sette dem i banken eller investere i aksjer. Dette tallet gir et bilde på utviklingen i bedriften uavhengig av ekstraordinære poster og skatt. Hvor høyt tallet bør være, avhenger av den totale risikoen som er knyttet til å investere i selskapet.

Trenden her viser samme utvikling; i 2014 er tallet svært høyt, mens utviklinga er svært negativ de to påfølgende årene.

4.2.5 Egenkapitalrentabilitet etter skatt

Egenkaptitalrentabilitet etter skatt			
ÅR	2014	2015	2016
EGENKAPITALRENTABILITET ETTER SKATT	64,0	17,0	7,0

Tabell 6: Egenkapitalrentabilitet etter skatt Teltspesialisten 2014-2016

Figur 8: Egenkapitalrentabilitet etter skatt Teltspesialisten 2014-2016

Egenkapitalrentabiliteten etter skatt er et mål på avkastningen til eierne etter skatt. Denne har utviklet seg fra å være svært god i 2014 til å bli tilfredsstillende i 2016. Utviklingen her, er svært negativ og kan virke urovekkende sett fra eierne sitt ståsted. I 2016, sitter eierne igjen med kun 7% avkastning på investert kapital.

Oppsummering lønnsomhet:

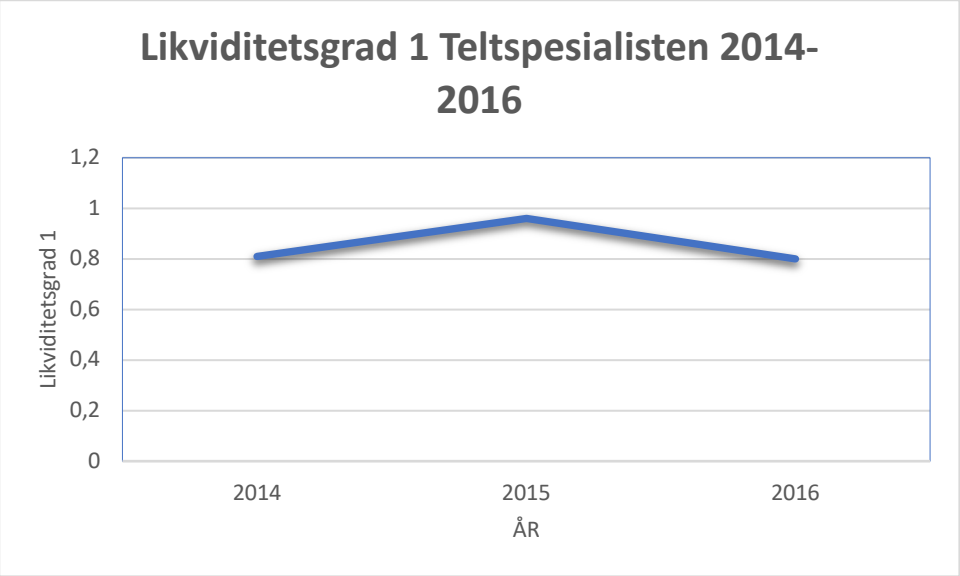
Trenden viser tydelig at lønnsomheten til Teltspesialisten AS, har vært generelt synkende i gjeldende periode. Resultatgraden er for øvrig i 2016 den laveste hittil i bedriftens levetid. Avkastningen på egenkapitalen er også sterkt synkende i perioden, noe som er av stor interesse for eierne.

4.3 Likviditet

4.3.1 Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1			
ÅR	2014	2015	2016
LIKVIDITETSGRAD 1	0,81	0,96	0,80

Tabell 7: Likviditetsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016



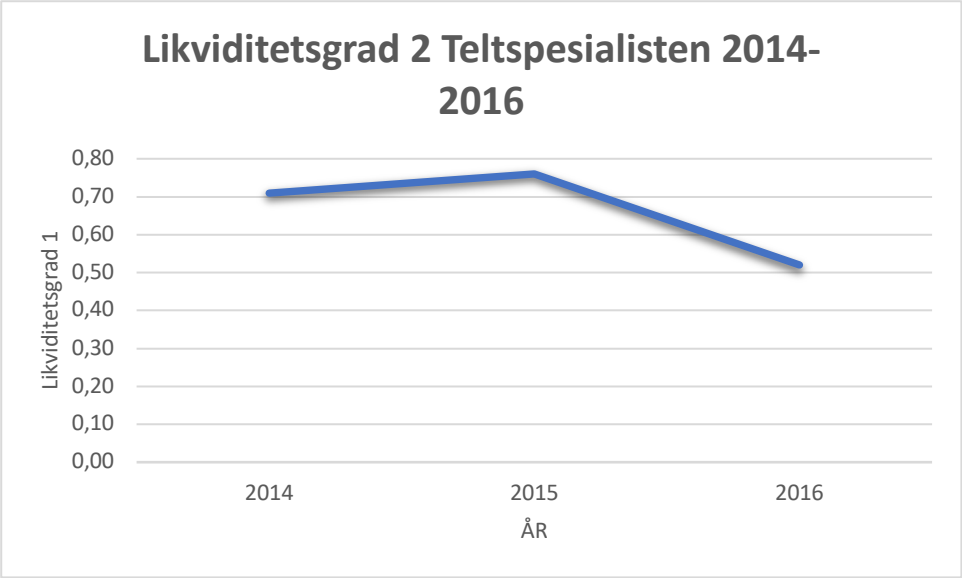
Figur 9: Likviditetsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016

Likviditetsgrad 1 er et mål på hvor mye kortsiktige forpliktelser bedriften har i forhold til hvor mye omløpsmidler som er i bedriften. Det er tradisjonelt sagt at likviditetsgrad 1 bør være over 2. Her er tallet lavt for hele perioden og viser at selskapet har en svak likviditetsgrad.

4.3.2 Likviditetsgrad 2

Likviditetsgrad 2			
ÅR	2014	2015	2016
LIKVIDITETSGRAD 2	0,71	0,76	0,52

Tabell 8: Likviditetsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016



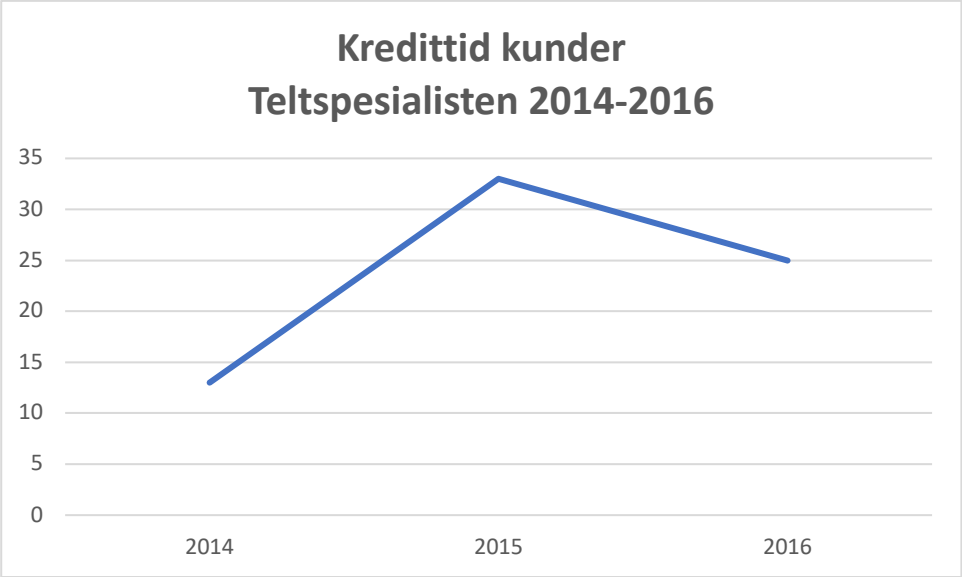
Figur 10: Likviditetsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016

Likviditetsgrad 2 er et mål på hvor mye av den kortsiktige gjelden som kan betales med lett tilgjengelige midler (kasse, bank, aksjer, fordringer o.l.). Jo høyere tall, jo bedre. Her er også tallet lavt for hele perioden (bør være over 0,8 for å være tilfredsstillende).

