

ETABLERINGSHINDERE I DAGLIGVAREHANDELEN

BARRIERS TO ENTRY IN THE GROCERY TRADE

ESPEN BOGEN

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP
INSTITUTT FOR ØKONOMI- OG RESSURSFORVALTNING
MASTEROPPGAVE 30. STP., 2012



Forord

Oppgaven er skrevet ved Universitetet for miljø- og biovitenskap (UMB), Institutt for økonomi og ressursforvaltning, våren 2012 som del av en Master i samfunnsøkonomi.

Gjennom denne oppgaven har jeg hatt anledning til å gå dypere inn i problemstillinger knyttet til konkurransen blant dagligvarekjedene, og da særlig etableringshinderne i dette markedet.

Jeg ønsker spesielt å takke min veileder Normann Aanesland for inspirerende forelesninger under studiet, mange engasjerende samtaler og ikke minst konstruktiv og kritisk veiledning i forbindelse med skriving av denne oppgaven.

En stor takk går også til de personer som ledet meg inn igjen på den akademiske vei, slik at denne oppgaven kunne bli en realitet.

SAMMENDRAG

Denne oppgaven tar for seg etableringshindere i norsk dagligvarehandel, og hvilke problemer som oppstår ved å etablere en ny, frittstående kjede.

Det norske dagligvaremarkedet er det mest konsentrerte i Europa med kun fire aktører eller kjedegrupperinger; NorgesGruppen, Coop, Reitangruppen og ICA. Etter oppstarten av de første kjedene på slutten av 70-tallet, fulgte det en vertikal integrasjon med grossistledet. Hver av de fire aktørene har nå lukkede vertikale søylesystemer, og har videreført den vertikale integrasjonen bakover i verdikjeden.

Eksemplet med Lidl's etablering i 2003 gir empiri for analyse av utfordringene ved etablering i et konsentrert marked. Priskrig, kopiering av varesortiment og pris, problemer med byggetillatelse, svertkampanjer i media, begrenset tilgang til varer og et særnorsk handlemønster var noen av disse utfordringene. Lidl trakk seg ut av markedet i 2008 uten noen offisiell begrunnelse.

Konkurransetilsynets (Tilsynet) oppgave er blant annet å fremme konkurransen i markedet. Tilsynet har siden 2005 konkludert med at konkurransen i dagligvarehandelen er tilfredsstillende, til tross for den sterke konsentrasjonen. Tilsynet har i perioden 2005-2011 brukt store ressurser og beløp på å forfølge leverandøren Tine, uten å vinne rettslig frem med sine anklager, og tapt på alle punkter i Høyesterett.

Jeg har analysert fire hypoteser knyttet til etableringshindere i denne oppgaven. Siden markedet er konsentrert er det en fare for at det oppstår et stilltiende samarbeid eller samordnet adferd. At NorgesGruppen har best betingelser, men ikke er billigst, er en indikasjon på dette. Lidl ble møtt med samordnet adferd på flere områder, og hypotesen om et stilltiende samarbeid kan bekreftes.

Dagligvaredrift kan bare drives i lokaler som tilfredsstillende visse krav. Det er mangel på slike fordi eksisterende lokaler for det meste disponeres av de fire kjedegrupperingene og deres eiendomsselskaper. Ved nybygg av lokaler vil kjedene både ha lang erfaring, nasjonal

oversikt, samt mulighet til å drive rent-seeking. Hypotesen om mangel på lokaler for ny, frittstående kjededrift kan bekreftes.

Siden kjedegrupperingene har lukkede distribusjonssystemer vil det by på store problemer å skaffe et varesortiment som er bredt nok til at kundene kan gjøre en "ett-stopps" handel. Det er mulig å få tilgang til direktedistribuerte varer som melk, øl, mineralvann og brød. I Oslo-området er det tilgang til grossistdistribuerte varer samt frukt- og grønt. Hypotesen om problemer med tilgang til et tilfredsstillende sortiment må allikevel bekreftes da det ikke er tilstrekkelig for å kunne drive en kjede.

Den økonomiske siden reiser to problemstillinger. De mange rabattene og bonusene og et innfløkt transaksjonssystem gjør det vanskelig å forstå betingelsene, og dermed lønnsomhetspotensialet for en ny kjede. Likeledes vil en nykommer i markedet ikke kunne tilegne seg konkurransedyktige betingelser på grunn av kjedenes storskaladrift med lave kostnader og gode innkjøpsbetingelser. Hypotesen om innfløkte systemer og at det ikke er mulig å oppnå konkurransedyktige betingelser kan bekreftes.

Oppgaven har vist at det både er et betydelig antall uoverstigelige etableringshindere innen norsk dagligvarehandel. Konklusjonen er at det ikke er mulig å etablere en ny frittstående dagligvarekjede i Norge.

SUMMARY

This thesis looks into barriers to entry in the Norwegian grocery market and the challenges that would be encountered in trying to establish a new retailer chain.

The Norwegian grocery market is the most concentrated in Europe, with only four vertically integrated groups; NorgesGruppen, Coop, Reitangruppen and ICA. The start-up of the first chains in the late seventies was soon followed by vertical integration with wholesalers. Each of the four groups has closed, vertical systems, and the vertical integration continues backwards into the value chain.

The case of Lidl's entry in 2003 gives some good empirical information for an analysis of the challenges of entry into a concentrated market. Price war, copying of product range and prices, resistance in access to buildable areal, negative media reports, lack of access to certain products, and the Norwegian customers' trade pattern were some of these challenges. Lidl retreated from the market in 2008 without an official reason.

The Competition Authority (CA) has the task of promoting competition in the market. CA has since 2005 concluded that the competition within the grocery market is satisfactory, in spite of the high concentration. CA has in the period 2005-2011 used huge resources on legal issues to get the dairy company Tine convicted for misuse of a dominant position, but CA has lost all the way including high court.

I have analyzed four hypotheses connected with barriers to entry. Since the market is concentrated, there is a danger of tacit collusion. That NorgesGruppen has the best conditions from the suppliers, but still do not have the lowest retail prices is an indication of this. Lidl was met with predatory pricing and coordinated behaviour in different fields. The hypothesis on tacit collusion can on the background of the analysis be confirmed.

Sales of groceries can only be done in stores with certain properties. There would be a lack of stores for a newcomer because existing facilities already are occupied by the four groups or owned by their property investment companies. When it comes to the building of new stores,

the four groups have long experience, a national perspective and the possibility to do rent-seeking. The hypothesis regarding lack of adequate stores can on this basis be confirmed.

Since the four established groups have made their distribution exclusive, a challenge is met in order to get assortment that can satisfy the consumer with a “one-stop shop”. It seems likely that non-wholesaler distributed goods like milk, beer, soft drinks and bread are available. In the Oslo area, there is access to wholesaler distribution including fruit and vegetables. This is however insufficient to run a grocery chain of a certain size and the hypothesis that a satisfactory range of goods is unavailable is confirmed.

The economic conditions between chains groups and suppliers give rise to two different problems. One is that the many types of rebates and bonuses and a complicated transaction system make it hard to understand the conditions, and thus the profit potential of a new chain. A newcomer will additionally not be able to obtain competitive conditions because of the economy of scale of the four incumbent, they have both low costs and substantial bargaining power. The hypothesis on complicated transaction systems with lack of access to competitive buying conditions can be confirmed.

This thesis has shown that there both is a significant number of obstacles, and that some of them are indeed formidable barriers to entry in the Norwegian grocery trade. The conclusion is that it is not possible to start a new grocery chain in Norway.

INNHold

1. Innledning.....	3
2. Problemstilling og angrepsmåte.....	4
2.1. Problemstilling.....	4
2.2. Hypoteser.....	4
2.3. Angrepsmåte.....	5
3. Markedet.....	6
3.1. Historikk.....	6
3.2. Aktørene.....	9
3.3. Alternative etableringsstrategier.....	14
3.4. Etableringer og oppkjøp.....	14
3.4.1. Lidl.....	14
3.4.2. Øvrige kjeder.....	17
4. Teori.....	18
5. Konkurransetilsynet.....	20
5.1. Konkurranseloven og prinspal-agent problemet.....	20
5.2. Tilsynets rapporter.....	21
5.3. Tilsynets prioriteringer.....	23
6. Analyse	25
6.1. Hypotese 1 – Samordnet adferd.....	25
6.1.1. Entreprenørskap.....	25
6.1.2. Teknologi.....	25
6.1.3. Oligopol. Samordnet adferd.....	26
6.1.4. Storskaladrift.....	28
6.1.5. Rent-seeking adferd.....	29

6.1.6. Mulig inngrep: Eierskapsbegrensning.....	29
6.1.7. Konklusjon hypotese 1.....	30
6.2. Hypotese 2 – Butikklokaler.....	30
6.2.1. Historikk og butikkstruktur.....	30
6.2.2. Eksisterende butikklokaler.....	32
6.2.3. Nye lokaler. Rent-seeking.....	33
6.2.4. Andre land.....	34
6.2.5. Konklusjon hypotese 2.....	34
6.3. Hypotese 3 – Varesortiment.....	35
6.3.1. Handlemønster.....	35
6.3.2. Nødvendig sortiment og tilgang.....	37
6.3.3. EMV og etablering av egen grossist.....	39
6.3.4. Konklusjon hypotese 3.....	39
6.4. Hypotese 4 – Økonomiske betingelser.....	40
6.4.1. Oppbygging av bonus- og rabattstruktur.....	40
6.4.2. Skjulte systemer.....	42
6.4.3. Tilgang til konkurransedyktige betingelser.....	44
6.4.4. Konklusjon hypotese 4.....	44
7. Konklusjon	44
8 Litteraturliste.....	47

1. Innledning

Dagligvarer og mat er temaer som ofte debatteres i på den politiske arena og i media. Et tema er de høye prisene kombinert med dårlig utvalg, et annet er den norske landbrukspolitikken og landbrukssamvirket De store formuesoppbygninger på eiersiden i handelen er et tredje, ifølge Kapital er tre av Norges største private formuer bygget opp på dagligvarehandel (Hegnar Online 2011).

Norske mat- og dagligvarepriser er de høyeste i Europa (NOU 2011). Forbrukerrådet hevder at norske matvarepriser er høye på grunn av manglende konkurranse mellom kjedene (Forbrukerrådet 2011). Dagligvarekjedene og Konkurransetilsynet derimot peker på effekten av norsk landbrukspolitikk (Konkurransetilsynet 2009).

Omsetningen i dagligvarehandelen i 2008 var på 138,5 milliarder eks. mva. (Dagligvarehandelen 2012). Selv om en norsk gjennomsnittsfamilie bare bruker 11 pst av inntekten på mat kan et kunstig høyt prisnivå være uheldig for forbrukere med lav kjøpekraft. Hvis manglende konkurranse også fører til et snevert sortiment, betyr det at forbrukeren er taperen både på pris og utvalg.

Temaet ble sterkt aktualisert høsten 2009 da daværende landbruksminister Lars Peder Brekk ba om en granskning av verdikjeden for landbruksprodukter. Kravet om utredning ble tatt inn i Stoltenberg-regjeringens Soria Moria II-erklæring. I april 2011 kom den offentlige utredningen NOU 2011:4 *Mat, makt og avmakt*, som tar for seg styrkeforholdene i verdikjeden for mat. Utvalgets viktigste forslag er en lov om god handelsskikk, opprettelse av et dagligvareombud, og en prisportal for forbrukere.

En ny, frittstående dagligvarekjede vil skjerpe konkurransen og påvirke både priser og utvalg i markedet positivt. Er en slik etablering mulig eller tenkelig? Denne oppgaven tar for seg etableringshindere og forsøker å gi svar på dette spørsmålet.

2. Problemstilling og angrepsmåte

2.1 Problemstilling

I denne oppgaven vil jeg forsøke å svare på følgende hovedspørsmål:

Hvilke vanskeligheter oppstår ved å forsøke å etablere en ny dagligvarekjede?

Dette spørsmålet vil jeg besvare med å teste de fire nedenstående hypotesene.

2.2. Hypoteser

Hypotese 1: Det er et stilltiende samarbeid mellom de fire etablerte kjedegrupperingene og predasjonsprising vil hindre etablering av nye kjeder.

I et oligopolmarked har aktørene mulighet til å følge med på adferden til hverandre, og det vil ikke skje en pristilpasning slik som i et frikonkurransemarked. På grunn av at muligheten til å følge de andres adferd er så tett kan det oppstå et stilltiende samarbeid eller en samordnet adferd. Den enkelte oligopolist vil allikevel kunne ønske å oppnå et fortinn foran de andre, men ved trusler utenfra kan de lett samordne seg med prisrig inntil nykommeren er drevet ut av markedet. Storskaladrift med sterkt sentralt styrte enheter kan gjøre samordnet adferd lettere.

Hypotese 2: Mangel på egnede butikklokaler er et hinder for nyetablering på grunn av både kjedegrupperingenes blokkering av eksisterende lokaler og et asymmetrisk informasjonsforhold i kommunal arealplanlegging.

De fire store kjedegrupperingene har ca 20 forskjellige kjedekonsepser som er tilpasset forskjellige typer og størrelse av lokaler. Kampen om ledige butikklokaler startet allerede med Rimi og Rema sin ekspansjon på 80-tallet. Alle de fire kjedegrupperingene har egne

eiendomsselskaper med informasjon på nasjonalt nivå, mens arealdisponering skjer på kommunalt nivå.

Hypotese 3: De etablerte kjedegrupperingene har lukkede distribusjonssystemer som hindrer at en nyetablert kjede får tilgang til et nødvendig varesortiment

Markedet er delt mellom fire aktører med en lukket, integrert grossistfunksjon. Utfordringen for en nykommer ligger i å få tilgang til disse grossistdistribuerte varene. Men tilgang til direktdistribuerte varer som flytende meieriprodukter, øl/mineralvann og brød er også nødvendig. Et komplett sortiment som dekker alle forbrukerens behov på ett sted er en forutsetning for etablering av en ny kjede.

