

Adrian Skar
Jakob Tveit
Sindre Thorsnes

Lønnsomhetsanalyse av Skipnes Kommunikasjon AS

Bacheloroppgave i økonomi og administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen

April 2021

NTNU

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen

Bacheloroppgave

2021



Adrian Skar
Jakob Tveit
Sindre Thorsnes

Lønnsomhetsanalyse av Skipnes Kommunikasjon AS

Bacheloroppgave i økonomi og administrasjon
Veileder: Tor-Eirik Olsen

Bacheloroppgave
April 2021

NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.
Fakultet for økonomi
NTNU Handelshøyskolen

 **NTNU**
Kunnskap for en bedre verden

Forord

Denne oppgaven er den avsluttende delen av vår bachelorgrad i økonomi og administrasjon ved NTNU Handelshøyskolen i Trondheim. Som hovedretning har vi valgt økonomisk styring. Når det kommer til valg av tema har vi stått relativt fritt. Likevel var det viktig at det skulle ha relevans til økonomisk styring. Oppgaven utgjør 7,5 studiepoeng.

Vi har gjennomført en lønnsomhetsanalyse av Skipnes Kommunikasjon AS i perioden 2016 – 2019. Vi har analysert aktuelle regnskaps- og nøkkeltall. Deretter har vi benchmarket nøkkeltall innenfor lønnsomhet med aktuelle konkurrenter og utarbeidet en strategisk analyse.

Gjennom hele prosessen har vi tilegnet oss generell forståelse og kunnskap knyttet til økonomisk styring i en bedrift, samt hvordan nøkkeltall kan settes i sammenheng med strategi for at bedriften skal oppnå sine overordnede økonomiske mål. Ønsker å benytte anledning til å takke vår veileder, Tor-Eirik Olsen, som har veiledet oss under utarbeidelsen av semesteroppgaven. I tillegg ønsker vi å takke Aage Skar, som har vært vår kontakt hos Skipnes Kommunikasjon AS.

Sammendrag

I denne semesteroppgaven har vi gjennomført en regnskapsanalyse med fokus på lønnsomhet av Skipnes Kommunikasjon AS i perioden 2016 – 2019. Vi har samtidig sett på hva Skipnes Kommunikasjon AS har gjort og må gjøre videre for å tilpasse seg en bransje i utvikling. Skipnes Kommunikasjon AS er under Skipnes Holding AS, som er en av Norges største grafiske bedrifter. Skipnes Kommunikasjon AS sin primære inntektskilde er produksjon og distribusjon av informasjons- og markedsmateriell.

Først i oppgaven vil vi presentere vår problemstilling og situasjonen til Skipnes, heretter kun "Skipnes". Deretter vil vi presentere teori og foreta en analyse av relevante regnskaps- og nøkkeltall som vil bli drøftet i lys av dagens situasjon, sammen med en strategisk analyse. Avslutningsvis gjennomfører vi en benchmarking av Skipnes og deres to største konkurrenter, Trykkpartner AS og Fagtrykk AS. Våre funn viser her at Skipnes er en aktør som driver godt og vil kunne kapre markedsandeler i tiden fremover. Skipnes innehar en god økonomisk stilling, da de er en av få i bransjen som eier byggene de holder til i selv. Vi ser at omsetningen til Skipnes i 2019 var den laveste av de tre, men hadde likevel best resultatgrad. Videre ser vi at trykkeribransjen er i endring fra å tidligere kun produsere fysiske trykk, til i å levere flere digitale tjenester. Dette har utvidet antall konkurrenter og det gjelder å være innovativ for å se kundenes behov i fremtiden. Etterspørselen etter fysiske trykk har falt noe, men det er ingenting som sier at etterspørselen vil forsvinne helt.

Som følge av oppbygging av en solid økonomi har Skipnes nå investert i nye lokaler og trykkerimaskiner som skal stå klart sommeren 2022. Dette viser at Skipnes er en bedrift som satser mot fremtiden og ser potensiale i bransjen. Flere konkurrenter i trykkeribransjen sliter, noe Skipnes kan utnytte i årene fremover ved å kapre nye markedsandeler. Skipnes ønsker å satse hardere på en mer rådgivende rolle innen markedsføring og utvider sitt spekter av hva de kan tilby kunden.

Abstract

In this semester assignment, we have conducted an accounting analysis focusing on the profitability of the company, Skipnes in the period from 2016 to 2019. We have also looked at what Skipnes has done and must continue to do, to adapt to an changing industry. Skipnes is under Skipnes Holding AS, which is one of Norway's largest graphic companies. Skipnes Kommunikasjon AS primary source of revenue is production and distribution of marketing materials.

In the introduction we will present our research question and the market situation for Skipnes. Then we will present theory and make an analysis of relevant accounting and key financial figures that will be discussed in light of the current situation together with the strategic analysis. Then we will do a benchmark of Skipnes and their two largest competitors, Trykkpartner AS and Fagtrykk AS. Our findings show that Skipnes Kommunikasjon AS runs their business well, and they will be able to strenghten their position in the market for the time ahead. They are in favourable position financially speaking and have good finances as they are one of the few in the industry to own their own commercial buildings. We see that Skipnes turnover in 2019 was the lowest of the four years, but still have the best return on total capital. Furthermore, we see that the printing industry is changing from previously only producing physical prints to delivering more digital services. This has expanded the number of competitors and it is important to be able to see what the customers actually demand. The demand for prints has fallen somewhat, but there is no reason to believe that the demand will disappear completely.

Overall, we see that Skipnes is operating well and it is worth mentioning that in the same time they have invested in new printing machines that will be ready by the summer of 2022. Several competitors in the printing industry are struggling, something Skipnes can take advantage of in the years ahead by capturing new market shares. Skipnes wants to focus more on an advisory role in marketing and add new services for the customers.

Innholdsfortegnelse

Tabeller:	5
1. Innledning	6
1.1 Kort om Skipnes	6
1.2 Konkurransesbildet	7
2. Teori	8
2.1 Regnskapsanalyse	9
2.3 Soliditet.....	10
2.4 Finansiering.....	11
2.5 Lønnsomhet	11
2.6 Benchmarking.....	14
2.6 Strategisk analyse	14
2.6.1 SVIMA	15
2.6.2 Porters fem konkurransekrefter	16
2.6.3 SWOT	17
3.1 Problemstilling	18
3.2 Forskningsdesign og valg av metode.....	19
3.3 Datainnsamling.....	20
3.4 Undersøkelsens gyldighet og troverdighet	20
4. Analyse	22
4.1 Analyse av sentrale poster i regnskapet.....	22
4.1.1 Likviditet.....	23
4.1.2 Soliditet.....	24
4.1.3 Finansiering.....	25
4.1.4 Lønnsomhet.....	27
4.2 Benchmarking.....	30
4.3.1 Swot.....	35
4.3.2 SVIMA	41
4.3.3 Porters fem konkurransekrefter	44
5. Konklusjon og veien videre	47
6. Referanseliste	51
6.1 Kilder: Litteratur	51
6.2 Kilder: Nettsider.....	51
6.3 Utrekning: Lønnsomhet	52

Figurer:

Figur 1: Utvikling i likviditetsgrad 1	23
Figur 2: Utvikling i likviditetsgrad 2	24
Figur 3: Utvikling i egenkapitalandel.....	25
Figur 4: Utvikling i gjeldsgrad	25
Figur 5: Utvikling i finansiering 1	26
Figur 6: Utvikling i arbeidskapital i prosentvis endring	27
Figur 7: Utvikling i total kapitalrentabilitet	27
Figur 8: Utvikling i resultatgrad.....	28
Figur 9: Utvikling i total kapitalens omløpshastighet	29
Figur 10: Utvikling i egenkapitalrentabilitet etter skatt.....	30
Figur 11: Utvikling i omsetning i benchmarkingen	30
Figur 12: Utvikling i driftsresultat i benchmarkingen	31
Figur 13: Utvikling i total kapitalrentabilitet i benchmarkingen.....	32
Figur 14: Utvikling i resultatgrad i benchmarkingen	33
Figur 15: Utvikling i total kapitalens omløpshastighet i benchmarkingen	34
Figur 16: Utvikling i egenkapitalrentabilitet etter skatt i benchmarkingen.....	34

Tabeller:

Tabell 1: Regnskapsdata for Skipnes Kommunikasjon AS	22
Tabell 2: Prosentvis endring i sentrale regnskapsposter	23
Tabell 3: Utvikling i Dupont data.....	29
Tabell 4: SWOT	36
Tabell 5: SVIMA	41

1. Innledning

1.1 Kort om Skipnes

Skipnes Holding AS er et konsern som har valgt å diversifisere seg innen flere forretningsområder. Vi har i vår oppgave valgt å fokusere på Skipnes Kommunikasjon AS som er et av fire datterselskap til Skipnes Holding AS. Skipnes Holding AS har i dag næring innen eiendom, tradisjonell og digital trykk samt etikett og emballasje. Ifølge Proff.no har Skipnes Holding AS etter siste regnskapstall (2019) en omsetning på 125 millioner kroner og 55 ansatte. Skipnes Kommunikasjon AS omsetter alene for drøyt 50 millioner og har i dag 30 ansatte. Hovedinntekten her er hovedsakelig fra tradisjonelt trykk, men de har også inntekter fra digitale tjenester.

Skipnes er en leverandør av informasjons- og markedsmaterielle samt grafisk design. Omsetningen har økt de siste fire årene mens lønnsomheten har hatt noen svingninger. Dette kommer vi selvsagt nærmere tilbake til. Selskapet eies hovedsakelig av den Trondheimsbaserte familien Skipnes, herav navnet. Styret består av tre styremedlemmer fra Skipnes-familien og en ekstern styreleder. Skipnes-familien besitter 90 prosent av aksjene i selskapet, mens resterende 10 prosent eies av daglig leder, Geir Hagen. Skipnes er en erfaren aktør i markedet med historie tilbake til midten av 1950-tallet.

I dag har Skipnes både offentlige og private kunder som NTNU, Trondheim kommune og Bunnpris for å nevne noen. Det trykkes alt fra skoleoppgaver til bøker og brosjyrer. Fra å kun selge tradisjonelle trykk har Skipnes respondert på utviklingen i markedet og tilbyr også digitale tjenester som produksjon av nettsider, digitale trykk og grafisk design. Selve trykkeriet er etablert på Leangen. Denne eiendommen er midlertidig solgt, og de skal bygge nytt næringslokale på Heimdal med estimert oppstart til sommeren 2022.

For å få en dypere innsikt i situasjonen Skipnes befinner seg i, vil vi gjennomføre en lønnsomhetsanalyse. I kombinasjon med drøftinger og informasjon ovenfor har vi utarbeidet følgende problemstilling:

“Hvordan og hvorfor har lønnsomheten utviklet seg slik den har for Skipnes Kommunikasjon AS i perioden 2016-2019?”

For å besvare problemstillingen har vi analysert nøkkeltall samt foretatt en strategisk analyse. Videre sammenligner vi Skipnes med to største konkurrentene, Trykkpartner og Fagtrykk. For å beskrive hvorfor lønnsomheten har utviklet seg som den har gjort, vil vi supplere vår problemstilling med et tilleggsspørsmål:

“Hvilke tiltak har Skipnes gjort for å følge en bransje i utvikling?”

Til slutt ønsker vi å selv komme med noen innspill om hva vi mener kan være smart for Skipnes å gjøre videre.

1.2 Konkurransesbildet

Det finnes mange kommunikasjonsselskap i Norge. De varierer i stor grad både når det kommer til omsetning og antall ansatte. De ulike selskapene kan ha ulikt fokus og trenger nødvendigvis ikke å være direkte konkurrenter. Skipnes sitt hovedmål er å være det største kommunikasjonsselskapet “Nord for Dovre”.

Etter samtaler med Skipnes gjør de det klart at de fleste kundene ofte benytter seg av en lokal aktør. Samtidig har den digitale utviklingen ført til at konkurransen er mer spredt nå enn tidligere. Dette gjelder da hovedsakelig salg av digitale tjenester, og ikke tradisjonelle trykk. Årsaken til dette er at digitale tjenester kan produseres og sendes elektronisk. Ved den digitale utviklingen har Skipnes blant annet Bergen - og Tromsø kommune som kunder, noe som viser at kundemassen strekker seg nasjonalt og ikke bare lokalt. Uansett vil vi her fokusere på konkurransesbildet innen tradisjonelle trykk da det er dette Skipnes Kommunikasjon AS hovedsakelig livnærer seg av.

Skipnes selv ser på Fagtrykk AS og Trykkpartner AS som sine to største konkurrenter. Sett i forhold til hverandre har Skipnes en omsetning på 50 millioner opp imot de to andre som begge ligger på en årlig omsetning mellom 60-65 millioner. Sånn sett er det 3 store aktører som preger det regionale markedet i Trøndelag.

Fagtrykk AS har hatt en enorm vekst de siste årene og har nesten doblet omsetningen siden 2017. Dette kommer av oppkjøp av flere små trykkerier. Trykkpartner AS har holdt en jevn omsetning de siste 5 årene. Tall hentet fra Proff.no viser at både Skipnes og Fagtrykk de siste årene har kunnet vise til positive resultater, mens Trykkpartner har hatt et negativt resultat. Videre vet vi etter samtaler med Skipnes at det har vært flere utenlandske trykkerier som har gitt ytterligere konkurranse, da de gir en rimeligere pris til kunder grunnet lavere produksjonskostnader. Likevel har ikke konkurransen fra utenlandske aktører vært vesentlig da de fleste kunder ønsker å støtte opp under norsk næring. Videre legger staten inn toll og avgifter for å skjerme norske arbeidsplasser.

Selv om etterspørselen av tradisjonelle trykk faller ser vi at kommunikasjonsbransjen som helhet er i vekst da utviklingen innen digitalisering og grafiske tjenester vokser. Dette har ført til flere kommunikasjonsselskaper, men færre rene trykkerier. Flere små trykkerier har slått seg sammen eller blitt kjøpt opp. Dette har ført til færre, men større aktører i bransjen. Flere har nok tenkt at trykkeriene ville komme til å dø ut, da man forventer nedgang i trykksaker, men Skipnes med flere tror at markedet også i fremtiden ønsker markedsmateriell i fysisk form. Fysisk trykk virker mer troverdig enn digitaltrykk og mange bedrifter er avhengige av å kunne gi fysisk markedsmateriell til sine kunder.

2. Teori

Vi har valgt en problemstilling der vi ønsker å se på den økonomiske utviklingen Skipnes har hatt mellom 2016 - 2019. Som et fundament for en god lønnsomhetsanalyse av Skipnes vil i først ta for oss relevant teori, og deretter presentere regnskapstallene i form av nøkkeltall og se disse i sammenheng med en strategisk analyse. I den strategiske analysen vil vi benytte oss av SWOT, VRIO og Porters fem konkurransekrefter som alle er relevante for utarbeidelse av vår problemstilling. Dette vil gjøre oss i bedre stand til å gjennomføre en god økonomisk analyse av Skipnes.

2.1 Regnskapsanalyse

En regnskapsanalyse er en systematisk bearbeidelse av regnskapsdata (Kristoffersen, 2016). I denne oppgaven skal vi utarbeide en regnskapsanalyse i form av en lønnsomhetsanalyse for å undersøke Skipnes sin evne til å være lønnsom. Dette gir oss et godt utgangspunkt for å studere bedriftens økonomiske utvikling i valgt periode, som videre gir grunnlag for sammenligning eksternt mot konkurrenter. Det bedriftsøkonomiske formålet med en regnskapsanalyse blir dermed å kunne presentere et helhetlig bilde av den økonomiske situasjonen for bedriften (Kristoffersen, 2016). I lønnsomhetsanalysen vil vi videre ha fokus på likviditet, soliditet, finansiering og lønnsomhet.

