



Norges miljø- og  
biovitenskapelige  
universitet

**Masteroppgave 2019 30 stp**  
Handelshøyskolen ved NMBU

## **Konsekvenser ved å fjerne 350- kronersgrensen på netthandel fra utlandet fra 1 Januar 2020**

Consequences of removing the tax-free limit on  
import of goods from 1 January 2020

**Tore Veiteberg**  
Økonomi og administrasjon

## Innhold

Forord .....	4
Abstract.....	5
Sammendrag .....	6
1. Innledning.....	7
1.1 Bakgrunn.....	7
1.2. Problemstilling.....	8
1.2.1 Avgrensing.....	9
1.3 Formål med oppgaven.....	9
1.4. Oppbygging av oppgaven .....	9
2. Teori .....	10
Tidligere studier .....	10
2.1 Planlagt endring .....	11
2.1.1 Kraftfeltsanalyse .....	12
2.2 PESTLE/PEST.....	13
2.3 Porters fem krefter-modell .....	13
2.4. Scenario .....	14
2.4.1. Hva passer scenarier til .....	15
2.5 Oppsummering av teori.....	16
3. Metode.....	17
3.1. Scenario .....	17
3.2. Datainnsamling .....	18
3.2.1 Valg av informanter .....	18
3.2.1 Gjennomføring av intervju.....	20
3.4 Reliabilitet og validitet.....	20
3.4.1 Relabilitet.....	20
3.4.2 Validitet .....	21
4. 350-kronersgrensen.....	22
4.1 350-kronersgrensen .....	22
4.1.1 Dagens situasjon .....	22
4.1.2. Posten sin situasjon .....	23
4.1.3 Forbrukere sin situasjon .....	25
4.1.4. Norske bedrifter sin situasjon i dag .....	25
4.1.5 Case NFVB - Norske frisør og velværebedrifter .....	26
4.1.4 PESTEL .....	27

4.1.5 Fem krefter modellen .....	30
4.2 Scenario .....	31
4.2.1 Kartlegging av drivkrefter .....	31
4.2.2 Analyse av drivkrefter med hensyn på usikkerhet og betydning .....	32
4.2.3 Scenariostruktur .....	33
5.Scenarier .....	34
5.1 Utsatt fremtid .....	35
5.2 Crack.....	35
5.3 BOOM .....	36
5.4 Status Quo.....	36
6.Diskusjon .....	38
6.1.Diskusjon av arbeidet.....	38
7.Konklusjon.....	40
7.1.Videre forskning .....	40
Referanser .....	41
Appendiks.....	44
Figur 1: Husholdningens netthandel fra utlandet 2012-2017 .....	10
Figur 3 : Kraftfeltsanalyse .....	12
Figur 4: elementer av en miljøanalyse .....	13
Figur 5 :Porter femkrefter-modell.....	14
Figur 6: Bedriften i sitt nære marked og fjerne omverden .....	15
Figur 7: Kraftsfeltsanalyse 350-kronersgrensen.....	23
Figur 8: Scenarier ved fjerningen av 350-kronersgrensen ved netthandel i Norge .....	33
Figur 9:Utsatt fremtid .....	34
Figur 10:CRACK.....	34
Figur 11:BOOM.....	34
Figur 12:Status Quo .....	35
Tabell 1: Oversikt over ny pris på en vare etter fjerningen av 350 kr grensen .....	22
Tabell 2 : Konkurransanalyse av den norske netthandelen med fokus på 350-kronersgrensen.....	30
Tabell 3 :Analyse av drivkrefter med hensyn på usikkerhet og betydning .....	33

## Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten av min toårige mastergrad i økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU). Oppgaven er på 30 studiepoeng.

Jeg vil rette en stor takk til min veileder Bernt Aarset for gode og konstruktive tilbakemeldinger.

Samtidig vil jeg også sende en stor takk til alle de jeg har intervjuet for at dere kunne stille opp. Uten deres tid og bidrag til oppgaven, hadde det blitt mye vanskeligere å skrive denne masteroppgaven.

Oslo, 15.08.2019

Tore Veiteberg

## Abstract

The aim and objective of this thesis has been to look at the consequences of removing the tax-free limit on import of goods from 1 January 2020 in Norway, with focus on the consumers, Posten Norway and Norwegian organisations. This has been done through doing a scenario analysis with 4 well described future scenarios. The purpose with this thesis is to have a closer look at the background for the NOK 350 tax limit that shall be removed and research what will be the consequences for the consumers, Norwegian organisations and Posten Norway. Further on 5 interviews with relevant stakeholders has been interviewed.

To do this scenario analysis there has been done an study of the Norwegian ecommerce with focus on the NOK 350 tax limit situation, the consumers situation, the Posten situation, the Norwegian organisations situation , an pestle analysis , an forcefield analysis, an porters five forces model and an casestudy of the Norwegian hairdresser industry.

The results in this thesis describes 4 possible futures 1 year after the NOK 350 tax limit is removed. And to answer the research questions, here is the four scenarios:

«Crack»

«Boom»

«Utsatt Fremtid»

«Status Quo»

Crack describes the worst outcome. Boom describes the best possible outcome. The Delayed future describes an alternative outcome, completely different to the three other scenarios, while Status Quo describes an expected outcome that possibly will happen. It is only the time who will tell which scenarios that is right, and which is wrong.

## Sammendrag

I denne oppgaven har jeg sett på hvilke konsekvenser fjerningen av 350-kronersgrensen fra 1.1.2020 vil få for forbrukere, Posten Norge og norske bedrifter. Dette har blitt gjort gjennom å gjennomføre en scenarioanalyse og lage 4 velbegrunnede fremtidsscenarioer. Formålet med å skrive denne oppgaven har vært å se finne mer ut om bakgrunnen for at 350-kronersgrensen skal fjernes og undersøke nærmere konsekvensene for posten, forbrukerne og norske bedrifter

For å gjennomføre en scenarioanalyse så har det blitt gjort en studie av den norske netthandel med fokus på 350-kronersgrensen nåværende situasjon, forbrukerne, posten og norske bedrifter sin situasjon, NFVB case, samt at en PESTEL, kraftfeltsanalyse og konkurranseanalyse har blitt gjennomført. Videre for å sikre relevante info til analysen så har 5 relevante interessenter i forhold til 350-kronersgrensen blitt intervjuet.

Resultatene i denne oppgaven beskriver 4 mulige fremtider 1 år etter fjerningen av 350-kronersgrensen. Og for å svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene så beskriver disse 4 scenarioene svarene på problemstillingen:

«Crack»

«Boom»

«Utsatt Fremtid»

«Status Quo»

Crack beskriver et verst tenkelig utfall. Boom beskriver et best tenkelig utfall. Utsatt fremtid beskriver et alternativt utfall helt forskjellig fra de tre andre scenarioene, mens Status Quo beskriver en forventet utvikling som vil skje. Det er bare tiden som vil vise hvilken av scenarioene som stemmer og hvem av scenarioene som får riktig eller ikke.

## 1. Innledning

### 1.1 Bakgrunn

20 November 2018 ble regjeringspartiene, dvs (Høyre, Venstre, FRP, KrF) enige om å fjerne 350-kronersgrensen ved netthandel fra 1.1.2020 (St.meld. nr 9 ,2018/2019). Forrige gang man endret importgrensen ved netthandel fra utlandet i var i 2015, da de samme regjeringspartiene vedtok å øke grensen fra 200 kr uten frakt til at man kunne kjøpe varer fra utenlandske nettbutikker for 350 kr inkludert frakt. Å fjerne 350-kronersgrensen vil gi både fordeler og ulemper for forbrukere, bedrifter, posten og andre aktører. For forbrukeren vil det å fjerne 350-kronersgrensen kunne få mange negative konsekvenser. Det vil ikke bare bli veldig mye dyrere, men for hver vare man handler fra en utenlandsk nettbutikk så må man betale mva på 25% og et fortollingsgebyr på 158 kr pr pakke. Bestiller man f.eks. mange små pakker fra forskjellige nettbutikker vil det ikke bare koste mer for forbrukeren, men det vil gjøre det vanskeligere og dyrere for forbrukerne å få tak i de varene som de ellers ikke får tak i norske nettbutikker.

I dag er grensen på 350 kr inkludert frakt som man kan handle for, fra utenlandske nettbutikker uten at man trenger å betale hverken mva, toll, eller fortollingsgebyr. Derimot kjøper man en vare som koster mer enn 350 kr inkludert frakt øker prisen betraktelig og man må betale 25 % mva og betale ett fortollingsgebyr på 158 kr. I noen tilfeller må man også betale toll for varen. For eksempel kjøper du en genser som koster 353 kr må du betale 10,7% i toll, 25% i merverdiavgift og i tillegg betale ett gebyr til firmaet som fortoller varen for deg på 158 kr. Totalpris for denne genseren blir da 646,46 kr der toll utgjør 37,77 kr, mva 97,69 kr og fortollingsgebyret 158 kr. Derimot hadde du betalt 349 kr for genseren hadde du sluppet å betale både mva, tollavgift og fortollingsgebyret. Med andre ord må man nesten ut med det dobbelte av det genseren kostet viss man fjerner 350-kronersgrensen.

For posten kan en fjerning av 350-kronersgrensen bety økte kostnader og fullstendig kaos. I 2017 er det beregnet at det kom 15 millioner småpakker fra Kina til Norge, de aller fleste under 350-kronersgrensen (Wig, 2018). Ved å fjerne 350-kronersgrensen vil over 15 millioner småpakker fortolles og betales mva for. For mange forbrukere er ikke det aktuelt å hente pakken hvis man må betale mva og fortollingsgebyr på en vare som f.eks. koster 10 kr. Posten må da ta ansvaret og kostnadene ved å returnere alle pakkene til Kina. Et eksempel på dette fra Sverige er da de innførte en avgift på 75 kr på alle pakker som kom til landet fra land utenfor Europa. Dette medførte til at Postnord i Sverige satt igjen med over 400 000 pakker som ikke ble hentet og måtte sendes tilbake til Kina (Lorch-Falch,2018).

Derimot argumenter Virke på den andre siden for at det å fjerne 350-kronersgrensen ikke bare vil gjøre at det skapes mange flere arbeidsplasser, økte inntekter til staten, men at det blir lik konkurranse mellom norske og utenlandske bedrifter. I dag slipper nemlig utenlandske bedrifter å betale mva på varer opp til 350 kr inkludert frakt av det de sender til Norge. Ved å fjerne 350-kronersgrensen vil det bli like konkurransevilkår, da utenlandske bedrifter i likhet med de norske bedriftene må betale mva fra første kr.

## 1.2. Problemstilling

Uansett å fjerne 350-kronersgrensen kan føre med seg mange ulike konsekvenser. En konsekvens er en følge av en virkning eller et resultat av noe annet som skjer først (Tranøy og Henriksen, 2018). Ved å fjerne 350-kronersgrensen kan det føre til veldig mange konsekvenser og det vil derfor være en altfor stor oppgave og tidkrevende å ta for seg alle konsekvenser en fjerning av 350-kronersgrensen vil føre til. 350-kronersgrensen er i dag urettferdig, da utenlandske bedrifter som selger varer til norske forbrukere under 350 kr slipper å betale moms (NHO intervju). For Norske forbrukere så kan det bli mye vanskeligere og dyrere å handle fra utlandet, når 350-kronersgrensen blir fjernet. For Posten Norge så kan de risikere å miste store inntekter og i verste fall må si opp mange ansatte ved bortfallet av 350-kronersgrensen. Å fjerne 350-kronersgrensen kan føre til mange ulike konsekvenser når det gjelder arbeidsplasser, økte skatteinntekter, økte kostnader for posten med returer og gjøre det vanskeligere for forbrukere å handle fra utlandet enn før. Det er ikke sikkert at alle konsekvensene overfor vil skje og på bakgrunn av det har jeg kommet frem til følgende problemstilling:

«Hvilke konsekvenser vil fjerningen av 350-kronersgrensen ved netthandel få»

For å belyse problemstillingen vil oppgaven ta for seg 3 forskningsspørsmål:

- 1) Hvilke konsekvenser får fjerningen av 350-kronersgrensen for forbrukerne?
- 2) Hvilke konsekvenser får fjerningen av 350-kronersgrensen for Posten Norge?
- 3) Hvilke konsekvenser får fjerningen av 350-kronersgrensen for norske bedrifter?



