

# Nordmark Maskinfabrik A/S

---

AFGANGSPROJEKT – HD-STUDIETS 1. DEL AAU, MAJ 2016

Patrick Simonsen & Mathias Havemann Enevoldsen

26-05-2016 | VEJLEDER – BRIAN NIELSEN

## Indhold

Problemstilling .....	2
Problemformulering .....	2
Metode .....	2
Kildekritik .....	4
Værdikædeanalyse .....	5
Regnskabsanalyse .....	8
Omverdens modellen .....	10
PESTEL-analyse .....	12
Porters Five Forces .....	16
SWOT-Analyse .....	18
Prisoptimering .....	21
Budget - Nordmark Maskinfabrik A/S økonomiske fremtid .....	26
Konklusion .....	33
Bibliografi .....	34
Bilag 1 .....	36

## Problemstilling

Vi undrer os over Nordmark Maskinfabrik A/S faldende resultat og specielt underskuddet i det seneste aflagte årsregnskab. Vi ønsker derfor at beskrive Nordmarks nuværende markeds- og økonomiske situation, samt undersøge virksomhedens fremtidige muligheder for vækst.

## Problemformulering

Vi vil redegøre for årsagen til Nordmarks dårlige resultat i det senest aflagte regnskab.

Vi vil analysere virksomhedens nuværende markeds- og økonomiske situation. Vi vil endvidere analysere på baggrund af det seneste aflagte årsregnskab, hvordan Nordmark Maskinfabrik A/S, kan reetablere deres tidligere års gode resultater. Vi vil analysere, hvilke udfordringer Nordmark Maskinfabrik A/S står over, for at genetablere tidligere års positive resultater.

Vi vil på baggrund af disse analyser udarbejde et budget for Nordmark Maskinfabrik A/S, og på baggrund af dette, vil vi analysere virksomhedens fremtidige økonomiske udvikling.

## Metode

Vi anvender i projektet en deduktiv tilgang, med udgangspunkt i allerede eksisterende teorier, som vi vil bruge til besvarelse af spørgsmål rettet mod den empiriske virkelighed. Vi vil i projektet have en analytisk tilgang til gennemgang af de anvendte modeller, som vi kobler sammen med de empiriske fakta om Nordmark Maskinfabrik A/S. Vi skal kunne genskabe, og komme frem til de samme resultater ved gennemgang af kvantitative data, og på den måde skabe reliabilitet og validitet.

Vi vil til dels anvende en induktiv tilgang, med udgangspunkt i spredt viden, såsom artikler, omkring Nordmark Maskinfabrik og markedet. Vi vil så vidt muligt kombinere de deduktive og induktive metoder, for at opnå en bredere og dybere analyse for at konkludere på problemformuleringen.

Vi vil med hjælp af en deduktiv tilgang forsøge skabe det mest retvisende billede af virksomheden. Metoderne vil blive nøje udvalgt til det formål at give det retvisende billede af virksomhedens identitet, og virkelighedsforståelsen af Nordmark Maskinfabrik A/S.

Vi vil forsøge at generalisere virksomhedens produkt sortiment ud fra en analytisk synsvinkel, men ikke den statistiske. For at kunne give en samlet konklusion og vurdering af Nordmark Maskinfabrik A/S markedsposition. Vi vil, hvor det er muligt anvende tal, i form af nøgletalsberegninger, samt sekundære data. Hvor det ikke er muligt at fremskaffe de korrekte tal, vil vi ud fra vores professionelle dømmekraft fastlægge tallene.

Vi vil foretage interne- og eksterne analyser af Nordmark Maskinfabrik A/S. Opgaven tager udgangspunkt i en konkret formodning om en negativ økonomisk udvikling i virksomheden. Til at undersøge om, dette er korrekt tager vi udgangspunkt i teoriens modeller og værktøjer, vi tager dog forbeholdet for at modificere teorierne, hvis dette er nødvendigt i forhold til at løse problemformuleringen.

Nedenfor at den anvendte teori og metode beskrevet.

## Værdikædeanalyse

Værdikædeanalysen ses som en intern analyse af virksomhedens interne forhold. Værdikædeanalyse skal være med til at belyse virksomhedens aktiviteter, som skaber værdi for kunderne. Endvidere skal værdikæde analysen belyse, hvilke konkurrencemæssige fordele Nordmark Maskinfabrik skulle have. Værdikædeanalysen vil primært analysere de primære aktiviteter, og i mindre grad støtte aktiviteterne.

## Regnskabsanalysen

Regnskabsanalysen skal være behjælpelig i det omfang, at den skal analysere og beskrive Nordmark Maskinfabrik A/S økonomiske nuværende situation, foregående og fremtidige økonomiske situation.

Vi har valgt at lave en 3 årig tidsammenligning med udgangspunkt Dupont Pyramiden og de underliggende nøgletalsberegninger. Nøgletallene vil blive redegjort ud fra 4 kriterier, niveau, udvikling, udviklingshastighed samt årsagen til udviklingen. Regnskabsanalysen vil blive analyseret i følgende 3 afsnit, rentabilitet, indtjeningsevne og kapitaltilpasningsevne.

### - Rentabilitet

Rentabilitetsanalysen skal anvendes til at udtrykke virksomhedens evne til at forrente investerede kapital. For at udtrykke virksomhedens evne til at forrente den investerede kapital vil vi beregne afkastningsgraden, og egenkapitalens forrentning.

### - Indtjeningsevne

Indtjeningsevnen indgår ligeledes rentabilitetsanalysen via. Vha. overskudsgraden. Men for at få en yderligere detaljeret analyse af indtjeningsevnen vil dækningsgrad, bruttoavanceprocent, samt indekset omsætning hjælpe os med at opnå en større forståelse for indtjeningsevnen.

### - Kapitaltilpasning

Kapitaltilpasningsevnen er virksomhedens evne til at skabe aktivitet på grundlag af den investerede kapital, som her skal forstås som aktiver. Ved hjælp af aktivernes omsætningshastighed, omsætningshastigheder på anlægsaktiver, varelager, varedebitorer og varekreditorer vil vi kunne analysere og redegøre for virksomhedens kapitaltilpasningsevne

## Omverdens modellen

Omverdens modellen ses som en ekstern analyse af virksomhedens "omverden". Den er delt op i den afhængige omverden (nærmiljøet) og den uafhængige omverden (fjernmiljø). Den afhængige omverden består af de interessenter, som virksomheden dagligt interagerer med, mens den uafhængige omverden består af øvrige faktorer, som virksomheden ikke selv kan påvirke.

## PESTEL-analyse

PEST-analysen er en analyse af den uafhængige omverden, og beskriver de faktorer som virksomheden ikke kan påvirke. PEST-analysen har til formål, at ændre virksomhedens beslutninger i forhold til omverdenen. Analysen består af fire punkter, Political factors, economical factors, sociocultural factors, technological factors, environmental factors og legal factors.

### - Political factors

De politiske og lovgivningsmæssige forhold der påvirker virksomheden. Det kan fx være lovgivning der skal overholdes mht. de produkter som virksomheden laver.

### - Economical factors

De samfundsøkonomiske og geografiske forhold. De samfundsøkonomiske forhold er bl.a. BNP udviklingen, mens de geografiske forhold er befolkningssammensætningen, altså køn, alder, osv.

- **Sociocultural factors**

De sociale og kulturelle forhold. Består bl.a. af levestandarden, forbrugerforhold, m.v.

- **Technological factors**

De teknologiske og miljømæssige forhold. Omhandler de teknologiske niveau på markedet/branchen, og hvorvidt teknologien belaster miljøet.

- **Environmental factors**

De miljømæssige forhold. Omhandler arbejdsmiljøet på arbejdspladsen, samt påvirkningen på miljøet.

- **Legal factors**

De lovmæssige forhold. Omhandler bl.a. arbejdsmarkedsforhold og konkurrence- og monopollovgivning.

Da den uafhængige del af omverdensmodellen og PEST-analysen primært er analyse af de samme forhold, vil vi kæde modellerne sammen og kun fokusere på den uafhængige omverden i PESTEL-analysen..

### **Porters Five Forces**

Porters Five Forces er en analyse konkurrencesituation indenfor den branche virksomheden befinder sig på eller en branche virksomheden ønsker at bevæge sig ind på. Analysen består af fem punkter leverandører, potentielle nye konkurrenter, kunder, substituerende produkter og konkurrencen i branchen.

### **SWOT-analyse**

SWOT-analysen er en samlet analyse af virksomhedens interne og eksterne forhold, altså styrker og svagheder (interne) og muligheder og trusler (eksterne). Analysen vil tage udgangspunkt i de andre analyser, og vil derfor tage udgangspunkt i den nuværende situation i Nordmark Maskinfabrik A/S.

### **Prisoptimering**

Til udarbejdelse af prisoptimering vil vi analysere markeds- og konkurrenceformen, for at fastsætte hvilken slags prisoptimering der skal tages udgangspunkt i. Udarbejdelsen af prisoptimering foretager vi ud fra grænsemetoden.

### **Investeringsanalyse**

Vi vil ud fra vores prisoptimering analysere, hvorvidt det er fordelagtigt for Nordmark Maskinfabrik at investere i en ekstra maskine til deres nye hal.

### **Budget**

Ud fra de foretagne analyser af virksomheden, prisoptimering og investeringsanalysen vil vi opstille et 3 årigt resultat-, balance- og likviditetsbudget for virksomheden. Vi vil her tage udgangspunkt i de tidligere aflagte årsregnskaber.

### **Vurdering**

Ved hjælp af analyserne og budgettet vil vi vurdere, Nordmark Maskinfabriks fremtidige situation og økonomiske situation.

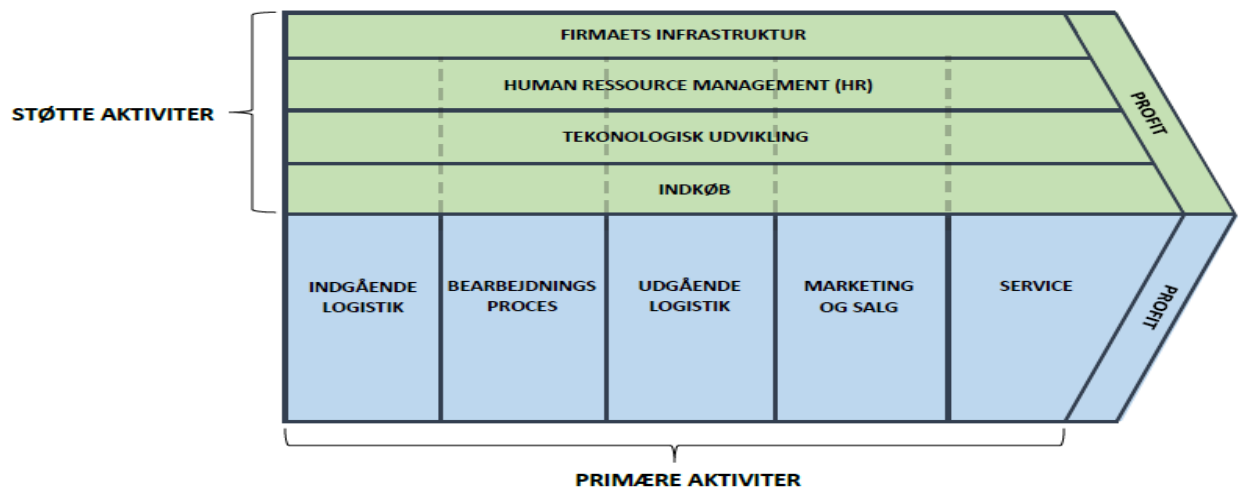
## **Kildekritik**

Vi har forholdt os kritisk overfor de udleverede kilder, samt de øvrige kilder som vi selv har fundet. Vi gør opmærksom på, at vi har anvendt Wikipedia som kilde. Vi har her sammenholdt definitionen med øvrige kilder, herunder Den Danske Ordbog, og vurderet Wikipedia's som den bedste.

## Værdikædeanalyse

Formålet med at lave en simpel værdikædeanalyse af Nordmark Maskinfabrik A/S er at fastlægge, hvilke områder der er værdiskabende for kunden. Dette vil fremhæve hvilke konkurrencemæssige fordele, som selskabet har.

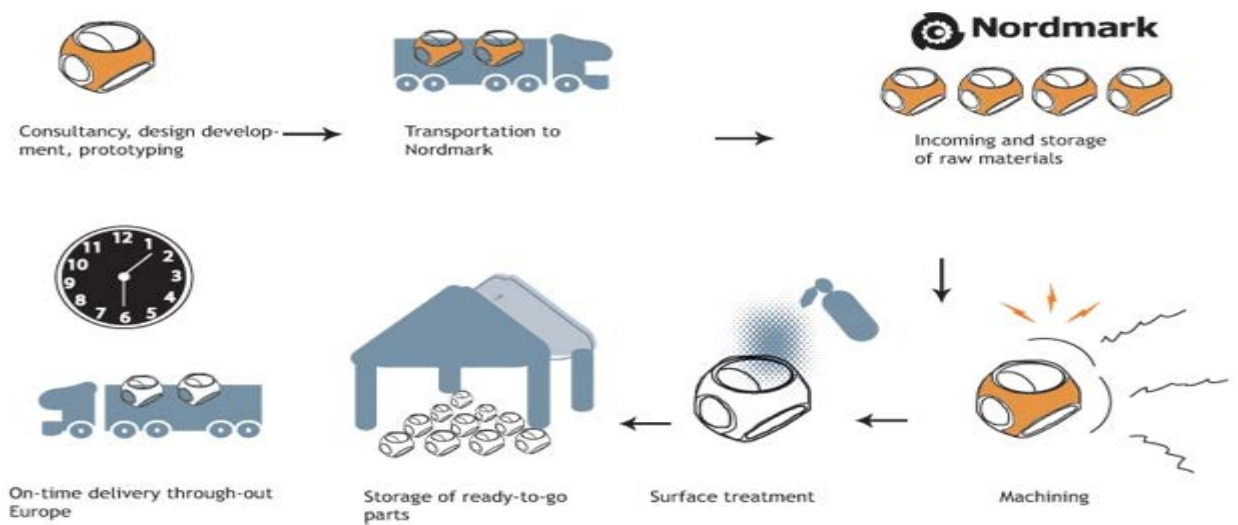
Værdikæden tager udgangspunkt i to hovedgrupper, primære aktiviteter og støtte aktiviteter, som udføres i forbindelse med selskabets produktudvikling. Dette fremgår af nedenstående illustration:



Kilde: <sup>1</sup>

Nordmark Maskinfabrik har stor fokus på deres primære aktiviteter, herunder at sørge for høj kvalitet i deres produkter. Dette er gennemgående i deres vision, mission og værdier samt deres "totalleverandør" løsning. Denne løsning fremgår af nedenstående illustration, og kan sammenlignes med de primære aktiviteter i værdikæden. Den viser hvordan råvarerne kommer ind (indgående logistik), bliver behandlet (bearbejdnings proces) og endeligt bliver leveret til kunden (udgående logistik). I vores værdikædeanalyse vælger vi de aktiviteter, som vi vurderer væsentlige og beskriver disse.

