

Handelshøgskolen

# Innkjøpsamarbeid mellom ICA og NorgesGruppen

*Hvordan påvirkes forbruker?*

—

**Andreas Jøki Arild**

*Masteroppgave i økonomi og administrasjon – februar 2014*



## **I Forord**

Denne oppgaven markerer slutten på min masterutdanning innen økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen i Tromsø. Etter fire år med emner spredt på økonomisk teori, valgte jeg å avslutte det siste halve året med å fordype meg i det omfangsrike dagligvaremarkedet.

Både tema for oppgaven, så vel som flere av problemstillingene oppgaven tar for seg, er høyst dagsaktuelle og blir stadig vekk diskutert blant annet i media og rundt lunsjbordet i det ganske land. Det har vært svært interessant for meg å få se nærmere på dette.

Arbeidet har i kombinasjon med jobb og annen utdanning vært tidskrevende og til tider slitsomt. Dog svært lærerikt.

Etter å ha lest utallige artikler vedrørende dagligvaremarkedet er det ikke til å unngå at jeg har et annet syn på dagligvarebransjen enn folk flest. Det hender stadig vekk at diverse problemstillinger streifer meg i det jeg er på mine daglige handleturer.

Jeg vil benytte anledningen til å takke enkelte personer som har bidratt med hjelp og innspill under oppgaveskrivingen.

Først og fremst vil jeg takke min hovedveileder, Anita Michaelsen. Hun viser til en genuin interesse for oppgavens tema, samtidig som hun i aller høyeste grad har ivaretatt mine interesser under oppgaveskrivingen. Jeg har vært så heldig å ha to veiledere, og vil også takke Jan Yngve Sand som har bidratt med faglig tyngde og bred erfaring. Til sist fortjener Silje et tusen takk for all motivasjon og støtte.

Tromsø, 08.02.2014

Andreas Joki Arild

## V Sammendrag

I denne oppgaven undersøker jeg hvilke effekter det dagsaktuelle innkjøpssamarbeidet mellom ICA og NorgesGruppen har på utsalgsprisen i dagligvaremarkedet. Oppgaven har en teoretisk tilnærming, og analysen er gjort på bakgrunn av både norsk og internasjonal litteratur.

I tillegg til å ta for meg det nevnte innkjøpssamarbeidet har jeg sett på hvordan kjøpermakt blir påvirket av egne merkevarer og eventuelt vannsengeffekten. Omfanget og utbredelsen av egne merkevarer i Norge får naturlig nok følger for verdikjeden i dagligvaremarkedet. Jeg har valgt å fokusere på den horisontale konkurransen nedstrøms, og hvordan effektene av egne merkevarer kan påvirke prisen til sluttforbrukerne. Videre har jeg vurdert fenomenet vannsengeffekt. Det er basert på antakelsen hvor reduserte innkjøpspriser til ICA og NorgesGruppen vil føre til høyere innkjøpspriser for konkurrentene hvor dette igjen vil gjenspeile seg i økte priser for sluttforbrukerne

Som en del av oppgaven er det utarbeidet en modell hvor både et symmetrisk og et asymmetrisk marked blir analysert. En Cournot-modell er utgangspunktet for utredningen. Interessante funn er kort oppsummer nedenfor:

- Et samarbeid vil gjøre at prisen til sluttforbruker vil kunne reduseres gjennom en rabattert innkjøpspris.
- Den optimale prisen er lavere i asymmetrisk marked, enn i et symmetrisk, ved en gitt grad av forhandlingsmakt.
- Ica og NorgesGruppen vil kunne øke deres markedsandel i dagligvaremarkedet som en følge av bedre innkjøpsbetingelser.

Oppgaven viser at trusselen om økt kjøpermakt (forhandlingsmakt), som en følge av innkjøpssamarbeidet, ikke nødvendigvis fører til økte priser i matvarebutikkene. I kontrast til konkurransetilsynets vurdering.

## II Innholdsfortegnelse

.....	1
I Forord.....	2
V Sammendrag.....	3
II Innholdsfortegnelse.....	4
III Figurliste.....	6
IV Tabeller .....	6
1.0 Innledning .....	7
1.1 Problemstilling.....	9
2.0 Norsk dagligvaresektor.....	11
2.1 Dagligvarehandelens andel av varehandel.....	11
2.2 Historikk.....	13
2.2.1 NorgesGruppen – Norges største handelshus.....	14
2.1.2 Coop Norge .....	15
2.1.3 Rema 1000 Norge AS .....	16
2.1.4 ICA NORGE .....	17
3 Teori.....	18
3.1 Forhandlingsmakt.....	18
3.1.1 Vertikale strukturer .....	19
3.1.2 Kjøpermakt.....	21
3.1.3 Tradisjonell kjøpermakt teori .....	21
3.1.4 Forhandlingsmodellen.....	22
3.1.5 Kjøpermakt på kort sikt.....	24
3.1.6 Kjøpermakt på lang sikt .....	25
3.1.7 Kjøpermakt og ekskludering .....	26
3.1.8 Faste betalinger .....	28
3.1.9 Økt effektivitet .....	29
3.1.10 Uttestengelse som følge av faste betalinger .....	30

3.2 Egne merkevarer .....	30
3.2.1 En ny generasjon emv – premium emv .....	31
3.2.2 Egne merkevarer er profitable .....	32
3.2.3 Kundelojalitet .....	32
3.2.4 Prisdiskriminering .....	33
3.2.5 Informasjonsfordeler .....	33
3.3 Vannsengeffekten.....	34
3.3.1 Betingelser for vannsengeffekt.....	35
4 Modell .....	37
4.1 Modellbeskrivelse.....	37
4.1.1 Cournot-modell .....	39
4.2 Symmetri i Cournot – anvendt på dagligvaremarkedet .....	40
4.3 Asymmetriske bedrifter - samarbeidsavtale mellom ICA og NorgesGruppen .....	41
5 Analyse .....	45
5.1 Effekter av et innkjøpssamarbeid.....	45
5.1 Økt kjøpermakt – en følge av innkjøpssamarbeidet mellom ICA og NorgesGruppen .....	46
5.1.1 Hvordan vil innkjøpssamarbeidet påvirke prisen i sluttbrukermarkedet?.....	47
5.1.2 Kjøpermakt på kort og lang sikt.....	49
5.1.5 Faste betalinger – høyere pris?.....	49
5.1.6 Utestengelse – økt kjøpermakt .....	50
5.2 Egne merkevarers påvirkning på forhandlingsmakt.....	51
5.2.3 Prisdiskriminering .....	51
5.2.4 Vil en kunne se en vannsengeffekt som følges av et innkjøpssamarbeid mellom Ica og NorgesGruppen? .....	52
6 Konklusjon .....	54
Referanser .....	56

### **III Figurliste**

Figur 1. Markedsandeler dagligvaremarkedet.....	11
Figur 2: Produktutvalg i Norge og Sverige.....	13
Figur 3: Omsetningsfordelingen mellom matvarekonseptene i NorgesGruppen.....	15
Figur 4: Omsetningsfordelingen mellom matvarekonseptene i Coop.....	16
Figur 5: vertikale relasjoner mellom oppstrøms og nedstrømsbedrifter.....	19
Figur 6: Den tradisjonelle monopsonimodellen.....	22
Figur 7: Forhandlingsmodellen.....	23
Figur 8: Markedsstruktur ved symmetriske bedrifter.....	38
Figur 9: Markedsstruktur ved asymmetrisk bedrifter.....	39
Figur 10: Fremstilling av pristilpasning.....	46

### **IV Tabeller**

Tabell 1: Andel dagligvarehandel versus annen varehandel.....	12
Tabell 2: Utviklingen av emv-andel i ulike matvaregrupper(NOU, 2011).....	13

## 1.0 Innledning

Norsk matvarehandel har endret seg mye de siste tiårene. Bransjen er nå preget av et godt organisert detaljistledd med betydelig markedsrett.

Vi har sett en endring i den tradisjonelle modellen, der produsentene hadde produsentstyrte distribusjonssystemer. Produsentene blir nå utfordret av detaljistleddet som har kontroll over store deler av distribusjon og produksjon.

Det har foregått en vertikal integrering og horisontal konsolidering i dagligvarebransjen hvor detaljhandelen står i en maktposisjon ovenfor produsentene.

Maktforholdene i norsk dagligvaresektor har fått mye oppmerksomhet og har stor betydning for samfunnet. I 2011 fikk et matkjedeutvalg, på direktiver av regjeringen, i oppgave å lage en utredning for hva angår styrkeforholdene i verdikjeden for mat. I sin rapport *'Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene i verdikjeden for mat'* (NOU, 2011) konkluderte de med at det er åpenbart at vi har sett en maktforskyvning hva angår kjøperrett. De rettet fokus mot de fire store paraplykjedene og la frem en rekke forslag som skulle beskytte forbrukere med hensyn til henholdsvis vareutvalg, pris og kvalitet. En rekke konklusjoner var interessante, blant annet at forbrukere er de skadelidende i form av høyere priser i dagligvaresektoren:

*“Med utgangspunkt i de kvalitative undersøkelsene er det grunnlag for å utrykke en viss tvil om de gevinstene kjedene oppnår ved å utnytte kjøperrett blir videreført i form av lavere priser, bedre utvalg eller andre goder for forbrukerne.”* (NOU, 2011 s. 101).

Det blir fra mange hold blir det hevdet at maktfordelingen gir kjedene muligheten til å sette produsentene opp mot hverandre, og dermed true med å ekskludere eller inkludere en eller flere av produsentene. Med dette reduseres innkjøpskostnaden til de store kjedene, mens konsumentene ikke får nytte godt av det i form av lavere priser.

I januar 2013 besluttet ICA og NorgesGruppen å inngå et samarbeid som omfattet innkjøp og grossistvirksomhet. ICA Norge hadde følgende kommentar:

*‘ICA Norge inngår samarbeidsavtale med NorgesGruppen innen deler av innkjøp og distribusjon. Avtalen er en viktig satsing for ICA Norge for å sikre konkurransedyktige priser til norske forbrukere og oppnå langsiktig lønnsomhet i selskapet’*<sup>1</sup>

Konkurransetilsynet besluttet 19.04.13 og midlertidig stanse samarbeidet mellom ICA og NorgesGruppen mens saken ble videre behandlet. De hevdet det var skadelig for konkurransen

---

<sup>1</sup> ICA Norge la ut en pressemelding 14.01.13 som bekreftet det.

at ICAs grossistledd legges ned, og at det er uheldig at en aktør får tilgang til informasjon om en konkurrent. De henviste til konkurranselovens § 10, hvilket gir de rett til å stoppe konkurransebegrensende samarbeid.

Fornyingsdepartementet besluttet derimot 8. juli 2013 at ICA og NorgesGruppen får fortsette sin avtale om innkjøp mens saken blir behandlet, men varene må ICA kjøre ut selv.

Avtalen ble stanset av konkurransetilsynet 13. feb. 2014, tilsynet mener samarbeid om distribusjon og innkjøp vil svekke konkurransen. Det var særlig to forhold som ble lagt til grunn. Konkurransetilsynet mente at det var skadelig for konkurransen at NorgesGruppen ved et samarbeid kan styre innkjøpsbetingelsene til ICA, og at det er fare for koordinering mellom de to kjedene.

Konkurransetilsynet har hatt lang behandlingstid, og den siste tiden har saken blitt ytterligere aktualisert ved at Rema og Coop har fremmet et mottrekk, om ICA og NorgesGruppen skulle få grønt lys. Niensens dagligvarerapport (2013) rapporterer om en markedsandel på 50,8 % til NorgesGruppen og Ica, mens Coop, Rema og Bunnpris står for det resterende. Dersom Rema og Coop også skulle gjøre alvor av deres mottrekk kalt “Core”, vil vi kunne se duopol-lignende tendenser i dagligvaremarkedet.

Et mulig innkjøpssamarbeid kan sammenlignes med en horisontal fusjon på detaljistleddet. Det er enighet i den akademiske litteraturen at i et spill mellom nedstrøms- og oppstrøms aktører vil en fusjon nedstrøms begrense markedsmakten oppstrøms. Detaljistene nedstrøms vil kunne få bedre innkjøpsvilkår på innsatsfaktorene. En økt konsentrasjon av aktører nedstrøms vil kunne gi økt kjøpermakt.

En følge av økt kjøpermakt til de “fusjonerte” detaljistene kan være at konkurrentenes kjøpermakt ovenfor produsentene reduseres. Fenomenet hvor noen detaljister opplever lavere innkjøpspriser, mens konkurrentene opplever økte innkjøpspriser, går under betegnelsen “vannsengeffekten”.

De seneste årene har også detaljistene fått en langt større og viktigere rolle når det gjelder introduksjon av nye produkter. I hovedsak så omhandler det kjedenes atferd knyttet til salg av egne merkevarer.

Egne merkevarer - heretter (*emv*) er produkter med merkenavn som eies eller på andre måter er kontrollert av dagligvarekjeden (Utgård, 2010). Et slikt produkt vil vi kun finne i butikkhyllene hos den respektive kjeden, og differensier seg dermed fra hva som er tilfellet med de nasjonale merkevarene. Utviklingen har skutt fart, og de første årene fungerte *emv* mest som



skremselspropaganda til de tradisjonelle leverandørene som hadde sterke merkevarer slik som brus, hvetebakst, tørkepapir og tannkrem.

Situasjonen de seneste årene har vært preget av at *emv* har vært tilstedeværende en tid, og forbrukeren har blitt vant til det, det har blitt en del av hverdagskulturen. Kjedene er i ferd med å utvikle en serie produkter som er vel så konkurransedyktige som tradisjonelle merker. Den første generasjon *emv* var lik de tradisjonelle merkene hva gjaldt smak og utseende. Den nye generasjon *emv* er preget av høy innovasjon og høy kvalitet (Olsen & Olsen, 2010). Jacobs hos NorgesGruppen, og middagsvariantene til Rema 1000 er gode eksempler.

Når en detaljist velger å introdusere *emv* opptrer den ikke lenger kun som kunde av leverandørene, den opptrer og som konkurrent (NILF, 2013). Utviklingen av egne merkevarer reiser aktuelle spørsmål omkring påvirkning av maktbalansen i verdikjeden, og hvilke konsekvenser det kan ha for den enkelte aktør. Kritikken begir seg ut på at økt grad av *emv* kan føre til dempet innovasjonslyst hos produsentene, og detaljistene kan utnytte markedsmakten til sin fordel. Konsumenten kan være skadelidende i form av høyere priser i butikken, men på den andre siden kan det også øke velferden i samfunnet med et bredere produktutvalg. I tillegg kan det ha positive ringvirkninger for små produsenter som får muligheten til å produsere *emv*, i en situasjon der de ellers ville slitt i møte med store produsenter (Hanson og Wiig, 2010).

Det er med andre ord flere ulike konsekvenser som er interessant å gå i dybden på.

## **1.1 Problemstilling**

I denne utredningen vil jeg på bakgrunn av utviklingen vi har sett spesielt i dagligvaresektoren, undersøke virkeligheten bak kjedenes og produsentens maktposisjon, og hvordan matvareprisene for sluttbruker blir påvirket.

Det dagsaktuelle innkjøpssamarbeidet mellom NorgesGruppen og ICA, som nylig (13.feb 2014) ble stoppet av konkurransetilsynet, vil jeg bruke som utgangspunkt for analysen.

Problemstilling:

*Hvordan vil et innkjøpssamarbeid mellom ICA og NorgesGruppen påvirke markedsprisene?*

For å belyse dette vil jeg ha svar på tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan vil økt forhandlingsmakt påvirke prisen i sluttbrukermarkedet?
2. Hvordan vil egne merkevarer kunne påvirke forhandlingsmakt?

3. Vil vi kunne se en vannsengeffekt som følge av et innkjøpssamarbeid mellom ICA og NorgesGruppen?

I og med at jeg ikke har noen kjennskap på detaljnivå om hva avtalen mellom NorgesGruppen og Ica innebærer vil drøftingen bestå av eventuelle positive- og negative effekter, og jeg vil ikke trekke noen konklusjon om hvilke faktiske virkninger i kroner og øre avtalen kan ha.

Egne merkevarer har innvirkning på det som skjer horisontalt mellom detaljistkjedene. Kjedene bruker *emv* til å differensiere seg fra sine konkurrenter. I en sektor med mange homogene produkter er det stor fare for intens priskonkurransen. Differensieringen vil kunne dempe prispresset, og komme alle aktørene til gode. I denne drøftingen vil jeg tydeliggjøre hvilken påvirkningskraft egne merkevarer har på kjøpermakten til detaljistkjedene, og dernest sluttbrukerprisen.

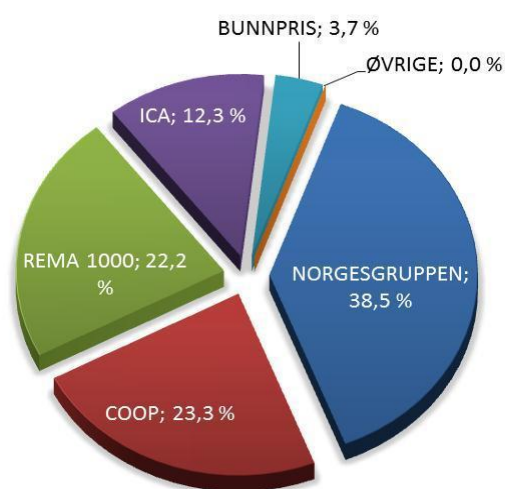
Økt konsentrasjon i nedstrøms markedet vil kunne føre til økt profitt for diverse bedrifter på bekostning av produsentene. En fusjon mellom to bedrifter nedstrøms, medfører til at bedriftene kan stille sterkere i forhandlingene i møte med en produsent oppstrøms. Økningen av konsentrasjon på detaljistleddet kan føre til reduserte prisen for sluttforbrukere, men det kan også ha motsatt effekt.

I oppgaven vil jeg i kapittel 2 presentere en fremstilling av hvordan dagligvaremarkedet ser ut i dag, og hvordan utviklingen har vært. Relevant teori omkring kjøpermakt, egne merkevarer og vannsengeffekten vil bli redegjort for i kapittel 3. I kapittel 4 presenteres en modell av potensielle effekter av innkjøpssamarbeidet. Kapittel 5 består av en analyse av modellen og annen aktuell teori. Oppgaven avrundes med konklusjon i kapittel 6.