### 1.2.1 Avgrensing

For å svare på problemstillingen på en best mulig måte, har jeg under prosessen med å skrive oppgaven tatt noen aktive valg for å avgrense oppgaven. I oppgaven konsentrerer jeg meg hovedsakelig om netthandel under 350 kr fra utlandet. Med netthandel så avgrenser jeg det til å gjelde kun varer som selges på nett fra en bedrift til en forbruker som er bosatt i Norge. Jeg har valgt å se bort ifra tjenester og fokuserer kun på handel av fysiske varer.

### 1.3 Formål med oppgaven

Formålet med denne oppgaven er å beskrive hvordan fjerningen av 350-kronersgrensen fra 1.1.2020 vil påvirke Posten Norge, forbrukerne og norske bedrifter. I media er det ofte vært fokus på at det får store konsekvenser for enten forbrukerne posten, men jeg ønsker å se på bakgrunnen og se på hvorfor de vil fjerne grensen eller ikke. Dette vil jeg gjøre ved å bruke en scenarioanalyse og lage 4 scenarioer som handler om hva som skjer 1 år etterpå 350-kronersgrensen er fjernet.

### 1.4. Oppbygging av oppgaven

Denne masteroppgaven består av 7 kapitler, der hvert av kapitlene består av ulike delkapitler. I første kapittel så blir bakgrunn, problemstilling og avgrensinger beskrevet. Videre i kapittel 2 så blir oppgavens teoretiske rammeverk beskrevet og til slutt kommer en oppsummering av teorien. I kapittel 3 så blir det beskrevet hvilken metode som blitt valgt i oppgaven og hvorfor. I kapittel 4 så beskrives norsk netthandel nåværende situasjon med fokus på 350-kronersgrensen. Dette inkluderer, dagens situasjon, kraftfeltsanalyse, situasjonen for Posten, forbrukerne og norske bedrifter, NFVB case, PESTEL analyse og konkurranseanalyse. I seksjon 4,2 så blir den analytiske delen av scenarioene gjennomført, der Stoknes & Hermansen (2004) sin scenariometode blir presentert. I kapittel 5 så blir de ulike scenarioene beskrevet. Videre i kapittel 6 blir så blir studiens arbeid diskutert. Tilslutt i kapittel 7 så blir konklusjonen presentert, i tillegg til svakheter i oppgaven og anbefaling for videre studier.

## 2. Teori

I dette kapittelet vil jeg først beskrive tidligere studier som berører problemstillingen før jeg vil beskrive aktuell teori tilknyttet problemstillingen, samt sentrale begreper til oppgaven. Siden oppgaven er en endring som er vedtatt for en tid tilbake så er teorien basert på eksterne endringer som en bedrift kan bli påvirket av, hva en endring innebærer, porters fem krefter modell, «PESTEL» og scenarioanalyse.

### Tidligere studier

Tidligere studier som berører problemstillingen er Sundal og Ziegler masteroppgave fra 2015 som beskriver konsekvenser ved en økning i avgiftsfri grense fra 200 til 350. Her så de på samfunnsøkonomiske konsekvenser på hva en økning i avgiftsfri grense på netthandel fra 200 til 350 ville føre til og hvordan en økning i avgiftsfri grense ville påvirke forbrukerens etterspørsel. Sundal og Ziegler konkluderte med at en øking i avgiftsfri grense fra 200 til 350 kr førte til at konsumentens etterspørsel etter varer fra utlandet øker og etterspørsel fra varer i prisintervallet 200-350 kr i Norge reduseres.

Ifølge SSB viser Sundal og Ziegler sine konklusjoner ut til å stemme som vi kan se i tabell 4 nedfor, som viser at husholdningers netthandel fra utlandet økte i perioden fra 2012 til 2017. Vi kan se fra 1. januar 2015 da grensen ble økt fra 200 til 350 til 2017 at handelen som er under 350-kronersgrensen fra utlandet økte fra 11,224 til 18,440 milliarder (SSB 2018). Derimot siden beregningen er basert på kortdata og tolldeklarasjoner så kan det herskes stor usikkerhet rundt tallene og om hvor stor økningen faktisk var etter at avgiftsfri grense ble økt fra 200 til 350 kr i 2015 (SSB 2018).



Figur 1: Husholdningens netthandel fra utlandet 2012-2017

Andre tidligere studier som berører problemstillingen er forskningsrapporter fra Oslo Economics og Menon Economics. Oslo Economics sin rapport så på effekter av å avvikle 350-kronersgrensen på netthandel fra utlandet på oppdrag fra Posten Norge, mens Menon Economics så på hva fjerningen 350-kronersgrensen for import til Norge ville føre til på sysselsetting og inntekter til staten, på oppdrag fra grensehandelsalliansen (Handel og Kontor i Norge, Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund, NHO Service og Handel, Virke Handel og NHO Mat og Drikke).

Oslo Economics konkluderte med at å fjerne avgiftsfritaket på netthandelsimport under 350 kr vil ha begrensede effekter på provenyinntekter, verdiskapning og sysselsetting i Norge. Oslo Economics har regnet ut at staten får økte mva-inntekter på 490 millioner kroner i innføringsåret, men at kostnadene knyttet til fortolling og returer vil på kort sikt være like store som økningen i mva-inntekter til staten. På lengre sikt vil mva-inntekter overstige kostnadene fra fortolling og returer. Videre så vil totale sysselsettingseffekter i perioden 2019–2023 anslås å ligge mellom 101 og 158 årsverk (Oslo Economics 2018).

På den andre siden konkluderer Menon Economics med ved å fjerne 350-kronersgrensen vil statens provenyinntekter øke betydelig, redusert netthandelsimport vil bidra til økt konsum i Norge og flere arbeidsplasser, og kostnadene til fortolling vil øke, men langt mindre enn inntektene til staten. Menon Economics har regnet ut at i innføringsåret får staten økte mva-inntekter i på 900 millioner, og ved fjerning av grensen vil Nordmenns konsum av varer og tjenester øke, noe som Menon mener vil øke sysselsetningen i Norge med 1700 årsverk. Videre vil kostnadene med returer og fortolling beløpe seg til 290 millioner i 2019, før det reduseres til ca 230 millioner i 2023 (Menon Economics 2018).

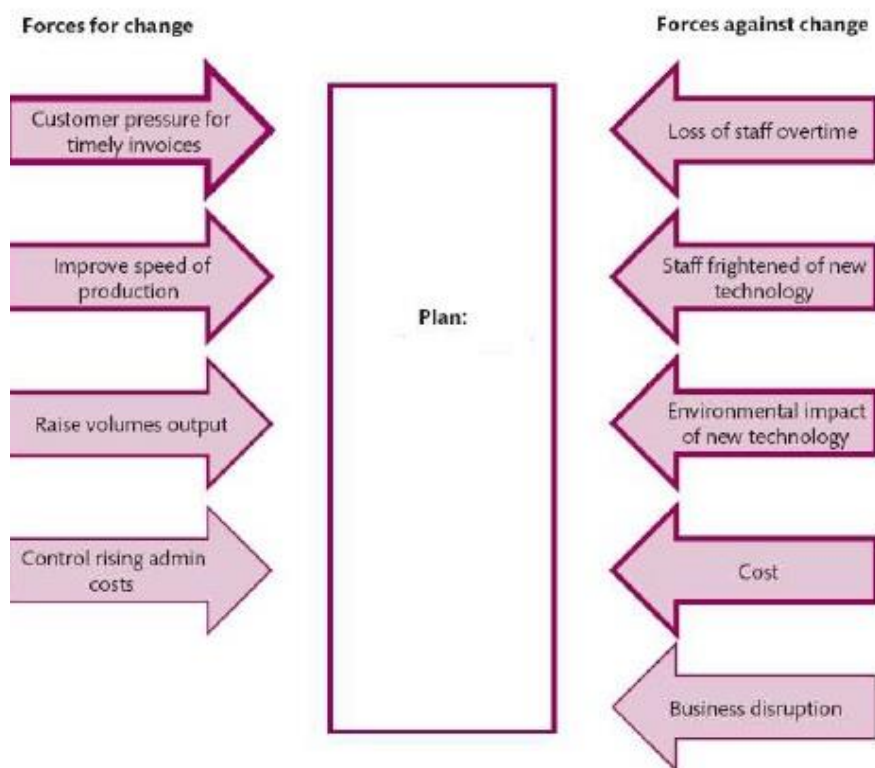
## 2.1 Planlagt endring

En planlagt endring blir ofte brukt for å bestemme hvilke endringer som trengs å bli gjort i en organisasjon, med de underliggende forutsetningene om at intensjonene kan overføres til virkeligheten (Myers, Hulks & Wiggins, 2012). En av de som ofte blir forbundet med å utvikle synet på planlagt endring er den tysk-amerikanske psykologen Kurt Lewin. Han er mest kjent for de for hans to rammeverk, kraftfeltsanalyse og tre-stegsmodellen som fortsatt blir brukt av arbeidere i dag for å bestemme hva som trengs å endres og for å lage planer som påvirker endringen (Myers, Hulks & Wiggins s49, 2012). For mange organisasjoner opp

igjennom årene har det vært vanlig praksis å påta seg en slags form for organisasjonsplanlegging, f.eks. planer for å komme i orden med budsjettene, planer for vekst eller markeds spesialisering, osv. Planene kan ha en tidsperiode innen det nåværende året eller på 5 år over hvilke handlinger eller strategier de skal gjøre viss den spesifikke endringen skjer (Myers, Hulks & Wiggins s49, 2012). Målet med å bruke disse planene er at man ønsker å oppnå maksimum effektivitet, og for de offentlige selskapene er at man sikrer seg at man overholder de reguleringer og lover som gjelder.

### 2.1.1 Kraftfeltsanalyse

Kraftfeltsanalyse (figur 3) er en analytisk modell som ser på faktorer som påvirker en situasjon, der endringen er planlagt. På venstre side så er det krefter som er der for hjelpe frem endringen og på høyre siden er det krefter som jobber imot en endring. Lewin påpeker at det underliggende prinsippet med kraftfeltsanalyse er at de hjelpende kreftene må overveie de motstridende kreftene mot endringene for at endringen skal skje (Myers, Hulks & Wiggins s50, 2012).