2.2 Likviditet

Likviditet kan betegnes som en bedrifts betalingsevne (Kristoffersen, 2016). Likviditet sier noe om bedriften har nok likvide midler til å betale sine løpende fordringer. Til likviditetsgradene finnes det ulike normer for hvilke verdier gradene bør ha som ikke er like aktuelle i dag som de en gang var (Langli, 2016). Dette fordi normtallene ble utviklet i en tid da alt tok mye lengre tid, samt at normtallene behandler alle bedrifter likt. Under slike analyser burde man skille på de ulike bransjene. Samtidig er det viktig å være bevisst på at en analyse av likviditeten utelukkende basert på regnskapet vil ha svakheter. Det er fordi regnskapet viser situasjonen kun på et gitt tidspunkt. Det er flere måter å kunne evaluere likviditeten til Skipnes på:

Likviditetsgrad 1 sier noe om hvor mye av omløpsmidlene som er finansiert med kortsiktig gjeld. Normen for likviditetsgrad 1 er at den bør være større enn 2, selv om likviditetsgradene ikke er så høye i praksis (Kristoffersen, 2016). Ifølge regnskapsstatistikken er snittet for likviditetsgrad 1 i norske aksjeselskaper 1,06 (Boye, 2018). Formel for beregning av likviditetsgrad 1:

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

Likviditetsgrad 2 benytter kun de mest likvide omløpsmidlene. Varelageret er mindre likvid ettersom varer ikke kan omgjøres til likvide midler i samme grad som resterende omløpsmidler og blir derfor utelatt. Normen sier at likviditetsgrad 2 bør

helst være minimum 1, og det vil si at de mest likvide omløpsmidlene bør være like store som den kortsiktige gjelden. Dette har også vist seg å være vanskelig for bedrifter å holde i praksis. Likvidtetsgrad 2 kan beregnes slik:

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

2.3 Soliditet

Soliditet dreier seg om evnen til å kunne innfri forpliktelser på lang sikt, og evnen til å tåle tap (Langli, 2016). Generelt vil en bedrift som har god soliditet ha et bedre grunnlag for å kunne unngå å komme i likviditetsproblemer. Dette fordi midlertidige likviditetsproblemer vil lettere kunne løses da kreditorene vil ha en større grad av sikkerhet for sine lån.

Egenkapitalandel viser hvor mye av eiendelene som er finansiert med egne midler (Kristoffersen, 2016). Denne har sammenheng med soliditeten til bedriften da den viser hvor mye bedriften kan tape før det tilføres tap på fremmedkapital. Jo høyere andel egenkapital, jo bedre sett fra et soliditetsperspektiv. Fordeler med høy egenkapital er at det blir enklere for bedriften å kvitte seg med eiendeler det er heftelser på, dersom det oppstår likviditetsproblemer. Høy egenkapitalandel gir også bedre sikkerhet for kreditorer ved låneopptak samt at bedriften vil være mer fleksibel i dårligere tider, da man kan kutte utbytteutbetalinger istedenfor å være forpliktet til å betale renter. Jf. aksjeloven §3-4 er kravet for egenkapitalandel at den skal være forsvarlig i forhold til risiko, art og omfang av virksomheten, og normen tilsier en andel mellom 30 - 35% (Kristoffersen, 2016). Egenkapitalandelen beregnes slik:

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

Gjeldsgrad viser forholdet mellom kapital finansiert av utenforstående og eierne (Kristoffersen, 2016). En høy gjeldsgrad vil derfor gi en lav egenkapitalandel og motsatt. Ved en høy gjeldsgrad vil man være mer utsatt for en konkurs sammenlignet med lav gjeldsgrad. Gjeldsgraden beregnes slik:

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

2.4 Finansiering

Finansiering sier noe om hvordan en bedrift anskaffer og anvender kapital (Kristoffersen, 2016). Ved å analysere finansieringen til en bedrift, vil man med andre ord se på sammensetningen av kortsiktig og langsiktig gjeld opp mot hvordan de ulike eiendelene er finansiert. For å analysere finansieringen til Skipnes har vi valgt å fokusere på finansieringsgrad 1 og arbeidskapitalen.

Finansieringsgrad 1 sier noe om i hvilken grad anleggsmidler er finansiert med langsiktig kapital (Langli, 2016). Egenkapital og langsiktig gjeld regnes som langsiktig kapital. Normen er at finansieringsgrad 1 bør være mindre enn 1. Det er fordi den langsiktige kapitalen bør finansiere både anleggsmidler og deler av omløpsmidlene for at det skal være en sunn finansieringsstruktur. Finansieringsgrad 1 beregnes slik:

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

Arbeidskapitalen i prosent av omsetningen viser hvor mye av omløpsmidlene som er finansiert med langsiktig kapital (Langli, 2016). For å korrigere for størrelsen på bedriften, vil vi dividere med driftsinntektene. Samtidig vil man lettere se hvilken retning likviditeten har utviklet seg i. Det er ønskelig for en bedrift å ha mye av omløpsmidlene langsiktig finansiert, da den delen av gjelden som er kortsiktig blir mindre. Hvor stor arbeidskapitalen i prosent av omsetningen bør være, er bransjeavhengig. For Skipnes del vil en stor arbeidskapital være positivt for likviditeten, men samtidig vil omløpsmidlene ha en alternativkostnad. Arbeidskapital i prosent av omsetningen beregnes slik:

$$\text{Arbeidskapital i \% av omsetning} = \frac{\text{Arbeidskapital} * 100}{\text{Driftsinntekter}}$$

2.5 Lønnsomhet

Ved analyse av lønnsomhet vil man undersøke bedriftens evne til å tjene penger gitt de ressursene de rår over (Langli, 2016). Vi er her på jakt etter utviklingen i økonomisk formue fra et tidspunkt til et annet. Ved å hente tall fra regnskapet kan vi

fastsette nøkkeltall som danner grunnlag for sammenligning internt og eksternt. At bedriften er lønnsom har mindre å si kortsiktig, men er helt avgjørende langsiktig.

Vi skal her gå igjennom ulike nøkkeltall som kan brukes for å se på en bedrifts lønnsomhet. Ettersom tall fra regnskapet påløper i løpet av en hel periode, mens tall fra balansen er kun fra et gitt tidspunktet, for eksempel 31. desember, vil vi korrigere dette med å bruke den gjennomsnittlige kapitalbasen til bedriften i perioden for enkelte nøkkeltall.

Totalkapitalrentabilitet er normalt bedriftens økonomiske hovedmål. Dette målet forteller oss hvor stor inntjening bedriften har hatt på sin totale kapital, uavhengig av hvordan kapitalen er finansiert. Dette gjør målet svært anvendelig, og gjør at man lett kan sammenligne avkastningen i vår bedrift med innskudd – og lånerente i bank, samt mot andre konkurrenter. Bruker her også gjennomsnittlig totalkapital ettersom det vil gi et mest mulig riktig bilde av hva som er den faktiske avkastningen på totalkapitalen gjennom året. Formelen vi har brukt for utregning av totalkapitalens rentabilitet:

$$\text{Totalkapitalrentabilitet} = \frac{(\text{Driftsresultat} + \text{finansinntekter}) * 100}{\text{Gjennomsnittlig totalkapital}}$$

Resultatgraden viser forholdet mellom nettoresultat og driftsinntekter i perioden (Kristoffersen, 2016). Med andre ord ser man hvor mye som er tjent på hver krone som er omsatt i perioden. For å forbedre resultatgraden må kostnadene reduseres eller inntektene økes per solgte enhet. Resultatgraden regnes slik:

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

Totalkapitalens omløpshastighet forteller hvor effektivt bedriften utnytter kapitalen de besitter (Kristoffersen, 2016). En høy omløpshastighet for totalkapitalen indikerer en effektiv utnyttelse av den bundne kapitalen. En lav omløpshastighet indikerer lav utnyttelse av kapital. Lite effektiv utnyttelse kan komme av mye død kapital som ikke genererer inntekter tilstrekkelig. For å forbedre totalkapitalens omløpshastighet kan man øke inntektene eller redusere den totale kapitalen. Norm om krav til

omløpshastighet er bransjeavhengig. En industribedrift vil naturligvis ha en generell lavere omløpshastighet enn dagligvarebutikker på grunn av mye kapital er bundet opp i anleggsmidler. Samtidig vil ikke dette nøkkeltallet si noe om lønnsomheten til bedriften. Totalkapitalens omløpshastighet regnes slik:

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

DuPont-modellen er en dekomponering av total kapitalrentabiliteten, og viser sammenhengen mellom resultatgraden og kapitalens omløpshastighet i den underliggende økonomiske strukturen (Hoff, 2013). Hensikten med DuPont-modellen er å få en bedre forståelse av hva som faktisk utgjør avkastningen på investert kapital (Kristoffersen, 2016). I første steg i modellen kan en dekomponere total kapitalrentabiliteten til resultatgrad og kapitalens omløpshastighet. Endringer i resultatgrad og kapitalens omløpshastighet vil deretter påvirke total kapitalrentabiliteten, og bedriften kan videre se om det er kostnadene, total kapitalen eller en kombinasjon av disse som påvirker den totale avkastningen.

ROS og KO er bransjeavhengig, men bedriften kan selv påvirke disse. Dersom resultatgraden er høy og total kapitalens omløpshastighet er lav, vil det være enklest å øke rentabiliteten ved å øke salget (Kristoffersen, 2016). Samtidig kan det i andre bransjer være omvendt – det vil si at total kapitalrentabiliteten kan enklest økes ved at resultatgraden økes.

Egenkapitalrentabilitet etter skatt måler den regnskapsmessige avkastningen på den kapitalen eierne har investert i en bedrift. Det er eierne som vanligvis vil være mest opptatt av hvilken forrentning de får på den kapitalen de har tilført bedriften. Ved bruk av dette målet vil en se hvordan tidligere investeringer fra eierne utvikler seg. Kravet til egenkapitalrentabiliteten er at den bør være høyere enn risikofri rente i banken, og må samtidig sees i sammenheng med risikoen. Ved beregning av egenkapitalrentabilitet baserer vi oss på gjennomsnittlige egenkapital.

Årsaken til at vi benytter oss av egenkapitalrentabilitet etter skatt er fordi at egenkapitalen er allerede beskattet, og for at det skal være en logisk kobling med telleren og nevneren, benyttes ordinært resultat etter skatt (Langli, 2016). Dermed

forhindrer man å overvurdere egenkapitalrentabiliteten. Egenkapitalrentabiliteten regnes slik:

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

2.6 Benchmarking

Nå som vi har gått gjennom teorien av de nøkkeltallene vi skal benytte i vår oppgave vil vi også sammenligne vår bedrift med de to største konkurrentene. Vi tar de to konkurrentene som driver med det samme og som Skipnes selv anser som sine største konkurrenter. Ved å gjennomføre en benchmarking vil vi løfte blikket for å se utviklingen til Skipnes mot konkurrerende bedrifter. For å få et enda bedre bilde av lønnsomhetsutviklingen i Skipnes AS har vi valgt å sammenlikne Fagtrykk AS og Trykkpartner AS.

2.6 Strategisk analyse

Etter å ha analysert nøkkeltallene og sammenlignet de opp mot konkurrentene, må bedriften på nytt analysere og se hvilke tiltak som må gjøres for å forbedre den økonomiske driften. Vi har som problemstilling å analysere lønnsomheten fra 2016-2019. For å få en forståelse for tallene må vi skaffe oss en dypere innsikt i Skipnes og markedet bedriften befinner seg i. Strategisk analyse er en god måte å oppnå dette på. Et godt strategiarbeid skal gi klare retningslinjer på hvor bedriften skal og samtidig være et virkemiddel for å nå målene som er satt. Verden er kontinuerlig i endring og en strategi må kunne endres på underveis for å holde følge med det markedet etterspør. Ved å ha en gjort et godt strategiarbeid vil bedriften være mer robust for både indre og ytre påvirkninger.

Vi skal ta for oss SVIMA, Porters fem konkurransekrefter og SWOT. Ved en kombinasjon av disse tre får vi et godt innsyn i selve bedriften, men også ytre faktorer som vil kunne påvirke. SVIMA kartlegger ressursene som er helt avgjørende for å kunne konkurrere i en tøff bransje. Porters fem konkurransekrefter kartlegger samspillet mellom bedriften og de fem kreftene vi går gjennom. I den siste delen skal vi ta for oss SWOT som viser styrker og svakheter internt før den fokuserer på

muligheter og trusler eksternt. Kort oppsummert får vi en god pekepinn på hvordan posisjon bedriften har i markedet. Før vi tar et dypdykk inn i Skipnes som bedrift, vil vi presentere teori om de ovennevnte analyseverktøyene.

2.6.1 SVIMA

“SVIMA” er en norsk etterligning av “VRIO”. Analysen skal kartlegge bedriftens ressurser og hvordan disse skal anvendes på best mulig måte. VRIO ble oppfunnet av Jay B. Barney i 1991 og har blitt en sentral analyse av bedrifter verden over. Hovedhensikten her er å analysere ressursbruken til en bedrift og se hvor man skiller seg ut, for så å fokusere hvor en må bli bedre. For å utnytte ressursene best mulig må bedriften ha en god struktur og effektiv organisering. Bedriften ønsker å bevisstgjøre ressurser som gir eller kan gi viktige konkurransefortrinn og som ikke kan kopieres av andre. Dyktige ansatte og patenter er eksempler på noe det er umulig eller svært vanskelig å kopiere. Gjennom SVIMA skal vi kartlegge nettopp disse ressursene. Vi vil kort oppsummere hva SVIMA tar oss gjennom:

Sjelden - Er vi den eneste, eller en av få som besitter denne ressursen? Er våre ansatte dyktigere enn konkurrentenes ansatte?

Viktig - Hvor viktig er denne ressursen for bedriften? Hva gjør denne ressursen for våre mål, eks. lønnsomhet?

Ikke imiterbar - Er det mulig for våre konkurrenter å skaffe en tilsvarende ressurs? Har vi en jobbkultur som hindrer dyktige ansatte fra å dra selv om det skulle komme et bedre jobbtilbud?

Mobilisert - Får vi utnyttet ressursen vår på best mulig måte? Får vi utnyttet våre ansatte til det de er gode for?

Approprierbar - Gir ressursen oss en økonomisk fordel? Vi har de dyktigste ansatte, men gir de en positiv effekt på resultatet?

Vi ser her at SVIMA er et viktig verktøy for å kartlegge bedriftens ressurser og samtidig påpeker hvilke ressurser bedriften burde fokusere på å nå. Det er viktig i en

konkurransепреget bransje å skille seg ut, og det er nettopp da slike ressurser blir helt avgjørende.

2.6.2 Porters fem konkurransekrefter

Det snakkes ofte om “Den perfekte konkurranse”. Det forekommer sjeldent, eller aldri. I de fleste bransjer er det den “ufullkomne konkurransen” man må forholde seg til. Det er den kjente forskeren Michael Porter som har utviklet denne analysen og som er mye brukt i utdanningsløp verden over. De fem konkurransekreftene skal ta en evaluering av bedriftens strategiske posisjon. Analysen tar for seg styrker og svakheter opp imot konkurransen i markedet. Det blir derfor sett på som en god og viktig bransjeanalyse for å få øynene opp for hva som faktisk foregår. Den gir en grundigere forståelse for hvorfor noen bransjer er mer lønnsomme enn andre ved å ta for seg de fem konkurransekreftene.