<sup>1</sup> (Porter 1998)



Kilde: <sup>2</sup>

### Primære aktiviteter

#### Indgående logistik

Allerede fra den indgående logistik er der stor fokus på kvalitet. Nordmark Maskinfabrik sørger for transport til deres lager, hvorefter der sker kontrol af råvarerne, for at sikre den bedste kvalitet i deres produkter. <sup>3</sup> Nordmark Maskinfabrik fokuserer ligeledes på fuldstændig dokumentation, således deres produkter kan spores helt tilbage til leverandører af råvarerne. <sup>4</sup>

I denne fase sker der ikke en direkte værdiforøgelse, men den er med til at sikre at Nordmarks kunder er sikre på at de får den kvalitet de efterspørger, da den er med til at kontrollere kvaliteten af råvarerne.

#### Bearbejdningsproces

Da Nordmark Maskinfabrik er en produktionsvirksomhed, er bearbejdnings processen den vigtigste fase i deres værdikæde. Det er her deres kernekompetence i form af kvalitet, kommer i spil. Dette sker i forbindelse med deres maskinarbejde til at bearbejde råvarerne om til de endelige produkter. Nordmark forsøger, at have de mest teknologiske moderne maskiner og de mest kvalificerede medarbejdere, således de både kan levere produkter af højeste kvalitet, men også til tiden. <sup>5</sup>

Denne fokus på kvalitet i deres produkter er meget vigtig, da de har en forholdsvis lille kundeportefølje. Hvis de ikke leverer den nødvendige/forventede kvalitet kan de miste en stor del af deres indtjeningsgrundlag.

#### Udgående logistik

Den udgående logistik er vigtig for selskabet, da der er tale om større produkter som er svære at opbevare og transportere. Derfor er det med til, at skabe værdi for kunden, da Nordmark Maskinfabrik står for lagring af de færdige produkter samt levering af dem. <sup>6</sup>

<sup>2</sup> (A/S, Totalleverandør 2016)

<sup>3</sup> (A/S, Totalleverandør 2016)

<sup>4</sup> (A/S, Kvalitet u.d.)

<sup>5</sup> (A/S, Om Nordmark - Vores vision, mission og værdier u.d.)

<sup>6</sup> (A/S, Totalleverandør 2016)

Modtagelsen af ordre sker ikke ved den udgående logistik, da der er tale om hovedregel er tale om specialvarer som bestilles før produktionen sættes i gang.

#### **Marketing og salg og Service**

Nordmark Maskinfabrik har nogle få, men store kunder da de hovedsageligt befinder sig på markedet for vindmøller. Nordmark har allerede samarbejde med de to største vindmølle selskaber, Vestes og Siemens, hvorfor vi vurderer, at fokus på dette område ikke vil være værdiskabende for virksomheden. Service er ligeledes ikke en vigtig del af værdikæden, da de kun står for levering af emner til bl.a. vindmøller.

#### **Støtte aktiviteter**

##### **Menneskelige ressourcer og teknologisk udvikling**

Som beskrevet tidligere har Nordmark fokus på at have de mest teknologisk moderne maskiner samt veluddannede medarbejdere, således de kan levere produkter af højeste kvalitet. Dette er med til at støtte deres bearbejdnings proces, da de uden gode maskiner og uddannet personale, ikke ville kunne levere den forventede kvalitet.

##### **Indkøb**

Ligeledes beskrevet tidligere, har Nordmark Maskinfabrik fokus på at de råvarer som indkøbes har høj kvalitet, da dette er grundstenen for deres produkters kvalitet. Vi vurderer, at grundet deres fuldstændige dokumentation, at de også har meget fokus på hvem leverandørerne er, da valg af en forkert leverandør kan forårsage at deres kunder ikke ønsker, at handle med dem.

Vi vurderer, at den værdiskabende del af Nordmark Maskinfabrik værdikæde er deres upstream-aktiviteter, altså den indgående logistik, bearbejdnings processen og den udgående logistik. Disse aktiviteter støttes dog af selskabets fokus på menneskelige ressourcer, teknologisk udvikling og indkøb.



## Regnskabsanalyse

Nordmark Maskinfabrik A/S har for første gang i 5 år leveret et regnskab, med underskud. Vi vil redegøre for, hvorfor dette regnskab giver et negativt resultat. Med udgangspunkt i det offentliggjorte regnskab fra CVR registeret<sup>7</sup>, vil vi kigge ikke alene på virksomhedens resultat, men også inddrage deres balance, samt kommentere på udviklingen af deres nøgletal.

Ved at se på det nyeste aflagte årsregnskab for 2014/15, ses det at virksomhedens bruttofortjeneste er faldet med ca. 15 millioner. Dette indikere at virksomhedens omsætning har været stærkt nedadgående i regnskabsperioden, hvilket også beskrives i ledelsesberetningen i årsrapporten. I ledelsesberetningen beretter ledelsen om at virksomheden har haft en vigende ordreindgang, til trods for positive forventninger fra kunderne og slutkunderne.

Endvidere beretter ledelsen om at prisniveauet inden for de deres markeder, er under prispres kombineret med de øgede forventninger til formelle kvalitetskrav og en reduceret gennemløbstid.<sup>8</sup>

På trods af virksomhedens faldende ordretilgang, har virksomheden ikke formået at justere deres personale behov. Dette behøver nødvendigvis ikke at være dårligt for virksomhedens senere aktiviteter, men for årsregnskabet, har det en negativ effekt.

Virksomhedens personale omkostninger er blot reduceret med 2.6 millioner. At virksomheden ikke har valgt at tilpasse deres medarbejderstab efter deres omsætning, kan indikere at de tror på bedre tider i 2015/16, hvilket ledelsen også beretter om i ledelsesberetningen. Det står anført i ledelsesberetningen at ved indgangen af regnskabsåret 2015/16, har virksomheden oplevet markant højere aktivitetsniveau i forhold til sidste år. Forventningerne til regnskabsåret 2015/16 er gode, da virksomheden har indgået rammeaftaler, samt ordreindgangen vurderes til at være på højt niveau hele regnskabsperioden.

Udover at virksomheden har troet på et bedre kommende år, har virksomheden også brugt væsentlige ressourcer på tiltag i forhold til at kunne udfører opgaver uden for vindmølleindustrien.

Tager man et kig på virksomhedens aktivside, viser det at virksomheden produktionsanlæg og maskiner er blevet ca. 7 millioner mindre, det tyder på at dette er rene afskrivninger, den er blevet mindre, da virksomheden har udgiftsført 11.6 millioner af- og nedskrivninger. Ved at der er større afskrivninger end at saldoen er falde, viser det også at der er tilgang i årets løb på produktionsanlæg og maskiner. Hvilket stemmer overens med at de er ved at opfører en ny hal, til større vindmølleemner i fremtiden

Opførslen af den nye hal, vil først have sin endelige indvirkning på regnskabsåret 2015/16, da det her virksomheden forventer at den skal være færdig. En anden aktivpost, som skiller sig ud i forhold til sidste år, er virksomhedens tilgodehavender fra salg, som er blevet reduceret 9.6 millioner.

Et mindre tilgodehavender fra salg, er som følge af en mindre ordretilgang, som ledelsen beskriver i ledelsesberetningen. De yderligere aktiver er ca. på niveau med sidste år. Alt i alt, er virksomhedens aktiver/passiver faldet med 11.7 millioner.

Ved at kigge på virksomhedens passiver, kan det ses at virksomheden egenkapital er faldet med 2.4 millioner, dette fald er et mindre fald, da virksomheden ultimo regnskabsåret 2014/15 stadig har en egenkapital på 36.5 millioner. I virksomhedens egenkapital, er der ikke

<sup>7</sup> (Nordmark Maskinfabrik A/S Årsrapport 2015)

<sup>8</sup> (Nordmark Maskinfabrik A/S - Ledelsesberetning)

nogle bundne reserve i form af opskrivninger eller lignende, hvilket vil sige at virksomhedens egenkapital er et udtryk for forskellen mellem virksomheden aktiver og de gældsforpligtelser virksomheden har.

Virksomheden gældsforpligtelser fordeler sig således at virksomheden har 24.5 millioner langfristede gældsforpligtelser, hvor af 19.5 millioner, er leasingforpligtelser, som virksomheden har til deres produktionsanlæg og maskiner. Yderligere har virksomheden en ansvarlig lånekapital på 5 millioner. Det ser ikke ud til at virksomheden afdrager på denne gæld, da den er uændret i forhold til sidste år. Dette kan være et tegn på svag likviditet, men det ligner mest, at det er aftalt, at virksomheden ikke skal afdrage på dette, da de i tidligere år heller ikke har gjort det.

Af de leasingforpligtelser virksomheden har, viser regnskabet at i kommende regnskabsperiode skal virksomheden afdrage 8.3 millioner.

De yderligere gældsforpligtelser ligger på samme niveau som sidste år.

Virksomhedens afkastningsgrad er blevet væsentligt forringet i forhold til sidste år, den er faldet med 11,1 procentpoint, så de den nu ligger på -2,1, hvilket viser at virksomheden rentabilitet er stærkt faldende i forhold til sidste år. Hvis man ser på tidligere års afkastningsgrad, viser den at den generelt er svingende, men det er dog den laveste, den har været på.

Virksomhedens soliditetsgrad er forbedret i forhold til sidste år, og har været stødt stigende siden 2011/12 regnskabet. Soliditetsgraden viser, hvor meget af egenkapitalen der udgør den samlede balancesum. Benchmarket for soliditetsgraden er mellem 30-40% for allerede etableret virksomheder.

Virksomhedens soliditetsgrad har fra 2012/13 til indeværende regnskabsperiode, lagt inde for dette benchmark. Soliditetsgraden viser, hvor meget af virksomhedens aktiver, som er finansieret igennem egenkapitalen. I dette tilfælde er 40,2 af virksomhedens aktiver finansieret igennem egenkapitalen. Dette gør det nemmere for virksomheden at kunne skaffe fremmedkapital, enten igennem bankfinansiering, eller udefrakommende investorer.

Virksomhedens egenkapitals forrentning er i år negativ, hvorfor det ikke er relevant at kommentere på indeværende år. Egenkapitals forrentningen, viser, hvor meget kapitalejerne ville opnå ved at investere i virksomheden. Normalt ville man sige at egenkapitalens forrentning, skal være højere end afkastningsgraden, for at det kan betale sig at investere. Den tidligere egenkapital forrentning, viser dog også at det er normen for virksomheden at denne er højere end afkastningsgraden.

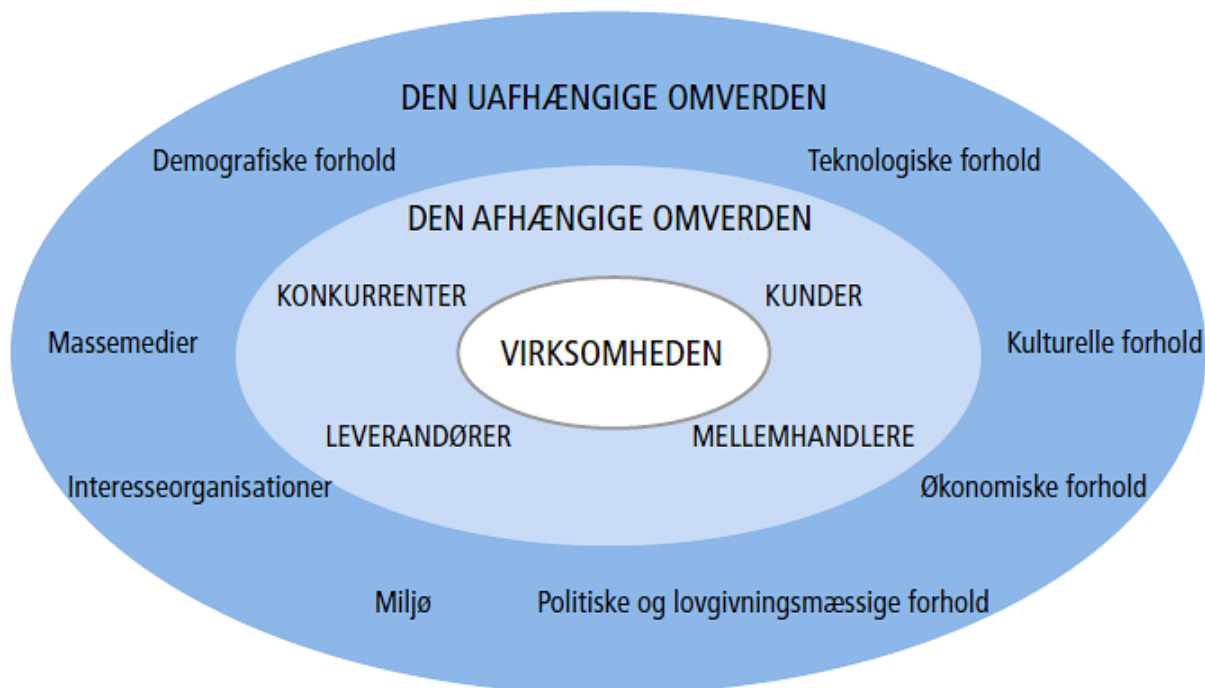
For at opsummere overstående, så har det været et rigtig dårligt år for Nordmark Maskinfabrik A/S. De har leveret resultatmæssigt underskud, deres tilgodehavender fra salg er blevet ca. 9.5 millioner mindre, som følge af en svigtende ordrebog. På den positive side, har virksomheden nedbragt deres gældsforpligtelser, den nedbragte gæld, skyldes primært, at virksomheden har nedbragt deres leasingforpligtelser med ca. 8 millioner. Endvidere beretter ledelsen om at, man i regnskabsperioden, har brugt mange ressourcer på at lave tiltag, udover deres alminelige branche. Disse tiltag, er også en af grunden til virksomhedens personale omkostninger ikke er faldet i takt med virksomhedens bruttoresultat.

Endvidere står virksomheden over for en del udfordringer. De mest væsentlige udfordringer, er at virksomheden oplever et stort prispres for kunder og slutkunderne, som gør at virksomhedens indtjening pr. emne vil falde. Endvidere oplever virksomheden pres i form af den gennemløbstid, der er på virksomhedens produktion af vindemølleemner. Presset på

gennemløbstiden, har fået virksomheden til at udvide deres produktionsanlæg, Ved bygningen af en ny produktionshal, med tilhørende produktionsanlæg og driftsmidler.<sup>9</sup> Ledelsen beretter, dog om at for regnskabsåret 2015/16, er der godt gang i ordrebogen.

## Omverdens modellen

Formålet med omverdens modellen er, at analyse Nordmark Maskinfabriks nær- og fjernmiljø. Dette vil skabe et overblik over, de forhold omkring virksomheden som påvirker den. Omverdensmodellen består af tre dele, virksomheden, den afhængige omverden og den uafhængige omverden. Dette er illustreret nedenfor:



Kilde: systime.dk

Den inderste cirkel er virksomheden, altså Nordmark Maskinfabrik. Uden om den er den afhængige omverden, eller nærmiljøet. Dette er forhold i virksomhedens omverden, som den har indflydelse på og kan ændre efter behov. Til sidst er der den uafhængige omverden, eller fjernmiljøet. Dette er forhold som virksomheden ikke direkte kan påvirke.

I omverdensmodellen kommer vi kun ind på den afhængige omverden, da den uafhængige omverden beskrives og analyseres i PESTEL analysen.