Konteksten for oppgaven er dagligvaremarkedet, og følgelig vil det reflekteres både i begreps – og kildebruk. Konseptuelt vil denne oppgaven være gyldig også innenfor andre markeder.

## 2.0 Norsk dagligvaresektor

I perioden fra 1985-1995 var det en stor omveltning i dagligvarebransjen. Sektoren gikk i løpet av en tiårsperiode fra en situasjon der leverandørene hadde kontrollen og all makt, til en situasjon hvor fire detaljistorganisasjoner hadde total dominans. Grossistene som selvstendige beslutningstakere ble spilt utover sidelinjen og hadde ikke lenger noen makt. Produsentene klager over kjedenes dominerende stilling (Sørgård, 2005. s.177). Denne utviklingen har fortsatt, og de fire store aktørene i markedet, NorgesGruppen, Rema1000, Coop og ICA har i dag etter tilnærmet 100 % av det norske markedet

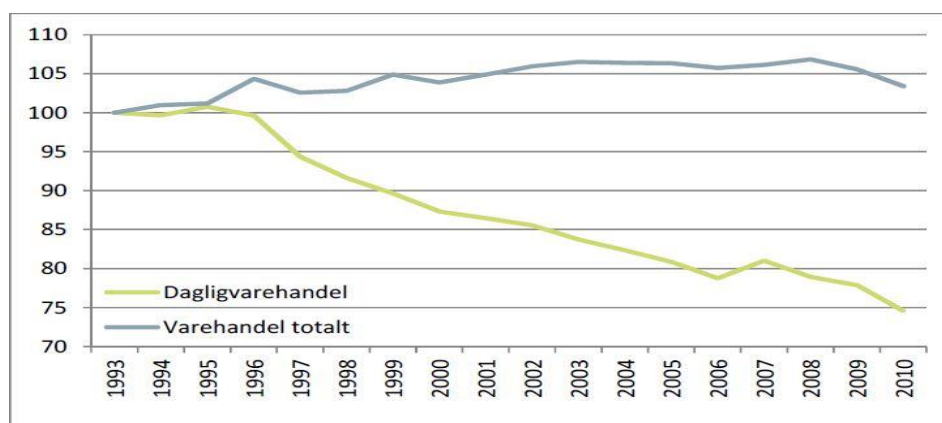


Figur 1: Markedsandeler dagligvaremarkedet (Dagligvare rapporten 2013).

NorgesGruppen er en klar markedsleder med en markedsandel rett under 40 %, men med tre forholdsvis store kjeder som konkurrenter så har ikke NorgesGruppen konkurransemessig sett en dominerende posisjon i dagligvaremarkedet (Nielsen, 2013).

### 2.1 Dagligvarehandelens andel av varehandel

Det er en interessant utvikling i dagligvarehandelen der antall butikker er redusert med ca. 25 % de siste 15 årene. Utviklingen er interessant sammenlignet med varehandel totalt som har en økning på 3,4 % fra 1993 – 2010. I 2010 så var det ca. 65 700 bedrifter i varehandelen, rett i underkant av 14 % av disse var i dagligvarehandelen (NILF, 2013). I figuren nedenfor er det en oversikt av andelen varehandel butikker sammenlignet med andel butikker i dagligvarehandelen.



Tabell 1: Andel dagligvarehandel versus annen varehandel<sup>2</sup>

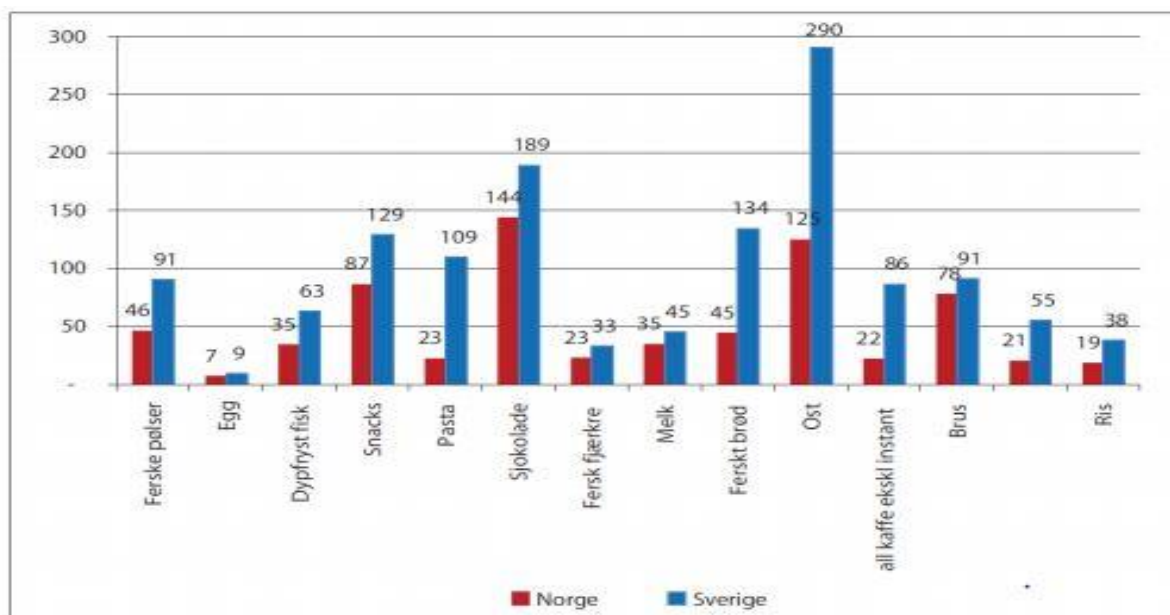
Egne merkevarer blir stadig en viktigere del av varesortimentet til dagligvarekjedene. I 2011 utgjorde salget av egne merkevarer 11,8 % (NOU, 2011). Samtlige av produktgruppene i tabellen nedenfor viser en vekst fra 2009-2010. Produktene er målt i verdi. I noen kategorier så er emv sterkt voksende, men andelen av emv er fortsatt lav sammenlignet med andre land i Europa der det ikke er unormalt og ha opp imot 40 % andel av egne merkevarer.

Varegruppe	EMV-andel i 2010	Vekst 2009-2010 i %
Pakket mat	9,1	6,5
Dypfryst	21	11,4
Kjølte varer	5,9	11,9
Personlig pleie	3,1	-3,5
Husholdningsprodukter	14,6	3,1
Drikkevarer	11,3	3,7
Fersk mat	18,1	13,8
Sjokolade og sukkervarer	1,1	16,5
<b>Totalt dagligvarer</b>	<b>11,8</b>	<b>9,7</b>

Kilde: The Nielsen Company.

Tabell 2: Utviklingen av emv-andel i ulike matvaregrupper (NOU, 2011).

<sup>2</sup> SSB (2012). Tabell 07916. Varehandel. Hovedtall, etter næringsundergruppe(SN2007).



Figur 2: Produktutvalg i Norge og Sverige (NOU, 2011).

Figuren viser en sammenligning av vareutvalget i Norge og Sverige. I alle produktkategorier ser vi at det er dårligere vareutvalg i Norge. Spørsmålet er om hvorvidt dette stammer fra en sterk konsentrasjon på leverandør leddet eller om det rett og slett er på grunn tollvernet som omhandler en rekke av disse produktene.

Det er svært høy konsentrasjon i mange av de vanligste produktgruppene for matvarer i Norge, og i mange tilfeller over 80 pst. En markedsandel på under 70 pst. er unntakene. Brunost, melk, fjærkre, hvitost og egg er gode eksempler. Disse produktgruppene dekker over halvparten av matvareomsetningen i dagligvarebransjen (NOU, 2011).

Tollvernet i form av importreguleringer og annen lovgiving har hatt betydning for både markedsstruktur og konkurranseforhold i det norske dagligvaremarkedet, men andre forhold som befolkningsstørrelse, geografi og forbrukerpreferanser har også hatt stor betydning for det store innslaget av norske leverandører til dagligvaremarkedet. Det er ikke bare produktgrupper som ble regulert av tollvernet som ble tatt med i undersøkelsen til NOU (2011), i varegrupper som ris og kaffe finner vi også svært høy konsentrasjon på leverandørleddet.

## 2.2 Historikk

I 1985 hadde vi en situasjon og med mange små detaljister som opptrådte uavhengig av hverandre. Forbrukersamvirket eide ca. 25 % av dagligvarebutikkene, men ellers var det få dagligvarekjeder som hadde <sup>1</sup>markedsandeler på større enn to – tre prosent. Hver enkel butikk



ble ofte passive aktører og kunne styres i stor grad av grossistene og produsentene. Detaljistene måtte pent ta imot og lage hylleplass til de varene de ble tilbudt.<sup>3</sup>

Fra 1985 gikk vi i midlertidig inn i en tiårsperiode hvor fire store kjeder vokste frem. Det ble store endringer på detaljistledet, og gjennom kjøpssammenslåinger vokste kjedene frem under såkalte paraplyorganisasjoner. Den utviklingen skulle endre bransjen fullstendig.

Paraplykjedene ble landsdekkende kjeder med ulike konsepter som dekket alle segmenter.

Kvartetten som vokste frem i løpet av 1980-tallet, ble gjennom iherdig innsats enda sterkere utover 1990-tallet. Det var enkelt å identifisere de ”fire store”.

Denne kvartetten er henholdsvis Coop, NorgesGruppen, Reitangruppen (Rema 1000) og ICA. I løpet av 1990-tallet hadde kvartetten opparbeidet seg en markedsandel på ca. 97 % og denne skulle vise seg å stige da vi tok steget inn i det nye årtusenet.

De siste årene på 2000-tallet har kvartetten spist opp alle andre aktører, og har i dag har en markedsandel på tilnærmet 100 % av dagligvaremarkedet (Dagligvare rapporten, 2012).

Sammenlignet med andre sammenlignbare land så er konsentrasjon svært høy på dagligvaremarkedet. NorgesGruppen og Rema 1000 har i tillegg til detalj handelen stor makt innen storhusholdning og servicehandel.

Leverandørsiden har et litt mer sammensatt bilde. Noen produktkategorier har store dominerende aktører, andre kategorier har derimot flere jevne aktører og dette gir et mer konkurransebasert bilde. Det må i midlertidig tas høyde for at konsentrasjon på leverandørsiden også er høy. Dagligvareleverandørenes forening står for 80 % av omsetningen til dagligvarebransjen (Konkurransetilsynet, 2005).

### **2.2.1 NorgesGruppen – Norges største handelshus**

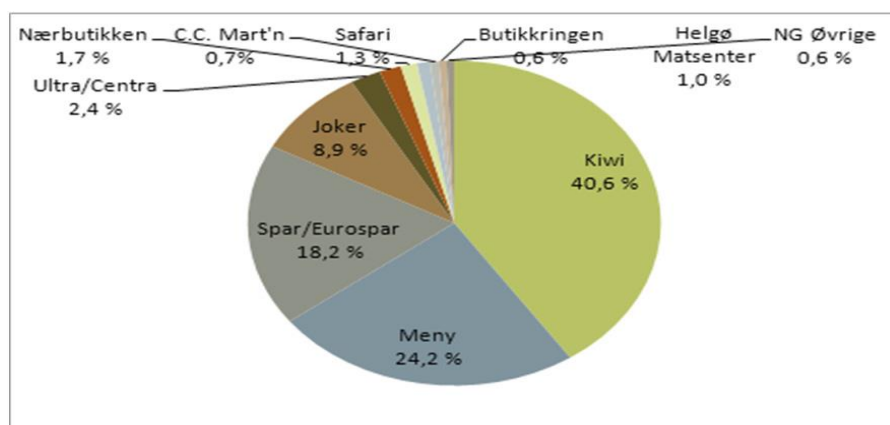
NorgesGruppen er i dag Norges største handelshus med kiosker, dagligvarebutikker, lagerhus og storhusholdning over hele landet. NorgesGruppen ASA har sin kjernevirksomhet gjennom detalj- og engros virksomhet innenfor dagligvarer, og hadde i 2011 en omsetning på 58 641 MNOK. På 1990-tallet når dagligvaregrupperingene begynte å sette fart hadde NorgesGruppen sitt utspring av Norges detalj, som var en samarbeidsgruppering som samlet seg for å møte motstanden fra de andre tre store aktørene. I 2000 ble NorgesGruppen ASA etablert, der Joh. Johannson er største eier med ca. 70 % eierandel<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Mat, makt og avmakt – om styrkeforholdene I verdikjeden for mat” og “Dagligvarehandel og mat

<sup>4</sup> [www.norgesgruppen.no](http://www.norgesgruppen.no)

Når kjededannelsen begynte for alvor på 1990-tallet med Reitangruppen, Håkon og forbrukssamvirket som de sterkeste aktørene, slo som nevnt de resterende kjøpmennene seg sammen til Norges Detalj, hvorav de fleste hadde ASKO som grossist. NorgesGruppen har i dag full kontroll over egen engros virksomhet gjennom grossisten ASKO. Hele informasjons- og varestrømmen i verdikjeden fra produsent til detaljist er kontrollert. ASKO omsatte i 2011 for 42,2 MNOK.<sup>5</sup>



Figur 3: Omsetningsfordelingen mellom matvarekonseptene i NorgesGruppen.

NorgesGruppen omfatter i dag ulike konsepter og kjeder som er organisert i tre profilhus. Meny-Ultra skal utgjøre et omfattende vareutvalg, med sterkt fokus på ferskvarer. Kjøpsmannhuset AS består av butikkene Eurospar, Spar, Joker og nærbutikken. Det skal i hovedsak dekke det lokale supermarkedet segmentet. Kiwi butikkene utgjør i dag lavpriskonseptet som en av landets to største lavprisbutikker. I tillegg til dette er det flere avtaler med små nærbutikker og samarbeid på tvers av regionene.

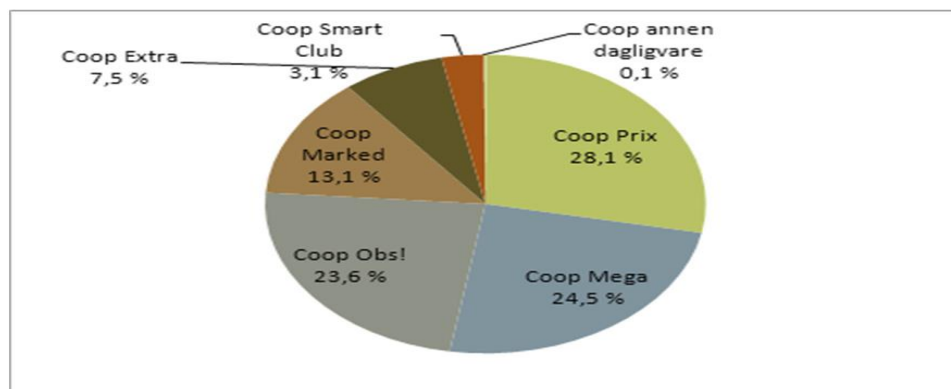
I tillegg til matvarebutikkene er NorgesGruppen godt representert med servicehandel og kiosker. Deriblant Deli De Luca, Fresh, MIX-kioskene, Kaffebrenneriet, Lè café, Jafs, Dollys Dimples og Big Horn Steak house.

### 2.1.2 Coop Norge

Coop skiller seg fra resten av aktørene som den eneste kjeden som er eid av forbrukerne. I følge tall fra Coop Norge, 2013 så er det i dag over 1,2 millioner medlemmer. Virksomheten er organisert nedenfra og opp, og medlemmene eier og forvalter verdiene til konsernet gjennom et samvirkeleg. Samvirkelegene betaler mellom en og tre prosent i kjøpeutbytte til medlemmene, og i tillegg er det gode medlemstilbud på dagligvarer m.m. Coop Norge er en fellesorganisasjon som tar vare på verdiene på de 113 samvirkelegene som er eid av forbrukerne gjennom

<sup>5</sup> Asko.no

medlemskap. Coop Norge SA skal ivareta fellesinteressene til samvirkelagene gjennom Coop Norge Handel AS og Coop Norge Eiendom AS.



Figur 4: Omsetningsfordelingen mellom matvarekonseptene i Coop.

Coop Norge Handel AS er ansvarlig for innkjøp, kjededrift, vareforsyning og markedsføring og består av over 1000 forskjellige butikker.

De har seks forskjellige profilhus i Coop Marked, Coop Prix, Coop Mega, Coop Extra og Coop obs! Hypermarked.

Coop er også desidert størst av de fire store på non-food. Og Coop obs! Bygg, Coop byggmix, Coop Extra bygg, Coop elektro, Coop kjøkken & hjem og Coop sport får også sine varer fra Coop Norge Handel AS. Coop Norge SA hadde i følge regnskapstallene for 2011 en omsetning på 30 041 MNOK. <sup>6</sup>

### 2.1.3 Rema 1000 Norge AS

Rema 1000 Norge AS omfatter virksomheten til Rema 1000 i Norge, Danmark og Sverige. Virksomheten er heleid av Reitangruppen, som igjen er eid av Reitan familien. I dag er det 742 butikker med deres eneste detaljkjede på mat; lavpriskonseptet Rema 1000 fordelt på Norge og Danmark. <sup>7</sup>

Reitangruppen er som Coop Norge SA og NorgesGruppen ASA involvert i hele verdikjeden for mat. Produsent, grossist- og detaljistleddet. Reitangruppen består i tillegg til detaljhandelen av Reitan Convenience, Reitan Eiendom og Uno-X gruppen. Reitan Convenience er preget av servicehandel innen Narvesen, 7-Eleven, Pressbyrå, R-kioski, R-kiosk og Leituvos Spauda. UNO-X gruppen består av bensinstasjoner. I 2011 hadde Reitangruppen en omsetning på 64 000 MNOK, og var med det Norges 5.største selskap.

<sup>6</sup> [www.proff.no](http://www.proff.no)

<sup>7</sup> [www.reitangruppen.no](http://www.reitangruppen.no)

#### **2.1.4 ICA NORGE**

Historien om ICA startet i Västerås i 1917, og ICA konsernet er i dag et av Skandinavias ledende detaljkonsept med ca. 2100 kjøpmannseide butikker i Norge og Danmark. Vi finner også ICA i de baltiske landene igjennom kjeden Rimi Baltic.

ICA Norge er et av landets ledende detaljhandel konsept med over 600 butikker og en omsetning i 2011 på 17850 MNOK.