4.3.3 Kredittid kunder

Kredittid kunder			
ÅR	2014	2015	2016
KREDITTID KUNDER	13	33	33

Tabell 9: Kredittid kunder Teltspesialisten 2014-2016



Figur 11: Kredittid kunder Teltspesialisten 2014-2016

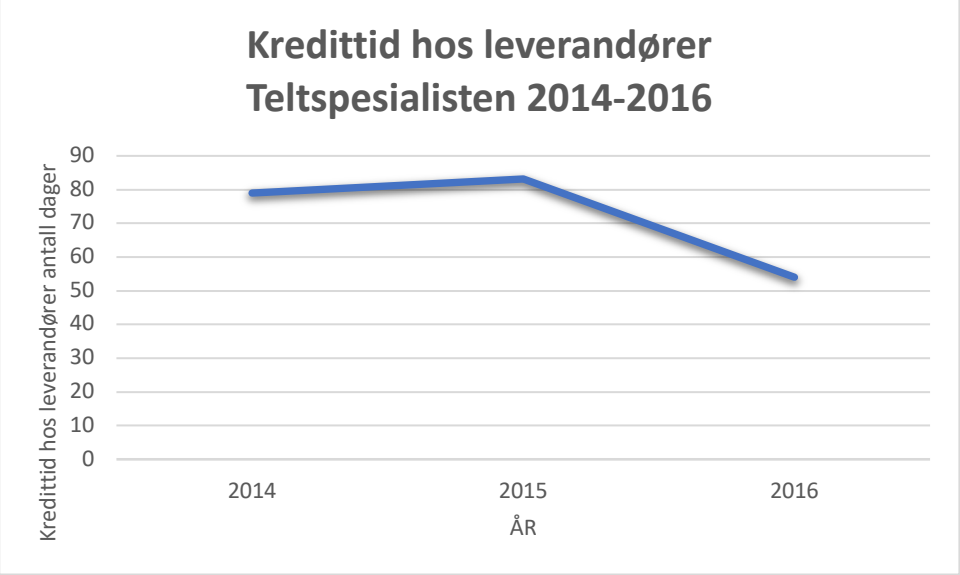
Kredittiden til kunder viser hvor mange dager det innvilges kreditt til kundene. Jo lengre tid kundene bruker på å betale, jo verre blir likviditeten. Her har antall dager økt fra 13 dager til 25 dager. Tommelfingerregelen her, sier at alt under 30 dager er bra, 30 – 50

dager er middels og over 50 dager er dårlig. Her ser vi at, til tross for at kredittida til kundene har økt, regnes den fremdeles som god i alle årene. Dette sier oss noe om at de har vært flinke til å få kundene til å gjøre opp for seg og at de har hatt generelt godt fokus på det administrative.

4.3.4 Kredittid hos leverandører

Kredittid leverandører			
ÅR	2014	2015	2016
KREDITTID LEVERANDØRER	80	83	54

Tabell 10: Kredittid leverandører Teltspesialisten 2014-2016



Figur 12: Kredittid leverandører Teltspesialisten 2014-2016

Tallet på kredittid hos leverandører, gir en pekepinn på hvor lang tid bedriften har til å betale regningene hos sine leverandører. Dersom kreditten til leverandørene ikke innebærer innslag av morarente eller at man går glipp av kontantrabatter, er ønsket alltid så lang kredittid som mulig. Her ser vi at tallet er synkende, men ifølge tommelfingerregelen her, er tallet fremdeles akseptabelt (bør være over 45 dager).

Oppsummering likviditet:

Samtlige nøkkeltall for likviditet, forteller oss at likviditeten har utviklet seg noe i negativ retning i aktuell periode. Det er i utgangspunktet ikke foruroligende store utslag på tallene, men selskapet bør likevel vær obs på utviklingen. God likviditetsstyring er ekstremt viktig både når et selskap er i sterk vekst og dersom et selskap går inn i dårligere tider. Vi har her sett at veksten har vært stor i perioden, noe som ser ut til å ha gått ut over likviditeten.

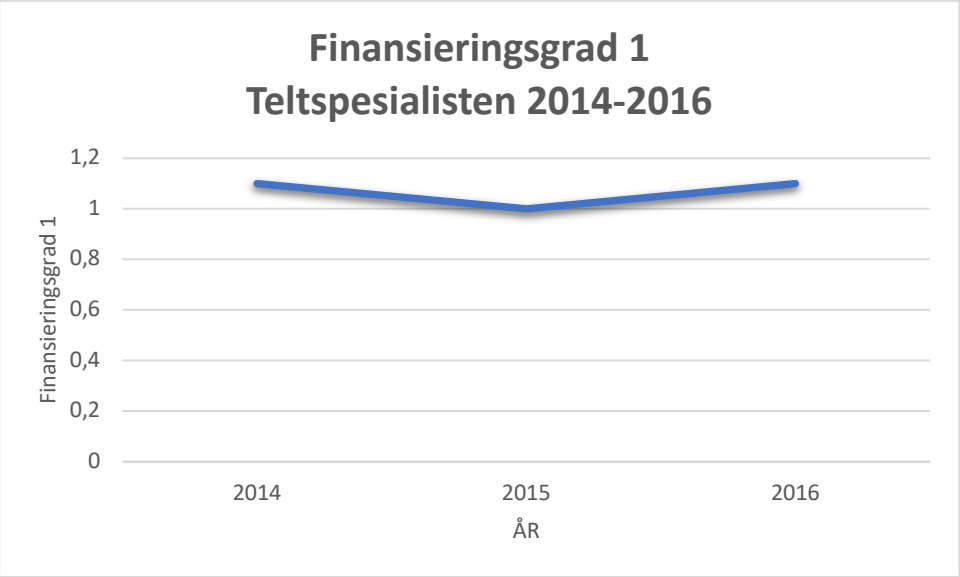
Likviditetsstyring, er ikke bare viktig, styret har også, jfr. aksjeloven §3-4, en lovpålagt plikt til å påse at selskapet har en forsvarlig egenkapital på ethvert tidspunkt. Jfr. aksjeloven §3-5, er styret pålagt en handleplikt ved betydelig tap av egenkapital.

