

Sara Ehrenpohl Sand
Karyna Hotsmanava
Oda Lodgaard

Lønnsomhetsanalyse av Blomster i Byhaven AS

Semesteroppgave i Økonomi og administrasjon

Veileder: Tor-Eirik Olsen

April 2020

Sara Ehrenpohl Sand
Karyna Hotsmanava
Oda Lodgaard

Lønnsomhetsanalyse av Blomster i Byhaven AS

Semesteroppgave i Økonomi og administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen
April 2020

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen



Kunnskap for en bedre verden

Forord

Som en del av vårt treårige bachelorstudiet, innenfor økonomistyring ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim, har vi skrevet en semesteroppgave om temaet lønnsomhetsanalyse. Vår motivasjon var å kunne bruke kunnskapen fra flere av våre fag og diskutere temaet fra ulike perspektiver. Spesielt har det vært utrolig givende å få kunne bruke kunnskapen vi har lært i løpet av disse tre årene inn i et praktisk bedriftscase. Bedriften, Blomster i Byhaven AS, har stilt opp som bedriftscase, hvor hensikten var å utføre analyse av deres lønnsomhetsutvikling. Dette har vært spennende, utfordrende og lærerikt for oss alle tre.

En spesiell takk vil vi gi til vår veileder Tor-Eirik Olsen. Han har bidratt med god hjelp og støtte underveis med denne semesteroppgaven. Vi ønsker også å takke styreleder og medeier av Blomster i Byhaven AS, Evalena Ehrenpohl Sand for all informasjon og hjelp under denne prosessen. Tilslutt vil vi gi en takk til daglig leder hos Drivstua Gartneri AS, Ole Hogstad som stilte til intervju. Vi har møtt stor velvilje og opplevd stor interesse fra begge våre informanter.

Innholdet i denne oppgaven står for forfatterens regning.

Trondheim, 2020

Sara Ehrenpohl Sand

Karyna Hotsmanava

Oda Lodgaard

Sammendrag

I denne semesteroppgaven har vi gjort en lønnsomhetsanalyse av blomsterbutikken Blomster i Byhaven, som ligger i Trondheim sentrum. Blomsterbutikk-bransjen er et tøft marked, og det vil derfor være spennende å se hvordan lønnsomheten til bedriften har utviklet seg de siste fire årene. Det første vi gjorde var å finne informasjon om bedriften og markedet det befinner seg i. Dette førte oss til en spennende problemstilling, etterfulgt av to forskningsspørsmål som skulle bidra til å besvare denne.

I kapittel 2 fant vi relevant teori som kunne bidra til å besvare problemstillingen. Vi fokuserte på ulike nøkkeltall innenfor; likviditet, soliditet, finansiering og lønnsomhet. Tilslutt presenterte vi teori knyttet til en strategisk analyse, Porters five forces. I det neste kapitlet forklarte vi hvordan vi har gått frem metodisk under hele undersøkelsesprosessen, med spesielt fokus på intervjuene vi foretok med ledelsen i Blomster i Byhaven og Drivstua Gartneri.

I hovedkapitlet har vi gjort en analyse av nøkkeltallene fra teoridelen. Her har vi hentet bedriftens regnskapstall fra proff.no, for å kunne beregne og fremstille disse tallene grafisk. Videre gjorde vi den strategiske analysen, Porters five forces, der vi så på bedriftens kunder, konkurrenter, substitutter, leverandører og mulige nyetableringer i markedet. Til slutt foretok vi en bechmarking av bedriften Drivstua Gartneri AS, for å sammenligne deres lønnsomhet med vår casebedrift.

På bakgrunn av analysene ser vi at bedriften har en stabil lønnsomhet, samt god soliditet og finansiering. Likviditeten er også regnet som god, men har en negativ trend. Selv om lønnsomheten er stabil er den ganske lav, og det kan være en fordel å se på tiltak som kan øke lønnsomheten. Et eksempel på tiltak vil være å gå nærmere inn på kostnadene for å se om det er mulig å redusere disse. Den strategiske analysen viser at bedriften jobber kontinuerlig med å tilpasse seg det skiftende og tøffe markedet de er inne i, for å forbedre lønnsomheten. Avslutningsvis kunne vi se at Drivstua Gartneri hadde en betydelig bedre lønnsomhet enn Blomster i Byhaven.

Abstract

In this bachelor thesis we conducted a profitability analysis of «Blomster i Byhaven», which is located in the centre of Trondheim. This is a corporation that operates in a tough industry, and it will therefore be interesting to see how their profitability has evolved in the recent four years. The first thing we did was to collect information about the company and the market it operates in. This led us to an interesting thesis question, followed by two research questions that would help us to answer our thesis.

In chapter 2 we identified relevant theory to answer our thesis question. We focused on different key figures related to liquidity, solidity, financing and profitability. Finally, we presented theory related to our chosen strategic analysis, Porter's five Forces. In the next chapter we explained how we proceeded methodically throughout the whole investigation period, with special emphasis on the interviews we conducted with the management in Blomster i Byhaven and Drivstua Gartneri.

In the main part we did an analysis of our key figures from the period. We collected accounting figures from Prof.no to be able to calculate and present them graphically. Furthermore, we did a strategic analysis based on Porter's five Forces, where we looked at companies' costumers, competitors, substitutes, suppliers and potential new establishers. Lastly we conducted a benchmarking of Drivstua Gartneri AS, to compare their profitability to our chosen study subject.

Based on the analysis we conducted we see that the company has a stable profitability as well as a good solidity and financing. The liquidity is also considered as good, but has a negative trend. Although profitability is stable, it is quite low, and it can therefore be beneficial to consider measures to increase profitability. One possible measure is to look more closely into the costs, and consider if they can be reduced. The strategic analysis shows that the company is continuously working on adapting to the shifting and tough market, to be able to improve their profitability. Lastly we saw that Drivstua Gartneri had a significantly higher profitability than Blomster i Byhaven.

Innhold

1.0 Innledning.....	1
1.2 Problemstilling.....	1
1.3 Disposisjon.....	2
2.0 Teori.....	3
2.1 Regnskapsanalyse	3
2.1.2 Lønnsomhetsanalyse.....	3
2.2 Likviditet.....	5
2.2.1 Likviditetsgrad 1	5
2.2.2 Likviditetsgrad 2	5
2.2.3 Varelagerets omløpshastighet	6
2.3 Soliditet.....	7
2.3.1 Egenkapitalandelen	7
2.3.2 Gjeldsgrad	7
2.3.3 Rentedekningsgraden.....	8
2.4 Finansiering.....	9
2.4.1 Finansieringsgrad 1	9
2.4.2 Finansieringsgrad 2.....	9
2.4.3 Arbeidskapital.....	9
2.4.4 Langsiktig lagerfinansiering	10
2.5 Lønnsomhet.....	11
2.5.1 Totalkapitalrentabiliteten (ROI).....	11
2.5.2 Du Pont- Modellen.....	11
2.5.3 Totalkapitalens omløpshastighet.....	12
2.5.5 Egenkapitalrentabilitet	13
2.5.6 Bruttofortjeneste i prosent.....	13
2.5.7 Omsetning per lønnskrone	14
2.5.8 Omsetning per ansatt.....	14
2.6 Strategisk analyse.....	15
2.6.1 Porter's five forces	15
3.0 Metode.....	17
3.1 Problemstilling.....	17
3.2 Undersøkelsesdesign.....	19

3.3 Valg av metode	19
3.4 Datainnsamling	19
3.5 Utvalg av enheter	20
3.6 Analyse av data	21
3.7 Validitet og reliabilitet	21
4.0 Analyse	23
4.1 Regnskapsanalyse, inntekter, kostnader og driftsresultat	23
4.2 Likviditet	25
4.2.1 Likviditetsgrad 1	25
4.2.2 Likviditetsgrad 2	26
4.2.3 Varelagerets omløpshastighet	27
4.3 Soliditet	28
4.3.1 Egenkapitalandelen	28
4.3.2 Gjeldsgrad	29
4.3.3 Rentedekningsgraden	30
4.4 Finansiering	31
4.4.1 Finansieringsgrad 1	31
4.4.2 Finansieringsgrad 2	32
4.4.3 Arbeidskapital	32
4.4.4 Langsiktig lagerfinansiering	33
4.5 Lønnsomhet	34
4.5.1 Totalkapitalrentabilitet (ROI)	34
4.5.2 Totalkapitalens omløpshastighet	35
4.5.3 Resultatgrad	36
4.5.4 Egenkapitalrentabilitet	37
4.5.5 Bruttofortjeneste i prosent	38
4.5.6 Omsetning per lønnskrone	39
4.5.7 Omsetning per ansatt	40
4.6 Strategisk analyse	42
4.7 Benchmarking	45
4.7.1 Driftsresultat	45
4.7.2 Lønnsomhet	46
5.0 Konklusjon	53

Figurliste

Figur 1: Varelagerets omløpshastighet Kilde: Varelagerets omløpshastighet (u.å.)	6
Figur 2: Totalkapitalrentabiliteten Kilde: Proff forvalt (u.å.)	11
Figur 3: Du- Point- modellen Kilde: Kristoffersen (2019)	12
Figur 4: Omsetning per ansatt Kilde: Proff forvalt (u.å.)	14
Figur 5: Undersøkelserprosessen sine åtte faser Kilde: Jacobsen, 2015	17
Figur 6: Driftsinntekter og driftskostnader	23
Figur 7: Driftsresultat.....	24
Figur 8: Likviditetsgrad 1	25
Figur 9: Likviditetsgrad 2	26
Figur 10: Varelagerets omløpshastighet	27
Figur 11: Egenkapitalandel	28
Figur 12: Gjeldsgrad i forholdstall.....	29
Figur 13: Rentedeckningsgrad.....	30
Figur 14: Finansieringsgrad 1	31
Figur 15: Arbeidskapital	32
Figur 16: Langsiktig lagerfinansiering.....	33
Figur 17: Totalkapitalrentabilitet	34
Figur 18: Totalkapitalens omløpshastighet.....	35
Figur 19: Resultatgrad.....	36
Figur 20: Egenkapitalrentabilitet før skatt	37
Figur 21: Egenkapitalrentabilitet etter skatt.....	38
Figur 22: Bruttofortjeneste i prosent.....	38
Figur 23: Omsetning per lønnskroner	39
Figur 24: Omsetning per ansatt.....	40
Figur 25: Benchmarking- driftsresultat.....	45
Figur 26: Benchmarking- totalkapitalrentabilitet.....	46
Figur 27: Benchmarking- resultatgrad	47
Figur 28: Benchmarking- totalkapitalens omløpshastighet	49
Figur 29: Benchmarking- egenkapitalrentabilitet	50
Figur 30: Benchmarking- bruttofortjeneste i prosent.....	51

1.0 Innledning

I dette kapittelet skal vi ta for oss bedriften vi har valgt før vi presenterer problemstillingen. Til slutt skal vi komme med en videre disposisjon til oppgaven.

De siste årene har store blomsterkjeder, slik som Plantasjen, tatt over større deler av markedet, og utgjør derfor en trussel for de mindre blomsterbutikkene. Disse har gjerne større marginer å jobbe med, noe som gjør det vanskelig for bedrifter som Blomster i Byhaven å være konkurransedyktige. Det kan sies å være et usikkert klima i dette markedet, med flere eksterne trusler som banker på døra.

Ved å undersøke nøkkeltallene til Blomster i Byhaven, samt en av deres konkurrenter Drivstua Gartneri, håper vi å få en følelse for hvordan det generelt går i markedet. Er det faktisk slik at de små bedriftene er på vei ut og de store på vei inn? Dersom vi ser at Drivstua Gartneri har hatt en positiv utvikling til tross for den negative trenden, er vi interesserte i å se hva de gjør riktig, slik at Blomster i Byhaven kan lære av dette og ha en større sjanse til å øke lønnsomheten.

Ut ifra denne sammenhengen vil det være svært spennende å se på blomsterforretningen «Blomster i Byhaven», og utforske både hvilke utslag de har opplevd på årsresultatet. I tillegg skal vi gjennom intervjuet se på hva de har gjort for å tilpasse denne utviklingen.

1.2 Problemstilling

Denne semesteroppgaven omhandler hvordan lønnsomheten til bedriften Blomster i Byhaven har utviklet seg i en fireårs periode, og ut i fra dette har vi valgt problemstillingen:

Hvordan har lønnsomheten til Blomster i Byhaven utviklet seg i perioden 2015-2018?

For å få hjelp til å besvare denne problemstillingen har vi valgt følgende to forskningsspørsmål:

1. *Hvordan har lønnsomheten til Blomster i Byhaven utviklet seg i forhold til konkurrenten Drivstua Gartneri?*

Vi har valgt å bruke Drivstua Gartneri for å sammenligne lønnsomheten, nettopp fordi vi anser denne bedriften som den mest relevante konkurrenten. Dette er fordi bedriften retter seg mot samme segment, har cirka lik størrelse, og vareutvalget er tilnærmet likt. Likevel vil Drivstua Gartneri skille seg fra Blomster i Byhaven ved at de har en gartneridel i tillegg til butikkdelen. Derfor er ikke dette det mest optimale sammenligningsobjektet, med den nærmeste ideelle konkurrenten. Grunnen til at vi ikke velger å sammenligne med Plantasjen er fordi Blomster i Byhaven ikke er en butikkjede og heller ikke et gartneri.

2. Hvilke tiltak har Blomster i Byhaven iverksatt for å tilpasse seg utviklingen i det skiftende markedet for å bedre lønnsomhet?

For å besvare dette vil vi gjennomføre en strategisk analyse ved Porters five forces.

1.3 Disposisjon

I denne semesteroppgaven skal vi foreta en kvantitativ analyse av regnskapet.

Vi skal i kapittel to presentere relevant teori knyttet til vår lønnsomhetsanalyse. I kapittel tre skal vi forklare de ulike metodevalgene vi har gjort underveis i arbeidet med semesteroppgaven. Videre skal vi i kapittel fire gjennomføre analysene for å besvare problemstillingen. Til slutt i kapittel fem skal vi komme med en konklusjon basert på analysen vi har foretatt.

2.0 Teori

I dette kapittelet skal vi ta for oss hva regnskapsanalyse er og hvorfor det er viktig å utføre dette for bedrifter. Videre skal vi presentere de sentrale nøkkeltallene innenfor likviditet, soliditet, finansiering og lønnsomhet, etterfulgt av en strategisk analyse, Porters five forces.

2.1 Regnskapsanalyse

Årsregnskapet består av resultatregnskap og balanse- og kontantstrømoppstilling (Kristoffersen, 2019). Alle regnskapspliktige bedrifter er lovpålagt å utarbeide et årsregnskap etter regnskapsloven §1-2. Derfor er årsregnskapet tilgjengelig på proff.no, som vi har brukt i regnskapsanalysen vår. En regnskapsanalyse defineres av Kristoffersen (2019, s. 531) som ”Alle teknikker som benyttes for å kartlegge og belyse en bedrifts økonomiske utvikling og stilling.”

Det kan være lurt for bedriften å foreta en regnskapsanalyse nettopp fordi da kan man se hvordan den økonomiske situasjonen er for bedriften den dag i dag, og hvordan deres økonomiske utvikling har vært. Viser regnskapsanalysen negative resultater kan man sette inn tiltak og forhåpentlig snu denne trenden til en positiv utvikling. Er resultatene positive gir det nyttig informasjon ved at bedriften da vet at det de gjør genererer til noe positivt, og de kan fortsette i den retningen.

Det er flere metoder som kan benyttes for å gjennomføre en regnskapsanalyse og vi har i vår oppgave valgt å gjøre en nøkkeltallsanalyse bestående av likviditet, soliditet, finansiering og lønnsomhet. Dette er de ulike forholdene i både regnskap- og balansepostene en nøkkeltallsanalyse omhandler. Nøkkeltall er et verktøy som man kan benytte seg av for å se hvordan bedriften har utviklet seg over tid og kunne sammenligne med andre relevante bedrifter. Vår problemstilling omhandler å se på utviklingen til bedriften Blomster i Byhaven og sammenligne det med bedriften Drivstua Gartneri. Derfor er det svært relevant å utføre en nøkkeltallsanalyse da dette er tallene vi bruker til å besvare problemstillingen.

2.1.2 Lønnsomhetsanalyse

Siden problemstillingen omhandler at vi skal se på hvordan *lønnsomheten* til bedriften har utviklet seg, vil det største fokuset i denne oppgaven være bedriftens lønnsomhet.