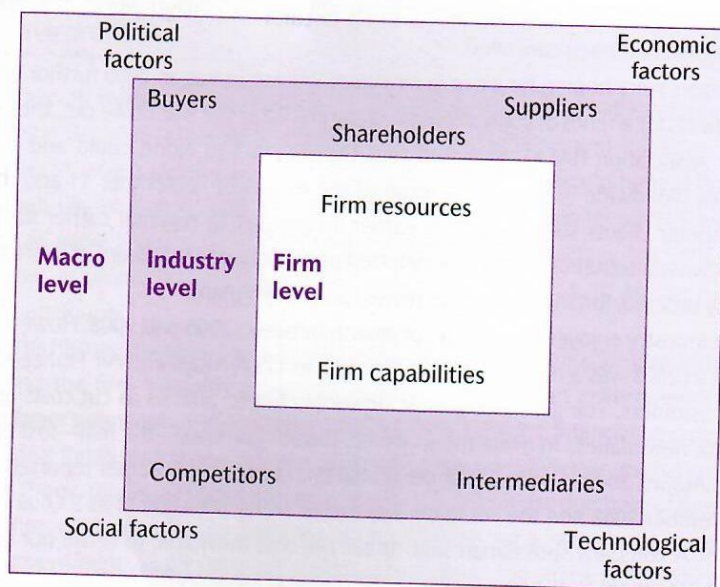


Figur 2 : Kraftfeltsanalyse

## 2.2 PESTLE/PEST

En av de mest kjente rammeverk for å undersøke disse trendene er PEST eller PESTLE. I en Pest analyse så kan man utføre en systematisk ekstern revisjon, som undersøker alle viktige muligheter og trusler som bedriften møter (Frynas & Mellahi. 2011, s44). Målet med en Pest analyse er med en ekstern revisjon at man kan utarbeide en liste av forskjellige typer eksterne krefter som man kan enten presentere som muligheter eller trusler til bedriften. (Frynas & Mellahi. 2011, s44). PESTLE består av politiske, økonomiske, sosiale, teknologiske, lovmessige og miljømessige faktorer omgivelsene til en organisasjon, som vi kan se på figur 4 nedenfor.

Exhibit 2.1 Elements of environmental analysis



The macro environment consists of

Figur 3: elementer av en miljøanalyse (Frynas & Mellahi. 2011, s42).

## 2.3 Porters fem krefter-modell

I Porters fem krefter modell tar Porter konkurranseintensitet som kriterium og bruker den på fem grunnleggende konkurransekrefter som former markedet og dets miljø (Kotler et al 2010, s39). Jo mer intens den kombinerte konkurransekraften i disse områdene av en industri, jo lavere er potensialet for fortjeneste (og motsatt). De fem kreftene er kundens forhandlingsstyrke, leverandørens forhandlingsstyrke, trusler fra fremtidige konkurrenter, trusler fra andre substitutter og rivaliseringen mellom de eksisterende konkurrentene i bransjen (Kotler et al 2010, s39). Med bruken av denne modellen så kan en bedrift perfekt kan strukturere og analysere dens verdikjede og den

eksterne miljø eller potensielle marked. I figur 5 så kan vi se nærmere på Porter sin prestasjon av fem krefter modellen og hva den går ut på.

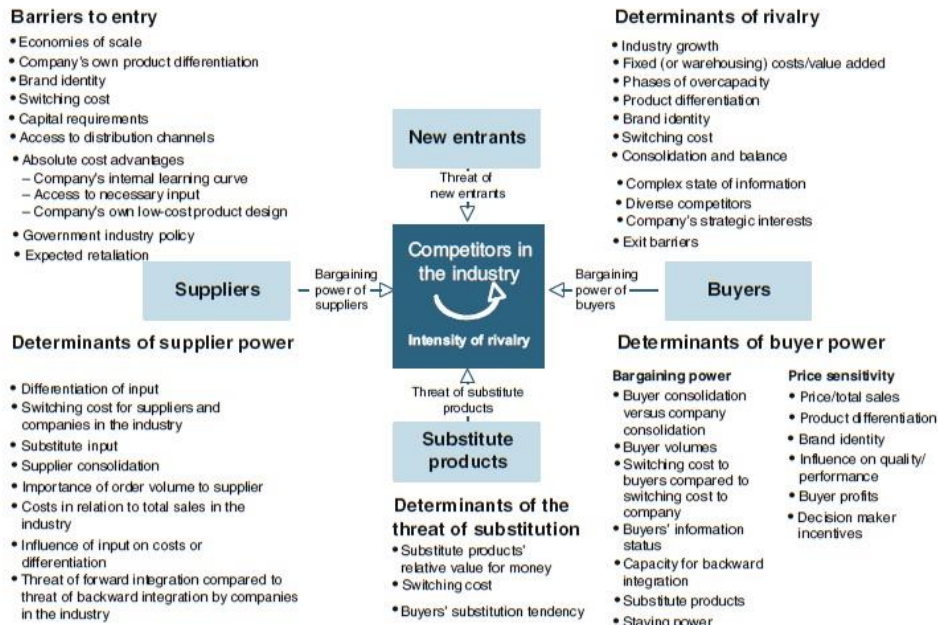
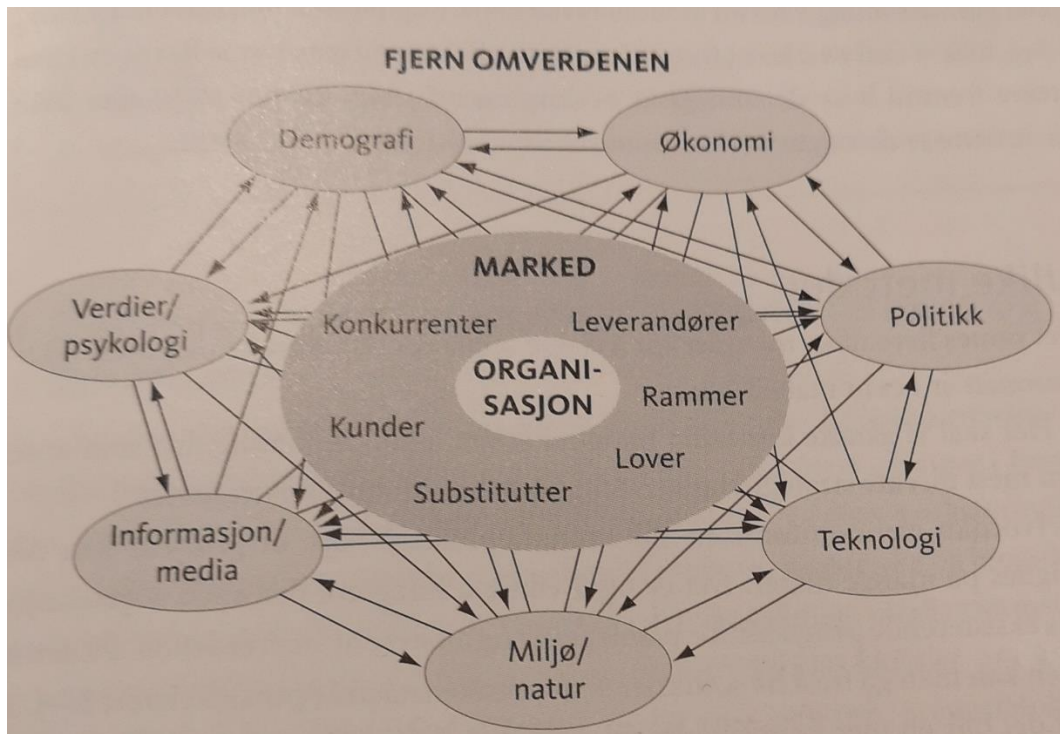


Fig. 3.6 Porter's five forces model for analyzing an industry's structure

#### Figur 4 :Porter femkrefter-modell

### 2.4.Scenario

Ordet scenario brukes i mange forskjellige betydninger i media med alt som har med fremtiden å gjøre. En av de mest kjente definisjoner på scenario er Michael Porter (1985): "An internally consistent view of what the future might turn out to be - not a forecast, but one possible future outcome". (Ringland & Schwartz 1998, s2). En annen kjent definisjon er Peter Schwartz (1991) definisjon: "A tool for ordering one's perceptions about alternative future environments in which one decision might be played out" (Chermack 2011:14). Ifølge Stoknes & Hermansen (2004) kan vi dele scenario inn i tre hovedbetydninger. Først og fremst er de helhetsbilder av mulige omverdener. Det er essensielt at scenarioer ikke bare er fokusert på enkelte variabler eller deler av fremtiden, men at de skal være et helhetsbilde av bedriftens omverden eller marked, slik som vi kan se i figur 6. Scenarier skal basere seg på omverdenen og ikke selskapets interne forhold eller videre veivalg (Stoknes & Hermansen (2004) ,s31).



Figur 5: Bedriften i sitt nære marked og fjerne omverden (Stoknes & Hermansen (2004), s31)

For det andre er scenarioer fokuserte fortellinger om fundamentale forskjellige fremtider. Dette innebærer at scenarioene skal være en sammenhengende tekst og ikke være stikkord om fremtiden. (Stoknes & Hermansen (2004), s31). Gode scenarier skal beskrives på en engasjerende måte fra veien fra i dag til historien frem til en tenkt slutt tilstand på et bestemt år. Scenariene skal være fundamentalt forskjellige siden scenarioene ikke bare kan være varianter av samme tema (høy/middels/lav), men skal være unike og ulike langs flere dimensjoner av forandring (Stoknes & Hermansen (2004), s31). Det tredje punktet er at scenario skal være ett verktøy for ny læring i nåtiden (Stoknes & Hermansen (2004), s32). Det skal fortelle mulige trendbrudd og forandringer som vi står ovenfor, slik at vi kan lære å se både dagen i dag og fremtiden på en bredere måte. Dette kan da hjelpe oss til at vi må snart gjøre ting på en annerledes måte i dag, hvis vi skal overleve i fremtiden (Stoknes & Hermansen (2004), s32)

#### 2.4.1.Hva passer scenarier til

Når vi skal ta en beslutning er det ikke sjelden at vi må fatte en beslutning, samtidig som det kan være stor usikkerhet ved utfallet og utfallet er noe vi først får vite om flere år (Stoknes & Hermansen (2004), s29). En av de tingene vi kan gjøre da er å lage ett sett med scenarier for å sjekke ut hvordan beslutningen vil falle ut i ulike fremtider. Ved å gjøre det så kan man stressteste sine beslutningsstrategier opp mot noen gjennomtenkte fremtider. Scenarier passer

bra på forhånd å utforske mulige scenarier av viktige avgjørelser eller investeringer under langsiktig usikkerhet (Stoknes & Hermansen (2004), s29). Scenario dreier seg ikke om å spå fremtiden siden det viser seg ofte å være umulig, men det handler mer om å bli bevisst på hvilke usikkerheter man står ovenfor og lære seg å trives med de muligheter som usikkerhetene åpner for (Stoknes & Hermansen (2004), s30).

## 2.5 Oppsummering av teori

I teorien så blir først planlagt endring beskrevet, der jeg beskriver hva planlagt endring innebærer og eksempler på hva en planlagt endring kan innebære. Videre blir kraftfeltsanalyse beskrevet som en analytisk modell som ser på faktorer som påvirker en situasjon i planlagt endring. Så blir PESTEL beskrevet som et rammeverk for å beskrive trender. I fem krefter modellen blir det definert hva som er kundens forhandlingsstyrke, leverandørens forhandlingsstyrke, trusler fra fremtidige konkurrenter, trusler fra andre substitutter og rivaliseringen mellom de eksisterende konkurrentene i bransjen. Til slutt så blir scenario definert og essensen av scenario blir også presentert. Alle disse teoriene vil hjelpe meg til å utføre analysen, hjelpe meg til å besvare forskningsspørsmålene og vise frem resultatene på en god måte.



### 3. Metode

Hensikten med dette kapitlet er å beskrive hvilken metode jeg har benyttet og forklare hvordan jeg har gått frem for å finne relevant litteratur og aktuell informasjon til problemstillingen. Videre så vil jeg beskrive scenarioprossessen, hvordan intervjuer er blitt gjennomført, hvordan dataen har blitt samlet inn og vurdere reliabilitet og validitet i denne oppgaven.