Trussel fra fremtidige konkurrenter - Er det fare for at nye konkurrenter inntar markedet? Ved monopol kan man styre prisene omtrent på egen hånd. Etterhvert som det kommer flere konkurrenter vil fortjenesten synke helt til det stagnerer og det ikke lønner seg for nye å etablere seg. Det er ulike eksempler på såkalte inngangsbarrierer man også burde være obs på. Hva skjer hvis disse fjernes? Eksempler på dette kan være statlige reguleringer som toll, der det er vanskeligere for utenlandske aktører å etablere seg på det norske markedet.

Trussel mot erstatning - Kan det man tilbyr bli subsidiert med noe annet? Vil eksempelvis fysiske trykk kunne bli erstattet av digitale løsninger? Her er det viktig å være våken slik at man plutselig ikke står helt uten kunder. Nye ukjente aktører kan plutselig tilby et produkt man aldri har hørt om som erstatter produktene bedriften livnærer seg av.

Kraft av kjøpere - Er det mange potensielle kjøpere, eller bare noen få? Jo færre kjøpere jo viktigere blir hver enkelt kjøper. Dette vil også avgjøre kjøpernes forhandlingsstyrke.

Leverandørens makt - Er det få leverandører med mye makt, eller mange leverandører med mindre makt? Jo færre leverandører jo mindre er bedriftens forhandlingsstyrke.

Konkurransesituasjonen - Det totale konkurransebildet av dagens konkurrenter. Man ser både på direkte - og indirekte konkurrenter. Bedriften må her se på evnene til, og antallet konkurrenter som kan kapre markedsandeler.

2.6.3 SWOT

SWOT er noe de aller fleste har et forhold til, eller hørt noe om. Den er både nyttig og brukervennlig. Analysen blir delt inn i en ekstern analyse der man ser på muligheter og trusler fra utsiden, men også en intern analyse som tar for seg styrker og svakheter innad i bedriften. Med en slik analyse skal bedriften kunne ha bedre forutsetninger for å kunne ta bedre beslutninger. Den skal synliggjøre på hvilke områder bedriften er god, men også hvilke områder den burde blitt bedre på. SWOT skal også kunne teste om bedriftens strategi vil passe den situasjonen bedriften befinner seg i. Dette gjør analysen veldig anvendbar. Det er ingen tvil om at endringer skjer raskt og at en burde fokusere på dagens situasjon og ikke så mye på historikken.

Strengths/Styrker - Hva er bedriften sterk på og som gir bedriften en fordel opp imot konkurrenter?

Weaknesses/Svakheter - Hva er våre svakheter? Har våre største konkurrenter mer kompetente ansatte?

Opportunities/Muligheter - Hvilke muligheter har vi som bedrift til å forbedre oss? Er det ansatte der ute som kan gi oss det vi leter etter?

Threats/Trusler - Hvilke trusler burde vi se opp for? Er det internasjonale konkurrenter som kan innta det norske markedet? Er det andre produkter som kan erstatte våre slik at vi mister kunder?

3. Metode

I dette kapittelet skal vi si noe om hvordan vi har gått fram metodisk for å få besvare på problemstillingen vår og hvordan forskningsprosjektet skal gjennomføres. Vi har valgt en klar problemstilling der vi skal se på lønnsomheten og den økonomiske utviklingen til Skipnes de siste fire årene. Denne problemstillingen har også satt noen føringer på hvordan metodisk tilnærming vi skal gå for. Dersom denne oppgaven skal ha noe relevans er vi helt avhengig av at svarene vi finner er både valide og reliable. For å få til dette har vi tatt klare avgrensninger på tidsperiode, sammenligning med konkurrenter, utvalg av spesifikke nøkkeltall med mer som skal gi svar på det vi ønsker å vite mer om. Vi har sett på dokumenter i form av regnskap samt gjennomført personlig intervjuer med ansatte i bedriften. Dette ga oss en dypere innsikt i hvorfor Skipnes har gjort som de har gjort.

3.1 Problemstilling

Hele prosessen med utarbeidelse av problemstilling startet med at vi ønsket å undersøke økonomien til Skipnes. Videre måtte vi konkretisere problemstillingen ettersom vi ikke kan svare på alt. Problemstillingen ble da "Hvordan og hvorfor har lønnsomheten utviklet seg slik den har for Skipnes Kommunikasjon AS i perioden 2016-2019?"

På denne måten avgrenset vi både tid og omfang. For å kunne besvare problemstillingen måtte vi derfor blant annet se på utviklingen av nøkkeltall basert på regnskapsposter sammen med strategisk analyse. Med tanke på at vi ikke hadde mye kunnskap om temaet før vi startet, så oppstod det noen utfordringer i starten for å forstå hva vi konkret skulle spørre om. Vi endte derfor med en uklar problemstilling og et kvalitativt opplegg.

Når vi valgte problemstilling hadde vi visse krav vi ønsket å oppnå. Vi ønsket at den skulle være spennende ved at vi ikke visste resultatet på forhånd. Videre ville vi ha en enkel problemstilling der vi konkretiserte den og hadde noe helt spesifikt vi ønsket svar på. Siste krav var at den skulle være fruktbar og tilføre ny kunnskap, noe denne forskningen har gjort. Når vi nå visste hva vi ville finne ut av måtte vi avgrense hvor

undersøkelsene skulle skje, hvilke ansatte vi mente det var mest riktig å intervju samt hvilken tidsperiode vi ønsket å studere for å kunne besvare problemstillingen best mulig.

Ved at vi benyttet et kvalitativt design fikk vi inn tykke beskrivelser med mange nyanser. Vi måtte hele tiden holde kontroll og spørre oss selv underveis hva vi egentlig ønsket å finne ut av. Vi stilte derfor avgrensede spørsmål der vi fikk de svarene vi var ute etter, men samtidig var spørsmålene åpne nok slik at vi ikke skulle gå glipp av relevant og viktig informasjon.

Det finnes to dimensjoner når det kommer til valg av problemstilling. Det skilles mellom forklarende eller beskrivende problemstilling. Ønsker man å beskrive dagens situasjon eller ønsker man en dypere forklaring på hvorfor tilstanden er som den er? Dette er viktig å være klar over før man danner en problemstilling. I vårt tilfelle ønsket vi en å finne en forklaring på lønnsomheten og dens utvikling over en gitt tidsperiode. Vi valgte derfor en beskrivende problemstilling.

3.2 Forskningsdesign og valg av metode

Som nevnt avslutningsvis i forrige avsnitt har valg av forskningsdesign mye å si for validiteten. Den deles ofte opp i intern og ekstern gyldighet. Den interne gyldigheten setter spørsmålsteget på om det vi finner faktisk er riktig. Den eksterne gyldigheten handler om vi kan generalisere og si at resultatene vi har funnet også kan gjelde for andre vi ikke direkte har studert. Ved et intensivt design som vi ønsker å benytte er enhetene ofte få, men beskrivelsene detaljerte og man får ofte mye informasjon. Motsatt er den ekstensive undersøkelsen som omfatter mange enheter og har fokus på få variabler. Det optimale hadde ville vært og hatt mange enheter og rike beskrivelser, altså mange variabler. Dette er tilnærmet umulig da man som regel har begrenset med ressurser.

Vi vil i vår oppgave gå for et intensivt opplegg da vi ønsker å finne ut mye om få enheter. Vi skal finne kausale sammenhenger og forklare hvorfor Skipnes økonomi er som den er. Det kan godt sies at innsamlingsmetoden vi har valgt går under casestudier. Vi skal her hovedsakelig se på en bedrift. Tidsperioden vi skal avgrense

oss til er fra 2016 til 2019. Videre vet vi hva vi vil finne ut av, altså den økonomiske utviklingen. Vi skal som nevnt tidligere gjennomføre personlige intervju og innhente relevante dokumenter. Intervjuene vil være derfor være primærdata. Dokumentene er sekundære data som ikke er skrevet av oss, men av for eksempel ansatte i Skipnes eller revisorer. Vi vil komme nærmere innpå i analysedelen hvor vi har hentet ut dokumenter fra.

3.3 Datainnsamling

Datainnsamlingen vår blir i hovedsak innhenting av dokumenter i tillegg til gjennomføring av personlige intervjuer av ansatte med økonomiansvar. Dokumentene vi innhenter skal gi oss et bilde av den økonomiske utviklingen de siste fire årene, mens de personlige intervjuene skal gi svar på det vi ikke klarer å tolke av dataene. Vi henter sekundærdata som for eksempel regnskapsdata om Skipnes og konkurrenter fra Proff.no. Sekundærdata kunne vært skadelig for undersøkelsens gyldighet og troverdighet da dataen ikke er ment for vårt prosjekt. Dette er derimot ikke en trussel da Proff.no og vår undersøkelse har sammenfallende formål, som i dette tilfellet er å se den økonomiske utviklingen til en bedrift.

3.4 Undersøkelsens gyldighet og troverdighet

Etter innsamling og analyse av store mengder data er det mye som kan gå galt og undersøkelsen kan miste sin gyldighet og troverdighet. Det er liten hensikt å lese en slik oppgave hvis man ikke kan stole på det som blir skrevet. Derfor er det viktig å være kritisk i alle faser og vurdere fortløpende om det man finner virkelig stemmer.

Som nevnt ovenfor kan gyldigheten inndeles i intern og ekstern gyldighet. Intern gyldighet går ut på om svarene vi finner oppfattes som riktige, mens ekstern gyldighet sier noe om svarene vi finner kan også gjelde for andre som ikke er involvert i undersøkelsen. Det er mange faktorer som kan svekke gyldigheten. Hvis du som undersøker stiller ledende spørsmål og samtidig presser informanten til å svare slik du ønsker, vil hele undersøkelsen være svekket av en undersøkereffekt.. Samtidig må en være oppmerksom på konteksteffekten. Når det kommer til

reliabiliteten til dokumentene som er innhentet er regnskapene fra bedriften som er sett over av eksterne revisorer.

Proff sine regnskapstall baserer seg på årsregnskaper som er levert til Brønnøysundregisteret. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at regnskaper hentet fra Proff.no kan inneholde mangler eller feil. Proff.no samler inn sine data fra offentlige kilder som Brønnøysundregistrene, Skatteetaten og NAV. Årsregnskapet er styrt etter regnskapsloven og som igjen gir en styrket gyldighet.

Ved at vi gjennomfører intervjuer på avlukkede rom med ansatte som har innsikt i økonomien, vil dette styrke troverdigheten til dataene vi får fra primærkildene. De ansatte vi snakker med har alle vært ansatt i bedriften over lengre tid, noe som gjør svarene vi får mer troverdige. Under intervjuene hadde vi en åpen dialog og det dreide seg hovedsakelig om økonomien i bedriften de siste fire årene. I tillegg til spørsmål om strategi, deres verdikjede og andre konkurrenter. Vi hadde forhåndsbestemt hvilken rekkefølge vi stilte spørsmål og var oppmerksom på å unngå ledende spørsmål. Vi gikk gjennom nøkkeltall og fikk en dypere forståelse bak hvorfor de var slik de var. Slik vi så det var det ingen spørsmål som var av den art at informantene hadde noe grunn til å ikke være ærlige. Alt informantene refererte til var tallfestet data så det er her vanskelig å ikke svare ærlig. Det var enkelte spørsmål som de ikke klarte å besvare der og da, men der de kom tilbake i ettertid da de har sjekket det nærmere med de som jobber med regnskapet.

Når det kommer til innhenting av teori har pensumbøker og internett vært de kildene vi har brukt. Vi har vært nøye med å bruke internettsider vi hadde god kjennskap til fra før og som er kjent for å være reliable.

Oppsummert er vi trygge på at dataene vi har hentet inn, gjennom dokumenter og intervjuene er gode og pålitelige data.

4. Analyse

4.1 Analyse av sentrale poster i regnskapet

Vi skal her legge frem sentrale regnskapsdata perioden 2016 til 2019. I siste del av analysen av regnskapsdata vil vi sammenligne nøkkeltall for Skipnes mot konkurrentene Trykkpartner AS og Fagtrykk AS. Vi presenterer først regnskapsdata for Skipnes fra perioden 2016 til 2019, og deretter viser vi den prosentvise endringen for de mest sentrale regnskapspostene.

	2019	2018	2017	2016
Driftsinntekter	50 184 000	48 651 000	47 977 000	44 046 000
Varekostnad	18 150 000	17 730 000	17 821 000	15 842 000
Bruttofortjeneste	32 034 000	30 921 000	30 156 000	28 204 000
Lønnskostnader	18 620 000	17 390 000	16 697 000	14 994 000
Andre driftskostnader	9 200 000	7 559 000	6 877 000	9 077 000
Driftsresultat	3 511 000	5 431 000	4 218 000	1 399 000
Anleggsmidler	2 994 000	1 510 000	2 424 000	4 788 000
Omløpsmidler	12 422 000	19 757 000	14 898 000	9 886 000
- Varelager	1 411 000	1 318 000	1 318 000	1 394 000
- Bank/kasse/post	649 000	662 000	607 000	1 259 000
- Fordringer	10 362 000	17 777 000	12 974 000	7 323 000
Sum eiendeler	15 416 000	21 267 000	17 322 000	14 674 000
Egenkapital	2 357 000	2 280 000	2 264 000	2 650 000
Langsiktig gjeld	2 540 000	6 778 000	3 152 000	4 470 000
Kortsiktig gjeld	10 519 000	12 209 000	11 905 000	7 555 000
Sum gjeld	13 059 000	18 987 000	15 058 000	12 024 000
Sum EK og gjeld	15 416 000	21 267 000	17 322 000	14 674 000

Tabell 1: Regnskapsdata for Skipnes Kommunikasjon AS

Tidsperiode fra:	2019-2018	2018-2017	2017-2016
Sum driftsinntekter	3,6%	1,4%	8,9%
Varekostnad	2,4%	-0,5%	12,5%
Bruttofortjeneste	3,6%	2,5%	6,9%
Lønnskostnader	7,1%	4,2%	11,4%
Andre driftskostnader	21,7%	9,9%	-24,2%
Driftsresultat	-35,4%	28,8%	201,5%
Eiendeler	-27,5%	22,8%	18,0%
Egenkapital	3,4%	0,7%	-14,6%
Gjeld	-31,2%	26,1%	25,2%
Total kapital	-27,5%	22,8%	18,0%

Tabell 2: Prosentvis endring i sentrale regnskapsposter

4.1.1 Likviditet

Likviditetsgrad 1

Som nevnt i teoridelen er tommelfingerregelen for likviditetsgrad 1 være større enn 2. Skipnes har i den aktuelle perioden økt både omløpsmidler og den kortsiktige gjelden. Likviditetsgraden har vært stabil, med en oppgang i 2018. Dette skyldes en større prosentvis nedgang av omløpsmidlene enn den kortsiktige gjelden. Skipnes bør tilstrebe å holde likviditetsgraden over 1 da en lavere verdi indikerer en usunn finansiering som medfører utfordringer tilknyttet likviditet.



Figur 1: Utvikling i likviditetsgrad 1

Likviditetsgrad 2

Verdier i likviditetsgrad 2 er relativt lik likviditetsgrad 1, som skyldes at varelageret utgjør en liten del av omløpsmidlene til Skipnes. Den historiske normen for likviditetsgrad 2 er at den bør være større enn 1 noe som er tilfellet hos Skipnes. Svingningene skyldes i stor grad samme forhold som for likviditetsgrad 1, nærmere bestemt en større nedgang av omløpsmidlene enn den kortsiktige gjelden.