”Lønnsomhet er bedriftens evne til å skape overskudd” (Kristoffersen, 2019 s.20) Dette vil si

at lønnsomheten er inntekten minus kostnader, og denne må da være positivt for å ha generert et overskudd. Lønnsomhet er bedriftens viktigste målsetning, ved at uten en god lønnsomhet vil ikke bedriften overleve på lang sikt. Selve resultatet til bedriften gir kun et overordnet blick på lønnsomheten til bedriften, og for å få mer informasjon må vi se på ulike nøkkeltall og utviklingen av disse, som vi skal ta for oss nedenfor. Ved hjelp av disse nøkkeltallene kan vi da se på bedriftens lønnsomhetsutvikling over flere år. Ved å sammenligne Drivstua Gartneri med Blomster i Byhaven for å få et bedre innblikk i bransjen, som gjør oss bedre rustet til å besvare problemstillingen.

2.2 Likviditet

Likviditet er bedriftens betalings situasjon og viser bedriftens betalingsevne. Bedriften må ha tilstrekkelig med penger til å kunne betale sine forpliktelser ved forfall. Vi vil i det kommende avsnittet presentere følgende nøkkeltall; likviditetsgrad 1, likviditetsgrad 2 og varelagerets omløpshastighet.

2.2.1 Likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 1 brukes ved analyser av likviditeten, men er også et sentralt forholdstall ved analyse av finansieringen (kalles derfor også finansieringsgrad 2). Dette nøkkeltallet viser i hvilken grad bedriften har evnen til å betale den kortsiktige gjelden, forutsatt at varebeholdningen er likvid (Visma, u.å.). Derfor brukes ofte dette nøkkeltallet for å få en rask indikasjon på bedriftens kortsiktige soliditet.

Kravet til likviditetsgrad 1 er en verdi på 2, noe som vil indikere at omløpsmidlene er tilstrekkelig for å dekke den kortsiktige gjelden. I praksis vil den sjeldent være så høy, der den vanligvis ligger et sted mellom 1 og 2. Vi vurderer verdien som god jo nærmere 2 den kommer.

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

2.2.2 Likviditetsgrad 2

Vi trekker varelageret fra omløpsmidlene for å få fram de mest likvide omløpsmidlene. Dette er omløpsmidler som kan omgjøres til likvider ved enkelte transaksjoner (Kristoffersen, 2019). Kravet til en god likviditetsgrad 2 er en verdi på 1. Dette kan vurderes som et strengt krav, og vi vurderer derfor verdien som god dersom den nærmer seg 1.

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

2.2.3 Varelagerets omløpshastighet

Varelageret kan være en av de mest kapitalkrevende eiendelene i bedriften, så det er lønnsomt for bedriften å ha minst mulig lagerbeholdning til enhver tid.

Omløpshastigheten for et varelager viser hvor mange ganger varelageret er omsatt i løpet av perioden. Jo høyere omløpshastighet, jo bedre (Kristoffersen, 2019).

$$\text{Varelagerets omløpsmidler} = \frac{\text{Vareforbruk på ett år}}{\text{Gjennomsnittlig varelager}}$$

Hvor:

$$\text{Vareforbruk} = \text{Varelager IB} + \text{Varekjøp eks. MVA} - \text{Varelager UB}$$

Her er en figur som viser hvilke verdier som regnes som gode og mindre gode.

Bra	Middels	Dårlig
>5	2,5-5	<2,5-5

Figur 1: Varelagerets omløpshastighet Kilde: Varelagerets omløpshastighet (u.å.)

2.3 Soliditet

Soliditet gir uttrykk for bedriftens evne til å tåle tap, og måles i regnskapsanalyser ved hjelp av ulike nøkkeltall (Kristoffersen, 2019). Soliditeten er gjerne knyttet til størrelsen på egenkapitalen i forhold til bedriftens samlede kapital. Nøkkeltall som benyttes når man skal analysere soliditet er egenkapitalandel, gjeldsgrad og rentedekningsgrad.

2.3.1 Egenkapitalandelen

Egenkapitalandelen vil være den delen av eiendelene som er finansiert med egne midler i prosent. En høy egenkapitalandel viser til god soliditet.

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

2.3.2 Gjeldsgrad

Gjeldsgraden er forholdet mellom kapital finansiert av utenforstående og kapital finansiert av eierne. Høy gjeldsgrad betyr at bedriften har mye gjeld, noe som fører til høye rentekostnader. Ved høy gjeld vil bedriften ha store krav til kontantinntjening for å dekke kravene til betaling av renter og avdrag. Gjeldsgraden skal være lavest mulig for at soliditeten skal kunne regnes som god. Dette tallet kan regnes både i prosent og i forholdstall. Det vil være sammenheng mellom høy egenkapitalandel og lav gjeldsgrad. Dersom man har gjeldsgrad på 1 vil dette tilsvare en egenkapitalandel på 50%, der egenkapital og sum gjeld er like stor, videre vil egenkapitalandelen synke i takt med at gjeldsgraden øker. Beregning av gjeldsgrad:

I prosent:

$$\text{Gjeldsgrad i prosent} = \frac{\text{Gjeld} * 100\%}{\text{Egenkapital}}$$

I forholdstall:

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

2.3.3 Rentedeckningsgraden

Rentedekningsgraden forteller i hvilken grad bedriften er i stand til å betale sine rentekostnader. Dette tallet vil avhenge av bedriftens lønnsomhet og renter på gjelden. Rentedekningsgraden er bedre jo høyere den er, men det finnes ingen generelle krav til størrelse. Dersom rentedekningsgraden er mindre enn 1 går bedriften med underskudd, dermed kan man si at 1 er et absolutt minimumskrav (Kristoffersen, 2019). Enkelte hevder at en god rentedekningsgrad bør være større enn 3. Beregning av rentedekningsgraden:

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

2.4 Finansiering

Med finansiering menes både anskaffelse og anvendelse av kapital. En analyse av finansiering tar utgangspunkt i sammensetning av bedrifters eiendeler (Kristoffersen, 2019).

Finansieringen kan være langsiktig i form av langsiktig gjeld og egenkapital. Den kan også være kortsiktig ved kortsiktig gjeld. Her har vi fire nøkkeltall som er relevante; Finansieringsgrad 1 og 2, arbeidskapital og langsiktig lagerfinansiering.

2.4.1 Finansieringsgrad 1

Finansieringsgrad 1 viser i hvor stor grad anleggsmidlene er langsiktig finansiert, som nevnt over vil si langsiktig gjeld og egenkapital (Kristoffersen, 2019). En sunn finansieringsgrad 1 bør ligge under 1, er den over dette vil det være problematisk. Dette innebærer at deler av anleggsmidlene er kortsiktig finansiert, samtidig som det er ingen langsiktig finansiering av omløpsmidler.

$$\text{Finansieringsgrad 1} = \frac{\text{Anleggsmidler}}{\text{Langsiktig gjeld} + \text{Egenkapital}}$$

2.4.2 Finansieringsgrad 2

Finansieringsgrad 2 er redegjort under delkapittelet likviditet, da dette er det samme som likviditetsgrad 1. Fra et finansieringsperspektiv burde likviditetsgrad 1 som et absolutt minimum være større enn 1. I praksis vil en likviditetsgrad 1 på større enn 1 bety at deler av omløpsmidlene også er langsiktig finansiert.

2.4.3 Arbeidskapital

Arbeidskapital er definert som omløpsmidlene fratrukket kortsiktig gjeld (Kristoffersen, 2019.) En generell regel er at denne ikke bør være negativ, siden det vil si at anleggsmidlene er finansiert i kortsiktig gjeld, noe som er svært ugunstig for bedriften.

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

2.4.4 Langsiktig lagerfinansiering

Langsiktig lagerfinansiering angir hvor stor del av varelageret som er langsiktig finansiert. (Kristoffersen, 2019). Dersom dette er over 1 vil det si at hele lageret er finansiert med langsiktig kapital. En generell regel her er at den langsiktige lagerfinansieringen bør være positiv.

$$\text{Langsiktig lagerfinansiering} = \frac{\text{Omløpsmidler} - \text{Kortsiktig gjeld}}{\text{Varelager}}$$

2.5 Lønnsomhet

I dette kapitlet skal vi ta for oss nøkkeltallene som omhandler lønnsomhet; total kapitalrentabiliteten, resultatgrad, total kapitalens omløpshastighet, egen kapitalrentabilitet, bruttofortjeneste i prosent, omsetning per lønnskroner og omsetning per ansatt.

2.5.1 Total kapitalrentabiliteten (ROI)

Total kapitalrentabiliteten måler bedriftens avkastning på den samlede kapitalen som er bundet i bedriften. Den viser hvor effektiv bedriften har vært i forvaltning av ressursene, uavhengig av finansieringen (Kristoffersen, 2019). Total kapitalrentabiliteten beregnes som forholdet mellom resultatet og gjennomsnittlig verdi av eiendeler. Det anbefales å bruke gjennomsnittlig verdi på total kapitalen ettersom UB total kapital kan være misvisende.

$$\text{Total kapitalrentabilitet} = \frac{(\text{Driftsresultat} + \text{Finansinntekter}) * 100\%}{\text{Gjennomsnittlig total kapital}}$$

I hvilken grad det kalkulerede tallet er tilfredsstillende, må avgjøres ut i fra risikoen ved virksomheten. Denne risikoen uttrykkes vanligvis som avkastningskravet, som bruker vanligvis å være på rundt 10%, men vil variere fra bedrift til bedrift. Her er en tabell som kan brukes til å vurdere hvor godt nøkkeltallet er:

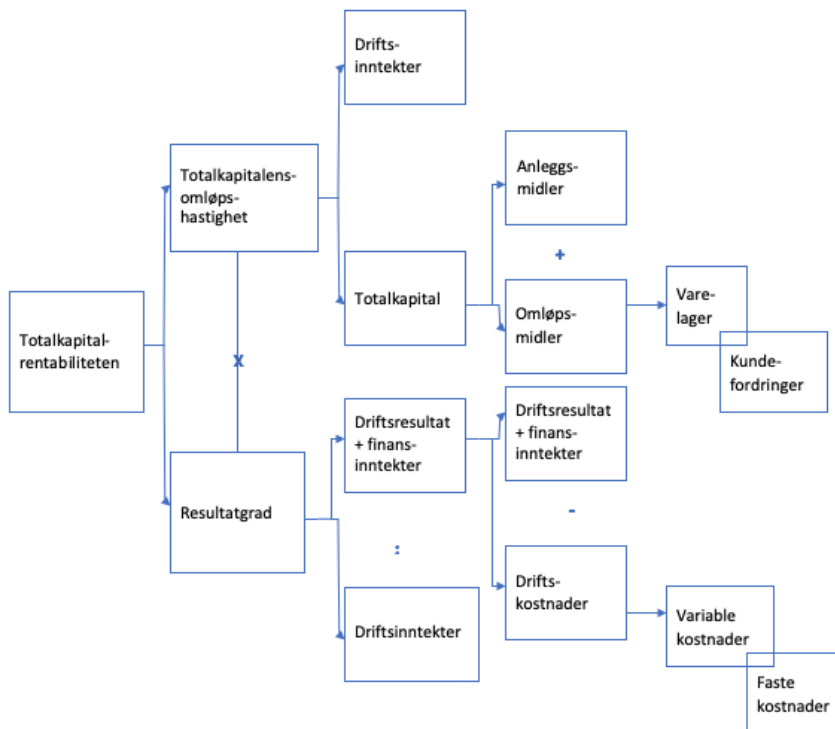
Ikke tilfredsst.	Svak	Tilfredsst.	God	Meget god
< 1%	1-5,99%	6-9,99%	10-15%	>15%

Figur 2: Total kapitalrentabiliteten Kilde: Proff forvalt (u.å.)

2.5.2 Du Pont- Modellen

Denne modellen ble utviklet i årene før første verdenskrig, og brukes mye i amerikansk industri. Formålet med modellen er å få en bedre forståelse av hva som avgjør avkastningen på investert kapital i bedriften.

Første delen av Du Point-Modellen viser at en analyse av totalkapitalrentabiliteten kan gjøres enda mer detaljert, ved å for eksempel dekomponere totalkapitalrentabiliteten inn i totalkapitalens omløpshastighet og resultatgrad, og totalkapitalens omløpshastighet kan igjen dekomponeres inn i driftsinntekter og totalkapital (snitt). En slik dekomponering vil gjøre det enklere å kartlegge hvor bedriften trenger å gjøre forbedringer, og dermed forbedre lønnsomheten.



Figur 3: Du-Point-modellen Kilde: Kristoffersen (2019)

2.5.3 Totalkapitalens omløpshastighet

Totalkapitalens omløpshastighet viser hvor effektivt bedriften utnytter den kapitalen som er bunden. Dersom bedriften utnytter kapitalen effektivt vil denne verdien være høy (Kristoffersen, 2019). Bunden kapital vil f. eks. ansees som varelager, anleggsmidler eller utestående fordringer. Dermed vil totalkapitalens omløpshastighet variere ut i fra bransje. Ettersom vi skal ta for oss en blomsterbutikk kan vi forvente en høy omløpshastighet, da de mest sannsynlig vil ha liten andel bunden kapital i anleggsmidler, og varer som omsettes hyppig. Formel for beregning av totalkapitalens omløpshastighet:

$$\text{Totalkapitalens omløpshastighet} = \frac{\text{Driftsinntekter}}{\text{Gjennomsnittlig totalkapital}}$$

2.5.4 Resultatgrad

Resultatgraden viser hvor mye bedriften har tjent på hver krone som er omsatt i den aktuelle perioden, og viser til forholdet mellom nettoresultat og driftsinntektene (Kristoffersen, 2019). Totalkapitalrentabiliteten er avhengig av to forhold, der det ene er resultatgrad (og det andre er totalkapitalens omløpshastighet). Resultatgraden regner man slik:

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

2.5.5 Egenkapitalrentabilitet

Egenkapitalrentabilitet viser avkastningen på eiernes investering i bedriften, hvor stor andel av resultatet som tilfaller egenkapitalen (Kristoffersen, 2019). Den kan beregnes både før og etter skatt. For eierne er det egenkapitalrentabiliteten etter skatt som hovedsakelig er av interesse. Formel for egenkapitalrentabilitet:

Før skatt:

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

Etter skatt:

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

2.5.6 Bruttofortjeneste i prosent

Bruttofortjenesten viser hvor mye bedriften har tjent på salget før det tas hensyn til bedriftens øvrige kostnader (Kristoffersen 2019). Her velger vi å bruke bruttofortjeneste i prosent, slik at vi har forholdstall som vi kan bruke til å analysere lønnsomheten. Hva som er en bra bruttofortjeneste varierer mellom ulike bransjer, og hvor store faste kostnader bedriften har.

$$\text{Bruttofortjeneste i prosent} = \frac{\text{Salgsinntekt} - \text{Varekostnad}}{\text{Salgsinntekt}} * 100\%$$

2.5.7 Omsetning per lønnskrone

Omsetning per lønnskrone viser hvor stor omsetning den enkelte lønnskrone generer, og dette nøkkeltallet er derfor et mål på effektiviteten til bedriften (Proff forvalt, u.å.).

$$\text{Omsetning per lønnskrone} = \frac{\text{Driftsinntekt}}{\text{Lønnskostnader}}$$

2.5.8 Omsetning per ansatt

Omsetning per ansatt viser hvor mye omsetningen til bedriften er per ansatt. Dette nøkkeltallet er derfor et mål på hvor flinke bedriften er til å generere inntektene. En ting som kan påvirke dette er foretakets størrelse (Proff forvalt, u.å.).

$$\text{Omsetning per ansatt} = \frac{\text{Driftsinntekt}}{\text{Antall ansatte}}$$

Her kan man se en tabell som viser når dette nøkkeltallet kan kategoriseres som lav, tilfreds eller god for bedriften.

Lav	Tilfredsst.	God
< 500 000	500 000- 1 000 000	>1 000 000

Figur 4: Omsetning per ansatt Kilde: Proff forvalt (u.å.)

2.6 Strategisk analyse

I dette kapittelet skal vi se på det strategiske, fordi problemstillingen omhandler hvordan utviklingen i lønnsomheten har vært og tiltak bedriften har gjort for å tilpasse seg dette i det skiftende markedet. Dette er interessant fordi en god lønnsomhet kan være en indikasjon på gode strategiske valg. Videre skal vi ta for oss en strategisk analyse, Porters five forces, og i neste avsnitt beskrives hva en slik analyse skal inneholde.