ICA Norge har satset på å være nært kundene, og har fire ulike matvarekonsepter på tvers av de ulike kategoriene; ICA Supermarked og ICA MAXI er størst i både areal og vareutvalg. RIMI er kjedens lavpriskonsept, mens ICA nær er en mindre nærbutikk.

## 3 Teori

*I dette kapitlet vil jeg først presentere teori omkring forhandlingsmakt og vertikale strukturer. Jeg vil deretter ta for meg effektene av økt kjøpermakt, og i denne sammenheng presentere en enkel modell, der utfordringene rundt forhandlinger blir belyst. Etter det vil jeg komme inn på egne merkevarer før kapitlet avrundes med vannsengeffekten.*

### 3.1 Forhandlingsmakt

Økonomisk teori beskriver at for at utøve makt må det foreligge forhandlings situasjoner, altså relasjoner. Vi snakker da om forhandlingsmakt eller forhandlingsstyrke. Det handler om hvor mye motstand aktør A klarer å overkomme fra aktør B. Begrepet kjøpermakt ble først diskutert i Galbraith (1952), og er referert til forhandlingsstyrken til forhandleren/distributøren i møte med produsenten. Forhandleren er det midterste leddet i en vertikal struktur bestående av produsent, forhandler og konsument. I møtet med konsumentene er det markedsmekanismene som rår, mens i forhandlingene med produsenten er det stort sett forhandlingsstyrke som gjøres gjeldende. I den økonomiske teorien har det vært sterkt fokus på hvordan en fusjon horisontalt på forhandlerleddet kan føre til økt kjøpermakt for en eller flere aktører. Begrepet kjøpermakt referer til de fordelaktige faktorene forhandleren har i møtet med produsenten.

I vertikale relasjoner snakker en gjerne om kjøpermakt på forhandler/distributørsiden, og markeds- og selgermakt på leverandørsiden. Chen (2008) har definert kjøpermakt med to hovedaspekter<sup>8</sup>:

- *“Markedsmakt i forhandlerleddet som følger av at det er en eller få kjøper - det vil si monopsoni eller oligopsoni”.*
- *“Markedsmakt som kommer til uttrykk ved at en forhandler er i stand til å forhandle seg til bedre betingelser enn andre forhandlere”.*

Punkt 1 av definisjon til Chen knytter seg direkte opp mot forhandlerens markedsandel. I litteraturen er det bred enighet om at en monopolist har muligheten til å sette prisen høyere enn prisen ville vært om vi sammenligner med fri konkurranse. En forhandler i en monopolsituasjon vil kunne presse produsenten i forhandlinger til en lavere innkjøpspris enn de ville gjort med fri konkurranse. Hvor stor forhandlingsstyrke forhandleren har avhenger av markedsandelen. Derav har store aktører på forhandlerleddet høy kjøpermakt, mens små aktører har lav kjøpermakt.

---

<sup>8</sup> Zhiqi Chen: Defining buyer power, 53 The Antitrust Bulletin 2008, s. 241, på s. 247.

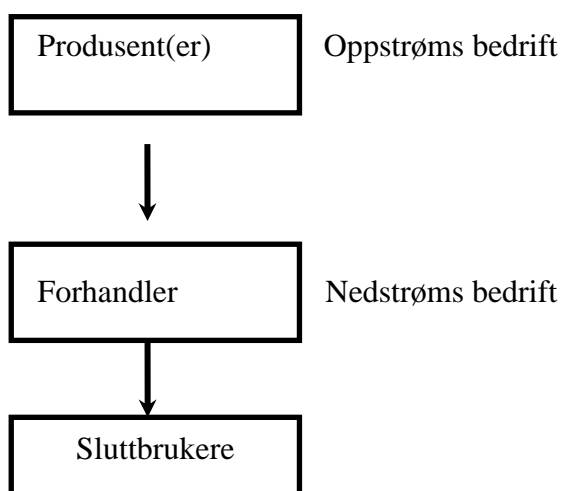


Det sentrale spørsmålet i punkt 2 av Chens definisjon er hvilke alternativer leverandøren har gitt detaljisten når det gjelder distribusjon av et produkt. Forhandlingsmakten ligger hos forhandleren dersom alternativene er få og dårlige, og forhandleren vil kunne presse frem gode betingelser. Forhandleren er en svært viktig distributør av produktene til leverandøren i form av god markedsføring, høye salgsmengder, bredt produktspekter og sist men ikke minst; kraften av høy markedsandel.

Det er liten tvil om at i enkelte sektorer er produsenten mer avhengig av forhandleren, enn omvendt. Det vil ha større betydning for leverandøren om et par produkter skulle forsvinne fra butikkhyllene, enn forhandleren som i mange tilfeller har flere tusen produkter i butikkhyllene. Dobsen (2005) påpeker dette ved dagligvaremarkedet i Storbritannia, der hver av de fire store kjedene står for mellom 10 og 30 prosent av det totale salget til produsenten, mens hver produsent bare sto for en liten andel av dagligvarekjedenes totale salg.

### 3.1.1 Vertikale strukturer

I økonomisk litteratur er vertikale relasjoner en betegnelse som brukes for å beskrive bildet mellom ulike ledd i distribusjonskjeden fra produsent til sluttforbruker. I tilfellet med vertikale relasjoner der det ikke er en annen kontrakt mellom produsent og forhandler utover ren enhetspris finner vi det ene ytterpunktet når det gjelder grad av integrasjon. I det andre ytterpunktet finner vi vertikal integrasjon, hvor leddene er tettest mulig koordinert. For å forstå hva som menes med vertikale relasjoner tas det utgangspunkt i figur 5. Dette er en enkel skisse av hvordan strukturen i næringen fremkommer. En vare blir produsert av produsenten, som selger den videre til detaljisten, som igjen i siste omgang selger varen videre til sluttbruker. I tillegg til det siste nivået i denne næringen hvor sluttbrukere befinner seg, har vi oppstrøms – og nedstrøms bedrifter. Det vil i mange næringer være flere nivåer både på produksjons – og distribusjonssiden. Et eksempel på dette er grossisten. Figuren nedenfor er en forenklet modell hvor oppstrøms- og nedstrøms bedrift heretter refereres til produsent og forhandler.



Figur 5: Illustrer vertikale relasjoner mellom oppstrøms og nedstrømsbedrift.

Vertikale bindinger er også et annet uttrykk som har til hensikt å beskrive ulike typer kontraktklausuler som regulerer kjøp. Og i følge Gabrielsen (2010) mener vi da salg mellom ulike vertikale ledd, og kan karakteriseres som en klausul mellom kjøper og selger som betinger betaling. Vertikale bindinger forekommer i alle situasjoner mellom de ovennevnte ytterpunktene.<sup>9</sup> Eneforhandleravtaler blir blant annet omhandlet av vertikale bindinger (Sørgård, 1998).

Innenfor vertikale bindinger kan en bruker ulike priskontrakter. To-delt tariff er i praksis en forbrukspris og en fast pris. Dette innebærer at detaljisten betaler produsenten en fast pris uavhengig av mengde, samt en pris per enhet. Gjennomsnittsprisen blir da lavere etter hvor mange enheter detaljisten kjøper og produsenten gir dermed incentiver til detaljisten til å sette en lav utsalgspris, som vil fra produsentens side være gunstig. Produsenten får også inntekt gjennom fastprisen som kunne tilfalt detaljisten (Sørgård, 1998).

En annen form for vertikale bindinger som Sørgård(1998) nevner er bindende videresalgspris. Da setter produsenten en maksimums – eller minimumsgrense på den utsalgsprisen som detaljisten skal sette. Produsenten kan i noen tilfeller også bestemme hvilket kvantum detaljisten skal selge. I tilfellet med bindene videresalgspris kan produsenten dermed kontrollere direkte hvilken pris og eventuelt kvantum i motsetning til to-delt tariff der de kun har en indirekte påvirkningskraft. I Norge er det i likhet med andre land et generelt forbud i konkurranseloven mot bindene videresalgspris.

Brian O' Shaffer (2010) fremmer problematikken angående eksklusivitetsavtaler. I det første tilfellet kan kun en detaljist føre en produsents merke, og kan ikke føre merker fra konkurrerende produsenter. Et geografisk område kan være avgrenset slik at kun en produsent kan selge samme produktet til flere detaljister, men detaljistene har altså ikke mulighet til å føre konkurrerende merker. Eksklusivitetsavtaler kan tenkes å ha konkurransedempende effekter. Faren kommer av at en detaljist ikke får muligheten til å tilby noen produkter. Om ikke denne problematikken er tilstedeværende kan det derimot fremme konkurransen. Det er ingen forbud mot eksklusivitetsavtaler, men myndighetene har muligheten til å gripe inn om avtaler har samfunnsøkonomiske virkninger.

Vertikale bindinger er til for å utøve kontroll. I prinsippet kan kontrollen både utøves oppover og nedover i verdikjeden. Det er flere variasjoner av de forskjellige bindingene som er nevnt

---

<sup>9</sup> Tirole (1998) s. 170 beskriver begrepet vertikale bindinger eksplisitt. Katz (1989) og Perry (1989) har beskrevet begrepet mer implisitt.

ovenfor. Det er også typisk at flere typer bindinger blir benyttet i samme næring. En produsent kan bruke vertikale bindinger for å kontrollere en grossist/distributør eller en forhandler. Det er også like mulig at forhandleren bruker vertikale bindinger for å utøve kontroll oppstrøms – ovenfor for eksempel grossisten/distributøren og som nevnt i noen tilfeller ovenfor produsenten. Vertikal integrasjon er det andre ytterpunktet av grad av binding, og det er den sterkeste formen for binding. I dette tilfellet vil eierskap gi den integrerende part full kontroll ovenfor den integrerte part (Gabrielsen, 2010).

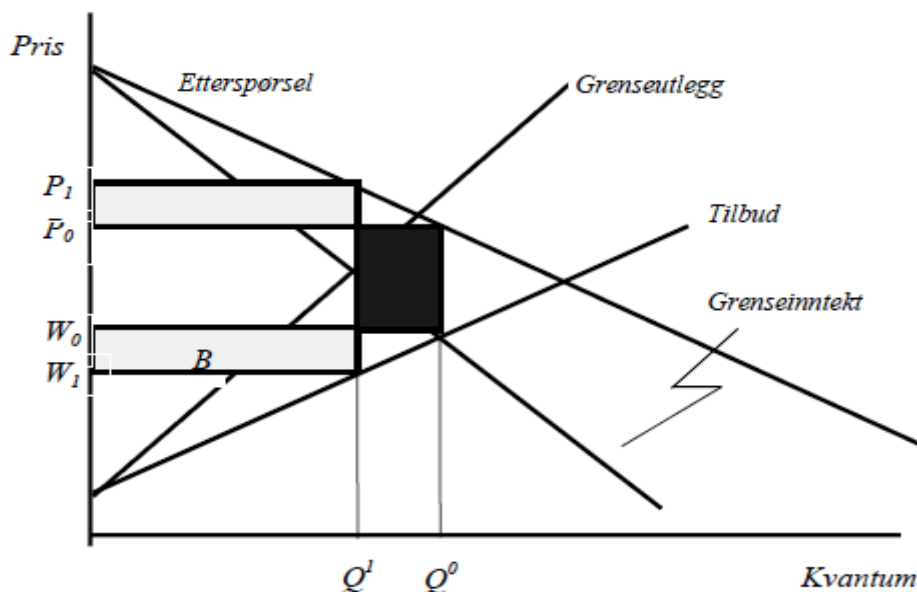
### **3.1.2 Kjøpermakt**

Begrepet kjøpermakt (countervailing power) ble som sagt diskutert av Galbraith (1952), og han argumenterte for at store kjøpere kunne forhandle seg til bedre betingelser fra leverandører enn små kjøpere. Det tradisjonelle synet på kjøpermakt som et speilbilde av selgermakt er kommet veldig i søkelyset de seneste årene. Gabrielsen og Sjørgård (2011) trekker frem at i konkurransetilfeller kan nettopp kjøpermakt fungere som en motmakt til selgermakt.

### **3.1.3 Tradisjonell kjøpermakt teori**

I monopsoni modellen nedenfor, illustrert i figur 3.1 er en detaljist kjøper, og samtidig selger i sluttbrukermarkedet. Monopolisten vil kjøpe et lavere kvantum av produsenten, og derav også salg. På denne måten kan monopolisten oppnå dobbel gevinst med lave innkjøpspriser og høye utsalgspriser.

I figuren har jeg antatt at det kun er en kjøper (en detaljist) for det aktuelle produktet. Kjøperen velger selv innkjøpsmengden, og dermed hvor mye som skal videreselges i markedet. En vet at om kjøperen er den eneste som selger det aktuelle produktet, vil selge produktet helt til marginalinntekten er lik marginalkostnaden. Med andre ord vil kjøperen selge en ekstra enhet så lenge inntekten av salget er identisk med kostnaden av salget av en ekstra enhet. I denne illustrasjonen er kjøperen alene – også kalt monopsonist, vil valget av kvantum være gitt av hvor mye som blir tilbudt. Tilbudskurven i figuren viser at desto lavere pris kjøperen er villig til å gi, dess lavere kvantum ønsker leverandøren å levere. Monopolisten vet at for hver enhet ekstra den ønsker å kjøpe, vil prisen den må betale øke, og dette vil ramme alle enhetene som blir kjøpt. Den ekstra kostnaden som er forbundet med å kjøpe en ekstra enhet gjør dermed at monopsonisten tilpasser seg på samme måte som monopolisten gjør i henhold til en grensekostnadskurve, ved å tilpasse seg ved en grenseutleggskurve illustrert ved figuren nedenfor (Sjørgård, 1998).



Figur 6: Den tradisjonelle monopsonimodellen

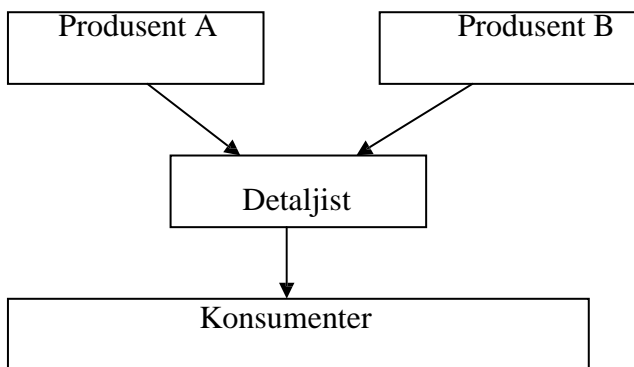
I figuren ovenfor tilpasser kjøperen seg der grenseinntekten er lik grenseutleggskurven, og kjøperen tilbyr leverandøren en pris lik  $W_1$ . Leverandøren vil levere  $Q^1$  enheter og kjøperen vil videreselge til pris lik  $P_1$  i markedet. Innkjøpsprisen har falt fra  $W_0$  til  $W_1$  for kjøperen med kjøpermakt, sammenlignet med en kjøper uten kjøpermakt. Utsalgsprisen har derimot økt fra  $P_0$  til  $P_1$ , dette har sammenheng med det jeg nevnte ovenfor. Når kjøperen tilbyr en lav pris, vil leverandøren selge et lavt kvantum, som igjen vil presse utsalgsprisen fra kjøperen oppover. Netto profitten til kjøperen ved å utnytte sin kjøpermakt finner vi ved å trekke det mørkt fargede rektangelet ifra de to lyse grå rektanglene.

### 3.1.4 Forhandlingsmodellen

Ovenfor så vi at en detaljist heretter kalt kjøper kan tvinge seg frem til lavere innkjøpspriser ved å begrense antall enheter fra leverandøren. En annen metode, og mer direkte vil være å forhandle direkte om betingelsene i kjøpet. Det strides i litteraturen om de henviste forhandlingene er effektive eller ikke. Disse forhandlingene blir ofte referert til forhandlingsmodellen (slik jeg også gjør), men er i praksis et rammeverk for betingelsene mellom en handel mellom kjøpere og selgere.

Forhandlingsmodellen med et enkelt eksempel: Anta at det finnes fire aktører i en vertikal kjede, der to av aktørene (produsentene) befinner seg horisontalt. Produsentene selger en vare til

detaljisten, som igjen selger varen til konsumenten. Dette er illustrert i figur 5. Som i den første modellen forutsetter jeg at detaljisten har monopolmakt ovenfor konsumenten. Til forskjell fra det foregående eksempelet antar vi nå at kontrakten i forhandlingene mellom produsentene og detaljisten blir bestemt av bilaterale forhandlinger.



Figur 7: Forhandlingsmodellen

Som nevnt innledningsvis avhenger forhandlingsmakten av hvor mye motstand aktør B (produsentene) klarer å gi aktør A (detaljisten).

Første tilfelle er hvor kontrakten blir bestemt på enklest mulig vis, og forhandlingene består av lineær pris. Altså hvor høy pris detaljisten skal betale produsenten per enhet. Det er åpenbart at disse to aktørene har forskjellige interesser. Detaljisten vil ha lavest mulig pris per enhet, mens produsenten vil ha høyest mulig for å oppnå mest mulig profitt. Om detaljisten sitter med all forhandlingsmakt, kan den nærmest bestemme hvilken pris den vil ha, og følgelig vil prisen være like kostnadene på produsentleddet. Detaljistene vil ikke forhandle seg til lavere pris enn produsentens marginalkostnad, fordi følgene vil være at produsenten ikke vil levere varer. I motsatt tilfelle om produsenten har all forhandlingsmakt vil den kunne sette en høyere pris for å kunne oppnå høyere profitt.

Eksempelet om å forhandle om lineær pris vil verken være effektivt generelt eller for noen av partene. Både produsenten og detaljisten ønsker å oppnå en profitt, og sluttprisen til konsumenten vil bli for høy, og det totale salget for lavt til at begge parter er tjent med det. Grunnen til dette er at prisen fra produsenten vil gi retningslinjer og incentiver for hvilken pris detaljisten skal sette, og med det fordeler profitten mellom produsenten og detaljisten. Aktørene er avhengig av et fleksibelt forhandlingsinstrument for å oppnå effektive forhandlinger. Målet med forhandlingene er å oppnå optimal utsalgspris både for detaljisten og produsenten – for å oppnå dette er det avhengig av mer enn et kontraktinstrument.