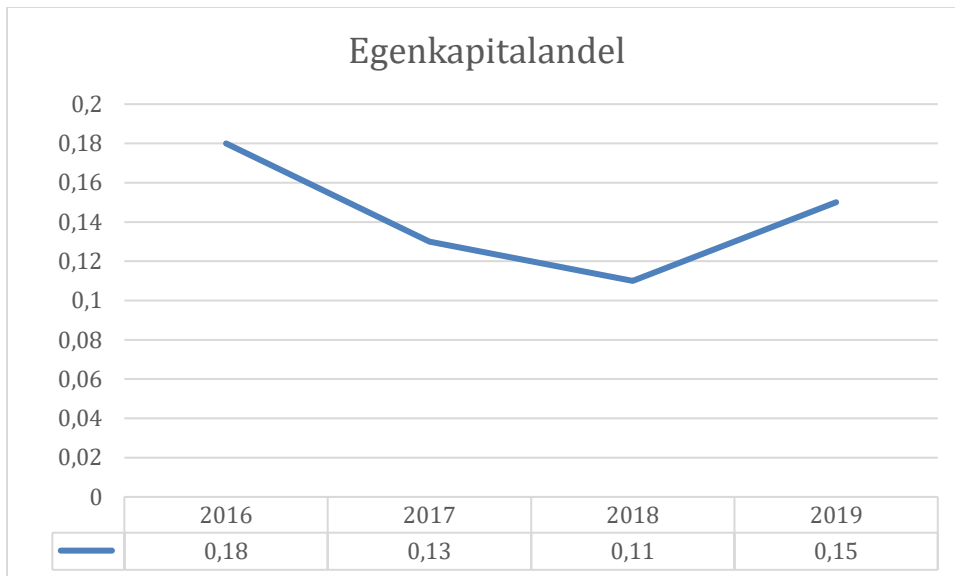
Figur 2: Utvikling i likviditetsgrad 2

4.1.2 Soliditet

Egenkapitalandel

Skipnes har en stabil egenkapitalandel som svinger mellom 0,11 og 0,18 i perioden 2016 - 2019. Dette kan anses noe lavt ettersom kravet for egenkapitalandel ligger mellom 0,3 - 0,35. Et viktig moment er at Skipnes Kommunikasjon AS ligger under Skipnes Holding AS som kan fungere som en buffer, og de kan dermed leve med en lavere egenkapitalandel.

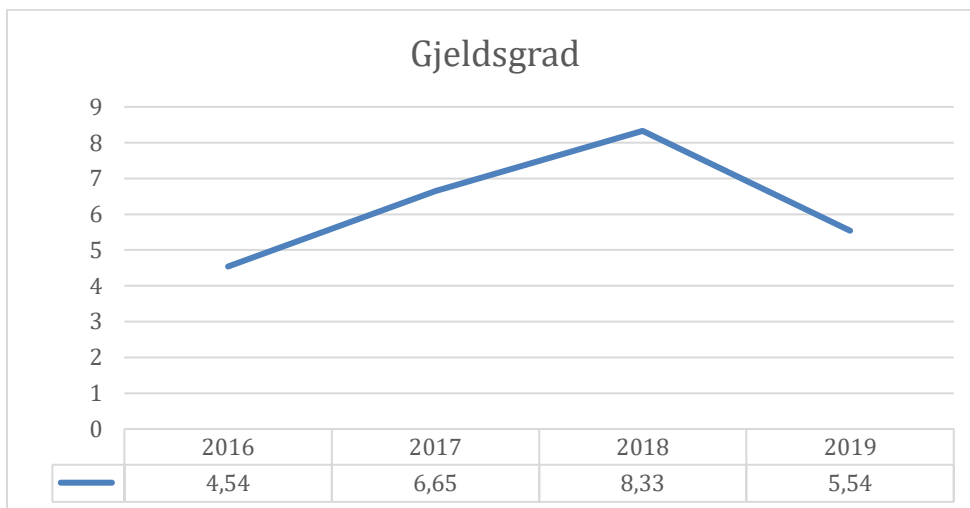
Etter samtaler med Skipnes kommer det fram at Skipnes overfører deler av overskuddet til andre deler av konsernet. Dette utgjør mellom 75 - 80% av det årlige overskuddet i relevant periode. For eksempel overførte Skipnes Kommunikasjon AS i 2019 2 351 428 NOK til Skipnes Holding AS som igjen førte det over til etikette avdelingen. Dersom Skipnes ikke hadde overført store deler av overskuddet, ville de kunne skyte inn større deler av overskuddet inn som egenkapital. Noe som hadde gitt en bedre egenkapitalandel.



Figur 3: Utvikling i egenkapitalandel

Gjeldsgrad

Ettersom Skipnes har en lav egenkapitalandel, gjør dette følgelig utslag i gjeldsgraden. En lav gjeldsgrad viser at bedriften har god soliditet. Et viktig moment er at gjelden er lavere enn egenkapitalen, noe som er oppfylt i samtlige år. Skipnes kan vise til stabil gjeldsgrad, hvor den topper i 2018 som skyldes en større økning av gjeld enn totalkapitalen.



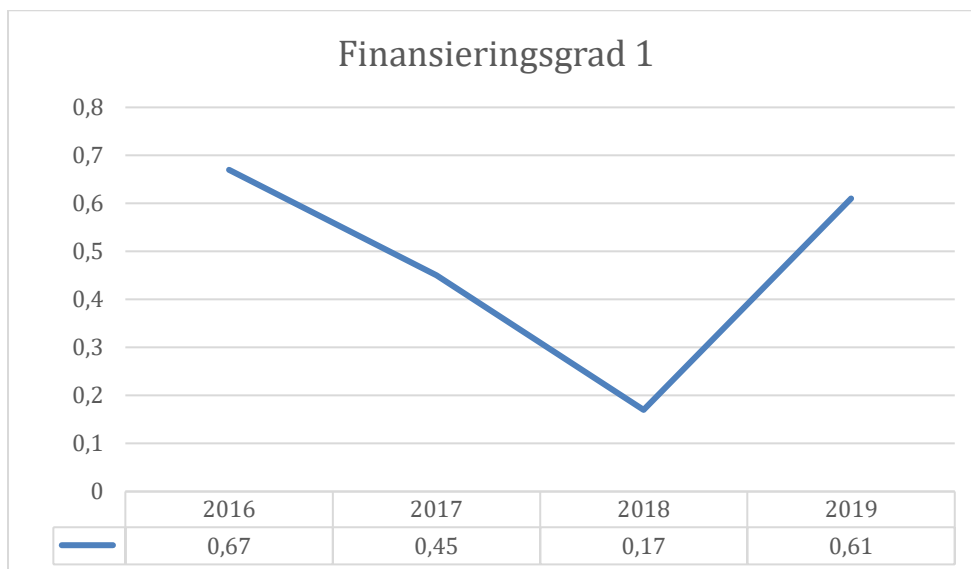
Figur 4: Utvikling i gjeldsgrad

4.1.3 Finansiering

Finansieringsgrad 1

Skipnes har en tilfredsstillende finansieringsgrad da tommelfingerregelen tilsier at denne graden bør være under 1. Finansieringen er dog noe ustabil. I 2018 var

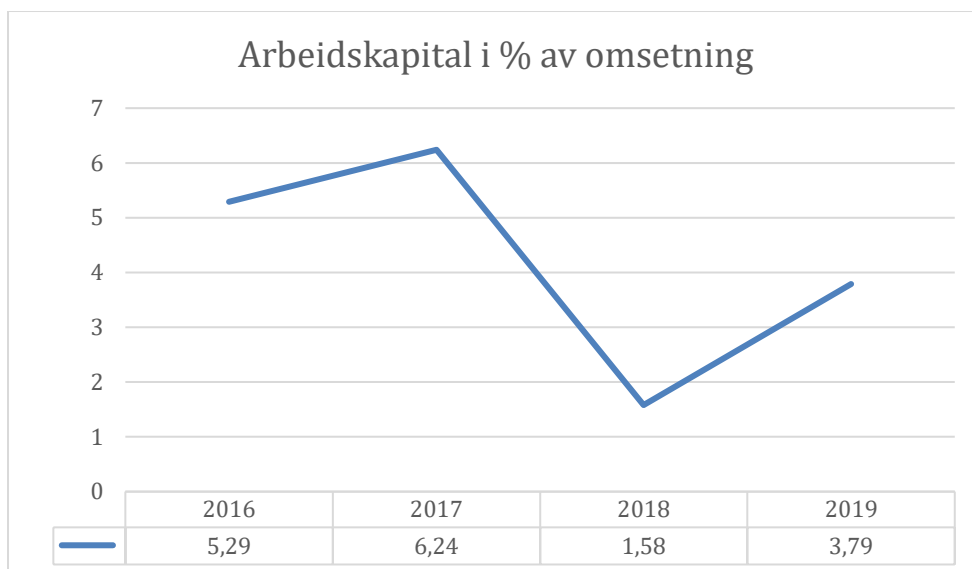
finansieringsgraden nede på 0,17 som skyldes ekstraordinært opptak av langsiktig konserngjeld. Egenkapitalen til Skipnes er stabil, mens både anleggsmidler og den langsiktige gjelden svinger mer. Uansett viser Skipnes til en sunnere finansiering av sine anleggsmidler. Det viser også at store deler av omløpsmidlene er langsiktig finansiert.



Figur 5: Utvikling i finansiering 1

Arbeidskapital i % av omsetningen

Arbeidskapitalen er positivt samtlige år for Skipnes. Dette er positivt da det viser at deler av omløpsmidlene er finansiert med langsiktig kapital. Ved å se på arbeidskapitalen i prosent av omsetningen får vi korrigert for størrelsen på bedriften, og det er ofte problematisk å sammenligne kronebeløp (Langli, 2016). Vi ser at arbeidskapitalen var på det høyeste i 2017, mens med den laveste verdien i 2018. Dette skyldes i 2017 større økning av arbeidskapitalen sammenlignet med driftsinntektene. I 2018 ble arbeidskapitalen redusert betydelig, samtidig som at driftsinntektene økte noe som gir store utslag for arbeidskapitalen i prosent av omsetningen.

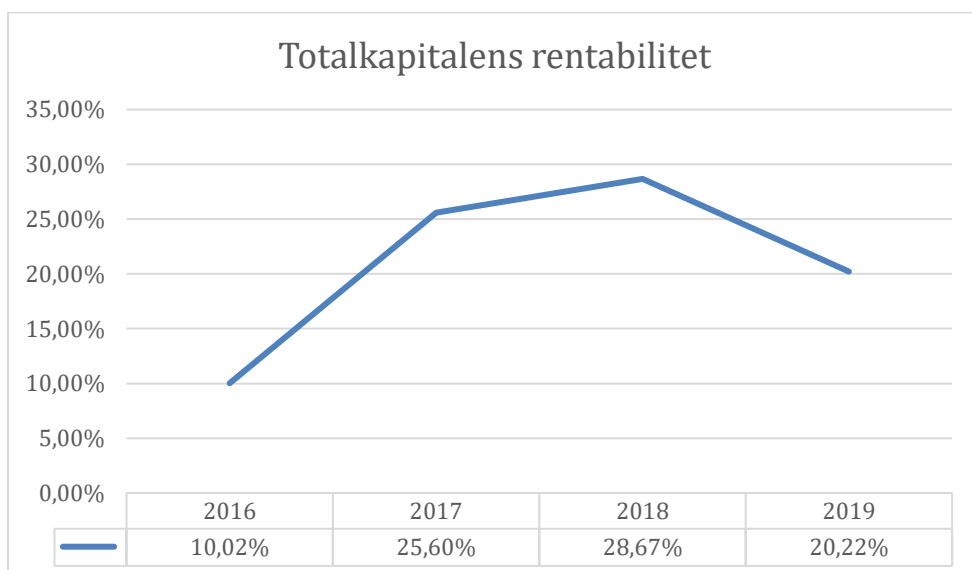


Figur 6: Utvikling i arbeidskapital i prosentvis endring

4.1.4 Lønnsomhet

Totalkapitalrentabilitet

Fra 2016 til 2018 har total kapitalrentabiliteten økt fra 10,02% til 28,67%, med en reduksjon i 2019 ned 8,51 prosentpoeng. Kravet for avkastning på total kapitalen er derfor tilfredsstillende, ettersom en avkastning på 10% i perioder med lav prisstigning regnes som god, og en avkastning på 15% regnes som meget god (Kristoffersen, 2016).

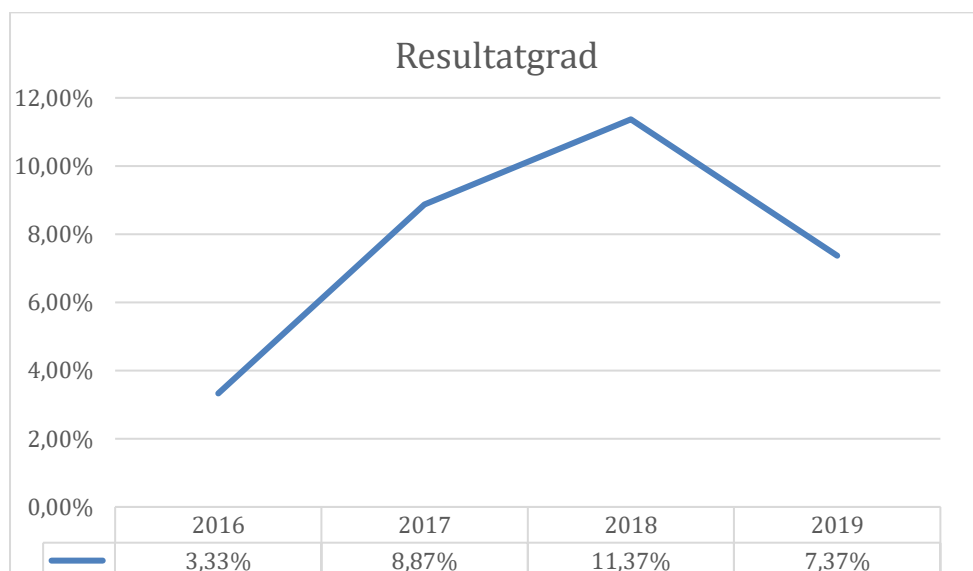


Figur 7: Utvikling i total kapitalrentabilitet

For å se nærmere på hvorfor total kapitalrentabiliteten har utviklet seg slik den har gjort, skal vi se nærmere på resultatgraden og total kapitalens omløpshastighet.

Resultatgrad

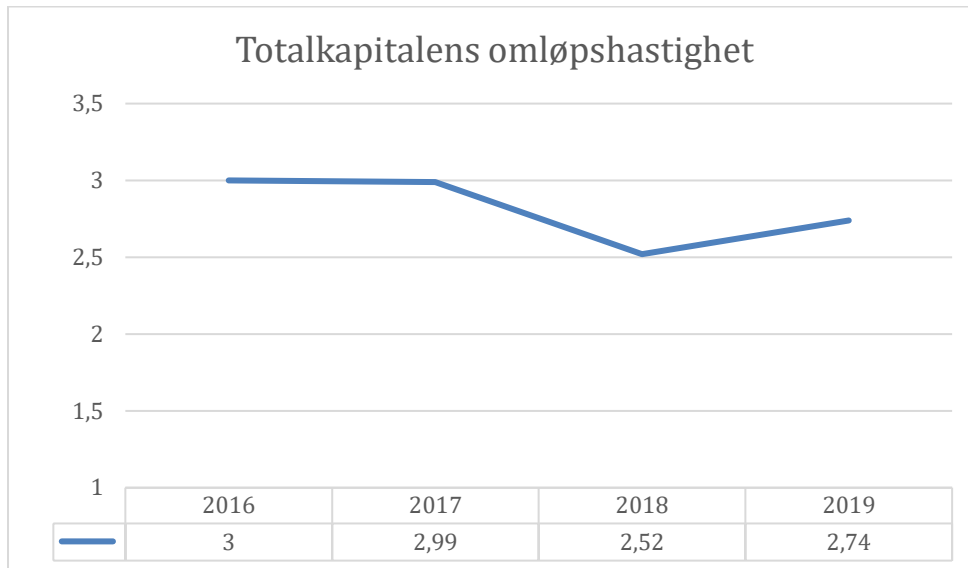
Endringer i resultatgraden gir utslag i total kapitalrentabiliteten, og viser hvor mye man sitter igjen med av omsetningen. I perioden 2016 til 2018 økte denne fra 3,3% til 11,37%. Med andre ord satt de i igjen med 11,37 kroner per 100 kroner omsatt i 2018, kontra 3,33 kroner per 100 kroner omsatt i 2016. Denne falt deretter fra 11,38% i 2018 til 7,37% i 2019. Årsaken til økningen i resultatgraden er en større prosentvis forbedring av driftsresultatet, sammenlignet med driftsinntektene. Nedgangen i 2019 skyldes reduksjon av driftsresultatet med 35,35%, samtidig som at driftsinntektene økte. En økning i driftsinntektene sammen med redusert driftsresultatet vil slå negativt ut på resultatgraden. Finansinntekter utgjør liten forskjell for Skipnes da de er stabilt lave.