4.4 Finansiering

4.4.1 Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1			
ÅR	2014	2015	2016
FINANSIERINGSGRAD 1	1,10	1,00	1,10

Tabell 11: Finansieringsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016



Figur 13: Finansieringsgrad 1 Teltspesialisten 2014-2016

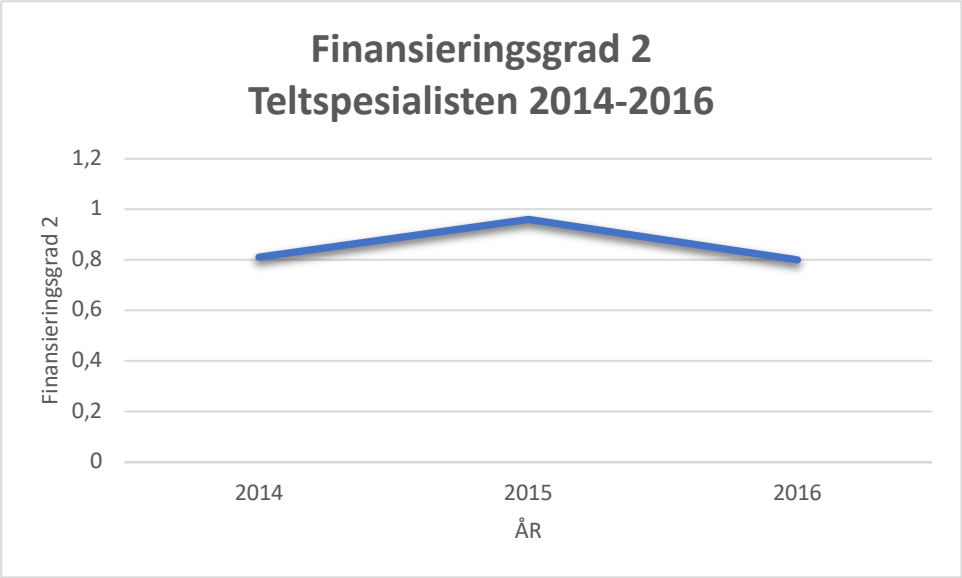
Finansieringsgrad 1 forteller hvor mye av anleggsmidlene som er finansiert med langsiktige midler. Denne bør ligge under 1. Dersom den er over 1, betyr det at man har finansiert anleggsmidlene med langsiktig og kortsiktig gjeld, som forfaller innen et år. Dette kan utgjøre en risiko for bedriften og kan by på utfordringer med tanke på likviditeten.

Her ligger tallet rett over 1 i perioden, noe som viser at anleggsmidlene kan være noe uheldig finansiert. Tallene er likevel ikke urovekkende høye.

4.4.2 Finansieringsgrad 2

Finansieringsgrad 2			
ÅR	2014	2015	2016
FINANSIERINGSGRAD 2	0,81	0,96	0,80

Tabell 12: Finansieringsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016



Figur 14: Finansieringsgrad 2 Teltspesialisten 2014-2016

Finansieringsgrad 2 sier noe om hvor stor andel av omløpsmidlene som er finansiert med kortsiktig gjeld. Denne bør være mellom 1 og 2. Dette er ikke oppfylt her, men det er usikkert hvor stor betydning man kan tillegge dette tallet, da omløpsmidlene utgjør en relativt liten del av eiendelene i bedriften.

4.4.3 Arbeidskapital

Arbeidskapital			
ÅR	2014	2015	2016
ARBEIDSKAPITAL	-1 252 000	-374 000	-1 258 000

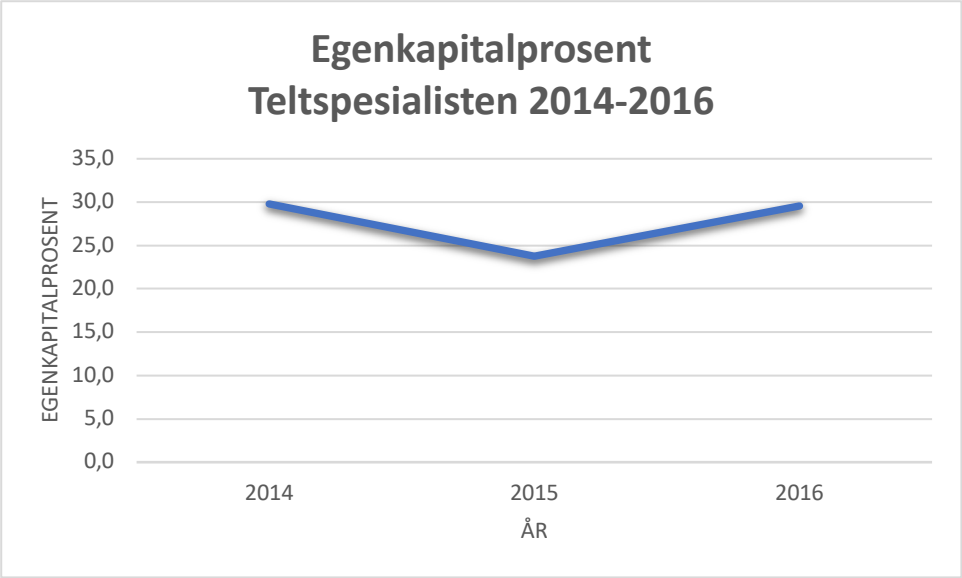
Tabell 13: Arbeidskapital Teltspesialisten 2014-2016

Arbeidskapitalen viser forskjellen mellom omløpsmidlene og den kortsiktige gjelden i selskapet. Her er den negativ i hele perioden, noe som er en noe generell pekepinn på at selskapet er for dårlig finansiert.

4.4.4 Egenkapitalprosent

Egenkapitalprosent			
ÅR	2014	2015	2016
EGENKAPITALPROSENT	29,8	23,8	29,6

Tabell 14: Egenkapitalprosent Teltspesialisten 2014-2016



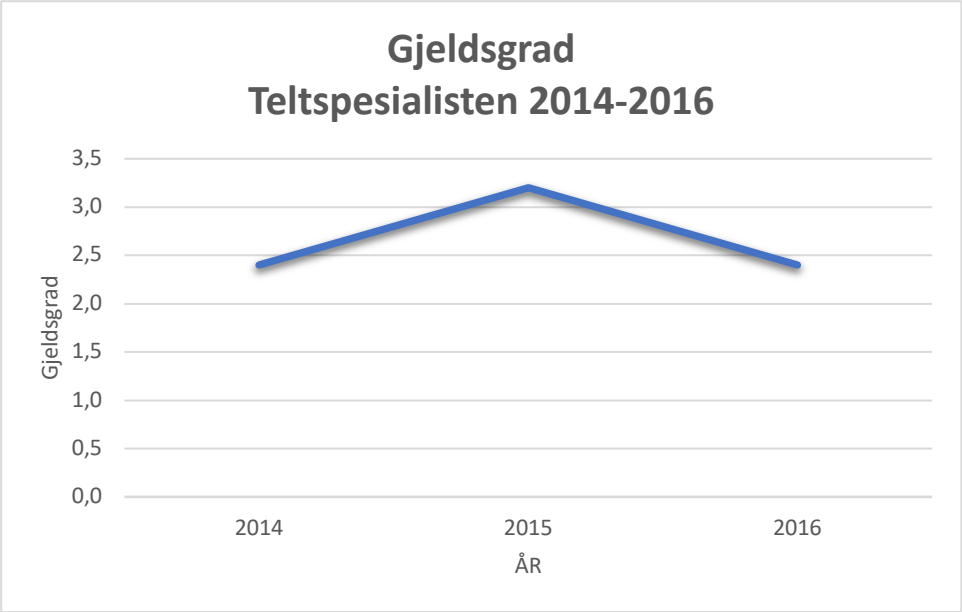
Figur 15: Egenkapitalprosent Teltspesialisten 2014-2016