Videre antas det at kontrakten mellom produsenten og detaljisten inneholder et fast beløp, samt en pris per enhet. Både produsenten og detaljisten vil da ha en felles interesse om å bli enige i kontrakten angående en pris i sluttbrukermarkedet som samlet sett gir størst profitt. I praksis så medfører det at prisen som blir satt, er den prisen produsenten ville satt om den solgte direkte ut til konsumentene. Ergo produsentens marginalkostnad. Gitt dette vil detaljisten sette en pris i sluttbrukermarkedet som vil være profittmaksimerende til den vertikale strukturen som helhet (Gabrielsen, Steen, Sørgård og Vagstad, 2013).

### **3.1.5 Kjøpermakt på kort sikt**

Dersom det bare er de faste kostnadene som er berørt er det tvilsomt at sluttforbruker vil tjene på det (Inderst og Shaffer, 2007).

Jeg vil i den påfølgende teorien anta at det ikke finnes noen effektivitetsfordeler med horisontal fusjon mellom to eller flere på detaljister. Det er for å fokusere på den enkelte detaljists kjøpermakt i kontakten mellom produsent og detaljist.

Lineære kontrakter som består av en pris per enhet har jeg brukt for å eksemplifisere blant problemet med dobbel marginalisering (NILF, 2013). Dobbelt marginalisering er et prispåslag som blir satt av hvert ledd både oppstrøms og nedstrøms: bedriften tar et prispåslag som ligger oven ens egne grensekostnader. En økning i detaljistens kjøpermakt vil kunne påvirke sluttprisen til forbrukeren. Dette kommer av at detaljistene har priskonkurranse nedstrøms, og bedriftens handlingsvariabler, markedsprisene, er strategiske komplementer (OECD, 2008). En slik prisreduksjon vil gjøre at profitten til nedstrømsbedriftene vil falle, som igjen vil føre til at færre bedrifter etablerer seg. Dette kan i seg selv svekke konkurransen. I tillegg kan også profittreduksjon føre til at noen bedrifter blir tvunget ut av markedet, og følgelig kan altså en reduksjon i marginalkostnaden for detaljistene føre til en økning i prisene til konsumentene (OECD, 2008).

I et konkurranserettet perspektiv vil kjøpermakt som gjør det mulig for detaljistene og presse leverandørene både på pris og andre vilkår i utgangspunktet vurderes som positivt.<sup>10</sup>

To delt tariff består som sagt av en fast pris og en enhetspris. Forhandlingene vil i sin helhet da kun dreie seg om hvilken fast sum som skal overføres fra produsent til distributør. Spørsmålet da blir hvordan den profittmaksimerende summen skal fordeles. Litteraturen bruker i mange tilfeller da "outside option" prinsippet. Forhandlingsprosessen består da av en omfordeling av

---

<sup>10</sup> Gabrielsen og Sørgård (2011) og Kolstad (2009) understreker dette i sine betraktninger.

den samlede profitten, og en økning i detaljistens kjøpermakt vil ikke påvirke prisen til konsumenten noe i dette tilfelle.

Det siste tiårene har hylleprising vært viet stor oppmerksomhet. Dette er en type todelte tariffer som ikke profitt maksimerer i hele den vertikale strukturen. Kjedenes med store markedsandeler og svært høy kjøpermakt tvinger produsenten til å betale detaljisten for hylleplass og eksponering av varen. Prisen må selvfølgelig ligge over produsentens grensekostnad, eller så taper de penger. Denne typen todelte tariffer består også av en pris per enhet og en fast sum som det forhandles om. Det er kommet frem i litteraturen at detaljistkjeder med høy forhandlingsmakt burde forhandle for å øke den faste summen, og ikke på prisen per enhet (Shaffer, 1991). Ved å gjøre det vil de unngå ytterligere konkurranse på forhandlerleddet, som igjen vil presse prisen til sluttforbruker ned. Forhandler blir derimot ikke påvirket av det dersom de forhandler på den faste summen.

### **3.1.6 Kjøpermakt på lang sikt**

Det tradisjonelle synet på effekter av kjøpermakt på lang sikt er at leverandørens profitt reduseres, og det er hevdet at følgene av dette er mindre incentiver til innovasjon.

Konkurransetilsynet i flere land har kritisert de negative effektene langsiktig kjøpermakt kan ha på innovasjon. Matvareutvalget (2011) fremholder blant annet at på langsikt kan kjøpermakt gi produsentene mindre incentiver og evne til innovasjon, og dermed svekke vareutvalget. Det har også fremkommet bekymringer omkring produktdiversiteten, og på langsikt kan den bli svekket. Selv om forbrukerne får noen fordeler på kort sikt, kan de bli negativt påvirket av utøvelse av kjøpermakt i det lange løp, hvis prisene til leverandører blir redusert under et konkurransedyktig nivå. Og hvis leverandørene svarer ved og under-investere i innovasjon eller produksjon (OFT, 2007).

Videre i min utredning vil jeg ta for meg teori som utfordrer det tradisjonelle synet, og innledningsvis vil jeg referere til hva økonomisk teori sier om selgermakt (markedsrett) og innovasjon.

Sammenhengen mellom markedsrett og innovasjon er et komplisert bilde. Helt siden Schumpeter (1935,1943) har det vært å få et entydig bilde på om markedsrett i seg selv gir en aktør incentiver til å innovere, eller om innovasjon er høyest under konkurranse. Likevel er det blitt identifisert to vesentlige effekter, herunder erstatningseffekteten og effektivitetseffekten.

En leverandørs innovasjonsincentiver bestemmes av forskjellen om bedriften velger å innovere(FoU), eller profitten om den velger og ikke å innovere. Gabrielsens eksempel med en

utruet monopolist illustrer dette. Bedriften kan velge å innovere gjennom å utvikle nye produkter eller forbedre produksjonsprosessen. I etterkant vil bedriften beholde sin monopolstilling. Monopolisten erstatter altså seg selv med en mer effektiv variant. Alternativt om bedriften ikke velger å innovere så kan den være truet av nyetablering gjennom at en annen bedrift innoverer og dermed overtar monopoliststillingen. I et slikt tenkt tilfelle er innovasjonsincentivene svakest når monopolisten ikke er truet.

Incentivene til å innovere for monopolisten vil være sterkest i en situasjon der faren er stor for nyetableringer. Dette rett og slett fordi monopolisten ikke er interessert i å dele profitten med noen andre, såkalt duopolprofitt. Monopolisten vil sannsynligvis ha større profitt ved å innovere for å hindre en mulig inntrenger å etablere seg i markedet.

Inderst og Wey (2006) utviklet en modell som viste at kjøpermakt kunne føre til redusere marginalkostnader på produksjonsleddet. Det kom frem at leverandørens incentiver til kostnadsreduksjoner kunne gjøre at leverandørene satt igjen med en større del av profitten i møte med store aktører, enn om markedet skulle vært preget av mange små aktører (Gabrielsen, 2010).

### **3.1.7 Kjøpermakt og ekskludering**

Når det kommer til valget av hvilke leverandører som skal få tilgang til butikkhyllene så får begrepet kjøpermakt betydning. Om kjøpermakt benyttes til å presse leverandører hardere enn hva som kunne vært er en frykt som er tilstedeværende. Og da spesielt med tanke hvem som får tilgang til hylleplass, og at nye og innovative leverandører nektes adgang.

Hylleplassene er begrenset, så det er viktig å være klar over at noen leverandører uavhengig av kjøpermakt vil bli ekskludert. Det viktige spørsmålet som da må stilles er om de riktige produktene får hylleplass. I tillegg er det viktig å være oppmerksom på at enkelte kan ha interesser av å ekskludere visse leverandører.

Når det gjelder eksklusivitet sett fra leverandør siden skal det svært mye til for at det skal være lønnsomt. I så tilfelle om en leverandør skal finne det lønnsomt og lykkes med å ekskludere en konkurrent må de eventuelt betale kjeden så mye at kjeden igjen finner det lønnsomt å stenge konkurrenten ute fra butikkhyllene. I et tenkt tilfelle der en etablert leverandør vil prøve å forhindre at en ny konkurrent får hylleplass, så kan det vært ulønnsomt for den etablerte å stenge den nye konkurrenten ute fra hylleplassen. Et typisk tilfelle er om den nye konkurrenten er mer effektiv enn den etablerte, kan det være at den nye konkurrenten kan finne det hensiktsmessig å betale mer for eksklusivitet. Det er med andre ord liten grunn til å frykte at de mest effektive

produktene blir stengt ute fra hyllene, da det ikke vil være lønnsomt for de som ikke er effektive å betale kjeden så mye som nødvendig for å stenge noen ute (Gabrielsen, Steen, Sørsgård, Vagstad, 2013).

Et eksempel er der en kjede vurderer å føre et eller to imperfekte produkter der den totale nytten til kunden vil øke dersom to produkter blir tilbudt versus ett. Om leverandørene tilbyr produktet med en fast pris per enhet samt en fast betaling (som ovenfor er nevnt kan være både positivt og negativt), og kjeden kan velge å kjøpe begge produktene, vil det fornuftige være at prisen per enhet er lik deres grensekostnad. I tillegg vil det være naturlig å tro at den faste betalingen tilsvarer produktets netto bidrag til næringens profitt, hvilket betyr hvor stor profitt det er i næringen om begge produkter tilbys sammenlignet med at kun det ene produktet selges. Dette er bevist i Bernheim og Whinston (1998) samt i O'Brien og Shapper (1997). I dette tenkte scenarioet vil kjeden gjøre det fornuftige valget å kjøpe begge produktene. I likhet med det hva Gabrielsen, Steen, Sørsgård, Vagstad, (2013) hevder så illustrer dette at faste betalinger kan bidra til økt verdiskapning, og ingen eksklusjon.

Det neste som vil være naturlig å illustrere er det motsatte, med situasjoner med skadelig eksklusjon der en aktør blir utestengt og dette medfører skadelige virkninger for verdiskapningen. I et marked med flere aktører som opptrer ikke-koordinert er det en sjanse for at det kan finne sted. En etablert leverandør kan lykkes med å betale noen av kjedene for å ekskludere en konkurrent, og konkurrenten får ikke dekket sine faste kostnader ved og bare selge til de gjenværende kundene (Fumagalli og Motta, 2008). Økt kjøpermakt kan ved færre kjøpere bidra til å minske muligheten for at eksklusjon kan finne sted. Ved økt kjøpermakt kan en del av koordineringsproblemene forsvinne, og etablerte aktører for mindre spillerom til å utøve en strategi som ekskluderer konkurrenter.

Om kjøpermakt kan føre til skadelig eksklusjon må også utfallet sammenlignes med alternativet som er selgermakt, og om det blir mer eller mindre eksklusjon ved kjøpermakt versus selgermakt. Det er i flere studier påvist utestenging både med kjøpermakt og selgermakt. Det er blant annet vist at dersom leverandørene leverer horisontalt differensierte produkter gjennom flere differensierte kjeder er utestenging et virkemiddel som er ønsket for å dempe konkurransen. Dette blir altså brukt av både kjeder og leverandører for å dempe konkurransen på et av leddene. Det er i midlertidig påvist i studier, blant annet Gabrielsen og Johansen (2012) at prisene til sluttforbrukerne er jevnt over lavere ved kjøpermakt enn med situasjoner der leverandørene sitter med forhandlingsmakten.

I kapittel 3.3.1 vil jeg ta for meg vannsengeffekten, som omhandler hvordan størrelse påvirker kjøpermakten. Sådan er det også korrekt å anta at fusjon – det vil si færre kjøpere – kan ha økt kjøpermakt som effekt. Om leverandørene har færre kjøpere vil de stille dårligere i en forhandlingssituasjon. Trusselen om å utestenge en leverandør er svært tilstedeværende, og det er rett og slett for det er mer lønnsomt for kjøperen fordi den profitterer på at det er hardere konkurranse på leverandørleddet. Om kjedene inngår avtaler om variable og faste betalinger (totalt delt tariff) kan en slik ekskludering kan være svært skadelig for sluttbrukerne (Inderst og Shaffer, 2007). En slik konkurranse vil kun slå ut på den faste betalingen, og vil ikke overføres til kundene i form av lavere priser. Kundene vil ha færre produktvarianter å velge mellom i og med at noen leverandører er ekskludert. Gabrielsen og Sjørgård (1999) drøfter lineære kontrakter, og de viser at dersom det er pris per enhet som er forhandlingsgrunnlaget kan også eksklusivitet føre til lavere priser for sluttforbrukerne. En ekskludering kan altså også være gunstig.

Gabrielsen, Steen, Sjørgård og Vangstad (2013) påpeker at det er liten grunn til å tro at det er en fare for mer effektive leverandører skal bli utestengt til fordel for etablerte aktører. Det som derimot bør vekke grunn til bekymring er om økt kjøpermakt gjenspeiler seg i et begrenset vareutvalg, som i stor grad går utover forbrukerne. Litteraturen er ikke bestemt på dette området, men selv om kjøpermakt kan føre til utestenging som ikke vil komme konsumentene til gode, så er det klart at leverandørmakt vil forverre situasjon til forbrukerne.

### **3.1.8 Faste betalinger**

Faste betalinger vil gjennom bruk av fleksible kontrakter redusere muligheten for at det skal oppnå en vannsengeffekt, og derav høyere priser til sluttbrukere.

Faste betalinger fungerer derimot ikke som en mekanisme som automatisk reduserer muligheten for økte sluttbruker priser i alle tilfeller. Modellen til Shaffer (1991) der to kjeder konkurrerer mot hverandre, og får levert identiske produkter fra en av to leverandører. Videre antar han at den geografiske avstanden mellom kjedene er betydelig. Kjedene er da differensierte, og konkurransen kan sees på som noe dempet. En viss konkurranse er det i midlertidig, og det er rom for prisøkninger som vil gi en økning i samlet profitt kjedene. Første antakelse går utpå at kjedene benytter seg av kjøpermakten sin, og presser produsentene for lavest mulig pris per enhet. En naturlig konsekvens vil da være at prisen blir lik grensekostnaden til leverandørene.

Neste antakelse er at kjedene krever en andel av betalingen som fast betaling fra leverandørene, og dernest å konkurrere om lavest mulig pris per enhet. Leverandørene er i dette tilfellet tvunget til å øke prisen per enhet for å dekke inn den faste betalingen. Resultatet er høyere pris per enhet



som vil øke innkjøpskostnaden for kjeden, og føre til høyere sluttbruker priser. Utnyttelse av kjøpermakt i forbindelse med faste betalinger vil i dette tilfellet ført til høyere sluttbruker priser.<sup>11</sup>

En type andre faste betalinger er 'negotiation fee'. Det er i mange tilfeller flere leverandører som ønsker hylleplass, og for i det hele tatt å få lov å komme til forhandlingsbordet blir 'negotiation fees' benyttet. Det er et beløp som rangerer hvem som har rett til å forhandle først. Som nevnt ovenfor så vil leverandørene kunne gi et signal til kjeden om forventningene til salget av produktet. Dette kan sees på som en måte for økt effektivitet, ved at de produktene med størst salgspotensial mest sannsynlig får hylleplass.

I praksis foregår forhandlingene mellom leverandør og kjede om de totale betalingene, hvor en del vil være faste betalinger. Slik forklart ovenfor er de fleksible kontraktene verktøyet som sikrer størst mulig samlet fortjeneste for leverandør og kjede. Forhandlingsmakten vil avgjøre størrelsen på de faste betalingene, og hva betalingene kalles er ikke nødvendigvis så viktig. Det er som sagt totalt beløpet som er av betydning.

### **3.1.9 Økt effektivitet**

I følge teorien nedenfor presentert av Dulstrud & Beckstrøm(2005) og Konkurransetilsynet(2005) vil hylleplassavgifter være en effektiv måte å tildele hylleplass til de mest verdsette produktene.

Hylleplass kan sees på som en knapp ressurs. Og i de tilfeller for produktgrupper der hylleplassen er begrenset som vil et produkt nødvendigvis oppta plassen til et annet i den hensikt av å skape inntjening for kjeden.

Forutsetningene for at det skal være en effektiv fordeling gjennom signalisering betinger at det er asymmetrisk informasjon mellom leverandør og kjede. I dette tilfellet må leverandøren vite mer om etterspørselen etter produktet enn kjeden, i de fleste tilfeller antas det derimot at det er motsatt; nemlig at kjeden vet best hvor stor etterspørselen etter et produkt er.

Det neste momentet med hylleplassbetaling vil være risikofordeling. Om kjeden kun kjøper et produkt med pris per enhet hos leverandøren er den resterende risikoen hos kjeden, da den er avhengig av at produktet selger som forventet. Produktet vil følgelig ta hylleplass fra et annet produkt, og om produktet selger dårlig taper kjeden den alternative omsetningen. En fast betaling vil derimot sørge for å fordele risikoen mellom kjede og leverandør. Kjeden vil da ha

---

<sup>11</sup> Foros og Kind (2007) har videreutviklet modellen til Shaffer (1991), og anvendt den på mulige effekter av innkjøps samarbeid på sluttbrukerpris.

sikret seg en minsteinntekt for produktet. Det er i midlertidig ikke alltid at risikofordelingen vil føre til økt effektivitet. Incentivene til kjeden kan forsvinne i takt med den faste betalingen. Med andre ord kan det ha en ugunstig effekt på salget om mesteparten av inntjening til kjeden stammer fra den faste betalingen versus den løpende marginen. Om leverandøren er den som kan fremme salget så vil det ha en tilsvarende positiv effekt.

Hyllplassbetaling kan gi motiver og et signal om ønsket salg av et produkt. Et tilfelle der en leverandør har mer informasjon om et produktets salgspotensial enn kjeden kan hylleplassbetaling være et godt alternativ. Leverandøren kan i dette tilfellet være villig til å betale en høy hylleplassavgift, og høy enhetspris da leverandøren antar at produktet vil selge i stort volum. Om en leverandør har et produkt der antakelsen er motsatt, altså lavt salgspotensial vil leverandøren ikke finne det lønnsomt å inngå en avtale om høy hylleplassbetaling. Derav vil leverandøren sende ut et signal om god produktkvalitet og stort salgspotensial om den godtar en høy hylleplassavgift.

### **3.1.10 Utestengelse som følge av faste betalinger**

Ettersom en kjede vil ha større forhandlingsmakt om den ekskluderer en leverandør vil kjeden ha anledning til å oppnå større profitt i hele dagligvarenæringen. Dette vil med andre ord si at eksistensen av faste betalinger vil gjøre ekskludering lønnsomt, og mens kjeden øker sin profitt ved å ta profitt som ellers ville tilfalt leverandøren, faller profitt totalt sett i næringen (Marx og Shaffer, 2010).