Figur 8: Utvikling i resultatgrad

Totalkapitalens omløpshastighet

Totalkapitalens omløpshastighet viser hvor effektivt kapitalen i bedriften utnyttes (Kristoffersen, 2016). Nedgang i perioden 2016 til 2018 skyldes i hovedsak at endringen i gjennomsnittlige kapital har økt mer enn driftsinntektene. I 2019 økte driftsinntektene med 3,15%, samtidig ble den totale kapitalen redusert med 27,51%. Dette ser vi gir utslag på total kapitalens omløpshastighet i 2019.



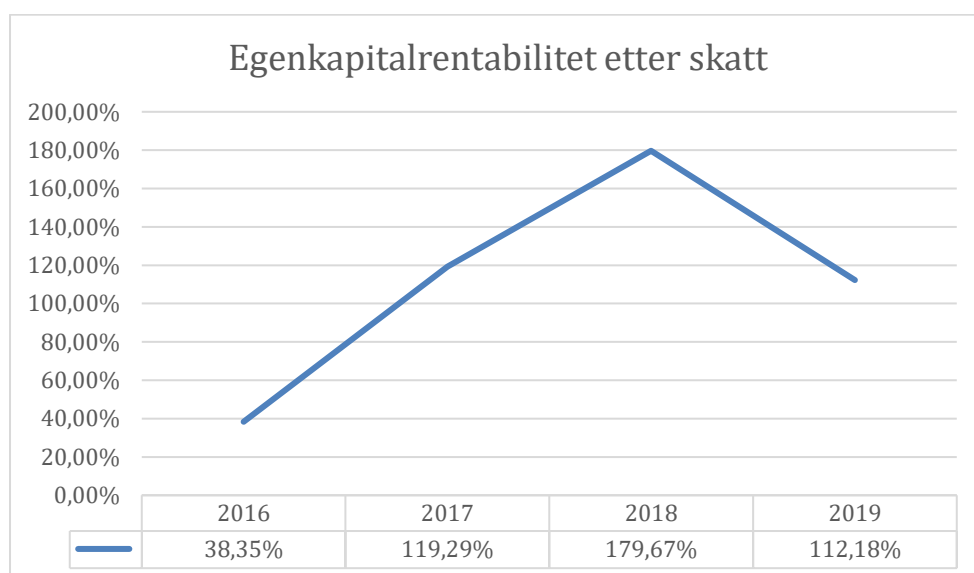
Figur 9: Utvikling i total kapitalens omløpshastighet

Dersom vi nå ser på verdiene i DuPont-modellen ser vi at resultatgraden har den største betydningen for bedriftens lønnsomhet ved dette målet. Selv om total kapitalens omløpshastighet var på laveste punkt i 2018, var resultatgraden på den høyeste verdien samtidig. Dette gir utslag ved at også rentabiliteten på total kapitalen er på det høyeste i 2018.

	ROI	ROS	KO
2016	10,0%	3,3%	3
2017	26,6%	8,9%	3
2018	28,7%	11,4%	2,52
2019	10,1%	7,4%	2,74

Tabell 3: Utvikling i Dupont data

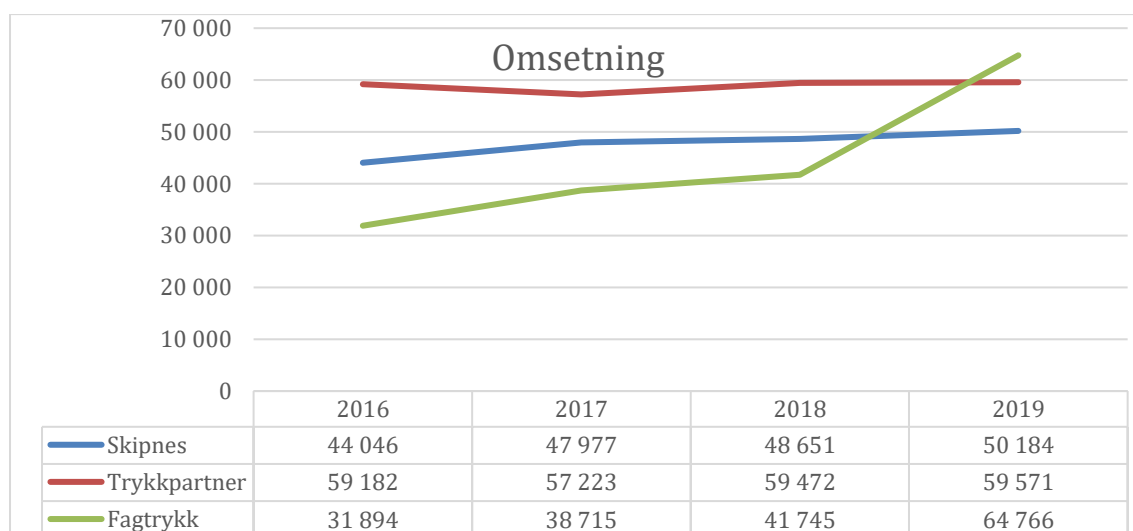
Egenkapitalrentabilitetens etter skatt sine endringer skyldes en økning av ordinært resultat etter skatt i perioden 2016 til 2018, samtidig som sum gjennomsnittlig egenkapital var jevn i hele perioden. Nedgangen i 2019 skyldes nedgangen i ordinært resultat samtidig som egenkapitalandel er tilnærmet uendret. Det ordinære resultatet etter skatt har stor betydning for rentabiliteten for egenkapitalen. Gjennomgående er egenkapitalrentabiliteten svært høy. Dette skyldes i stor grad en lav egenkapitalandel på mellom 11% til 18% i perioden sammen positive ordinære resultater etter skatt.



Figur 10: Utvikling i egenkapitalrentabilitet etter skatt

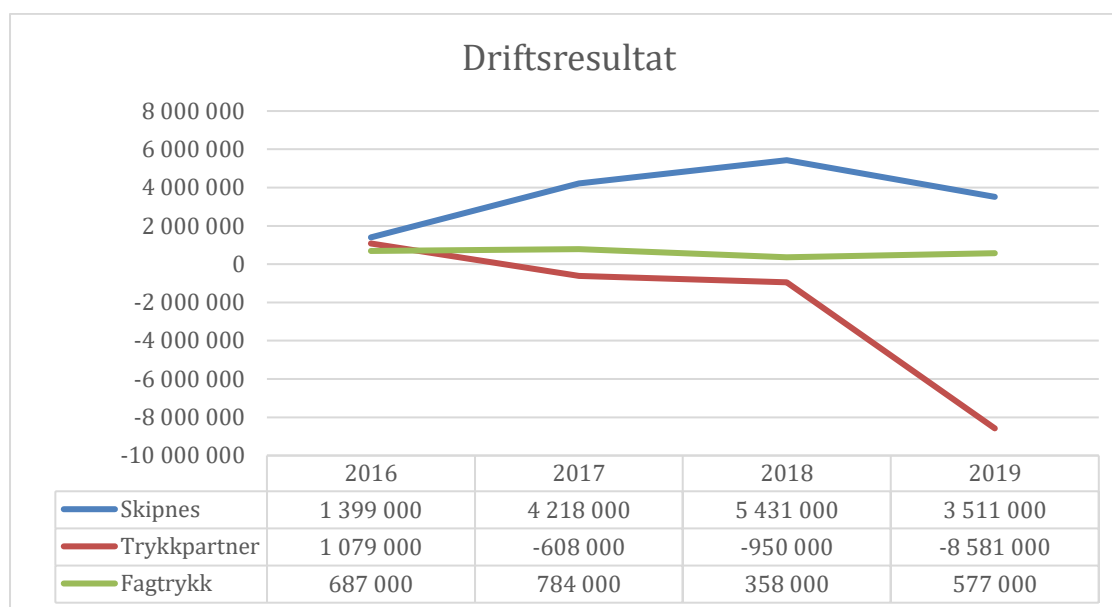
4.2 Benchmarking

Vi har nå sett på nøkkeltall til Skipnes alene og ønsker nå å sammenlikne disse med deres to største konkurrenter, Fagtrykk AS og Trykkpartner AS.



Figur 11: Utvikling i omsetning i benchmarkingen

Vi tar for oss omsetning og driftsresultat sammen, da dette er et fornuftig utgangspunkt ved analyse og kommentering av tallene. Skipnes har siden 2016 hatt en jevn omsetningsvekst. Trykkpartner sin omsetning har vært jevn i hele perioden, med unntak av 2017. Fagtrykk har derimot mer en doblet omsetningen sin på fire år. Dette skyldes oppkjøp av flere, mindre trykkerier. Vi vet at etterspørselen etter trykksaker totalt sett har hatt en synkende trend, men uansett ser vi en økning i omsetning blant bedriftene i bransjen, som blant annet skyldes oppkjøp samt inntekter fra andre områder, hovedsakelig fra digitale tjenester.



Figur 12: Utvikling i driftsresultat i benchmarkingen

Driftsresultatet til Skipnes har hatt en økning fra 2016 til 2018, med en nedgang i 2019. Nedgangen skyldes i stor grad økte driftskostnader.

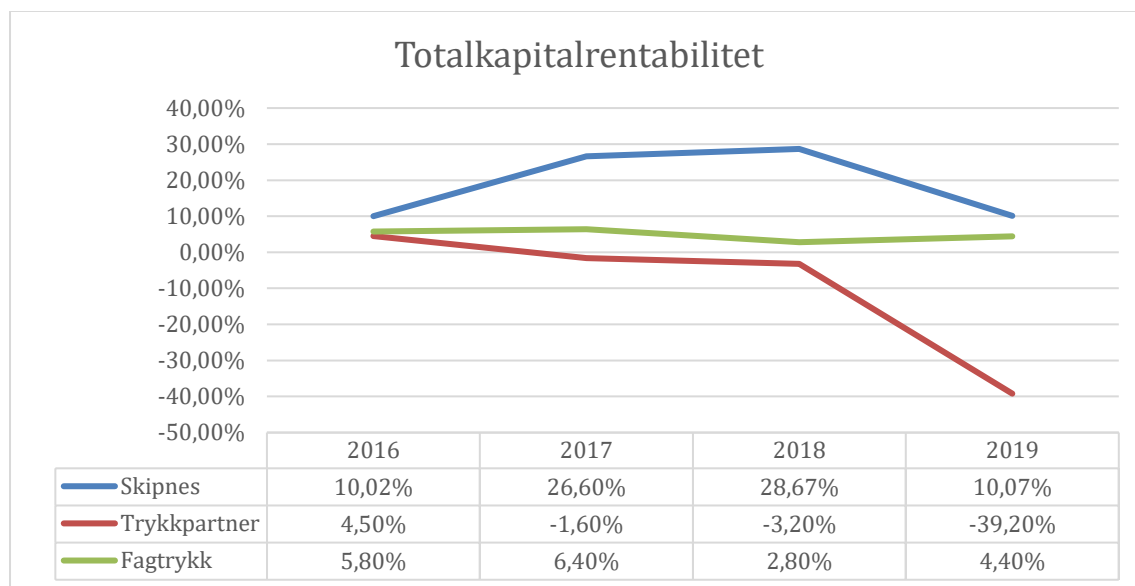
Vi ser videre at Trykkpartner i 2019 hadde et underskudd på - 8 581 000 NOK. Dette er en betydelig nedgang fra 2016 til 2018, noe som skyldes økte varekostnader selv om driftsinntektene ikke økte, samt store endringer i nedskrivninger og beholdningsendringer som har påvirket resultatet negativt. Vi vet videre at nye eiere har tatt over, noe som kan ha store betydninger for blant annet struktur og organisering av bedriften.

Fagtrykk AS har derimot hatt noen svingninger i resultatet, men klart å stabilisere det bedre de siste årene. Driftsresultatet har vært mellom ca. 350 000 og opp mot 800 000 NOK.

Kort oppsummert ser vi at Skipnes har en bedre drift, og har et godt resultat år etter år. Videre ser vi at Trykkpartner AS sliter. De har hatt store underskudd hvert år siden 2017, og det toppet seg i 2019. Til slutt ser vi at Fagtrykk AS har gått i overskudd. Fagtrykk AS har de siste årene økt omsetningen mye, men dette har ikke blitt synliggjort i noe stor grad på resultatet. Det at omsetningen øker og ikke resultatgraden er negativt, noe vi kommer tilbake til lengre ned i analysen.

Totalkapitalrentabilitet

Totalkapitalrentabiliteten gir en klar indikasjon på lønnsomheten i bedriftene. Vi omtaler herved totalkapitalrentabiliteten som ROI.

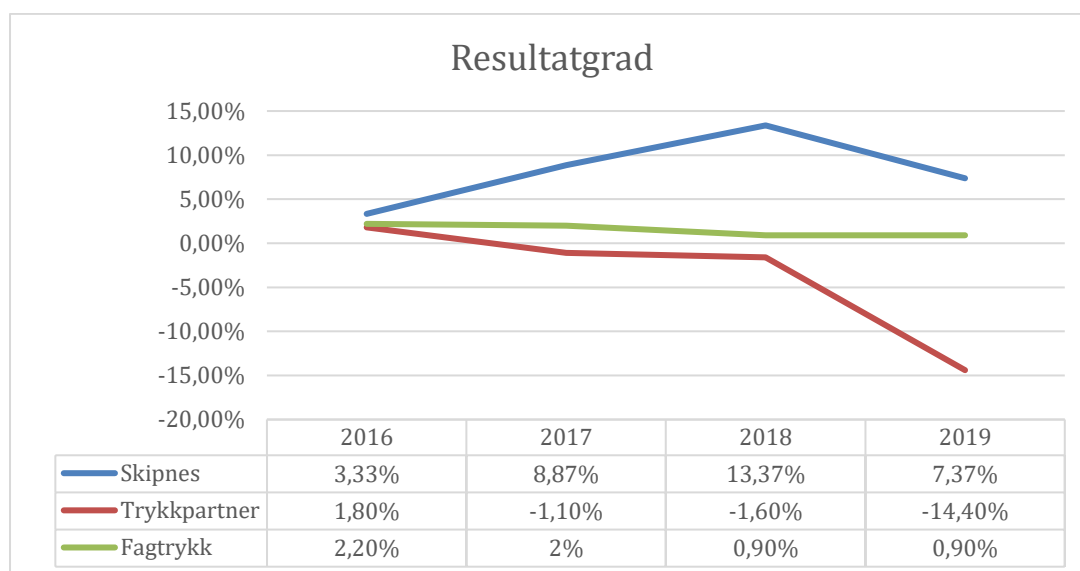


Figur 13: Utvikling i totalkapitalrentabilitet i benchmarkingen

Vi ser her at Skipnes har høyest ROI gjennom hele perioden, mens Fagtrykk AS og Trykkpartner AS har lav ROI mellom 5% og -40%. Trykkpartner har en synkende og dårlig lønnsomhet. For å komme nærmere inn på hvorfor det er slik, må vi dekomponere ROI i DuPont-modellen.