Egenkapitalprosenten viser hvor stor andel av eiendelene som er finansiert med egenkapitalen. Høy egenkapitalprosent indikerer at bedriften har større evne til å overleve i perioder med svakere resultater. Tradisjonelt har kravet til egenkapitalprosenten vært på 50 %, men dette er nok urealistisk i dagens marked, og snittet ligger på rundt 25 %. En egenkapitalprosent mellom 18 og 40 % anses dermed som god i dag, men tallene her er meget bransjeavhengige. Her ser vi at tallene er jevnt over gode, og egenkapitalen kan anses som tilfredsstillende i perioden. Aksjeloven stiller i §3, strenge krav om forsvarlig egenkapital og er dermed et nøkkeltall det ofte legges stor vekt på i regnskapsanalyser.

4.4.5 Gjeldsgrad

Gjeldsgrad			
ÅR	2014	2015	2016
GJELDSGRAD	2,4	3,2	2,4

Tabell 15: Gjeldsgrad Teltspesialisten 2014-2016



Figur 16: Gjeldsgrad Teltspesialisten 2014-2016

Gjeldsgraden sier noe om forholdet mellom gjeld og egenkapital i bedriften. Dersom det er like mye gjeld som egenkapital, vil dette tallet være 1. Jo lavere dette forholdstallet er, jo mer solid er bedriften. I 2010 var gjennomsnittlig gjeldsgrad for aksjeselskaper i Norge på 2,04. En gjeldsgrad på 2 blir ansett som god. Her ligger den over 2 i hele perioden, men det er naturlig at et firma har mer gjeld enn egenkapital, spesielt i en vekstperiode som Teltspesialisten AS er og har vært i.

Oppsummering finansiering:

Finansieringstallene, ligger i perioden noe under det som regnes som tilfredsstillende. Det kan nok likevel ikke utelukkende tas hensyn til disse tallene her, da selskapet har vært gjennom en lang periode med sterk vekst. Det er naturlig at de i denne perioden tar opp langsiktige lån, som påvirker nøkkeltallene i negativ retning. Dette tatt i betraktning er nok nøkkeltallene likevel gode og gir uttrykk for et solid selskap med trygge kreditorer i ryggen. Finansieringsplanene framstår som langsiktig, heller enn finansiering ved hjelp av «brannslukking».

4.4.6 Utfordringer og muligheter som følge av den økonomiske utviklingen

Den økonomiske utviklinga til TS, fra en liten gründerbedrift med 1,2 millioner i omsetning i 2005 til en landsdekkende telt-og halleverandør med 175 millioner i omsetning i 2018 (nå Hallspesialisten as), har tilsynelatende vært ei eventyrhistorie fra ende til annen. Det er ingen tvil om at omsetningsveksten har gått i riktig retning. Teltspesialisten AS har hatt økning i samtlige år, foruten 2009 og 2015. Utfordringen med ei så sterk økning i så mange år, har først og fremst vært likviditetsstyringa. Uten økonomisk bakgrunn, var dette ei ukjent problemstilling for gründerne. Som så mange andre som starter opp som gründere, var likviditeten noe som enten var til stede, eller ikke («styring ut fra bankkontoen»). Utfordringene på likviditetssida, ble spesielt tydelig da TS fikk tildelt forsvarsøvelsen for første gang i 2014. Selv om øvelsen genererte høy omsetning og gjorde at de fikk sitt beste år noensinne både omsetnings- og resultatmessig, hadde medaljen en bakside. Forsvarsanbudet stilte høye krav til levering. TS måtte levere både telt, sanitæranlegg og fullt utstyrt kjøkken. Dette innebar en investering i anleggsmidler på 5,4 millioner. Mye av utstyret, var utstyr som kun var aktuelt for levering til øvelsen. Dette ble avskrevet i løpet av året. Noe av utstyret ble også investert i, med tanke på eventuelt senere øvelser. Investeringene i forbindelse med øvelsen i 2014, skapte følgelig høye avskrivninger både for 2014 og for årene etter.

2016 ble igjen et gullår omsetningsmessig for TS. Med ny øvelse, fulgte også nye investeringer, dette året landet de på 2,9 millioner i kjøp av anleggsmidler. I tillegg til forsvarsøvelsen, hadde TS dette året fokus på utvikling av et egenkonstruert hallkonsept. En ingeniør ble ansatt dedikert til dette prosjektet. Utviklinga førte med seg en rekke kostnader, totalt 1,9 millioner. Disse kostnadene ble i regnskapet ført som FoU-kostnader. Disse kostnadene, samt kostnadene til avskrivninger fra tidligere år, ga TS et lavt resultat i 2016 til tross for «all time-high» omsetning. Et annet viktig moment i årene rundt øvelsene, var at fokuset på «vanlig» drift, forsvant noe. Forsvarsøvelsene kom i tillegg til det de holdt med til vanlig, og krevde naturlig nok veldig mye av selskapet. Mye av kompetansen ble «brukt» og arbeidspresset var høyt i perioden. Dette ga etter hvert store utslag internt i bedriften – både ledelse og ansatte merket presset. Samlet sett ga dette utfordringer som medførte store endringer som igjen ga store utslag på kostnadssiden. Dette ga seg spesielt utslag i året 2017, da sammenslåingen med W. Giertsen ble gjennomført. 2018 ble et år der omsetning og resultat snudde igjen. Med ny forsvarsøvelse som genererte omsetning på 110 millioner ble det et totalt driftsresultat på cirka 34 millioner (27 millioner etter skatt). Det bekymrer likevel styret, at vanlig drift ennå ikke generer positive resultater etter mange år med fokus på forsvarsøvelser. Utfordringen i årene framover er å jobbe med å få «vanlig» drift til å bli lønnsom igjen, samt å fortsette den strategiske langsiktige planleggingen som de har startet med (og allerede tatt mye av kostnadene med).

Bransjen Teltspesialisten AS opererer i, er en smal bransje og nøkkeltallene kan som tidligere nevnt, være svært bransjeavhengige. Det som derfor kan være av interesse, er å sammenligne utvalgte nøkkeltall med nøkkeltall fra noen innen samme bransje. Dette kalles benchmarking og kan vise noe om hvordan Teltspesialisten AS ligger an i bransjen.