Marx og Shaffer (2007) beskriver et scenario der kjeder med stor forhandlingsmakt krever en såkalt up-front avgift, i tillegg til de vanlige fleksible kontraktene. Up-front avgiften blir betalt uavhengig om handelen finner sted eller ikke. Marx og Shaffer (2010) forklarer at denne avgiften kan bli brukt som en utestengelsesmekanisme for å stenge ute en konkurrent. Et slikt argument er realistisk med tanke på noen leverandører som ikke får full distribuert produktene sine.

Miklos-Thal et. al (2011) viser også at kjeden kan stenge ute en konkurrent fra marked dersom de lager et tilbud til en leverandør med forutsetninger basert på om den selger til konkurrenter eller ikke. Betaling av hylleplass er da ikke alene om å forårsake dette, men kun en av flere av komplekse måten å organisere kontrakter på.

## **3.2 Egne merkevarer**

Egne merkevarer (*emv*) er produkter der eierskapet til varens resept og utforming eies av forhandlerne, og varen selges eksklusivt kun i den respektive forhandleren (Gabrielsen, 2010). I

motsetning til nasjonale merker der varens resept og utforming bestemmes av produsenten, og varen kan bli kjøpt av alle forhandlerne. Egne merkevarer kan fremkomme av en avtale mellom forhandlere og en uavhengig produsent om å produsere et spesielt produkt, eller gjennom vertikal integrasjon, der forhandleren eier produsenten (Sethuram, 2010).

I den akademiske litteraturen har det vært gjennomført empiriske studier på *emv*-introduksjon. Og hvordan en introduksjon påvirker prisen på nasjonale merkevarer. Bontemps, Orozco, Rèquillart og Trevisiol (2005) har blant annet funnet at ved en spørreundersøkelse at prisen på nasjonale merkevarer øker ved introduksjon av *emv*. Sjørgård, Steen og Sjørgård (2001) ser på en tvetydig effekt. I 51 av 83 tilfeller førte en introduksjon av egne merkevarer til en prisoppgang på nasjonale merker, men i analysen deres fremkommer det at priseffektene varierer med hensyn på heterogenitet. Den største effekten ble funnet av graden på heterogeniteten til produktene. I deres studier blir produkt differensiering og kundelojalitet trukket frem som de avgjørende faktorene for resultatene. Bondtemp et al. (2008), gjorde gjennomførte også en empirisk studie av sammenhengen mellom prisen på nasjonale merkevarer og introduksjon av *emv*. De fant en korrelasjon mellom en økning i pris på nasjonale merkevarer og introduksjon av *emv* i 89 prosent av tilfellene.

De nevnte studiene har alle antydnet en prisøkning eller ingen på nasjonale merkevarer som en følge av introduksjon av *emv*, mens Chintagunta, Bonfrer og Song (2002) påpeker det motsatte. De studerte markedet for frokostblandinger på bakgrunn av data fra supermarkedkjeder. Det viser seg at de ledende nasjonale merkevarene fikk en prisreduksjon som følge av introduksjon av *emv*. I en større studie av Chintagunta og Bonfrer (2004), hvor de tok for seg effektene innenfor 35 produktkategorier fant de ut at i halvparten av tilfellene ble prisen på de nasjonale merkene redusert, mens de så en økning i prisen på den andre halvparten.

### **3.2.1 En ny generasjon *emv* – premium *emv***

Tradisjonelt sett er *emv* lite markedsført, og var kun et supplement til de nasjonale merkevarene. Den første generasjon handlet om å utfordre de eksisterende produsentene på pris og etterligne merkenes produktutforming. Det handlet i hovedsak om å gi konsumenten en mulighet til å kjøpe et produkt til lav pris. De tradisjonelle egne merkevarene var *emv* med lavere pris og kvalitet enn de nasjonale merkene, samt produkter med tilsvarende kvalitet, men med lavere pris. Lave reklame- og administrasjonskostnader gjorde at *emv* kunne bli solgt til en lavere pris. Den nye generasjon utfordrer produsentene både på innovasjon og kvalitet. Innenfor den nye generasjon egne merkevarer finner vi *emv* som horisontalt utfordrer nasjonale merker som fullverdige alternativer, men med lavere pris. I tillegg har vi *premium emv* som er en direkte

konkurrent til de nasjonale merkene, både som differensierte og eksklusive merker. Utviklingen i de typiske lavprisproduktene som konkurrerer med nasjonale merkevarer på lav pris, er at egne merkevarer blir mer kvalitetsbevisste og eksklusive.

Utviklingen til de egne merkevarene kan ses i sammenhengen med kundens preferanser og behov har endret seg. Som nevnt ble *emv* introdusert i første omgang for å dekke primære behov til de med lav betalingsvillighet. Kjedene introduserte produktvarianter som ikke stilte høye krav til en komplisert og ressurskrevende produksjon. I dag er det et enormt utvalg av egne merkevarer i dagligvarekjedene. Kundens tilfredshet er i fokus, og kjedene har gitt konsumenten økt valgmulighet, og skaper med det en bedre kjøpsopplevelse for bevisste konsumenter (Utgård, 2010).

### **3.2.2 Egne merkevarer er profitable**

Den åpenbare grunnen til å introdusere *emv* er å tjene penger. Bruttomargin til *emv* er høyere for detaljisten enn for mange nasjonale merker. Årsaken er at forhandleren får kjøpt produktet til marginalkostnad. Og selv om *emv* i noen tilfeller krever mer arbeid i forhold til pakking, lagring, merking og distribusjon vil *emv* ofte gi bedre marginer.

I praksis er ofte bruttomargin på *emv* høyere enn nasjonale merker selv om de selges billigere (Volden, 2003).

Forhandlerne har i mange tilfeller bedre forståelse for konsumentens behov enn produsenten. Årsaken er at forhandlerne har mer direkte kontakt med konsumenten, og lettere tilpasser seg. I tillegg sitter ofte også forhandlerne på informasjon fra konsumenten om ulike produktgrupper og produktvalg (Sørgård & Gabrielsen, 1998). Kunnskapen forhandlerne har om konsumenten kan også benyttes for å utvikle produkter, og skreddersy produktet for konsumenten. En annen fordel med *emv* er kunnskapen forhandlerne får om produksjonsprosessen og produksjonskostnader for ulike produkter, som kan brukes i forhandlingsprosessen med produsentene for nasjonale merker.

### **3.2.3 Kundelojalitet**

Egne merkevarer vil over tid opparbeid seg lojalitet hos kunden. Kundesegmentet som kjøper *emv* vil i større grad ha byttekostnader forbundet med å kjøpe produkter hos en annen forhandler. Byttekostnadene er forbundet med at kunden må ta til takke med et annet produkt som differensierer seg fra produktet kunden gradvis har vent seg til. *Emv* kan på denne måten svekke konkurranse hos forhandlerne (Steen, Gabrielsen, Sørgård, Vagstad, 2013).

### 3.2.4 Prisdiskriminering

Introduksjon av egne merkevarer kan også ha en annen ønsket effekt. Forhandlerne kan være ute etter å øke sitt produktsortiment. Ved å utnytte konsumentenes betalingsvilje for forskjellige produktalternativer så kan de få en større bit av konsumentoverskuddet. Forhandlerne kan tilby *emv* til lav pris og de nasjonale merkene til høyere pris. Det er i dette tilfellet viktig at det er en opplevd kvalitetsforskjell på produktene slik at ikke alle kundene velger *emv* alternativet til lav pris (Gabrielsen og Sørgård, og Gabrielsen 2007,2010). Og introdusere *emv* for å utvide produktsortimentet der produkter blir diversifisert på pris kan sees på som prisdiskriminering.<sup>12</sup> Hoch (1996) har testet prispolitikken på *emv*, og funnet ut at prisen på *emv* er i gjennomsnitt 25 % lavere enn nasjonale merker. Dette antyder at det er den prisbevisste som er målgruppen for egne merkevarer. Dermed vil kjeden kunne tilfredsstillte de prisbevisste kundene, samtidig som de beholder de kvalitetsbevisste kundene. Kjeden tilbyr nå *emv* til de mest prisbevisste kundene, og dette segmentet får et tilpasset produkt for deres behov. For det kvalitetsbevisste segmentet som ikke er like prisbevisste kan man nå øke prisen på den nasjonale merkevaren i forhold til før *emv* ble introdusert. Kjeden beholder nå en større andel av konsumentoverskuddet (Volden, 2003).

### 3.2.5 Informasjonsfordeler

Det spesielle med *emv* er at detaljisten opptrer både som kjøper og konkurrent til sine leverandører. Dette gir kjedene verdifull innsikt, og kan brukes som et verktøy i forhandlingene med leverandørene.

Naturlig nok får kjedene tidlig kjennskap til nye produkter som kommer på markedet. Kjedene er i stand til å introdusere nære substitutter til disse produktene, og vil i praksis ta en del av gevinsten kjedene ville hatt ved å introdusere nye produkter (Gabrielsen, 2011).

Introduksjon av *emv* fører også til det stilles spørsmålstegn omkring incentivene til innovasjon fra leverandørens side. Det som er klart er at en introduksjon av *emv* vil flytte fortjeneste fra leverandør til kjedene, og dette kan føre til to mulige scenarier. Enten så får vi en stor innovasjonsnedgang hos leverandøren på grunn av at den gir opp, eller så kan leverandøren sette i gang en prosess som øker innovasjon får og raskere kunne konkurrere med kjedenes *emv*-inntog.

---

<sup>12</sup> 2.grads prisdiskriminering er beskrevet generelt i økonomisk litteratur

### **3.3 Vannsengeffekten**

Vannsengeteorien (waterbedeffect) går ut på at en stor kjøper utnytter kjøpermakten sin til å få lavere innkjøpsprisen hos leverandører, og fører til at konkurrentene får høyere priser (Inderst, 2006). Høyere priser for konkurrentene fører igjen til høyere pris for sluttforbrukerne. Det er normalt at teorien omfatter innkjøpsprisene, men det viser seg også å gi utslag i lavere servicenivå. Konkurransemyndighetene i England utførte en undersøkelse der det kom frem at blant 21 prosent av produsentene som besvarte, ble servicenivået til de små kundene lavere, som en følge av at de store kundene stilte høyere krav (Competition Commission, 2007).

Vannsengeffekten er et tema som diskuteres blant økonomer og blant annet professoren Roman Inderst har belyst denne teorien med en serie artikler. Det siste bidraget tok for seg forhandlerens størrelse. Om en stor kjøper velger å kjøpe et produkt fra en produsent, vil dette ha svært stor betydning for den andre produsenten som blir utelatt. Produsenter vil dermed ha en stor grunn til å strekke seg langt for å få kontrakten på handelen. Dette kan ha flere konsekvenser. Når den store kjøperen har forhandlet frem gode betingelser kan det føre til at produsenten vil hente inn "tapet" sitt hos andre mindre kjøpere. De mindre kjøperne vil da ha en høyere innkjøpspris, som igjen vil føre til høyere sluttpris for konsumenten (Inderst og Valetti, 2009).

En kan stille seg spørsmålet om hvorfor ikke produsenten økte prisen til de mindre kjøperne fra begynnelsen av om den fant det lønnsomt. Vannsengeteorien har blant annet vært svært omdiskutert på grunn av nettopp dette. En forklaring kan være at produsenten i utgangspunktet har nullprofitt, og dermed må få bedre betalt hos de mindre leverandørene.

Modellen til Inderst og Valetti(2011) er imidlertid ikke basert på null profitt, men derimot faste rabatter på prisen per enhet. Innkjøpsvilkårene er forbedret for den store kjøperen som en direkte følge av en reduksjon i pris per enhet. En følge av at den store kjøperen får bedre betingelser er at konkurransesituasjon blir forbedret, mens for de mindre kjøperne stiller de enda svakere ved neste forhandlinger. Med høyere innkjøpskostnader for de mindre kjøperne vil utsalgsprisen deres bli større, og isolert sett kan dette gi en høyere sluttforbrukerpris i markedet.

De britiske konkurransemyndighetene konkluderte blant annet i arbeidet med å evaluere oppkjøpet av butikkjeden Safeway av en av de store aktørene i det britiske dagligvaremarkedet med følgende:

*Next we consider whether the exercise of buyer power by the merged entity would have adverse effects on other, smaller, grocery retailers through the "waterbed" effect – that is ,*

*suppliers having to charge more to smaller customers if large retailers force through price reductions which would otherwise leave suppliers insufficiently profitable (Competition Commission, 2003).*

Det har også vært uttrykt skepsis til om vannsengeffekten vil redusere forhandlerens konsumentoverskudd i en så stor grad at de små forhandlerne ikke vil overleve. Dette kommer til uttrykk gjennom Robinson-Patman-loven (Anderson, 2007) som skulle beskytte små forhandlere i mot de urettmessige fordelene de store forhandlerne har i møte med produsentene.

Vannsengeffekten kan også utnyttes strategisk. En effektivisering av driften, eller fusjon horisontalt på forhandlerleddet kan ikke bare føre til en reduksjon av egne kostnader, men også øke rivalens kostnader. Dette kan relateres til Salop og Scheffman klassiske artikkel "Raising Rivals, Costs" fra 1983. I tråd med vannsengeffekten, så vil det være en effektiv strategi som medfører lave kostnader.

Teorien bak vannsengeffekten har vært tilstedeværende i lang tid, men fortsatt har noen til gode å få til vellykkede modelleringsforsøk av effekten. Dette har sannsynligvis med å gjøre at det er vanskelig å tenke seg at produsenten ikke allerede hadde satt opp prisen til de små forhandlerne om det var mulig. Vannsengeffekten har blitt forsøkt modellert på to ulike måter i den akademiske litteraturen.

En måte å modellere vannsengeffekten på er av Inderst (2006), og Inderst og Valetti (2007). Antakelsen går ut på at dersom forhandlingene mellom en dominat produsent og forhandler bryter sammen, kan forhandlerne velge å integrere bakover (Katz, 1987). Det er som regel store kostnader faste kostnader forbundet med en integrasjon, og enhetsprisene til store forhandlerne vil ikke påvirkes i samme grad som en små.

Denne modellen bygger på en horisontal fusjon som inkluderer flere markeder fører til at den fusjonerte "outside option" øker, mens "outside option" reduseres for de forhandlerne som står utenfor fusjon.

### **3.3.1 Betingelser for vannsengeffekt**

Det er flere betingelser for at vannsengeffekten skal inntreffe, og være skadelig for sluttbrukerprisen. Det er verdt å merke seg at vannsengeffekten ikke alltid er skadelig for konsumentene. Undersøkelsen til de engelske konkurransemyndighetene (Competition Commission, 2008), samt tolkningene Gabrielsen, Steen, Sørgård og Vagstad (2013) konkluderte med følgende punkter som jeg vil vise til i analysen.



- Detaljister kjøper direkte fra leverandør
- Kjøpermakt bestemt av kjedens størrelse
- Marginalkostnaden per enhet blir påvirket av kjøpermakten
- Små kjeders tap er lik store kjeders gevinst
- Manglende priskonkurranse fra små kjeder gir prispåslag for store kjeder

De engelske konkurransemyndighetene har i sin gjennomgang gått grundig til verks, og om det er grunn til å frykte vannsengeffekt i engelsk dagligvaresektor har de oppsummert på følgende måte:

*‘ .. it appears that any waterbed effect that may exist is likely to be of limited impact, affecting a minority of suppliers of groceries and largely not affecting the price aspects of the retail offer. ..., we consider that the likelihood that a waterbed effect is resulting in material detriment to UK consumers on groceries appears, at this stage, very small. ’*

Det er selvsagt store forskjeller mellom det engelske og det norske dagligvaremarkedet, men i rapporten til Steen, Gabrielsen, Sørgeard og Valstad (2013) er det enighet om at det er liten grunn til å frykte vannsengeffekt i Norge. Spesielt blir de fleksible kontraktene mellom produsent og detaljister som gjør at forhandlingene handler om mer enn kun pris per enhet gyldig i denne sammenheng.

## 4 Modell

Jeg vil nå presentere en modell som ser på hvordan sluttbrukerprisen i dagligvaremarkedet i dag, vil påvirkes av et innkjøpssamarbeid mellom ICA og NorgesGruppen, hvor jeg spesifikt ser på hvordan graden av forhandlingsmakt er avgjørende. Med dette som utgangspunkt vil jeg se på hvordan en endring i innkjøpsprisene kan påvirke sluttbrukerprisene i dagligvaremarkedet.

### 4.1 Modellbeskrivelse

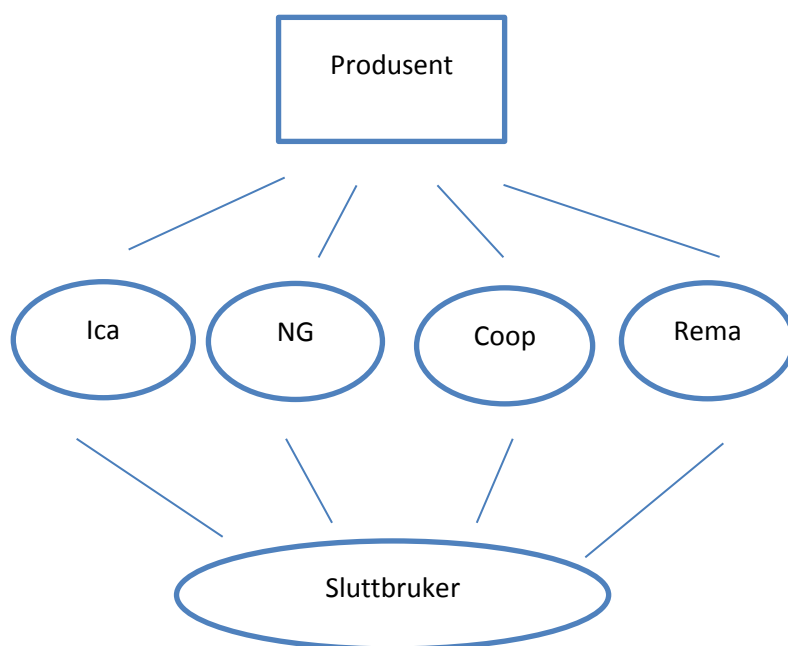
Modellen nedenfor vil bestå av en produsent som opererer som monopolist oppstrøms. Produsenten produserer et produkt for en nedstrømsindustri. Forhandlerne i nedstrømsindustrien vil heretter karakteriseres som ICA, NG, Coop og Rema 1000. Modellen tar for seg to ulike tilfeller hvor en i første omgang antar at alle aktørene nedstrøms har lik innkjøpspris, og lik utsalgspris til forbrukerne. I andre omgang vil modellen ta for seg et tilfelle der nedstrømsbedriftene vil ha ulik innkjøpspris, som følge av ulik forhandlingsstyrke.