Resultatgrad

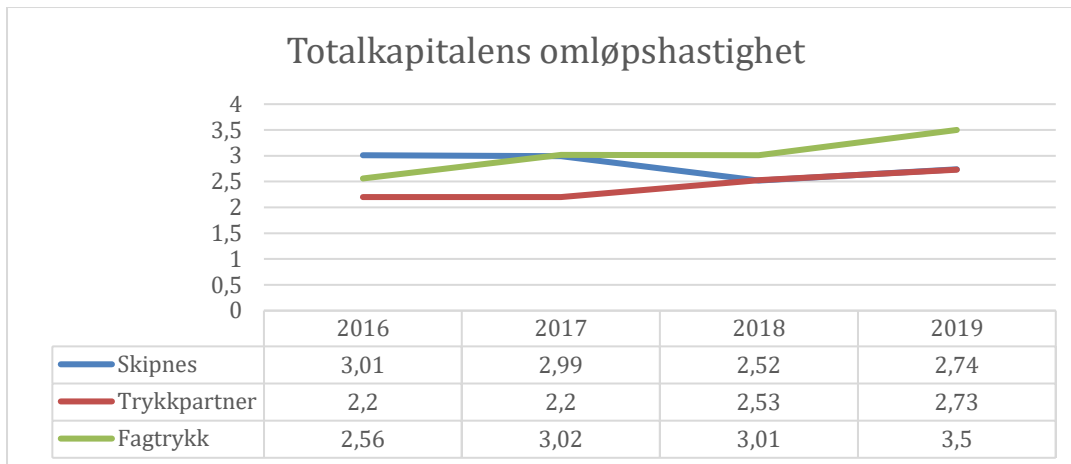
Vi ser her samme tendensen som vi så ved utviklingen i ROI. Vi omtaler herved resultatgrad som ROS. Skipnes har en positiv utvikling i ROS fra 2016 til 2018, med en nedgang i 2019. I perioden varierer ROS fra 3,33% til 13,37%. Nedgangen i 2019 skyldes nedgang i driftsresultatet samtidig som driftsinntektene økte. Videre ser vi at Trykkpartner har hatt en negativ utvikling i ROS der den har gått fra -1,80% i 2016 til -14,40% i 2019. Dette gjenspeiles igjen av det store, negative driftsresultatet i 2019. Fagtrykk har hatt en stabil ROS i hele perioden som har variert mellom 0,90% og 2,20%.



Figur 14: Utvikling i resultatgrad i benchmarkingen

Totalkapitalens omløpshastighet

Vi ser her at samtlige bedrifter har en positiv utvikling i total kapitalens omløpshastighet fra 2018. Skipnes har hatt en negativ utvikling i KO, med en liten oppgang i 2019. Endringene skyldes i stor grad endringene i total kapitalen. Trykkpartner AS har hatt en stabil, positiv vekst i KO. Dette skyldes en stabil nedgang i total kapitalen. Dette er negativt da de har en negativ ROS som vil si jo større KO jo dårligere resultat. Til slutt ser vi Fagtrykk AS som har hatt en stor økning i omsetning som fører til en økning i KO. Dette selv om total kapitalen også har økt.

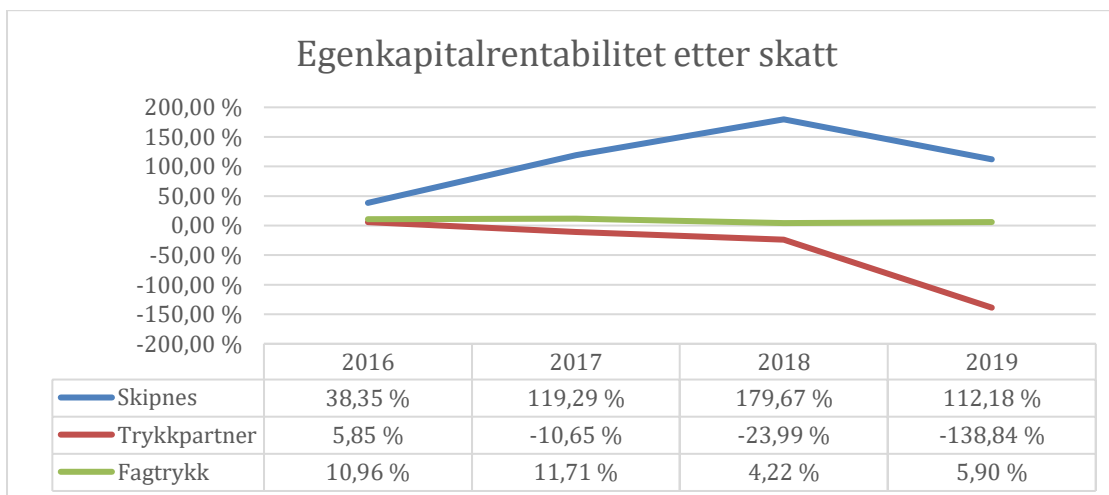


Figur 15: Utvikling i totalkapitalens omløpshastighet i benchmarkingen

Ved å ha dekomponert ROI i KO og ROS ser vi mye av grunnen til hvorfor utviklingen har vært som den har vært. Skipnes har hatt en gjennomsnittlig høy ROI da de har år etter år hatt gode resultater. Videre ser vi at Fagtrykk AS har holdt en stabil ROI. Dette selv om de har økt omsetningen betraktelig. Bivirkninger til dette har vært at KO har økt, men at ROS har sunket. Disse har jevnet ut hverandre og holdt ROI relativt stabil. Hos Trykkpartner AS har de hatt en svært negativ utvikling i ROI. Dette skyldes en negativ resultatgrad som igjen blir påvirket i mer negativ retning ved høyere KO. Hvis man har høyere omløpshastighet på varer man taper penger på vil resultatet bli ytterligere forverret.

Egenkapitalrentabilitet etter skatt

Gjennomgående har Skipnes en svært høy egenkapitalrentabilitet sammenlignet med de andre. Egenkapitalrentabiliteten viser avkastning på egenkapitalen til bedriftene.



Figur 16: Utvikling i egenkapitalrentabilitet etter skatt i benchmarkingen

Egenkapitalrentabiliteten til Skipnes har vært veldig god alle de siste fire årene. Den har variert fra 38,35% til 179,67% i perioden. Dette skyldes igjen et godt ordinært resultat etter skatt i forhold til den egenkapitalen de innehar.

Dette står i stor kontrast til Trykkpartner AS som har hatt en veldig negativ utvikling i den aktuelle perioden. Dette skyldes en negativ utvikling i det ordinære resultatet etter skatt. Dette selv om gjennomsnittlig egenkapital har sunket.

Fagtrykk AS sin egenkapital etter skatt varierer fra 4,22% til 11,71%. Nedgangen i 2018 og 2019 skyldes nedgang i det ordinære resultatet etter skatt, mens den gjennomsnittlige egenkapitalen økte.

Totalt sett ser vi at Skipnes har desidert best utnyttelse av egenkapitalen, i forhold konkurrentene. Dette skyldes i hovedsak en lav egenkapital samt svært positive resultater. Vi ser også virkningene av den negative utviklingen av resultat til Trykkpartner AS, som også påvirker egenkapitalrentabiliteten negativt. Nå som vi spesifikt har sett på tallene vil det videre lønne seg å se på prosessene som ligger bak.

4.3 Strategisk analyse

4.3.1 Swot

Vi har innledningsvis laget en oversikt som kort oppsummerer de mest fremtredende faktorene vi mener det er verdt å trekke frem. Vi kommenterer de vi mener er viktigst under tabellen.

Styrker	Svakheter
<ul style="list-style-type: none"> - Salgskompetanse - Godt omdømme i bransjen - Godt arbeidsmiljø - God kundeservice - God erfaring med offentlige anbuds konkurranser - Diversifisering - Effektiv organisering 	<ul style="list-style-type: none"> - Omstilling til nye markedsbehov - Lite konkurransedyktige priser på innkjøp av produksjonsmateriell
Muligheter	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> - Større fokus på andre digitale tjenester. - Offentlige markedet, gir lange kontrakter og sikkerhet - Utnytte salgs- og servicekompetanse - Oppkjøp av eller samarbeid med konkurrenter. - Etablere seg i flere byer. - Innta en mer rådgivende rolle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Digital markedsføring. - Mindre fysisk trykk. - Substitutter. - Miljøfokus, mindre papir - Reduksjon av toll slik at det blir lettere for utenlandske aktører å etablere seg. - Frafall av dyktige kompetanse - Kunder følger ansatte som bytter til konkurrent.

Tabell 4: SWOT

Muligheter

Skipnes har i dag store kunder innen offentlig sektor, som Trondheim og Bergen kommune. Dette er kunder som driver store deler av inntekten til Skipnes ettersom de har kontrakter som strekker seg over flere år. Ved å etablere kontrakter med offentlige kunder vil bedriften få en større trygghet ved at offentlige bedrifter inngår rammeavtaler der man sikrer et lengre samarbeid. Samtidig kan de anses som sikre betalere. Et eksempel på dette er Skipnes sin største kunde, NTNU. De innehar

nesten 10% av omsetningen og Skipnes har en avtale med NTNU som strekker seg over 4 år, noe som gjør driften mer forutsigbar, også de neste årene.

Skipnes har vokst seg stor og kan vise til en god økonomisk utvikling de siste årene. Dette vil gi muligheter. Samtidig er Skipnes en del av et større holdingselskap som gir de større økonomiske muskler. Dette kan gi muligheter for oppkjøp av mindre trykkerier. Bedriften kan kjøpe opp bedrifter som besitter ressurser Skipnes selv mangler og dermed svare til behovet i markedet i større grad. En annen mulighet er å gjøre et samarbeid med en stor konkurrent for å sikre bedre kontroll over markedet. Det er ingen tvil om at størrelse kan gi store økonomiske fordeler, men selvsagt også utfordringer. Det er kjent at Skipnes skal flytte lokaler og kjøpe nye og moderne trykkerimaskiner. De vil da få trykk av høyeste kvalitet og har da muligheten å ta betalt for å gjøre trykk for mindre trykkeri som ikke har fult så gode maskiner. I intervjuet ble vi fortalt at Skipnes så det som uaktuelt å kjøpe opp andre konkurrenter, men å gjøre jobber for konkurrenter kunne være aktuelt.

Skipnes eier selv byggene de holder til i, i motsetning til sine konkurrenter som leier næringslokaler. Basert på sin økonomiske stilling og posisjon i markedet anser ikke Skipnes det som en mulighet å fusjonere med et annet trykkeri. Dersom det skulle bli stor nedgang i etterspørselen vil Skipnes ha bedre forutsetninger for å overleve enn konkurrentene. Dette gir muligheter til å ta markedsandeler dersom en av konkurrentene går konkurs.

Mesteparten av omsetningen kommer i dag fra trykkeriet. Det er ingen hemmelighet at verden utvikler seg i en mer digital retning. Uansett tror både vi og Skipnes at det alltid vil være interesse for fysiske trykk da det gir mer troverdighet og nytte enn mye av det man finner på nett. Det er likevel et faktum at det blir solgt mindre trykk nå enn tidligere. Skipnes som "resten av verden" har alltid et ønske om å øke omsetning og resultat. Med et synkende salg av trykkeri-produkter må man finne også andre måter å tjene penger på. Skipnes har tidlig utviklet god kunnskap også innen digitale tjenester. Vi ser i dag at den digitale verden utvikler seg raskt og det finnes mange muligheter for å utvikle seg videre her. Skipnes som resten av trykkeribransjen burde legge inn en solid innsats for å få et bredt utvalg når det kommer til digitale tjenester innen markedsføring. På denne måten diversifiserer

man i større grad og vil derfor ha flere inntektskilder, noe som fører til at Skipnes ikke være like sårbar. Et eksempel har kan være et enda sterkere fokus på digital markedsføring og produksjon av nettsider.

Trusler

En av de større mulighetene Skipnes har er å rette fokus mer over på digitale tjenester. Samtidig er dette også en av deres største trusler. Selv om mange fortsatt vil benytte seg av trykkmateriell er det ingen tvil om at flere og flere ønsker å redusere fysiske trykk. Samtidig som Skipnes har et stort fokus på bærekraft, vil man ikke kunne unngå å rette fokus på miljøaspektet med trykk. Ved å redusere fysiske trykk vil dette redusere utslipp av CO2. Samtidig vil man også spare miljøet for frakt, både fra leverandør til Skipnes og fra Skipnes til kunder.

En bieffekt vi påpekte under Porters fem konkurransekrefter er knyttet til at det er få leverandører. Flere har fått opp øynene for at trykkeribransjen har en negativ trend og satser derfor på andre mer lønnsomme områder. Dette fører til færre konkurrenter som igjen vil gi høyere priser på trykksaker. Om dette utvikler seg i større grad kan de få leverandørene som står igjen tar høyere priser for materialet Skipnes trenger til sin produksjon.

Ifølge Skipnes kommer det årlig ca. 500 trailere med ferdigproduserte trykksaker til norske kunder fra utlandet. Dette er tapte markedsandeler for Skipnes. Utenlandske aktører kan tilby billigere trykksaker da de har lavere produksjon og lønnskostnader. Trykket fra utlandet kunne vært mer betydelig om det ikke hadde vært for statlige reguleringer i form av toll og avgifter. Videre har det vist seg at norske bedrifter ønsker å støtte opp under norsk næring noe som har vært veldig viktig for blant annet Skipnes for å holde omsetningen oppe. Uansett kan denne holdningen snu. Det er også en trussel at staten åpner opp i større grad for utenlandske aktører, slik at de kan drive mer konkurransedyktig handel i Norge. Det vil si at forskjellene kan bli så store ved fjerning av reguleringer at kundene ikke tar seg råd til å velge en norsk bedrift.

En siste viktig trussel vi mener kan være av stor betydning er frafall av dyktige ansatte. Skipnes har i dag flere ansatte som har jobbet i bedriften i mange år. De

ansatte har dannet gode kunderelasjoner og store nettverk. De innehar mye kompetanse som Skipnes får godt nytte av. Flere av de ansatte har fått jobbtillbud fra konkurrenter noe som kan vise til deres gode kompetanse og erfaring. Om ansatte slutter vil mye av Skipnes sin kjernekompetanse forsvinne og flere kunder kan følge etter da de har et godt forhold til den ansatte.

Styrker

Skipnes har flere styrker som har gjort at de har overlevd i bransjen i snart 70 år. Først og fremst kan vi trekke frem den organisatoriske kulturen, da i form av verdier og kompetanse. De har et godt arbeidsmiljø og samarbeider godt mellom avdelingene, noe som skaper en effektiv distribusjon og produksjonskjede. Noe som kjennetegner Skipnes er at ansatte jobber der i mange år, dette er tydelige tegn på et godt arbeidsmiljø. Skipnes har ansatte med mye erfaring, slik at de som jobber direkte med kundene er godt rustet for å se potensiale og behovene i markedet. Skipnes kan vise til organisatorisk vekst de siste årene, i motsetning til konkurrentene, Fagtrykk AS og Trykkpartner AS. Dette viser styrke utad mot konkurrentene.

Skipnes har blitt dyktige til å jobbe med store anbud, dette gir kontrakter med store bedrifter, både privat og offentlig. Etter lengre erfaring med større anbud har de tilegnet seg kunnskap som øker sannsynligheten for å kapre storkunder. Denne taktiske kompetansen er noe de vil dra nytte av også i fremtiden.