Hypotese 4: Betingelsessystemene i dagligvarehandelen er ugjennomsiktige, og en ny aktør vil verken kunne vurdere lønnsomhetspotensialet eller oppnå konkurransedyktige betingelser.

De fire etablerte grupperingene har stor forhandlingsmakt. Betingelsessystemene er komplisert oppbygd med en rekke forskjellige rabatt- og bonustyper. I tillegg opereres det med joint marketing og hylleplassbetaling, pengestrømmer som går direkte fra - leverandørene til hovedkontorene.

2.3 Angrepsmåte

Oppgaven beskriver hvordan entreprenører endret strukturen i norsk dagligvarehandel fra 70-tallet og utover, først med horisontal integrasjon på butikknivå med nye kjeder, for så å foreta vertikal integrasjon med grossistleddet. De nåværende aktørene og deres markedsposisjoner beskrives, etterfulgt av alternative etableringsstrategier for eventuelle nykommere i markedet. En beskrivelse av den tyske lavpriskjedens Lidl's periode i Norge fra 2003 til 2008 gir et godt innblikk i problemstillingene denne oppgaven ønsker å gi svar på.

Den relevante teorien jeg benytter og beskriver i den neste delen av oppgaven er oligopolteori, entreprenørteori, insentiv-teori i form av prinspal-agent problemer og asymmetrisk informasjon, samt rent-seeking-teori.

Konkurransetilsynet (Tilsynet) spiller en betydelig rolle for å fremme konkurranse i dagligvarebransjen, og jeg har gått nærmere inn på Tilsynets prioriteringer og tiltak fra 2000 og frem til nå.

Deretter drøfter jeg de fire hypotesene ved hjelp av økonomisk teori og tidligere forskning. Denne forskningen omfatter spesielt "Kampen om lokalene" (1998) av Eivind Jacobsen, Arne Dulrud og Jan Roar Beckstrøm. "Å sette pris på hylleplassen" (2005) er et annet sentralt forskningsarbeide av Arne Dulrud og Jan Roar Beckstrøm som jeg har hatt nytte av. Videre støtter jeg meg på Joseph Schumpeter sine arbeider innenfor entreprenørteori og nedbygning av monopoler og Kåre Hagens analyse av prinsippal-agent problemet.

Den offentlige utredningen "Mat, makt og avmakt", NOU 2011:4, er benyttet til å understøtte en del viktige fakta.

Til slutt følger en oppsummering av hypotesene og en konklusjon som er svar på hovedspørsmålet over.

3. Markedet

3.1 Historikk

I etterkrigstiden var det knapphet på de fleste dagligvarer. Fikk man tak i varer, solgte de seg selv. Verken grossister eller detaljister (kjøpmenn) hadde noen makt av betydning. Det fantes ca 200 grossister og et betydelig antall kjøpmenn. Hver kjøpmann kunne handle av opptil 12 grossister. I 1960-årene inntok grossistene en ledende stilling, bygget på teknologiske fremskritt og omfattende fusjonering og oppkjøp. Oslo-grossisten Joh. Johannson (senere en vesentlig del av NorgesGruppen) ekspanderte kraftig med kaffeimport i ryggen og ble en landsdekkende grossist. I en periode var innkjøpsmakten fordelt relativt likt mellom Forbrukersamvirket (Coop), Joh. Johannson, og to private grossistsammenslutninger; KØFF og Løkengruppen.

Gjennombruddet for kjededrift i Norge kom mot slutten av 70-tallet. To entreprenører hadde hver for seg vært utenlands, og blant annet studert lavpriskonseptet Aldi i Tyskland. I Oslo startet Stein Erik Hagen lavpriskjeden Rimi. I Trondheim startet Odd Reitan kjeden som etter hvert fikk navnet Rema 1000. Disse kjedekonseptene fikk raskt fotfeste og utviklet seg til maktfaktorer, blant annet takket være en tidligere avansestopp på landbruksvarer som hadde gitt kunstig høye priser på tørrvarer. Dette forholdet ga rom til å forhandle bonuser direkte fra leverandørene til de to kjedene.

Hagens Rimi ble etter hvert en betydelig kunde hos Joh. Johannson, men Hagen innledet også forhandlinger med utenlandske aktører om salg av en aksjeandel i sitt selskap. I 1992 overtok svenske ICA 45 pst av Hagens aksjer. Avtalen med ICA forutsatte en vertikal integrasjon med grossistledet. Hagen kjøpte opp grossisten Einar Staff, og det oppstod dermed et brudd med Joh. Johannson, som dermed mistet sin største og viktigste kunde.

Med dette var den vertikale integrasjonen for Rimi og Rema 1000 godt i gang.

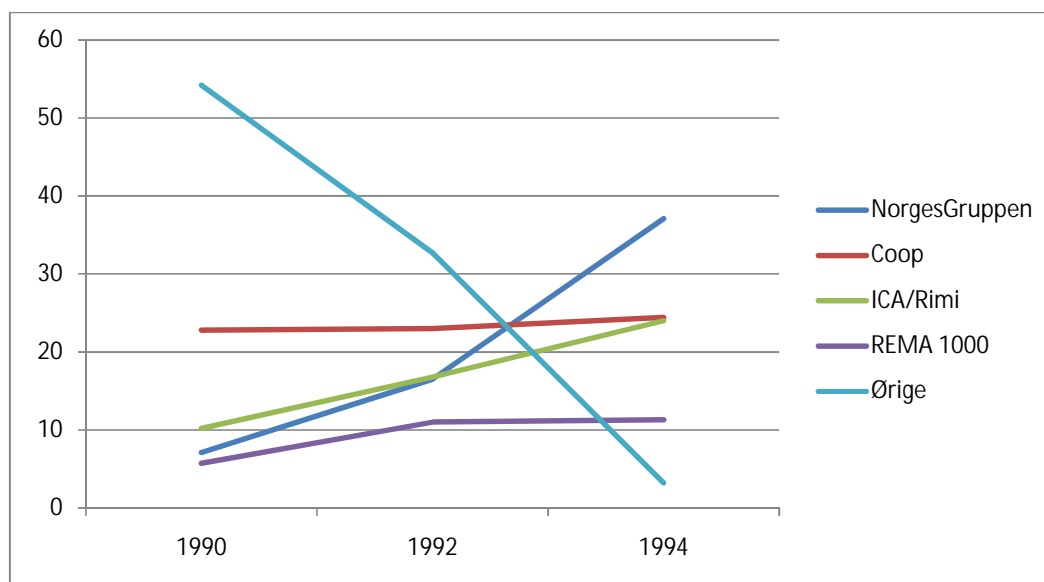
Kooperasjonen var allerede vertikalt integrert. Joh. Johannson var tilsynelatende i en vanskelig situasjon, men allerede i 1993 var det etablert en ny konstellasjon basert på 50/50 pst eierskap mellom Joh. Johannson og de fleste private kjøpmenn som ikke hadde vært knyttet til Hagen eller Reitans kjeder. Dermed var det norske dagligvare-riket, i løpet av årene 1990-94, etablert slik vi kjenner det i dag: Coop, Reitan/Rema 1000, Hagen/ICA/Rimi og NorgesGruppen, som ble navnet på Joh. Johannson-konstellasjonen (Bredal 1996).

Tabell 1 og Figur 1 viser hvor raskt denne konsolideringen av markedet foregikk.

Tabell 1 – Endring i markedsandeler 1990-1994

År	ICA/Rimi	Rema	Coop	NorgesGruppen	Øvrige
1990	10,2	5,7	22,8	7,1	54,2
1992	16,8	11,0	23,0	16,5	32,7
1994	11,3	11,3	24,4	37,1	3,2

Figur 1 – Endring i markedsandeler 1990-94

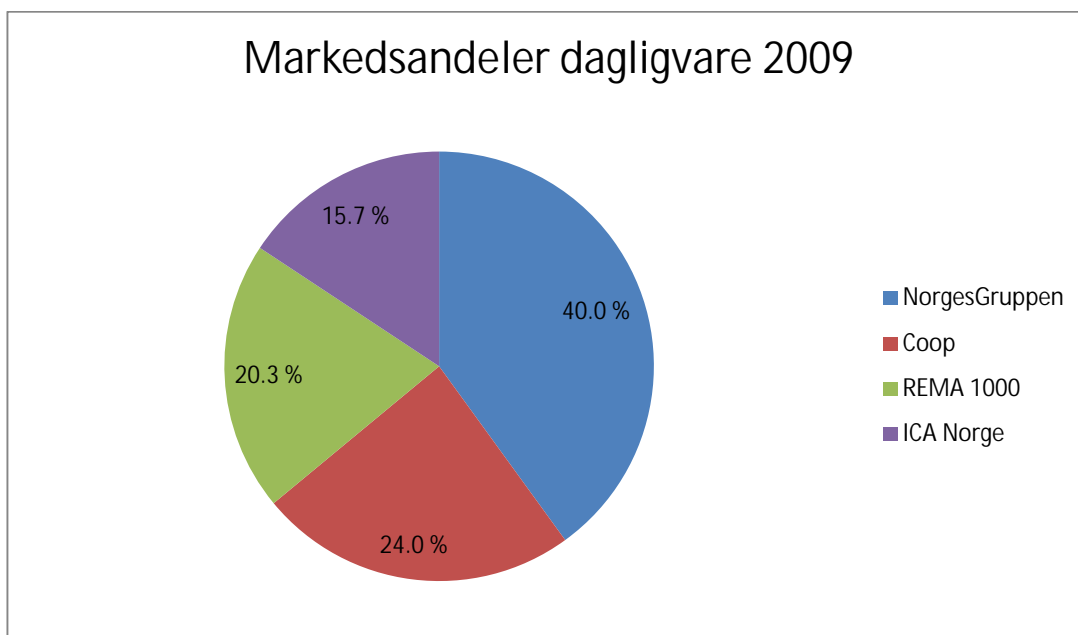


Andelen av butikker uten sentral kjedetilknnytning falt radikalt. På 2000-tallet kom to nye kjeder med store ekspansjonsplaner på banen: Den tyske "hard discount"-kjeden Lidl og Atle Brynstad-eide Smart Club. Førstnevnte satset på lave priser, den andre på stort utvalg. Begge er for lengst integrert i de fire maktblokkene. Norsk dagligvarehandel kjennetegnes ved fire sentrale beslutningspunkter for sortiment og priser.

3.2. Aktørene

Markedet er delt mellom de fire kjedegrupperingene NorgesGruppen, Coop, Reitangruppen og ICA. Figur 1 viser markedsandelene i 2009.

Figur 2 viser markedsandelene for dagligvarer i 2009.



NorgesGruppen er den største aktøren med 40,0 pst markedsandel. De mest kjente kjedeprofilene er Kiwi, Meny, Spar og Joker. NorgesGruppens markedsandel i 2009 inkluderer også kjedene Bunnpris (som fra 2012 har innkjøpsavtale med Reitangruppen) og Safari.(NILF 2010, NOU 2011)¹. NorgesGruppen er sterkt inne i Kiosk, bensin- og servicehandel (KBS) med Mix og Deli de Luca, og som leverandør til bensinstasjonskjedene Statoil, Shell og Esso. Også innenfor storhusholdningsmarkedet er NorgesGruppen representert med egne kjeder som Kaffebrenneriet, pizzaleverandøren Dolly Dimple's og restaurantkjeden Big Horn Steakhouse. ASKO, som er NorgesGruppens grossistledd,

forsyner dermed tre separate kanaler i matmarkedet. Dette har stor betydning for storskaladrift, innkjøpsvolum og betingelser, samt effektivitet i distribusjonen. NorgesGruppens EMV omfatter First Price, Eldorado, Fiskemannen m.fl. hvor førstnevnte er lavprisserien. NorgesGruppen har også EMV i øvre pris-/kvalitetssegment kalt Jacobs Utvalgte. Kaffe har historisk sett vært en av grossistenes egne importvarer og merkevare. Ali Kaffe og Evergood er to kaffemerker som er eksklusive for NorgesGruppen gjennom selskapet Joh. Johannson Kaffe.

NorgesGruppen er også aktiv i annen detaljhandel (parfymeri, bokhandel, blomster) og har egne eiendomsselskaper, blant annet Sektor Eiendom. Dessuten er selskapet integrert videre bakover i verdikjeden med et eget selskap for import og EMV, Unil, og eierskap blant annet i frukt- og grøntgrossisten BAMA og brødprodusenten Bakers. NorgesGruppens hovedkontor i Oslo forhandler kjedenes sortiment og betingelser (med unntak av såkalt "joint marketing", som de enkelte profilhusene Kiwi, Meny og Spar/Joker forhandler). Butikkprisene på landsbasis fastsettes sentralt hos den enkelte kjede. For 2011 ble driftsinntektene 58 641 mrd. Og driftsinntektene 2 459 mrd. (NorgesGruppen 2012).² (4,2 pst). NorgesGruppen har jevnt styrket sin markedsandel i løpet av sin snart 20-årige eksistens.