Modell beskriver det nasjonale dagligvaremarkedet, og er det utgangspunktet jeg vil bruke videre, selv om det må nevnes at i lokale markeder er ikke virkeligheten alltid den samme. Det kan hende at et duopol er tilstedeværende med bare to geografiske tilgjengelige bedrifter nedstrøms. I dagligvaremarkedet er det også i mange tilfeller flere produsenter oppstrøms som konkurrerer for å få solgt produktene sine til detaljistene nedstrøms. Ved stor konkurranse oppstrøms kan det tenkes at profittmarginen til produsentene i mange tilfeller er svært lav, og økt kjøpermakt på forhandlerleddet ikke vil føre til lavere innkjøpspriser. Min antakelse bidrar derimot til å forenkle virkeligheten, og dermed lettere konkludere med virkninger på sluttbrukerprisen isolert sett som følge av økt forhandlingsmakt.

Jeg har valgt å gjøre noen forenklinger. Og med det ser jeg bort ifra både faste kostnader og eventuelle kostnader forbundet med markedsføring. Disse kostnadene er ikke relevante for denne modelleringen. Det antas videre i modellen at det benyttes lineære kontrakter med lik innkjøpspris. Dette er enkel antakelse. Bildet kan være mer kompleks med ulike typer rabatter og priskontrakter, men det er likeså tilfeller der produsenter kun konkurrerer på pris. Det finnes også andre måter enn lineær tilnærming slik jeg har brukt. For eksempel Inderst og Wey (2005) som omhandlet todelt tariff og kooperativ Nash forhandlingsløsning. Todelt tariff er absolutt noe som kunne være interessant å inkludere i modellen, men i og med at jeg utelukkende har valgt å se på konsekvensene av økt kjøpermakt som følge av et innkjøpssamarbeid blir ikke det relevant for meg.

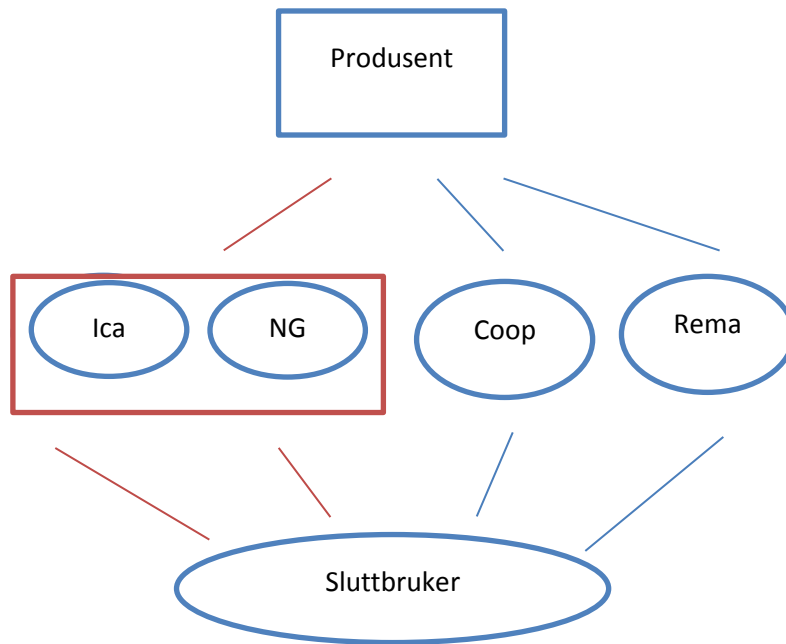
I tilfelle 1 ser jeg på fire symmetriske bedrifter med lik innkjøpspris fra produsent. Forhandlerne selger videre til sluttbruker med lik pris. En antakelse om lik innkjøpspris vil ikke være helt

korrekt, da det er naturlig å anta at det foreligger en viss forskjell i innkjøpspris blant de fire store aktørene. Det er verdt å bemerke at NG for eksempel har en markedsandel som er vesentlig høyere enn ICAs, mens modellmessig vil jeg se på dagens dagligvaremarked med fire like store aktører. Figur 8 illustrer modellen ved tilfelle 1.



Figur 8: Markedsstruktur ved symmetriske bedrifter

I tilfelle 2 vil jeg se på utfallet med asymmetriske bedrifter hvor vi har ulik innkjøpspriser mellom de ulike forhandlerne. Et innkjøpssamarbeid mellom ICA og NG kan analysemessig sees på som en horisontal fusjon på detaljistleddet. Når ICA og NG opptrer som en samlet aktør i forhandlingene med produsent vil de samlet sett – etterspørre et økt kvantum, og følgelig vil de samarbeidene bedriftene kunne oppnå redusert innkjøpskostnad som følge av økt kjøpermakt. Det er viktig å bemerke at det ikke er en fullverdig fusjon, men et samarbeid om innkjøp som vil gjøre at i forhandlinger med produsenter opptrer de som en aktør. Den reduserte innkjøpskostnaden vil fremkomme som et avslag på den ordinære innkjøpskostnaden videre i modellen. Innkjøpsprisen til Coop og Rema vil fortsatt være lik på det opprinnelige nivået. Figur 9 illustrer modellen for et marked med asymmetriske aktører på detaljistleddet, der ICA og NG samarbeid, gir dem en samlet markedsandel som er høyere sammenlignet med Coop og Rema sin markedsandel.



Figur 9: Markedsstruktur ved asymmetrisk bedrifter

#### 4.1.1 Cournot-modell

Cournot-konkurransen er egnet for bedrifter som realistisk velger kvantum en god stund før produktet kommer i salg til sluttforbruker. Kvantumkonkurransen gjelder med andre ord de bedrifter som må velge volum før salg til sluttbruker. Bestillingene må baseres på egne forventninger om fremtidig salg. Det er nok ikke kvantumkonkurransen som beskriver dagligvaremarkedet best, men den kan rettferdiggjøres dersom en antar at en detaljist må binde seg til å kjøpe et gitt kvantum før prisen settes i sluttmarkedet (Majumdar, 2006). I en klassisk artikkel av Kreps og Scheinkman (1983) presenterer de et to-trinn spill med kvantumkonkurransen på første trinn og priskonkurransen på andre trinn. I markeder der det er kapasitetsbegrensninger vil en slik modell gi en Cournot tilpasning, selv om vi har en priskonkurransen i sluttmarkedet. I dagligvaremarkedet der detaljistene forhandler og velger kvantum før de konkurrerer om pris i sluttbrukermarkedet, og med begrenset kapasitet per kjede, vil vi bruke en Cournot modell for å finne likevektstilpasningene i dette markedet. Kapasitetsvalgene som blir gjort på trinn 1 vil være irreversible, og betyr ikke noe for likevekt på trinn 2, men hvilket nivå på kapasiteten som blir valgt vil i midlertidig ha en effekt på prisen.

I dagligvaremarkedet er det ikke usannsynlig at en finner kapasitetsbegrensninger i form av hylleplass. Cournot-modellen vil jeg derfor bruke som utgangspunkt i videre utledning.

## 4.2 Symmetri i Cournot – anvendt på dagligvaremarkedet

Jeg antar at vi har 4 kjeder, som selger identiske produkter, og står ovenfor følgende etterspørsel:  $P_i = a - Q$  hvor  $Q$  er totalt etterspurt kvantum i markedet; Dette kvantumet fordeler seg på de fire ulike kjedene, og benevnes ved  $c$  for Coop,  $r$  for Rema,  $i$  for ICA og  $n$  for NG. Totalt kvantum i markedet er da:  $q_r + q_c + q_i + q_n = Q$ .

De fire bedriftene har identiske marginkostnader lik  $c = w_0$ . Jeg antar altså symmetriske bedrifter i markedet. Det vil si at produktene har samme pris hos alle de respektive kjedene. Priskonkurransen i markedet i dag gir et utfall med nokså lik markedspris hos de ulike kjedene. Marginkostnaden består utelukkende av innkjøpskostnaden til kjedene i dagligvarebransjen, slik at  $c = w_0$

Bedrift  $i$  sin profittfunksjon er følgende

$$\pi_i = (p - c)q_i = (a - Q - c)q_i \quad (1)$$

Ved å derivere  $\pi_i$  med hensyn til  $q_i$  kommer en frem til førsteordensbetingelsen som skal settes lik null siden det en er ute etter ved optimaliseringsproblemer er å finne maksimal profitt.

$$\frac{\partial \pi_i}{\partial q_i} = (a - c - q_i - Q) = 0 \quad (2)$$

En symmetrisk løsning gir;  $q_i = q^*$ :

$$q^* = \frac{a - w_0}{5}$$

Som definert er kvantumet til hver kjede i markedet:

$$\rightarrow Q = \frac{4(a - w_0)}{5} \quad (3)$$

Og markedsprisen i et symmetrisk marked er gitt ved:

$$P_0 = \frac{a + 4w_0}{5} \quad (4)$$

### 4.3 Asymmetriske bedrifter - samarbeidsavtale mellom ICA og Norgesgruppen

Jeg vil nå synliggjøre effekten av økt kjøpermakt som følge av en slik avtale. En antar at ICA/NG vil oppnå økt grad av forhandlingsmakt, og dermed redusert innkjøpskostnad, hvor reduksjon benevnes som  $\forall$ . For å identifisere effekter må jeg ta noen forutsetninger:

Innkjøpskostnadene/marginalkostnadene for Rema 1000 og Coop er identisk og er lik  $w_0$ , mens innkjøpskostanden/marginalkostnadene til det 'fusjonerte' selskapet ICA/NG er gitt ved:

$$w_1 = w_0 - \forall,$$

Innkjøpskostnaden for NG/ICA (heretter kun N) er:  $w_1 q_n$

Etterspørselen i markedet er nå gitt ved:

$$P = a - q_r - q_c - q_n$$

Profitten til Rema1000, gitt innkjøpskostnad  $w_0$ :

$$\begin{aligned} \pi_r &= Pq_r - cq_r \\ &= (a - q_r - q_c - q_n) q_r - w_0 q_r \end{aligned} \quad (5)$$

Ved å derivere (5) med hensyn til  $q_r$  kommer en frem til førsteordensbetingelsen:

$$\frac{d\pi_r}{dq_r} = a - 2q_r - q_c - q_n - w_0 = 0 \quad (6)$$

Antar at Rema 1000 og Coop er symmetrisk og  $q_r = q_c = q_{cr}$

Dersom en bruker (6) som utgangspunkt for de symmetriske bedriftene og setter inn her på  $q_{cr}$  for  $q_c$  og  $q_r$  kommer en frem til responsfunksjon for Rema og Coop:

$$\begin{aligned} \frac{d\pi_{cr}}{dq_{cr}} &= a - 2q_{cr} - q_{cr} - q_n - w_0 = 0 \\ \Rightarrow q_{cr} &= \frac{a - w_0 - q_n}{3} \equiv R_{cr}(q_n) \end{aligned} \quad (7)$$

Vi har nå fått kartlagt responsfunksjonen for de symmetriske bedriftene (Rema 1000 og Coop).

Neste steg er å finne ut hvordan innkjøpskostnaden til den nye grupperingen NG/ICA vil bli.

Denne situasjon gir oss muligheten til å se på hvordan kjøpermakt utspiller seg i forhandlinger

om innkjøpsvilkår, og dette står sentralt i kjøpermaktkonseptet. Det er interessant å se ut ifra en modell hvilken påvirkningskraft kjøpermakt vil ha på sluttbrukerprisen.

Jeg vil anta at en følge av samarbeidet vil være en lavere innkjøpskostnad. Enten som en fast lavere innkjøpspris, andre ulike typer rabatter, eller i det minste en fast kvantumsrabatt.

I videre utledning vil denne konstanten være lik  $w_1 = w_0 - \gamma$

Profitten til NG/ICA:

$$\begin{aligned}\pi_n &= Pq_n - (w_1)q_n \\ &= (a - q_{cr} - q_{cr} - q_n)q_n - (w_1)q_n\end{aligned}\quad (8)$$

Via derivasjon av (8) maksimerer jeg profitt, og får vi  $q_n$  som en responsfunksjon av  $q_{cr}$  :

$$\begin{aligned}\frac{d\pi_n}{dq_n} &= a - q_{cr} - q_{cr} - 2q_n - w_1 = 0 \\ q_n &= \frac{a - 2q_{cr} - w_1}{2} = R_n(q_{cr})\end{aligned}\quad (9)$$

Ved å sette inn  $q_{cr} = \frac{a - w_0 - q_n}{3}$  i reaksjonsfunksjon kan  $q_n$  skrives slik:

$$q_n = \frac{a - w_1 - 2\left(\frac{a - w_0 - q_n}{3}\right)}{2}$$

og kan omformes til:

$$2q_n = a - w_1 - 2\left(\frac{a - w_0 - q_n}{3}\right)$$

Setter inn  $w_0 - \gamma$  for  $w_1$  for å finne optimalt kvantum:

$$6q_n = 3a - 3w_0 + 3\gamma - 2a + 2w_0 + 2q_n$$

Optimalt kvantum for de samarbeidene kjedene blir:

$$q_n^* = \frac{a - w_0 + 3\gamma}{4}\quad (10)$$

Ved å sette inn (10) i ligning (7) vil jeg kunne finne både optimal pris og kvantum for de symmetriske bedriftene:

$$q_{cr} = \frac{a - w_0 - q_n}{3} = \frac{a - w_0 - \left(\frac{a - w_0 + 3\gamma}{4}\right)}{3}$$

$$3q_{cr} = a - w_0 - \left(\frac{a - w_0 + 3Y}{4}\right)$$

$$12q_{cr} = 4a - 4w_0 - a + w_0 - 3Y$$

Optimalt kvantum for Rema og Coop er:

$$q_{cr}^* = \frac{3a - 3w_0 - 3Y}{12} = \frac{a - w_0 - Y}{4} \quad (11)$$

Den optimale prisen er gitt ved:

$$P_0 = a - q_r - q_c - q_n$$

$$P_0 = a - \left(\frac{a - w_0 - Y}{4}\right) - \left(\frac{a - w_0 - Y}{4}\right) - \left(\frac{a - w_0 + 3Y}{4}\right)$$

$$P_0^* = \frac{a + 3w_0 - Y}{4} \quad (12)$$

Et interessant spørsmål er nå å se hvordan optimal pris i markedet påvirkes av en endring i forhandlingsmakten ( $Y$ ). Dette kan uttrykkes ved den deriverte av optimal pris med hensyn på forhandlingsmakten.:

$$\frac{dp}{dY} = -\frac{1}{4} < 0$$

Dette viser at slik en økning i forhandlingsmakt vil kunne redusere sluttbrukerprisen, slik at det som er avgjørende for effekten av et innkjøpssamarbeid på sluttbrukerprisen, er nivået på prisreduksjon som følge av forhandlingsmakt.

Vi ser også at de samarbeidene kjedene ICA og NG oppnår en høyere markedsandel en Rema og Coop.

$$q_n^* = \frac{a - w_0 + 3Y}{4} > \frac{a - w_0 - Y}{4}$$

Her vil også forhandlingsstyrken påvirke nivået på markedsandelen. Med en sterk grad av kjøpermakt, vil innkjøpssamarbeidet gi betydelig økning i kvantum for ICA og NG, og tilsvarende reduksjon for Rema og Coop.

Restriksjoner i modellen:

- 1) Marginalkostnaden til kjeden må være lavere enn pris. Dette impliserer dermed at

$$P > w_0$$



$$a + 3w_0 - Y > w_0$$

$$Y < a + 3w_0$$

2) I tillegg må valgt kvantum være positiv. Dette impliserer dermed at:

$$q_n > 0$$

$$q_n = \frac{a - w_0 + 3Y}{4} > 0$$

$$a + w_0 - 3Y > 0$$

$$Y < \frac{a + w_0}{3}$$

## 5 Analyse

Først i kapitel 5 analyserer jeg to effekter av innkjøpssamarbeidet mellom NorgesGruppen og ICA. Deretter analyserer jeg følgende av økt forhandlingsmakt på sluttbrukerprisen. Herunder vil jeg ta for meg kjøpermakt både på kort og lang sikt, samt faste betalinger og utestengelse. Jeg avrunder kapitlet med hvordan egne merkevarer kan påvirke forhandlingsmakt, og om vi kan se en vannsengeffekt som følge av et innkjøpssamarbeid.

### 5.1 Effekter av et innkjøpssamarbeid

Det er særlig to effekter jeg vil fremheve som følgene av et innkjøpssamarbeid.

1. Færre aktører i nedstrøms markedet (fra  $n=4$  til  $n=3$ )

$$P_0 = \frac{a+3w_0}{4} > P_1 = \frac{a+4w_0}{5} \quad \rightarrow \text{gir økt sluttbruker pris.}$$

Når en går fra 4 bedrifter til 3 som følge av et samarbeid om innkjøp og distribusjon, vil dette isolert sett føre til høyere utsalgspris i butikkene.

2. Økt forhandlingsmakt gir lavere innkjøpspris noe som også kan resultere i lavere pris i sluttbruker markedet – redusert pris.