Som aktør blir Skipnes ansett som seriøs og har et godt omdømme i bransjen. Dette resulterer i at kundene foretrekker Skipnes, selv om da kanskje prisen er noe høyere enn hos andre konkurrenter. Dersom kunder er misfornøyde med produktene de får levert, har Skipnes en god servicehåndtering. Servicehåndtering er viktig når kundene ikke er fornøyde med produktet, ved god servicehåndtering styrkes båndet til kundene.

Skipnes innehar en bred maskinpark som gjør dem kvalifisert til mange ulike jobber. Dette er viktig for kundene, da de ofte ønsker trykksaker av forskjellige formater og utforminger. De innehar en stor 8-farget offset-maskin, som gjør at de kan trykke store mengder på kort tid.

Den finansielle situasjonen er også svært god. De eier og leier ut næringsseiendommer, som i tillegg til trykkeriene er en fin inntektskilde. Dette er gunstig for Skipnes, som da har en ekstra sikkerhet å støtte seg på. I tillegg kan Skipnes Kommunikasjon AS og Skipnes Etikett AS støtte seg på hverandre, ved å tilføre kapital ved behov.

Fokus på miljø har blitt viktig for Skipnes de seneste årene. De vet at de er en produksjonsbedrift som forårsaker forurensning i form av frakt og papirmateriell. De bruker produksjonsmaterieell som kommer fra skoghogst, noe som i utgangspunktet er uglesett. Derfor har Skipnes gjort en solid innsats for å ha en mest mulig miljøvennlig drift. De fremhever kvalitetsstempler på sine produkter, som "Trykt i Norge", miljømerket svanen, grønt produkt og at de er en 100 % klimanøytral organisasjon.

Ellers kan de vise til en profesjonell og god hjemmeside, som i tillegg til å være brukervennlig fungerer som reklame for kunder som ønsker nettsider produsert av Skipnes.

Svakheter

En svakhet som påvirker resultatet negativt er maktforholdet mellom Skipnes og deres leverandører. Det er blitt færre leverandører av fysiske trykksaker, som fører til lavere konkurranse, som igjen fører til høyere pris på innkjøp. Dyrere innkjøpspriser vil påvirke resultatet til Skipnes negativt. Skipnes har selv uttalt at de ønsker å få ned innkjøpsprisene sine, slik at de også kan prise seg noe lavere til sine kunder når det er nødvendig, eller oppnå bedre resultatgrad ved samme pris. Samtidig er det kjent at lønningene i Norge er høyere sammenlignet med utlandet, noe som fører til at Skipnes blir utkonkurrert på pris. Dette er nok noe Skipnes må leve med fremover, ved å diversifisere seg ved å tilby bedre kundebehandling og rådgivning for å veie opp for høyere priser.

For Skipnes vil det være viktig å være endringsvillig. Dersom de ikke er endringsvillige, kan konsekvensen være at de taper markedsandeler. Det viser seg at bransjen går i retning av at flere tjenester blir digitale, dermed burde Skipnes sørge for å få inn ressurser innen data og teknologi.

4.3.2 SVIMA

Nedenfor har vi oppsummert modellen i en tabell som viser om Skipnes har ressurser som er sjelden, viktige, ikke-imiterbare, mobiliserte og approprierbare.

Ressurs	S	V	I	M	A
Økonomi	tja	Ja	nei	ja	ja
Fysisk kapital	Nei	ja	ja	ja	ja
Digital markedsportal	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja
Nytt trykkeri	Ja	ja	ja	ja	ja
Taktisk kompetanse	Tja	ja	Ja	ja	Ja
Omdømme	Nei	Ja	Ja	Ja	Ja
Nettverk	Nei	Ja	ja	ja	ja
Dyktige Ansatte	Ja	Ja	nei	ja	ja

Tabell 5: SVIMA

Økonomi

Skipnes har generelt god økonomi sammenlignet med flere av deres største konkurrenter. De eier blant annet byggene de driver i selv, noe som gir en stor økonomisk trygghet da framtidige kostnader er stabile. Det er ingen utleier som uforutsett kan øke leieprisene.

Fordelene ved en god økonomisk stilling vil være at de er mer robuste for nedgangstider og vil kunne kapre markedsandeler om andre med dårlig økonomi må legge ned. Videre har de muligheter for anskaffelse av viktige ressurser som for eksempel nye maskiner eller flere ansatte. En god økonomi er ikke lett imiterbar,

men investorer kan raskt bedre økonomien ved å skyte inn penger, men som oftest er dette noe som kommer av god drift over tid. God økonomi har Skipnes allerede fått utnyttet da de nå har investert i nye lokaler og trykkerier.

Dyktige ansatte

Dette er en, om ikke den aller viktigste ressursen Skipnes besitter. Felles for de fleste ansatte i Skipnes er at de har lang erfaring og samtidig har jobbet i bedriften i mange år. Dette har skapt en kontinuitet og trygghet Skipnes nyter godt av. Etter samtaler med ansatte går det igjen at den gode kulturen er en viktig faktor for å yte godt arbeid. De ansatte har knyttet tette bånd til kunder, som igjen knytter kunder opp til Skipnes som bedrift. Samtidig må man ikke basere alt på erfaring, og det kan være bra for bedriften å få inn nytenkende ansatte. Dette er Skipnes bevisst på, og de har de siste årene ansatt dyktige fagfolk som fokuserer på den digitale utviklingen. Gode ansatte kan sies å være en sjelden ressurs, spesielt den erfaringen mange av de ansatte i Skipnes besitter. Erfaring og kompetanse er ikke lett å kopiere. Unntaket er selvfølgelig at ansatte fra Skipnes slutter og starter til en konkurrerende bedrift, så her kan ting raskt snu.

Nytt trykkeri

Det nye trykkeriet vil være blant landets beste og skape et konkurransefortrinn i form av kvaliteten på trykksakene. Det vil i tillegg kunne gi en effekt på de ansatte i form av gode arbeidsforhold. Et nytt trykkeri koster flere titalls millioner og er derfor ikke en kostnad mange av konkurrentene vil ta seg råd til. Dette gjør den mindre imiterbar. Men det er mulig for andre å kopiere om de er villige til det. Deler av det nye trykkeriet vil kunne leies ut som kontorlokaler.

Fysisk kapital

Med fysisk kapital menes det Skipnes besitter av materielle ressurser. De innehar en bred maskinpark, slik at de kan gjennomføre ulike typer oppdrag. Per nå er det offset-maskinen som utgjør den største inntjeningen på trykkeriet, og den ble nedbetalt i 2017. Når de skifter lokaler kommer de til å selge maskinen og kjøpe seg en ny og moderne trykkemaskin. Trykkemaskinene er viktig for bedriften, men dog ikke sjelden da konkurrentene har samme type maskiner, som kan utføre den samme jobben. Samtidig vil en ny maskin være viktig med tanke på vedlikehold, da

dette blir mer og mer tidkrevende jo eldre den blir. Det har vært hendelser der trykkemaskinen har vært ute av drift i opptil flere uker, noe som er kritisk for Skipnes. Den nye maskinen vil med større sikkerhet ha mindre avbrekk. De har også et lager med trykksaker, slik at de til enhver tid er klare for nye oppdrag.

Digital markedsportal

Skipnes har en digital markedsportal som kunder kan benytte seg av via deres nettsider. I denne portalen kan kunder utføre bestillinger, noe som gjør arbeidsprosessen enklere for Skipnes og kundene. Per dags dato er det få konkurrenter som har en tilsvarende ressurs, så dette kan anses som et konkurransefortrinn for Skipnes. Ressursen er ikke vanskelig å kopiere, så man skal ikke utelukke at dette er noe konkurrentene også vil ta i bruk i fremtiden. De har også en egen studentportal for studenter ved NTNU og Universitetet i Bergen, studenter kan logge inn og sende skoleoppgaver for trykk.

Taktisk kompetanse

Taktisk kompetanse i form av erfaring ved større anbud er en viktig ressurs. Den er ikke lett å kopiere for konkurrenter. Jobbing med anbud er ressurskrevende, og det er derfor viktig å kunne levere så godt som mulig, da arbeidet med anbudet i seg selv ikke resulterer i noe inntekt. Det kan være vanskelig å sammenligne den taktiske kompetansen mot andre. I og med at Skipnes ikke vinner alle anbud, besitter også konkurrenter en viss kompetanse. Den taktiske kompetansen anses som sjelden.

Omdømme

Som en erfaren aktør i bransjen har Skipnes opparbeidet seg et godt omdømme. Det gode ryktet er et viktig konkurransefortrinn, som gir en merverdi i form av positiv prat fra nåværende kunder til potensielle nye kunder. Omdømme er vanskelig å kopiere, og er viktig for å holde de nåværende kundene samt skape nye. Det er vanskelig å sette et tall på denne verdien, men den er utvilsomt viktig.

Nettverk

Nettverk er viktig for å skape nye kunder og forbindelser. Skipnes er delaktig i RBK-nettverket, som er et av Trøndelags og Norges største nettverk. Her har de

muligheter for å kapre nye kunder, og holde en god relasjon med de nåværende kundene som er i nettverket. Ved riktig utnyttelse av nettverket kan dette være et viktig konkurransefortrinn. Skipnes har forstått viktigheten av å bruke tid med nettverksbygging. Skipnes signerte ny ettårskontrakt i november 2020 med RBK.

4.3.3 Porters fem konkurransekrefter

Vi skal nå fortsette vår strategiske analyse ved å ta for oss Porters fem konkurransekrefter. Vi har hatt tette møter med ledelsen i bedriften og fått den informasjonen vi trenger for å kunne gjennomføre denne analysen. Kort repetert så består Porters fem konkurransekrefter en analyse av konkurrenter, substitutter, leverandører, kunder og potensielle nyetableringer.

Konkurrenter

Vi har nevnt innledningsvis hvilke konkurrenter Skipnes selv anser som sine største konkurrenter. Disse blir ansett som de største konkurrentene da de oppholder seg i samme by, er på noenlunde samme størrelse og jobber innen samme bransje. Ser vi på bedrifter som livnærer seg av digitale tjenester innen kommunikasjon finnes det mange, både av stor og liten art.

Trykkeribransjen er blitt en utfordrende bransje da det er usikkerhet rundt hvordan det vil bli i fremtiden. Hvis Skipnes retter mer av inntekten sin over til det digitale vil de måtte stå opp mot et langt høyere antall konkurrenter. Mye av grunnen til dette er at digitale tjenester har blitt mer populært, samt at det er lavere terskel for å starte opp et firma som har digitale tjenester enn et firma som må investere mye i trykkerier. En bedrift som leverer digitale tjenester kan sitte på hjemmekontor og kun ha pc som verktøy. Derimot trenger et trykkeri store maskiner og flere ansatte som vedlikehold som fører til høye kostnader for drift og vedlikehold. Vi mener det er lurt av Skipnes å holde trykkeriet tett inntil brystet og samtidig levere digitale tjenester utenom.

Substitutter

Hvis vi først ser utelukkende på trykkeriet er det ingen direkte potensielle substitutter slik vi ser det. Dette kan selvsagt endre seg. Teknologien utvikler seg raskt. Det vil

alltid foreligge en etterspørsel etter fysiske trykk. Ser vi videre på substitutter innen digitale tjenester er saken en annen. Mye av kostnaden til Skipnes innen digitale tjenester er lønn til de ansatte som utfører jobben. Det utvikles stadig selvgående løsninger der datateknologi kan ta over arbeid mennesker utfører i dag. Dette er selvsagt et substitutt man må se opp for. At det skal erstatte menneskelig involvering fullstendig har vi ingen tro på.

Leverandører

Det har generelt vært få leverandører av trykkmateriell til trykkeriene. Færre tilbydere øker prisen for kjøper, som i dette tilfellet er Skipnes. Innkjøp av trykksaker er en stor kostnad og utgjør om lag 4-5 millioner årlig. Skipnes kjøper mye fra Norge, men har en mulighet til å begynne å kjøpe utenlands dersom prisene stiger for mye. Prisen styres etter tilbud og etterspørsel og det skal sies at det blir færre og færre trykkeri som igjen kan sees som en fordel for Skipnes da leverandørene må satse hardere på de trykkeriene som er igjen.

Skipnes har ulike muligheter for hvilke samarbeidsformer de ønsker å etablere med leverandører. Enten kan de gå for de samme leverandørene i lengre tid, og dermed satse på å etablere gode rabatter ved gode kundeforhold. Man ser ofte at det motsatte skjer. Leverandøren skruer opp prisen da de ser at kunden blir uansett hva. Her må da Skipnes sette klare premisser overfor sine leverandører. Et annet alternativ er å ofte bytte leverandører. De kan da alltid jakte de beste prisene, men dette alene vil ta mye tid og ressurser. Samtidig kan det ende med at de ikke får godt forhold til noen, som kan være en ulempe. Mange bedrifter behandler faste kunder ofte bedre enn sporadiske og kan gi fordeler også rent utover det økonomiske.

Kunder

Kundespekteret i trykkeribransjen har vært enormt. Alt fra enkeltpersoner som ønsker enkle trykk til offentlige kunder som ønsker trykk på alt fra skoleoppgaver og kataloger. Tallene viser tydelig at det er store kunder, og gjerne de offentlige som genererer mest inntekter. De største kundene til Skipnes er som tidligere nevnt blant annet NTNU, BI og Trondheim kommune.

Det er som nevnt færre og færre som kjøper fysiske trykk. Dette kan det være flere grunner til, blant annet miljøfokus som har blomstret veldig de siste 10 årene. Jo færre kunder markedet besitter jo mer må trykkeribedrifter kjempe om de som er igjen. Om markedet er uendelig stort kan bedriftene selv bestemme i større grad hvilke kunder de ønsker å betjene. Ved mindre etterspørsel har trykkeribransjen blitt mer og mer kjøpers marked. Dette kan Skipnes selv bekrefte. Sett i større perspektiv er det også positive sider ved at kundene oppnår mer makt. Bedrifter vil være skjerpet hele tiden og kan levere det kundene ønsker. Bransjen vil finne bedre og mer effektive løsninger som kan igjen gi gode økonomiske gevinster.

Det er viktigere enn noen gang å etablere gode kundeforhold da det til slutt ikke vil være økonomisk forsvarlig og alene konkurrere på pris. Å skulle skaffe nye kunder er veldig ressurskrevende kontra å ta vare på eksisterende kunder. Når det kommer til nye kunder er det slik at de også følger råd fra referansekunder som har gode erfaringer. Dette gir økt kundemasse for Skipnes.

Nyetableringer

Ser vi igjen på trykkeribransjen isolert sett er det vanskelig å se for seg at noen nye kommer til, da det er store etableringskostnader. Samtidig med vår betraktning at etterspørselen alltid kommer til å være der, kan man ikke se bort ifra at det kommer nyetableringer. Den største faren vil være utenlandske trykkerier som tilbyr markedet i Norge billigere alternativer. Kvaliteten trenger ikke å være dårligere, men grunnet lavere kostnader i utlandet kan de levere rimeligere de samme produktene. Hittil har bransjen sett at kunder verner om norske bedrifter i kombinasjon med toll og avgifter, og velger derfor stort sett norsk. Dette kan snu, så en må alltid være på oppmerksom. Bransjen selger ikke kun et fysisk trykk, men også alt som hører til i kjøpsprosessen som blant annet kundeservice, frakt og oppfølging. Det blir stadig viktigere å fokusere på disse forholdene da verden er under stadig globalisering og utenlandske aktører stadig søker nye markeder.