#### 3.1. Scenario

Det finnes mange ulike typer scenarioer, men i denne oppgaven vil Stoknes & Hermansen (2004) sin scenariometode. Den består av følgende 6 steg:

##### **1)Definere beslutningsområde, tidshorisont og scenariofokus**

I det første steget handler det om å bli klar på nøyaktig hva man ønsker å bruke scenarioene til. (Stoknes & Hermansen (2004), s33). Sentrale spørsmål her er hvilke beslutninger er viktigst å gjennomføre i dag for å overleve i fremtiden, enten som leder, avdeling eller selskap. Dette utgjør beslutningsområdet og det inkluderer alle de strategiske og langsiktige beslutningene (Stoknes & Hermansen (2004), s33). Scenariofokuset handler om å klargjøre hvilken del av fremtiden vi gjerne skulle visst mer om, mens når man skal bestemme tidshorisonten så handler det om hvor mange år vi skal se fremover i scenariene. En for lang tidshorisont kan gjøre at scenarioene vil bli lite strategiske relevante, men en for kort tidshorisont kan bidra til å gjøre scenarioene lite spenstige (Stoknes & Hermansen (2004), s33).

##### **2)Etablere prosjektplan**

I det andre steget så er det viktig å se på hvilken type kompetanse teamet mangler og hvor det skroter på tverrfagligheten. Et annet viktig krav her er at dem som skal bruke scenarioene i sin beslutningstaking også må være med å utvikle selve scenariene. (Stoknes & Hermansen (2004), s35)

##### **3)Finne drivkrefter**

I det tredje steget så er fokuset på å finne aktuelle ideer og fakta som kan si noe om hvordan fremtiden kan utvikle seg. Her er det viktig å se etter drivkrefter i omverdenen som vil skape endringer innenfor scenariofokuset (Stoknes & Hermansen (2004), s35). Spesielt viktige er drivkreftene, de er på en måte byggesteinen for scenariobeskrivelsene som skal gjøres i steg 5 (Stoknes & Hermansen (2004) ,s35).

#### **4) Analysere og bestemme grunnstruktur for scenarioer**

I det fjerde steget så blir jakten etter å finne aktuelle ideer og fakta avsluttet ved å rangere drivkrefter i forhold til hverandre. Her er vi på jakt etter de drivkreftene med høyest påvirkning på scenariene, men også de med høy usikkerhet. Dette siden det er spesielt disse drivkreftene som kan gi store utslag, skape trendbrudd og gjøre fremtiden til noe ganske forskjellig fra det den er i dag (Stoknes & Hermansen (2004), s36.). Det anbefales å lage to til fire scenarioer som er ganske ulike hverandre. Er det mindre enn 2 scenarioer så finnes det ikke lenger noe usikkerhet og hvis det er flere enn 4 scenarioer så klarer ikke lenger tilhøreren å huske eller skille scenarioene fra hverandre (Stoknes & Hermansen (2004), s36).

#### **5) Utforme scenarier**

Etter vi har bestemt oss for hvor mange og hvilke scenarioer vi skal ha begynner arbeidet med å beskrive arbeidet hvordan omverdenen kan se ut en gang i fremtiden rundt tidshorisontåret (Stoknes & Hermansen (2004), s37.) Her er det viktig å beskrive hvert scenario i en fortelling om veien fra i dag til sluttåret. I fortellingene til hvert enkelt scenario så bør de samme områdene beskrives, da dette gjør det enkelt å sammenligne scenarioene. Det er også viktig å finne gode navn til scenarioene slik at de er lette å huske og enkelt kan bli en del av bedriftens løpende strategiske konversasjon (Stoknes & Hermansen (2004), s38).

#### **6) Klargjøre konsekvenser og tiltak**

I det siste steget kommer den viktigste fasen i scenarioprossessen. Da blir scenarioene brukt for å gi en mer spennende og eksplorerende strategisk samtale rundt de viktige beslutningene som må tas. Resultatene av dette vil da være en større handlingsberedskap for bedriften til å gjennomføre og implementere de endringene som kreves (Stoknes & Hermansen (2004), s38).

### **3.2.Datainnsamling**

For å samle inn data så er 5 intervju blitt gjennomført og brukt som primærdata, mens i sekundærdataen så er medieartikler, forskningsrapporter, årsrapporter og fagbøker brukt som sekundærdata.

#### **3.2.1 Valg av informanter**

Før jeg fant ut hvilke informanter jeg ville intervju, leste jeg en rekke medieartikler om 350-kronersgrensen for å danne meg en mening om hvilke aktører det dreier seg om og om hvem som kunne være mest aktuelt å intervju. Ved å fjerne 350-kronersgrensen så vil det få mange

konsekvenser og ved å intervju ulike aktører som både er for og imot å fjerne 350-kronersgrensen, så kan det bidra til å forstå de ulike konsekvensene og hvorfor den må fjernes/eller ikke fjernes. Gjennom mediebildet så har NHO og Virke vært viktige pådrivere gjennom flere år for å fjerne 350-kronersgrensen. NHO er den største interesseorganisasjonen for bedrifter i Norge med over 25 000 bedrifter, mens Virke er tjenestenæringens hovedorganisasjon som representerer over 21 000 bedrifter (NHO/Virke). Jeg ønsket derfor å intervju NHO og Virke om hvorfor det er viktig å fjerne 350-kronersgrensen og hvilke konsekvenser dette har.

Derimot på andre siden har Posten og Forbrukerrådet diskutert imot 350-kronersgrensen og ment at man bør vente, og at det kan få store konsekvenser for forbrukerne og Posten. Forbrukerrådet oppgave er blant annet å ivareta forbrukernes interesser ved å drive påvirkning ovenfor myndigheter, organisasjoner og næringsrivende (Regjeringen, u, å), mens Posten Norge sin oppgave blant annet er å levere pakker og brev som kommer til Norge fra utlandet og levere de til din postkasse (intervju Posten). For å høre dette ifra forbrukernes og Posten sitt perspektiv om hvordan 350 kr grensen ville påvirke dem, ønsket jeg derfor å intervju dem.

Etter jeg hadde intervjuet NHO og Virke, så kom det frem i intervjuene at det er en del utfordringer for bedrifter knyttet til 350-kronersgrensen i dag, og for å få en større innsikt i hva disse utfordringene handlet om så fant jeg ut at jeg ville intervju en aktuell bedrift/bransjeorganisasjon for skjønne faktisk hva disse utfordringene kan innebære. Gjennom intervjuene med NHO og Virke så kom det frem at noen av de bransjene som er mest rammet er frisør og kosmetikk, tekstil, elektronikk og husholdnings artikler (intervju NHO og Virke).

Av disse bransjene som sliter så ønsket jeg å se på den som har det mest utfordrende og som er mest påvirket av 350-kronersgrensen. Etter å ha lest en del artikler om disse bransjene så fant jeg ut de aller fleste varer som en frisør selger er rett under 350-kronersgrensen, mens i de andre bransjene som sliter er det større variasjoner om varene er over eller under 350-kronersgrensen. På grunn av dette så bestemte jeg meg for å ville intervju frisør og kosmetikkbransjen da de virket å være en av de aller mest utsatte bransjen i forhold til 350-kronersgrensen. norske frisør og velværebedrifter (NFVB) som er representere ca 70% av omsetningen i frisørbransjen og har 1400 medlemmer (intervju NFVB).

### 3.2.1 Gjennomføring av intervju

I denne oppgaven har det blitt gjennomført 5 intervjuer. I intervjuene ble det brukt semistrukturert intervjuer der intervjuguiden ble brukt som utgangspunkt. Gjennom intervjuene var det viktig å innhente mest mulig nyttig og interessant informasjon og ikke bare få svar på de spørsmålene som var utarbeidet på forhånd. Det ble derfor utarbeidet en intervjuguide mal som ble tilpasset for hver informant som jeg intervjuet, slik at spørsmålene i intervjuguiden ble sorterte slik at de spørsmålene som var viktigst kom først, og de spørsmålene som var mindre viktig kom til slutt. Alle 5 intervjuene ble gjort over telefon og under alle 5 intervjuene ble det brukt lydopptaker. Dette ble brukt siden jeg da slapp å notere alt som skjedde under intervjuene, og kunne heller fokusere på å være med i samtalen, og stille oppfølgingsspørsmål viss det kom ny informasjon som jeg lurte på. En annen fordel med å bruke lydopptaker er at det gir mulighet til å høre igjennom intervjuene i ettertid og transkribere intervjuene ord for ord.

## 3.4 Reliabilitet og validitet

Når man skal kvalitetssikre de vitenskapelige undersøkelsene man har gjort så er reliabilitet og validitet sentrale. Reliabilitet handler om undersøkelsen data, hva slags data som brukes, hvordan de samles inn og hvordan de bearbeides, mens validitet handler om datatanes relevans. (Johannesen, Tuft og Christoffersen, 2016, s. 69, 229).

### 3.4.1 Relabilitet

Høy reliabilitet kan kjennetegnes ved at man ved å gjøre samme målinger flere ganger kommer frem til samme resultat (Ringdal 2018, s103). Uansett så vil det alltid kunne oppstå målefeil. Selv hvis man skal gjennomføre ett intervju så kan det oppstå feil. Den som gjennomfører intervjuet kan notere feil eller utelate ting, den som blir intervjuet kan huske feil og gi informasjon som ikke stemmer eller så kan eller lydopptakeren kan svikte underveis Ringdal påpeker at «reliabiliteten vil påvirkes av den kvalitetsmessige kontrollen av data: nøyaktighet i dataregistreringen, søking etter feil og retting av disse» (Ringdal 2018, s105)

Reliabiliteten i intervjuene i denne oppgaven ble håndtert på en god måte da de ble tatt opp på en lydopptaker. Etter intervjuene var ferdig, hadde jeg all informasjon fra intervjuene registrert på lydopptakeren. Jeg transkriberte intervjuene og for å forsikre meg om at jeg ikke hadde hørt feil så ble alle de transkriberte intervjuene sendt ut til interessentene for å bekrefte at transkriberingen jeg hadde gjort av intervjuet var riktig. Ved å sende tilbake intervjuene

som jeg har transkribert så fikk jeg bekreftet og rettet opp i eventuelle feil og informasjon fra intervjuene og med det styrket reliabiliteten i oppgaven.

### 3.4.2 Validitet

«Validitet dreier seg om i hvilken grad forskerens fremgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten» (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2016, s.230). Lincoln og Guba (1985) viser til to teknikker som øker sannsynligheten for at forskningen fører frem troverdige resultater: vedvarende observasjon og triangulering (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2016, s.230). Vedvarende observasjon går ut på å investere nok tid til å bli godt nok kjent med feltet og at man dermed kan skille mellom relevante og ikke relevante data og bygge opp tillit. Mens metodetriangulering beskriver hvordan forskeren under feltarbeidet bruker ulike metoder, f.eks. både observasjon og intervju. (Johannesen, Tufte og Christoffersen, 2016, s.230).

Validiteten denne oppgaven kan sies å ha økt troverdighet da jeg har brukt intervjuer og gjennomført en scenarioanalyse. Dette har bidratt til at validiteten har økt og ført til at scenarioanalysen har blitt mer troverdig. En rekke avisartikler og årsrapporter angående 350kr grensen er blitt lest for å bedre kjenne til temaet og slik at jeg stille mer relevante og dagsaktuelle spørsmål i intervjuene. Når intervjuguiden ble utarbeidet så er spørsmålene basert på å være så relevante som mulige i forhold til dagens situasjon, og intervjuguiden skal kunne bidra til å besvare forskningsspørsmålene og utarbeidelsen av en scenarioanalyse på en god måte.