2.6.1 Porter's five forces

Porter uttrykker hvor attraktivt et marked er gjennom et strategisk analyseverktøy der det er fem konkurransekrefter (Porter's five forces) som virker inn. Disse fem konkurransekreftene er konkurrenter i bransjen, substitutter, leverandører, potensielle nyetablerere i markedet og kunder (Erichsen, 2015). Porter tar utgangspunkt i at det er disse faktorene som påvirker bedriften i markedet og hvordan de klarer å betjene kundene sine på en lønnsom måte. Modellen er best tilpasset det private næringsliv og vil dermed være et relevant verktøy i arbeidet med Blomster i Byhaven.

Konkurrenter i bransjen vil påvirke generelt gjennom antall. Det vil ha betydning hvordan forholdet til de rivaliserende bedriftene er og hvilke muligheter som finnes. Kartlegging av hvem konkurrentene er og hva som er deres styrker og svakheter er viktig for å kunne utnytte dette til egen fordel. Ved mange konkurrenter i markedet vil det kunne være et problem med lav kundelojalitet da det er mange aktører å velge mellom.

Substitutter som kan redusere etterspørselen etter bedriftens varer må også tas med i analysen da det kan ha stor betydning om kundenes behov blir dekket av andre typer av varer og tjenester. Dette kan utvikle seg med tiden og skape nye betingelser. Dersom man klarer å forutse dette kan man forebygge og delvis forhindre at man mister like mye kundemasse.

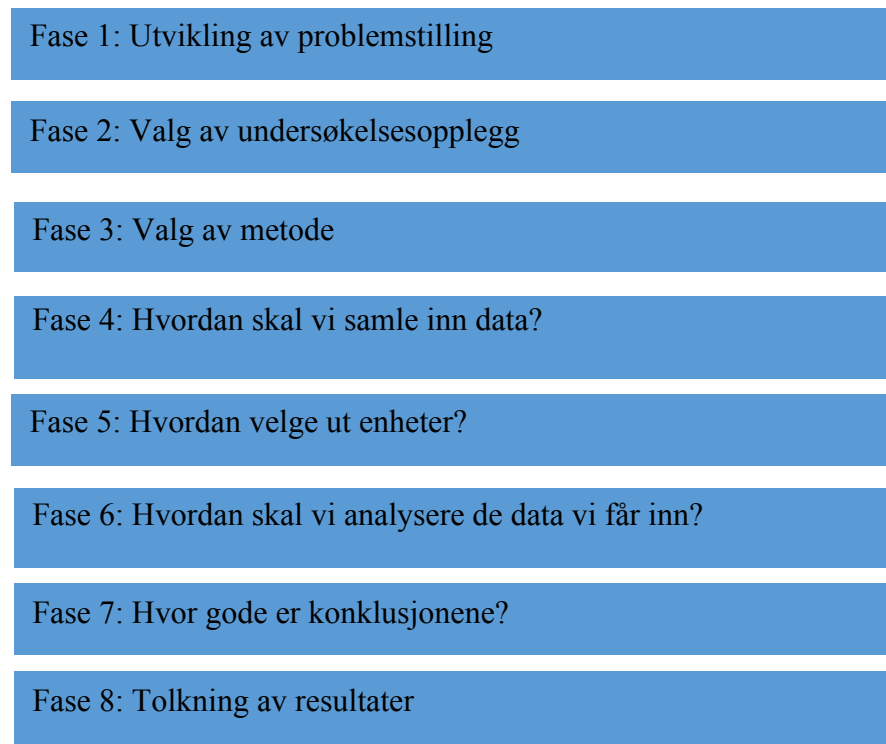
Leverandører sitter også på en makt, da man som distributør i markedet er helt avhengig av gode og solide leverandører. Antallet leverandører man har å velge mellom kan ha stor betydning gode betingelser og service, og for at leverandørene ikke skal få for stor makt. I tillegg vil eksistens av råvarer spille inn.

Potensielle nyetablerere i markedet er ofte mest relevant i bransjer med god lønnsomhet og framtidsutsikter. Dersom man klarer å bygge en sterk merkevare med høy kundetilfredshet vil det være vanskeligere for nykommere å etablere seg.

Kunder bør heller ikke ha for stor makt i forholdet, men det kan likevel være positivt med kunder som stiller krav. Krevende kunder gir intensiv til kontinuerlig forbedring og utvikling av bedriften.

3.0 Metode

I dette kapittelet skal vi redegjøre for de ulike metodevalgene som er blitt gjort under arbeidet med denne semesteroppgaven, med utgangspunkt i Jacobsens åtte faser i en undersøkelsesprosess.



Figur 5: Undersøkelsesprosessens åtte faser

Kilde: Jacobsen, 2015

3.1 Problemstilling

Problemstillingen er som følger:

Hvordan har lønnsomheten til Blomster i Byhaven utviklet seg i perioden 2015-2018?

Det er tre krav som enhver problemstilling bør tilfredsstillende (Jacobsen, 2015): den skal være spennende, enkel og fruktbar. Problemstillingen vi har er spennende fordi vi ikke vet hva resultatet av analysen vår vil gi. Den er i tillegg oversiktlig og konkret, noe som gjør at den tilfredsstillende det andre kravet om at den må være enkel. Problemstillingen oppfyller også begge kravene for at den skal være fruktbar. Det første er at den kan undersøkes empirisk. Den kan undersøkes ved at vi kan bruke bedriftens regnskapstall til å gjennomføre en nøkkeltallsanalyse. Det andre kravet er at den skal tilføre ny kunnskap. Vi skal finne ny

kunnskap ved å fordype oss i lønnsomheten til bedriften. Problemstillingen kan ses på som klar ved at variabler, verdier og enheter er godt definert. Samtidig kan det diskuteres om den er noe mer utforskende og uklar ved at vi ikke har så mye forkunnskap til blomsterbutikkbransjen. Videre kan vi si at det både er en beskrivende og forklarende problemstilling ved at vi skal se nærmere på en tilstand innenfor et spesifikt tidsrom, 2015-2018. Problemstillingen verken egner seg eller har som mål å generalisere, men har som formål å få innsikt i en konkret bedrift.

For å besvare problemstillingen er at vi brukt følgende to forskningsspørsmålene som hjelpemiddel:

1. *Hvordan har lønnsomheten til Blomster i Byhaven utviklet seg i forhold til konkurrenten Drivstua Gartneri?*

Denne skal hjelpe oss med å besvare problemstillingen, ved at vi sammenligner lønnsomheten til bedriften med en relevant konkurrent. Ved hjelp av dette kan vi lettere få et bedre bilde av markedet og indikere om bedriften har hatt en positiv eller negativ lønnsomhetsutvikling.

2. *Hvilke tiltak har Blomster i Byhaven iverksatt for å tilpasse seg utviklingen i det skiftende markedet for å bedre lønnsomhet?*

Denne skal hjelpe oss med å besvare problemstilling, ved at vi analyserer de tiltakene bedriften har valgt å utføre for å forbedre lønnsomheten. Dette i form av en strategiske analyse som vil gi en god innsikt, og en grundigere forståelse av lønnsomheten og utviklingen til bedriften.

Videre har vi tatt en rekke metodiske valg for å kunne besvare problemstillingen, som vi skal se nærmere på i dette kapittelet.

3.2 Undersøkellesdesign

Problemstillingen vi har valgt legger grunnlaget for valg av undersøkelsesdesign som igjen påvirker gyldigheten til undersøkelsen. Ulike undersøkelsesopplegg klassifiseres etter antall enheter og antall variabler (Jacobsen, 2005). Så det aller første valget vi måtte gjøre var å finne ut hvilket design som passet til vår undersøkelse. I vårt tilfelle skulle vi gå i dybden på en enhet med mange variabler, og derfor mente vi at intensivt design var det mest relevante.

Siden vår studie utforsker en organisasjon i dybden og er avgrenset i tid og rom, kan dette betegnes som et enkeltcase-studie. Dette gjør at vi har mulighet til å få en omfattende beskrivelse av fenomenet vi skal undersøke.

3.3 Valg av metode

Når man skal velge hvilken metode man skal bruke i undersøkelsen, kan man skille mellom en kvantitativ og en kvalitativ tilnærming. Mens kvantitative data omhandler tall og størrelser, opererer kvalitativ data med ord.

Tallmaterialene vi har hentet fra proff.no er av kvantitativ metode. Siden vi ønsket å gå dypere inn i en organisasjon, gjennomførte vi en kvalitativ analyse av disse tallene. Videre har vi foretatt et kvalitativt intervju av bedriften for å få en enda rikere informasjon om lønnsomheten til bedriften. Tilslutt har vi også foretatt et kvalitativ intervju av benchmarking bedriften, Drivstua Gartneri. Så metodene vi har valgt for å besvare problemstillingen har både vært av kvantitativ og kvalitativ metode, også kalt en metodetriangulering (Jacobsen, 2015).

3.4 Datainnsamling

Etter vi har valgt problemstilling, undersøkelsesdesign og metoden vi skulle bruke under undersøkelsen, måtte vi finne ut hvilke data som var mest relevant å anvende. Under vår undersøkelse har vi samlet inn både primær og sekundærdata. Primærdata er data som er samlet inn direkte fra bedriften(kilden) til det aktuelle formålet. Sekundærdata er data som ikke er samlet direkte fra kilden, men som blir aktualisert for å passe inn i analysen.

Vi har i hovedsak samlet inn sekundærdata. I vårt tilfelle vil det si finansregnskapet til bedriften som er tilgjengelig proff.no. Dette valgte vi å gjøre for å kunne foreta

lønnsomhetsanalyse ut i fra det aktuelle tallmaterialet. En svakhet ved sekundærdata er at det ofte er benyttet til annet formål enn vår problemstilling, og at man da mister relevant informasjon gjennom utsiling. I vår oppgave har vi samme fokus som tallmaterialene fra Proff.no er samlet inn for, og vi unngår dermed problemet med at sekundærdataen ikke er tilpasset vårt formål.

For å komme mer i dybden har vi også samlet inn primærdata. Dette gjorde vi i form av to intervjuer av ledelsen av fra begge bedriftene. Dette valgte vi å gjøre for å få en mer pålitelig og grundigere bilde av vår studie.

Vi har også brukt relevante kilder som fagbøker, kilder på internett og tidligere semesteroppgaver for å finne sentrale data til oppgaven. Dette valgte vi å gjøre for å skaffe mer kunnskap og inspirasjon til å skrive oppgaven.

3.5 Utvalg av enheter

I løpet av denne prosessen har vi måtte tatt en rekke valg av ulike enheter vi ønsket å bruke i undersøkelsen.

Vi har kun valgt en hovedenhet vi skal utforske, bedriften Blomster i Byhaven. Dette for å få en grundig og detaljert beskrivelse av deres lønnsomhet.

Når vi skulle velge en aktuell bedrift som vi skulle bruke til benchmarking, måtte vi se på en rekke bedrifter som kunne være aktuelle. Ved at vi skulle bruke denne bedriften til å sammenligne lønnsomheten til Blomster i Byhaven med, ønsket vi å finne en bedrift som var mest mulig lik. Tilslutt konkluderte vi med at den mest relevante var Drivstua Gartneri, siden de er en blomsterbutikk, har beliggenhet i Trondheim og selger også noe interiørartikler.

Som nevnt tidligere foretok vi et kort intervju av daglig leder av Drivstua Gartneri, Ole Hogstad. Vi valgte å intervjuer han fordi vi tenkte han ville ha mye kunnskap om bedriften.

Når vi skulle gjøre valg av hvem vi ønsket å intervjuer, ønsket vi å bruke en av de personene som vi trodde satt på mest kunnskap om butikken og bransjen. Derfor planla vi et intervju

med daglig leder og styremedlem, Birgithe Merete Presthus. Dette lot seg ikke gjøre, men vi fikk gjøre et intervju med styrets leder, Evalena Ehrenpohl Sand, som også hadde masse kunnskap om dette temaet.

Vi måtte også velge ut hvilke nøkkeltall vi ønsket å bruke for å gjøre en lønnsomhetsanalyse. Derfor leste vi ulike fagbøker o.l. for å få et godt grunnlag for å vurdere hvilke nøkkeltall det var naturlig å fokusere på for å fange opp både den økonomiske situasjonen og utviklingen, og ikke minst lønnsomheten.

3.6 Analyse av data

Den største delen omhandler en analyse av tallmaterialet vi har hentet fra regnskapet til bedriften. Vi valgte å analysere tall over fire år, for å se på utviklingen av lønnsomheten. Her valgte vi tallmateriale fra de fire siste årene som var tilgjengelig. Dette valgte vi for å få de nyeste og mest aktuelle tallene. Under analysedelen utførte vi også en strategisk analyse, og her valgte vi å bruke informasjonen vi fikk under intervjuet med styrelederen av Blomster i Byhaven for å kunne gjennomføre dette. Til slutt brukte vi regnskapstallene til Drivstua Gartneri og informasjonen vi fikk under intervjuet med daglig leder, til å foreta en benchmarking.

3.7 Validitet og reliabilitet

Alle de metodiske valgene vi har foretatt under undersøkelsesprosessen har påvirkning på validiteten (gyldigheten) og reliabiliteten til undersøkelsen og resultatene.

Validitet handler om hvor gyldige og ikke minst relevante dataene vi har samlet inn er til det formålet vi skal undersøke. Vi skiller mellom ekstern og intern gyldighet. Vår undersøkelse har ikke som formål å generalisere funnene, og derfor er ikke ekstern gyldighet aktuelt å diskutere i dette tilfellet. Intern gyldighet derimot innebærer at konklusjonen som trekkes er beheftet på innsamlet data (Jacobsen, 2015 s. 16), og dette kan være relevant å diskutere nærmere.

Som nevnt tidligere kan innsamling av sekundærdata redusere validiteten til resultatet, ved at det kan ha vært benyttet til et annet formål. I vårt tilfelle unngikk vi dette når vi innhentet

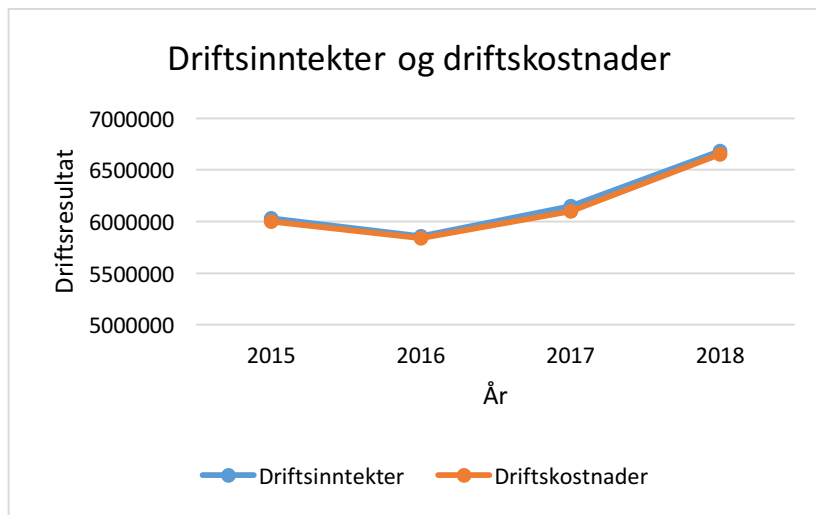
regnskapsdataene ved at proff har brukt tallene til samme formål. Når vi hentet inn andre sekundærkilder som lærebøker eller internettkilder, diskuterte vi alltid hvor pålitelig kilden var, og på den måten øker gyldigheten. I tillegg har vi valgt å supplere med primærdata i form av intervju. Dette bidrar til økt gyldighet ved at dataen fra proff.no har samme formål som vår analyse. Likevel må vi passe på at intervjuobjektet gir en objektiv fremstilling av virkeligheten, men dette kan man bare styre til en viss grad. Det finnes ingen incentiver til at intervjuobjektet skal kunne gi en feil oppfatning av virkeligheten. Samtidig vil det alltid være en subjektiv oppfatning av en situasjon, noe som kan svekke gyldigheten. I begge intervjuene vi har foretatt er det eierne av bedriftene som er intervjuobjekt. Selv om de trolig ikke har incentiv til å gi en feilaktig oppfatning, vil deres tilknytning til bedriften kunne bidra til en positiv vinkling. Det viktigste her er å være klar over dette.

Reliabiliteten til undersøkelsen er hvor pålitelig resultatene er. Det som kan ha svekket dette i vår undersøkelse er om vi har skrevet inn noen av tallene fra proff.no feil i analysen. Dette har vi prøvd å unngå ved å gjøre dette nøye, og sjekket hverandres utregninger flere ganger. I tillegg kan det være noe vi har feiltolket under intervjuene som kan påvirke resultater. For å unngå dette i størst mulig grad, var vi alltid to til stede under intervjuet for å kunne diskutere med hverandre hvordan vi har tolket informasjonen.