Kort oppsummert ser vi at trykkeribransjen er gradvis endring. Dette fordi markedsstørrelsen blir mindre og bransjen blir tøffere. Det blir færre kunder, også færre leverandører. Dette igjen fører til at trykkeri bedriftene får dårligere forhandlingskort som igjen kan føre til synkende resultater. Skipnes har vært dyktige

og hele tiden gjort grep, tatt markedsandeler og har faktisk hatt en positiv trend de siste fire årene. Norge verner om sine bedrifter og legger hindre for at utenlandske aktører etablerer seg i det norske markedet. Dette har mye å si for prisene trykkeriene kan ta. Konkurransen blir tøffere i form av færre kunder, men flere og flere bedrifter følger utviklingen med digitale tjenester. Skipnes nåværende posisjon anses å være god, da de kan vise til lønnsom drift, viktige ressurser og har muskler til å kapre markedsandeler dersom andre bedrifter faller ifra. Når det kommer til substitutter har Skipnes vært fremoverlent og fulgt den digitale trenden, samtidig som de fortsatt har et stort fokus på trykk. Det er til syvende og sist det digitale som vil fungere som en substitutt, noe som Skipnes har tatt høyde for. Totalt sett ser vi viktigheten av å alltid følge med å se hvilken vei utviklingen tar. Dette kombinert med å fokusere på god service ved å yte maksimalt for kunder og skape tette kundeforhold. Det vil også være helt avgjørende i fremtiden.

5. Konklusjon og veien videre

I denne bacheloroppgaven har vi sett på Skipnes sin lønnsomhet og utvikling for årene 2016-2019, og i tillegg gjennomført en strategisk analyse for å kunne besvare problemstillingene:

“Hvordan og hvorfor har lønnsomheten utviklet seg slik den har for Skipnes Kommunikasjon AS i perioden 2016-2019?” og “hvilke tiltak har Skipnes gjort for å følge en bransje i utvikling?”

Vi har foretatt oss en benchmarking hvor vi har sammenlignet utviklingen med to konkurrenter, Fagtrykk AS og Trykkpartner AS. Dette for å kunne se lønnsomhetsutviklingen også i forhold til konkurrenter i samme bransje. I tillegg har vi gjennomført en strategisk analyse for å kunne besvare problemstillingen. Sammen har dette gitt oss en dypere forståelse og et totalbilde av lønnsomhetsutviklingen i perioden fra 2016 til 2019.

Først analyserte vi Skipnes sine nøkkeltall for deretter å sammenligne disse mot konkurrentene. Lønnsomheten til Skipnes har vært solid gjennom perioden vi har undersøkt. Ved å se på egenkapital- og totalkapitalrentabilitet, ser vi at Skipnes

ligger godt over konkurrentene. Gjennom perioden har Skipnes gradvis økt omsetningen, men det har også spesielt Fagtrykk AS gjort, som har tatt strategiske grep i form av oppkjøp. Trykkpartner AS har hatt en stabil omsetning. Totalt sett driver Skipnes bedre økonomisk enn konkurrentene basert på en samlet vurdering av nøkkeltallene.

Likviditeten har vært noe variert, de hadde en positiv utvikling fra 2016-2018, med en negativ trend fra 2018-2019. Skipnes bør nok ha fokus på likviditetsgraden, da det er her det største forbedringspotensialet er. Soliditeten er noe lav i forhold til de generelle kravene, men vi vet at Skipnes har større verdier plassert i Skipnes Holding AS. Egenkapitalandelen har hatt negativ utvikling fra 2016 til 2018, men er i 2019 nesten tilbake til nivået som var i 2016. Ellers er totalkapital – og egenkapitalrentabiliteten svært god i hele perioden.

Den strategiske analysen er basert på intervjuer med ledelsen i Skipnes, og det er derfor viktig å huske på at de har påvirket vårt syn på bedriften. Skipnes fokuserer på å henge med i utviklingen i bransjen for å dekke kundenes behov. I og med at konkurrentene leverer mye av de samme produktene blir det desto viktigere å kunne levere et bedre produkt enn de andre, for å bli kundenes førstevalg når det kommer til produksjon av trykksaker og markedsmateriell. Det virker som at Skipnes holder en god posisjon i markedet, og de satser fremover med å bygge et nytt moderne trykkeri. I tillegg har de opparbeidet seg en god økonomisk stilling gjennom diversifisering og flere år med lønnsomhet. Skipnes har vært flinke til å kapre markedsandeler, selv om etterspørselen etter trykk har vært synkende nasjonalt sett har de økt omsetningen av trykksaker.

Totalt sett ser vi at Skipnes har hatt en økning i omsetning i perioden 2016 - 2019 i en bransje der etterspørselen er synkende. Med unntak av 2019 har Skipnes også økt driftsresultatet, noe som viser gode strategiske grep. Mye av årsaken til at Skipnes suksess de siste årene er at de har klart å etablere flere inntektskilder. De har klart å følge med i utviklingen i bransjen og kundenes behov ved å innta en mer rådgivende rolle og samtidig tilby flere digitale tjenester. Dette gjør de mindre sårbar for ytterligere nedgang i etterspørsel av trykksaker senere.

Skipnes har drevet godt og skapt en solid økonomi de nyter godt av i dag. Trykkeribransjen opplever en nedgang i etterspørsel etter trykksaker, selv om man ser at omsetningen går i riktig retning. Dette skyldes at Skipnes satser mer på digitale tjenester. Uansett vet man ikke nøyaktig hvor mye etterspørselen etter trykksaker vil synke. Skipnes er en av aktørene i bransjen med best økonomi og kan her utnytte dette ved å ta markedsandeler fra konkurrenter som faller ifra. Skipnes sier selv at de antar at enkelte konkurrenter ikke kan fortsette med så lav lønnsomhet over tid som de har gjort. I praksis kan dette si at selv om markedsstørrelsen synker kan Skipnes fortsatt beholde, og i beste fall øke omsetning da de kan kapre nye markedsandeler.

Vi ser tydelig at Skipnes fortsatt ønsker å satse på fysiske trykk ved at de investerer i et moderne trykkeri. Dette viser styrke og at Skipnes har troen på seg selv fremover. Når vi observerer utviklingen som foregår, vil det være smart å diversifisere seg for å ha flere inntektskilder. Dette er Skipnes allerede godt i gang med og ansetter nye ansatte for å fortsette utviklingen innen digitale tjenester.

Skipnes har selv uttalt at de vil få større kostnader ved det nye trykkeriet og er avhengig av å øke omsetning for å kunne drive godt. Skipnes ønsker å utvikle seg i en mer rådgivende rolle innen markedsføring og følge kunden gjennom flere ledd.

Gjennom samtaler med de ansatte har de en plan om å introdusere "Skipnes-metoden", som er et komplett produkt med rådgivning som skal hjelpe kunder med sin markedsføring og markedsmateriell. Dette vil skape enda sterkere bånd til kundene da de er mer delaktig i flere prosesser. Det er viktig at de fortsetter med nytenkning, og tørr å prøve seg frem. De bør være tidlig ute og være mer innovativ. Altså tilby løsninger ingen andre klarer å tilby. Dette er en svakhet vi påpekte i SWOT-analysen.

Et annet fokus Skipnes burde ha er å lande flere avtaler med store offentlige aktører. De er gode betalere, bestiller store kvantum samt at avtalene strekker seg over lengre perioder. Dette gir en bedre stabilitet og gjør det lettere for Skipnes å legge strategier lengre frem i tid. I tillegg til å skaffe nye kunder, burde de også fokusere på å forlenge avtaler de besitter i dag, for eksempel ved NTNU som nesten utgjør 10%

av omsetningen. Til sommeren skal to av de største kontraktene til Skipnes ute på anbud igjen, og det vil være viktig å vinne dette anbudet igjen. I tillegg kommer Oslo kommune med et anbud. Denne kontrakten vil være verdt rundt 20 millioner årlig. For Skipnes er det slik at nærmere 20% av kundene sørger for over 80% av omsetningen. De bør dermed sørge spesielt på å ivareta disse, da det vil være ekstra merkbart å miste store kunder slik situasjonen har utviklet seg.

Vi mener Skipnes har drevet godt og gjort riktige valg. De utvikler seg innen nye felt samtidig som de satser på å ta markedsandeler innen trykk av falne konkurrenter. Det vil alltid være etterspørsel etter trykksaker, men i mindre grad enn før. De må fortsette å hele tiden være på utkikk etter nye muligheter å tjene penger på, samt å finne fortrinn som gir de en sterk posisjon i markedet. Skipnes er kjent for erfarne og dyktige ansatte, så her må de fortsette å dyrke den gode kulturen bedriften har. Samtidig er det viktig å ikke gro fast i det gamle og alltid se etter ansatte som kan tilføre bedriften noe nytt og verdifullt. Vi har sett eksempler på bedrifter som trodde det de hadde ville vare lengre enn realiteten tilsa. Et godt eksempel er Nokia som ikke fulgte utviklingen og gikk fra å være en av de største i verden innen mobiltelefoner til å nesten forsvinne helt. Derfor, selv om Skipnes i dag er i en god situasjon må de ikke bli for komfortable. Ting snur raskt om man ikke er våken og sulten.

6. Referanseliste

6.1 Kilder: Litteratur

Hoff, Kjell Gunnar Hoff (2013). *Driftsregnskap og budsjettering*. 5. utgave. Oslo, Universitetsforlaget.

Kristoffersen, Trond (2016). *Årsregnskapet - en grunnleggende innføring*. 5. utgave. Bergen, Fagbokforlaget.

Langli, John Christian (2016). *Årsregnskapet*. 10. utgave. Oslo, Gyldendal akademisk.

Knut Boye, Steen Koekebakker, Svein Olav Krakstad & Are Oust (2018). *Finansielle emner*. 15. utgave. Oslo, Cappelen Damm Akademisk.

6.2 Kilder: Nettsider

Proff AS. Nettsted eller hjemmeside for bedrift, proff.no Tilgjengelig fra: <https://www.proff.no/selskap/skipnes-kommunikasjon-as/trondheim/trykkeritjenester/IF5BPV207QV/> (Hentet 26. Januar 2021)

Proff AS. Nettsted eller hjemmeside for bedrift, proff.no. Tilgjengelig fra: <https://www.proff.no/selskap/skipnes-kommunikasjon-as/trondheim/trykkeritjenester/IF5BPV207QV/> (Hentet 26. Januar 2021)

Skipnes Kommunikasjon AS. *Om Skipnes*. Tilgjengelig fra: <https://skipnes.no/om-skipnes/> (Hentet 24. Januar 2021)

Toll Customs (10.03.2020). *Beregning av toll og avgifter*. Tilgjengelig fra: <https://www.toll.no/no/bedrift/import/beregning/> (Hentet 3. Februar 2021)

Toll Customs (05.03.2020). *Trykksaker*. Tilgjengelig fra:
<https://www.toll.no/no/varer/verdifastsettelse-av-trykksaker/> (Hentet 3. Februar 2021)

Sander, Kjetil (18.09.2019). *SVIMA/VRIO-analyse (ressursanalyse)*. Tilgjengelig fra:
<https://estudie.no/vrio-analyse-ressursanalyse/> (Hentet 28. Januar 2021)

Okhuysen, Nathanael. *Hva er Porters fem Styrker av Konkurransen?* Tilgjengelig fra:
<https://www.storyboardthat.com/no/articles/b/porters-fem-krefter> (Hentet 29. Januar 2021)

Brudvik, Marie (23.09.2010). *Strategisk analyse (SWOT-analyse)*. Tilgjengelig fra:
<https://www.helsebiblioteket.no/kvalitetsforbedring/metoder-og-verktoy/strategisk-analyse-swot-analyse> (Hentet 1. Februar)

6.3 Utregning: Lønnsomhet

Totalkapitalrentabilitet

$$2016: (1399 + 66) / ((14\ 557 + 14\ 674) / 2) \times 100 = 10,02360508\%$$

$$2017: (4\ 218 + 38) / ((17\ 322 + 14\ 674) / 2) \times 100 = 26,60332542\%$$

$$2018: (5\ 431 + 101) / ((21\ 267 + 17\ 322) / 2) \times 100 = 28,67138304\%$$

$$2019: (3\ 522 + 186) / ((15\ 418 + 21\ 267) / 2) \times 100 = 20,21534687\%$$

Resultatgrad

$$2016: (1\ 399 + 66) / 44\ 046 \times 100 = 3,326068201\%$$

$$2017: (4\ 218 + 38) / 47\ 977 \times 100 = 8,870917315\%$$

$$2018: (5\ 431 + 101) / 48\ 651 \times 100 = 11,37078375\%$$

$$2019: (3\ 511 + 186) / 50\ 184 \times 100 = 7,366889845\%$$

Totalkapitalens omløpshastighet:

$$2016: 44\ 046 / ((14\ 557 + 14\ 674) / 2) = 3,013649892$$

$$2017: 47\ 977 / ((17\ 322 + 14\ 674) / 2) = 2,992,998937367$$

$$2018: 48\ 651 / ((21\ 267 + 17\ 322) / 2) = 2,521495763$$

$$2019: 50\ 184 / ((15\ 418 + 21\ 267) / 2) = 2,73594112$$

DuPont

2016: $3,326068201\% \times 3,013649892 = 0,10023605$

2017: $8,870917315\% \times 2,992,998937367 = 0,26550646$

2018: $11,37078375\% \times 2,521495763 = 0,28671383$

2019: $7,366889845\% \times 2,73594112 = 0,20155377$

Egenkapitalrentabilitet

2016: $952 / ((2\ 650 + 2\ 315)/2) \times 100 = 38,34843907\%$

2017: $2\ 931 / ((2\ 264 + 2\ 650)/2) \times 100 = 119,2918193\%$

2018: $4\ 082 / ((2\ 280 + 2\ 264)/2) \times 100 = 179,665493\%$

2019: $2\ 601 / ((2\ 357 + 2\ 280)/2) \times 100 = 112,1846021\%$

Finansiering

Finansieringsgrad 1

2016: $4\ 788 / (2\ 650 + 4\ 470) = 0,6724719101$

2017: $2\ 424 / (2\ 264 + 3\ 152) = 0,447562777$

2018: $1\ 510 / (2\ 280 + 6\ 778) = 0,1667034665$

2019: $2994 / (2\ 357 + 2\ 540) = 0,6113947315$

Arbeidskapital

2016: $9886 - 7\ 555 = 2\ 331$

2017: $14\ 898 - 11\ 905 = 2\ 993$

2018: $19\ 757 - 18\ 987 = 770$

2019: $12\ 422 - 10\ 519 = 1\ 903$

Arbeidskapital i % av omsetningen

2016: $2\ 331 / (44\ 046) \times 100\% = 5,29$

2017: $2\ 993 / (47\ 977) \times 100\% = 6,24$

2018: $770 / (48\ 651) \times 100 = 1,58$

2019: $1\ 903 / (50\ 184) \times 100\% = 3,79$

Likviditet

Likviditetsgrad 1

2016: $9\,886 / 7\,555 = 1,308537392$
2017: $14\,898 / 11\,905 = 1,251406972$
2018: $19\,757 / 12\,209 = 1,618232451$
2019: $12\,422 / 10\,519 = 1,18091733$

Likviditetsgrad 2

2016: $(9\,886 - 1\,394) / 7\,555 = 1,124023825$
2017: $(14\,898 - 1\,318) / 11\,905 = 1,140697186$
2018: $(19\,757 - 1\,318) / 12\,209 = 1,510279302$
2019: $(12\,422 - 1\,411) / 10\,519 = 1,046772507$

Soliditet

Egenkapitalandel

2016: $2\,650 / 14\,674 = 0,1806$
2017: $2\,264 / 17\,322 = 0,1307$
2018: $2\,280 / 21\,267 = 0,1072$
2019: $2\,357 / 15\,416 = 0,1529$

Gjeldsgrad

2016: $12\,024 / 2\,650 = 4,54$
2017: $15\,058 / 2\,264 = 6,65$
2018: $18\,987 / 2\,280 = 8,33$
2019: $13\,059 / 2\,357 = 5,54$