#### 4. 350-kronersgrensen

I avsnitt 4.1, vil en studie av norsk netthandel med fokus på 350-kronersgrensen bli gjort og i avsnitt 4.2, så vil en scenarioanalyse bli gjennomført.

##### 4.1 350-kronersgrensen

Dette avsnittet presenterer den norske netthandel med fokus på 350-kronersgrensen nåværende situasjon, kraftfeltsanalyse over hvilke endringer som er for og imot, Posten, forbrukerne og norske bedrifter sin situasjon i dag, PESTEL-analyse, og en fem krefter analyse av 350-kronersgrensen.

##### 4.1.1 Dagens situasjon

Ved å handle en vare under 350 kr fra utlandet i dag på nett så slipper du å betale mva og toll. MVA (merverdiavgift) tilsvarende 25% og utgjør en ¼ av varens verdi hvis du skulle ha betalt mva. Handelen under 350-kronersgrensen fra utlandet er kun på rundt 0,5 % av norsk varehandel i dag (intervju posten). I tillegg så har antall sendinger vært synkende siden 2017 og i 2018 så er det en nedgang på 20% i på sendinger under 350kr fra utlandet som kommer til Norge (intervju Posten). Dersom 350-kronersgrensen fjernes før nye toll løsninger er på plass vil Posten kunne tape opp mot 200 millioner etter nedbemanning av 150-200 årsverk (intervju posten). Det vil også kunne gå kraftig ut over forbrukerne. I dag så slipper forbrukerne å betale mva og toll, men viss grensen fjernes uten at en ny toll løsning er på plass, risikerer de å måtte betale et fortollingsgebyr på 158 kr i tillegg til mva og toll. Dette vil gjøre at det blir mye dyrere og vanskeligere for forbrukere å kjøpe varer fra utlandet. Et eksempel på hvor dyrt det kan bli da ser vi i tabell 1.

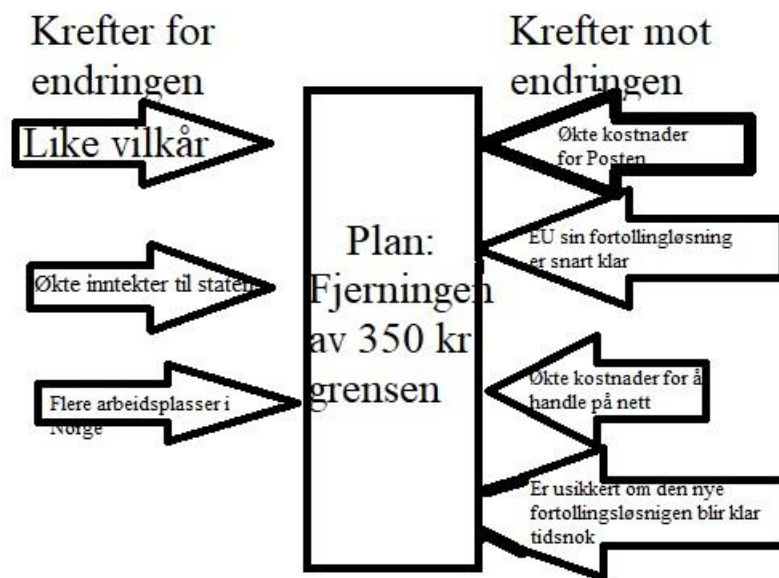
Dagens pris for kunde	MVA	Fortollingsgebyr	Ny pris for kunde	Prissjokk
35	8,75	158	201,75	476 %
75	18,75	158	251,75	236 %
100	25,00	158	283,00	183 %
150	37,50	158	345,50	130 %
349	87,25	158	594,25	70 %

Tabell 1: Oversikt over ny pris på en vare etter fjerningen av 350 kr grensen

Kilde: Forbrukerrådet

Derimot på den andre siden så vil en fjerning av 350-kronersgrensen bidra til at det blir like vilkår for norske og utenlandske bedrifter og føre til bedre konkurransevilkår. I dag er mange bransjer spesielt utsatt og de har i dag mange utfordringer. Alle utfordringene stammer ikke

fra 350 kr grensen, da det er mye konkurranse i markedet og mange konkurser, men ved fjerningen av 350 kr grensen vil de få like konkurransevilkår mot de utenlandske butikkene. En oppsummering i diskusjonen om 350-kronersgrensen kan vi se i kraftfeltsanalysen. Her kan vi se at på venstre side så er det krefter som er der for hjelpe frem endringen skal skje, og på høyre siden er det krefter som jobber imot en endring. Derimot for at endringen skal skje så må krefter som er for endringen vinne over de motstridende kreftene. (Myers, Hulks & Wiggins s50, 2012), noe som vi kan bekrefte har skjedd da 350-kronersgrensen skal fjernes fra 1.1.2020.



Figur 6: Kraftsfeltsanalyse 350-kronersgrensen

#### 4.1.2. Posten sin situasjon

350-kronersgrensen, som tidligere var 200 kr er satt politisk for å gjøre det enkelt å handle på nett for forbrukerne. Dette har ført til at handelen fra utlandet har økt og for Posten så har dette ført til at det har blitt nye volumer med brev og pakker. Det har blitt regulert gjennom UPU eller verdens postkommisjon som er en FN organisasjon som sikrer utveksling på post på kryss og tvers av land i hele verden (intervju Posten). Poenget med dette er at man skal kunne sende post fra et u-land til et i-land uten at kostnadene skal være svimlende høye. Det internasjonale postutvekslingssystemet har vært myntet på brevsendinger som har vært en viktig infrastruktur historisk. Og da har sendinger fra lavkost land eller u-land, blant annet asiatiske land kunne sende varer til Norge veldig billig (intervju posten).

Denne avtalen har etter at netthandel har vokst frem blitt benyttet til å sende mindre varer i mindre netthandelsvarer (såkalte lavverdisendinger) (Intervju Posten). Det var aldri poenget at avtalen skulle bli brukt til lavverdisendinger og det har utviklet seg til å bli et problem. I 2015 fikk ikke Posten betalt for levere disse sendingene i Norge, siden Posten har kostnader knyttet til å levere disse pakkene rundt om i landet (intervju Posten). Derimot i 2016 erkjente Posten at det tar for lang tid å gjøre noe med dette i de politiske prosessene i UPU som omfatter 172 land, så Posten ønsket å gjøre noe selv. Posten fikk til en direkte avtale med Kina om hvordan disse sendingene skal sendes til Norge med chinapost, som gikk fra være et dyrt produkt med rekommanderte sendinger til å være et pakkeprodukt (intervju Posten). Dermed fikk Posten en enklere forsendelse og justering av prisene på frakten.

I dag betaler i prinsippet kinesiske avsendere alt det vesentlige av kostnadene for utlevering av pakker i Norge. Så Posten taper ikke lenger noe penger på sendingene i dag (intervju Posten). Pakkene som kom fra Kina til Norge var lenge et problem siden det var fri frakt, men det er 4-5 år siden nå (intervju Posten). Nå er prisene justert og sendingstypen er endret. I dag blir det betalt en fornuftig fraktkostnad på en sending fra Kina til Norge. For Posten Norge så representerer sendingene fra utlandet et viktig bidrag til finansieringen av hele postnettet i Norge. Nå som Posten har fått fornuftige priser er det et finansieringsbidrag for å opprettholde en postinfrastruktur i Norge. Dersom 350-kronersgrensen fjernes over natten så vil det kunne føre til at denne type varesendinger til Norge stopper helt opp. Da vil bortfallet av disse inntektene for Posten Norge representere et par hundre millioner og et nedbemanningsbehov i størrelsen 150 til 200 personer (intervju Posten).

Derfor jobber Posten med å få utsatt 350 grensen til 2021 da EU sin nye løsning for tollbehandling av lavverdisendinger skal være klar (intervju Posten). Da vil det komme en ny internasjonal standard som egentlig vil løse hele problemet og som vil gjøre at folk på en fornuftig måte fortsatt kan handle varer fra Kina eller andre land, men at det betales vanlig mva og toll til norske myndigheter (intervju Posten). Den nye EU-plattformen er tenkt implementert i de store nettbutikkene, for eksempel slik at norske kunder av Amazon eller Alibaba kan kjøpe varer fra 2021, slik at det blir avregnet mva når de kjøper varen i nettbutikken. Og når den sendes til Norge er den ferdig betalt med mva og toll på sendingen. Når Posten da mottar varen i Norge er det bare å sende den rett gjennom systemet og ut til mottakeren.



Stortinget har bestemt at man skal 350-kronersgrensen fra 1.1.2020 og Posten jobber på spreng for å få til en norsk superenkelt mva tollbehandling løsning.. Posten jobber med to ting for å få det til, det ene er å løse problemet kortsiktig for lavverdisendinger til Norge sånn at pakkene blir tollbehandlet og avregnet mva, mens det andre er å jobbe med å få utsatt overgangen til 2021 slik at Posten slipper å bruke massevis av ressurser på en særnorsk midlertidig ordning (intervju Posten). Derimot hvis Norge og Posten kommer alene på den frierferden til alle verdens nettbutikker, vil de nok ikke være like interessert. Det er den utfordringen Posten står ovenfor i dag. Derfor er det usikkert om Posten klarer å ha en løsning klar til 2020. Posten mener at det å samle seg til EU løsning i 2021 er mye bedre, enn at man får en særnorsk løsning som ikke egentlig vil være effektiv (intervju posten).

#### 4.1.3 Forbrukere sin situasjon

Forbrukere sin situasjon er i dag slik at man kan handle varer fra utlandet til under 350 kr uten å måtte betale mva, toll eller fortollingsgebyr. Derimot ved en fjerning av 350-kronersgrensen fra 1.1.2020 kan det bli mye dyrere som vi kan se i tabell 1. Hvis du skal for eksempel bestille noen ørepropper til 35 kr kan du etter fjerningen av 350-kronersgrensen risikere å betale 158 i fortollingsgebyr og 8,75 kr i mva, slik at den endelige prisen blir 201, 75. Dette er ett prishopp på hele 476% og dette eksempelet viser at uten en ny fortollingsløsning så vil det bli veldig mye dyrere å kjøpe varer fra utlandet enn det var før. Det beste er derfor for forbrukerne at grensen bør bli utsatt til 2021, da EU sin løsning for tollbehandling av lavverdisendinger er forventet til å bli klar (intervju Posten).

#### 4.1.4. Norske bedrifter sin situasjon i dag

For norske bedrifter er 2019 et veldig vanskelig år og det ligger an til å bli flere konkurser i 2019 enn det var under finanskrisen (intervju Virke). Dette skyldes ikke bare 350-kronersgrensen, men det er den store omstillingen hele handelen er inne i. Endret kundeferd, ny teknologi og økt netthandel gjør at de som har satset på fysiske butikker i kjøpesentre ser at kunder uteblir (intervju NHO). De som treffer på riktig kombinasjon av nett og fysisk handel klarer seg bra, men mange sliter med å endre sine forretningsmodeller og finne nye konsepter. Netthandelen forsterker handelslekkasjen og kombinasjonen av handelslekkasje i Sverige og en veldig sterk økning av handelslekkasje på nettet, til utenlandske nettbutikker bidrar og til økt konkurranse (intervju NHO).