4.0 Analyse

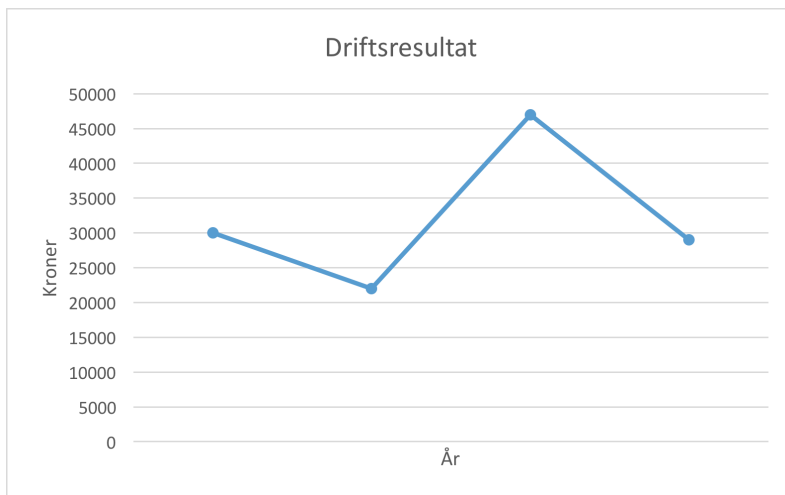
I dette kapitlet skal vi regne ut nøkkeltallene vi presenterte i kapittel to, før vi skal fremstille lønnsomhetsutviklingen til bedriften grafisk. Videre gjennomføres den strategiske analysen, Porters five forces. Avslutningsvis skal vi gjøre en benchmarking av Drivstua Gartneri.

4.1 Regnskapsanalyse, inntekter, kostnader og driftsresultat



Figur 6: Driftsinntekter og driftskostnader

Driftsinntektene til bedriften var i 2015 på 6 032 000, før de året etter ble redusert med 171 000. Grafen viser at dette året har de lavest driftsinntekter, nede på 5 861 000. Dette endret seg i positiv retning, ved at de økte til 6 147 000 i 2017. I 2018 var driftsinntektene på hele 6 668 000. Totalt under undersøkelsesperioden har inntektene økt med 9%, noe som isolert sett er svært gunstig for bedriften. Driftskostnadene har endret seg i nokså lik takt som driftsinntektene. Disse var lavest i 2015 på 5 839 000, mens hadde sitt toppunkt i 2018 på 6 530 000. Under perioden har kostnadene økt med til sammen 9,21%, noe som er mer enn økning i inntektene og ikke ønskelig for bedriften.



Figur 7: Driftsresultat

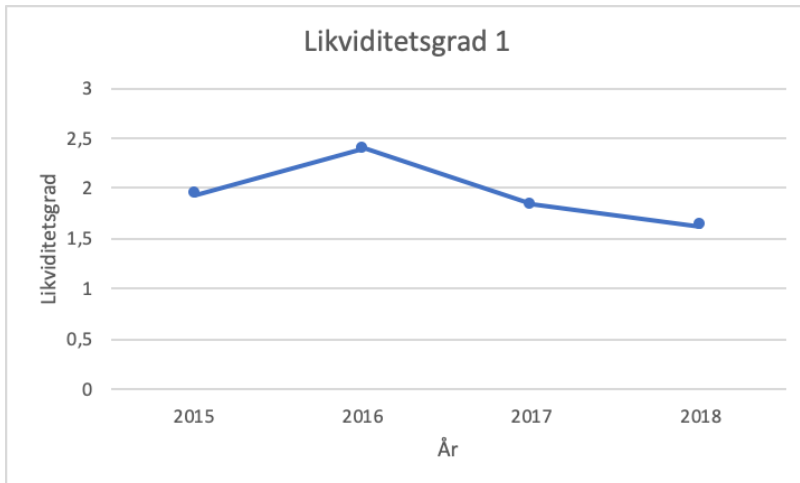
Ved å ta driftsinntekter minus driftskostnader finner man driftsresultatet. For alle årene viser grafen et positivt driftsresultat, noe som er ønskelig for bedriften. I 2015 var resultatet på 30 000, før det året etter minket ned til 22 000. Etter en økning på over det dobbelte, var driftsresultatet på hele 47 000 året etter. I 2018 ble det redusert ned til 29 000. Totalt under undersøkelsesperioden har ikke driftsresultatet hatt så stor endring, ved at det kun har sunket med 1000.

Ut i fra dette kan det være spennende å finne ut hvilke faktorer som har påvirket denne utviklingen. Derfor skal vi videre analysere nøkkeltallene under temaene; likviditet, finansiering, soliditet og lønnsomhet.

4.2 Likviditet

Utregning av alle nøkkeltallene tilknyttet underkapittelet likviditet finnes i vedlegg nr. 3.

4.2.1 Likviditetsgrad 1



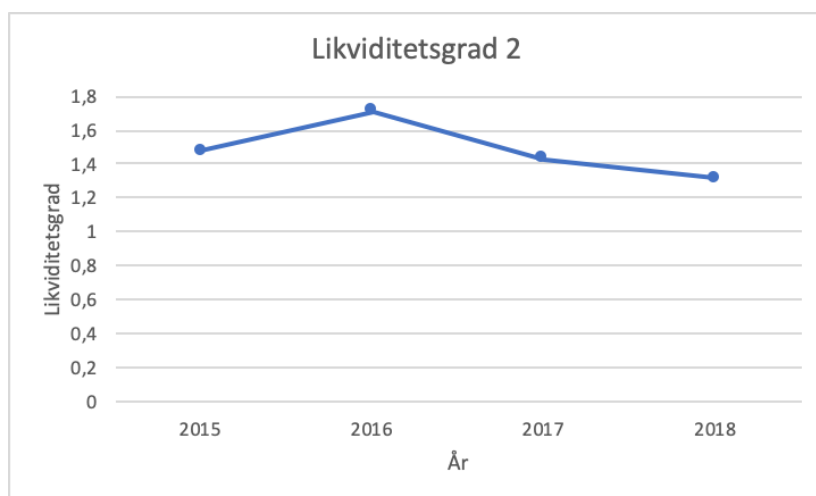
Figur 8: Likviditetsgrad 1

	2015	2016	2017	2018
Likviditetsgrad 1	1,94	2,38	1,83	1,63

Som nevnt i teoridelen er kravet til god likviditetsgrad 1 en verdi på 2. Dette er imidlertid ansett som et svært strengt krav i praksis. Med bakgrunn i dette og tallene ovenfor ser vi at bedriften har en svært god likviditetsgrad 1. Bedriften opplevde en økning i likviditetsgraden fra 2015 til 2016 noe som skyldes at nedgangen i kortsiktig gjeld har vært litt større enn nedgangen i omløpsmidlene.

Gjennom undersøkelsesperioden har både omløpsmidlene og den kortsiktige gjelden økt. Det har vært en større økning i den kortsiktige gjelden, noe som har ført til en nedgang i likviditetsgraden fram til 2018. I 2018 var den på sitt laveste, der den var 0,75 poeng lavere enn på sitt høyeste i 2016. Dette er en betydelig nedgang, men selv i 2016 vurderer vi likviditetsgraden som god. Denne nedgangen bør bedriften være oppmerksomme på, slik at det ikke blir en ytterligere nedgang i framtiden.

4.2.2 Likviditetsgrad 2



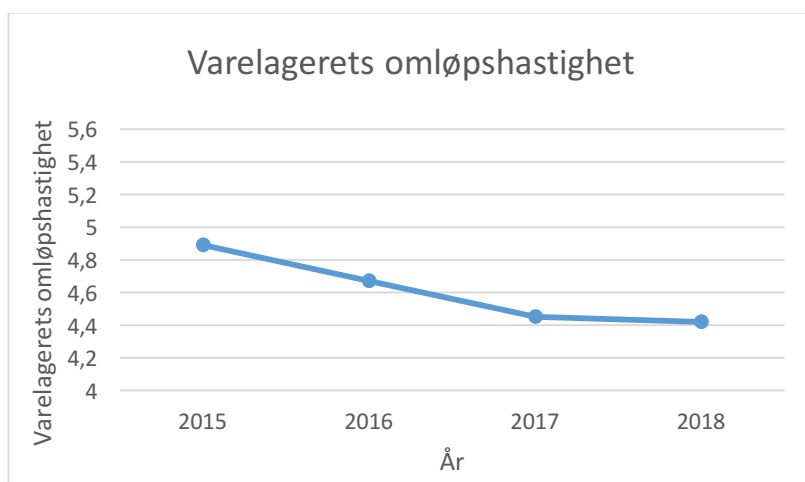
Figur 9: Likviditetsgrad 2

	2015	2016	2017	2018
Likviditetsgrad 2	1,48	1,71	1,43	1,31

Kravet til likviditetsgrad 2 var en verdi på over 1, og vi ser dermed at Blomster i Byhaven har en svært god likviditetsgrad, godt over kravet, alle fire årene. Akkurat som ved likviditetsgrad 1, opplevde bedriften sin høyeste likviditetsgrad 2 i 2016. Variasjonene og utviklingen i graden har samme begrunnelse som under likviditetsgrad 1, altså nedgang/ økning i kortsiktig gjeld og omløpsmidler, ettersom varelageret holdt seg ganske stabilt gjennom hele perioden.

Ut i fra utviklingen ser vi at likviditetsgraden er på vei nedover. Dette bør bedriften ta tak i, og lære av, slik at den ikke synker ytterligere og i verste fall blir mye mindre enn 1.

4.2.3 Varelagerets omløpshastighet



Figur 10: Varelagerets omløpshastighet

Vareforbruk	2015	2016	2017	2018
	2 115 000 000	2 305 000	2 209 000	2 554 000

Varelagerets omløpshastighet	2015	2016	2017	2018
	4,89	4,67	4,45	4,42

Tallene vi har fått viser at bedriftens omløpshastighet vurderes til å være middels god, ut i fra vurderingskriteriene vi presiserte i teoridelen. Bedriften har imidlertid opplevd en nedgang i perioden, med en reduksjon i hastigheten på nesten 0,4 fra 2015 til 2018. Dette er en uheldig trend, som skyldes at det gjennomsnittlige varelageret har økt mer enn vareforbruket.

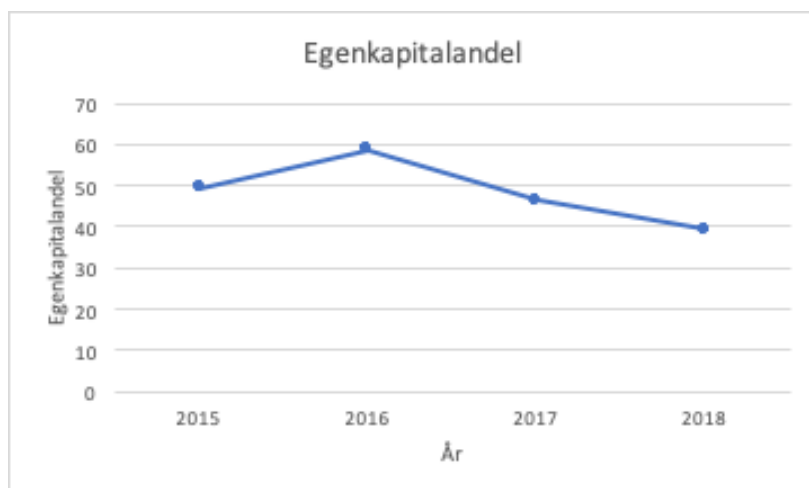
Fra 2017 til 2018 ser det ut til at bedriften har klart å stabilisere varelagerets omløpshastighet. Dette er positivt, og bedriften bør bemerke seg hvilke virkemidler som har fungert, slik at de kan sikre en stabil utvikling også framover.

Ut ifra disse tre nøkkeltallene ser vi at likviditeten har generelt blitt redusert gjennom perioden. Til tross for dette vurderer vi fortsatt nøkkeltallene som gode, der de ligger godt innenfor kravene. Det kan ikke poengteres tydelig nok at bedriften bør ta lærdom av denne trenden, slik at utviklingen ikke ender i nøkkeltall som ikke lenger er tilfredsstillende.

4.3 Soliditet

Utregning av alle nøkkeltallene tilknyttet underkapittelet soliditet finnes i vedlegg nr. 6.

4.3.1 Egenkapitalandelen



Figur 11: Egenkapitalandel

	2015	2016	2017	2018
Egenkapitalandel	49,47%	58,65%	46,31%	39,31%

Egenkapitalandelen har i perioden 2015-2018 variert fra 39,31% til 58,65%, hvor den var høyest i 2016 og lavest i 2018. Det var en positiv utvikling i starten av perioden, men egenkapitalandelen gikk ned igjen i 2017 og 2018. Totalt sett har egenkapitalandelen gått ned med 10,16% i perioden. Det har gjennom perioden samlet sett vært økning både i egenkapital og total kapital, der økningen i total kapital har vært størst og dermed gitt utslag i en reduksjon av egenkapitalandel. Til tross for nedgang i egenkapitalandelen anses en egenkapitalandel på 39,31% som god (Proff, u.å.).

4.3.2 Gjeldsgrad



Figur 12: Gjeldsgrad i forholdstall

	2015	2016	2017	2018
Gjeldsgrad i forholdstall	1,02	0,71	1,16	1,55

Gjeldsgraden vil variere motsatt av egenkapitalandelen (egenkapitalandelen synker i takt med at gjeldsgraden øker), og en gjeldsgrad over 1 vil si at gjelden har vært høyere enn egenkapitalen. Vi ser at det har vært en økning i gjeldsgrad. En lav gjeldsgrad indikerer god soliditet. Gjeldsgraden var lavest i 2016, da de hadde redusert gjelden ganske mye dette året. De resterende årene har gjeldsgraden vært over 1, og den var desidert høyest i 2018. Likevel er ikke gjeldsgraden spesielt høy gjennom perioden, noe som er positivt.

4.3.3 Rentedeckningsgraden



Figur 13: Rentedeckningsgrad

	2015	2016	2017	2018
Rentedeckningsgrad	4,14	6,00	25,00	(N/A)*

*(N/A) ettersom bedriften har 0 i rentekostnad

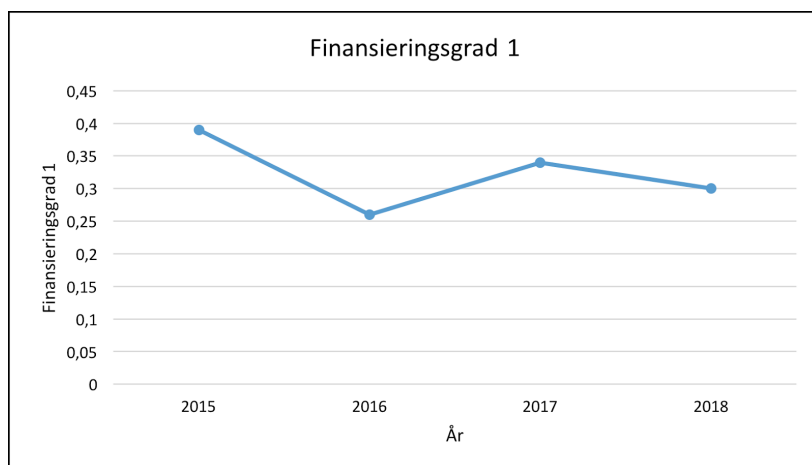
Rentedeckningsgraden har hatt en sterk positiv utvikling i perioden, og kan anses som god gjennom hele perioden. Høy rentedeckningsgrad viser at bedriften er i god stand til å betale rentekostnadene sine. Det siste året hadde bedriften 0 i rentekostnad og det er dermed ikke mulig å regne rentedeckningsgraden for dette året.

Gjennom analysen av nøkkeltallene for soliditet ser vi at egenkapitalandelen og gjeldsgraden var lavest i 2016, og at de hadde redusert gjelden mye dette året. Totalt sett gjennom perioden er det en negativ utvikling i disse to nøkkeltallene, men verdiene er fremdeles regnet som bra. Rentedeckningsgraden er sterkt økende i perioden 2015 til 2018. Ser vi på soliditeten samlet gjennom alle tre nøkkeltallene kan vi konkludere med at soliditeten til Blomster i Byhaven er god.

4.4 Finansiering

Utregning av alle nøkkeltallene tilknyttet underkapittelet finansiering finnes i vedlegg nr. 5.