4.5 Benchmarking

Hoff og Helbæk sier dette i Økonomistyring;
«Benchmarking går ut på å sammenligne egen effektivitet mot hva de beste på området presterer»

Resultatene til en bedrift, avregnes på et aggregert nivå. Dette vil si at prosesser og funksjoner ofte ikke blir direkte målt og sammenlignet med tilsvarende prosesser i konkurrerende virksomheter. Benchmarking er en systematisk sammenligning av egen ytelse med konkurrentenes ytelse. Hensikten er å finne ut hvor «skoen trykker» i et eget selskap og for å finne mulige forbedringsområder.

I en benchmarking, er det overordnede formålet, å få svar på noen spørsmål man ikke direkte får svar på gjennom en intern regnskapsanalyse. Ved å sammenligne med lignende bedrifter, ser man hvor gode man er i dag i forhold til andre. Men ved å sammenligne med «de beste» ser man også hvor god man kan bli og hvem man kan lære mest av. Ved å sammenligne viktige og relevante nøkkeltall, kan vi se på hvilke områder vi har mulighet til å forbedre oss. En god benchmark er nyttig for mange og forteller mye om hvordan verden utenfor bedriftens dører ser ut.

4.5.1 Hvem skal vi sammenligne med?

Det er ikke alltid åpenbart, hvem det er best å benchmarke bedriften mot. I Teltspesialisten AS sin bransje, er det få aktører å velge mellom. Det er dessuten stort sprik mellom disse aktørene. O.B. Wiik, som gjennom bedriftens levetid, har vært den største konkurrenten og den mest nærliggende å sammenligne med, ligger så langt unna TS i omsetning, at det blir noe unaturlig å velge de. Valget falt dermed, på Utleiepartner AS, som ligner mye mer på TS i både omsetningstall og firmaprofil. De driver også med utleie mot arrangement, men med et noe «bredere» marked enn TS gjør. Utleiepartner AS holder til på Østlandet og ble stiftet i 1994. De driver med salg og utleie av partytelt, samt det aller meste av utstyr til arrangement.

4.5.2 Hva skal benchmarkes?

Når det kommer til hvilke områder som skal benchmarkes, avhenger det av hvilke spørsmål man ønsker svar på. I dette tilfellet, har jeg satt opp noen nøkkeltall jeg finner relevant i denne sammenhengen, samt tall som er mulig å finne gjennom offentlig tilgjengelig informasjon.

Områdene jeg har valgt for å benchmarke Teltspesialisten as mot Utleiepartner, er;

- *Omsetning*
- *Driftsresultat (EBITDA)*
- *Resultat før skatt*
- *Driftsmargin*
- *Totalkapitalrentabilitet*

4.5.3 Identifisering av benchmarkingspartnere

Man skiller hovedsakelig mellom fire typer benchmarking;

- Intern benchmarking (sammenligner fabrikker, datterselskaper og avdelinger i egen bedrift)
- Ekstern benchmarking (sammenligner likeartet ekstern virksomhet blant kunder og leverandører)
- Konkurrent-benchmarking (sammenligner funksjoner i bedriften med konkurrentenes funksjoner)
- Generisk benchmarking (sammenligner likeartede funksjoner og prosesser med virksomheter i helt andre bransjer = «best practice benchmarking»)

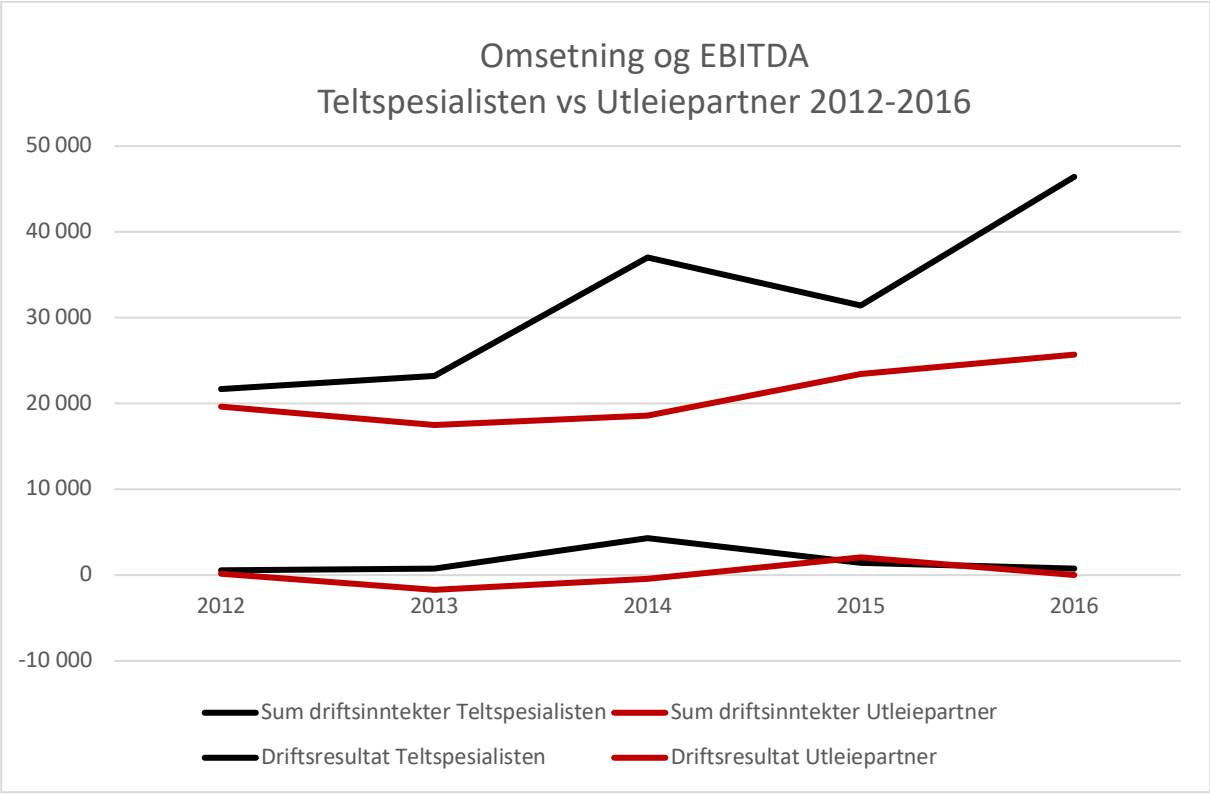
4.5.3 Fallgruver

Det er en rekke utfordringer i prosessen som leder opp mot benchmarkingen. I utgangspunktet er informasjonen vi har om sammenlignbare bedrifter, begrenset. Dette gjør at vi ikke umiddelbart vet hvilke bedrifter som er direkte sammenlignbare. Utgangspunktet for en benchmarking, er å finne «best practice» - hvem er den beste i bransjen?
Om man velger konkurrent-benchmarking, er det viktig å se på om de man sammenligner med har samme virksomhetsområde, om de er av noenlunde samme størrelse, hvor lenge de har drevet, om de er i vekst, hvilken forretningsmodell de har og hvilken kundegruppe de har. Man skal være nøktern i prosessen, og ikke ukritisk sammenligne ett og ett nøkkeltall, men se på om helheten er sammenlignbar.