Ifølge Virke så gir 350-kronersgrensen svekkede konkurransevilkår noe som gjør at omstillingen blir vanskeligere for store deler av handelen (intervju Virke). I tillegg har

netthandelen ført til konkurransen øker ved at forbrukeren bruker nettet og bruker nettet oftere ved å sammenligne tilbud (intervju Virke). 350-kronersgrensen innebærer i dag at norske forbrukere kan handle uten mva og eventuelt særavgifter og toll i utenlandske nettbutikker. Det er en situasjon som norsk handel ikke kan leve med mener Virke. «Det er en utfordring å være konkurransedyktig i de alle fleste bransjer når man må hente inn en prisforskjell som 25% mva innebærer, særlig når marginene er lave» (intervju Virke).

Virke og NHO ønsker avgift fra første kr fordi det er gir mange effekter. Det gir først og fremst proveny eller skatteinntekt. Derimot vet man ikke hva som kommer inn eller krysser grensen med posten påpeker Virke, så man kan ved å fjerne grensen kartlegge hva som kommer inn over grensen (intervju Virke). Eks, på dette er giftige leker, brannfarlige elektroniske utstyr, piratkopierte varer, Og ikke minst en av de viktigste argumentene er man får skapt arbeidsplasser i Norge (intervju Virke). Et annet argument er at ved å kjøpe en vare i utlandet, i f.eks. Kina, så har du ikke de samme rettighetene som i Norge og det er lite miljøvennlig. Istedenfor å kjøpe en vare i Norge, så må en vare som er kjøpt fra Kina transporteres mange flyreiser som gjør at den får et stort fotavtrykk i naturen (intervju NHO). I Kina har de heller ikke de samme kravene for utslipp og co2, og det blir mer viktig for norske forbrukere etter hvert å ta bærekraftige valg sier (intervju NHO).

#### 4.1.5 Case NFVB - Norske frisør og velværebedrifter

I Norge er det i dag rundt 8000 frisører og av disse er ca. 1400 medlemmer av NFVB (norske frisør og velværebedrifter). NFVB sine frisører representerer omtrent 70% av omsetningen i frisørbransjen og en av hovedoppgavene til NFVB er å bedrive politikkutforming. (intervju NFVB). På bakgrunn av dette og beskrevet i metoden i 3.2.1 fant jeg ut NFVB passet bra til å beskrive en bransje som har utfordringer i forhold til 350-kronersgrensen.

For en frisørbedrift så har 350-kronersgrensen en stor betydning. En frisør driver i hovedsak med to typer tjenester, den ene er frisering, altså selve behandlingen og den andre er produktsalg (intervju NFVB). Og produktene som selges i frisørsalongene er utsatt for parallellimport fra utlandet. I tillegg koster de fleste produktene som selges i en frisørsalong mellom 250 til 400 kr, noe som gjør de ekstra utsatt for å havne under 350-kronersgrensen og slippe unna mva og toll. «Det som vanlig vis skjer er at forbruker går i salongen, får sine råd, og får vite hva slags produkter man skal bruke og så går man hjem og bestiller utenifra» (intervju NFVB). Og frisørene tapper mye på det. Noen frisører taper så mye at de går

konkurs, men hos andre så består produktsalget 10-50% av omsetningen (intervju NFVB). I en frisørsalong har man en relativt lav margin på behandling og en relativt høy margin på produktsalg, og det er gjennom produktsalget i salongen at en god del av marginene hentes inn. Noen frisører henter inn hele marginen sin fra produktsalget, mens andre frisører henter inn 10%.

Derimot så er ikke 350-kronersgrensen den største utfordringen, men det som er den største utfordringen i frisørbransjen er at det er en overetablert bransje. Det er altfor mange frisører og frisørtettheten i Norge er faktisk en av de største i verden og i Europa (intervju NFVB). Så det er den store økonomiske sett den største utfordringen. Men som en god nr 2 det kommer 350-kronersgrensen. Ved å fjerne 350-kronersgrensen så vil det få direkte konsekvenser for bunnlinjen til de frisørene som har stort produktsalg. For hvis det ikke lønner seg for forbruker å kjøpe over nett fra utenlandske nettbutikker så slutter de med det. Det vil bli enklere å plukke det med seg når en kunde er i salongen, men det må følges opp med en forklaring. Forbruker kan jo føle at de blir fratatt en rettighet, men NFVB vil jobbe med sine medlemmer på de ikke skal sette opp prisene selv om 350-kronersgrensen forsvinner (intervju NFVB).

#### 4.1.4 PESTEL

##### **Politiske faktorer:**

##### **Brexit**

Storbritannia har bestemt at de vil forlate EU og dette får en rekke konsekvenser, siden Storbritannia er en av de største landene innenfor EU. Dette påvirker alle landene innenfor EU og Norge via EØS avtalen med tanke på handel, toll, osv.

##### **Handelskrig mellom USA og Kina**

USA med Trump i spissen har presset Kina for å justere betingelsene innenfor verdenspostkommisjonen UPU slik at Kina ikke lenger er u-land, men ett i-land (intervju Posten).

##### **Politisk situasjon**

Hvem som styrer Norge kan ha mye å si på skatter og avgifter, hvilken politikk som føres, osv. I dag er det Høyre, FrP, KrF og Venstre som sitter i regjering, og det var de som og vedtok å fjerne 350-kronersgrensen (St.meld. nr 9. (2018/2019)).

### **Styringsrenten**

Når styringsrenten blir enten satt opp eller ned av den norske bank så påvirker det en persons sin økonomi (Norges bank u,å). Viss styringsrenten går ned så blir det billigere å låne penger fra banken og mindre renter på lån, men viss styringsrenten går opp så blir det vanskeligere å få lån og rentene stiger på lånet (Norges bank u, å). Styringsrenten påvirker også den norske krone i forhold til andre valutaer. Hvis renten går opp så styrker den norske krona seg vanligvis mot andre valutaer som euro, dollar, danske og svenske kroner, osv. Derimot viss styringsrenten går ned så svekkes den norske krone og vi får mindre igjen når vi handler på nett eller i utlandet når vi er på ferie (Norges bank u, å).

### **Skatter og avgifter**

Skatter og avgifter påvirker hvor mye en enkelt person tjener. Er det lavere skatter og avgifter så tjener man mer og kan dermed forbruke mer, men er det høyere skatter og avgifter så får vi mindre å bruke.

### **Økonomiske faktorer:**

#### **Kjøpekraft**

«Kjøpekraft er det beløp som en forbruker umiddelbart kan disponere for kjøp av varer og tjenester» (Store norske leksikon 2014).

#### **Valuta**

Om den norske kronen styrker eller svekker seg så påvirker det hvor mye en må betale for en vare når en handler varer fra utlandet på nett.

#### **Inntektsnivå**

Jo høyere inntekt vi har, jo mer tjener vi og kan bruke, og jo lavere vi tjener, jo mindre kan vi bruke.

**Sosiale faktorer:****Kundens preferanser**

Hva kundene vil ha er ikke lett å si, og det er ikke alltid like lett å få tak i de tingene man vil ha i Norge. Men ned å handle på nett fra utlandet så er det større muligheter for å finne det man ikke finner i Norge.

**Forbrukersamfunn,**

Vi lever i ett samfunn i dag der det å handle og forbruke produkter i stor grad er sosialt motivert og der produktene ikke nødvendigvis ansees som en verdi i seg selv, men som et signal om identitet (Vikøren og Phil 2017).

**Befolkningsvekst**

Norges befolkning var ved inngangen i 2019 på litt over 5,3 millioner og jo flere vi blir , jo flere varer kan vi komme til å trenge (SSB 2019).

**Teknologiske faktorer:****Internett**

98% av Norges befolkning i aldersgruppen 9-76 år har tilgang til internett i 2018. Dette betyr at de er i praksis kun et par tastetrykk unna å bestille en vare viss de skulle ønske (Medienorge 2019).

**Miljømessige faktorer:****Global oppvarming**

Den globale oppvarmingen påvirker hele kloden og det er en økende trend at flere og flere bryr seg om miljø i de valgene de tar i hverdagen, dette gjelder også i større grad når de skal handle varer på nett.

**Juridiske faktorer:****Lover og regler**

Lover og regler påvirker hvilke varer som det er toll på og hva vi kan kjøpe på nett.

#### 4.1.5 Fem krefter modellen

Denne delen presenter konkurranseanalysen av den norske netthandelen med fokus på 350-kronersgrensen. Siden denne fokuserer på hele bransjen og ikke på en enkelt bedrift så vil denne analysen være basert på hele bransjen. Målet med denne modellen er å vise et bilde av konkurransemiljøet som den norske netthandel med fokus på 350-kronersgrensen befinner seg i.

Krefter	Betydning på bransjen
Kundens forhandlingstyrke	høy
Levrandørens forhandlingsstyrke	medium
Trusler fra fremtidige konkurrenter	lav
Trusler fra andre substitutter	høy
Rivaliseringen mellom de eksisterende konkurrentene i bransjen	høy

Tabell 2 : Konkurranseanalyse av den norske netthandelen med fokus på 350-kronersgrensen

#### **Rivaliseringen mellom eksisterende konkurrenter i bransjen**

Det er kjempestor konkurranse i bransjen allerede i Norge og med 350-kronersgrensen så blir konkurransen enda høyere. Rivaliseringen har derfor en høy grad av betydning i netthandelen

#### **Trusler fra fremtidige konkurrenter**

I og med at det er veldig mange konkurrenter på markedet allerede og marginene er lave fra før, så skal det mye til for å lykkes. Betydningen på netthandelen er derfor lav.

#### **Kundenes forhandlingsstyrke**

Kundenes forhandlingsstyrke er høy. Kundene kan med dagens teknologi og smarttelefoner å sjekke hvor den billigste varen selges, og velge å kjøpe der han vil. Grunnet den store konkurransen i netthandelen og lave marginer har kundens forhandlingsstyrke en høy grad av betydning på netthandelen.

#### **Trusler fra andre substitutter**

Trusler fra andre tilsvarende produkter er høy. Konkurransen mellom Norge og utenlandske butikker er høy, og prisene er ofte mye lavere i de utenlandske butikkene. Betydningen på netthandelen er derfor høy.

## **Leverandørenes forhandlingsstyrke**

Leverandørene kan til en viss grad sette krav, men siden det også er mye konkurranse i markedet så kan de ha problemer med å levere nok varer. Leverandørene forhandlingsstyrke har derfor en middels betydning på netthandelen

## 4.2 Scenario

I denne delen vil jeg presentere Stoknes & Hermansen (2004) sin scenariometode. Dataen som blir brukt i scenarioanalysen er blitt hentet fra de 5 intervjuene som er blitt gjennomført og informasjonen som er presentert i 4.1. I PESTEL analysen så fikk jeg en oversikt over de eksterne påvirkningsfaktorer for 350-kronersgrensen. Scenarioene vil bli presentert i neste kapittel.

### 4.2.1 Kartlegging av drivkrefter

For å finne de viktigste og avgjørende drivkreftene har jeg gjort 5 intervjuer med relevante interessenter i forhold til 350-kronersgrensen, lest mediaartikler om 350-kronersgrensen, gjennomført PESTEL, kraftfeltsanalyse og konkurranseanalyse. PESTEL analysen hjalp for å få en oversikt over eksterne påvirkningsfaktorer, mens kraftfeltsanalyse viste hvilke krefter som jobber for og imot i en endring som vi kan se i figur 7. Konkurransesanalysen viste de ulike aktørenes posisjon i markedet. Basert på dette så har jeg funnet frem til 6 drivkrefter som jeg ser på som viktigste og avgjørende drivkreftene for scenarioene:

#### **Kjøpekraft:**

Nordmenns kjøpekraft påvirker hvor mye de kjøper, hva de kjøper og hvor de kjøper det fra.