4.4.1 Finansieringsgrad 1



Figur 14: Finansieringsgrad 1

	2015	2016	2017	2018
Finansieringsgrad 1	0,39	0,26	0,34	0,30

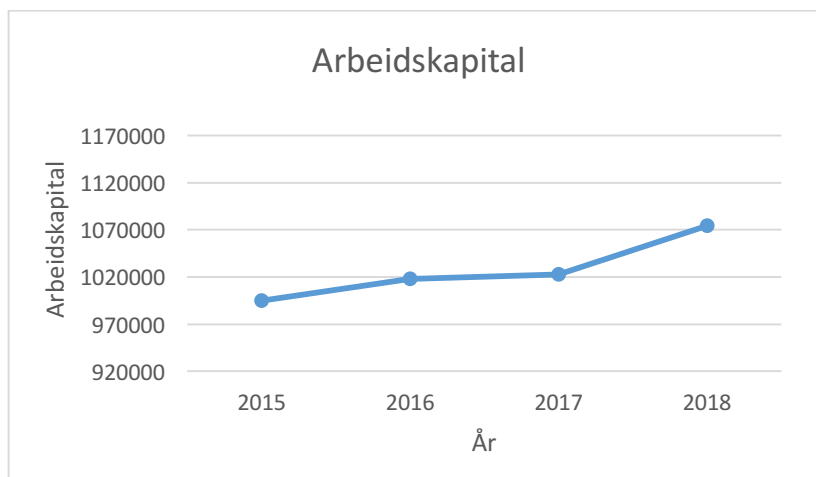
Under perioden vi har valgt, har vi gjennom analysen funnet ut at finansieringsgrad 1 har variert noe fra år til år. Likevel er det ingen drastiske endringer og den har holdt seg relativt stabil. Kravet til finansieringsgrad 1 er en verdi på under 1, et krav vi ser at bedriften klarer å oppfylle godt gjennom hele perioden.

Dette er positivt siden det vil si at alle anleggsmidlene er finansiert med langsiktig kapital, i tillegg er store deler av omløpsmidlene langsiktig finansiert. Bedriften har under hele undersøkelsesperioden ingen langsiktig gjeld, noe som innebærer at den langsiktige kapitalen kun består av egenkapital. Jo lavere dette nøkkeltallet er, jo større deler av omløpsmidlene er finansiert langsiktig.

4.4.2 Finansieringsgrad 2

Finansieringsgrad 2 er som forklart i teorikapittelet det samme som likviditetsgrad 1. Vi ser ut i fra tallene til likviditetsgrad 1 at det har vært en nedgang i perioden. Fra et finansieringsperspektiv betyr nedgangen at omløpsmidlene blir i mindre grad finansiert av langsiktig kapital.

4.4.3 Arbeidskapital

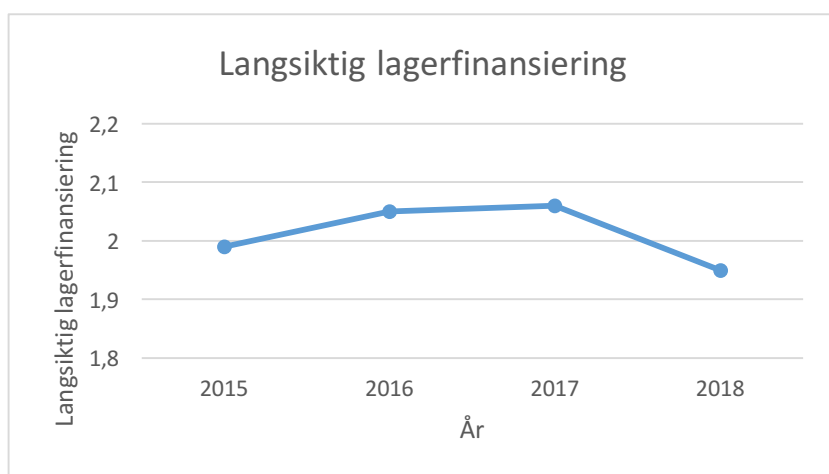


Figur 15: Arbeidskapital

	2015	2016	2017	2018
Arbeidskapital	995 000	1 018 000	1 023 000	1 074 000

Her kan vi se at alle nøkkeltallene er positiv noe som er gunstig for bedriften. Det er ønskelig fordi det viser at deler av omløpsmidlene er finansiert med langsiktig kapital. Ut i fra grafen ser vi at endringen i arbeidskapital er noe økende for hvert år, og hadde sitt toppunkt i 2018. Dette året hadde omløpsmidlene økt i større grad enn hva den kortsiktige gjelden hadde økt. Det har skapt en større arbeidskapital som viser at de nye omløpsmidlene i større grad er finansiert med langsiktig kapital.

4.4.4 Langsiktig lagerfinansiering



Figur 16: Langsiktig lagerfinansiering

	2015	2016	2017	2018
Langsiktig lagerfinansiering	1,99	2,05	2,06	1,95

Ut i fra nøkkeltallene ser vi at alle tallene er godt over 1. Dette er fordelaktig for bedriften siden dette viser at hele lageret er finansiert med langsiktig kapital. Utviklingen for nøkkeltallene har vært relativ stabil, men fra 2017 til 2018 var den noe synkende. Dette er likevel ikke noe drastisk utvikling ved at nøkkeltallet fortsatt er langt over 1.

På bakgrunn av beregning av disse sentrale nøkkeltallene; finansierungsgrad 1 og 2, arbeidskapital og langsiktig lagerfinansiering, kan vi konkludere med at måten eiendelene til bedriften er anskaffet og anvendt tyder på en svært sunn og god finansiering. Gjennom alle årene har det vært en relativ stabil og god finansiering, med kun noen små endringer. Alt i alt viser analysen positive resultater.

4.5 Lønnsomhet

Utregning av alle nøkkeltallene tilknyttet underkapittelet lønnsomhet finnes i vedlegg nr. 6.

4.5.1 Totalkapitalrentabilitet (ROI)



Figur 17: Totalkapitalrentabilitet

	2015	2016	2017	2018
Totalkapitalrentabilitet	1,66%	1,34%	2,41%	1,47%

Tallene viser at bedriften har en svak total kapitalrentabilitet. Den ligger konsistent på rundt 2%, med et lite toppunkt i 2017, på grunn av en økning i driftsresultatet. For å analysere dette nøkkeltallet nærmere, og finne roten til problemet, må vi dekomponere ROI inn i kapitalens omløpshastighet (KO) og resultatgrad (ROS).

4.5.2 Totalkapitalens omløpshastighet



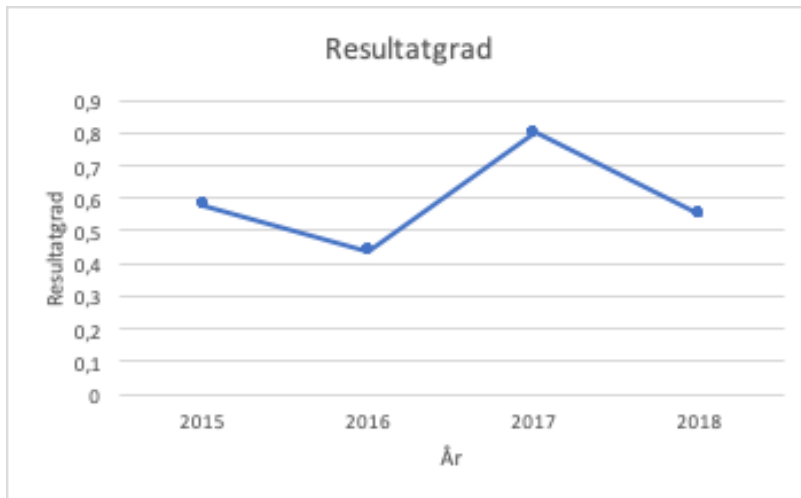
Figur 18: Totalkapitalens omløpshastighet

	2015	2016	2017	2018
Totalkapitalens omløpshastighet	2,87	3,03	3,02	2,66

I perioden 2015 til 2018 har det samlet vært en negativ utvikling av total kapitalens omløpshastighet. Utviklingen startet positivt, men gikk ned igjen både i 2017 og 2018. Dette betyr at total kapitalen har økt uten at driftsinntektene har økt tilsvarende like mye. Driftsinntektene har økt med 10,77%, men total kapitalen har økt med 19,43%. Dette betyr at avkastningen på den investerte kapitalen har blitt redusert.

Ut i fra dekomponeringen av ROI ser vi nå hvor problemet til bedriften ligger. Blomster i Byhaven skårer svært høyt på kapitalens omløpshastighet, noe som for så vidt er forventet ettersom det er blomster- ferskvare- de selger. Likevel ser vi at de har opplevd en kraftig nedgang i omløpshastigheten fra 2017 til 2018, noe som skyldes at total kapitalen har økt mer enn driftsinntektene. Dette er et område bedriften bør være oppmerksom på, slik at omløpshastigheten ikke synker ytterligere.

4.5.3 Resultatgrad



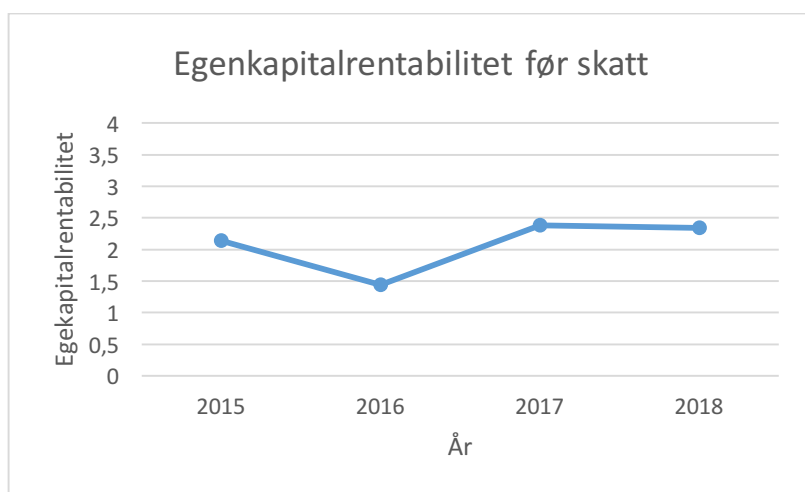
Figur 19: Resultatgrad

	2015	2016	2017	2018
Resultatgrad	0,58%	0,44%	0,80%	0,55%

Resultatgraden viser hvor mye bedriften har tjent på hver krone som er omsatt. Vi kan se at resultatgraden har variert noe fra år til år. En resultatgrad på under 10% anses som ikke tilfredsstillende, og Blomster i Byhaven AS ligger langt under 10% resultatgrad. I 2018 er resultatgraden på 0,55%. Dette ettersom driftsinntektene er langt større enn summen av driftsresultat og finansinntekt.

Resultatgraden er prosentvis svært lav gjennom hele perioden, noe som tyder på at bransjen er preget av tøff konkurranse og små marginer. Hver omsatt krone har generert mindre enn 1% avkastning de siste tre årene. Det er her skoen trykker, og dersom bedriften ønsker å forbedre lønnsomheten, er det her de bør starte. Dette kan de få til ved å øke driftsresultatet og finansinntektene sine, noe som selvfølgelig ikke er enkelt i et så konkurranseutsatt marked.

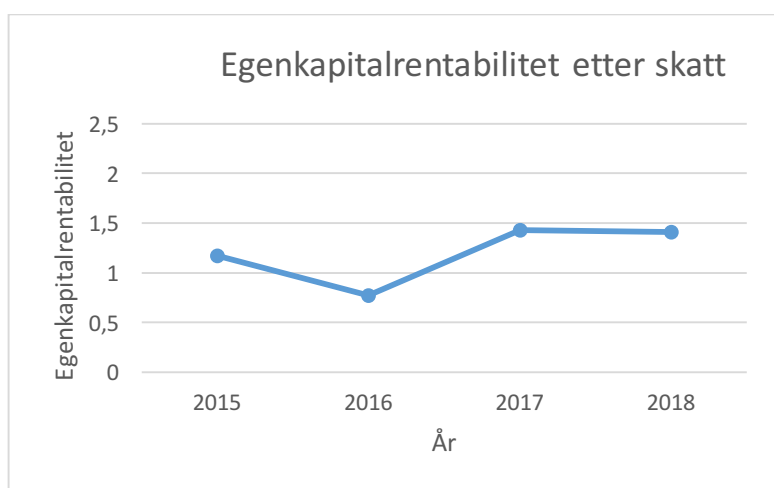
4.5.4 Egenkapitalrentabilitet



Figur 20: Egenkapitalrentabilitet før skatt

	2015	2016	2017	2018
Egenkapitalrentabilitet før skatt	2,14%	1,44%	2,38%	2,34%

Egenkapitalrentabiliteten viser avkastningen på egenkapitalen. Beregningen av egenkapitalrentabilitet før skatt kan vi se i sammenheng med total Kapitalrentabiliteten (Kristoffersen, 2019). Egenkapitalrentabiliteten er større enn total Kapitalrentabiliteten og dette forteller oss at internrenten er større enn lånerenten. Dermed er kostnaden ved å låne penger mindre enn det bedriften har tjent på salg av varer. Dette virker logisk da vi gjennom analysene av soliditet og finansiering ser at Blomster i Byhaven har hatt svært lave lånekostnader.

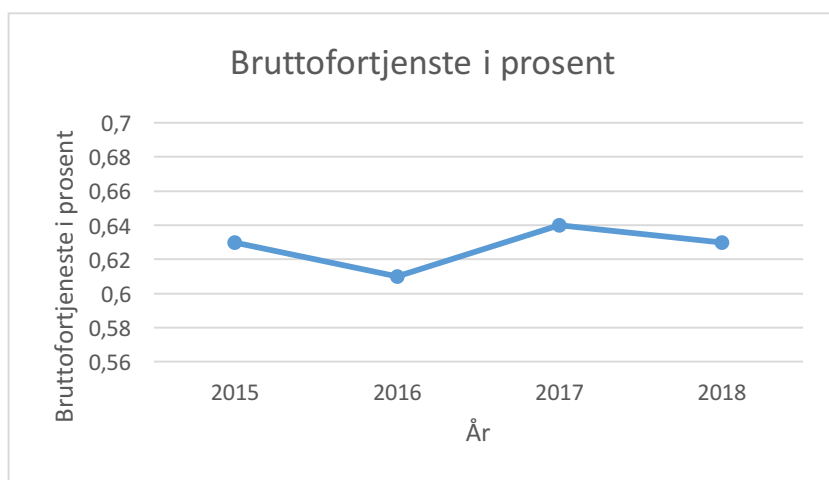


Figur 21: Egenkapitalrentabilitet etter skatt

	2015	2016	2017	2018
Egenkapitalrentabilitet etter skatt	1,17%	0,77%	1,43%	1,41%

For eierne er det egenkapitalrentabiliteten etter skatt som er mest relevant å se på, da denne viser hvor stor andel av resultatet som tilfaller egenkapitalen. Blomster i Byhaven har en veldig lav egenkapitalrentabilitet etter skatt, noe som vil si at avkastningen på eiernes investering i bedriften er lav. Vi ser på utregningene at egenkapitalrentabiliteten har en liten økning i løpet av perioden, men at den fremdeles er svært lav i 2018.

4.5.5 Bruttofortjeneste i prosent



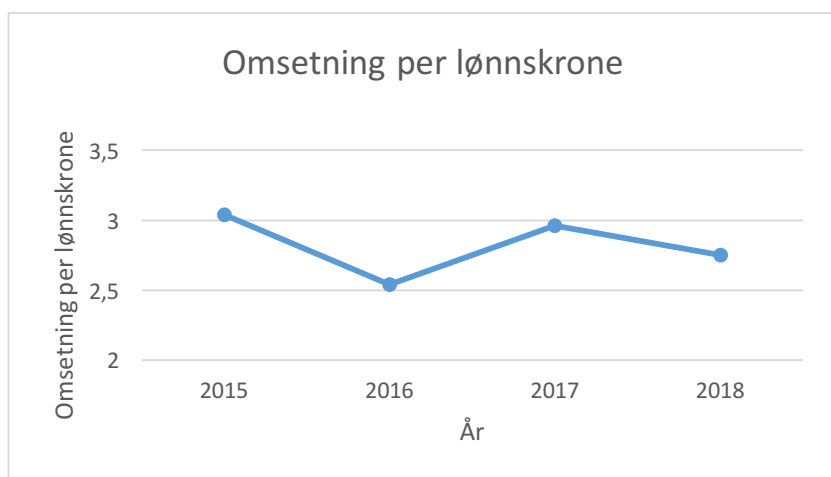
Figur 22: Bruttofortjeneste i prosent

	2015	2016	2017	2018
Bruttofortjeneste i prosent	63,12%	60,56%	63,04%	63,35%

Som nevnt i teorikapitlet, er det vanskelig å konkret si noe om hva som er en bra bruttofortjeneste da dette varierer mellom ulike bransjer, og hvor store faste kostnader bedriften har. Det vi derimot kan se på er hvordan utviklingen til bedriften har vært. Under

undersøkellesperioden har bruttofortjenesten vært nokså jevnt og stabil, sett bort i fra 2016 der den var noe lavere. Hovedgrunnen til dette var i hovedsak lavere salgsinntekter, i tillegg til høyere varekostnader dette året. Dette endret seg i positiv retning året etter.