Det vil si dersom en sammenslåing av ICA og NG skal være positiv i form av lavere sluttbrukerpris i butikkene, så må avslaget ICA og NG får på innkjøpskostnaden (som en følge av samarbeidet) være:

$$p_0 < p_1$$

$$\frac{a+4w_0}{5} > \frac{a-3w_0-\gamma}{4}$$

$$\gamma > \frac{a-w_0}{5}$$

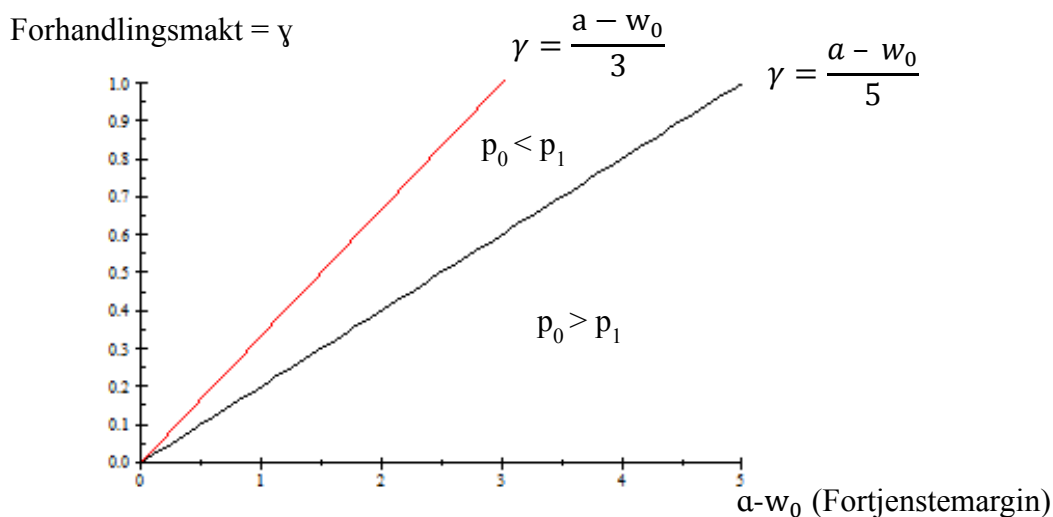
Som en følge av restriksjonene har jeg kommet frem til følgende begrensning for at modellen skal gjøre seg gjeldende:

$$\frac{a-w_0}{3} > \gamma > \frac{a-w_0}{5}$$

Dette forteller oss at det ikke er helt uavhengig hvilken verdi den reduserte innkjøpskostnaden i form av konstanten  $\gamma$  har. Om ikke verdien til  $\gamma$  faller inn under intervallet ovenfor vil ikke den reduserte innkjøpskostnaden være positivt for sluttbrukerne. Et resultat av innkjøpssamarbeidet vil da kunne gi høyere pris til sluttforbrukerne:

$$p_0 > p_1 \rightarrow \text{Økt pris på grunn av færre aktører}$$

Figuren nedenfor viser en grafisk fremstilling av hvor nivået på  $\gamma$  må tilpasse seg for at sluttbrukerprisen skal bli lavere ved et samarbeid mellom ICA og NG. Det vi ser er at så lenge  $\gamma$  plasserer seg mellom  $\frac{a-w_0}{3}$  og  $\frac{a-w_0}{5}$  vil prisen i sluttbrukermarkedet kunne forventes å være lavere.



Figur 10: Fremstilling av pristilpasning

Hvilket nivå avslaget, som en følge av innkjøpsamarbeidet mellom ICA og NG, burde ligge på, ville være interessant og sett nærmere på. En analyse av dette ville derimot kreve empiriske studier av selve forhandlingene, og dette har jeg ikke tatt for meg i min oppgave.

### **5.1 Økt kjøpermakt - en følge av innkjøpsamarbeidet mellom ICA og NorgesGruppen**

Innkjøpsamarbeidsavtalen vil kunne gi økt forhandlingsmakt ved at ICA og NorgesGruppen vil bli en større aktør sammen. Når jeg skal oppsummere analysen gjort for å finne ut hvordan sluttbrukerprisen vil påvirkes av et samarbeid mellom ICA og NorgesGruppen er det viktig å ta hensyn til de avgrensninger og restriksjoner som er gjort. Det er en enkel analyse gjort på bakgrunn av antakelsen om at innkjøpskostnaden vil reduseres ved et samarbeid. I den sammenheng blir både prisen til sluttbruker påvirket samt kvantum, derav markedsandel.

Det er ikke overraskende at en reduksjon i innkjøpspris innenfor visse restriksjoner gir lavere pris til sluttbruker. Jeg har forholdt meg til symbolet  $\gamma$  i modellen for å vise virkningen av en samarbeidsavtale mellom to aktører på detaljistleddet. Det gir utrykk for en verdi av avslaget en fusjon vil ha på innkjøpsprisen. Det er uvisst hvordan dette avslaget vil fremkomme i kontraktene som vil være gjeldende mellom produsent og kjede. Som jeg senere i analysen vil

komme tilbake til kan økt kjøpermakt gi større mulighet for blant annet hylleplassavgifter og faste betalinger som et virkemiddel for totalt sett å få en lavere innkjøpspris på produktene.

I en symmetrisk verden der priskonkurransen – denne forutsetter uendelig mange aktører - står sterkest vil det kunne tenkes at prisen til forbrukere vil kunne dikteres av marginalkostnaden. I modellen brukte jeg innledningsvis et symmetrisk marked anvendt på dagligvarebransjen. Dagens situasjon er åpenbart litt annerledes med store forskjeller i både markedsandeler fordelt på kjedene og til dels pris til forbruker. Men selv om prisen på matvarene i butikk er svært varierende, er det naturlig å ta høyde for at gjennomsnittsprisen er på samme nivå. I et symmetrisk marked så vil både kvantum og pris være utelukkende styrt av marginalkostnaden/innkjøpskostnaden.

I et asymmetrisk marked er det en rekke spørsmål som vil være av interesse til forbrukeren. Et opplagt spørsmål er om prisen på matvarene i kjedene vil reduseres ved et samarbeid mellom Ica og NorgesGruppen.

### **5.1.1 Hvordan vil innkjøpsamarbeidet påvirke prisen i sluttbrukermarkedet?**

En følge av økt kjøpermakt skulle i utgangspunktet forventes å føre til bedre innkjøpsbetingelser, og dette ga, ikke minst for ICA, incentiver til lavere pris til konsumentene. Derimot har det vist seg at en reduksjon i innkjøpsprisene kan føre til to ulike scenarier som gir høyere sluttbrukerpris.

Vannsengeffekten er den første potensielle effekten hvor en endring i innkjøpsbetingelser kan resultere i høyere sluttforbrukerpris. I første omgang når lineære priser blir studert, vil det i utgangspunktet føre til lavere marginale innkjøpsbetingelser for ICA/NG. Som vist i Inderst og Valetti (2011) kan en følge være at de andre kjedene (Rema 1000 og Coop) får økt sine innkjøpsmarginer, noe som vil føre til at de må sette opp sine utsalgspriser. Totaleffekten for forbrukere der konkurrentene til de samarbeidende partene må sette opp prisen kan dermed være negativ.

Over er det snakk om lineære kontrakter, men som kommentert tidligere så er det ikke et reelt bilde av hvordan dagligvaresektoren forhandler i dag. Forhandlingene dreier i hovedsak seg om fleksible kontrakter der økt forhandlingsstyrke ikke automatisk gjør utslag i lavere faste marginale innkjøpskostnader. For eksempel så kan kontraktene mellom leverandører og detaljister inneholde ulike typer rabatter og faste betalinger. I tillegg forhandles det om lavere innkjøpsvilkår og eventuelle kvantumsrabatter.

Det andre momentet av potensielle effekter som blir diskutert, er hvorvidt økt kjøpermakt gir rom for høyere faste betalinger fra leverandørene. Denne kostnaden for leverandørene kan bli forflyttet til høyere marginalpris per enhet for å dekke inn kostnadene som høyere faste betalinger medfører. I detaljistens tilfelle kan den økte marginalkostnaden legges helt eller delvis over på konsumenten. Dett er nærmere beskrevet i Foros og Kind (2007). For at denne effekten skal være tilstede må innkjøpsprisen til ICA og NG øke, samtidig som den faste betalingen fra opprettholdes. For å avdekke om denne effekten er tilfelle må det en empirisk undersøkelse legges til grunn.

I en slik situasjon som er beskrevet ovenfor, må ICA og NG med hensikt være villig til å svekke sin posisjon i konkurransemarkedet i møte med de andre detaljistene. Om de faste betalingene er store nok kan de faktisk velge å gjøre det. Det er likevel sannsynlig, om en ser bort i fra faste betalinger, at på sikt så vil innkjøpsvilkårene til ICA svekkes. En slik avtale innebærer som sagt at NG overtar distribusjon og grossistdelen. NG vil på lengre sikt ha makt til å påføre ICA dårlige innkjøpsvilkår. Detaljene i avtalen mellom ICA og NG vil gi svar på det.

Det er derimot troverdig at ICA stilte med sterke forhandlingskort med tanke på at Bunnpris var i en lignende situasjon noen år tilbake, og valgte å bryte samarbeidet.

I forhandlingsmodellen (presentert i kapitel 3.1.2) antar en at detaljisten innehar all forhandlingsmakt, og det vil sådan lede til lavere innkjøpspris. Så langt ser vi likheten med monopsoni modellen (presentert i kapitel 3.1.1), men forskjellen er at i dette tilfelle vil følgene være lavere pris til konsumenten. Når detaljisten får en lavere innkjøpspris via forhandlinger vil dette gi utslag i lavere utsalgpris til konsumenten selv om detaljisten fortsatt kan ha høyere profitt per enhet enn opprinnelig. Vi ser at dette er tilfellet selv om vi betrakter et tilfelle med ekstrem kjøper- eller selgermakt. Det vesentlige forskjellen fra monopsoni modellen er vi ikke må begrense kvantum for å få lavere innkjøpspris, vi forhandler bare på prisen direkte.

Det ovennevnte vil dermed si at det finnes en pris som hele næringen i den vertikale strukturen har interesse av å sette til sluttbruker. Sett fra et teoretisk perspektiv burde aktørene forhandle om en fast sum. Kjøpermakten kommer til sin fulle rett, og om detaljisten har høy kjøpermakt kan den faste summen blir lavere eventuelt kan produsent sitte med all makt, og detaljist må betale en fast sum. Kjøpermakt avgjør altså fordelingen av profitten mellom produsenten og detaljisten, men burde i utgangspunktet ikke påvirke sluttbrukerprisen til konsumentene.

### **5.1.2 Kjøpermakt på kort og lang sikt**

Kjøpermakt og økt effektiv drift reduserer kostnader. Det er viktig å skille mellom hvilke kostnader som reduseres. Om marginalkostnaden reduseres vil det komme sluttforbruker til gode igjennom billigere priser på dagligvarer.

I tråd med Chens definisjon vil detaljisten som innehar kjøpermakt kunne kreve å betale et lavere beløp for et produkt fra leverandør. Om det forekommer lineære kontrakter er prisen for produktet de totale innkjøpskostnadene, og et fall i pris fra leverandør til detaljist, vil komme konsumenten til gode. Detaljisten får incentiver til å senke prisen i nedstrøms markedet når det er en reduksjon i marginalkostnaden. I en situasjon med konkurranse mellom flere detaljister i nedstrøms markedet vil de gjøre sitt beste for å besvare prisreduksjon, uavhengig av hvor mye kjøpermakt de forskjellige aktørene har. Vi ser at en detaljist med kjøpermakt kan føre til en prisreduksjon til flere detaljister.

Utav teorien kan vi konkludere med at bedrifter har økte incentiver til effektiv drift i konkurransesituasjoner. Dette fremkommer også som en av konklusjonene i Dalen og Riis (2005), som viste at skjerpet konkurranse vil øke incentivene for blant annet innovasjon.

Det viser seg også at markedsrett gir økte incentiver til innovasjon, og siden kjøpermakt motvirker markedsrett kan det tolkes dithen at kjøpermakt stimulerer til økt innovasjon. Ordet innovasjon kan tolkes på flere måter. Det kan handle om effektivisering av produksjon eller utvikling av nye produkter. Forhandleren vil i utgangspunktet være interessert i økt innovasjon på leverandørleddet.

### **5.1.5 Faste betalinger – høyere pris?**

Faste betalinger er en sum som utelukkende baserer seg på hvilke forhandlingskort leverandøren eller kjeden har. Beløpet er en fast sum som ikke avhenger av hvor stort salg som finner sted. Kombinasjon med faste betalinger og en fast pris per enhet vil gjøre at gjennomsnittsprisen per enhet avhenger av varesalget. Jeg vil nedenfor gå gjennom hvorfor faste betalinger kan være gunstig for sluttforbrukerne, deretter ta for meg mulige problemer hva angår faste betalinger i form av høyere priser til sluttforbruker og utestenging. Analysen er inspirert av rapporten til Gabrielsen, Steen, Sjørgård og Vagstad (2013) for struktur og drøftinger.

Om utnyttelse av kjøpermakt på denne måten skal resultere i økte sluttbruker priser må flere forutsetninger til grunn.

Den første forutsetningen går ut på at det er helt avgjørende at den ene kjeden må respondere på kravet fra den andre kjeden om fast betaling med å øke prisene i sluttbruker markedet.

Dette innebærer at den ene kjeden må ha mulighet til å observere hva den andre kjeden gjør, og tilpasse seg etter dette. Om informasjon er ukjent vil ikke kjeden tilpasse seg, og det vil være ulønnsomt for den andre kjeden å kreve fast betaling, da den totale innkjøpskostnaden vil øke. I tillegg må leverandørene binde seg til kontrakten om fast betalingen. Leverandørene vil ellers konkurrere seg i mellom med hemmelig sidekontrakter, og senke prisene slik at de oppnår en større markedsandel i markedene til de respektive kjedene.

Den andre forutsetningen er at leverandøren må respondere på kravet om fast betalingen med å øke prisen per enhet. Om leverandøren har fortjeneste selv om den faste betalingen er inkludert så er det ingen åpenbar grunn til å øke prisen per enhet. En fornuftig antakelse vil være at leverandøren setter en pris per enhet med den hensikt å oppnå profitt, og kun vil endre denne prisen dersom det går mot underskudd. Modellen til Shaffer (1991) vil ikke være tilstrekkelig dersom vi forventer at leverandørene har en fortjeneste som ikke forsvinner 100 prosent ved innføringen av en fast betaling.

Den tredje forutsetningen er at det er de faste betalingen i seg selv som forårsaker økte pris til sluttbrukere. Om faste betalinger blir utelukket er det naturlig å anta at selskapene vil benytte seg av andre kontrakter som gir samme utfall.

Slik det norske dagligvaremarkedet ser ut i dag ser ikke binding av kontrakter ut til å være noe som realiserbart. Konkurransesituasjon er slik at en kjede vil åpenbart reagere med å ville reforhandle kontrakten dersom en kjede øker prisene sine. I tillegg er det at kontraktene er åpen og observerbare langt fra noen selvfølgelighet. Kontraktene som blir inngått rundt forhandlingsbordet i denne sektoren er svært hemmeligholdt, og vanskelig å få innsikt i. Noen endelige konklusjoner blir det vanskelig å trekke når aktørene er nøye med at innholdet i kontraktene forblir hemmelig.

### **5.1.6 Utestengelse – økt kjøpermakt**

I kapitel 3 er det kommet frem at kjøpermakt kan føre til at noen produkter blir ekskludert fra butikkhyllene. Med argumentasjon tatt til følge så er det liten grunn til å tro at de minst effektive produktene får hylleplass, men at produktutvalget blir for lite. Ekskludering av produkter vil føre til økte faste betalinger, men det ser ut til at de faste betalingene vil ha liten effekt på prisen per enhet. Det er derfor grunn til å anta at når fører færre produkter, som en følge av faste betalinger så vil ikke dette virke positivt på kundens sluttbruker pris.

Teorien forteller oss at det vil være vanskelig å forby faste betalinger på det grunnlag at det er skadelig for sluttbrukerne. I første omgang så kan faste betalinger ha gode

effektivitetsegenskaper i form av signalisering, risikodeling og effektiv fordeling. I tillegg så er det som nevnt svært komplekse kontrakter, og aktørene vil alltid kunne benytte seg av metoder for å oppnå samme utfall.

I rapporten til Gabrielsen, Steen, Sørgård og Vagstad (2013) blir det hevdet at kjeder bruker faste betalinger for å stenge ute mindre leverandører fra markedet. I seg selv virker ikke dette som noe godt argument, da en kjede veldig enkelt kan velge selv hvem den vil kjøper produkter av. Derimot kan være en mulighet at en kjede forhindrer en annen kjede tilgang til et produkt ved bruk av faste betalinger. Dette er brukt som et argument i modellen til Marx og Shaffer (2007).

## **5.2 Egne merkevarers påvirkning på forhandlingsmakt**

Matvarekjedene kan være strategiske å øke konkurransen med leverandørene gjennom *emv* og dermed skape knapphet på hylleplass. Produsentene må dermed konkurrere for hylleplass, og kjedene vil tjene på at leverandørkonkurransen skjerpes (Gabrielsen og Sørgård, 1999).

Tradisjonell kjøpermakt-teori sier noe om hvordan kjedene kan skape skjerpet konkurranse ved å kun kjøpe et begrenset antall enheter av et produkt. Kjedene tvinger da situasjon til sin egen fordel.

Et annet moment ved høyt innslag av *emv* hos forhandlerne vil være vanskelighetene det er forbundet med å sammenligne priser, da produktene er differensierte. Isolert sett kan det bety at kundelojalitet og prissammenligningen kan medføre at konkurransen dempes mellom de ulike forhandlerne. Det er totalt salg av *emv* hos forhandlerne som i stor grad vil bestemme den nevnte effekten.

Det er kjent at det ikke alltid vil være lønnsomt for kjedene å lage substitutter til alle de nasjonale merkevarerne, men det å ha muligheten og bruke det som en trussel er et svært effektivt forhandlingsverktøy. Om trusselen er reell og en imitasjon produseres så kan den settes på en lite prominent hylleplass, og tas frem om det er nødvendig. Derimot så er det ikke alltid i kjedens interesse å kopiere det nasjonale merket. Iht. Gabrielsen(2011), øker ikke markedsetterspørselen alene av den grunn, og samlet sett vil leverandørene og kjedene tjene på å introdusere *emv* som differensierer seg fra det nasjonale merket.

### **5.2.3 Prisdiskriminering**

Vi kan tenke oss et scenario med to konsumentsegmenter som har ulik betalingsvilje for et produkt. Om kjeden kun selger et produkt av nasjonalt merke så vil en del av konsumentene med lavere betalingsvillighet falle fra. Kjedens alternativ kan være å introdusere *emv* for de



kundene med lavere betalingsvillighet for produktet. Videre er det slik at det antatte nedgangen i salget av den nasjonale merkevaren vil man ikke trenge å ta hensyn til, i og med at introduksjon av emv tar seg av dette. Som sagt så vil kjeden nå betjene flere kundegrupper, og det er ikke slik at kjeden kun vil fokusere på emv.