### Den afhængige omverden

#### Kunder

Som tidligere nævnt har Nordmark Maskinfabrik samarbejde med to af de største vindmølleproducenter. De to kunder udgør helt op til 90 % af omsætningen, og har derfor stor betydning for Nordmark Maskinfabriks fremtid.<sup>10</sup> Denne afhængighed af ét marked og to kunder gør virksomheden sårbar for ændringer, og derfor har Nordmark i regnskabsåret 2015 brugt væsentlige ressourcer på opgaver uden for vindmølleindustrien, således negativ udvikling på vindmøllemarkedet ikke rammer dem ligeså hårdt.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> (Frandsen 2016)

<sup>10</sup> (Christensen 2012)

<sup>11</sup> (A/S, Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015 2015)

### **Leverandører**

Nordmark Maskinfabrik har som beskrevet under værdikædeanalysen, fokus på kvaliteten af deres produkter. Det er yderst vigtigt, at de råvarer, som Nordmark får ind er af højeste kvalitet således, deres produkter ligeledes kan være af højeste kvalitet og leve op til de forventninger, som er omkring deres produkter. Derfor bliver Nordmark nød til at have fokus på, at oprette samarbejde med leverandører så der kan skabes længerevarende aftaler. I nogle tilfælde agere kunderne også som "leverandører", her er det kunderne selv som kommer med råvarerne som skal bearbejdes.<sup>12</sup>

### **Konkurrenter**

Nordmark Maskinfabrik arbejder på overordnet plan med bearbejdning af metalemner til sværindustrien.<sup>13</sup> På dette marked er der flere konkurrenter blandt andet Bladt Industries, Blaaholm m.fl., og det er bare i Danmark. Derfor er det vigtigt konstant at levere i topkvalitet, således Nordmark ikke mister en af sine store kunder og næsten halvdelen af sin omsætning.

Det kræver stor viden, erfaring og kapital at være på markedet, blandt andet fordi at kravene til produkterne er meget høje. Vestas ønsker dog, at indgå tæt samarbejde med deres leverandører, men er samtidig ikke bange for at skifte dem ud, hvis de ikke leverer.<sup>14</sup>

---

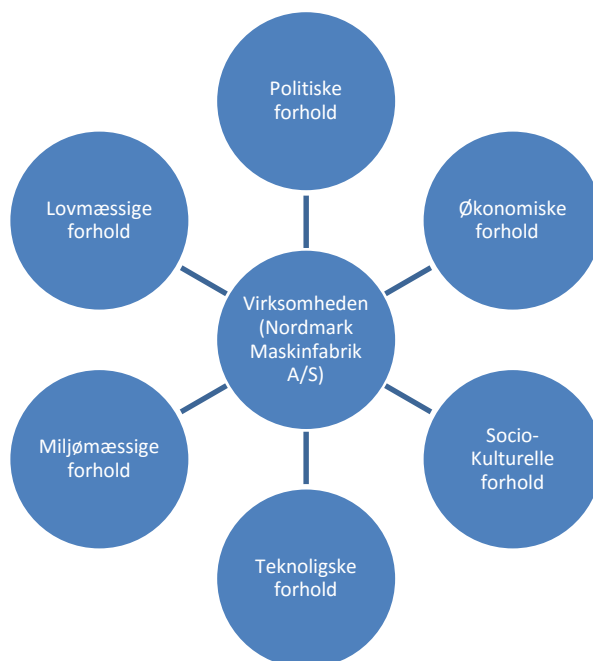
<sup>12</sup> (A/S, Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015 2015)

<sup>13</sup> (A/S, Competence u.d.)

<sup>14</sup> (Frandsen, Vestas: Markedsforståelse gør leverandører unikke 2015)

## PESTEL-analyse

<b>Politiske forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politisk stabilitet</li> <li>• Garanti for velfærdsstaten</li> <li>• Afskaffelse af PSO-afgiften</li> <li>• Grøn omstilling</li> <li>• Det amerikanske præsidentvalg</li> <li>• Erhvervs politik</li> <li>• Offentlige tilskud til forskningsprojekter i grøn energi</li> </ul>	<b>Økonomiske forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afskaffelsen af PSO-afgiften</li> <li>• Prisudvikling på råvarer materialer</li> <li>• Konjunktur udviklinger</li> <li>• Lønniveau</li> <li>• Lavrenteniveau - Fremmer rentabiliteten i deres leasingaktiver</li> </ul>
<b>Sociale forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannelsesniveau</li> <li>• Mobilitet på arbejdsmarkedet</li> <li>• Demografi</li> </ul>	<b>Teknologiske forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lagring af energi fra vindmøller</li> <li>• Konkurrenternes forsikring- og udviklings aktivitet</li> <li>• Offentlig støtte til forskning af grøn energi</li> </ul>
<b>Miljømæssige forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afskaffelse af PSO-afgiften</li> <li>• Energiforbrug i virksomheden</li> <li>• Virksomhedens forurening</li> </ul>	<b>Lovmæssige forhold</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksport- og import udviklinger</li> <li>• Konkurrencelovgivning</li> <li>• Statstilskud til grøn omstilling</li> </ul>



Medudgangspunkt i overstående matrix, hvor de seks punkter for PESTEL-analysen er skrevet, vil vi analysere de mest væsentlige områder, for at give en bedre forståelse og det mest retvisende billede af virksomhedens omverden.

Vi har valgt at anvende en PESTEL analyse, frem for en PEST analyse idet, at virksomhedens hovedbeskæftigelse er inden for energi, hvorfor det ville være relevant at inddrage det miljømæssige aspekt. Samtidig med at de lovmæssige forhold, har en påvirkning, for virksomhedens import- og eksport, i et væsentligt omfang.

### Politiske forhold

De politiske forhold, er en væsentlig faktor, for virksomhedens omverden. Virksomheden selv er klar over, at de politiske forhold, både kan udgøre en trussel og en væsentlig fordel for virksomheden.

Det amerikanske præsidentvalg, kan have en stor indflydelse på virksomhedens fremtid, idet at de 2 fløje i amerikansk politik, har en meget forskellig holdning til grønenergi.<sup>15</sup>

Artiklen er fra sidste gang, USA havde præsident valg, hvor den tidligere direktør Ejnar Jacobsen, fortæller at demokraterne går ind for grønvedvarende energi, hvorimod republikanerne er imod den grønne energi.

Nok er udtaleselen fra 2012, men det er samme problemstilling, virksomheden står overfor i øjeblikket. En sejr til demokraterne i form af enten Hilary Clinton eller Bernie Sanders, vil give Nordmark Maskinfabrik A/S en klar fordel idet, at deres overbevisning er at grønenergi er fremtiden. Hvorimod en sejr til enten Donald Trump, vil være en stor trussel for virksomheden, da hans overbevisning er at energi fra fossiler er vejen frem.

Endvidere vil politiske forhold, som f. eks afskaffelsen af PSO-afgiften være en stor ulempe, for Nordmark Maskinfabrik A/S, idet at PSO-afgiften er direkte afsat til den grønne omstilling, og dele af PSO-afgiften skulle være med til at finansiere nye havvindmølleparker i Danmark, hvor Nordmark Maskinfabrik A/S, ville være en stor leverandør til materiel.<sup>16</sup>

Et sådan politisk forhold, gør at Nordmark Maskinfabrik A/S, vil have mistet potentielt en stor ordre i Danmark. Derfor må virksomheden søge udenlands, for at opnå en ordre af samme størrelse.

I sammenhængen med afskaffelsen af PSO-afgiften, kan man også inddrage punktet for politisk stabilitet. Det må siges at der lige præcis, med dette forhold, er der ikke tale om en politisk stabilitet. PSO-afgiften blev indført i 1998, hvorfor man pr. automatik forventede at PSO-afgiften var en selvfølge, at denne vil blive.

I det at PSO-afgiften bliver afskaffet, bliver Nordmark Maskinfabrik A/S endnu mere presset på prisen, som ledelsen også beretter om i årsrapporten.<sup>17</sup>

Ændring af PSO-afgiften skal, dog ses som en brøkdel af det store vindmøllemarked. Det skal ses i det perspektiv, at det danske marked, udgør en meget lille andel af det samlede globale vindmøllemarked.

### Økonomiske forhold

Som beskrevet ovenfor, så vil PSO-afgiften også have en økonomisk indvirkning på Nordmark Maskinfabrik A/S. Helt essentielt vil Nordmark Maskinfabrik A/S blive presset på deres salgspriser, qua af at der ikke længere er afsat et beløb, fra det offentlige til den grønne omstilling.

Et yderligere økonomisk forhold, vil være prisudviklingen på råvarer og materialer. Her har virksomheden dog sikret sig en sikkerhed. Sikkerheden består i at Nordmark Maskinfabrik A/S har via klausuler, sikret sig at de må hæve salgsprisen tilsvarende, som råvarer prisen er

---

<sup>15</sup> (Christensen 2012)

<sup>16</sup> (Jensen 2016)

<sup>17</sup> (A/S, Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015 2015)

steget. Disse klausuler gælder både, når virksomheden selv indkøber deres råvarer, samt hvor kunderne levere råvarerne i form af stål og rågods.<sup>18</sup>

Lønniveau, da det kun har været muligt at fremskaffe relevant data fra 2013, og 2014. Vil der kun blive taget udgangspunkt i dette. Lønniveau for en CNC medarbejder ligger gennemsnitligt på 31.646,59 kr. om måneden. Hvilket svare til ca. 380.000 om året.<sup>19</sup> Hvilket er langt over det danske løngennemsnit, som er på 282.361 kr.<sup>20</sup> Dette indikere at virksomheden, har store lønudgifter, i det der kræves dygtige folk at håndtere og forarbejde disse store emner.

Nordmark Maskinfabrik A/S, oplever pga. demografien i Nordjylland, og specielt i Sæby, at det er svært at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Lige pt. Mangler Nordmark Maskinfabrik A/S 2 CNC arbejdere til at håndtere deres emner til Siemens og Vestas<sup>21</sup>

### Sociale forhold

De sociale forhold i omverden er særdeles vigtig for Nordmark Maskinfabrik A/S. Som overstående beskrevet, er de sociale forhold vigtige for specielt uddannelsesniveaue, demografien og mobiliteten på arbejdsmarkedet.

Disse 3 punkter i nogen grad sammen. Idet at Nordmark Maskinfabrik A/S ligger i det man vel betegne som udkants Danmark. Hvilket betyder at det er svært at tiltrække kvalificeret arbejdskraft til Sæby. Derfor er Nordmark Maskinfabrik A/S afhængig, af at der er en mobilitet på arbejdsmarkedet, som skal forstås på flere måder. De er afhængige af at dygtige folk, har lyst til at flytte eller køre til Sæby, for at arbejde, samtidig skal de håbe på at kunne tiltrække kvalificeret arbejdskraft fra de nærliggende store industrivirksomheder, som f. eks Bladt Industries eller Siemens Windpower, som begge er beliggende i Aalborg.

### Teknologiske forhold

De teknologiske forhold vil være essentielle for virksomheden. Hvis man i fremtiden, kan finde en måde at lagre energi fra vindmøller, ville vindmølleindustrien, få et endnu større salgsmarked, end det har i dag. Vindenergiens store problem, er netop, at denne energi er meget svær at lagre, og derved gemme til dage, hvor der ikke blæser. Der arbejdes på fuldtryk, på at finde en teknologi, som giver mulighed for at lagre vindenergi. Lars Jürgensen, har i en ph.d afhandling redegjort og testet, at der findes muligheder, for at omdanne strøm til brint, som kan lagres. Her kommer næste udfordring, at man ikke har teknologi eller plads til at lagre den mængde brint, som ville blive produceret af vindenergien.<sup>22</sup> Når først denne teknologi er udvundet, så vil markedet for bæredygtig energi stige voldsomt.

### Miljømæssige forhold

De miljømæssige forhold, skal ses på 2 forskellige måder. På den ene side, er der tale om de miljømæssige forhold, for vores natur og dens flora, og på den anden side, er der tale om de arbejdsmæssige miljø.

---

<sup>18</sup> (A/S, Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015 2015)

<sup>19</sup> (Statistik 2014)

<sup>20</sup> (Astrup 2014)

<sup>21</sup> (Maskinfabrik 2016)

<sup>22</sup> (Jürgensen 2015)

Ledelsen fortæller i ledelsesberetningen, af Nordmark Maskinfabrik A/S er under løbende tilsyn med hensyn til miljøforhold, herunder arbejdsmiljø. Præcis arbejdsmiljøet, er et meget aktuelt emne. Der er strenge krav i Danmark, inden for arbejdsforhold og miljøforhold. Virksomhederne har restriktioner, og er under løbende tilsyn for deres miljø belastning, men også deres arbejdsmiljø. Disse restriktioner, vil i fremtiden højst sandsynligt ikke blive mindre. En af årsagerne er at, en af deres store kunder og leverandører - Siemens, har fået mange klagesager imod sig pga. dårligt arbejdsmiljø.

Medarbejderne på Siemens har arbejdet med stofferne epoxy og isocyanater, som har givet medarbejderne livsvarige skader. Når dette rammer Siemens, vil det i fremtiden også komme til at ramme Nordmark Maskinfabrik A/S. Det kommer ikke til at ramme virksomheden på, den måde at det vil blive en økonomisk belastning, men Nordmark Maskinfabrik A/S, kan højst sandsynligt, se frem til skærpede tilsyn, fra arbejdsmiljøstyrelsen. Som skal sikre at arbejdsmiljøet i virksomheden er som det skal være.<sup>23</sup>

### Lovmæssige forhold

De lovmæssige forhold, for virksomheden er meget vigtige, specielt hvis man kigger på import- og eksport, og statstilskuddene i de forskellige lande til vindenergi. Import- og eksport lovgivning, er vigtigt i den form, at virksomheden lever af at både importere deres råvarer materialer og eksportere deres slutprodukter. Virksomheden eksportere deres slutprodukter til kunderne i de respektive lande. F. eks hvis Siemens bestiller 2 rotorhuse der skal leveres i Tyskland. Så vil Nordmark Maskinfabrik A/S udfører arbejdet for Siemens Tyskland, og ikke Siemens Danmark, selv om de bestilte dem.

Derfor er det vigtigt for Nordmark Maskinfabrik A/S, at der er frihandel, mellem grænserne samt at der er overskuelige lovgivninger på import- og eksport området.

Statstilskuddet til grøn omstilling, skal her ikke ses på samme måde, som tidligere nævnt i PSO-afgiften. Statstilskuddet, skal her ses som, at de respektive lande, og deres stat er villige til at, være med til at finansiere vindenergi. Hvis man kigger på Norge, vil der ikke være meget statstilskud, fra den Norske regering, da Norge primært har vandenergi, samt opkøber overskudsstrøm i Danmark.

Hvorimod den engelske regering, vil være mere tilbøjelig til at yde økonomisk bistand til vindmølleprojekter, da det er et land, som minder meget om Danmark, og har en lang kyststrækning, som vil være rigtig fint til havvindmølle projekter.

For kort at opsummere de overstående punkter.

Nordmark maskinfabrik A/S vil være rigtig afhængig af det amerikanske præsident valg, da der vil forblive et stort marked åbent, eller vindmøllemarkedet, vil helt forsvinde. Derfor håber virksomheden at demokraterne vinder præsident valget, så de har et stort marked.

Endvidere er afskaffelsen af PSO-afgiften i Danmark en negativ ting, for Nordmark Maskinfabrik A/S. De betyder at planlagte havvindmølle projekter, er blevet aflyst, og at Nordmark har mistet potentielle store ordre i Danmark. Man skal dog huske på at det, kun har en effekt i Danmark, hvilket er en meget lille markedsandel, set ud over det globale marked.