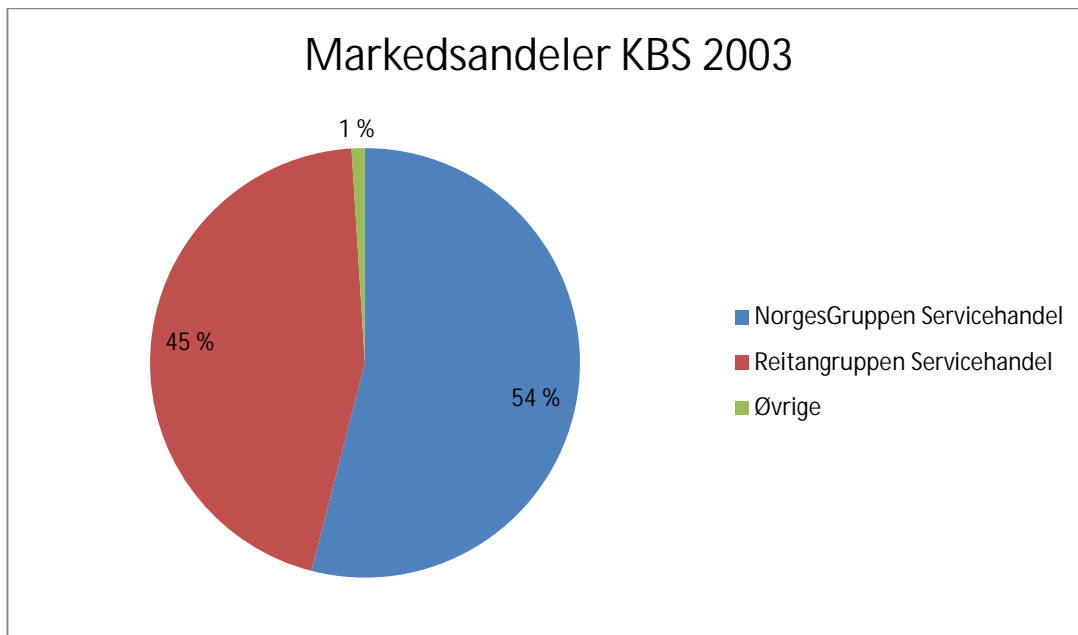
Reitangruppen eier og driver kjedekonseptet REMA 1000, som er den tredje største aktøren med 20,3 pst i dagligvare. Det heleide selskapet Reitan Servicehandel driver Narvesen og 7-Eleven, sistnevnte med en andel tilknyttet Shell bensinstasjoner. Dette segmentet deles med NorgesGruppen. Reitangruppen eier flere eiendomsselskaper, blant annet E.C. Dahls Eiendom.

Reitangruppen har EMV innen blant annet fisk/skalldyr (Godehav), kylling/egg (Solvinge) og hermetikk/øvrige produkter (Landlord) og er også medeier i bl.a. Grans Bryggeri og Nordfjord Kjøtt, som leverer eksklusivt til REMA 1000 og dermed regnes som EMV. Hovedmerket for kaffe er Kjeldsberg, som sammenfaller med navnet på grossisten REMA 1000 i hovedsak integrerte seg med.

Leverandøravtalene for sortiment og betingelser inklusive joint marketing forhandles sentralt på et relativt sett lavt bemannet hovedkontor på Ensjø i Oslo (Oslo Tingrett 2009)³. Driftsinntektene i 2010 var 40 682 mrd. og driftsresultatet 2 228 mrd. (5,5 pst). REMA 1000 har hatt jevnt økende markedsandel i en 20-års periode.

Figur 3 (NOU 2011) viser markedsandelene i KBS-markedet for de to aktørene som er representert der, NorgesGruppen Servicehandel og Reitangruppen Servicehandel.

Figur 3 Markedsandeler KBS-markedet



De neste to aktørene kjedene skiller seg fra NorgesGruppen og Reitangruppen ved at de ikke er representert i KBS- eller storhusholdningsmarkedene.

Coop Norge er den nest største aktøren med 24,0 pst markedsandel. Coop er forbrukereid og driver kjedene Coop Prix, Coop Extra, Coop Mega, Coop Obs! og Smart Club. Coop er også representert med kjeder som fører byggevarer og forbrukerelektronikk, og har eget eiendomsselskap.

Coops lavpris EMV heter X-tra. EMV-produkter under navnet Coop skal være et rimelig alternativ til kjedenes merkevarer. Også Coop har en serie i "high end" kategorien kalt Smak forskjellen. Coop er sterkt integrert bakover i verdikjeden med kaffe og bakerivarer. Forhandlingene for betingelser, sortiment, joint marketing og øvrige ytelser skjer på

hovedkontoret i Oslo. Driftsinntektene i 2011 var 30 041 mrd. og driftsresultatet 401 mill. (1,3 pst).

Coop har hatt relativt stabil markedsandel gjennom mange år.

ICA Norge er den fjerde og minste aktøren med en markedsandel på 15,7 pst i 2009. ICA driver kjedekonseptene Rimi og ICA Supermarked. ICAs eierskap skiller seg fra de øvrige aktørene ved at det er utenlandsk eierskap gjennom svenske ICA og nederlandske Royal Ahold. ICA har hatt en mer uklar EMV-profil, men Euroshopper har vært et generisk merke i innenfor lavprissegmentet. ICA var tidligere sterkt representert innenfor KBS som totalleverandør til Statoil Norden, men har trukket seg helt ut av denne virksomheten og opererer i Norge bare innenfor dagligvare. Den vertikale integrasjonen utover grossistledet begrenser seg til eierinteresser innenfor frukt- og grønt. Driftsinntekter og driftsresultat for ICA Norge er ikke tilgjengelig, men det er kjent at grupperingen går med stort underskudd (E24.no 2011).

Frukt- og grønt distribusjon

Innenfor frukt- og grønt er de fire aktørene vertikalt integrert på grossistsiden. NorgesGruppen og Reitangruppen skiller seg fra de andre ved å ha felles eierskap i én frukt- og grøntgrossist; BAMA. Denne grossisten har, gitt eiernes solide posisjoner, en markedsandel på rundt 60 pst i dagligvaren, og nærmere 100 pst i KBS.

Et spesielt trekk ved frukt- og grøntmarkedet er at det finnes små private grossister på Økern i Oslo som er frittstående og leverer et bredt sortiment til konkurransedyktig pris og kvalitet. Kundene er blant annet innvandrerbutikker og storhusholdninger (Konkurransetilsynet 2005).

Konsentrasjonen i markedet

Markedsandelene ovenfor kan benyttes til å beregne konsentrasjonen i markedet ved hjelp av Herfindahl-Hirschman indeksen (HHI):

$$HHI = \sum_n f_n^2$$

hvor f_n er markedsandelen for aktør n .

HHI vil variere mellom 100 og 10.000. I perfekt konkurranse, for eksempel 100 aktører med 1 pst hver gir en HHI på 100. Hvis det er én aktør med 100 pst andel blir HHI 10.000. Ofte deles indeksen på 10.000.

Hvis HHI er lavere enn 0,1 regner man markedet for konkurranseorientert. Er indeksen mellom 0,1 og 0,18 er det moderat konsentrasjon, og verdi over 0,18 betyr at det er høy konsentrasjon i markedet.

Markedsandelene over gir en HHI på 0,2866 for dagligvarehandelen i 2009. Det norske markedet er det mest konsentrerte i Europa og er det eneste landet med så få som fire aktører. Høy konsentrasjon betyr at nyetablering kan være vanskelig.

Tabell 2 viser HHI for en del europeiske land i 1999⁴
(indeksene er her delt på 10.000)

Land	Total andel 5 største akt.*	HHI 1999	Markedsstruktur
Norge	99,0	0,27	Asymmetrisk oligopol
Sverige	78,2	0,18	Dominerende aktør
Finland	68,5	0,14	Duopol
Belgia+Luxemburg	60,9	0,10	Asymmetrisk oligopol
Portugal	63,3	0,09	Duopol
Storbritannia	63,0	0,09	Asymmetrisk oligopol
Irland	62,1	0,09	Asymmetrisk oligopol

* De 4 største i Norge

I KBS-markedet som beskrevet ovenfor, hvor markedsandelene er hhv. 54, 45 og 1 pst for NorgesGruppen, Reitangruppen og øvrige, blir HHI på 0,4941.

3.2 Alternative etableringsstrategier

Det kan tenkes forskjellige måter en ny aktør kan etablere seg på. Oppkjøp av en eksisterende kjedegruppering er et alternativ, men det faller utenfor denne analysen da det ikke er relevant for belysning av økt mangfold som konkurransefremmende. Det samme gjelder for en eventuell ny kjede som blir etablert av de eksisterende kjedegrupperinger.

1. Den mest omfattende og kostnadskrevenende veien er fullstendig etablering med butikker, grossister og sentral administrasjon. Denne strategien benyttes av den tyske hard discount kjeden Lidl, og beskrives nedenfor.
2. En mindre kostnadsintensiv vei er en gradvis oppbygning av detaljistledet. Dette forutsetter blant annet at man kan gjøre innkjøp til konkurransedyktige priser av en eller flere etablerte grossister og direkteleverandører av ferskvarer som melk og brød. I dette tilfellet vil det være nødvendig med en liten, og ikke kostnadskrevenende sentral administrasjon.
3. Den tredje veien til etablering kan skje gjennom en oppbrytning av monopolene ved opprettelse av et helt nytt konsept for distribusjon av mat, som levering på dør, postordre eller direktelevering fra produsenter, slik som Bondens marked. Mathaller og -torg er vanlig ellers i Europa, men finnes ikke i Norge. Etablering av slike kan bidra til å bryte opp monopolene i samsvar med Schumpeters teori om ”kreative ødeleggelse” (Swedberg 1994).

3.3. Etableringer og oppkjøp

3.3.1. Lidl

Oppgavens problemstilling og hypoteser kan til en viss grad belyses ved å studere den tyske lavpriskjeden Lidls etablering og sorti i det norske markedet.

Lidl ble etablert i 1930-årene og er en av Europas største dagligvarekjeder med over 7200 butikker i 20 land. Kjeden er klassifisert som en ”hard discount” lavpriskjede, det vil si at prisene er lavere enn hos Rema, Kiwi, Prix og Rimi. Disse kjedene klassifiseres som ”soft discount” i bransjeterminologien. Lidl har hatt en kraftig ekspansjon og er etablert i de fleste

europiske land. Lidl burde derfor ha ha god kunnskap om etablering i nye markeder inklusive det norske.

Lidls modell er bygget på full vertikal integrasjon av detaljist og grossistledet, samt sentral administrasjon og sterk sentral styring av pris og utvalg, slik det norske markedet kjennetegnes etter midten av 90-tallet. Kjeden er sterkt dominert av EMV, og kan sees som et dagligvarehandelens svar på IKEA, som har tilnærmet 100 pst EMV.

I 2001 kunngjorde Lidl sine planer om å etablere seg i Norge. Oppstart skulle skje i 2004. Lidls strategi må ha vært basert på at rundt tre år var tilstrekkelig tid til å kjøpe aktuelle tomter for butikker, lagre og hovedkontor, og få bygd dem, slik at de fra dag én kunne operere med stordriftsfordeler. Åpningen skjedde 23. september 2004, men med kun 10 butikker. Det viser seg i ettertid at det var mange omstendigheter som kan forklare denne moderate starten. De tre årene fra kunngjøring om inntreden i det norske markedet frem til lansering av konseptet ga de etablerte kjedegruppene nok av tid til å gjøre mottrekk. Noe av motstanden var åpen konkurranse, andre forhold er mulig lokal rent-seeking og noe er forhold som det ikke er mulig å belyse pga. Lidls og kjedenes hemmelighold.

Her er en oppsummering av hovedgrunnene til at Lidls konsept ikke fikk gjennomslag i Norge:

1. Kraftige prisnedsettelse på øl i forkant av Lidls første åpning.
2. Introduksjon av nye lavpris-EMVer fra de etablerte kjedene.
3. Trusler fra kjeder til leverandører om delisting og boikott hvis de leverte varer til Lidl.
4. Politisk motstand mot bygging av Lidl-butikker på kommunalt nivå.
5. Særnorsk handlemønster.
6. Svertkampanjer i media om blant annet arbeidskontrakter.
7. Lidls mulige forventninger til WTO- runden som startet i Doha 2001.
8. Lidls mulige undervurdering av mottrekkene fra de norske kjedene (og mediestrategi).

Prisnedsettelsene ble startet av de eksisterende kjedene med kraftige reduksjoner på øl. Det var i forkant kjent at Lidl ville lansere sin EMV innenfor dette segmentet. Øl er et volumprodukt og billig øl ville være et trekkplaster for å få kunder til butikkene.

En annen faktor var de etablerte kjeders storsatsning på lavpris EMV. Den i ettertid best kjente som ble lansert nettopp i forkant av Lidl's ankomst var NorgesGruppens pris-fighter EMV First Price. Mange av de nylanserte produktene hadde kopierte pakningsstørrelse og samme pris som i andre nordiske land hvor Lidl var etablert (Bogen 2008).

En tredje problematiserende faktor under etableringen var trusler fra de fire kjedegrupperingene rettet mot eksisterende og potensielle leverandører. Flere produsenter ble ringt opp fra kjedegrupperingene med forespørsel om de leverte til Lidl. Én produsent fikk oppsagt sin avtale på dagen etter 30 års kundeforhold. Kjeden begrunnet dette med "forretningsmessige forhold". Dagens Næringsliv hadde oppslag om saken, og generalsekretæren i Norsk Gartnerforbund uttalte at "flere av hans medlemmer hadde opplevd et press om ikke å levere til Lidl"⁵.

For det fjerde ble Lidl møtt med stor motstand for bygging av de nødvendige butikklokalene, til tross for at Lidl's spesifikasjoner ikke innebar sentrumsnær beliggenhet. I Trondheim, hvor både REMA 1000 og Bunnpris har sitt utspring, uttalte ordføreren til Adresseavisens journalist at butikkene var for stygge for byen⁶. Planen var å ha 74 butikker ved utgangen av 2006, antallet var bare 51.

En femte faktor er et særnorsk handlemønster som kjennetegnes ved relativt små men hyppige innkjøp. Lidl's butikker var plassert utenfor tettbygde strøk, men med kort avstand til hovedveier. Typiske handlemønstre i USA og sentrale Europa er å handle sjelden, men mye, for eksempel ett storinnkjøp per uke. Lidl kan ha mislykkes både med antall kunder totalt og antallet storhandlende kunder: Det kom for få kunder, og de som kom, handlet for lite.

En sjette faktor er at media kjørte en serie avisartikler rettet spesielt mot Lidl's arbeidsforhold med påstander om lav lønn og manglende arbeidskontrakter. Lidl's mediestrategi var å ikke kommentere saker eller la seg intervju. Dette skapte økt mistillit til Lidl, spesielt i LO og hos ansatte i handelsnæringen for øvrig. I ettertid har det vist seg at Lidl hadde svært ryddige ansettelsesforhold, og mediekampanjen var grunnløs. Det er ikke påvist hvem som var kildene til avisenes kritiske påstander. Media hadde også en rekke oppslag om mugg i juice, mulig e-coli smitte og lignende.