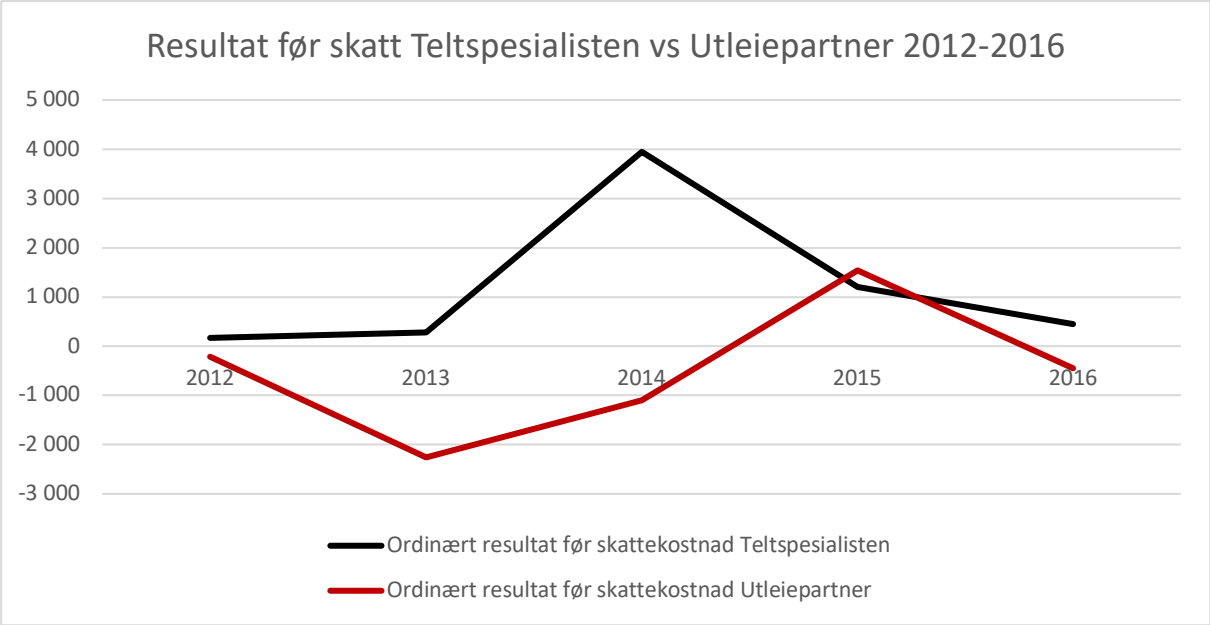
4.5.4 Benchmarking av Teltspesialisten vs Utleiepartner

Bransjen Teltspesialisten befinner seg i, er en relativt smal bransje. Det er få bedrifter i Norge, som har spesialisert seg på teltutleie og salg av plasthall. Her har jeg i samråd med daværende daglig leder, valgt Utleiepartner as. Dette fordi de driver i samme bransje og er den konkurrenten som ligger nærmest i omsetning og konsept.
Kommentar: Jeg har utvidet tallmaterialet med noen år i forhold til regnskapsanalysen over, for å få et noe utvidet sammenligningsgrunnlag.

Benchmarking av regnskapstall Teltspesialisten vs Utleiepartner 2012-2016:



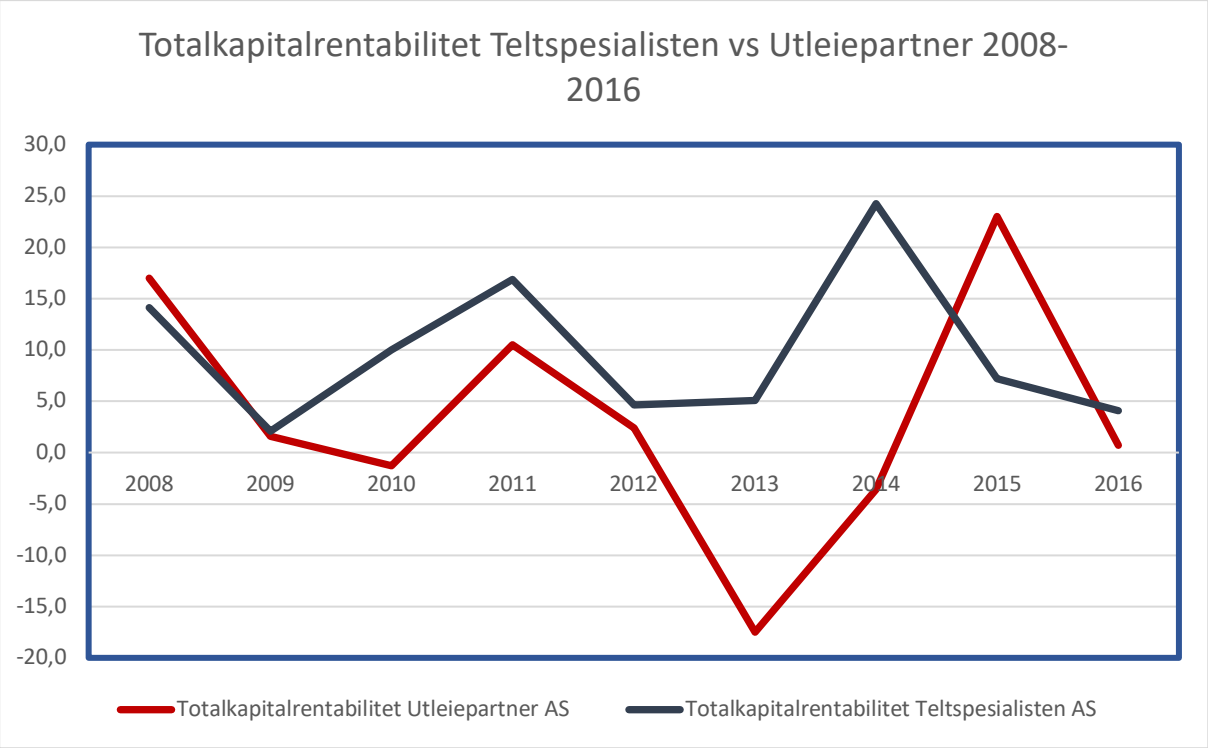
Figur 17: Benchmarking av omsetning og EBITDA Teltspesialisten vs Utleiepartner