Nordmark Maskinfabrik A/S er godt rustet mod pludselige prisstigninger på deres råvaremateriel. Virksomheden har underskrevet aftaler med deres slutkunder, at stigninger i råvarerne vil blive lagt oven i salgsprisen på emnerne.

---

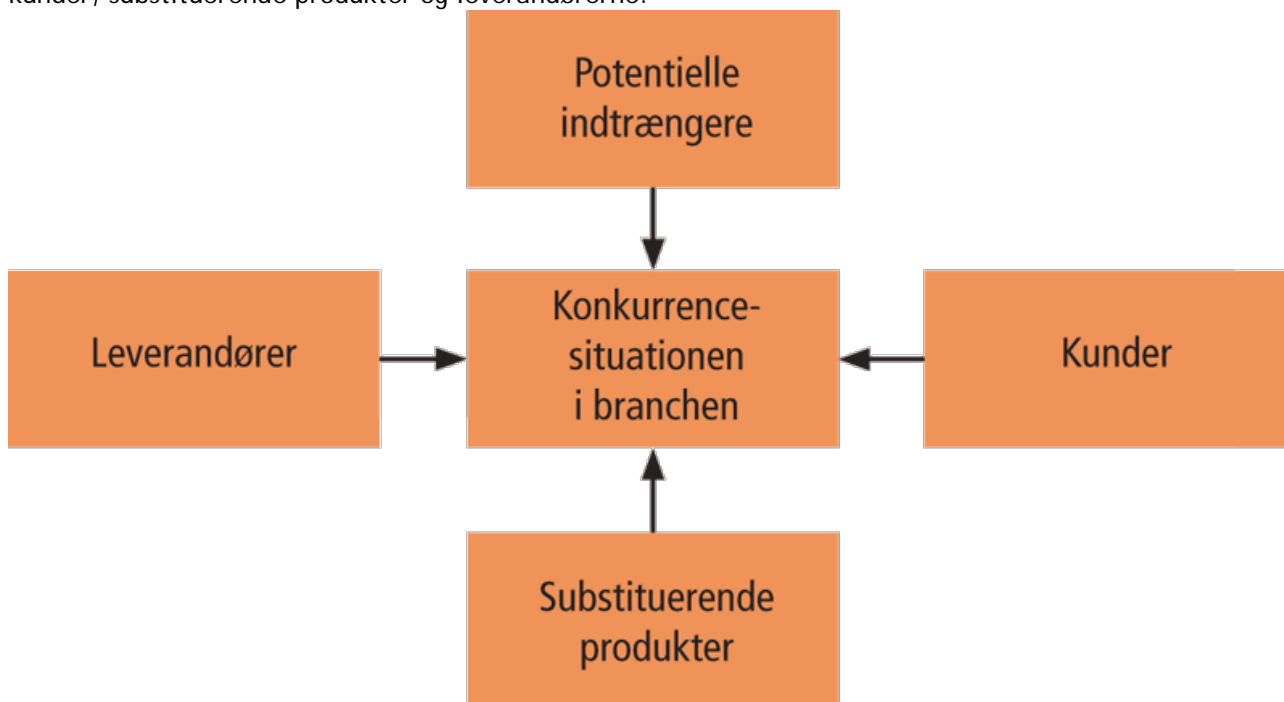
<sup>23</sup> (Sørensen, et al. 2016)



Vedrørende de teknologiske forhold, Så vil Nordmark Maskinfabrik A/S og resten af markedet, opleve en markant stigning i efterspørgslen, hvis man opdager en måde, som giver adgang til lagring af den overskudsenergi som vindmøllerne producere, når der blæser meget. En sådan opdagelse, vil gøre vindmøller langt mere attraktive, da man på den måde kan lagre energi, til dage, hvor vindmøllerne står stille.

## Porters Five Forces

Porters five forces er en nærmere beskrivelse af konkurrencesituationen på markedet. Dette analyseres ved hjælp af trusler fra den nuværende situation på markedet, nye konkurrenter, kunder, substituerende produkter og leverandørerne.



### Konkurrencesituationen i branchen

Vi vurderer, at konkurrenceformen er monopolistisk konkurrence, da der er mange udbydere, men samtidig er der præference for produkterne. Vi kommer ind på dette senere i forbindelse med beskrivelse af markeds- og konkurrenceformen og prisoptimering.

Vi vurderer, at konkurrencesituationen er meget speciel på markedet. Der er tale om meget store ordre, og én leverandør vil ikke kunne tage alle ordre fra Vestas og Siemens. De vil derfor altid gøre brug af flere leverandører, og derfor er der ikke en direkte konkurrence på markedet. I stedet gælder det om, at få en aftale med Vestas/Siemens og derefter levere produkter af høj kvalitet, således man bliver inde i "varmen".

### Potentielle indtrængere

For at vurderer truslen fra nye potentielle indtrængere på markedet, analyserer vi indtrængningsbarriererne som er på markedet. Dette er forhold, som gør det sværere at etablere sig på et marked. Barriererne består af stordriftsfordele, kapitalkrav, produktdifferentiering, adgang til distributionskanaler, omkostningsgevinst og patenter.

Nordmark Maskinfabrik arbejder med sværindustri, som defineres som "

Sværindustri eller tung er en sammenfattende betegnelse for industrier, som er kapital- og pladskrævende, eksempelvis minedrift, skibsværfter, stålvalseværker, fabriker som fremstiller krigsmateriel omfattende blandt andet produktion

af tanks og kanoner, støberier, kemisk- og petrokemisk industri etc." <sup>24</sup> Som det fremgår af

<sup>24</sup> (Wikipedia u.d.)

definitionen er det en kapitalkrævende branche. Dette skyldes, blandt andet at arbejdet udføres på CNC-maskiner samtidig med at der også er pladskrav til lokaler. Som beskrevet ved konkurrencesituationen i branchen, er der tale om monopolistisk konkurrence, hvorfor der er præferencer indenfor markedet. Dette betyder at der er krav om produktdifferentiering, dette vil selvfølgelig være krav om høj kvalitet i produktet, men også et højt teknologisk niveau.

Transport af de store metalemner, især til vindmøller, er svære at transportere. Derfor er der stor krav til distributionskanaler, da man enten skal sørge for dette selv eller få transportfirma til det. Dette kræver selvfølgelig yderligere kapital. Truslen fra nye indtrængere vurderer vi at være forholdsvis lav, da der er meget store kapital krav samt know-how krav i forhold til at kunne levere den kvalitet der kræves.

#### **Kunder**

Som tidligere nævnt står Vestas og Siemens for omkring 90% af Nordmark Maskinfabriks omsætning. De er derfor meget afhængige af, at disse fortsætter samarbejdet med dem. Dette gør, at Vestas og Siemens får nemmere ved at presse Nordmark og "true" dem med udskiftning med en anden leverandør.

Det er dog således, at kvaliteten er en toprioritet og hvis dette overholdes bliver man inde i "varmen" når man først er kommet ind.

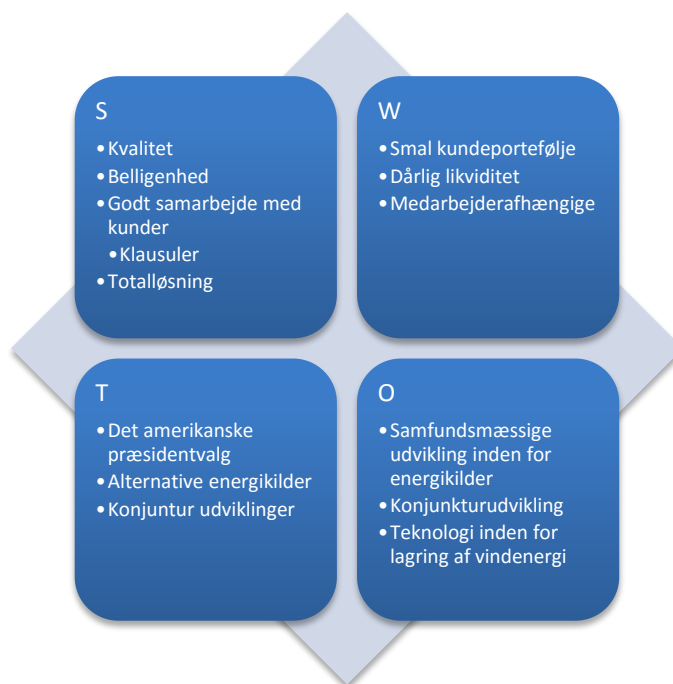
#### **Substituerende produkter**

Truslen fra substituerende produkter er forholdsvis stor, da der er mange valgmuligheder både inden for energi generelt og indenfor grøn energi. Hvis for eksempel solenergi overtager markedet, vil dette ramme Nordmark Maskinfabrik, fordi de vil få færre ordre fra Vestas og Siemens m.v..

#### **Leverandører**

Truslen fra leverandørerne er til stede, men i mindre grad end de andre. Dette skyldes at kunderne i flere tilfælde agere som leverandør af råvarerne, samtidig med at der er så mange stålleverandører at disse kan skiftes ud. Den største trussel fra leverandørerne er de svingende stålpriser og valutakurser som kraftigt påvirker deres overskud.

## SWOT-Analyse



SWOT-analysen skal være behjælpelig med at analysere de styrker og svagheder, som virksomheden kan påvirke internt. Samt de muligheder og trusler, som ligger eksternt for virksomheden, hvor virksomheden ikke har en direkte indflydelse.

### Styrker

*Kvalitet* - Kvalitet er en af virksomhedens styrker. Nordmark Maskinfabrik A/S leverer kvalitetsprodukter, og har en høj intern og ekstern kvalitetskontrol. Virksomheden beretter i deres ledelsesberetning at de dokumentere alle metoder og processer, som er anvendt i produktionen af emnerne. Endvidere beretter de om at man i virksomheden bruger ressourcer på netop kvalitetssikringen og dokumentationen af kvalitetssikringen.

Ved at virksomheden dokumentere deres processer og metoder, er kunden sikker på at Nordmark Maskinfabrik A/S gør tingene ens, hver gang, hvilket giver kunderne en sikkerhed, for at de ikke selv skal eftertjekke for eventuelle fejl og mangler.

*Beliggenhed* - Beliggenheden for Nordmark Maskinfabrik A/S er en styrke i det omfang, at de ligger meget tæt på motorvejen. Dette gør at når de skal have leveret og eksporteret deres emner, at det er nemt for transportfirmaet at komme til virksomheden.

Endvidere ligger Nordmark Maskinfabrik A/S tæt på industrihavnen i Frederikshavn, som gør det muligt for det at transportere vindmølleemne med skib videre til både England og andre lande.

*Godt samarbejde med kunder* - Skal forstås på den måde at det er primært de 2 samme kunder, som kontinuerligt genbestiller ved virksomheden. Dette i form af Vestas og Siemens, som tidligere nævnt står for ca. 90% af omsætningen. Dette tætte samarbejde har kørt på i flere år, og er med til at opbygge et stærkt tillidsbånd med deres kunder, som kan være med til at sikre deres fremtidige indtægter, da deres "goodwill" er med til at de bliver valgt foran billigere, men dårligere løsninger.

*Klausuler* - Et underpunkt til det tætte samarbejde med kunderne, sørger Nordmark Maskinfabrik for, at indgå klausuler i sine aftaler således prisstigninger på råvarer indregnes i

salgsordren. Dette er med til at styrke den økonomiske situation for Nordmark Maskinfabrik, da den sikre at virksomheden ikke på aftaledagen forventer en fortjeneste på en million, men ved bestilling af stål ser at prisen er steget og fortjenesten er forsvundet.<sup>25</sup>

*Totalløsning* - Virksomheden tilbyder dens kunder en totalløsning. Totalløsningen betyder at kunden ringer og bestiller f. eks 1 stk. rotorhus. Herefter påbegynder Nordmark Maskinfabrik A/S deres totalløsning, hvor de sørger for at bestille råvarematerialerne hjem til at lave et rotorhus, de sørger for transporten, bearbejdning af råvarematerialerne samt maling, opbevaring og videre transport til slutkunden.

Med denne totalløsning, har Nordmark Maskinfabrik, gjort det nemt for sine kunder at bestille, og få leveret produktet. Dette er især en styrke på markedet for sværindustri, da transport af sådanne elementer er tids- og pengekrævende.

#### **Svagheder**

*Smal kundeportefølje* - Med virksomhedens smalle kundeportefølje, er det meget sårbare over for en eventuel konkurs eller at kunden ikke finder dem interessante mere. Nordmark Maskinfabrik A/S handler primært med Siemens Windpower og Vestas, som er to af de største på vindmøllemarkedet.

Siemens Windpower og Vestas kræver høj kvalitet og produkter, der er leveret til tiden, dette sørger Nordmark Maskinfabrik A/S for med deres totalløsning, og deres kvalitetssikring i form af dokumentation af metoder og procedurer.

Denne smalle kundeportefølje, betyder at Nordmark Maskinfabrik A/S er sårbare overfor pludselig ændringer i Siemens og Vestas' ordre beholdninger, da Nordmark er direkte forbundet med disse.

Nordmark Maskinfabrik A/S er derfor afhængige af deres to store kunder, for at skabe omsætning. Som tidligere beskrevet har Nordmark Maskinfabrik påbegyndt arbejde på netop dette område, vil at sprede deres aktiviteter mere ud på andre markeder indenfor sværindustri.

*Dårlig likviditet* - Virksomhedens likviditet ved første øjekast positiv, da de har ca. 4 millioner i likvider, og kun 3.2 millioner gæld til pengeinstitutter, hvilket samlet giver et likviditetsoverskud på ca. 800.000 kr. Men tager man et yderligere blik, på virksomheden passiver, viser de har de har kortfristede gældsforpligtelser for 29.1 millioner kr. Hvilket betyder at inden for de næste 12 måneder, fra statusdagen skal virksomheden tilbagebetale, leverandører og kreditorer 29.1 millioner.

Et endvidere blik på virksomhedens pengestrømsopgørelse viser at virksomheden haft en likviditetsnedgang på 960.000 kr. i regnskabsåret. Denne nedgang ser relativ lille ud set i forhold til virksomhedens størrelse, men tager man et yderligere blik på pengestrømsopgørelsen, viser den at virksomheden haft besparelse, på forskellige poster som for eksempel udbetalt udbytte i regnskabsåret, som er 5 millioner kr. mindre end sidste år, samtidig med at virksomheden har solgt materielle anlægsaktiver, som primært er deres driftsmidler.

Virksomheden har dog altid afhændet driftsmidler, men man kan ikke forsætte med dette, da de også skal bruge deres driftsmidler til at producere deres emner.

*Medarbejderafhængige* - Nordmark Maskinfabrik er meget afhængige af, at deres medarbejdere er af højeste kvalitet. Virksomheden lever af kvalitet, og de har derfor ikke råd til at en ukvalificeret medarbejder laver en fejl, da det kan koste deres samarbejde med Vestas og/eller Siemens. Dette betyder, at medarbejderne får en stor forhandlingskraft

---

<sup>25</sup> (A/S, Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015 2015)

overfor Nordmark Maskinfabrik, især på tidspunkt hvor deres konkurrenter forsøger at "støvsuge" markedet for de mest kvalificerede medarbejdere.