4.5.6 Omsetning per lønnskrone

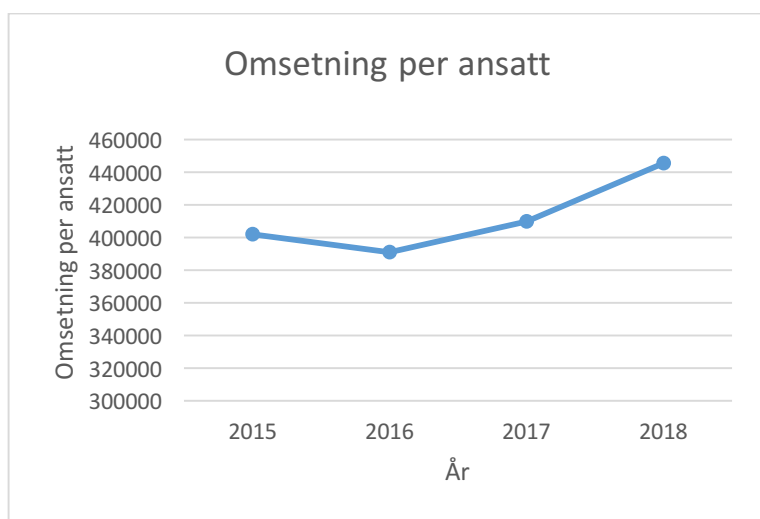


Figur 23: Omsetning per lønnskrone

	2015	2016	2017	2018
Omsetning per lønnskrone	3,04	2,54	2,96	2,75

Omsetning per lønnskrone er et nøkkeltall som kan være en god indikator på hvor effektiv bedriften er. Dette ved at nøkkeltallet viser hvor mye av omsetningen man har per krone brukt på lønninger til de ansatte. Grunnet lave driftsinntekter og nokså høye lønnskostnader i 2016 var dette bedriftens dårligste år under undersøkelsesperioden. Dette bedret seg i stor grad året etter, før det hadde en liten nedgang i 2018.

4.5.7 Omsetning per ansatt



Figur 24: Omsetning per ansatt

	2015	2016	2017	2018
Omsetning per ansatt	402 133	390 973	409 800	445 466

Ut i fra tabellen fra teorikapittelet, viser alle nøkkeltallene at omsetningen per ansatt kan kategoriseres som lav, siden de er under 500 000. Størrelsen på foretaket kan ha noe påvirkning på dette, ved at selskapet er nokså lite. Det som kan være interessant å se på her er utviklingen til bedriften. Grafen viser at i 2016 var bunnpunktet, og grunnen til dette er at de hadde lavest driftsinntekter dette året. De to siste årene økte driftsinntektene, noe som er en svært positiv utvikling. Det siste året ser vi at de nærmer seg kravet for en tilfredsstillende omsetning per ansatt.

Etter å ha å gjennomføre denne lønnsomhetsanalysen ser vi at det totalt sett har vært en relativ stabil utvikling gjennom perioden, med noen svingninger. Sett bort fra totalkapitalens omløpshastighet er 2016 det året med dårligst resultater for samtlige nøkkeltall i lønnsomhetsanalysen. En mulig forklaring de ansatte i bedriften hadde var at i Norge dette året var det høykonjunktur og den norske krona var høy. Dette gjør at istedenfor å kose seg hjemme og kjøpe noen blomster å pynte med, unnet større deler av befolkningen seg luksusvarer og reiser. Dette tror de kan ha påvirket det dårlige resultatet dette året. Videre i 2017 opplevde bedriften en liten opptur, men klarte dessverre ikke å holde på den positive

utviklingen, ettersom 2018 var igjen preget av en nedgang. Dette tyder på at de ikke har vært flink nok til å lære av sin erfaring, noe de absolutt bør jobbe med i fremtiden dersom de ønsker å overleve i markedet.

Vi så ut i fra dekomponeringen av ROI at det er resultatgraden som er bedriftens forbedringspotensial da denne er veldig lav. En mulig løsning kan være å redusere kostnadene i bedriften, slik at driftsresultatet øker. Ut i fra regnskapet ser vi at den klart største andelen av kostnadene til bedriften er varekostnader, men andre driftskostnader utgjør også en stor del. Det kan være hensiktsmessig å gå gjennom disse, og vurdere om det er noen tiltak bedriften kan gjennomføre for å redusere kostnadene.

Egenkapitalrentabiliteten etter skatt ser vi gjennom hele perioden at har vært lav, noe som vil si at avkastningen på eierens investering i bedriften er liten. Året 2016 var også her desidert dårligst, grunnet dårlig resultat.

Bruttofortjenesten i prosent har gjennom hele undersøkelsesperioden vært nokså stabil, men noe lavere i 2016.

Det er viktig å påpeke at nøkkeltallene omsetning per ansatt og omsetning per krone ikke sier noe om lønnsomheten isolert sett. Likevel gir det et godt bilde hvor god bedriften er på å generere inntekt og er et effektivitetsmål på driftssiden. Omsetning per ansatt er også veldig følsomt dersom bedriften har mange deltidsansatte, noe som trolig er relevant for Blomster i Byhaven.

4.6 Strategisk analyse

Under strategisk analyse har vi valgt Porters five forces. Vi skal i dette kapittelet analysere bedriften vi har valgt, Blomster i Byhaven AS med utgangspunkt i Porters metode for strategisk analyse. Grunnlaget for analysen bygger vi på intervju med styrets leder i bedriften. Som nevnt i teorikapittelet er disse fem kreftene; konkurrenter i bransjen, substitutter, leverandører, potensielle nyetablerere i markedet og kunder (Porter, 1987).

I dagens samfunn er det mindre marked for spesialforretninger da mange foretrekker å handle alt på ett sted ettersom dette er tidsbesparende. Det er et skiftende og utfordrende marked, noe som har ført til at det har blitt færre blomsterbutikker i Trondheim de siste årene.

Konkurrenter i bransjen er likevel mange. Det er ikke lenger kun rene blomsterbutikker som selger blomster, men også større aktører som IKEA, Plantasjen og Rema 1000 har kommet på banen. De mest nærliggende konkurrentene, som er rene blomsterbutikker, finner vi i Blomstertorget på Trondheim Torg og Strå som ligger på Bakklandet. Utenfor midtbyen finner vi noen få blomsterbutikker på byens kjøpesentre, i tillegg til Drivstua Gartneri AS som vi senere skal gjennomføre en benchmarking på bakgrunn av. For å tilpasse seg denne utviklingen har Blomster i Byhaven gjort ulike tiltak. De har blant annet en visjon om å skape en opplevelse ved å besøke butikken, der de har fokusert på inntrykket butikken gir i det du kommer inn. Fuglekvitter og den visuelle presentasjonen av butikken er tiltak for å gi en gjenkjennelseeffekt som skal skille deres butikk fra andre. For å konkurrere med de større aktørene er de nødt til å differensiere seg på noe annet enn pris ettersom de ikke har mulighet til å nyttiggjøre seg av like store kvantumsfordeler og dermed har en høyere innkjøpspris. Derfor har de stort fokus på kvalitet, både på salgsvarene sine og personell. Som vi nevnte innledningsvis så er de ansatte blomsterdekoratører med fagbrev, samtidig som de har 5 dagers garanti på alle blomstene de selger.

Substitutter vil være andre varer som kan erstatte eller redusere salget av blomster. Blomster er en vare det er vanskelig se for seg at kan bli erstattet, da det for de som er glad i blomster har stor egenverdi. Likevel har bedriften interiørartikler eller kunstige blomster som er eksempler på varer som kan reduserer etterspørselen etter ekte blomster og planter. Dette er varer Blomster i Byhaven har valgt å ta inn i sortimentet slik at de når også disse kundene. Dermed kan de selge dette som et supplement til de som kommer innom for å kjøpe blomster, i tillegg til å trekke til seg en kundegruppe som i utgangspunktet ikke er ute etter blomster i

seg selv. Et tiltak de kan vurdere er å øke sortimentet av kunstige blomster for å også nå de kundene som foretrekker dette. De må da vurdere hvordan dette vil påvirke salget av ekte blomster og om bredt utvalg i kunstige blomster er utelukkende positivt eller om det vil redusere salget totalt sett.

Leverandørene sitter på en makt, ved at man som bedrift er helt avhengig av å få varene levert, med mindre man produserer disse selv. Denne makten omhandler i hvilken grad de kan styre innkjøpsprisene til bedriften. Hvor stor forhandlingsmakt leverandørene har avhenger i hovedsak av to faktorer; hvor mange leverandører det er tilgang på i markedet og forholdet til kundene deres. I forhold til den første faktoren finnes det en del leverandører å velge mellom når de skal kjøpe inn interiørvarer. Dette er til fordel for Blomster i Byhaven, ved at de ikke er avhengig av en leverandør, men kan velge mellom flere. Dette skaper konkurranse mellom de ulike leverandørene, som gjør at de kanskje heller må presse prisene ned enn opp. De har derimot færre leverandører av blomster å velge mellom, noe som gjør det enklere for leverandørene å presse opp prisene.

Den andre faktorer omhandler i hovedsak hvor godt forhold bedriften har til leverandørene. Blomster i Byhaven har leverandører som de har hatt et langt, godt og lojalt forhold til. Dette er et bevisst tiltak gjort av bedriften, for at det skal være vanskeligere for leverandørene å øke innkjøpsprisene. Dette er spesielt viktig i denne bransjen, da det ikke er så mange leverandører av blomster å velge mellom.

Til slutt kan det være aktuelt å nevne at siden de er en såpass liten butikk har de ikke mulighet å handle inn store varepartier, slik som store aktører som Ikea, Rema og Plantasjen har. Dette gjør det vanskeligere for bedriften å få ned prisene, i form av for eksempel innkjøps rabatter. Her har de gjort et viktig tiltak ved at det har gått sammen med flere butikker når de skal gjøre innkjøp, for å klare å holde prisene nede.

Et annet spørsmål er om det i nærmeste fremtid vil være noen potensielle nyetablerte bedrifter, som vil være en trussel for Blomster i Byhaven. I gaten ovenfor bedriften kommer H&M Home, som vil være en potensiell ny konkurrent. Dette er ikke en blomsterbutikk, men de selger likevel produkter i samme kategori som ulike interiørvarer og blomster. Dette er en kjedebutikk, og det kan tenkes at mange kommer til å handle der på grunn av deres sterke merkevare. Derfor er det ekstra viktig at bedriften i en slik situasjon gjør ulike tiltak for å vinne kunder. Tiltaket de har gjort er å sjekke ut hvilke varer H&M Home selger, for videre å evaluere om de selv burde selge dette i butikken. De fant ut at nykommeren har stort salg av

ferdig bunta blomster, noe Blomster i Byhaven kun solgte i mindre grad. Etter å ha diskutert dette internt i bedriften, fant de ut at uten tiltak vil de trolig miste mange potensielle kunder. Endringen de har gjort er å øke mengden og sortimentet av denne varen, og nå står det flere typer ferdig bunta blomster ved inngangen til deres butikk. Det er også viktig at bedriften jobber for å etablere en sterk merkevare, for dette skal bidra til at kundene velger deres bedrift fremfor en annen.

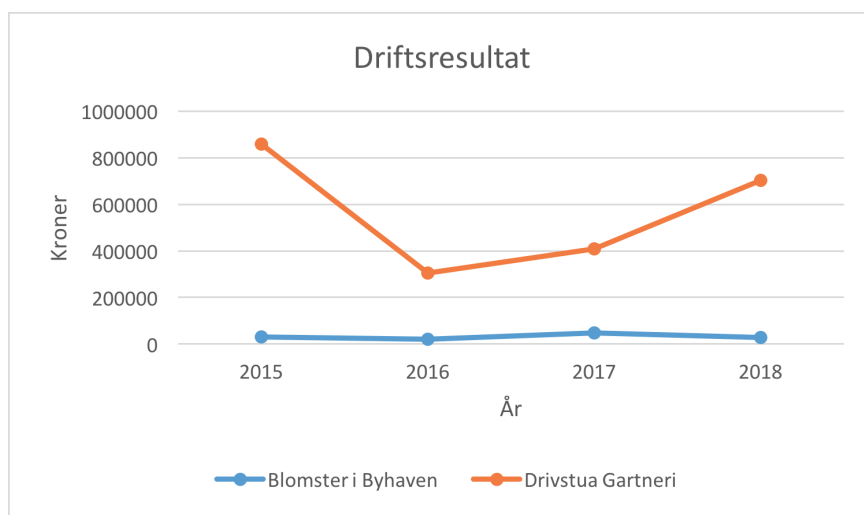
Kundene til Blomster i Byhaven er i hovedsak større firmakunder, samt enkeltkunder som kommer og handler blomster og interiør til hjemmet, eller som gave. Forhandlingsmakten til kundene er i hovedsak at de kan påvirke pris og kvalitet. Som nevnt i teorikapitlet bør ikke kunden ha for mye makt, men likevel bra at kundene stiller noe krav, slik at man med tiden kan forbedre kvaliteten på det totale produktet. Når det kommer til Blomster i Byhaven prøver de å fokuseres på kontinuerlig tilbakemeldinger fra kunder på hva de ønsker. Et eksempel er at flertallet sier at når man kommer inn i blomsterbutikken forventer de at de får blomster med bedre kvalitet og holdbarhet enn ved å kjøpe en bukett på dagligvarebutikken. Dette kravet har kunden satt og bedriften må hele tiden jobbe med dette for å opprettholde den standarden kundene forventer.

Som vi ser har Blomster i Byhaven gjort en rekke tiltak for å tilpasse seg utviklingen i det skiftende markedet for å bedre lønnsomheten. Bedriften er som nevnt i en tøff bransje og derfor er det viktig å ha en etablert strategi som fokuserer på disse fem konkurransekraftene. Eieren sier i intervjuet at de hele tiden prøver å fokusere på dette, og på den måten kan tilpasse seg de raske endringene i markedet. Hun nevner tilslutt at de er optimistiske og har stor tro på å holde en god lønnsomhet, så lenge de er våkne og følger med på hva som skjer rundt de.

4.7 Benchmarking

Bedriften vi har valgt å gjøre en benchmarking av er konkurrenten Drivstua Gartneri. Drivstua Gartneri har en gartneridel i tillegg til blomsterbutikken, og vil dermed ikke være et helt ideelle sammenligningsobjekt. Det er likevel det nærmeste vi kommer, og Drivstua Gartneri kan være en potensiell bedrift Blomster i Byhaven kan lære av og eventuelt strekke seg mot. Her skal vi sammenligne lønnsomheten til bedriftene ved å ta for oss driftsresultatene og følgende nøkkeltall; totalkapitalrentabilitet, resultatgrad, totalkapitalens omløpshastighet, egenkapitalrentabilitet og bruttofortjeneste i prosent.