Figur 18: Benchmarking av resultat før skatt Teltspesialisten vs Utleiepartner

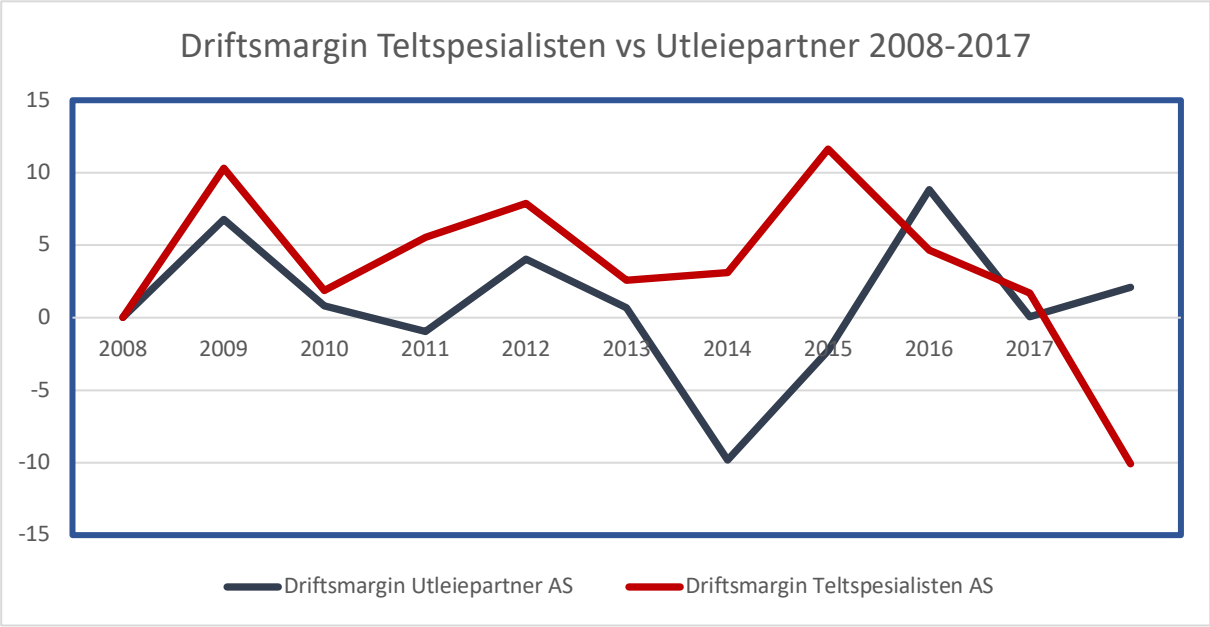
Ser man på omsetning og resultat, har de to selskapene et veldig likt utgangspunkt i 2012, med omtrent samme omsetning og likt resultat. Utover perioden, følger de hverandre

tett med jevn økning i omsetning, der Teltspesialisten AS har en noe kraftigere vekst enn Utleiepartner AS. Dette vet vi av historien fortalt over, skyldes blant annet forsvarsøvelsene. Dersom vi ser bort fra disse øvelsene, viserer dette at tendensen er en generell økning i bransjen, der TS har tatt en større «bit av kaka» ved å blant annet vinne anbudene fra Forsvaret. Resultatmessig følger de to selskapene hverandre greit. Det er verdt å merke seg, at ingen av selskapene klarer å utnytte omsetningsøkningen ved å få høyere tall på bunnlinja. Her kjenner vi historien til TS, men det hadde vært interessant å dykke dypere i tallene til Utleiepartner AS for å se hva som ligger bak deres dårlige resultat i for eksempel 2016, som er deres beste år omsetningsmessig.



Figur 19: Benchmarking Totalkapitalrentabilitet Teltspesialisten vs Utleiepartner

Dersom vi benchmarker totalkapitalrentabiliteten mellom Utleiepartner AS og Teltspesialisten AS i en utvidet modell, som tar for seg årene fra 2008-2016, ser vi at til tross for store svingninger, følger grafene til de to selskapene hverandre gjennom perioden fram til 2013. Her ser vi at Utleiepartner har en kraftig nedtur, noe som naturlig kan settes i sammenheng med tallene for omsetning og resultat fra grafen over. 2013 hadde Utleiepartner relativ lav økning i omsetning, samt at de fikk et negativt driftsresultat dette året. 2015 ble i så måte et bedre år med størst avkastning på totalkapitalen. Disse grafene kan gi et bilde av en bransje der avkastninga på samlet kapital bundet i selskapet er vanskelig å holde på et jevnt nivå. Behovet for investeringer er ofte stort, noe som gir store utslag i totalkapitalrentabiliteten. Her kan det være av stor interesse å dekomponere ROI ved hjelp av Du Ponts økonomiske modell for å se på de underliggende økonomiske strukturene i selskapet. Ved å gå på detaljnivå her, kan vi enklere finne hvilke områder man bør fokusere på for å skape bedre resultater.



Figur 20: Benchmarking driftsmargin Teltspesialisten vs Utleiepartner

Driftsmarginen, er et fint tall å benchmarke med selskaper i samme bransje. Den forteller hvor stort driftsresultatet er i forhold til omsetningen. TS og UP følger i perioden 2008-2013 hverandre veldig nært. Svingninger her kan da skyldes forhold utenfor bransjen, for eksempel finanskrise eller økonomien ellers i markedet. Etter 2013, får Utleiepartner AS seg en nedtur i 2014, men som vi vet av historien over, har Teltspesialisten AS sine beste år nå. Det kan også være en mulighet at TS stjeler av UP sitt marked når de tar store deler av forsvarsøvelsene. UP kommer dog sterkere tilbake senere år.

For å se nærmere på hva som ligger bak tallene til Teltspesialisten AS, er det hensiktsmessig å foreta en strategisk analyse av virksomheten de aktuelle årene. Dette kan gjøres ved hjelp av en SWOT-analyse.

4.5 SWOT-analyse av Teltspesialisten AS

En SWOT-analyse tar for seg hva som er selskapets strategiske utfordringer og muligheter. Nærmere bestemt, står SWOT for Strengths, Weaknesses, Opportunities og Threaths – styrker, svakheter, muligheter og trusler. Det er disse fire punktene som alltid bør ligge til grunn når selskapet skal legge en kortsiktig og langsiktig strategisk plan for videreutviklingen, og som derfor alltid er en naturlig del av et strategisk dokument. Denne delen av analysen, er foretatt i samarbeid med nøkkelpersoner i Teltspesialisten AS.

- *Styrker i organisasjonen:*
  - Nøkkelpersonene har lang erfaring og bred kunnskap
  - Flere av medarbeiderne er både eier og ansatt – dette gir en ekstra motivasjon til å gjøre en god jobb
  - Selskapet har opparbeidet seg god erfaring med forsvarsøvelsene og fått et godt omdømme hos overleverandører og Forsvaret
  - Teltspesialisten AS kan nå levere mange typer haller etter kundenes ønsker

- Det nye hallkonseptet som er under planlegging, gir muligheter til å standardisere haller og etter hvert muligheter for serieproduksjon. Dette er kostnadsbesparende tiltak og en del av en langsiktig plan for å styrke hele organisasjonen
- Det ligger mye skjulte verdier i balansen – spesielt innenfor arrangement.
- Det er stor lagånd og «dugnadsånd» på arbeidsplassen - dette har blitt spesielt synlig under de store forsvarsøvelsene, som krevde en ekstra innsats av samtlige i organisasjonen
- Teltspesialisten AS har i senere år fått utviklet en app og et nettbasert avvikssystem. Dette er et stort steg i retning av en nytenkende og lærende organisasjon der hovedmålet er kontinuerlig forbedring i alle ledd og prosesser
- Teltspesialisten AS er markedsleder i Midt-Norge og på store deler av kysten
- Teltspesialisten AS er per dags dato den foretrukne leverandøren til Forsvaret (NSG)