### Muligheder

*Teknologi inden for lagring af vindenergi* - Som tidligere beskrevet i PESTEL-analysen, vil en opdagelse af bedre muligheder for lagring af vindenergi, være banebrydende for branchen. Vindmøllernes største ulempe på nuværende tidspunkt er nemlig at man ikke har teknologien til at kunne lagre den overskydende vindenergi. Vindmøller producerer nemlig mere strøm end der er brug for, når der blæser, hvorimod vindmøller ikke producere strøm nok, når der er vindstille.

De samme problemstillinger har solenergi og vandenergi og så, der er også problemer med lagring af den overskydende energi.

*Konjunktur udvikling* - Konjunkturudviklingen skal ses som både en trussel og en mulighed for virksomheden. Årsagen til at den findes begge steder er, at en højkonjunktur vil give virksomheden en mulighed for øget omsætning, da man i høj konjunkturer, er mere villig til at investere langsigtet, hvorimod i lavkonjunkturer, er man mere påpasselig med de langsigtede investeringer, hvorfor man gemmer sine penge.

Nordmark Maskinfabrik A/S tog konsekvensen sidste gang vi oplevede en global lavkonjunktur. Nordmark Maskinfabrik A/S tog chancen og opførte en helt ny domicilejendom, med tilhørende kontorlokaler og produktionslokaler. Virksomheden fik en stor ordre fra Siemens, og valgte at tage chancen ved at opfører den nye domicil.<sup>26</sup>

*Samfundsmæssig udvikling inden for energikilder* - Den samfundsmæssige udvikling inden for energikilder, begynder mere og mere at hælde over mod vedvarende grønenergi, hvilket er positivt for Nordmark Maskinfabrik A/S. Selv flere udviklingslande begynder at investere i den vedvarende grønenergi, specielt de fattige afrikanske lande er begyndt at investere intensivt i vedvarende energi i forhold til deres BNP.

### Trusler

*Det amerikanske præsident valg* - Som beskrevet i PESTEL-analysen, vil det amerikanske præsident valg, har en stor indflydelse på virksomhedens drift de næste 4-8 år. Hvis det bliver en demokratisk præsident, vil efterspørgslen efter vindmøller i værste tilfælde forblive det samme, men man forventer at der vil blive en større efterspørgsel, da også USA er begyndt at tænke i vedvarende energi.

Bliver præsidenten derimod fra republikanerne, vil efterspørgslen i bedste tilfælde, forblive den samme og i værste tilfælde, vil den næsten helt forsvinde. Republikanernes præsidentkandidat Donlad Trump anser de menneskeskabte klimaforandringer for at være vrøvl, og at USA genrejsning skal blive grundlagt af en større olieproduktion via fracking - Fracking er det stik modsatte af grønenergi, hvor man benytter kemikalier til at udvinde gas og olie.<sup>27</sup>

*Alternative energikilder* - Alternative energikilder som atomkraft vinder stort frem lige pt. på trods af uheldet i Fukushima i 2011, er investeringerne i atomkraft blevet større. Atomkraft anses også for at være en grønenergi, da de ikke er meget spildprodukt i dette. Specielt Kina og Østeuropa er førende inden for atomkraftværker. Fordelen ved atomkraftværker er at man kan udvinde ekstreme mængder energi ud af små mængder.

Ulempen ved atomkraftværkerne er at, hvis de går i stykker, er der risiko for en meget stor

---

<sup>26</sup> (Hofmeister 2010)

<sup>27</sup> (Mortensen 2016)

skade på befolkningen og naturen omkring, risikoen består i at der er radioaktive materialer, man bruger til at udvinde energien fra.<sup>28</sup>

Ud over truslen fra atomkraft, udgør de andre grønne energikilder, sol- og vandenergi, også en trussel for vindenergien. Der kan ske en banebrydende udvikling i sol- og vandenergi, som gør at vindenergien ikke er ligeså effektiv.

*Konjunkturudviklinger* – Som beskrevet under muligheder, er konjunkturudviklingerne en trussel for Nordmark Maskinfabrik A/S. Det er en trussel i det omfang, at man i lavkonjunktursperioder ikke har den samme vilje til at investere langsigtet, på trods, af det faktisk er en af Keynes teorier, for at bringe lighed i konjunkturerne igen.

Nordmark valgte selv at tage chancen tilbage i 2010, og investere langsigtet, i det omfang, at de flyttede produktionen fra havnen i Sæby, til helt ny lokaler på Kjeldgaardsvej i Sæby. Man valgte at investere langsigtet på den baggrund, at de modtog en store ordre fra Siemens, som krævede mere plads, og større produktionsmaskiner.

## Prisoptimering

### Markeds- og konkurrenceformer

For at vurderer hvilken markedsform, som Nordmark Maskinfabrik befinder sig på, er der to inddelingskriterier.

1. Forbrugernes præferencer over for varen og / eller over for udbyderen.
2. Antallet af virksomheder, der opererer på markedet.<sup>29</sup>

Nordmark Maskinfabrik befinder sig, som tidligere nævnt, hovedsageligt på markedet for emner til vindmøller. De leverer dog også andre metalemner til blandt andet værfter og offshore projekter. Dette kan som helhed betegnes som sværindustri. Inden for dette marked, vurderer vi at der er en stor del præference for produkterne. Det skyldes, at når for eksempel staten eller lignende køber vindmøller af for eksempel Vestas, så har de en forventning om, at de er af høj kvalitet og har en lang levetid. Dette betyder at Vestas bliver nød til at finde leverandører, som kan levere produkter af høj kvalitet til dem. Der er også til dels præference for udbyderen på markedet, da Vestas og Siemens typisk indgår tætte samarbejder med deres leverandører for at holde på dem der lever op til deres forventninger/krav.

På markedet hvor Nordmark Maskinfabrik befinder sig, er der mange udbydere. Alene i Nordjylland er der flere, herunder Bladt Industries og MAN/ALPHA Diesel. Markedet er meget bredt og fleksibelt, da metal/CNC emnerne dækker en lang række ting og kan bruges til mange ting. En virksomhed skal "bare" have en CNC-maskine for at være en teoretisk konkurrent på markedet.

Der er altså tale om et heterogent marked med mange udbydere, hvorfor der er tale om monopolistisk konkurrence. Dette betyder, at afsætningskurven er faldende fra venstre mod højre og en faldende pris medfører en stigende omsætning. Monopolistisk konkurrence er et marked hvor differentiering er meget vigtigt, da der er mange andre udbydere og typisk mange substitutionsmuligheder. Derfor er det vigtigt, at differentiere sig fra de andre, sådan at forbrugerne er villige til at give mere for sit produkt end de ellers ville.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> (Berhrendt 2014)

<sup>29</sup> (Lynggaard, Driftsøkonomi 7. udgave 2008)

<sup>30</sup> (Lynggaard 2008)

Nordmark Maskinfabrik har på grund af markedsudviklingen valgt at investere 50 millioner i en ny hal, for at kunne levere større komponenter til Vestas, Siemens og Adwen.<sup>31</sup> I vores prisoptimering tager vi udgangspunkt i denne investering, hvor vi forudsætter at investeringen skal bruges til at lave rotorhuse til vindmøller. Vi sætter prisafsætningsfunktionen til at være:

$$P = -4.500m + 1.500.000$$

For at komme frem til grænseproduktet, ganges funktionen med m (afsætningen) for at finde omsætningsfunktionen. Herefter differentieres ligningen for at finde grænseproduktet, også kaldet Groms.

$$\begin{aligned} Oms &= P * m \leftrightarrow (-4.500m + 1.500.000) * m \leftrightarrow -4.500m^2 + 1.500.000m \\ Groms &= \frac{dy}{dx} Oms = -9.000m + 1.500.000 \end{aligned}$$

Hovedreglen for Groms, er at den har den dobbelte hældning end prisafsætningsfunktionen. Dette fremgår af funktionerne, da funktionen P har en hældning på -4.500, mens Groms har en hældning på -9.000.

Vi forudsætter at grænseomkostningen er konstant på DKK 1.050.000.

$$Gromk = 1.050.000$$

For at finde optimum, hvilket er den optimale sammenhæng mellem pris og mængde, skal man finde det sted Groms og Gromk skærer hinanden. Dette skyldes, at Groms er udtryk for hvor meget man tjener for den næste producerede/solgte vare, og når denne er under Gromk mister man penge på sin næste solgte vare.

$$\begin{aligned} Groms &= Gromk \leftrightarrow -9.000m + 1.500.000 = 1.050.000 \\ -9.000m &= 1.000.000 - 1.500.000 \leftrightarrow -9.000m = -450.000 \\ m &= 50 \end{aligned}$$

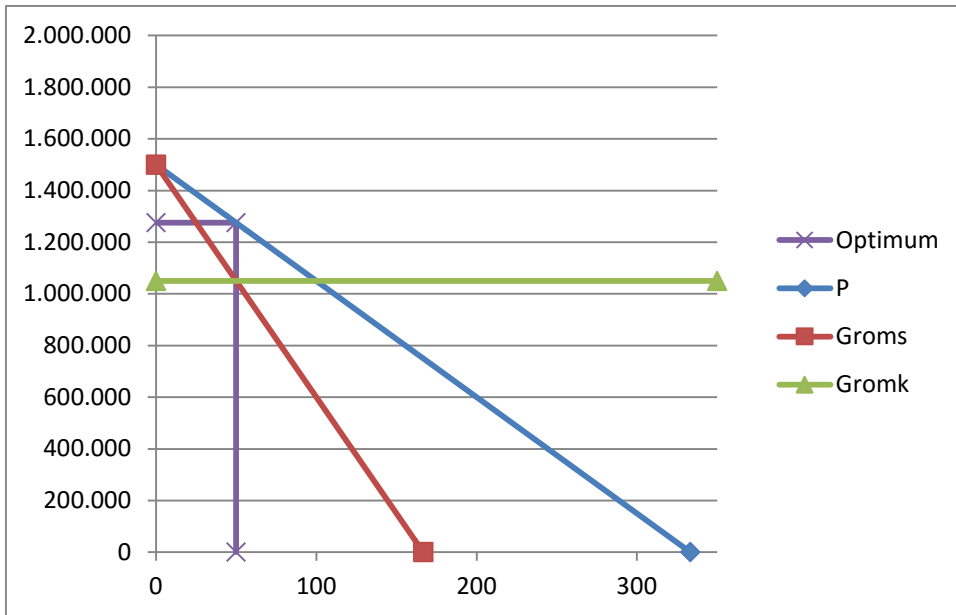
De to funktioner skærer hinanden i m=50, altså er den optimale afsætning for rotorhuset 50 stk. For at finde den optimale pris, indsættes den optimale mængde i prisafsætningsfunktionen.

$$P(50) = -4.500 * 50 + 1.500.000 = 1.275.000$$

Optimeringen fremgår af nedenstående diagram, som viser de fire funktioner. Som skrevet tidligere har Groms den dobbelt hældning i forhold til P, det kan ses at de begge starter i 1.500.000, men P rammer 0 ved 333m og Groms rammer ved 167m. Herudover kan de ses at optimum går igennem skæringspunktet for Groms og Gromk, da det var ved denne mængde, at den optimale pris er ved.

---

<sup>31</sup> (Frandsen, Maskinfabrik investere 50 millioner i to nye maskiner 2016)



Ud over rotorhuse, kan Nordmark Maskinfabrik også producere vindmølle nav'er. Her forudsætter vi følgende prisafsætningsfunktion:

$$P = -1.250m^2 + 1.000.000$$

Herudfra tager vi udgangspunkt i samme fremgangsmåde som ved rotorhuset, til at finde omsætningsfunktionen, Groms og Optimum.

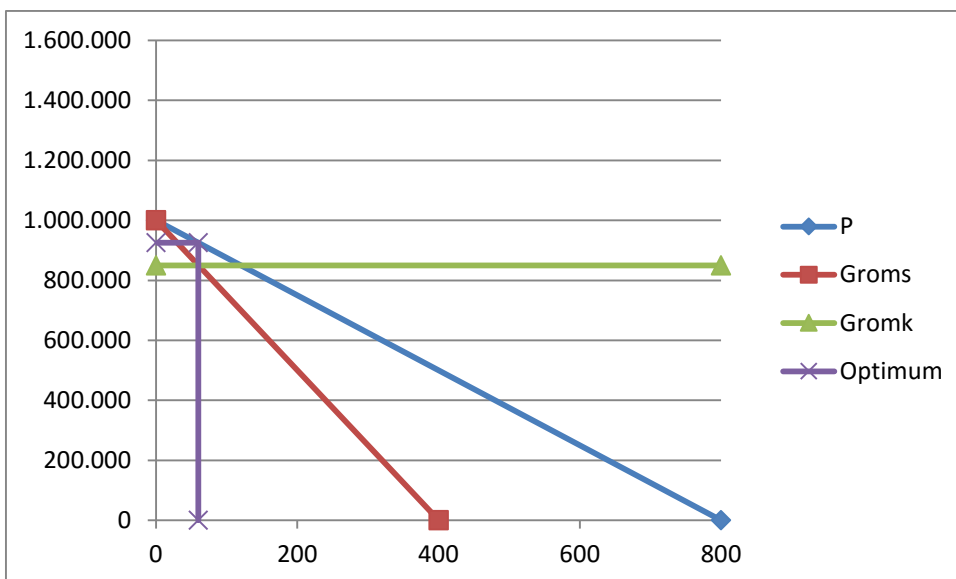
$$Oms = -1.250m^2 + 1.000.000m$$

$$Groms = -2.500m + 1.000.000$$

$$Gromk = 850.000$$

$$Groms = Gromk \leftrightarrow -2.500m + 1.000.000 = 850.000 \leftrightarrow m = 60$$

$$P(60) = -1.250 * 60 * 1.000.000 = 925.000$$





### Knap kapacitet

Den optimale samlede afsætning er altså i alt 110. Nordmark Maskinfabriks nye hal og maskiner har dog kun en kapacitet på 80. Det er muligt at udvide kapaciteten ved køb af en ekstra maskine. Der er derfor tale om knap kapacitet, da virksomheden ikke har nok kapacitet til at producere alle varer med et positivt dækningsbidrag.<sup>32</sup> Nordmark Maskinfabrik skal derfor vurdere, om det er lønsomt at udvide produktionen eller om produktionen skal optimeres således den rigtige mængde af hver varer produceres.

Dette kan vurderes på flere faktorer, det nemmeste er dog, at sammenligne dækningsbidraget pr. styk hvis der er tale om ensartede produkter.

	Rotorhus	Nav
Salgspris	1.275.000	925.000
VE	1.050.000	850.000
DB	225.000	75.000
Rang	1	2

I ovenstående sammenligning kan det ses, at rotorhusene har et dækningsbidrag på DKK 225.000, mens nav'erne har et dækningsbidrag på DKK 75.000. Derfor er det mest lønsomt for Nordmark Maskinfabrik at producere 50 rotorhuse og 30 nav'er.

Da der nu kun skal sælges 30 nav'er, kommer der en ny pris på produktet. Denne findes ved at indsætte 30 i prisafsætningsfunktionen for Nav.

$$P(30) = -1.250 * 30 + 1.000.000 = 962.500$$

	Rotorhus	Nav	I alt
Salgspris	1.275.000	962.500	-
VE	1.050.000	850.000	-
DB stk.	225.000	112.500	-
Afsætning	50	30	80
DB	11.250.000	3.375.000	14.625.000

I stedet for at tilpasse produktionen, kan Nordmark Maskinfabrik vælge at investere i en ny maskine. Dette vurderes ud fra fundamentalprincip 1, hvor en investering vurderes fordelagtig når udbyttet af det investerede beløb er større eller lig med nul.<sup>33</sup> Vi tager udgangspunkt i en investering på 6 millioner i en ny maskine som kan producere 40 ekstra komponenter. Udover selve investeringen afsættes der 300.000 til en ny medarbejder og 50.000 til løbende vedligeholdelse. Da Nordmark Maskinfabrik i forvejen har store lån, sætter vi kalkulationsrenten til 10%.