4.7.1 Driftsresultat



Figur 25: Benchmarking- driftsresultat

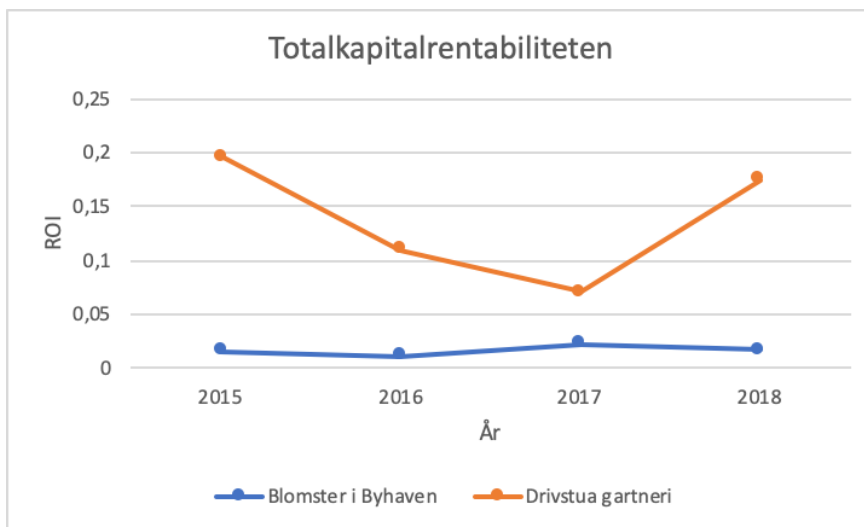
Driftsresultatet til Drivstua Gartneri har under undersøkelsesperioden vært større enn for Blomster i Byhaven. Dette er naturlig ettersom vi ser ut fra totalkapitalen at Drivstua Gartneri er en større bedrift enn Blomster i Byhaven. I 2015 var det på hele 858 000, før det sank ned til 305 000 året etter. I likhet med Blomster i Byhaven, hadde dette året lavest driftsresultat. Siden dette gjelder for begge bedriftene kan det tyde på eksterne faktorer som har påvirket denne utviklingen. Grafen viser at året etter økte driftsresultatet til begge bedriftene. Når det gjelder året 2018, kan vi se en veldig ulik utvikling til foretakene. For Blomster i Byhaven sank driftsresultatet, mens for Drivstua Gartneri var det en stor økning. Totalt under undersøkelsesperioden hadde begge bedriftene en negativ utvikling. Drivstua Gartneri sitt

driftsresultat ble redusert med 18%, mens Blomster i Byhavens driftsresultat kun ble redusert med 3,33%.

4.7.2 Lønnsomhet

Utregningene av nøkkeltallene tilknyttet benchmarking ligger under vedlegg nr. 9.

4.7.2.1 Totalkapitalrentabilitet



Figur 26: Benchmarking- totalkapitalrentabilitet

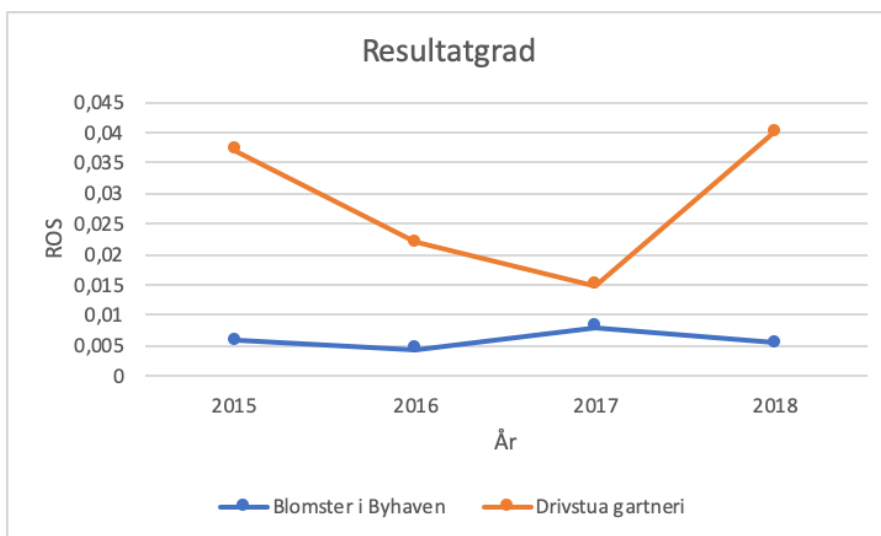
	2015	2016	2017	2018
ROI Drivstua Gartneri	19,60%	11,00%	7,00%	17,50%
ROI Blomster i Byhaven	1,70%	1,30%	2,40%	1,50%

Dette nøkkeltallet gir oss en klar indikasjon på hvilken av de to bedriftene er mest lønnsom. Vi ser at Drivstua Gartneri er til enhver tid mer lønnsom enn Blomster i Byhaven. De opplevde imidlertid en kraftig nedgang fra 2015 til 2017, som tilsvarer nesten 13 prosentpoeng. Dette skyldes hovedsakelig en nedgang i driftsresultatet. I 2018 gjorde de helt tydelig tiltak som fikk driftsresultatet til å øke betraktelig, og sikret igjen en høy ROI. Vi

bemerket oss her at toppen som Blomster i Byhaven opplevde i 2017, var i samme året som Drivstua Gartneri opplevde sitt dårligste år.

For å få en tydeligere indikasjon på hva disse variasjonene i ROI for Drivstua Gartneri skyldes, dekomponerer vi nøkkeltallet ytterligere inn i resultatgrad (ROS) og totalkapitalens omløpshastighet (KO).

4.7.2.2 Resultatgrad



Figur 27: Benchmarking- resultatgrad

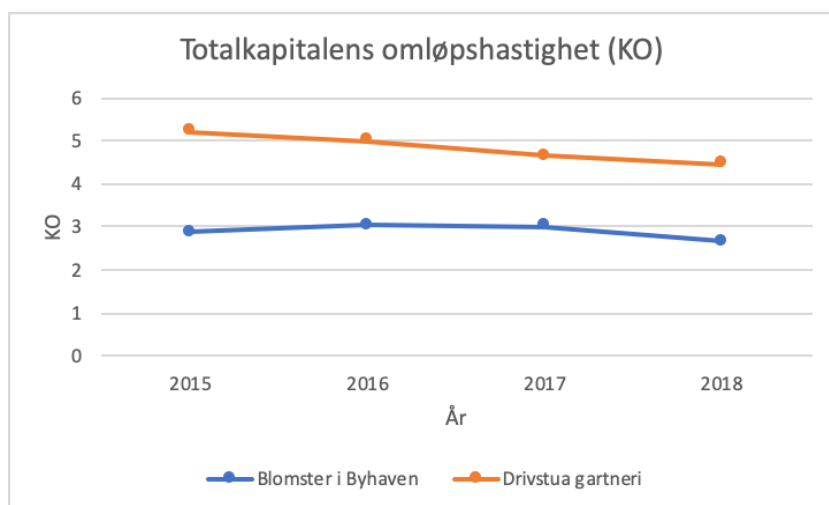
	2015	2016	2017	2018
ROS Drivstua Gartneri	3,76%	2,24%	1,55%	3,93%
ROS Blomster i Byhaven	0,58%	0,44%	0,80%	0,55%

Her ser vi den samme tendensen som vi så under totalkapitalens omløpshastighet. Det dårligste året for Drivstua Gartneri er desidert 2017, der de igjen har en nedgang på 12% i resultatgraden. Dette er året Blomster i Byhaven hadde en liten opptur. Drivstua får resultatgraden opp igjen i 2018 der de klarer å nesten firedoble driftsresultatet sitt. Dette er

virkelig en god prestasjon som Blomster i Byhaven kunne hatt nytte av å lære av, da deres resultatgrad går ned i 2018 etter en liten topp i 2017, og generelt ligger på et svært lavt nivå.

Den endelige utviklingen i perioden har vært positiv for Drivstua Gartneri og negativ for Blomster i Byhaven. Økningen og nedgangen har imidlertid vært marginal.

4.7.2.3 Totalkapitalen omløpshastighet



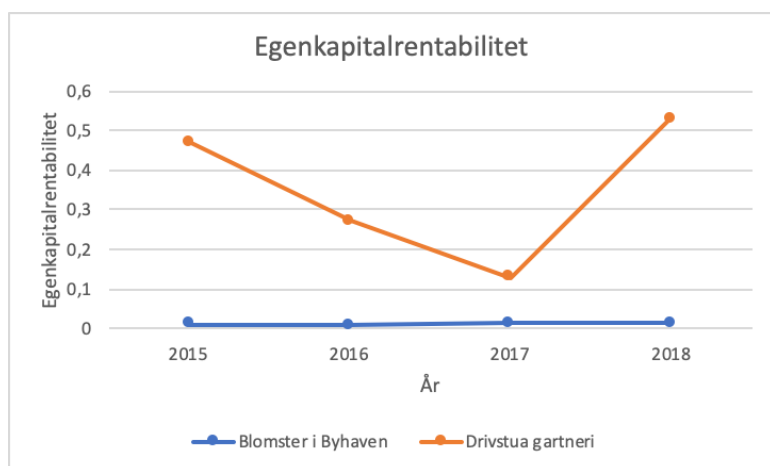
Figur 28: Benchmarking- totalcapitalens omløpshastighet

	2015	2016	2017	2018
Totalkapitalens omløpshastighet Drivstua Gartneri	5,21	5,00	4,66	4,45
Totalkapitalens omløpshastighet Blomster i Byhaven	2,87	3,03	3,02	2,66

Drivstua Gartneri har i perioden opplevd en nedgang i totalcapitalens omløpshastighet. Ettersom Drivstua er et gartneri, er det kanskje ikke overraskende at de får inn nye varer hyppigere ettersom kundene trolig kjøper store kvantum om gangen. Dekomponeringen av ROI med påfølgende sammenligning viser tydelig at det er ROS som er utfordringen for Blomster i Byhaven. Dette er et noe Blomster i Byhaven burde ta tak i dersom de ønsker å forbedre lønnsomheten.

4.7.2.4 Egenkapitalrentabilitet

Her velger vi å gjøre en benchmarking ut i fra verdiene etter skatt, ettersom det er disse tallene vi har vektlagt i analysen av Blomster i Byhaven.

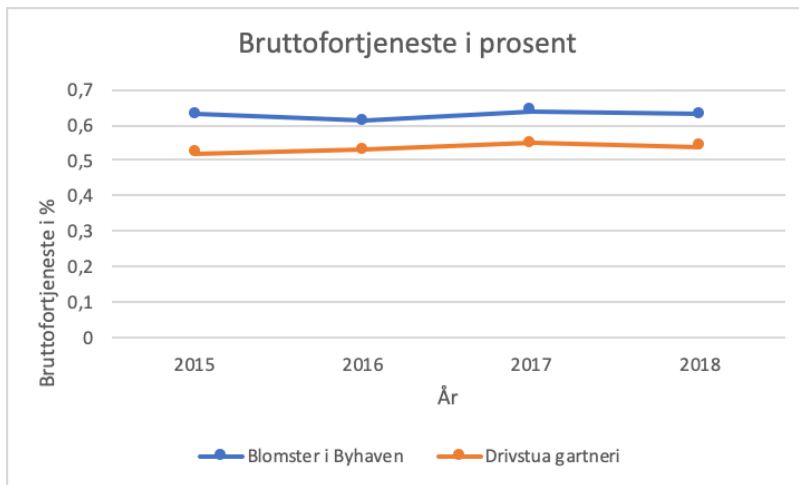


Figur 29: Benchmarking- egenkapitalrentabilitet

	2015	2016	2017	2018
Egenkapitalrentabilitet Drivstua Gartneri	47,33%	27,20%	12,55%	53,32%
Egenkapitalrentabilitet Blomster i Byhaven	1,17%	0,77%	1,43%	1,41%

Egenkapitalrentabiliteten for Drivstua er så forskjellige fra Blomster i Byhaven at det er nesten ikke sammenlignbart. Dette ser vi veldig tydelig ut i fra grafen, der grafen til Drivstua ligger langt over grafen til Blomster i Byhaven, selv på deres bunnpunkt. Grunnen til dette er at Drivstua har langt større ordinært resultat, til tross for at de har mindre egenkapital enn Blomster i Byhaven. For Blomster i Byhaven hadde det vært interessant å finne ut hva dette skyldes. Det ordinære resultatet er faktisk over 30 ganger så høyt hos Drivstua alle årene bortsett fra deres bunnpunkt i 2017. Dette kan trolig ha noe med at Drivstua ikke bare er en butikk, men også et gartneri.

4.7.2.5 Bruttofortjeneste i prosent



Figur 30: Benchmarking- bruttofortjeneste i prosent

	2015	2016	2017	2018
Bruttofortj. i % Drivstua Gartneri	52,10%	53,20%	55,18%	54,20%
Bruttofortj. i % Blomster i Byhaven	63,12%	60,56%	63,04%	63,35%

Vi får for første gang se at Blomster i Byhaven ligger over Drivstua, der de har rundt 10 prosentpoeng mer i bruttofortjeneste kontinuerlig gjennom perioden. Vi ser samtidig ut fra grafene at det ikke har vært særlig til variasjon i perioden, noe som gjelder for begge bedriftene. Blomster i Byhaven startet og avsluttet perioden på 63%, men Drivstua har hatt en marginal økning på 2%. En mulig forklaring på dette kan være at Blomster i Byhaven har et bedre forhold til leverandørene sine, og får dermed lavere priser som sikrer lavere varekostnad.

Alt i alt ser vi at Drivstua Gartneri overgår Blomster i Byhaven suverent på nesten alle nøkkeltallene. I forkant av benchmarkingen gjorde vi et kort intervju med eieren av Drivstua Gartneri der vi spurte hvordan han selv synes lønnsomheten var, og hvordan de driver i forhold til Blomster i Byhaven. Han mente at lønnsomheten var god, og kommenterte at de skiller seg ut ved at de har en stor gartneridel der de driver fram mange av blomstene selv.

Det kan dermed tenkes at de ikke i like stor grad er avhengig av leverandørene sine, og får friskere blomster.

De holder i tillegg ikke til på et kjøpesenter, noe som fører til lavere leiekostnader. Dette kan være en av grunnene til at Blomster i Byhaven har betraktelig lavere ordinært resultat ettersom leiekostnadene følger omsetningen. Dette kan til dels være med på å forklare de lave nøkkeltallene. Ved at de ikke holder til på et kjøpesenter, har Drivstua mulighet til å ha et større lokale, samtidig som dette fører til at færre kunder passerer gjennom butikken hver dag, noe som er utfordrende. En teori kan derfor være at kundene gjerne kjøper større kvanta om gangen fra Drivstua sammenlignet med Blomster i Byhaven, noe som da igjen bidrar til et større resultat.

Vi så ut i fra utviklingen i perioden at Drivstua Gartneri har opplevd mye større svingninger enn det Blomster i Byhaven har gjort. 2017 var virkelig et bunnår for Drivstua, som kan skyldes flere faktorer, både eksterne og interne. De har imidlertid tatt seg sammen, og lært godt av tidligere erfaring ettersom utviklingen fra 2017 til 2018 har vært svært god. Da vi snakket med lederen uttrykte han en tro på at utviklingen videre ville være positiv. I likhet med Blomster i Byhaven jobber de hardt med å ta inn signaler fra markedet om hva markedet ønsker, og tilpasse tilbudet sitt etter det. Dersom dette er deres hovedstrategi, tyder nøkkeltallene deres på at de har tolket markedets ønsker og preferanser svært godt. Spørsmålet blir da om Blomster i Byhaven, en ren blomsterbutikk, har kapasitet til å møte kunden på en like god måte.

Avslutningsvis er det viktig å påpeke at grunnen til ulik utvikling mellom bedriftene også kan komme av at de ikke er helt sammenlignbare, noe som kan skape enda større forskjeller.

5.0 Konklusjon

Gjennom denne semesteroppgaven har vi sett på lønnsomheten og utviklingen til Blomster i Byhaven AS i perioden 2015-2018, for å besvare problemstillingen:

“Hvordan har lønnsomheten til Blomster i Byhaven utviklet seg i perioden 2015-2018?”

Vi foretok også en benchmarking hvor vi sammenlignet utviklingen med konkurrenten Drivstua Gartneri, samt en strategisk analyse for å besvare forskningsspørsmålene og få en dypere forståelse og et mer helhetlig bilde av markedet og utviklingen.

Til å starte med analyserte vi likviditet, soliditet og finansiering, før vi analyserte lønnsomheten. Bedriften har en god likviditet, men gjennom de analyserte årene ser vi en negativ trend. Denne trenden er det viktig å klare å stabilisere eller snu slik at likviditeten ikke utvikler seg til det verre, men at de klarer å holde den god. Soliditeten er også regnet som god, til tross for en negativ trend på egenkapitalandel og gjeldsgrad. Finansieringen har vært svært gunstig, og vi ser at den har vært god og stabil.

Lønnsomheten er lav, men relativt stabil. Vi ser at 2016 er det året som kommer dårligst ut. Bedriften har veldig lav resultatgrad alle årene. For å forbedre lønnsomheten burde bedriften ta tak i resultatgraden. En mulig løsning for å forbedre denne er å gå gjennom kostnadene, for så å redusere disse så langt det lar seg gjøre. Selv om lønnsomheten ikke er særlig stor, går bedriften i pluss og styret i bedriften uttalte seg gjennom intervjuet at de er positive.