Ytterligere en faktor er at en utenlandsk kjede som etablerer seg i Norge vil møte utfordringer i tilgang til spesielt kjøtt- og meieriprodukter på grunn av norske tollbarrierer. Et ferdigforhandlet sortiment kan ikke uten videre tas med til Norge. Den nye kjeden må

forhandle en rekke nye avtaler, og selv for Lidl som en sterk gruppe internasjonalt kan dette ha bydd på problemer. Truslene fra de eksisterende kjedegrupperingene om represalier til leverandørene kan ha medført både dårligere betingelser og et mindre sortiment enn det Lidl ønsket. En annen faktor, som det dessverre ikke lar seg gjøre å få verifisert, er Lidls refleksjoner rundt WTO forhandlingene. Etter møtet i Doha 2001 rådet det en viss optimisme om at det ville bli enighet om færre restriksjoner på import av landbruksvarer. Disse forhandlingene brøt sammen først i 2008, samme år som Lidl valgte å trekke seg ut fra Norge.

For det siste kan Lidl også ha gjort alvorlige strategiske feil ved sin etablering. De kan ha undervurdert de norske kjedegrupperingenes mottrekk i form av priskrig og EMV. De må også ha undervurdert motstanden mot byggetillatelse. Hvis de hadde vært klar over dette hadde de mest sannsynlig sørget for å ha et større butikknnett klart før de gjorde oppstart med logistikkdelen. Videre kan de ha gjort manglende undersøkelser om norske forbrukervaner og hva som er gode incentiver for storhandel. Disse strategiske feilene kan bunne i at Lidl, med stor erfaring i å gå inn i nye land, har brukt en standard mal som ikke lyktes i annerledeslandet Norge.

I 2008 ble eiendommene overdratt til Reitangruppen, som åpnet REMA1000 butikker i de fleste lokalene. Lidl kunngjorde aldri hvorfor de trakk seg ut av det norske markedet. Konkurransetilsynet vurderte eventuelle uheldige virkninger av dette oppkjøpet for nærområder, og i Nordfjordeid måtte Reitangruppen selge eller leie ut ett av to lokaler.

3.3.2. Øvrige kjeder

Drageset Superspar

Drageset var en lokal supermarkedskjede på Vestlandet som hadde 17 butikker. De hadde innkjøpsavtale med og ble kjøpt opp av NorgesGruppen i 2007. Konkurransetilsynet fant ingen grunn til å gripe inn.

Smart Club

Smart Club var i starten ett enkelt hypermarked som ble etablert på Alna i 1995. Senere åpnet de flere hypermarkeder. Kjeden hadde i en periode ambisjoner om ekspansjon med et supermarkedskonsept i tillegg. I stedet ble de kjøpt opp av Coop i 2008.

ICA Maxi

ICA Maxi var stormarkedskjeden til ICA med 22 butikker. I 2011 kunngjorde ICA Norge at de ønsket å selge disse butikkene. I april 2012 ble det klart at en gruppe eiendomsinvestorer med bl.a. NorgesGruppen (35 pst) ville overta butikkene lokaler, enten eierskapsmessig eller ved overtagelse av leiekontraktene. Meny, som konseptmessig tilsvarer ICA Maxi vil få tilbud om å overta en del av disse kontraktene (E24.no 2012)⁷.

Internasjonale aktører og Norge

Av store internasjonale aktører er Ahold representert på eiersiden gjennom ICA i det norske markedet. Den franske giganten Carrefour opplever problemer på flere av sine utenlandsmarkeder og søker å konsolidere sin posisjon på eksisterende markeder. Etter Lidl's retrett er det usannsynlig at vi får se en utenlandsk aktør satse på nytt, det norske markedet er også lite volummessig i europeisk målestokk.

4. Teori

Oligopoler

Et oligopol er et et konsentrert marked med et lite antall aktører. Joseph Stiglitz definerer et oligopol slik: "... *there are sufficiently few firms that each worries about how its rivals will react to anything it does*". Siden de er så få, har aktørene mulighet til å følge med på hverandres handlinger. De vil derfor ikke trenge å tilpasse seg pris lik marginalkostnad som i et frikonkurransemarked. Eksempler på oligopoler foruten dagligvarehandelen i Norge er bensinstasjonselskaper, hvor det er få selskaper på nasjonalt nivå, og kanskje bare to til tre i nærområdet. Et annet eksempel er flyselskaper, hvor ofte bare et lite antall selskaper flyr på samme destinasjon.

Entreprenørskap og kreativ ødeleggelse

Joseph Schumpeter mener en entreprenør innehar helt spesielle egenskaper. Han er en vinnertype. Det er tre forhold som er av spesiell betydning: Entreprenørens psyke, hans innsats og reaksjonene han får fra omgivelsene (Aanesland og Mjelde 1997). Entreprenøren vil kjempe for monopol for sitt foretak. Et slikt monopol har positive effekter i form av

innovasjoner. Ifølge Schumpeter vil andre kopiere entreprenøren, og monopolene vil etter hvert brytes ned av nye nye krefter som han kaller ”creative destruction” (kreativ forstyrrelse eller ødeleggelse) (Swedberg 1994).

Prinsipal-agent teori

Prinsipal-agent problemet kan oppstå når en prinsipal, det være seg en person, en organisasjon eller firma, setter en agent til å utføre oppgaver for seg, men ikke har mulighet til å forsikre seg om at agenten virkelig utfører dem slik prinsipalen ønsker. Årsaken til dette kan være at agentens adferd er umulig eller for kostbar å overvåke. Dessuten kan agentens insentiver ofte være forskjellige fra prinsipalens. Agentens handlinger påvirker resultatet av virksomheten, og har derfor betydning for prinsipalens nytte eller mål. Agentens handling kan bestå av en eller annen form for innsats, som medfører en oppofrelse eller et nyttetap for ham. Alt annet likt vil derfor agenten ønske å minimere innsatsen. Agent og prinsipal har dermed ofte motstående interesser (Hagen 1990).

Når informasjonen angående en transaksjon er ulikt fordelt mellom partene, kalles det asymmetrisk informasjon (Bannock et al 2003). Det klassiske eksemplet er Akerlof’s diskusjon om bruktbilmarkedet (Akerlof 1970).

Prinsipal-agent problemet bygger på to typer av informasjons-asymmetrier:

1. Skjulte handlinger: I dette tilfellet kan ikke prinsipalen observere agentens handlinger. Dette leder til ”moral hazard”.
2. Skjult informasjon: Her har agenten relevant informasjon, som prinsipalen ikke har. Dette leder til skjev utvelgelse (”adverse selection”) (Hagen 1990).

Et eksempel på asymmetrisk informasjon i norsk dagligvare er forholdet mellom kjede og forbruker. Selv om produktets innhold er deklart på produktet, har forbrukeren ingen mulighet til å vurdere kvaliteten på ingrediensene eller pris i forhold til kvalitet. Forbrukeren har ingen formening om en vares kostnad eller innkjøpspris. Forbrukeren kan heller ikke vurdere om utvalget i butikken er stort eller lite, så lenge det fastsettes sentralt hos kjeden.

Rent-seeking

Rent-seeking defineres som adferd som forbedrer ens egen velferd på bekostning av andre (Bannock et al 2003). Et eksempel er hvis en kjede eller bransje prøver å oppnå økonomiske

fordeler for seg selv, men som vil påføre økte kostnader for samfunnet sett under ett. Rent-seeking er samfunnsøkonomisk ulønnsom fordi den trekker på ressurser som kunne vært brukt til produktiv virksomhet.

5. Konkurransetilsynet

5.1 Konkurranseloven og prinsipal-agent problemet

Konkurransetilsynets (Tilsynet) oppgave er å sørge for effektiv konkurranse. Gjeldende konkurranselov av 2004 sier i §1 at *”Lovens formål er å fremme konkurranse for derigjennom å bidra til effektiv bruk av samfunnets ressurser. Ved anvendelse av denne lov skal det tas særlig hensyn til forbrukernes interesser.”* Tilrettelegging for etablering av nye kjeder er ett effektivt middel i samsvar med denne paragrafen. En formålsparagraf av denne type kan imidlertid lett bære preg av ”gode hensikter” og i praksis ikke være et effektivt styringsmål.

§§ 10 og 11 er mer konkrete og tar for seg dominerende aktører, likeså §14 som omhandler konkurransefremmende tiltak. Siden loven håndheves av Tilsynet kan man nærme seg problemstillinger rundt håndteringen av disse paragrafene med prinsipal-agent teori, hvor Fornyings- og Administrasjonsdepartementet (FAD) er prinsipal og Tilsynet er agenten. Tilsynet kan være uenig eller ha et annet syn på saker enn lovgiverne. Hvis det ikke er samsvar mellom Statens hensikter som lovgiver og Tilsynets praksis, kan det bety at forbrukernes interesse ikke ivaretas etter hensikten i formålsparagrafen.

I forholdet mellom FAD og Tilsynet vil det også være en informasjonsasymmetri. Tilsynet vil ha større innsikt og ekspertise i problemstillinger knyttet til loven enn prinsipalen. Tilsynet har en fast ansatt stab med dyktige jurister og økonomer som kan sette seg svært godt inn i enkeltsaker. Departementet på sin side vil ha skiftende statsråder og rådgivere, og dermed kan deres oppdrag til Tilsynet variere ut fra valgresultater eller andre politiske føringer. Enkeltsaker som fusjonen av Gilde og Prior 2006, hvor FAD omgjorde Tilsynets vedtak kan være et slikt eksempel. Etter at daværende statsråd Morten A. Meyer ba om en granskning av

hele dagligvarebransjen i 2005, satte Tilsynet i ettertid inn store ressurser mot én enkelt leverandør i stedet.

5.2. Tilsynets rapporter

For å kunne vurdere Tilsynet innsats og prioriteringer er det nødvendig gå litt tilbake i tid. I november 2000 utkom rapporten *Konkurransforhold I dagligvarehandelen* som et ledd i den generelle overvåkingen av dagligvaremarkedet (Konkurransetilsynet 2000). Tilsynet retter spesielt søkelyset på:

1. Detaljistleddets økende integrasjon og kjedenes engasjement i servicehandelen (KBS), og storhusholdning, samt avanseanalyse.
2. Vertikal integrasjon og egne merkevarer.
3. Etableringshindere som følge av manglende tilgang til egnede lokaler (med referanse til SIFO³¹).
4. Mulighetene for at kjedene kan etablere et stilltiende prissamarbeide.

Alle disse fire punktene er relatert til etableringshindere i forskjellig grad. I 2004 kom en ny konkurranselov som skulle være mer i samsvar med EU sin lovgivning.

I etterkant av store avisoppslag om skjulte bonuser i Dagens Næringsliv i januar 2005 ba statsråd Morten A. Meyer om en redegjørelse fra Tilsynet. I mai samme år kom rapporten ”Betaling for hylleplass”, som bygger sin teori i stor grad på SIFO-rapporten *Å sette pris på hylleplassen*. I sin rapport rettet Tilsynet vesentlig søkelys på §§ 10 og 11 i konkurranseloven.

Det nevnes tre etableringshindere; de etablerte dagligvaregrupperingene har gode innkjøpsbetingelser, tilgang til egnede tomter og utsalgssteder kan være kostbart, og Norge har lav befolkningstetthet.

Tilsynet konkluderer at ingen av kjedene har dominerende stilling, begrunnet i EU-kommisjonens vedtak hvor over 40 pst markedsandel er utslagsgivende. Nyetableringen av Lidl brukes som et argument på at det ikke finnes noen dominerende aktør (Konkurransetilsynet 2005). Også kollektiv dominans, at aktørene økonomisk sett fremtrer eller handler ”som en samlet eller kollektiv enhet i markedet” avvises av Tilsynet, selv om priskrigen på øl og felles trusler mot leverandører var kjent på dette tidspunktet. Tilsynet

fastslår at kjedene ”utvilsomt ... konkurrerer med hverandre”, men begrunner ikke denne konklusjonen (Konkurransetilsynet 2005).

Tiltakene som Tilsynet ønsker å iverksette gjeldende å *fremme konkurransen på detaljistleddet* i 2005 er

- Vurdere innføring av begrensning på bruk av markedsinformasjon
- Fortsatt motvirke etableringshindere for nye kjeder

Det ble også innført tiltak for å *ansvarliggjøre kjedene*:

- Meldeplikt for årsavtalene med leverandørene
- Årlige møter med kjedene
- Vurdere maksimal hylleplass per kategori for utvalgte dominerende leverandører

Tilsynet skulle også følge opp ”enkeltsaker avdekket i rapporten”, gjeldende eksklusivavtale og bonuser fra en dominerende leverandør. Dette referer tydelig til det som senere ble bruken av §§ 10 og 11 boten og rettssakene mot leverandøren Tine. Kjedene uttaler selv i en publikasjon fra Norges Colonialgrossister Forbund at dagligvarehandelen ble ”frikjent” (Norges Colonialgrossisters Forbund 2008) av Tilsynet i denne rapporten.

I januar 2009 utgis *Konkurransen i Norge*, som tar for seg flere bransjer, herunder dagligvarebransjen (Konkurransetilsynet 2009). Her retter Tilsynet blikket mot konkurranseskadelig adferd, men også mot etableringshindere på disse områdene:

1. Vertikal integrasjon av grossist- og detaljistledd har gitt effektivitetsgevinster i innkjøp og distribusjon.
2. Stordriftsfordeler gir gode innkjøpsbetingelser og lave priser. En ny kjede må dermed vokse raskt for å kunne oppnå de samme gode innkjøpsbetingelsene.
3. Importvern for norske landbruksprodukter betyr at utenlandske kjeder ikke kan benytte sine eksisterende avtaler.
4. Offentlig regulering i form av ”tilgang til egnede tomter og utsalgssteder” og ”begrensninger i kommunale arealplaner”.