År	Investeringssum og scrapværdi	Indtjening	Nettobetalingsstrøm	Faktor	Nutidsværdi
0	-6.000.000	0	-6.000.000	1,0000	-6.000.000
1	-350.000	2.250.000	1.900.000	0,9091	1.727.273
2	-350.000	2.250.000	1.900.000	0,8264	1.570.248
3	-350.000	2.250.000	1.900.000	0,7513	1.427.498
4	-350.000	2.250.000	1.900.000	0,6830	1.297.726
5	-350.000	2.250.000	1.900.000	0,6209	1.179.751
I alt	-7.750.000	11.250.000	3.500.000		1.202.495

<sup>32</sup> (Lynggaard, Driftsøkonomi 7. udgave 2008)

<sup>33</sup> (Lynggaard, Finansiering og Investering 9. udgave 2013)

Indtjeningen af beregnet som den merindtægt der kan skabes ud fra, at sælge yderligere 30 nav'er. Som det kan ses af nutidsværdien vil der efter en femårig periode være en nutidsværdi på DKK 1.202.495, hvilket ca. svarer til nutidsværdien i år 5. Dette betyder, at investeringen er fordelagtig for Nordmark Maskinfabrik og vil være tjent ind efter 4 år. Selvom investeringen over 5 år vil give en positiv nutidsværdi på over 1 million, er det ikke nødvendigvis et sikkert valg for virksomheden. Det skyldes, at der er en hvis risiko forbundet med at investere så stor en sum.

	Rotorhus	Danmark	I alt
Salgspris	1.275.000	925.000	-
VE	1.050.000	850.000	-
DB stk.	225.000	75.000	-
Afsætning	50	60	110
DB	11.250.000	4.500.000	15.750.000

Som det kan ses i ovenstående udregning, vil Nordmark Maskinfabrik få et dækningsbidrag på DKK 15.750.000, hvis de investerer i den ekstra maskine. Dette er DKK 1.125.000 mere end, i det tilfælde hvor de tilpasser produktionen efter den nuværende kapacitet. Dette er dog uden at tage højde for meromkostningen ved vedligeholdelse af den ekstra maskine, løn til den ekstra medarbejder og renter omkostninger ved at skulle finansiere lånet.

Vi vurderer, at det vil være mest fordelagtigt for Nordmark Maskinfabrik, at investere i den ekstra maskine. Selvom der er risiko forbundet hermed, vil den ekstra afsætning give Nordmark Maskinfabrik en større markedsandel og kan gøre dem mere attraktive for Vestas og Siemens, da det er en fordel for dem at have så få leverandører som muligt.

## Budget - Nordmark Maskinfabrik A/S økonomiske fremtid

Vi vil analysere Nordmark Maskinfabrik A/S' fremtid ved at se på det udarbejdede budget for regnskabsårene 2015/16, 2016/17 og 2017/18. Vi har vurderet at et 3 årig budget er passende, for at belyse virksomhedens fremtidige økonomiske situation. Det udarbejdede budget tager udgangspunkt i bilag 1, alle referencer til budgettet, kan ses i bilag 1.

Vi har, som beskrevet i prisoptimeringen taget nogle forudsætninger, for hvad Nordmark Maskinfabrik A/S' produkter koster og kan blive solgt for. Prisoptimeringen og den knappekapacitet viser at Nordmark Maskinfabrik A/S har et dækningsbidrag på 225.000 på deres rotorhuse og 75.000 på deres vindmølle nav'er.

Endvidere har vi kigget på virksomhedens 2 største kunder, Siemens og Vestas. Vi har kigget på de seneste års omsætning for Siemens og Vestas samt vurderet en fremtidig udvikling i deres omsætning. Ud fra dette har vi beregnet en gennemsnitseffekt på Nordmark Maskinfabriks omsætning.

Rent praktisk har vi lagt Vestas og Siemens ændring af omsætning sammen, hvor efter vi har divideret ændringen af Nordmark Maskinfabrik A/S' omsætning, og på den måde lavet en beregning, der viser, hvilken påvirkning Vestas og Siemens har på Nordmark Maskinfabrik A/S' omsætning.

	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	Budget 2016	Vurderet 2017	Vurderet 2018
Ændring i omsætning Nordmark	15.767.000	132.199.000	-32.990.000	12.619.570	-37.498.802			
Ændring i omsætning Vestas+Siemens	-6.030.240.000	11.971.200.000	-4.391.920.000	3.690.360.000	9.967.880.000	5.330.346.830	4.258.353.073	4.462.257.196
Påvirkning på omsætning pr. krone	-0,0026	0,0110	0,0075	0,0034	-0,0038	0,0031	0,0030	0,0030
Ændring i omsætning						16.524.075	12.775.059	13.386.772

Endvidere har vi fastsat nogle forudsætninger, for virksomhedens personaleomkostninger og kapacitetsomkostninger, begge disse regnskabsposter forudsætter vi at de stiger 5% årligt. Derudover ved vi at virksomheden har lavet en investering på 50 millioner, hvor vi forudsætter at investeringen fordeles over 3 regnskabsposter, der vil henholdsvis være investering på 30 millioner i køb af ny hal, 15 millioner til køb af nye maskiner og 5 millioner til investeringer i driftsmidler og inventar. Disse investeringer har medtaget i balance budgettet, og bliver indregnet i budgetter for 2015/16.

Vedrørende mellemregningerne til de tilknyttede virksomheder, har vi forudsat, der ikke bliver afdraget på disse, da vi ikke har forudsætningerne, og kendskab til de tilknyttede virksomheder. Vi tilskrives dog årlig rente på 4%. Som er tilsvarende markedsrenten.

Vi har valgt at indrette resultatbudgettet med henholdsvis dækningsbidrag 1 og dækningsbidrag 2, dette valg, har vi taget, da vi ønsker at vise virksomhedens normale omsætning, hvor vi har anvendt påvirkningsomsætningen fra Vestas og Siemens og for at vise virksomhedens omsætning og dækningsbidrag ved investeringerne.

### Resultatbudget

Virksomhedens resultatbudget viser allerede fra første år, at investeringen i ny produktionshal, med tilhørende produktionsanlæg, driftsmidler og inventar, giver en positiv effekt.

Virksomhedens resultat forbedres med 5.150.000 kr. årsagen til det forbedret resultat, stammer direkte fra den forbedrede omsætning. Virksomhedens omsætning er blevet 135 millioner kr. bedre end året før. Den øgede omsætninger fordeler sig således at 119.250.000

kr. af omsætningen, stammer fra virksomhedens investeringer, og de yderligere 16 millioner kr. stammer fra en meromsætning fra Vestas og Siemens.

- En meromsætning fra henholdsvis Vestas og Siemens, vil have en direkte indflydelse på omsætningen hos Nordmark Maskinfabrik A/S. Det vil have en indflydelse på den måde, at når Vestas og Siemens, sælger mere, betyder det også, at de har fået produceret mere, ved deres underleverandører, som Nordmark Maskinfabrik A/S er.

Virksomhedens kapacitetsomkostninger er steget med 6 millioner i 2015/16. Årsagen til denne stigning i virksomhedens kapacitetsomkostninger, skal findes i at der er opført ny produktionshal, som skal have el, vand og varme. Samt at en virksomheds kapacitetsomkostninger, vil stige i takt med udvidelsen af virksomheden, både plads og omsætningsmæssigt.

Virksomhedens kapacitetsomkostninger vil stige, selv om man også kalder dem, for de fasteomkostninger. Stigningen skyldes typisk, at når man får en større omsætning, vil det også kræve flere administrationsomkostninger, som for eksempel EDB udgifter i form af større databaser, samt revisor omkostninger mv.

Derfor vil de fasteomkostninger, også stige en smule, når virksomhedens omsætning stiger. I det her tilfælde, er virksomhedens kapacitetsomkostninger steget med 4% i forhold til virksomhedens omsætning.

Virksomhedens af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver, er ligeledes steget. Stigning i af- og nedskrivningerne har en direkte forbindelse med de foretagne investeringer. Der afskrives lineært med 20% årligt, og virksomhedens anlægskartotek vil kun blive ændret yderligere i 2017, hvor der foretages en yderligere investering på 10.000.000 kr. til nye maskiner.

Den lineære afskrivning på 20% er anvendt på alle virksomhedens anlægsaktiver. Vi har valgt at tage en lineær 20% afskrivning, da vi ikke har den fornødne viden, omkring levetiderne for virksomhedens produktionsanlæg, da dette vil kræve et fuldt anlægskartotek, fra virksomheden, med levetider og scrapværdier, vi mener at en lineærafskrivning med 20% afskrivning årligt, giver et tilpas retvisende billede, af virksomhedens budget.

Endvidere er virksomhedens finansielle omkostninger steget med 69% i forhold til de realiserede tal i 2014/15. Denne stigning, skyldes primært de investeringer, som virksomheden har foretaget i produktionshal med tilhørende, produktionsanlæg og driftsmidler.

Investeringen af disse, er klassificeret som en langfristet gældsforpligtelse, hvorfor pengeinstituttet, vil opkræve renter af dette.

I de kommende to år 2016/17 og 2017/18, anvendes der samme principper til beregningen af virksomhedens omsætning. Omsætningen fra investeringen, vil være den samme, hvorimod den "normale" omsætning virksomheden, vil blive beregnet på samme måde, som i 2015/16, hvor vi tager udgangspunkt i omsætning for Vestas og Siemens.

Endvidere vil virksomhedens personaleomkostninger og kapacitetsomkostninger, som tidligere skrevet stige med 5%, da det er vores forudsætning, for virksomhedens udvikling af disse.

De yderligere resultatposter, vil ligeledes blot blive fremskrevet, da vi mener der er foretaget nok ekstraordinære omkostninger i 2015/16 i form af kapacitetsomkostninger, og personaleomkostninger til yderligere medarbejdere, som beskrevet i afsnittet omkring knap kapacitet.

Virksomhedens resultat bliver i 2016/17 på 7.314.237 og i 2017/18 på 12.068.257, hvilket er en forbedring på 13.550.197 kr. i forhold til nyeste aflagte årsregnskab.

Dette lyder, som en voldsom forbedring, og kunne måske ses lidt urealistisk. Men med den øget omsætning, og de tidligere historiske resultater, som virksomheden har leveret, virker det ikke helt urealistisk, at virksomheden har potentiale til at opnå dette resultat.

#### Balancebudget

Virksomhedens balancebudget, viser ligeledes med virksomhedens resultatbudget, at investeringerne har indvirkning, fra første budgetår. Det er samtidig det år, hvor virksomhedens balance, har den højeste værdi.

På aktiv siden, ses det specielt ved investeringerne, hvor virksomhedens anlægsaktiver stiger med 17.631.291. Årsagen til at virksomhedens anlægsaktiver ikke er steget mere, i forhold til investeringen, er at vi ikke medtager virksomhedens forudbetalinger for produktionsanlæg og maskiner, da vi mener at disse skal være stå som en direkte tilgang, og ikke en forudbetaling.

Vi har indregnet virksomhedens anlægsaktiver til kostpris, med fradrag for de akkumuleret afskrivninger, hvilket betyder at man løbende udgiftsfører afskrivningerne for anlægsaktiver, samtidig med at man bogfører en værdiforringelse, hvorfor værdier for anlægsaktiver, vil blive mindre over årene, hvis ikke man har ny tilgang.

Virksomhedens finansielle anlægsaktiver, forbliver det samme, udover at vi vælger at værdiansatte de andre værdipapirer til 0, da vi ikke er i besiddelse af informationer omkring disse værdipapirer. Vi har i pengestrømsopgørelse "indtægtsført" disse.

Virksomhedens varer under fremstilling - varebeholdning, vil stige en del i forhold til 2014/15, Årsagen til dette, skal man finde i at virksomhedens omsætning vil stige. Nordmark Maskinfabrik A/S arbejder med emner, som tager nogen tid at producere, da det er meget store emner, som skal bearbejdes helt præcist.

På trods af en stigning i virksomhedens varebeholdninger, er det ikke et udtryk for at de producere for at opbygge et lager. Dette er blot et udtryk, for at virksomheden har fået endnu en produktionshal, hvorfor der er flere varer under fremstilling.

Virksomhedens tilgodehavender fra salg tager også en hurtig udvikling i det første budgetår. Virksomhedens tilgodehavender fra salg, har lige som virksomhedens varer under fremstilling en direkte forbindelse til den øgede omsætning.

Når virksomhedens omsætning er stigende, vil virksomhedens tilgodehavender fra salg, også være det, da der bliver afsat flere produkter. En så stor stigning i tilgodehavender fra salg, kunne være et udtryk, for at ens debitorer har en dårlig betalingsevne.

Men i Nordmark Maskinfabrik A/S' tilfælde, men vi ikke at det er et udtryk, for dårlig betalingsevne, da virksomheden primært sælger til Vestas og Siemens, som er store anerkendte virksomheder, med solide likvider. Derfor er det et udtryk, for et Vestas og Siemens, er begyndt at købe flere emner, dog med samme kreditter som tidligere.

Virksomhedens andre tilgodehavender, har vi forudsat vil være på samme niveau, som tidligere år, da vi ikke har informationerne omkring, hvad disse andre tilgodehavender består af. Det kan for eksempel være moms, og refusioner fra el vedrørende produktion.

Virksomhedens likvide midler vil i 2015/16, vil være negativ, hvilket betyder at der er tale om en gæld til virksomhedens pengeinstitutter. Negative likvider, er et udtryk for at virksomheden, mangler penge til at betale sine kreditorer.

Det kan dog også være et udtryk, for en meget sæsonpræget branche, men i denne sammenhæng levere Nordmark Maskinfabrik A/S jævnligt året rundt. En dybere analyse, af virksomhedens likvide midler eller gæld til pengeinstitut, vil blive foretaget i forbindelse med

## likviditetsbudgettet

Når man tager et kig på virksomheden passiver, er det første man vil ligge mærke til, virksomhedens egenkapital. Virksomhedens egenkapital, må siges at være på den positive side, da man ved sidste aflagte årsrapport, havde en egenkapital på 36.554.589, hvilket udgør ca. 40% af virksomheden balance sum, dette tal er også kaldet soliditetsgraden, normalt siger man er benchmark for soliditetsgraden er 30-40%, hvilket virksomheden overholder.

Ved at virksomhedens soliditetsgrad er på 40%, viser det at 40% af virksomhedens aktiver er finansieret igennem egenkapitalen. Hvilket er et udtryk for at lånegivere har en lav risiko ved at låne penge til virksomheden. Egenkapital er udtryk, for forskellen mellem virksomhedens aktiver og dens gældsforpligtelser.

Ofte snakker man, om at det er en god virksomhed, hvis egenkapitalen er solid, dette er dog ikke helt rigtigt. Man kan ikke betale sine kreditorer med egenkapital, dette kan kun lade sig gøre ved likvide midler. Gennemgangen af virksomhedens likvide midler, bliver foretaget i analysen af likviditetsbudgettet.