Den strategiske analysen er hovedsakelig basert på intervjuet vi foretok med styreleder og er dermed veldig påvirket av bedriftens eget syn på hvordan de opptrer og fungerer i markedet. De har et stort fokus på å følge med på trender og møte det kunden vil ha. Med kontinuerlig fokus på å tilpasse seg markedet samtidig som de prøver å skille seg ut fra konkurrenten virker det som de har oppnådd en god posisjon i markedet.

Gjennom benchmarking av Drivstua Gartneri fikk vi et inntrykk av at til tross for ulike forutsetninger er hovedfokuset for de to bedriftene stort sett det samme. Drivstua Gartneri har betydelig bedre lønnsomhet enn Blomster i Byhaven, vi har likevel ikke klart å finne hvordan

Blomster i Byhaven kan lære av Drivstua Gartneri ettersom vi regner med at mye av forskjellen skyldes de ulike forutsetningene.

Litteraturliste

Blomster i Byhaven (u.å.) *Velkommen til Blomster i Byhaven! Blomster siden 1878.*
Tilgjengelig fra: <https://www.byblomst.no/om-oss.138630.no.html> (Hentet 27. mars 2020)

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

Jacobsen, D. I. (2015) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? – innføring i samfunnsvitenskapelig metode.* 5. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget

Kristoffersen, Trond. (2019) *Årsregnskapet – en grunnleggende innføring.* 6. utgave. Bergen: Fagbokforlaget

Proff (u.å.) *Blomster i Byhaven AS.* Tilgjengelig fra:
<https://www.proff.no/regnskap/blomster-i-byhaven-as/trondheim/blomster/IGF9FPZ07TT/>
(Hentet: 27. mars 2020).

Proff (u.å.) *Drivstua Gartneri AS.* Tilgjengelig fra: <https://www.proff.no/selskap/drivstua-gartneri-as/trondheim/jordbruk/IGAMYH410OF-1/> (Hentet: 27. mars 2020)

Proff forvalt (u.å.) *Ordbok.* Tilgjengelig fra: <https://www.forvalt.no/Om/ordbok/O> (Hentet: 15. februar 2020)

Proff forvalt (u.å.) *Ordbok.* Tilgjengelig fra: <https://www.forvalt.no/Om/ordbok/T> (Hentet: 15. februar 2020)

Rammen, K. (2019) *Grunnleggende regnskapsanalyse.* Tilgjengelig fra:
<https://finanssans.no/grunnleggende-regnskapsanalyse> (Hentet 3. mars 2020)

Varelagerets omløpshastighet (u.å.) Tilgjengelig fra:
https://www.lederkilden.no/tema/okonomi_og_rapportering/regnskap-analyse/varelagerets-omloepshastighet (Hentet 3. mars 2020)

Visma (u.å.) *Likviditetsgrad 1.* Tilgjengelig fra: https://help.visma.net/no_no/financial-overview/content/online-help/kpi-current-ratio.htm (Hentet 15. februar 2020)

VEDLEGG 1: RESULTATREGNSKAP

Resultatregnskap i hele 1000(hentet fra proff.no)				
År	2018	2017	2016	2015
Sum salgsinntekter	6 667	6 143	5 858	6 029
Annen driftsinntekt	15	3	2	4
Sum driftsinntekter	6 682	6 147	5 861	6 032
Varekostnad	2 580	2 209	2 311	2 223
Beholdningsendringer	-	0	0	0
Lønnskostnader	2 428	2 079	1 816	1 981
Herav kun lønn	1 714	1 593	1 511	1 504
Ordinære avskrivninger	-	0	7	13
Nedskrivning	-	-	-	-
Andre driftskostnader	1 645	1 812	1 705	1 785
Driftsresultat	29	47	22	30
Inntekt på invest. annet foretak i sm konsern	-	0	0	0
Inntekt på investering i datterselskap	-	0	0	0
Sum annen renteinntekt	7	2	4	5
Inntekt på invest. i tilknyttet selskap	-	0	0	0
Sum annen finansinntekt	1	0	0	0
Sum finansinntekter	8	2	4	5
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	-
Sum annen rentekostnad	0	1	3	7
Andre finanskostnader	11	24	7	6
Sum annen finanskostnad	11	24	7	6
Sum finanskostnader	11	25	11	13
Resultat før skatt	25	25	15	22
Sum skatt	10	9	7	10
Ordinært resultat	15	15	8	12
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	-
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	-
Skatt ekstraordinært	-	0	0	0
Årsresultat	15	15	8	12
Utbytte	-	-	-	-
Konsernbidrag	-	-	-	-

VEDLEGG 2: BALANSEREGNSKAP

Balanseregnskap i hele 1000(hentet fra proff.no)				
År	2018	2017	2016	2015
Goodwill	-	-	-	-
Sum immaterielle midler	27	31	22	28
Sum anleggsmidler	32	36	27	40
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	-	-	-	-
Maskiner/anlegg/biler	-	-	-	-
Driftsløsøre/ inventar/ verktøy/ Biler	-	-	0	7
Sum varige driftsmidler	-	0	0	7
Aksjer/Investeringer i datterselskap	-	-	-	-
Endr. behold. varer under tilvirk./ferdige	-	0	0	0
Investeringer i aksjer og andeler	5	5	5	5
Andre fordringer	-	-	-	-
Sum finansielle anleggsmidler	5	5	5	5
Sum varelager	522	496	496	490
Kundefordringer	317	233	205	188
Konsernfordringer	-	-	-	-
Sum fordringer	459	441	245	338
Sum investeringer	-	0	0	0
Kasse/Bank/Post	1 722	1 313	1 013	1 226
Sum Kasse/Bank/Post	1 722	1 313	1 013	1 226
Sum omløpsmidler	2 703	2 250	1 754	2 054
Sum eiendeler	2 735	2 287	1 780	2 094
Aksje/Selskapskapital	270	270	270	270
Annen innskutt egenkapital	-	-	-	-
Sum innskutt egenkapital	270	270	270	270
Sum opptjent egenkapital	805	789	774	766
Annen egenkapital	805	789	774	766
Sum egenkapital	1 075	1 059	1 044	1 036
Sum avsetninger til forpliktelser	-	0	0	0
Pant/gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	-	-
Langsiktig konserngjeld	-	-	-	-
Ansvarlig lånekapital	-	-	-	-
Sum annen langsiktig gjeld	-	0	0	0
Annen langsiktig gjeld	-	-	-	-
Sum langsiktig gjeld	0	0	0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	-	-
Leverandørgjeld	391	455	255	397
Skyldig offentlige avgifter	328	324	273	276
Utbytte	-	-	-	-

Kortsiktig konserngjeld	-	-	-	-
Annen kortsiktig gjeld	936	429	208	383
Sum kortsiktig gjeld	1 661	1 227	736	1 059
Sum gjeld	1 661	1 227	736	1 059
SUM EGENKAPITAL OG GJELD	2 735	2 287	1 780	2 094
Garantistillelser	-	-	-	-
Pantstillelser	-	-	-	-

VEDLEGG 3: UTREGNINGER FOR LIKVIDITET

Likviditetsgrad 1:

2015	$\frac{2054000}{1059000} = 1,94$
2016	$\frac{17000}{736000} = 2,38$
2017	$\frac{2250000}{1227000} = 1,84$
2018	$\frac{2703000}{1661000} = 1,63$

Likviditetsgrad 2:

2015	$\frac{2054000 - 490000}{1059000} = 1,48$
2016	$\frac{1754000 - 496000}{736000} = 1,71$
2017	$\frac{2250000 - 496000}{1227000} = 1,47$
2018	$\frac{1661000 - 5220000}{1661000} = 1,31$

Varelagerets omløpshastighet:

2015	$\frac{2115000}{(496000 + 522000)/2} = 4,89$
2016	$\frac{2305000}{(496000 + 496000)/2} = 2,67$
2017	$\frac{2209000}{(490000 + 496000)/2} = 4,45$
2018	$\frac{2554000}{(375000 + 490000)/2} = 4,42$

VEDLEGG 4: UTREGNING FOR SOLIDITET

Egenkapitalandel:

2015	$\frac{1036000 * 100\%}{2094000} = 49,4747$
2016	$\frac{1044000 * 100\%}{1780000} = 58,6517$
2017	$\frac{1059000 * 100\%}{2287000} = 46,3053$
2018	$\frac{1075000 * 100\%}{2735000} = 39,3053$

Gjeldsgrad i forholdstall:

2015	$\frac{1059000}{1036000} = 1,0222$
2016	$\frac{736000}{1044000} = 0,7050$
2017	$\frac{1227000}{1059000} = 1,1586$
2018	$\frac{1661000}{1075000} = 1,5451$

Rentedekningsgrad:

2015	$\frac{(22000 + 7000)}{7000} = 4,1429$
2016	$\frac{(15000 + 3000)}{3000} = 6$
2017	$\frac{(25000 + 1000)}{1000} = 26$
2018	$\frac{(25000 + 0)}{0} = N/A$

VEDLEGG 5: UTREGNING FOR FINANSIERING

Finansieringsgrad 1:

2015	$\frac{40\ 000}{0 + 1\ 036\ 000} = 0,3861$
2016	$\frac{27\ 000}{0 + 1\ 044\ 000} = 0,2586$
2017	$\frac{36\ 000}{0 + 1\ 059\ 000} = 0,3399$
2018	$\frac{32\ 000}{0 + 1\ 075\ 000} = 0,29764418$

Arbeidskapital:

2015	$2\ 054\ 000 - 1\ 059\ 000 = 995\ 000$
2016	$1\ 754\ 000 - 736\ 000 = 1\ 018\ 000$
2017	$2\ 250\ 000 - 1\ 227\ 000 = 1\ 023\ 000$
2018	$2\ 735\ 000 - 1\ 661\ 000 = 1\ 074\ 000$

Langsiktig lagerfinansiering:

2015	$\frac{995\ 000}{490\ 000} = 1,9939$
2016	$\frac{1\ 018\ 000}{496\ 000} = 2,0524$
2017	$\frac{1\ 023\ 000}{496\ 000} = 2,0624$
2018	$\frac{1\ 074\ 000}{552\ 000} = 1,9456$

VEDLEGG 6: UTREGNING FOR LØNNSOMHET

Totalkapitalrentabilitet:

2015	$\frac{30000 + 5000}{(2111000 + 2094000)/2} = 0,0166$
2016	$\frac{22000 + 4000}{(1780000 + 2094000)/2} = 0,0134$
2017	$\frac{47000 + 2000}{(2287000 + 1780000)/2} = 0,0241$
2018	$\frac{29000 + 8000}{(2736000 + 2287000)/2} = 0,0147$

Totalkapitalens omløpshastighet:

2015	$\frac{6032000}{(2094000 + 2111000)/2} = 2,8690$
2016	$\frac{5861000}{(1780000 + 2094000)/2} = 3,0258$
2017	$\frac{6147000}{(2287000 + 1780000)/2} = 3,0229$
2018	$\frac{6682000}{(2735000 + 2287000)/2} = 2,6611$

Resultatgrad:

2015	$\frac{(30000 + 5000) * 100\%}{6032000} = 0,5802$
2016	$\frac{(22000 + 4000) * 100\%}{5861000} = 0,4436$
2017	$\frac{(47000 + 2000) * 100\%}{6147000} = 0,7971$
2018	$\frac{(29000 + 8000) * 100\%}{6682000} = 0,5537$

Egenkapitalrentabilitet:

2015	$\frac{22000 * 100\%}{(1036000 + 1024000)/2} = 2,1359$
2016	$\frac{15000 * 100\%}{(1044000 + 1036000)/2} = 1,3323$
2017	$\frac{25000 * 100\%}{(1059000 + 1044000)/2} = 2,3776$
2018	$\frac{25000 * 100\%}{(1075000 + 1059000)/2} = 2,3430$

Egenkapitalrentabilitet etter skatt:

2015	$\frac{12000 * 100\%}{(1036000 + 1024000)/2} = 1,156$
2016	$\frac{8000 * 100\%}{(1044000 + 1036000)/2} = 0,7692$
2017	$\frac{15000 * 100\%}{(1059000 + 1044000)/2} = 1,4265$
2018	$\frac{15000 * 100\%}{(1075000 + 1059000)/2} = 1,4058$

Bruttofortjeneste i prosent:

2015	$\frac{6\,029\,000 - 2\,223\,000}{6\,029\,000} * 100 = 63,128214\%$
2016	$\frac{5\,861\,000 - 2\,311\,000}{5\,861\,000} * 100 = 60,569869\%$
2017	$\frac{6\,143\,000 - 2\,209\,000}{6\,143\,000} * 100 = 64,040371\%$
2018	$\frac{6\,667\,000 - 2\,428\,000}{6\,667\,000} * 100 = 63,3581821\%$

Omsetning per lønnskrone:

2015	$\frac{6\,032\,000}{1\,981\,000} = 3,04492680$
2016	$\frac{5\,861\,000}{2\,311\,000} = 2,53613155$
2017	$\frac{6\,147\,000}{2\,079\,000} = 2,95670996$
2018	$\frac{6\,682\,000}{2\,428\,000} = 2,75205931$

Omsetning per ansatt:

2015	$\frac{6\,032\,000}{15} = 402\,133$
2016	$\frac{5\,861\,000}{15} = 390\,973$
2017	$\frac{6\,147\,000}{15} = 409\,800$
2018	$\frac{6\,682\,000}{15} = 445\,466$

VEDLEGG 7: INTERVJU MED EVALENA EHRENPOHL SAND

Hva slags inntrykk har dere selv til deres lønnsomhet den dag i dag?

Hvordan har lønnsomhetsutviklingen de siste 3-5 årene vært? Hva er årsaken til denne utviklingen?

Hva slags kunder ønsker dere å rette dere mot?

Hva tenker dere om dagens marked for blomsterbutikker?

Er det hard konkurranse? Hvem er disse konkurrentene?

Hva slags strategi/ tiltak gjør dere for å vinne kundene i det konkurrerende markedet?

Hva slags forhold har dere til leverandørene deres?

Er det noen andre konkurrerende butikker i andre bransjer dere har? Og er dere redde for at de skal ta over markedsandeler? (substitutter)

Vet dere om noen potensielle nykommere som kan bli fremtidige konkurrenter?

Hva er den største endringen dere gjorde når dere tok over butikken?

Hva de tror dere om fremtiden?

VEDLEGG 8: INTERVJU MED OLE HOGSTAD

Hva skiller dere fra Blomster i Byhaven?

Hvordan føler dere at lønnsomheten dere er i dag?

Hvordan har utviklingen i lønnsomhet vært?

VEDLEGG 9: BEREGNING AV NØKKELTALL FOR DRIVSTUA GARTNERI

Totalkapitalrentabilitet:

2015	$\frac{703000 + 5000}{(3909000 + 3315000)/2} = 0,19$
2016	$\frac{408000 + 37000}{(410100 + 3909000)/2} = 0,11$
2017	$\frac{305000 + 11000}{(4701000 + 4101000)/2} = 0,07$
2018	$\frac{858000 + 5000}{(5161000 + 4701000)/2} = 0,18$

Totalkapitalens omløpshastighet:

2015	$\frac{18830000}{(3909000 + 3315000)/2} = 5,2132$
2016	$\frac{19847000}{(4101000 + 3909000)/2} = 4,9556$
2017	$\frac{20490000}{(4701000 + 4101000)/2} = 4,6558$
2018	$\frac{21923000}{(5161000 + 4701000)/2} = 4,4460$

Resultatgrad:

2015	$\frac{703000+5000}{18830000} = 0,0376$
2016	$\frac{408000+37000}{19847000} = 0,0224$
2017	$\frac{305000+11000}{20390000} = 0,0155$
2018	$\frac{858000 + 5000}{21923000} = 0,0393$

Egenkapitalrentabilitet etter skatt:

2015	$\frac{383000}{(848000 + 766000)/2} = 0,4733$
2016	$\frac{243000}{(941000 + 848000)/2} = 0,2720$
2017	$\frac{116000}{(907000 + 941000)/2} = 0,1255$
2018	$\frac{514000}{(102100 + 907000)/2} = 0,5332$

Bruttofortjeneste i prosent:

2015	$\frac{18830000 - 902000}{18830000} = 0,5210$
2016	$\frac{19847000 - 9289000}{19847000} = 0,5320$
2017	$\frac{20490000 - 9184000}{20490000} = 0,5518$
2018	$\frac{21923000 - 10040000}{21923000} = 0,5420$