Tilsynet beskriver videre lokale og nasjonale markeder. Drageset og Smart Club var lokale, Lidl var en nasjonal kjede som ble solgt til norske grupperinger. På bakgrunn av dette konkluderer Tilsynet ”at det er vanskelig å etablere seg og ekspandere på detaljistleddet i det norske markedet.”

Både rapporten fra 2005 og 2009 benytter samme resonnering: Stordriftfordeler gir gode innkjøpsbetingelser: En ny kjede må dermed vokse raskt for å bli konkurransedyktig i følge Tilsynets resonnering. Men Tilsynet setter ikke stordriftsfordelene i relasjon til lave kostnader. Og resonneringen om å vokse raskt forutsetter sterk konkurranse. Hvis oligopolet har lave kostnader og høye priser, eller monopolprofitt, trenger ikke en ny aktør nødvendigvis å vokse raskt. Siden Tilsynet har tilgang til alle samarbeidsavtaler kunne det gjennom meldepliktsordningen for årsavtaler etter 2005-rapporten ha foretatt marginanalyser på enkelte varer for å kartlegge profitt. Det er ikke gjort, Tilsynet har forutsatt at konkurransen i detaljistledet fungerer, og ikke foretatt noen nærmere analyser som kunne være interessante for å vurdere etableringshindere.

Hvis Tilsynets vurdering skulle være feil, og det eksisterer monopolprofitt, har de et betydelig ansvar. Det er kun Konkurransetilsynet som har tilgang til samarbeidsavtalene med de største leverandørene gjennom meldepliktsordningen. Disse avtalene skal inneholde alle økonomiske inklusive rundsummer som hylleplassbetaling og joint marketing, og dermed har Tilsynet mulighet til å foreta en fullstendig marginanalyse, helt ned på produktnivå,

5.3. Tilsynets prioriteringer

I perioden Lidl var etablert i Norge fra 2004 til 2008 finnes det i arkivet bare én handling knyttet til Lidl. Dette var et brev til Oslo Kommune i forbindelse med avslag i tre byggesaker for dagligvarelokaler (Konkurransetilsynet 2005)

Tilsynet tok ikke fatt i truslene om boikott og delisting som ble rettet mot forskjellige leverandører som var dokumentert i media for å undersøke om dette kunne være samordnet, konkurransebegrensende adferd.

Tine-saken

Tilsynet brukte betydelige ressurser fra 2005 på å få forfølge meierileverandøren Tine rettslig etter §§ 10 og 11 (dominerende aktør), Det var i denne perioden Lidl satset hardt på å bygge opp sin kjede. Siden oppmerksomheten ble rettet mot én leverandør, kan heller ikke ressursbruken direkte sies å ha som formål å fremme konkurransen på detaljistledet i særlig grad.

Hovedtrekkene i Tine-saken var:

- Den 19.02.2007 ilegges Tine en bot på 45 millioner for overtredelse av §§ 10 og 11
- Den 25.03.2009 opphever Oslo Tingrett Tilsynets vedtak og dømmes i stedet til å betale Tine 13,2 mill. i saksomkostninger.
- I Borgarting Lagmannsrett 07.09.2010 ilegges Tine et overtredelsesgebyr på 30 mill og partene må hver bære sine saksomkostninger
- Dom i Høyesterett faller 22.06.2011. Tingrettens dom stadfestes og Tilsynet må betale 12,6 mill. til Tine i saksomkostninger.

Det er et mulig prinspal-agent problem at Tilsynet har brukt så mye av sine ressurser på én enkelt sak, gjennom å få rettens vurdering av praktiseringen av §§ 10 og 11, som burde vike for § 1 etter lovgivernes hensikt. Saken må ha beslaglagt store ressurser internt i Tilsynet i perioden 2005 – 2011 i tillegg til betydelige advokathorarer og dekning av Tines saksomkostninger.

Frukt-/grøntmarkedet og KBS

Det finnes ingen dokumentasjon på at Tilsynet har vurdert konkurransen i frukt- og grønntmarkedet. Til tross for at BAMA som monopolistisk grossist nødvendigvis må ha stor påvirkning for prisen på detaljistleddet, er det forbrukeren som blir rammet i form av for høye priser. Konsentrasjonen i dette markedet er allikevel ikke til hinder for nyetablering på detaljistleddet så lenge det finnes et marked for fri omsetning av frukt og grønt på Økern i Oslo. For resten av landet ser det ut til å mangle et tilsvarende alternativ.

Når det gjelder KBS har ikke Tilsynet sett nærmere på konkurransen i dette markedet siden 2000 til tross for at det er langt sterkere konsentrert enn dagligvare.

6. Analyse

6.1 Hypotese 1

Stilltiende samarbeid mellom de fire etablerte kjedegrupperingene og predasjonsprising hindrer etablering av nye kjeder.

6.1.1. Entreprenørskap

Utviklingen i dagligvarehandelen fra 1970-tallet og fremover er sterkt preget av entreprenørskap. I tillegg til Stein Erik Hagen og Odd Reitan stod det dyktige entreprenører bak andre kjeder som Kiwi og Bunnpris.

I følge Schumpeters teori signaliserer entreprenøren effektiv ressursbruk til konkurrentene gjennom prisene. Han er bedre til å skaffe seg kunnskaper og han reduserer transaksjonskostnadene. Hvis entreprenøren får mulighet er det på flere måter han kan skape noe nytt (Aanesland og Mjelde 1997). Spesielt relevante for denne analysen er å kunne utnytte stordriftsfordeler (gjennom bedre betingelser) og evnen til å utvikle nye konsepter slik som Rimi og Rema 1000. Det var entreprenørene bak disse to selskapene som staket ut kursen mot vertikal integrasjon for å utnytte effektivitetsgevinster.

6.1.2. Teknologi

I forkant av entreprenørenes inntreden fant det sted teknologiske endringer som ga mer effektiv drift. For grossistene ble lite endret strukturelt før tidlig på 60-tallet. Teknologisk skjedde det nå endringer, gaffeltrucker som erstattet 10-12 mann ble tatt i bruk Samtidig ble datateknologi gradvis tatt i bruk og faste rutiner som faste dager for bestilling, levering og fakturering ble innført.

Overgang til elektroniske kassaapparater og sentralstyrte dataløsninger betød en vesentlig omstilling fra kjøpmann til butikkdriver i løpet av to tiår. Beslutninger om innkjøp, sortiment og pris ble overført til kjedens hovedkontor.. Mens kjøpmennene ennå hadde makt, avtalte leverandøren kampanjeaktiviteter med den enkelte butikk i forbindelse med

tilleggseksposering, ("markedsstøtte"). Mersalget og dermed fortjenesten dette ga kunne deles med kjøpmannen. Rimi-kjeden var på et tidlig stadium sterkt sentralstyrt både med hensyn til sortiment og priser. Dette muliggjorde at de kunne kjøre sentralstyrte kampanjer betalt av leverandørene – betaling til kjedene for kampanjevarer med garantert plass og avtalt kvantum i alle kjedens butikker. Dermed var "joint marketing" en realitet.

Lagerhold og distribusjon har gitt store effektivitetsforbedringer: Større og færre lagre med moderne datasystemer med strekkodelesning, elektronisk datautveksling med leverandørene (EDI) og programvare som sørger for automatisk varebestilling til butikk. Grossistens andel av butikkens kjøp er steget til 68 pst (NOU 2011:4). Målet er 100 pst og det foregår en hard kamp mellom kjedene og spesielt Tines egendistribusjon av flytende meieriprodukter. Eierskap til distribusjon er en kamp om makt.

Teknologiske fremskritt og storskaladrift har resultert i reduserte kostnader og forbedrede innkjøpsbetingelser, som både har påvirket prisnivået på detaljistleddet og fortjenesten for kjedegrupperingene.

Vertikal integrasjon

Jacobsen et al skriver: "Sett fra konkurransepolitisk, så vel som forbrukerpolitisk ståsted, er det viktig at de vertikale bindingene i verdikjeden ikke blir for sterke. Hvis en ønsket å maksimere konkurransedynamikken i dagligvaremarkedet kunne en ønske seg en situasjon hvor kjedene og innkjøpsgrupperingene i større grad enn i dag "konkurrerte" om kjøpmennene." (Jaobsen et al. 1998). I ettertid har den vertikale integrasjonen blitt så godt som komplett. I dag ser man svært sjelden at et butikklokale omprofileres fra en kjedegruppering til en annen (profileringer innad i gruppen forekommer naturlig nok). Bransjen opererer med lange leiekontrakter, fra 5 år og oppover, og ofte finnes det oppkjøpsklausuler for lokalene (NOU 2011 Vedlegg).

6.1.3 Oligopol. Samordnet adferd.

I følge Stiglitz's oligopolteori vil aktørene som regel stå overfor et dilemma: Enten, på en eller annen måte klare å lure eller utkonkurrere de andre, eller å ha et stilltiende samarbeid med tilnærmet monopolprofitt (Stiglitz 1993).

Priskrig på bleier, nøkkelhullsprodukter eller juleribbe de senere årene kan være eksempler på det første. For når det gjelder det meste av sortimentet i norske butikker er det ingen priskonkurranse, men forbausende like priser fra butikk til butikk innenfor samme kjedeformat. Det vil si at Rema, Rimi, Kiwi og Prix tilpasser seg hverandre, supermarkedskjedene Meny, Coop Mega og ICA Supermarked vil gjøre det samme. For kjedene er dette en enkel operasjon; de fleste prisene er tilgjengelig fra analysefirmaet Nielsen en gang i måneden (Konkurransetilsynet 2006), og alle kjedene har sentral prissetting, og prisen for samtlige butikker settes ved kjedens hovedkontor.

Stilltiende prissamarbeid

En vanlig strategi innenfor et oligopol er at en av aktørene tar rollen som prisleder. Siden tidlig på 2000-tallet har Rema hatt denne rollen i det norske markedet (Bogen 2008). I et marked med tilfredsstillende konkurranse kan man forvente at den største aktøren vil oppnå og dermed tilby de beste betingelsene. Matmaktutvalget har innhentet data som viser at NorgesGruppen normalt har de beste innkjøpsbetingelsene. ”Likevel fremstår NorgesGruppens lavpriskjede Kiwi, jevnt over som dyrere enn Rema 1000.” (NOU 2011). Dette bildet er også bekreftet i Tilsynets sak mot Tine. I dommen fra Oslo Tingrett den 25.03.2009 (Oslo Tingrett 2009) går det tydelig frem at NorgesGruppen i 2004 har vesentlig bedre betingelser enn de andre. Tine er en betydelig leverandør til handelen. Utvalget konkluderer at ”Dette kan derfor indikere at konkurransesituasjonen i markedet ikke er tilfredsstillende (NOU2011). Utvalget skriver også: ”Utvalgets undersøkelser bekrefter at det norske markedet har høyere priser og dårligere utvalg sammenliknet med flere europeiske land, uten at dette utelukkende kan forklares med særnorske beskyttelsestiltak og et høyt lønn og kostnadsnivå” (NOU 2011).

Heller ikke de andre store NorgesGruppen-kjedene Joker, Spar eller Meny kan sies å være prisledere innenfor sine segmenter.

Sentral prissetting

På den ene siden har kjedene som vist over gjort formidable fremskritt i effektivisering i distribusjon og på butikknivå. Spesielt gir sentral styring enorme gevinster i reduserte transaksjonskostnader. Samtidig gir sentral prissetting kjedene en mulighet til å ta ut en ekstra profitt. Spesielt gjelder dette for nærbutikk-kjedene Joker, Coop Marked og ICA Nær. Dette er kjedeformatene med det minste utvalget og de høyeste prisene.

Systemet med sentral prissetting eliminerer lokal priskonkurranse. Også dette kan være en del av det stilltiende prissamarbeidet, på linje med at Rema 1000 er prisleder. Et eksempel på et lokalt monopol er butikken til Joker på Golsfjellet. Her vil man møte markedets høyeste prisnivå, og det er lang kjørevei til nærmeste butikk.

Inntreden – monopolprofitt vs predasjonsprising

I markeder med monopolprofitt vil nye aktører fristes til å gå inn i markedet. Dette forutsetter for det første at etableringshinderne ikke er for høye, eksempelvis oppstart av hovedkontor og grossistlager. Etter etablering kan nykommeren oppleve predasjonsprising i form av samordnet adferd, og dermed ikke ha mulighet til å oppnå profitt.

Etter etablering kan nykommeren oppleve predasjonsprising som følge av samordnet adferd i det eksisterende markedet, slik som var tilfellet med priskrigen på øl i forkant av Lidl's etablering. Da vil nykommeren ikke være i stand til å oppnå profitt.

De gode driftsresultatene kan være en indikasjon på et stilltiende prissamarbeide. Forholdet forsterkes av duopolet til de to aktørene som er inne i KBS. Det felles eierskapet som NorgesGruppen og Reitangruppen har i frukt- og grøntgrossisten Bama medfører monopolistisk prising i dagligvare og KBS.

6.1.4. Storskaladrift

Storskaladrift gir to klare fordeler overfor konkurrenter og eventuelt nyetablerte foretak. For det første oppstår en fordel på kostnadssiden gjennom effektivitet. Den andre gevinsten ligger på innkjøpssiden, da store volumer gir kjedegruppen innkjøpsmakt og kan oppnå gode innkjøpsbetingelser.

Gjeldende kostnadssiden har: NorgesGruppen for eksempel 13 grossistlagre spredt over hele landet. De har en synergi ved å dekke tre markeder: dagligvare, KBS og storhusholdninger.

På inntektssiden vil de oppnå store fordeler under forhandlingene om innkjøpsbetingelser hver høst. Alle kjeder forhandler betingelsene og sortiment sentralt hver høst ("høstjakta").

ICAs dårlige resultat kan skyldes manglende storskaladrift. De oppnår ikke samme effektivitet innenfor logistikk og butikkdrift, og heller ikke like gode innkjøpsbetingelser som

de andre på grunn av sin beskjedne markedsandel. Å stå utenfor KBS forsterker den negative effekten.