Ovenfor er det illustrert hvordan introduksjon av emv kan utspille seg. Alternativet er også det motsatte, at kjeden kan introdusere emv for det lite prisbevisste segmentet. I dette tilfellet ville det være et høykvalitetsprodukt. Mens prisen på det opprinnelige produktet reduseres, så vil prisen på den egne merkevaren være høyere enn det opprinnelige produktet. Det er også hensiktsmessig å spørre seg om introduksjon av emv er den eneste og beste måten å utvide produktsortimentet på. En detaljist som er opptatt av ryktet sitt og kvalitetsstempelet kan be en produsent som ikke har noen konkurrerende merker i den eksakte kategorien om å produsere et produkt med lave kostnader. For så i neste omgang å sette produsentens merke på produktet.<sup>13</sup>

#### ***5.2.4 Vil en kunne se en vannsengeffekt som følges av et innkjøpsamarbeid mellom Ica og NorgesGruppen?***

I teorien gjorde jeg rede for to modelleringer av vannsengeffekten. Den første hvor en horisontal fusjon på tvers av markedene gir de fusjonerte forhandlerne en økning i “outside option” og derav lavere innkjøpspriser til de fusjonerte forhandlerne.

En følge for de mindre detaljistene vil være at de faste kostnadene må spres utover et lavere produksjonsvolum. Når den de store detaljistene reduserer innkjøpskostnadene vil de kunne stjele markedsandeler fra de små detaljistene.

Velferdseffekten avhenger av hvor stor forskjell det er på hva matvarekjedene må betale for innsatsfaktorene i utgangspunktet. En liten forskjell vil kunne føre til at velferdseffekten øker, men om forskjellen i pris er stor kan en følge av en horisontal fusjon føre til en reduksjon i velferdseffekten.

Vannsengeffekten tilsier at de negative effektene skal gå utover små forhandlere, og høy innkjøpspris skal resultere i høy pris for sluttforbrukeren. Slik dagligvaresektoren er organisert i dag så ser vi en utvikling uten små forhandlere. Bunnpris har et samarbeid med Rema 1000, og nå ønsker ICA og NG og inngå et innkjøpsamarbeid. Når markedet står uten små forhandlere, vil vannsengeffekten reduseres betydelig, om ikke falle helt bort. Engelske konkurransemyndigheter fant den samme utviklingen i England.

---

<sup>13</sup> Hoch og Banjerii (1993) testet ut hva som gjorde at emv hadde store suksess sett i forhold til markedsandel. I konkurranse med nasjonale merker med høy pris-kostnad margin så gjorde emv det best.

Det finnes ingen konkrete bevis for at kjedens størrelse bestemmer kjøpermakten, men det er grunn til å tro at NG som er mye større enn ICA har bedre innkjøpsbetingelser. De samme resultatene kom frem i England. Selv om det må foreligge empiriske undersøkelser for å få dette 100 % stadfestet så finnes det grunn nok til å tro at dette vilkåret for vannsengeeffekt er oppfylt.

Vannsengeeffekten betyr at ulik grad av kjøpermakt gir utslag i marginalpris. Det vil altså si det kjøperen må betale for den siste enheten som detaljisten kjøper fra produsenten. Høyere marginkostnad gir i neste omgang en økt pris for sluttforbrukere. Derimot så kan dette forhindres med såkalte fleksible priskontrakter, der som nevnt ovenfor, der det foreligger ulike typer faste betalinger. I tillegg til enhetskostnaden så betaler detaljisten en fast sum. Prisen til sluttforbrukere vil dermed ikke bli påvirket, da forhandlingsmakt brukes i forhandlinger om det faste beløpet.

Engelske konkurranse myndigheter konkluderte med at faste betalinger var en vanlig praksis i Engelsk dagligvaresektor, og dette ga grunnlag for argumentasjon mot vannsengeeffekten. I Norge finner vi også det samme tilfellet, der det ikke kun forhandles om enhetspris. Ulike typer kontrakter mellom produsenter og detaljister finner sted, i tillegg til kvantumsrabatter slik som trappetrinnrabatter. Det finnes dermed gode grunner til å tro at vannsengeeffekten ikke gir utslag i høyere pris for forbrukere.

Teorien om vannsengeeffekten presiserer at når store kjeder på grunn av kjøpermakt får bedre innkjøpsbetingelser har små kjeder motsatt effekt, og taper fortjeneste i samsvar med dårlige innkjøpsbetingelser. Men for at argumentet skal være gyldig må markedsstørrelsen være gitt 100 %. Om markedet kan øke, vil det redusere for at kundene kommer dårligere ut av det. De store kjedene kan øke sin størrelse, mens de små kan forbli uendret. De engelske konkurransemyndighetene påpekte at effektene i det minste ville være dempet av muligheten til økt markedsstørrelse. Det er grunn til å tro at det samme vil være gyldig i Norge.

Med lavere innkjøpsbetingelser kunne en i utgangspunktet forvente incentiver til en prisreduksjon fra de store kjedene. I den store helheten vil denne reduksjon være viktigere for kundene enn en eventuell økning hos de små kjedene(sammenheng med markedsandel). Derimot når de mindre kjedene blir tilstrekkelig liten, vil konkurransen bli så liten at incentivene for å redusere utsalgsprisen som en følge av innkjøpsprisen avtar for de store kjedene. Det presiseres i teorien at dersom den lille kjeden er liten nok, ville det kunne forventes en netto økning i prisen til sluttforbrukere. Den store kjeden vil da ha en så sterk stilling at lavere innkjøpspris ikke vil resultere i lavere pris for sluttforbrukere. Om det derimot er priskonkurranse med flere mellom store kjeder så vil det kunne forventes at sluttbrukerprisen

reduseres. Likhetsstrekk vi kan trekke til dagligvaremarkedet i Norge er der NorgesGruppen så sterkest med størst markedsandel, mens REMA 1000 er den billigste kjeden. Dette vil i seg selv presse prisene til NorgesGruppen nedover.

## 6 Konklusjon

Denne oppgaven har tatt for seg det dagsaktuelle innkjøpssamarbeidet mellom NorgesGruppen og Ica som ble varslet 4.januar 2013. Etter at Konkurransetilsynet (19. april 2013) varslet midlertidig opphør av avtalen har saken gått sin gang hos konkurransetilsynet.

Fornyingsdepartementet ga i midlertidig (8.juli 2013) tillatelse for et samarbeid av innkjøp, men at ICA som kjede må distribuere varene sine selv. Etter lang saksbehandling stanset Konkurransetilsynet innkjøpssamarbeidet 14. februar 2014.

Tilsynet mener samarbeidet er konkurransebegrensende, og kan derav føre til økte priser på dagligvarer i butikkene til de fire dominerende detaljistene: NorgesGruppen, ICA, Rema og Coop. Oppgaven har en teoretisk tilnærming hvor økt kjøpermakt som følge av det nevnte innkjøpssamarbeidet er drøftet, og med dette arbeidet håper jeg å vise at man ikke uten videre kan konkludere med at et innkjøpssamarbeid vil være negativt for sluttforbrukerne.

Den første delen av analysen ble supplementert av en modell hvor det ble tatt for høyde for en reduksjon i innkjøpsprisen til NorgesGruppen og Ica. Det var ikke overraskende at en reduksjon i innkjøpspris, gitt visse restriksjoner, kan gi en positiv effekt på prisen til sluttforbrukerne. Hvordan en eventuell reduksjon i innkjøpspris vil fremkomme må undersøkes gjennom en empirisk studie der forhandlingene mellom de ulike aktørene blir studert. Et samarbeid fører til at NorgesGruppen og ICA opptre som en større aktør, og følgelig har økt kjøpermakt. Videre i analysen ble derfor gjort rede for at faste betalinger, som også kan betegnes som kontraktsinstrumenter, ulike rabatter og hylleplassavgifter som virkemiddel for en lavere innkjøpspris. Det fremkommer at økt kjøpermakt ikke fører til utestengelse av aktører med for eksempel bruk av faste betalinger. Resultatene i oppgaven viser til at i utgangspunktet vil økt kjøpermakt på kjøpersiden, grunnet bedre betingelser for detaljistene, føre til lavere priser. Lavere innkjøpspriser gir lavere priser til sluttforbrukerne, forutsatt at mekanisme i konkurransemarkedet fungerer.

Introduksjon av egne merkevarer har gitt forhandlerne en anledning til å bruke produktene i konkurransen med de ulike leverandørene. Inntoget av *emv* i dagligvarebutikkene har fører til økt kjøpermakt for detaljistene. I analysen ble det redegjort for effektene bak økt kundelojalitet, informasjonsfordeler og prisdiskriminering, og hvordan effektene påvirket forhandlingsmakten til detaljistene. Et høyt innslag av *emv* i butikkene vil kunne vanskeliggjøre oppgaven med å

sammenligne priser, som i aller høyeste grad er enklere med de nasjonale merkene. Isolert sett viser det seg at effekten kan være konkurransedempende.

Dette er avhengig av andel *emv-salg* i butikkene. Informasjonsfordeler er en annen effekt hvor de viser seg at trusselen med å lage substitutter for de nasjonale merkene fungerer som et svært godt forhandlingsverktøy, og økt kjøpermakt for detaljistene er igjen et faktum. Den siste potensielle effekten jeg redegjorde for i analysen vedrørende *emv* var prisdiskriminering. I dette tilfellet har detaljistene et alternativ for de nasjonale merkene for kundene med både lavere og høyere betalingsvillighet. Detaljistene vil kunne betjene flere kundegrupper, og det generelle prisnivået vil korrigeres deretter.

Vannsengeffekten var også et tema jeg mente burde bli belyst i sammenheng med innkjøps samarbeidet skal gi høyere priser til de andre aktørene i markedet. Jeg konkluderte med at det var lite sannsynlig at vannsengeffekten vil gi utslag i høyere priser til sluttforbrukerne.

Avslutningsvis vil jeg si at i oppgaven er det ikke tatt hensyn til verken individuelle relasjoner, forhandlingskort og strategier når det forhandles om innkjøpspriser. Dette skyldes primært at oppgaven som nevnt har en teoretisk tilnærming, og etter mitt skjønn ville det vært svært vanskelig og fått tilgang til korrekt data for en empirisk studie hva angår kjøpermakt og forhandlinger.

## Referanser

Anderson, F. (2007): "Kjøpermakt og vannsengeffekt",

*Antitrust Law Journal*, 72, 529-563.

Bernheim og Whinston (1998): 'Exclusive dealing', *Journal of Political Economy*, 106, 64-103

Bonfer, A., & Chintagunta, P. (2004). Store Brands: Who Buys Them and What Happens to Retail Prices When They Are Introduced? *Research Collection Lee Kong Chian School of Business*.

Bontemps, C., Orozco, V., & Rèquillart, V. (2008). Private Labels, National Brands and Food Prices. *Rev Ind Organ*, 33, 1-22.

Chen, Z. (2008), "De.ning buyer power", *Antitrust Bulletin*, 22.06.08.

Competition Commission (2003), "Safeway plc and Asda Group Limited (owned by Wal-Mart Stores Inc); Wm Morrison Supermarkets PLC; J Sainsbury plc; and Tesco plc: A report on the mergers in contemplation".

Competition Commission (2007), "Groceries Market Investigation. Emerging Thinking"

Chintagunta, Bonfrer, & Song. (2002). Investigating the effects of store brand introduction on retailer demand and pricing behaviour. *Management Science*, 1242-1267.

Dobson, P.W. (2005), "Exploiting buyer power: Lessons from the British grocery trade",

Dulsrud, A. og J. R. Beckstrøm (2005): "å sette pris på hylleplassen", Statens institutt for forbruksforskning, fagrappport nr. 2-2005.

Dobson, P. W. (1998): 'The Economic Welfare Implications of Own Label Goods', mimeo, School of

Foros, Ø. Og H. J. Kind (2007): 'Do slotting allowances harm retail competition?', *Scandinavian*

Gabrielsen, T. S. and Johansen, B. O. (2012): 'Buyer power and exclusion in vertically related markets,' Working paper 1/2012, Department of Economics, University of Bergen, Norway.

Gabrielsen, T. S. og L. Sjørgard (2011), "Matmakt til besvær",  
Samfunnsøkonomen, nr. 5/2011

Gabrielsen, T. S. (2010). *Betydningen av ulike vertikale relasjoner på konkurranseforhold i verdikjeden for mat*. Oslo: Matkjedeutvalget; Norges offentlige utredninger .

Gabrielsen, T. S. og L. Sjørgard (1998): "Vertikal integrasjon, private merker og konkurranse i matvarehandelen", SNF-rapport-52/98

Galbraith, J. K. (1952), "American Capitalism: The Concept of Countervailing Power", Houghton Mi- in, Boston

Hoch, S. J. (1996): 'How Should National Brands think about Private Labels?', Sloan Management Review, 37, 89-102.

Inderst, R. og G. Shaffer (2007), "Buyer power in merger control", Manuskript til den nye ABA Handbook.

Inderst, R. og G. Shaffer (2007), "Buyer power in merger control", Manuskript til den nye ABA Handbook.

Inderst, R. (2006): The 'Waterbed Effect'. How Non-Cost Related Discounts to Large Retailers can Harm Consumers,

Inderst, R og C. Wey (2006): Buyer power and supplier incentives, *European Economic Review*, 51: 647-667.

Inderst, R. og C. Wey (2005), "Countervailing Power and Upstream Innovation", mimeo.

Hanson, H. P., & Wiig, G. (2010, 10 01). Egne merkevarer- til forbrukernes beste?  
*Adresseavisen*.

Hoch, S. J. og S. Banerji (1993): 'When do Private Labels Succeed?', *Sloan Management Review*,  
34, 57-67.

Joskow, P. L., 1985, 'Vertical Integration and Long-Term Contracts: The Case of Coal-Burning Electric Generating Plants', *Journal of Law, Economics, and Organization*, 1, 33-80.

*Journal of Economics*, 110, 367-384.

Katz. M. L., 1989, Vertical Contractual Relations, kapittel 11 i Schmalensee, R. og R. D. Willig (red.), *Handbook of Industrial Organization*, Volum I, North-Holland.

Kolstad, O. (2009), "Kjøpermakt i dagligvarebransjen .En konkurranserettslig analyse", Rapport på oppdrag fra Dagligvareleverandørenes landsforening

Kreps, D.M. og J.A. Scheinkman (1983), "Quantity Precommitment and Bertrand Competition Yield Cournot Outcomes", *The Bell Journal of Economics*, Vol. 14, No. 2. (Autumn, 1983), pp. 326-337.

Fumagalli, C. og M. Motta (2008): 'Buyers' Miscoordination, Entry and Downstream Competition', *The Economic Journal*, 118, 1196-1222.

Management and Finance, University of Nottingham.

Marx, L. og G. Shaffer (2010): 'Slotting allowances and scarce shelf space', *Journal of Economics & Management Strategy*, 19, 575-603

Marx, L. M., Shaffer, G. (2007): 'Up-front payments and exclusion in downstream markets,' *RAND Journal of Economics*, (38), 823--843.

Miklós-Thal, J., Rey, P. and Vergé, T. (2011): 'Buyer Power and Intrabrand Coordination' *Journal of the European Economic Association*, 9, 721—741

Motta, M. (2004), "Competition Policy - Theory and Practice",

Cambridge University Press

NILF. (2013). *Dagligvarehandel og mat 2013*. Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF).

OECD (2008), "Policy roundtables, Monopsony and Buyer Power", DAF/COMP(2008) page. 38

O'Brien, D. og G. Shaffer (1997): 'Nonlinear Supply Contracts, Exclusive Dealing, and Equilibrium Market Foreclosure', *Journal of Economics & Management Strategy*, 6, 755-785.

O'Brien, D. P. og G. Shaffer, 1993, 'On the Dampening-of-Competition Effect of Exclusive Dealing', *Journal of Industrial Economics*, 41, 215-221.

OFT (2007), "The competitive effects of buyer groups", Economic Discussion Paper.

Perry, M. K., 1989, 'Vertical Integration: Determinants and Effects', kapittel 4 i Schmalensee, R. og R. D. Willig (red.), *Handbook of Industrial Organization*, Volum I, North-Holland.

Shaffer, G. (1991): 'Slotting Allowances and Resale Price Maintenance: A Comparison of Facilitating Practices', *Rand Journal of Economics*, 22, 120–135.

Salant, S., S. Switzer og R. Reynolds, 1983, 'Losses Due to Merger: The Effects of an Exogenous Change in Industry Structure on Cournot-Nash Equilibrium', *Quarterly Journal of Economics*, 98: 185-199.

Salop, S.C. og D.T. Scheffman (1983), "Raising Rivals' Costs", *The American Economic Review*, Vol. 73, No. 2, Papers and Proceedings of the Ninety-Fifth Annual Meeting of the American Economic Association. (May, 1983), pp. 267-271.

Sethuraman, R. (2009). Assessing the External Validity of Analytical Results from National Brand and Store Brand Competition Models. *Marketing Science*, 759-781.

Schumpeter, J. (1935): The analysis of economic change, *Review of Economics and Statistics*: 2-10.

Schumpeter, J. (1943): *Capitalism, Socialism and Democracy*.



Spengler, J., 1950, 'Vertical Integration and Anti-Trust Policy', *Journal of Political Economy*, 58, 347-352.

Sørgard, L. (1998): "Vertikale relasjoner: Finnes det enkle konkurransepolitiske regler?", SNF-rapport-10/98

Von der Fehr, Nils-Henrik M. (2011), NILF 'Vertikale relasjoner - noen prinsipielle betraktninger' rapport skrevet på oppdrag fra Virke.

Tirole, J., 1988, *The Theory of Industrial Organization*, The MIT Press.

Utgård, J. (2010). *Egne merkevarer i norsk dagligvarehandel; 20 prosent i 2020?* Oslo: Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning (NILF).

Volden, G. H. (2003). *Etablering av private merker i norsk dagligvarebransjen*. Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning .

Internettkilder:

SSB (2012). URL: <http://statbank.ssb.no/statistikkbanken>, 06.09.12

Konkurransetilsynet (2005): Betaling for hylleplass.

<http://www.konkurransetilsynet.no/no/Publikasjoner/Skriftserien/Betaling-for-hylleplass/>

De Norsk-Russiske Delelinjeforhandlingene (04.05.2007):

<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/17422/MasteroppgavexixSamfunnsxkonomi.pdf?sequence=1>

<http://www.competition->

[commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/pdf/main\\_party\\_submissions\\_acs\\_waterbed\\_effect.pdf](http://www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/pdf/main_party_submissions_acs_waterbed_effect.pdf)

Arbeidskonflikter i Norge (Master i samfunnsøkonomi 2013, Trondheim): <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:489053/FULLTEXT01.pdf>