Da vi ikke har virksomhedens opgørelse af skattepligtig indkomst, har vi ikke mulighed, for at beregne den udskudte skat, hvorfor vi har valgt at sætte denne til 0. Den har tidligere lagt fra ca. 1.5 million helt med til ca. 500.000, hvilket er uvæsentligt i forhold til virksomhedens samlede balance.

Virksomhedens ansvarlige lånekapital, har vi valgt at fremskrive i samtlige budgetår, da denne har været uændret i mange år, hvorfor vi også forventer dette.

Virksomhedens langfristede gældsforpligtelser, forventes at stige med ca. 21 millioner fra 2014/15 til 2015/16. Årsagen til at de vil stige i sådan grad, er direkte tilknyttet til virksomhedens investering.

Endvidere har vi forudsat, at virksomhedens leasingforpligtelser vil falde en del, dette forudsætter vi på baggrund, af at det fremgår af regnskabet, at virksomheden har en stor kort del af de langfristede gældsforpligtelser, og da virksomheden i 2014/15 ikke havde gæld til pengeinstitutter, må dette være leasingforpligtelserne.

Vi forventer at i 2017/18, har virksomheden ikke længere leasingforpligtelser. På trods af den store stigning fra 2014/15 til 2015/16, forventer vi at de langfristede gældsforpligtelser vil være nedbragt til 28 millioner i 2017/18. dette er et fald på knap 18 millioner i forhold til 2015/16. Men vi forventer at virksomheden vil forsøge at tilbage betale deres kreditor i form af deres pengeinstitut, hurtigst muligt.

Virksomhedens kortfristede gæld til pengeinstitutter forventer vi vil stige i 2015/16 og 2016/17. Den store stigning i virksomheden gæld til pengeinstitutter, bliver grundlagt i virksomheden forholdsvis store afdrag på deres langfristede gæld, til pengeinstitutterne.

Virksomhedens gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser forventes at stige i forbindelse med at virksomhedens omsætning vil stige. Ved at omsætningen stiger, vil virksomheden have brug for at indkøbe større mængder materiale hos deres leverandører. En så stor stigning i leverandører af varer og tjenesteydelser, kan være et tegn på en svag likviditet, hvilket virksomheden, også forventes at have i 2015/16 og 2016/17, da man arbejder med en negativ kassekredit i denne periode. Vi forudsætter, dog at virksomheden har gode aftaler med deres pengeinstitutter, som sikre dem en god bevilling på kassekrediten.

Vi mener at en så stor stigning i leverandører af varer og tjenesteydelser er et udtryk, for at virksomheden har fået en ny produktionshal, med maskiner, som også kræver materiale. Der er en direkte sammenhæng, mellem virksomheden varer under fremstilling og virksomheden

gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser. Når varebeholdningerne stiger, vil virksomhedens kreditorgæld også stige.

Gælden til virksomhedens leverandører, er ligeledes en gæld til deres kunder, da som tidligere beskrevet at de også køber deres råvarer fra deres kunder - Vestas og Siemens. Som tidligere beskrevet, har virksomheden indgået klausuler, på at hvis virksomheden råvarer materialer stiger, har de bemyndigelse til at tillægge denne stigning i deres salgspris, hvorfor dette ikke er en risiko for virksomheden.

Virksomhedens anden gæld, har vi forudsat vil være på samme niveau, som tidligere år, da vi ikke har informationerne omkring, hvad denne anden gæld består af. Det kan f. eks være moms, skatter, pensioner feriepenge mv.

Samlet set på virksomhedens balancebudget, vil balancen ende på 116.771.611 kr. i 2017/18, hvilket er en stigning på 26.043.581 kr. i 2017/18, vil virksomhedens egenkapital udgør 56.610.941, svarende til 48,5% af balancesummen. Samtidig vil virksomheden gældsforpligtelser være nedbragt til 60.100.670 kr. hvilket viser at virksomheden vil have fokus på at afdrage sine kreditorer. Virksomhedens omsætningsaktiver vil i 2017/18 udgør 69.231.337 kr. hvilket er mere end virksomhedens gældsforpligtelser. Dette viser at, hvis virksomheden skulle komme i likvide problemer, kan man sælge sine omsætningsaktiver, og derved skaffe den fornødne kapital til at betale sin kreditorer, dette er et meget positivt tegn.

#### Likviditetsbudget

Nordmark Maskinfabrik A/S viser ved seneste aflagte årsrapport 2014/15 en positiv likvidbeholdning på 757.748 kr. som i 2015/16 udvikler sig til en negativ likvid beholdning på 1.552.048. Årsagen til de negative likvider, skal findes i virksomhedens ændringer i tilgodehavender, ændringer i virksomhedens varebeholdninger og deres større afdrag på lån. Virksomhedens varelager og tilgodehavender stiger, i det at virksomhedens omsætning er stigende fra 2014/15 til 2015/16.

Stigning i virksomhedens afdrag på lån, skyldes den investering, som virksomheden foretager. Virksomhedens likviditet, bliver ikke påvirket af selve optagelsen, af lånet, da dette giver en positiv effekt, på virksomhedens likviditet.

Virksomhedens likviditet vil i 2016/17 forsat være negativ. Likviditeten vil være negativ med 3.467.558 kr. - Årsagen til det store fald i virksomhedens likviditet i 2016/17, skal findes i at virksomheden, kontant køber en investering på 10.000.000. Denne investering, bliver trukket direkte fra kassekrediten, hvorfor det giver store likviditetsændringer. Virksomhedens afdrag på gælden, stiger ligeledes i 2016/17, samt at virksomhedens tilgodehavender bliver større, som også har en negativ effekt på likviditeten.

Et isoleret blik på, virksomhedens likviditet i 2016/17, viser at den er negativ, men hvis ikke virksomheden havde foretaget deres investeringer på 10.000.000 kr. ville virksomhedens likviditet muligvis, have været positiv. Man kan ikke alene tage investering ud, også sige at virksomhedens likviditet, ville blive positiv at dette, da denne investering, er med til at genere omsætning for virksomheden.

Budgetåret 2017/18 er et vendepunkt, for virksomhedens likviditet. I dette budgetår, bliver virksomhedens likviditet igen positiv. Likviditeten stiger op til 5.148.258 kr. Virksomheden vil opleve den positive likviditet ved at, der ikke foretages investeringer, og deres pengestrømme fra driftsaktiviteter stiger en smule. Som det ses for budgetåret 2017/18, vil virksomheden stadig have fokus på at afdrage deres gæld. Der afdrages ca. 15.000.000 i budgetåret 2017/18

## Nøgletals analyse

Ved at tage et kig på virksomhedens nøgletal, viser at der generelt, er en forbedring over nøgletallene, men specielt nogle af dem skiller sig ud. Egenkapitalens forrentning er i 2014/15 på -5,28%, hvilket viser at kapital ejerne, vil miste 5,28 øre af hver indskudt krone, hvorimod den i 2017/18 ligger på 30,29%, som igen viser at kapital ejerne vil tjene 30,29 øre på hver indskudt krone.

Med en så høj egenkapitals forrentning, vil det være meget attraktivt for investorer, at skyde kapital i virksomheden. Som hovedregel, skal egenkapitalens forrentning, være højere end virksomhedens afkastningsgrad, som viser hvor meget forrentning, man opnår i den investerede kapital. I 2017/18 er virksomhedens afkastningsgrad på 15,29% hvilket er et fint niveau.

Før en investorer, har i overvejelserne at indskyde penge i virksomheden, skal afkastningsgraden være højere end en ubestemt markedsrente, markedsrenten er meget variabel, alt efter hvilken benchmark man tager udgangspunkt i, hvorfor afkastningsgraden er meget lidt sigende. Egenkapitalens forrentning, er et mere præcist nøgle tal, at tage udgangspunkt i som investorer.

Endvidere viser virksomhedens overskudsgrad i 2017/18 at den ligger på 5,82% hvilket er et udtryk for at, for vær kronens omsætning der er, tjener virksomheden 5,82 øre af denne. Overskudsgraden er beregnet på driftsresultatet, hvilket er omsætningen minus, variable omkostninger og kapacitetsomkostninger. Man kan ikke alene ud fra overskudsgraden, fortælle om det et godt eller skidt niveau, da dette vil kræve en dybere brancheanalyse for lignende virksomheder inden for vindmølleindustrien.

Et yderligere interessant nøgletal er varelagerets omsætningshastighed. Dette nøgletal er specielt interessant at kigge på, idet at virksomhedens varebeholdninger stiger meget fra 2014/15 og frem. Varelagerets omsætningshastighed ligger fra 2015/16 og frem til 2017/18 stabilt på ca. 14, hvilket er på niveau med tidligere år 2013/14, hvor den ligger på 14,72 og i 2014/15, hvor den ligger på 13,01. Så på trods af virksomhedens øgede varebeholdninger, går det altså ikke udover varelagerets omsætningshastighed, faktisk er der sket en forbedring fra 2013/14. på ca. 0,7 dage.

Et sidste nøgletal, som er interessant for virksomheden set i forhold til den stigning, det har taget i resultatopgørelsen og balancen, er debitorernes omsætningshastighed. Debitorernes omsætningshastighed har udviklet sig i en negativ retning for virksomheden i det, at dette nøgletal er steget. I 2013/14 ligger debitorernes omsætningsagtighed på 6,79, i 2014/15 på 8,42 og i 2017/18 på 10.

Det tager altså debitorerne 1,58 dage længere at betale i 2017/18 end i 2014/15. Denne stigning er lille, men ikke uvæsentlig, da virksomheden i længere tid har bundne likvider ved kunderne, men som tidligere omtalt, så er deres primære kunder, store kendte og velansete virksomheder, så Nordmark Maskinfabrik A/S, skal ikke frygte for ikke at få deres tilgodehavende.



## Konklusion på virksomhedens økonomiske fremtid

Som det ses i budgettet, og overstående analyse, så vil investeringen være rentabel. Virksomhedens budgetterede resultat vil alle 3 år være positive. Det ses at virksomhedens resultat, hvilket udvikler sig fra -1.481.940 i 2014/15 og helt op til 12.068.257 i 2017/18. Samtidig vil virksomheden balanceposter udvikle sig i en positiv retning. Virksomheden vil opbygge en større egenkapital, hvilket giver virksomheden bedre finansieringsmuligheder i fremtiden.

Virksomhedens likviditet vil ligeledes blive forbedret til sidst i budgettet. Vi vil derfor, ud fra budgettet, forslå at virksomheden foretager denne investering. Virksomheden, skal dog være bevidste om at deres tilgodehavender fra salg, vil stige og debitorernes omsætningshastighed vil stige, dette gør at virksomheden, skal være opmærksomme på at få indkrævet deres tilgodehavender, ved deres debitorer. Ligeledes vil virksomheden generelt, komme til at arbejde med en højere gæld. At arbejde med højere gæld, er dog ikke negativt, da virksomhedens omsætningsaktiver, vil være højere end gælden. Dette betyder at virksomheden til enhver tid, kan indfri deres gæld, ved at realisere deres omsætningsaktivers værdi.

## Konklusion

Årsagen til Nordmarks dårlige resultat i det senest aflagte regnskab, er at virksomhedens ordre tilgang, har været mindre en årets før, som har resulteret i en lavere omsætning en tidligere år.

Nordmark Maskinfabrik A/S, har valgt ikke at tilpasse deres personaleudgifter til den faldende omsætning, hvilket har resulteret i at virksomheden, har oplevet et mindre driftsresultat. Virksomheden har valgt at prioritere deres personaleudgifter til at foretage tiltag, ud over den almindelig branche. Ved at virksomheden har valgt at investere for at udvide deres marked, har dette haft en negativ indvirkning på virksomhedens årsregnskab.

Virksomhedens nuværende markeds- og økonomiske situation, er lidt kompleks. Virksomheden er rigtig afhængig af deres omverden. De er afhængige af flere faktorer. Det amerikanske præsident valg, vil have en stor indflydelse på virksomhedens kommende drift. En sejr til demokraterne, vil i værste tilfælde, give de samme afsætningsmuligheder på det amerikanske marked. I bedste tilfælde, vil de give bedre afsætning muligheder. Dette scenarie er modsat med republikanerne, som går ind for anvendelsen af fossile energikilder. En yderligere faktor, som virksomheden er afhængig af fra deres omverden, er en teknologi som giver muligheder for lagring af vindenergi. En sådan mulighed, vil give virksomheden et potentielt større marked, da dette vil øge efterspørgslen på vedvarende energi. Endvidere kan det konkluderes, at virksomhedens risiko ved prisstigninger på råvarer materiel er minimal, da virksomheden har udarbejdet klausuler, som giver dem mulighed for tillægge en råvare stigning i salgsprisen.

Det kan konkluderes at virksomheden har brug for at beholde deres to store kunderne, da virksomheden er meget afhængig af disse, som står for ca. 90% af Nordmark Maskinfabriks omsætning. For at virksomheden beholder disse to kunder, tilbyder virksomheden deres totalløsning. Virksomhedens totalløsning tilbyder at Nordmark Maskinfabrik A/S at varetage alle processerne i forbindelse med produktionen og bearbejdningen af emnerne samt transport heraf.

Det kan konkluderes at investeringen af ny produktionshal med tilhørende produktionsanlæg og driftsmidler vil være en rentabel investering for virksomheden. Virksomheden vil opleve en positiv effekt af dette i form af, en stigende omsætning og resultat, bedre likviditet og en højere procentuel egenkapital af balancesummen. Det kan konkluderes at, investeringerne for at genetablere de tidligere års positive resultater, vil have en negativ indvirkning på virksomhedens likviditet i de første to budgetår.

Virksomhedens nøgletal vil tage en positiv udvikling grundet investeringen. Specielt vil egenkapitalens forrentning blive positivt påvirket, hvilket vil give virksomheden bedre muligheder for finansiering i fremtiden.

Endvidere, vil virksomhedens lagredage ikke blive belastet, af at virksomheden udvider deres produktion til flere haller og flere maskiner. Lagerdagene vil ligge på samme niveau som tidligere, hvilket er positivt med en ekspansion af produktionen.

Samlet set kan vi konkludere, at Nordmark Maskinfabrik har været påvirket af en faldende efterspørgsel fra Vestas og Siemens Wind Power, og vil blive nød til at reagere for at reetablere den positive drift. Dette både ved fokus på vindmøllemarkedet, men også ved et større fokus på deres andre markeder, for at formindske deres afhængighed af Vestas og Siemens.