6.1.5 Rent seeking-adferd

Virke (tidligere Handelens og Servicenæringens Hovedorganisasjon - HSH) ivaretar kjedenes interesser bl.a. overfor myndighetene. Virke har med sin størrelse og tyngde stor påvirkningskraft overfor myndighetene og politikere. Alle kjedegruppene er medlemmer i et samarbeidsforum innen Virke, med unntak av Coop, som er ”observatør”.(Virke 2012).

NorgesGruppen, ICA Norge og en mindre grossist i Oslo, K. Ekrheim, som er delvis eid av NorgesGruppen med 33 pst, er medlemmer i en organisasjon kalt Norges Colonialgrossisters Forbund (NCF). NCF er også en høringsinstans i bransjen, som representerer kjedenes syn. NCF eier og driver ukeavisen Handelsbladet FK, et bransjeblad for handelen som benyttes til å legge frem kjedenes synspunkter (Johansson et al 2005).

6.1.6. Mulig inngrep: Eierskapsbegrensning

Et mindretall i NOU 2011:4 ønsker å utrede en lovregulering om eierskapsbegrensning i dagligvarehandelen. Konsentrasjonen på 99 pst, krysseierskap og erverv av verdikjeden hindrer nye produsenter adgang og dette reduserer forbrukernes valg. Mindretallet mener det tilsier eierbegrensninger utover eksisterende fusjonsregelverk. Intensjonen med utredningen er at de fire hovedgrupperingene til sammen ikke kan ha mer enn 90 pstt andel.

”Det vil gi rom for en framvekst av en uavhengig sektor av selvstendige kjøpmenn, spesialbutikker, mathaller og alternative salgskanaler. Dette er nødvendig for å sikre økt tilgang på tradisjonsmat, økologisk mat og andre unike kvalitetsprodukter.”

En slik regulering av markedet ville være gode nyheter for entreprenører og nyetablerere. Men utredningen sier ikke noe om hvilke tiltak som kan gi en slik markedsandelsbegrensning og implementering av dem i markedet. Oppsplitting av eksisterende grupperinger vil være en juridisk utfordrende operasjon, og likeledes håndteringen av 90 pst-grensen i etterkant.

6.1.7. Konklusjon hypotese 1

Oligopolet, med få aktører gir betydelige kostnads- og inntektsfordeler. De fire kjedegrupperingene har rikelig med mulighet til å observere hverandre i et lite marked som Norge. Det er klare indikasjoner på samordnet adferd og stilltiende prissamarbeid i markedet, og fare for at en nykommer igjen vil bli utsatt for predasjonsprising på samme måte som Lidl.

Hypotesen kan bekreftes med de eksemplene som er vist i drøftelsen.

6.2 Hypotese 2

Mangel på egnede butikklokaler er et hinder for nyetablering på grunn av både kjedegrupperingenes blokkering av eksisterende lokaler og informasjonsasymmetri i kommunal arealplanlegging.

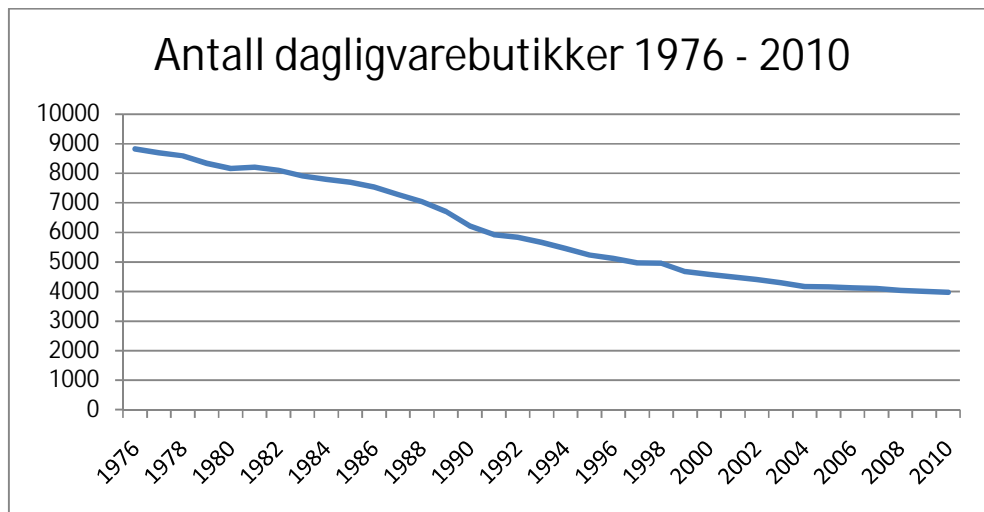
6.2.1 Historikk og butikkstruktur

Da Rimi og Rema gjorde sin inntreden på slutten av 70-tallet startet for alvor kampen om gode butikklokaler. Frem til da hadde det vært slik at den lokale, private kjøpmannen gjerne eide sitt lokale eller hadde lange leietradisjoner. Forbrukersamvirket, på sin side, satt allerede på en rekke lokale eiendommer gjennom samvirkelagene. Etter hvert som de nye lavpriskonseptene fikk fotfeste, startet ”kampen om lokalene”, og det skjedde økende omdisponering av lokaliteter: ”I 4 års perioden 1985-88 ble det etablert ny dagligvarekapasitet med nær 500 000 kvm... Dette var en tredjedel av bransjens volum” (Bredal 1996).

De tre private kjedegrupperingene startet opp eller engasjerte seg etter hvert i eiendomsselskaper: Stein Erik Hagen kjøpte seg kraftig opp i Steen & Strøm Invest i 1996, Reitan Invest ble etablerte samme år. NorgesGruppen etablerte Sektor Eiendomsutvikling i 1998 (Beckstrøm et al 1998). Med eiendomsselskapenes ankomst ble det satt en ny agenda for butikklokalene: Det ble nå investert både i kjøpesentre hvor egen kjede ville få fortrinnsrett, samt i tomter for fremtidig utvikling. Gode butikklokaler var for lengst blitt en knapphetsfaktor som det var hard konkurranse om.

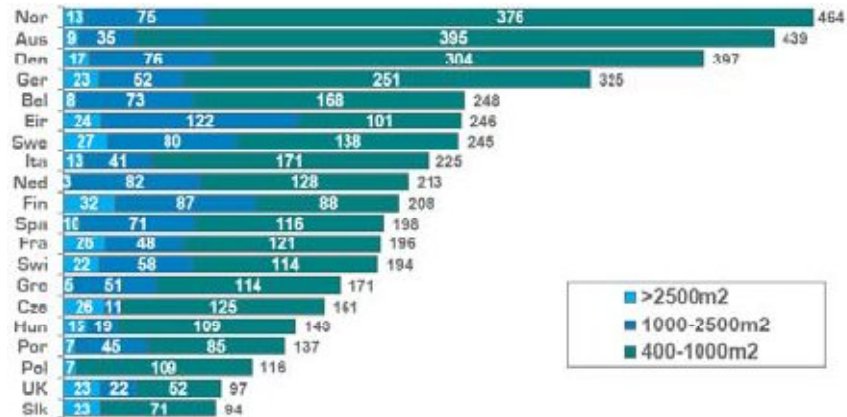
Etter lavpriskjedenes inntreden og økende kjededannelse, skjedde så en massiv reduksjon i antall butikker. I 1976 var det 8 826 dagligvarebutikker. I 2011 var antallet 3976, se Figur 4 (Lavik og Schjøll 2012). Avviklingen av butikker er stoppet opp og antallet er nå relativt stabilt. Reduksjonen i antall butikker sier ingenting om forbrukernes tilgjengelighet av dagligvarer. Butikkene har blitt færre og større, og i perioden har infrastrukturen blitt forbedret.

Figur 4. Antall dagligvarebutikker 1976-2010



Butikktetthet er en vanlig målestokk for tilgjengelighet av dagligvarer. Den beregnes ut fra antall butikker pr millioner innbyggere. Norge ligger etter denne målestokken på topp i Europa med 464. Østerrike er nr 2 med 439 og Danmark nr 3 med 397. Sverige har til sammenligning 245, men her er andelen av små butikker lav. Norge har, sammenlignet med andre land, som følge av stor befolkningsspredning, en svært høy andel av små butikker (mindre enn 1000 kvm.) på ca 76 pst. Figur 3 viser butikktetthet og butikkstørrelse for Norge og et utvalg av europeiske land (NOU 2011).

Begrepet butikk tetthet gir ikke noe eksakt mål om tilgjengelighet av dagligvarer, siden det ikke tar hensyn til geografiske forhold. Når Norge har en svært spredt befolkning, blir det nødvendigvis flere, mindre butikker.



Figur 4. Butikk tetthet og butikk størrelser i Europa

En høy butikk tetthet kan indikere at det er vanskelig å etablere nye butikker. Svakheten med begrepet er at det ikke sier noe om befolkningsspredning, infrastruktur, m.m. Det kan dermed misbrukes for å hevde at konkurransen er hard ("høy tetthet"), men det er umulig å trekke en slik konklusjon uten at flere variabler er definert.

I tillegg til mulige etableringsvansker under høy butikk tetthet, påvirkes mulighetene som tidligere beskrevet ytterligere på grunn av en sterk konsentrasjon av kjeder på nasjonalt nivå. Dette medfører at de lokale markedene også vil bli sterkt konsentrerte fordi "det er vanskelig å etablere en frittstående butikk uten tilknytning til en av de nasjonale kjedene" (NOU 2011 Vedlegg).

6.2.2 Eksisterende lokaler

Et butikklokale som skal benyttes til dagligvarebutikk må tilfredsstille en del spesielle krav, foruten at de nødvendigvis må ligge nær befolkede strøk.

”Dagligvarebutikker bør lokaliseres slik at de er synlige, de skal være tilgjengelig med bil, ha parkeringsmuligheter og ligge i nivå med gateplanet. Dessuten bør de ligge slik at de kan utnytte synergien fra andre handels og tjenestetilbud. Videre bør det være et samsvar mellom beliggenhet og konsept, slik at butikken kan utnytte beliggenhetens særegenheter i forhold til folks tids- og bevegelsesmønstre.” (Jacobsen et al 1998).

Det må også ha en størrelse og en planløsning som gjør at drift og vareforsyning kan håndteres effektivt. Slike lokaler finnes i et begrenset antall, spesielt i pressområder.

Tilgang til et butikklokale kan skje

1. Gjennom erverv ved kjøp gjennom eiendomsselskaper,
2. Leie gjennom en franchisetaker
3. Leieavtale mellom kjeden og eier. Disse leiekontraktene har ofte lang løpetid, 5 år eller mer (NOU 2011 Vedlegg)

Disse lange kontraktene gir liten fleksibilitet og begrenser muligheten for butikkdrivers ønske om å skifte kjede (selv om han selv eier lokalene) og fungerer som nevnt over også som et etableringshinder om lokalet skulle inngå i en eventuelt nyetablert kjede.

NOU 2011:4 fastslår at ”Eiendommer er en nødvendig innsatsfaktor for å kunne drive dagligvarebutikk”. De etablerte kjedene har sterke posisjoner i disse markedene. ”Dette er en viktig strategi for å sikre kjedenes målsettinger om økte markedsandeler, men vil også kunne virke som etableringsbarrierer for kjeder som ønsker å etablere seg i det norske markedet.” Utvalget har kartlagt eiendomsforholdene for de 3876 butikklokalene som i dag benyttes til dagligvarehandel. Samlet eier/leier de fire kjedene 68 pst. av lokalene.” (NOU 2011). Resten eies eller leies trolig direkte av franchisetakere.

6.2.3. Nye lokaler. Rent-seeking

Kjedene vil stå i et asymmetrisk informasjonsforhold overfor både lokale myndigheter og tomteeiere da de vil ha kjennskap til planer både for nabokommuner og større regionale områder. Slik kan de sette kommunene opp mot hverandre for å fremme sine egne interesser (Jacobsen et al. 1998). En ny aktør vil informasjonsmessig stille enda svakere ved å måtte tilegne seg kunnskap om en rekke faktorer som leiepriser, tomtepriser, offentlig regulering,

demografiske forhold, det lokale markedets kjøpekraft og fremtidig utvikling. For Lidl må dette ha vært en stor utfordring.

Forvaltning av områdene som skal benyttes til ulike formål bestemmes i kommuneplanenes arealdeler. Kjedene har gjennom sine store ressurser både gjennom lokale butikkdrivere og eiendomsselskapene kapasitet til å drive rent-seeking overfor politikere på regionalt og lokalt nivå. I lokalmiljøet hvor det er tette relasjoner kan butikkdrivere lettere få frem sitt syn og gjennom kjennskap få tilgang til ledige tomter og fremme saker på vegne av sin egen kjede (Jacobsen et al 1998). Når Trondheims ordfører uttalte at Lidls butikker var for stygge for Trondheim (Adresseavisen 2002), kan det ha vært en konsekvens av påvirkning fra lokale krefter. Både Rema 1000 og Bunnpris har sine hovedkontor i Trondheim.

Kampen om lokalene har pågått siden 80-tallet. Dagens system er med kjedenes sterke posisjon kraftig sementert. Lidls vekst og fall har styrket denne sementeringen i og med Reitans overtakelse av lokalene. Kampen om lokalene er hard, og entreprenøren må da se utenfor eksisterende formater. De ledige lokalene som kan dukke opp og være aktuelle for en ny kjede vil være tilfeldige og trolig vanskelig å knytte til et helhetlig kjedekonsept på grunn av manglende konformitet i beliggenhet, størrelse og dermed vareutvalg. En helhetlig plan ville kreve store kapitalressurser.

6.2.4. Andre land

I Storbritannia har politikerne fulgt nøye med på utviklingen i lokale markeder ved etablering av nye, store butikker. Det er nå forbudt for dagligvarekjedene å kjøpe opp arealer som er regulert for dagligvare uten å bygge. Dette forbudet forhindrer at en kjede sikrer seg tomter med formål å blokkere konkurrenter. Videre må lokale myndigheter vurdere om en supermarkedskjede som etablerer seg på stedet kan få en lokal markedsandel på opp mot 60 pst. I så fall skal det ikke gis byggetillatelse. (NOU 2011)

6.2.5 Konklusjon hypotese 2

Det er lite sannsynlig at internasjonale aktører ønsker å prøve seg på en storskala-etablering etter Lidl-modellen. Kampen om gode butikklokaler har pågått i flere tiår.