#### **Fortollingsløsning:**

Det er usikkert om en ny fortollingsløsning vil bli klar til 1.1 2020 og hvor godt dette vil fungere (intervju Posten). Hva vil fortollingsgebyret koste og er det vanskelig å bruke? Vil Posten måtte gjøre som Sverige og risikere å sende tilbake flere tusen pakker tilbake til Kina, eller er en fortollingsløsning klar tidsnok (intervju Posten). Hvordan blir det med å kjøpe varer under 350kr fra utlandet. Blir det vanskeligere eller lettere. Dyrere eller billigere?

#### **Omstilling:**

Norske bedrifter vil med fjerningen av 350 kr grensen få konkurranse på like vilkår, men det er usikkert om forbrukere vil handle hos dem eller om de fortsetter å handle i utenlandske butikker. Vil forbrukerne fortsette å handle like mye som før fra utlandet eller vil de handle flere varer i Norge etter fjerningen av 350-kronergrensen? Det er og en del kostnader knyttet til å fjerne 350 kr grensen og det er uvisst om den norske stat vil få økte inntekter på å fjerne 350kr-grensen.

**Kundens preferanser:** Kundens preferanser kan være mange og det er ikke alle varer du får tak i Norge. Noen ganger er det rett og slett ingen alternativt produkt i Norge, som gjør at man må handle varen i utlandet. Andre ganger så er det bedre å kjøpe varen i Norge da man har reklamasjon og det er enklere å returnere varen (intervju NHO).

**Global oppvarming:** Global oppvarming påvirker valgene vi tar og stadig flere ønsker å ta miljøbevisste valg. Ifølge Bring så viser en ny stor undersøkelse at halvparten av norske menn under 40 år vil ha informasjon om hvordan nettbutikker jobber med miljø er og tre av ti sier de har tatt et bevisst valg på å handle i miljøvennlige butikker (Bring 2019).

**Styringsrenten:** Om styringsrenten går ned eller opp kan det ha påvirkning om folk har råd til å handle mer i norske og utenlandske nettbutikker eller ikke. Viss styringsrenten fortsetter å stige slik den har gjort vil rentene stige og man vil få mindre penger å bruke, mens vis den blir senket så vil man få mindre renter og mer å bruke. (Norges bank u, å)

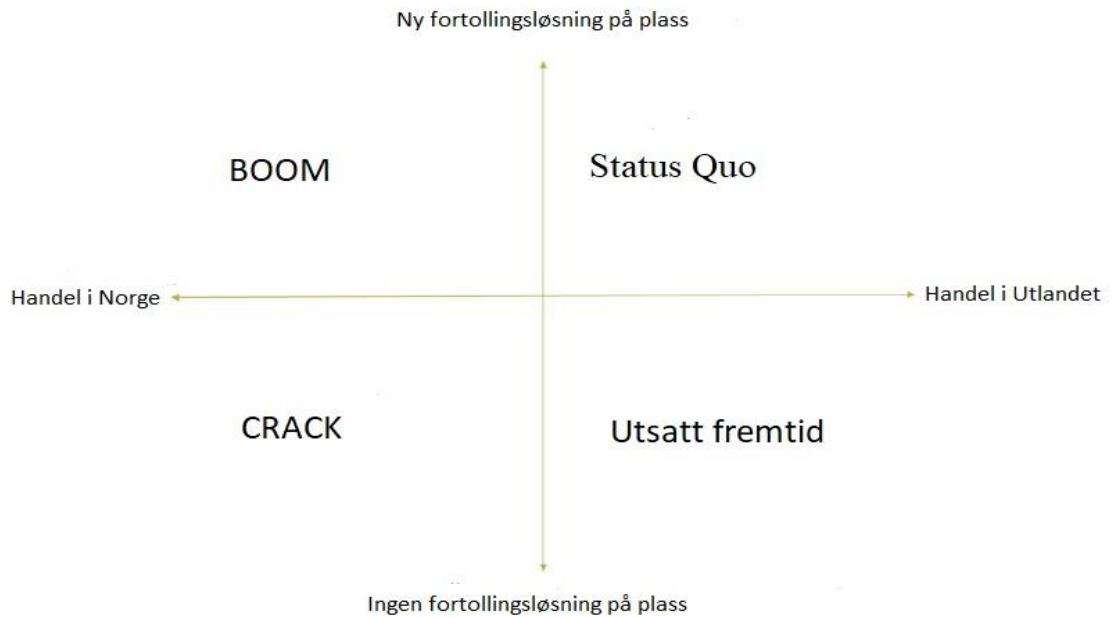
#### 4.2.2 Analyse av drivkrefter med hensyn på usikkerhet og betydning

Drivkraft	Usikkerhet(1-5)	Betydning (1-5)
Fortollingsløsning	4	5
Kjøpekraft	2	4
Omstilling	3	3
Global oppvarming	2	3
Styringsrente	2	1
Handelskrig mellom USA og Kina	3	4
Kundens preferanser	2	5



Tabell 3 :Analyse av drivkrefter med hensyn på usikkerhet og betydning

#### 4.2.3 Scenariostruktur



Figur 7: Scenarier ved fjerningen av 350-kronersgrensen ved netthandel i Norge

## 5.Scenarier

I scenarier så blir 4 fremtidsbilder beskrevet om hva konsekvensene blir 1 år etter 350-kronersgrensen er fjernet.

De 4 scenarioene er:

*Figur 8:Utsatt fremtid*



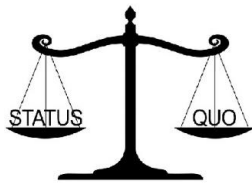
*Figur 9:CRACK*



*Figur 10:BOOM*



Figur 11: Status Quo



Kilde: (Pixabay2019a, Pixabay2019b, Pixabay2019c, Shutterstock 2019).

### 5.1 Utsatt fremtid

«Utsatt fremtid» er ett veldig forskjellig og annerledes fremtidsscenario enn de tre andre scenarioene. I «utsatt fremtid» så klarer ikke Posten å få på plass en fortollingsløsning tidsnok, og det blir bestemt at det er best å vente til EU sin toll-løsning for lavverdipakker kommer i 2021. NHO og Virke protester og prøver å få til en fjerning av 350-kronersgrensen, men til ingen nytte. Regjeringen (Høyre, Venstre, KrF) med FrP i spissen får igjennom at det beste er å utsette det i ett år. Dette grunnet at de tenker på forbrukerne sitt hensyn om at det skal være enkelt å handle på nett, og med ett fortollingsgebyr på 158kr vil det være som å sette opp en tollblokkade for forbrukere å handle fra utenlandske nettbutikker, hvis de skulle ha fjernet grensen. Som en følge av dette så fortsetter handelen stort sett som i dag med en økende handel fra utenlandske nettbutikker og en synkende handel i norske butikker. Posten slipper å måtte kutte opptil 200 millioner og å si opp 150 ansatte, og det jubles hos dem. For norske bedrifter er det verre med, da det er rekordmange som går konkurs, og i frisørbransjen så fortsetter forbrukere å handle fra utlandet istedenfor å kjøpe sjampoer og balsamer i frisørsalongen.

### 5.2 Crack

«Crack» er det verste fremtidsscenarioet. I «Crack» så menes det at alt går nedover og får store konsekvenser. Posten blir ikke klar med en fortollingsløsning tidsnok og med det så fortsetter tollgebyret på 158kr. Forbrukerne må betale ett fortollingsgebyr på 158 kr + mva og toll noe som gjør det å handle varer fra utlandet både mye dyrere og vanskeligere enn før. Som en følge av fjerningen av 350-kronersgrensn så må Posten kutte opptil 200 millioner og må si opp 150 ansatte (intervju Posten). I tillegg så fører avviklingen av 350-kronergrensen til store konsekvenser for handelsnæringen og staten. Handelsnæringen får konkurranse på like

vilkår, men ser ingen økning i inntektene. Det økte salget og de økte mva inntektene blir ikke som forventet, da forbrukerne synes det har blitt for dyrt å handle, og velger kun å kjøpe minimum av det de trenger. Flere bedrifter går konkurs og staten går i minus det første året grunnet til en svekkede mva inntekter fra utlandet og store kostnader til å dekke returer og posten sitt inntektstap. Styringsrenten stiger og det blir dyrere renter, og mindre å bruke penger på.

### 5.3 BOOM

«Boom» er det beste fremtidsscenarioet. Med «BOOM» så menes det at alt går oppover og det er få eller ingen negative konsekvenser i dette scenarioet. Posten klarer å få plass en fortollingsløsning som er enkel og grei å bruke, slik at det faktisk blir enda enklere å handle på nett. I fortollingsløsningen så er det bare å finne varen du ønsker å kjøpe og betale på nettsiden du ønsker å handle fra, og så betaler du mva automatisk inn til den norske stat. Som forbruker så må du betale 25%, men du slipper å måtte betale et tollgebyr på 158, og det eneste du betaler er summen av varen +25% mva. Med den nye fortollingsløsningen er det enklere å handle enn før, alt av mva og toll blir betalt samtidig når du kjøper en vare.

Avviklingen av 350-kronersgrensen fører også til store positive utslag for handelsnæringen og bidrar til økte inntekter til både staten og norske bedrifter. Norske bedrifter får et pusterom i den knalltøffe konkurransen om kundene og kan fokusere mer på å tilby den beste servicen og varer, istedenfor å måtte konkurrere på pris. For frisørbransjen så er det endelig noe å juble for etter mange tøffe år med små marginer og stor lekkasje av produktsalg til utlandet. Frisørene opplever nå at mange flere kunder heller vil kjøpe produkter i salongen enn å bestille fra utlandet, da det ikke er så billig lengre å kjøpe fra utlandet. Dette fører til økte marginer og en lettere arbeidshverdag for frisørene. Både handelen fra utlandet og handelen i Norge stiger, og staten får som en følge økte mva inntekter. Den eneste negative konsekvensene er at Posten må risikere å kutte opptil 50 millioner og noen arbeidsplasser, men ikke opptil 200 millioner som fryktet.

### 5.4 Status Quo

I «Status Quo» så fortsetter stor sett utviklingen slik som den er i dag. Status Quo er det forventede eller ikke så overaskende fremtidsscenarioet. Avviklingen av grensen fører til stort sett den samme utviklingen som er i dag, bare at det er mer rettfærdige vilkår. Posten har fått laget en fortollingsløsning som gjør at det koster 100 kr i fortollingsgebyr ved å kjøpe en vare fra utlandet. For forbrukerne blir det dyrere enn tidligere, men det gir også muligheten for

forbrukerne å vurdere å kjøpe varer fra norske bedrifter istedenfor å kjøpe fra utlandet. Forbrukerne begynner å bli mer miljøbevisste bak sine valg og fokuserer mer på å handle bærekraftig.

Som en følge av at det koster 100 kr i fortollingsgebyr og norske forbrukere er blitt mer miljøbevisste så synker handelen av varer fra utlandet kraftig, og handelen i norske butikker styrkes. Ved å avvikle grensen blir det konkurranse på like vilkår og handelsnæringen ser en middels økning i inntekter. For frisørnæringen så er det en betydelig forskjell og de merker at flere og flere kjøper produktene hos frisøren, istedenfor å kjøpe de fra utlandet. For staten derimot så blir det store utgifter da mva inntektene er mindre enn ventet og det er høye kostnader til posten sin retur av pakker og svekkede inntekter som følge av fjerningen av 350-kronersgrensen.