- *Svakheter i organisasjonen:*
  - Selskapet bærer preg av store omveltninger og at det har gått noe fort i svingene de siste årene. Dette har ført til utskiftninger både i ledelse og i underavdeling. Selskapet bærer etter dette noe preg av uavklarte roller og ansvar, der mange oppgaver faller mellom to stoler
  - Det har vært mangel på mål- og medarbeidersamtaler i flere år, noe som har ført til en svak ledelse og medarbeiderutvikling
  - Det har vært for lavt fokus generelt på HMS
  - Det har til tider vært for liten disiplin i bruken av systemer
  - Det er generelt mangel på innkjøpskompetanse i bedriften
  - Det har vært for få feilfrie leveranser
  - Det er generelt for lang leveringstid
  - Det er for lite fokus på salg av tilleggstjenester, for eksempel serviceavtaler og dukskifte
  - Kvalitetssikringen fra A til Å er ikke tilstrekkelig – mange småfeil på leveransene
  - Oppfølgingen fra forespørsel til ordre foreligger, er for svak, spesielt for kunder som ikke handler så ofte. Dette er en stor kilde til irritasjon og misforståelser i kundereisen
  - Systemet som brukes er fragmentert og det er trolig for lav kjennskap til hvordan systemet kan brukes optimalt

- *Trusler til organisasjonen*
  - Industrihallene som leveres av Teltspesialisten fyller ofte et behov som alternativt kunne ha vært dekket av permanente bygg. Her er de avgjørende spørsmålene hvor avgjørende fordelene med industrihall er for de respektive kundene og deres behov – for eksempel behov for rask bygging eller mulighet for å flytte hallen etter noen år
  - Dyp kundebehovsforståelse er viktig. I noen kundesegmenter vil det være en glidende overgang mellom når er et enklere arbeidstelt vil være mer riktig å tilby enn en robust industrihall

- Hallgruppen og O.B.Wiik AS er to store konkurrenter som slåss om markedslederskap. De har foreløpig ikke gjort så mye av seg i Midt-Norge, men kan være en trussel på sikt, dersom målet for de er å bli landsdekkende. En tredje konkurrent, Rubb, har ikke gjort så mye ut av seg, men har hatt en fin utvikling senere år
- Utover disse tre konkurrentene, er det få eksisterende konkurrenter. De TS konkurrerer mot lokalt, er som regel små og lokale konkurrenter, eller nye konkurrenter – noen fra utlandet. Alle eksisterende konkurrenter har lav lønnsomhet, noe som burde tilsi at TS ikke kan forvente noen nye, direkte konkurrenter med det første. Når det kommer til de attraktive forsvarsøvelsene, bør det derimot forventes at nye aktører kommer på banen

- *Mulighetene til organisasjonen*
  - Konkurrentene i markedet i dag, er sentrert på Østlandet, hovedsakelig i Oslo-området. TS kan derfor styrke sin posisjon på Vestlandet og i Midt-Norge i årene framover. De skal i tillegg jobbe aktivt for å øke salget i Nord-Norge og langs kysten til Oslofjorden.
  - TS ønsker å danne en gruppe av selskap, ved oppkjøp av små lokale konkurrenter og/eller ved å starte opp lokale salgskontor strategisk plassert rundt om i landet. Dette for å styrke sin posisjon som markedsleder langs kysten fra Sørvestlandet til Nord-Norge og for å være tett på kundene
  - Når det kommer til industri og arrangement, vil fokus være på lønnsom vekst heller enn bare vekst. Nøkkelen her ligger i å velge riktige prosjekter samt gjennomføre prosjektene med færre feil og unøyaktigheter
  - Basert på de meget positive forsvarsøvelsene Cold Response og Trident Juncture, skal forsvarsøvelser etableres som et eget forretningsområde hvor også NATO-øvelser skal være en del av. Her har TS store muligheter til suksess med bakgrunn i den etablerte erfaringen, samt at utstyret det er investert i, kommer til sin rett
  - Finansielt, er målsettingen å gi omsetningen er varig løft til et snitt på 200 millioner per år. Basert på en miks av forsvarsøvelser og en lønnsom vekst innen industri og arrangement, betyr det at selskapet dermed kommer til å etablere et driftsresultat på rundt 25 millioner per år

5 Konklusjon

Selv om omsetninga til Teltspesialisten AS, har vært økende gjennom hele bedriftens levetid, har lønnsomheten gått noe i bølger. Gjennom oppgaven har jeg prøvd å få svar på årsakene til dette. Ved sammenligning mot en konkurrent, ser det ut til at utviklinga til Teltspesialisten AS har vært svært god, målt mot «markedet». Historien til Teltspesialisten, forteller om et tidlig oppkjøp av en stor konkurrent og forsvarsøvelser som sterke bidragsytere i positiv retning. Selv om lønnsomheten har vært dårlig de siste årene, til tross for rekordhøy omsetning, forteller historien oss noe om hvorfor det har vært slik. Høye investeringer i forbindelse med forsvarsøvelser og en langsiktig strategisk plan rundt et nytt hallkonsept, har gjort at de siste årene har vært preget av ekstraordinært høye kostnader (og til dels store underskudd). Strategien til selskapet er langsiktig, der kostnadene i stor grad nå er tatt, med en plan om økt omsetning og mer igjen på bunnlinja i årene som kommer. Det som kan være av interesse framover, er å bryte ned tallene i regnskapet ytterligere ved hjelp av for eksempel DuPont-modellen. I en slik utviklingsfase bedriften er i nå, kan det være avgjørende å se hvor det bør legges inn ekstra fokus på detaljnivå. Det kan også være interessant å benchmarke mot flere store konkurrenter.

Alt i alt ser framtiden lys ut for Hallspesialisten AS (tidligere Teltspesialisten AS), med en god strategisk langsiktig plan i ryggen. Regnskapstall fra 2018 viser at selskapet tar store skritt i riktig retning med tidenes høyeste omsetning og største overskudd – og med store utbytter til eierne.

Litteraturliste

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competetive Advantage. http://www.sagepublications.com

Burgelmann, Robert & Grove, Andy (2002). Strategy is Destiny – How Strategy-making Shapes a Company´s Future. New York: Free Press.

Dagens Næringsliv (2014). Hva er gasellene. Tilgjengelig fra; https://www.dn.no/grundervirksomhet/gasellene/hva-er-gasellene/1-1-5211407

Elberda, Henk W. & Elfring, Tom (2001). Rethinking Strategy. SAGE Publications

Halvorsen, Knut (1993). Å forske på samfunnet: En innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 3.utg. Oslo: Bedriftsøkonomenes forlag. 193 s.

Hoff, K. G. & Bjørnenak, T. (2005). Driftsregnskap og budsjettering. 4.utg. Oslo: Universitetsforlaget. 472 s.

Jakobsen, Dag Ingvar (2015). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Oslo: Cappelen Damm AS

Johanessen, Asbjørn, Tufte, Per Arne og Christoffersen, Line. (2002). Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode. Oslo: Abstrakt forlag. 382 s.

Kristoffersen, Trond (2016). Årsregnskapet – en grunnleggende innføring. 5.utg. Fagbokforlaget. 540 s.

Porter, Michael E. (March 1979). Harvard Business Review – How Competitive Forces Shape Strategy

Roos et al. (2014). Strategi – en innføring. 6.utg. Bergen: Fagbokforlaget
Universitetsforlaget. 472 s.

www.brreg.no

www.forvalt.no

www.helsebiblioteket.no

www.proff.no

NTNU

Kunnskap for en bedre verden