Kjedegrupperingene har egne eiendomsselskaper og svært høy kompetanse når det gjelder

lokaler for butikkdrift. Gode butikklokaler er en knapphetsfaktor, og prisen for et slikt lokale kan være høy. En ny aktør vil ha store problemer med å komme inn i dette markedet, da lokaler med mulighet for lønnsom drift allerede er i bruk. Spredt befolkning og mange små butikker er med på å virke som etableringshindere, likeså asymmetrisk informasjon ved nybygging og rent-seeking adferd.

Hypotesen kan på bakgrunn av dette bekreftes.

6.3. Hypotese 3

De etablerte kjedegrupperingenes lukkede distribusjon hindrer at en nyetablert kjede får tilgang til et nødvendig varesortiment

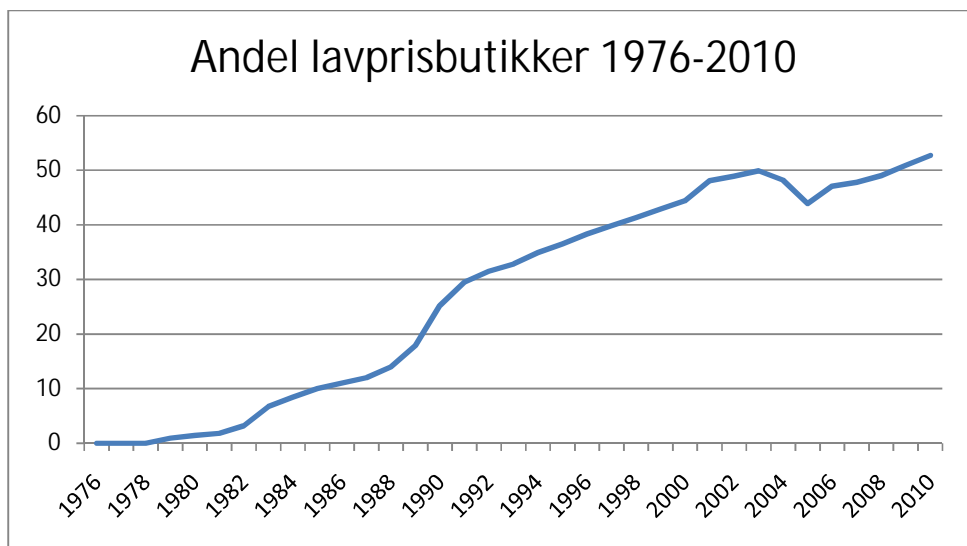
6.3.1. Handlemønster

Den norske forbrukeren er blant de mest velstående i verden, og bruker relativt sett en lav andel på mat. En norsk husholdning anvendte i 2009 11,8 pst av inntektene på mat (SSB)⁸. Andelen falt kraftig i etterkrigstiden, og har siden fortsatt å falle, i samsvar med Engels lov som sier ”at inntektsandelen folk bruker på mat vil synke med økende inntektsnivå” (Jacobsen et al) Fra årtusenskiftet har andelen falt svakt.

Normalt ville høy kjøpekraft stille helt spesielle krav til dagligvarebutikkene. Allikevel er både beliggenhet og pris viktig for den norske forbrukeren. Ved valg av butikk vektlegges beliggenhet og kvalitet mest, deretter følger pris (Lavik og Schjøll). At beliggenhet kommer såpass høyt opp har sammenheng med at dagligvareinnkjøpene ofte gjøres på vei mellom hjem, skole, barnehage og jobb. At pris er såpass viktig er et paradoks. Det kan forklares med at Norge ikke har virkelige lavprisbutikker, men det mer moderate formatet ”soft discount”. Figur 5 viser utviklingen i andelen til ”soft-discounterne” Rema, Rimi, Kiwi, Prix og Bunnpris (Lavik & Schjøll).

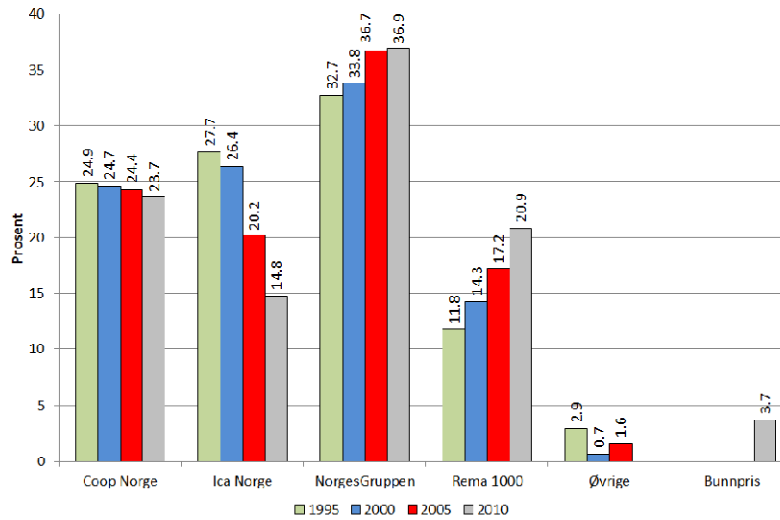
Den høye andelen av soft discount-butikker påvirker en ny aktørs valg av format, da dette er det foretrukne valg blant forbrukerne.

Figur 5. Andel "soft discount" butikker i pst.



Den dramatiske nedgangen i 2005 skyldes at ICA etter overtakelsen av Stein Erik Hagens aksjepost omprofilerte over 200 Rimi-butikker til ICA Nær. Dette var en gavepakke til Rema 1000 og NorgesGruppens Kiwi, som økte sine markedsandeler på ICAs bekostning (Figur 6)⁹.

Figur 6: Utvikling markedsandeler



6.3.2. Nødvendig sortiment og tilgang

De første lavpriskonseptene tok gjerne antallet varelinjer inn i navnet sitt, som Rimi 500. En forutsetning for at en ny kjede lykkes er at den kan dekke den effektive forbrukers behov i løpet av én handel: En ny aktør må skaffe seg tilgang til sortiment med distributører innenfor

- Meierivarer, flytende og faste
- Minervann og øl
- Frukt og grønt
- Bakerivarer
- Ferskvarer av kjøtt og fisk
- Frysevarer av kjøtt, fisk, grønnsaker
- Sjokolade, snacks m.m.

Flytende meierivarer som melk, fløte og yoghurt distribueres av meieriprodusenten Tine. Tine har logistikk som håndterer distribusjonsenheter helt ned til barnehager. Ikke-flytende meierivarer som smør og ost er grossistdistribuerte.

Mineralvann og øl distribueres fortsatt direkte til butikkene på grunn av at kjedene ikke kan eller ønsker å håndtere retur av tomgods. Dette bildet er imidlertid i ferd med å endre seg raskt da Coca-Cola nedlegger sin distribusjon med overgang til 100 pst bruk av engangsemballasje (Dagligvarehandelen 2012)¹⁰. Bakerivarer som ferskt brød er vanskelig å håndtere gjennom grossisdistribusjon, selv om målet til grossistene er 100 pst. (NorgesGruppens 2012). Brødet må være dagsferskt, og leveres til hver eneste butikk før den åpner. Dette er en utfordring også for effektive dagligvaregrossister.

Orkla-konsernet er innehaver av noen av Norges sterkeste merkevarer innen hudpleie, hygiene, vask (Lilleborg), hermetiske, frosne og tørre matvarer (Stabburet), sjokolade/sukkervarer (Nidar) og snacks (KIMs). Toro er en annen sterk norsk merkevare. Både Orkla og Toro distribueres gjennom grossist. Sterkt etterspurte merkevarer som Stabbur-Makrell, Freia Melkesjokolade eller Toro supper er helt nødvendig sortiment.

En ny kjede vil i teorien lettest kunne få tilgang til direktdistribuerte varer som melk, øl og mineralvann, da disse varegruppene distribueres nasjonalt og ikke kontrolleres direkte av de fire kjedegrupperingene.

Det samme gjelder hvis det finnes bakerbedrifter som ikke er låst til avtaler med kjedene, og som har fleksibilitet i produksjonen.

På en rekke varegrupper vil man være avhengig av en grossist, men distribusjonen er lukket innenfor de fire søylesystemene. I Oslo kan grossisten K. Ekrheim AS (delvis eid av NorgesGruppen) tilsynelatende tilby varer til detaljister som ikke er knyttet til kjedegrupperingene. NorgesGruppen har et system med henteavdelinger under navnet Storcash. Her kan næringsdrivende inklusive butikker hente et bredt spekter av dagligvarer i Oslo, Bergen, Trondheim og noen andre storbyer. Å hente varer er en betydelig kostnadsfaktor for en detaljist og naturligvis ikke et alternativ for lønnsom kjededrift.

Såkalte innvandrerbutikker lykkes i varierende grad å tilby et bredt nok varetilbud til en ett-stopp- handel. Prisene på merkevarer er høy som en følge av svikten på grossistledet beskrevet over. Disse butikkene profilerer seg med bredt utvalg og konkurransedyktige priser på frukt og grønt spesielt i Oslo-området, hvor det er et velfungerende grossistmarked på Økern.

6.3.3. EMV og etablering av egen grossist

Alle de fire kjedegrupperingene har egne EMV'er, også i forskjellige prissegmenter. En ny aktør vil ikke ha tilgang til noen EMV. Dermed er EMV blitt et svært vesentlig etableringshinder for en ny kjede som ikke har mulighet til å starte opp i storskaladrift etter Lidl-modellen. Hvis den nye aktøren ønsker å profilere seg i lavprissegmentet, vil tilgang til egen EMV være avgjørende.

For å kunne lansere egen EMV må den nye kjeden vokse til et betydelig volum for å oppnå forhandlingsmakt.

Den hypotetiske etablering av egen grossist reiser noen av de samme problemstillingene som EMV. For det første kreves det et betydelig volum. Dessuten vil det kreve store investeringer til bygninger, datasystemer og bilpark. Siden et landsdekkende scenario i Lidls regi ikke lyktes, er alternativet en gradvis oppbygging, eller en geografisk prioritering, for eksempel Stor-Oslo eller Østlandet en tenkelig vei.

Et forsøk på en slik etablering vil møte sterk motstand fra de eksisterende kjedegrupperingene. De vil kunne utøve press mot leverandørene, som i tilfellet med Lidls etablering. Leverandørene vil under normale omstendigheter ønske nye aktører velkommen siden dette kan redusere eksisterende kjedegrupperingenes kjøpermakt, og derigjennom styrke deres egen posisjon.

6.3.4 Konklusjon hypotese 3

En ny kjede vil være avhengig av leveranser som del av et større kjedesystem. Det store problemet er i tilgang til grossistdistribuerte varer fordi kjedenes systemer er lukket. I Oslo-området synes det å være begrenset tilgang til grossistdistribuerte varer, mens frukt- og grøntmarkedet her er velfungerende. I Oslo-området vil det være mulig å starte opp enkelte butikker.

Tilgang til EMV og etablering av egen grossist er formidable etableringshindere for en ny kjede, da begge krever store volumer.

Hypotesen må med bakgrunn i diskusjonen bekreftes.

6.4. Hypotese 4

Betingelsessystemet i dagligvarehandelen er ugjennomsiktig, og en ny aktør vil verken kunne vurdere lønnsomhetspotensialet eller oppnå konkurransedyktige betingelser.

6.4.1. Oppbygning av rabatt og bonusstruktur.

Denne diskusjonen vil ta for seg forskjellige typer økonomiske transaksjoner mellom leverandør og kjedegruppering. Grovt sett finnes det fire typer pengestrømmer:

- **Rabatt:** Økonomisk ytelse som følger en enkelt vare (varelinje). Dette kan være en grossistrabatt eller en detaljistrabatt. Pengestrøm går *fra* kjedegruppering *til* leverandør.
- **Bonus:** Økonomisk ytelse som ikke følger vare men består i en tilbakeføring til kjedegruppe ved for eksempel et oppnådd mål. Pengestrøm går *fra* leverandør *til* kjedegruppering.
- **Joint marketing:** Opprinnelig en betaling for fast kampanjeplass i butikk i en begrenset periode (markedsstøtte). Pengestrømmen går *fra* leverandør *til* kjedegruppering.
- **Hylleplassbetaling.** I motsetning til den opprinnelige tanken bak joint marketing (kampanjeplass i en begrenset periode) handler hylleplass om økonomisk godtgjørelse for de permanente eksponeringene i avtaleperioden. Leverandøren kan ha anledning til å utforme hylleplassen gjennom såkalte planogrammer, og bistå kjeden med kategoristyring ("category captain"). Pengestrømmen går *fra* leverandør *til* kjedegruppering.

I samarbeidsavtalene mellom kjedegrupper og leverandører finnes det ikke noen klar terminologi. En rabatt kan godt være en bonus, og motsatt. Både joint marketing og betaling for hylleplass går under uklare termer som samarbeidsbonus (Bogen 2008).

Frem til kjededannelsen forholdt leverandøren seg kun til grossisten. Rabatten fra leverandør til grossisten dekket både grossistens kostnader og fortjeneste, samt tok høyde for ytelsene videre til datidens kjøpmann. Pengestrømmen gikk kun én vei.

Med kjedenes inntog på 70-tallet oppstod en ny situasjon. Kjedene hadde makt til å forhandle seg til bedre betingelser, men dette skjedde direkte med leverandørene, utenfor grossistenes kontroll.

Med den vertikale integrasjonen opphørte i prinsippet denne ordningen, siden grossist og detaljist nå var blitt samme foretak.

Kjedenes makt satte dem i stand til å kreve betaling for tjenester i form av plass til kampanjevarer på gulv eller i frysedisk. Rimi-kjeden var tidlig ute med å kreve joint marketing i forhandlingene: For en fast sum kunne leverandøren "kjøpe" seg plass i kjedens butikker på en begrenset plass i en begrenset periode. Butikklokalet var blitt et knapphetsgode hvor kjeden fakturerte leverandøren for en tjeneste.