## Bibliografi

- A/S, Nordmark Maskinfabrik. *Kompetence*. u.d. <http://www.nordmark-maskinfabrik.dk/da/kompetencer/> (senest hentet eller vist den 25. maj 2016).
- . *Kvalitet*. u.d. <http://www.nordmark-maskinfabrik.dk/da/kvalitet/> (senest hentet eller vist den 25. maj 2016).
- . *Om Nordmark - Vores vision, mission og værdier*. u.d. <http://www.nordmark-maskinfabrik.dk/da/om-nordmark/vores-vision-mission-og-vaerdier/> (senest hentet eller vist den 25. maj 2016).
- . »Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015.« *CVR Registeret*. 12. 08 2015. <https://datacvr.virk.dk/data/visenhed?enhedstype=virksomhed&id=26632773&soeg=Nordmark+Maskinfabrik+A%2FS&type=Alle> (senest hentet eller vist den 05. 02 2016).
- A/S, Nordmark Maskinfabrik. *Regnskaber - Regnskabet 01.07.2014-30.06.2015*. Årsregnskab, Sæby: CVR Registeret, 2015, 7-8.
- . *Totalleverandør*. 2016. <http://www.nordmark-maskinfabrik.dk/da/kompetencer/total-leverandoer/> (senest hentet eller vist den 11. Maj 2016).
- Astrup, Peter. *Så mange danskere tjener mere end dig*. 5. September 2014. <http://www.sondagsavisen.dk/arbejdsliv/2014-09-05-sa-mange-danskere-tjener-mere-end-dig/> (senest hentet eller vist den 13. Maj 2016).
- Berhrendt, Maria. »FN: Verden har brug for atomkraft.« *Ingeniøren*. 18. April 2014. (<https://ing.dk/artikel/fn-verden-har-brug-atomkraft-171607>) (senest hentet eller vist den 12. Maj 2016).
- Christensen, Henrik. »valget i USA kan få betydning i Sæby.« *Sæbyavis.dk*, 5. 11 2012: 1.
- Frandsen, Dan S. »Vestas: Markedsforståelse gør leverandører unikke.« *Electronic Supply DK*, 23. 12 2015: 1.
- . »Maskinfabrik investere 50 millioner i to nye maskiner.« *Jern & Maskinindustrien*, 16. 1 2016: 1.
- Hofmeister, Lars. »Far og søn satser stort.« *Nordjyske.dk*. 28. Februar 2010. <http://nordjyske.dk/nyheder/far-og-soen-satser-stort/a48dcfd0-b960-4380-a00a-4b7386d84dec/112/1513> (senest hentet eller vist den 11. Maj 2016).
- Jensen, Louise Brodthagen. »Forstå PSO-afgiften på fem minutter: Hvorfor betaler du for vindmøller?« *Danmarks Radio*, 13. 5 2016: 1.
- Jürgensen, Jens Bo Holm-Nielsen og Lars. »PH.D. Finder løsning på lagring af sol- og vindenergi.« *Esbjerg AAU*. 18. November 2015. (<http://www.esbjerg.aau.dk/nyheder-arrangementer/nyhedsliste/nyhed/ph.d.-finder-loesning-paa-lagring-af-sol--og-vindenergi.cid200880>) (senest hentet eller vist den 12. Maj 2016).
- Lynggaard, Peter. I *Driftsøkonomi 7. udgave*, af Peter Lynggaard, 260-266. 2008.
- Lynggaard, Peter. I *Driftsøkonomi 7. udgave*, af Peter Lynggaard, 260-261. 2008.
- Lynggaard, Peter. I *Driftsøkonomi 7. udgave*, af Peter Lynggaard, 61. 2008.
- Lynggaard, Peter. I *Finansiering og Investering 9. udgave*, af Peter Lynggaard, 34. 2013.
- Maskinfabrik, Nordmark. »2 CNC-operatører, søges til drejning i Sæby.« *Job Support*. 01. Januar 2016. <http://www.job-support.dk/jobbet/jobannonce.asp?id=232540> (senest hentet eller vist den 12. Maj 2016).
- Mortensen, Anders Heide. »Trump vinder. Og sådan kommer din virksomhed til at mærke det.« *Finans.dk*. 18. Marts 2016. <http://finans.dk/live/opinion/ECE8520508/trump-vinder-og-saadan-kommer-din-virksomhed-til-at-maerke-det/?ctxref=ext> (senest hentet eller vist den 11. Maj 2016).
- Porter, Michael E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: NY: Free Press, 1998.
- Satistisk, Danmarks. *LONS20: Løn efter arbejdsfunktion, sektor, aflønningsform, lønmodtagergruppe, løn kompetencer og køn*. 1. 1 2014. <http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/SelectVarVal/Define.asp?MainTable=LONS20&PLanguage=0&PXSid=0&wsid=cftree> (senest hentet eller vist den 13. Maj 2016).
- Sørensen, Laura Marie, Line Gertsen, Mathias Friis, Maiken Steen Frederiksen, og Astrid Fischer. »Ansatte er blevet kronisk syge af farlig kemi hos Siemens Wind Power.«

*Danmark Raido*. 1. Maj 2016. (<http://www.dr.dk/nyheder/indland/ansatte-er-blevet-kronisk-syge-af-farlig-kemi-hos-siemens-wind-power>) (senest hentet eller vist den 12. Maj 2016).

Wikipedia. *Wikipedia - Sværindustri*. u.d. <https://da.wikipedia.org/wiki/Sv%C3%A6rindustri> (senest hentet eller vist den 25. maj 2016).

## Bilag 1

Beløb i DKK	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Nettoomsætning	203.424.000	170.434.000	183.053.570	145.554.768	162.078.843	174.853.902	188.240.674
Vareforbrug	122.054.400	102.260.400	109.832.142	87.332.861	97.247.306	104.912.341	112.944.404
<b>Dækningsbidrag I</b>	<b>81.369.600</b>	<b>68.173.600</b>	<b>73.221.428</b>	<b>58.221.907</b>	<b>64.831.537</b>	<b>69.941.561</b>	<b>75.296.270</b>
Nettoomsætning, investering	0	0	0	0	119.250.000	119.250.000	119.250.000
Vareforbrug, investering	0	0	0	0	103.500.000	103.500.000	103.500.000
<b>Dækningsbidrag II</b>	<b>81.369.600</b>	<b>68.173.600</b>	<b>73.221.428</b>	<b>58.221.907</b>	<b>80.581.537</b>	<b>85.691.561</b>	<b>91.046.270</b>
Kapacitetsomkostninger	22.729.906	14.738.401	15.000.000	15.000.000	21.000.000	22.050.000	23.152.500
<b>Bruttoresultat</b>	<b>58.639.694</b>	<b>53.435.199</b>	<b>58.221.428</b>	<b>43.221.907</b>	<b>59.581.537</b>	<b>63.641.561</b>	<b>67.893.770</b>
Personaleomkostninger	29.796.823	32.633.759	34.526.820	31.940.903	33.887.948	35.582.345	37.361.462
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	12.911.861	13.782.715	11.661.201	11.629.314	16.751.671	15.581.336	12.645.069
<b>Resultat af primær drift</b>	<b>15.931.010</b>	<b>7.018.725</b>	<b>12.033.407</b>	<b>-348.310</b>	<b>8.941.918</b>	<b>12.477.880</b>	<b>17.887.239</b>
Finansielle indtægter	1.096.407	1.370.533	770.791	777.265	482.294	483.051	589.919
Finansielle omkostninger	5.425.857	4.608.359	2.944.043	2.423.267	4.103.751	3.583.704	3.005.033
<b>Resultat før skat</b>	<b>11.601.560</b>	<b>3.780.899</b>	<b>9.860.155</b>	<b>-1.994.312</b>	<b>5.320.461</b>	<b>9.377.227</b>	<b>15.472.125</b>
Skat af årets resultat	-2.986.543	-951.559	-2.446.423	512.372	-1.646.603	-2.062.990	-3.403.868
<b>Årets resultat</b>	<b>8.615.017</b>	<b>2.829.340</b>	<b>7.413.732</b>	<b>-1.481.940</b>	<b>3.673.858</b>	<b>7.314.237</b>	<b>12.068.257</b>
Beløb i DKK	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
<b>AKTIVER</b>							
Grunde og bygninger	0	0	0	0	29.100.000	28.200.000	27.300.000
Produktionsanlæg og maskiner	52.424.674	51.801.803	43.440.545	36.454.635	53.819.099	51.055.279	40.844.223
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	1.584.204	1.541.714	1.523.014	1.285.724	9.028.579	7.222.863	5.778.290
Indretning af lejede lokaler	583.889	533.831	564.344	360.378	288.302	230.642	184.514
Anlæg under opførelse	1.873.161	0	338.374	338.374	270.699	216.559	173.247
Forudbetalinger produktionsanlæg og materielle anlægsaktiver i alt	1.094.916	0	4.858.198	7.319.239	0	0	0
Andre værdipapirer	8.484	11.268	15.737	17.038	0	0	0
Lejedespositum	0	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>8.484</b>	<b>511.268</b>	<b>515.737</b>	<b>517.038</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>	<b>500.000</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>57.569.328</b>	<b>54.388.616</b>	<b>51.240.212</b>	<b>46.275.388</b>	<b>63.906.679</b>	<b>59.225.343</b>	<b>47.480.274</b>
Varer under fremstilling	17.727.743	18.575.963	7.461.866	6.711.641	14.066.442	14.705.195	15.374.534
<b>Varebeholdninger i alt</b>	<b>17.727.743</b>	<b>18.575.963</b>	<b>7.461.866</b>	<b>6.711.641</b>	<b>14.066.442</b>	<b>14.705.195</b>	<b>15.374.534</b>
Tilgodehavender fra salg	84.073.162	25.773.696	26.963.395	17.288.470	28.132.884	29.410.390	30.749.067
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	20.813.166	9.445.462	8.001.595	12.445.372	12.943.187	13.460.914	13.999.351
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	0	335.762	137.520	28.484	0	0	0
Andre tilgodehavender	1.569.616	6.436.182	3.842.490	3.731.716	3.806.350	3.882.477	3.960.127
Tilgodehavende selskabsskat	0	0	0	82.283	0	0	0
Periodeafgrænsningsposter	400.905	154.964	34.525	73.793	0	0	0
<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>106.856.849</b>	<b>42.146.066</b>	<b>38.979.525</b>	<b>33.650.118</b>	<b>44.882.421</b>	<b>46.753.781</b>	<b>48.708.545</b>
<b>Likvider i alt</b>	<b>508.854</b>	<b>1.233.747</b>	<b>4.760.010</b>	<b>4.030.883</b>	<b>-1.552.084</b>	<b>-3.467.558</b>	<b>5.148.258</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>125.093.446</b>	<b>61.955.776</b>	<b>51.201.401</b>	<b>44.392.642</b>	<b>57.396.779</b>	<b>57.991.418</b>	<b>69.231.337</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>182.662.774</b>	<b>116.344.392</b>	<b>102.441.613</b>	<b>90.668.030</b>	<b>121.303.458</b>	<b>117.216.761</b>	<b>116.711.611</b>

**PASSIVER**

Aktiekapital	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Overført overskud	34.293.457	31.122.797	37.536.529	35.054.589	37.728.447	44.042.684	55.110.941
Forslag til udbytte	1.000.000	6.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
<b>Egenkapital i alt</b>	<b>35.793.457</b>	<b>37.622.797</b>	<b>39.036.529</b>	<b>36.554.589</b>	<b>39.228.447</b>	<b>45.542.684</b>	<b>56.610.941</b>
Hensættelse til udskudt skat	1.650.243	715.327	907.113	476.102	0	0	0
<b>Hensatte forpligtelse i alt</b>	<b>1.650.243</b>	<b>715.327</b>	<b>907.113</b>	<b>476.102</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Ansvarlig lånekapital	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Gæld til pengeinstitutter	0	0	0	0	30.000.000	25.000.000	20.000.000
Selskabsskat	3.212.850	1.886.475	2.253.813	0	1.646.603	2.062.990	3.403.868
Leasingforpligtelser	34.578.398	35.400.397	27.823.869	19.531.914	10.218.748	1.111.763	0
<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>42.791.248</b>	<b>42.286.872</b>	<b>35.077.682</b>	<b>24.531.914</b>	<b>46.865.351</b>	<b>33.174.753</b>	<b>28.403.868</b>
Kort del af lange gældsforpligtelser (leasir	6.733.986	7.230.654	7.565.964	8.313.166	9.106.985	10.006.985	2.011.763
Kort del af lange gældsforpligtelser (penge	0	0	0	0	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Gæld til pengeinstitutter	50.384.089	732.160	3.041.311	3.273.135	0	0	0
Leverandører af varer og tjenesteydelser	35.193.353	20.535.127	10.572.265	9.799.303	16.631.048	17.284.676	17.969.768
Gæld til tilknyttede virksomheder	113.775	0	148.146	0	0	0	0
Gæld til associerede virksomheder	0	0	0	150.000	0	0	0
Selskabsskat	0	3.211.023	1.886.475	2.253.813	0	1.646.603	2.062.990
Anden gæld	7.867.033	4.010.432	4.206.128	4.383.948	4.471.627	4.561.060	4.652.281
Periodeafgrænsningsposter	2.135.590	0	0	932.060	0	0	0
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>102.427.826</b>	<b>35.719.396</b>	<b>27.420.289</b>	<b>29.105.425</b>	<b>35.209.660</b>	<b>38.499.324</b>	<b>31.696.802</b>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>145.219.074</b>	<b>78.006.268</b>	<b>62.497.971</b>	<b>53.637.339</b>	<b>82.075.011</b>	<b>71.674.077</b>	<b>60.100.670</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>182.662.774</b>	<b>116.344.392</b>	<b>102.441.613</b>	<b>90.668.030</b>	<b>121.303.458</b>	<b>117.216.761</b>	<b>116.711.611</b>
Beløb i DKK	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
<b>Årets resultat</b>			<b>7.413.732</b>	<b>-1.481.940</b>	<b>3.673.858</b>	<b>7.314.237</b>	<b>12.068.257</b>
Årets afskrivninger tilbageført			11.562.706	11.470.349	16.751.671	15.581.336	12.645.069
Tilbageførsel af realisationstab/-avancer			-300.000	44.225	0	0	0
Skat af årets resultat tilbageført			2.446.423	-512.372	1.646.603	2.062.990	3.403.868
Betalt selskabsskat			-3.211.847	-1.887.397	-2.253.813	0	-1.646.603
Ændring i varebeholdninger			11.114.097	750.225	-7.354.801	-638.753	-669.339
Ændring i tilgodehavender			4.368.029	5.411.690	-11.314.586	-1.871.360	-1.954.764
Ændring i kortfristet gæld			-10.820.509	338.770	10.837.364	743.061	776.313
Andre pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter			-4.469	-1.300	0	0	0
<b>Pengestrømme fra driftsaktiviteter</b>			<b>22.568.162</b>	<b>14.132.250</b>	<b>11.986.296</b>	<b>23.191.511</b>	<b>24.622.801</b>
Køb af anlægsaktiver			-8.409.832	-6.863.349	0	-10.000.000	0
Salg af anlægsaktiver			300.000	314.900	17.038	0	0
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>			<b>-8.109.832</b>	<b>-6.548.449</b>	<b>17.038</b>	<b>-10.000.000</b>	<b>0</b>
Afdrag på lån			-7.241.218	-7.544.752	-13.313.166	-14.106.985	-15.006.985
Betalt udbytte i regnskabsåret			-6.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>			<b>-13.241.218</b>	<b>-8.544.752</b>	<b>-14.313.166</b>	<b>-15.106.985</b>	<b>-16.006.985</b>
<b>Ændring i likvider</b>			<b>1.217.112</b>	<b>-960.951</b>	<b>-2.309.832</b>	<b>-1.915.474</b>	<b>8.615.816</b>
<b>Likvider primo</b>			<b>501.587</b>	<b>1.718.699</b>	<b>757.748</b>	<b>-1.552.084</b>	<b>-3.467.558</b>
<b>Likvider ultimo</b>			<b>1.718.699</b>	<b>757.748</b>	<b>-1.552.084</b>	<b>-3.467.558</b>	<b>5.148.258</b>