## 6.Diskusjon

### 6.1.Diskusjon av arbeidet

Resultatene for denne oppgaven er 4 scenarioer om mulige fremtidsbilder etter fjerningen av 350kr grensen. For å gjennomføre scenarioanalysen i denne oppgaven så har 5 relevante interessenter som har en rolle knyttet til 350-kronersgrensen blitt intervjuet for å tilføre oppgaven verdi. For å bestemme hvem jeg skulle intervjuer så ble det gjennomført en grundig gjennomgang av ulike nyhetsartikler i media om 350-kronersgrensen, for å finne ut hvem som er de mest sentrale interessentene og hvem er det som er viktigst å intervjuer for å kunne tilføre oppgaven verdi. Intervjuene har gitt scenarioanalysen verdifull informasjon og har vært viktige i utarbeidelsen av scenarioene. Derimot å intervjuer en begrenset gruppe interessenter knyttet til 350-kronersgrensen kan gjøre at resultatene blir begrenset. Årsaken til det er at analysen er veldig avhengig av hvem som gir den data. Hvis jeg hadde intervjuet andre interessenter, så er det sannsynlig at også resultatene ville blitt forskjellige

Det samme kan sies om scenario. Det finnes mange ulike scenariometoder og det kan diskuteres hvilken scenariometode som er best. Van der Heijden presenter 5 vanlige kriterier for scenarier: (Amer et al 2013)

- Minst to scenarioer må reflektere usikkerhet
- Hvert scenario må være sannsynlig
- Scenarios må være indre konsistens
- Hvert scenario må være relevant til klientens bekymring
- Scenarios må produsere et nytt og originalt perspektiv på problemene

I de scenarioene jeg har brukt kan jeg bekrefte at scenarioene i minst to av scenarioene å reflektere usikkerhet. I 4.2.2 så har jeg gjort en usikkerhet og betydning analyse som viser usikkerhet og hvilken betydning den drivkraften her. Der en fortollingsløsning en av de største usikkerhetene og den er blitt bruk i alle scenariene. Når det gjelder at hvert scenario skal være sannsynlig, så kan det diskuteres da det er vanskelig å spå fremtiden og det er ikke alltid vite hva som. Derfor er hvert scenario basert på data fra de 5 intervjuene jeg har gjennomført som kjenner til bransjen godt, samt det er gjort en pestel og konkurranseanalyse for at scenarioene skal være så sannsynlige som mulige. Noen scenarioer er mer sannsynlig enn andre, men det er bare tiden som vil vise hvem som får riktig. Scenarioene er rangert som Crack- verste utfall, Boom- beste utfall, utsatt fremtid- helt forskjellig utfall i forhold til

de tre andre scenariene og status quo som er en forventet utvikling og ikke veldig overaskende utfall. Ut ifra dette så mener jeg alle er sannsynlige til skje og alle scenarioene presentere noe originalt og nytt perspektiv på problemene med tanke på de ulike drivkreftene og usikkerhet som ligger bak. Alle er også relevante da de representerer ulike scenarioer for hva som kan komme til skje.

Det kan bli diskutert at med den informasjon som er blitt presentert i denne oppgaven kan bli brukt av andre til å forberede seg ved å handle eller legge planer, ved at de leser scenarioene og kan dermed forberede seg på fremtiden, noe som de ikke kunne ha gjort viss de ikke hadde lest scenarioene i denne oppgaven. Det kan hjelpe de med å med å legge langsiktige planer for fremtiden i deres organisasjon. Og etter hvert kan de kartlegge hva slag krefter de møter på i fremtiden og gjøre en scenarioanalyse for å stå best mulig rustet til mot fremtiden

## 7.Konklusjon

I denne oppgaven har jeg gått nærmere inn på hva konsekvensene av å fjerne 350-kronersgrensen ved netthandel er, med fokus på Posten Norge, forbrukerne og norske bedrifter. Formålet med denne oppgaven var å gå grundig gjennom bakgrunnen for fjerningen av 350-kronersgrensen og undersøke hvilke konsekvenser det kan få for posten, forbrukerne og norske bedrifter. I denne oppgaven har jeg skrevet om planlagt endring, kraftsfeltsanalyse, PESTEL, porters fem krefter modell og scenario. Alle disse teoriene har dannet grunnlaget for å gjøre en scenarioanalyse av konsekvensene av 350-kronersgrensen med fokus på posten, forbrukerne og norske bedrifter. Og for å svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene så beskriver disse 4 scenarioene svarene på problemstillingen:

Crack

Boom

Utsatt Fremtid

Status Quo

Crack beskriver et verst tenkelig utfall. Boom beskriver et best tenkelig utfall. Utsatt fremtid beskriver et alternativt utfall helt forskjellig fra de tre andre scenarioene, mens Status Quo beskriver en forventet utvikling som vil skje. Det er bare tiden som vil vise hvilken av scenariene som stemmer og hvem av scenarioene som får riktig eller ikke.

### 7.1.Videre forskning

For videre forskning burde det være aktuelt å gjøre en spørreundersøkelse om forbrukerne mener kommer til å fortsette til å handle mer i norske nettbutikker eller om de vil handle mer på nett i Utlandet etter at 350-kronersgrensen vil forsvinner.



## Referanser

Amer, M., Daim, T. U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning. *Futures*, 46, 23-40.

Bring. (2019). Unge norske menn vil handle klimavennlig Hentet den 15.08.2019 fra : <https://www.bring.no/magasinet/innovasjon-og-barekraft/unge-norske-menn-vil-handle-miljovenlig>

Chermack, T. J. (2011). *Scenario planning in organizations: how to create, use, and assess scenarios*. Berrett-Koehler Publishers.

Forbrukerådet. Intervju. (04.05.2019)

Frynas, J. G., & Mellahi, K. (2011). *Global Strategic Management*. Oxford University Press.

Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. utg. Oslo: Abstrakt forlag.

Kotler, P., Berger, R., & Bickhoff, N. (2010). *The quintessence of strategic management. What You Really Need to Know to Survive in Business*, Berlin.

Kjøpekraft. (2014, 28. mai). I Store norske leksikon. Hentet 15. august 2019 fra <https://snl.no/kj%C3%B8pekraft>

Lorch-Falch, S. (2018.8. Juni.) *Posten om vraking av 350-kronersgrensen*. E24.Hentet 05.06.2019 fra <https://e24.no/naeringsliv/posten/posten-om-vraking-av-350-kronersgrensen-det-blir-et-kaos/24356551>

Medienorge. (2019). *Andel med tilgang til internett*. Hentet den 15.08.2019 fra <http://www.medienorge.uib.no/statistikk/medium/ikt/347>

Menon Economics. (2018). *Fjerning av 350-kronersgrensen for import til Norge-Virkninger på sysselsetting og inntekter til staten*.

Myers, P., Hulks, S., & Wiggins, L. (2012). *Organizational change: Perspectives on theory and practice*: Oxford University Press.

NFVB. Intervju. (22.05.2019)

NHO. Intervju. (02.05.2019)

Norges Bank (u, å) Styringsrenten. Hentet den 15.08.2019 fra; <https://www.norges-bank.no/tema/pengepolitikk/Styringsrenten/>

Oslo Economics. (2018). Effekter av å avvikle 350-kronergrensen.

Pixabay. (2019a). Boom. Illustrert bilde.(Online). Pixabay.com: Pixabay. Hentet fra: <https://pixabay.com/no/illustrations/dollar-kurset-dollarkurs-trend-544956/>

Pixabay. (2019b). Crack. Illustrert bilde. (Online). Pixabay.com: Pixabay. Hentet fra: <https://pixabay.com/no/illustrations/finanskrisen-b%C3%B8rs-trend-symbol-544944/>

Pixabay. (2019a). Status Quo. Illustrert bilde. (Online). Pixabay.com: Pixabay. Hentet fra: <https://pixabay.com/es/vectors/derecho-libertad-escala-de-peso-158356/>

Posten. Intervju. (15.05.2019)

Regjeringen. (u, å). Forbrukerrådet. Hentet den 15.08.2019 fra <https://www.regjeringen.no/no/dep/bfd/org/etater-og-virksomheter-under-barne-og-likestillingsdepartementet/forbrukerradet/id426139/>

Ringdal, K. (2018). Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode. Bergen, Fagbokforl.

Ringland, G., & Schwartz, P. P. (1998). *Scenario planning: managing for the future*. John Wiley & Sons.

Shutterstock. (2019). Utsatt fremtid. Illustrert bilde. (Online). Shutterstock. Hentet fra: <https://www.shutterstock.com/nb/image-vector/delayed-red-stamp-text-on-white-305677472>

SSB. (2018). Økt netthandel med utlandet. hentet den 17.06 fra : <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/okt-netthandel-med-utlandet>

SSB. (2019).Folkemengde per 1.Januar. Hentet den 15.08.2019 fra <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde/aar-per-1-januar>

St.meld. nr 9. (2018/2019). Handelsnæringen – når kunden alltid har nett. Oslo: Nærings- og fiskeridepartementet. hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/forste-stortingsmelding-om-handelsnaringen/id2620819/?expand=factbox2620870>

Stoknes, Per Espen og Frede Hermansen. 2004. Lær av fremtiden. Oslo: Gyldendal.

Sundal, S. K., & Ziegler, A. (2015). Samfunnsøkonomiske konsekvenser ved en økning i avgiftsfri grense Anvendelse av økonomisk teori for å undersøke samfunnsøkonomiske konsekvenser ved en økning i avgiftsfri grense fra 200 til 350 kroner ved netthandel (Masteroppgave, Universitetet i Agder;).

Tranøy, Knut Erik & Henriksen, Arild H. (2018, 6. april). Konsekvens. I Store norske leksikon. Hentet 14. juni 2019 fra <https://snl.no/konsekvens>

Birger M. & Pihl, Roger. (2017, 13. juli). forbrukersamfunn. I Store norske leksikon. Hentet 15. august 2019 fra <https://snl.no/forbrukersamfunn>

Virke. Intervju. (07.05.2019)

Wig, K. (2018, 9. September). Nordmenns kinahandel har eksplodert. E24. Hentet den 05.06.2019 fra <https://e24.no/naeringsliv/virke/nordmenns-kina-handel-har-eksplodert-undergraver-konkurransen/24433703>

## Appendiks

### Intervjuguide

#### Innledning

Kort info om tema, forespørsel om båndopptak, info om studien.

#### Hoveddel

Hvilken betydning har 350kr-grensen i dag?

Hva er de største grunnene til at det er mange bedrifter som sliter? Du har 350kr grensen, men hvilke andre faktorer er det?

Hvorfor er det så viktig å fjerne/ikke fjerne 350 kr grensen?

Hvilke bransjer/virksomheter er mest utsatt for 350/ kr grensen i dag?

Hvilke bransjer/virksomheter vil ha mest nytte av fjerningen av 350 kr grensen?

Hva forventer dere vil skje når 350 kr grensen fjernes? Har dere noe data som dere har beregnet ut på hva som vil skje? flere kunder, færre, flere arbeidsplasser, etc.?

Hva slags konsekvenser vil det ha for forbrukerne å fjerne 350kr grensen?

Hvordan er det internasjonalt med 350kr grensen? Hvordan ligger Norge an forhold til nabolandene, Europa, etc.?

I Sverige så har man jo en grense på 75 kr og det førte til at mange pakker ble sent tilbake. Hvordan skal man håndtere det?

#### Avslutning

Se over om det noen spørsmål jeg har glømt å spørre om og takke for intervjuet.



**Norges miljø- og biovitenskapelige universitet**  
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet  
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003  
NO-1432 Ås  
Norway