I kjedenes øyne er joint marketing en betaling fra leverandørene om å være med på kampanjer, inklusive kundeaviser, TV-reklame etc. Men i realiteten ble en stor andel av disse inntektene kanalisert til bunnlinjen (Dulsrud & Beckstrøm 2004). Det er uenighet om forståelsen av hva JM egentlig er og hva det betales for. En vanlig oppfatning ser ut til å være at joint marketing er en form for profittdeling mellom kjedegrupperinger og leverandører (NOU 2011:4).

Det er ikke gjort studier på når eller hvorfor knapphetsfaktorene rundt joint marketing og hylleplass oppstod, siden frittstående kjøpmenn før kjedenes inntog ikke krevde betaling for hylleplass.

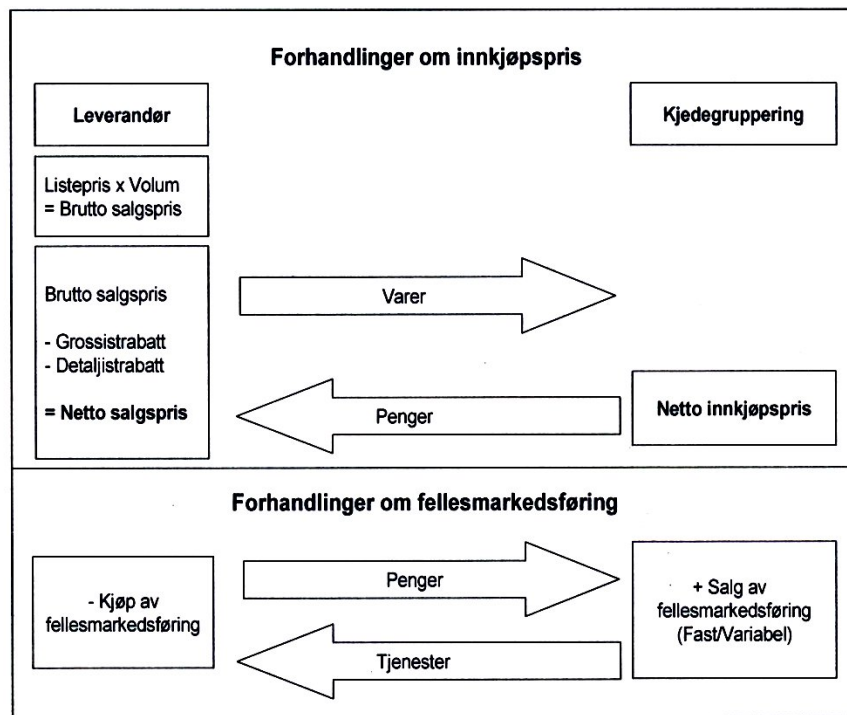
Forhandlingene og flyten av pengestrømmene er skissert i figur 6 (Dulsrud og Beckstrøm 2004). I figuren brukes begrepet fellesmarkedsføring som i denne analysen inkluderer både joint marketing og betaling for fast hylleplass.

Det vesentlige poenget er at det er to nivåer i pengestrømmene; ett som følger hver enkelt vare, og ett som går motsatt vei og som ikke kan allokeres til den enkelte vare.

En ny aktør, gitt at det er tilgang til varer, vil trenge vesentlig tid for å oppnå konkurransedyktige betingelser. Det krever svært stort volum og stort butikknett for å kunne forhandle joint marketing og hylleplassbetaling. ICAs dårlige lønnsomhet indikerer at rundt

15 pst markedsandel kan være kritisk for å oppnå gode nok betingelser. Siden ICA gjennom sin eier Ahold er godt kjent med betingelser internasjonale merkevarer, kan ICA Norge ha problemer på inntektsiden på grunn av sviktende inntekter på joint marketing og hylleplass som en konsekvens av krympede markedsandeler.

Figur 6. Flyten av varer, penger og tjenester (”fellesmarkedsføring”).



6.4.2 Skjulte systemer

Selv om pengestrømmene kan forstås, er det en kompliserende faktor at ikke de økonomiske ytelsene er klart forstått eller definert. En ytterligere kompliserende faktor er at NorgesGruppen, som største gruppering, ikke benytter leverandørens listepriiser, men konverterer alle priser om til et eget system kalt d-priser (NOU 2011:4) Alle forhandlinger

med NorgesGruppen om rabatter, bonuser, joint marketing og hylleplass skjer i det konverterte prisformatet, som kan være vanskelig å forstå, da bare NorgesGruppen kjenner omregningsfaktorene (Bogen 2008).

Alle innkjøpsbetingelsene er godt bevarte forretningshemmeligheter. Bare konsernledelsen og innkjøpsledelsen vil ha detaljert kunnskap om betingelsene når også joint marketing og hylleplassbetaling skal inkluderes. Konsernledelsen og innkjøpsledelsen i de fire kjedegrupperingene vil være de eneste som har full tilgang til de virkelige økonomiske ytelsene: Summen av rabatter, bonuser, joint marketing og hylleplassbetaling satt opp mot fakturert verdi. Kjedene vil ha asymmetrisk informasjon ved å sette forskjellige leverandører opp mot hverandre i betalingsvillighet. Innkjøperne kan enkelt dele informasjon om hva som er internasjonal praksis i forskjellige produktkategorier. I tillegg har de kjennskap til produksjonskostnader gjennom vertikal integrasjon og EMV.

Konkurransetilsynet har tilgang til all avtaleinformasjon for de 25 største leverandørene etter innføring av meldeplikt ved årsskiftet 2005/2006.

Detaljstleddets betingelser er mer åpne, og de enkelte butikkdriverne har tilgang til disse. Det er hovedsakelig disse rabattene som reflekterer butikkens fortjenestemarginer. En ny aktør med bakgrunn fra detaljistleddet hos en av de etablerte aktørene, vil kjenne til denne delen av betingelsessystemene. Men hele sannheten vil ikke ligge her, fordi kjedene kan ha justert rabattene for å endre sin interne profittdeling. Dessuten kan det foregå andre transaksjoner mellom hovedkontor og butikk. Kjedene kan eksempelvis legge en lav andelen av fortjenesten på detaljistleddet for å gi inntrykk av at det er hard konkurranse.

6.4.3. Tilgang til konkurransedyktige betingelser

Selv om en ny aktør skulle klare å sette seg inn i de økonomiske betingelsene for drift av en lønnsom kjede, gjenstår allikevel utfordringen om å få tilgang til disse betingelsene.

Diskusjonen over viste at det er mulig å oppdrive et visst sortiment.

Det er naturlig at de eksisterende kjedegrupperingene ikke vil ønske å gi drahjelp til en utenforstående konkurrent.

6.4.4. Konklusjon hypotese 4

En ny aktør vil ikke ha noen forutsetning for å forstå hvilke økonomiske betingelser de fire kjedegrupperingene har. Dels skyldes det forretningshemmeligheter, dels kompliserte transaksjonssystemer og dels konverterte priser. En ny aktør vil heller ikke få tilgang til økonomiske betingelser som kan gi grunnlag for lønnsom drift, da de vertikalt integrerte grupperingene vil ønske å fremme sine egne kjedeformater. Hypotese 4 må med bakgrunn i dette kunne bekreftes.

7.0 Konklusjon

Konsentrasjonen i den norske dagligvarehandelen er svært høy. Etableringshindrene for inngang i den norske dagligvarehandelen er mange og uoverstigelige. Blant dem er storskaladrift med lave kostnader og gode innkjøpsbetingelser i et oligopol med stilltende samarbeid.

Det er mangel på egnede lokaler enten fordi så godt som samtlige av dem er i bruk av en eksisterende aktør. Nybygg skjer i begrenset grad og krever kunnskap om kommunenes arealplaner. Kjedegrupperingen gjennom eiendomsselskapene vil ha asymmetrisk informasjon i byggesaker.

Etablering av en ny kjede krever at butikkene har stort nok utvalg til å dekke kundens behov ved ett besøk. Denne muligheten for en frittstående kjede finnes ikke i dag, og krever etablering av en egen grossist.

De økonomiske betingelsessystemene og transaksjonene i dagligvarehandelen er ugjennomsiktige. Det er foruten ledelsen i de fire hovedgrupperingene og Konkurransetilsynet, ingen som har mulighet til å vurdere hva avtalene mellom kjedegrupperinger og leverandører består i. For en ny kjede vil det være umulig å få tilgang til gode økonomiske betingelser.

Oppgaven har vist at det både er et stort antall etableringshindere i norsk dagligvarehandel og at de er vanskelige å utfordre. Konklusjoner er at dagens system ikke åpner for etablering av nye, frittstående kjeder.

8. LITTERATURLISTE

Adresseavisen. (2002). *For stygge for Trondheim*. Trondheim.

Akerlof, George A. (1970). *The Market for "Lemons": Quality Uncertainty an the Market Mechanism*, The Quarterly Journal of Economics.

Bannock, G., Baxter, R.E. og Davis. E. (2003). *Dictionary of Economics*. Princeton.

Bogen, E. (1998). *Rik på lavpris. Bløffen om priser og konkurranse i norske matbutikker*. Oslo: Kagge Forlag.

Bredal, D. (1996). *Kampen om ditt daglige brød. Bak kulissene i dagligvarebransjen*. Oslo: Schibsted.

Dagens Næringsliv. (2005). *Boikotter Lidl-leverandører*. Oslo.

Dagligvarehandelen. (2012). *Dagligvarefasiten 2012* Tilgjengelig fra:

http://www.dagligvarehandelen.no/dvh_ny/xp/pub/mx/filer/dvh-fasit/Fasiten2012_598656.pdf

Dagligvarehandelen..(2012). *Full seier til NorgesGruppen*. Tilgjengelig fra:

<http://www.dagligvarehandelen.no/xp/pub/hoved/avisen/leder/588625>

E24.no. (2011). *Tapte over en halv milliard*. Oslo. Tilgjengelig på: <http://e24.no/underskudd-paa-over-en-halv-milliard/20118946>

E24.no. (2012). *Bjørn Rune Gjelsten kjøper Ica Maxi*. Oslo. Tilgjengelig fra:

<http://e24.no/naeringsliv/gjelsten-kjoeper-ica-maxi/20197923>

Forbrukerrådet. (2011). *Høringssvar NOU 2011:4 – Mat, makt og avmakt*. Tilgjengelig fra:

http://www.xn--forbrukerrdet-yfb.no/_attachment/1129673/binary/6564

Hagen, K. P. (1990). *Principal-agent teori: Implikasjoner for offentlig styring og politikk*.

Hegnar Online (2011). *Dette tjente Norges rikeste i 2010*. Oslo. Tilgjengelig på:

<http://www.hegna.no/skattelisten/article663056.ece>

- Jacobsen, E., Dulsrud, A., og Beckstrøm J.R. (1998) *Kampen om lokalene. Eiendom som konkurransefaktor i norsk dagligvarehandel*. Lysaker: SIFO.
- Johansson, J.M, Løvås, J., Nordahl. B.O. (2005). *Hyllekunstnerne*. SKUP Metoderapport.
- Konkurransetilsynet. (2000). *Skrifter fra Konkurransetilsynet 1/2000. Konkurransforhold i dagligvarehandelen*. Oslo.
- Konkurransetilsynet. (2005). *Betaling for hylleplass. Virkninger for konkurransen i dagligvaremarkedet i Norge*. Bergen.
- Konkurransetilsynet. (2005). *Lidl - konkurranseloven § 9 e) - konkurransemessige virkninger av avslag på byggetillatelse* Brev til Oslo Kommune 19.04.2005 Tilgjengelig fra: http://www.konkurransetilsynet.no/imagevaultfiles/id_4410/cf_5/p-pekning-lidl-konkurranseloven_-_9e_-_konkurrans.pdf#search=lidl
- Konkurransetilsynet. (2006) *Meldeplikt og tilgang til Nielsen-data* Tilgjengelig fra: <http://www.konkurransetilsynet.no/no/vedtak-og-uttalelser/vedtak-og-avgjorelser/norgesgruppen-asa---konkurranseloven--24---palegg-om-meldeplikt/?hl=meldeplikt>
- Konkurransetilsynet. (2009). *Konkurransen i Norge*. Bergen.
- NILF. (2010). *Dagligvarehandel og mat*. Ås. 2010
- Lavik, R. og Schjøll, A. (2012) *Endringer i butikkstruktur og handlemønstre i norsk dagligvarehandel*. SIFO.
- Norges Colonialgrossisters Forbund. (2008) *100 år i dagligvarehandelens tjeneste*. Oslo.
- NorgesGruppen. (2012) *Årsrapport 2011*. Oslo. Tilgjengelig fra: <http://www.rapport2011.norgesgruppen.no/>
- NOU. (2011). *Mat makt og avmakt*. Oslo.
- NOU. (2011). *Mat, makt og avmakt*. Særskilt vedlegg. Oslo.

Oslo Tingrett. (2009). *Overtredelsesgebyr etter konkurranseloven*. Oslo. Tilgjengelig fra:
http://www.konkurransetilsynet.no/ImageVault/Images/id_1851/ImageVaultHandler.aspx

Statistisk Sentralbyrå. (2009). *Husholdningenes forbruk*. Oslo. Tilgjengelig fra:
<http://www.ssb.no/forbruk/main.shtml>

Statistisk Sentralbyrå (2012) *Minifakta om Norge*. Oslo. Tilgjengelig fra:
http://www.ssb.no/minifakta/main_04.html

Stiglitz, J. (1993). *Economics*. New York: Norton.

Swedberg, R. (1994) *Schumpeter. Om skapande förstörelse och entreprenörskap*. Ratio

Virke. (2012). *Styret for dagligvarehandelen*. Oslo. Tilgjengelig fra:
<http://www.virke.no/dav/77bece946b.pdf>

Aanesland, N. og Mjelde, M. (1997) *Fra politikk til entreprenørskap*. Ås: Landbruksforlaget
