

Bakeribransjen i Norge

En empirisk analyse

Øyvind Kjørlaug

Veileder: Professor Lars Mathiesen

Utredning i fordypnings-/spesialfagsområdet: Økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Denne utredningen er gjennomført som et ledd i masterstudiet i økonomisk-administrative fag ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at høyskolen innestår for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet eller de konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Denne utredningen søker å analysere om det eksisterer forskjeller innad i bakeribransjen i Norge, hovedsakelig vedrørende de ulike aktørenes forhold til konkurransesituasjon, posisjonering, prising og viktige prisfaktorer. Dette gjøres ved hjelp av statistisk og kvalitativ analyse av en spørreundersøkelse og offentlige tall.

Bakeriene i Norge kan deles inn i tre hovedkategorier etter hvor mye mel de mottar årlig. Innenfor disse kategoriene finner jeg at aktørene opplever markedet ulikt og tilpasser seg deretter. Særlig finner vi at de små aktørene satser mer på håndverk og kvalitet og ser ut til å bedrive en slags form for profittmaksimering. De store og industrielle bakeriene retter seg på sin side i stor grad mot dagligvaremarkedet, satser på kvantitet og ser ut til å være fornøyd med tilfredsstillende profitt.

Forord

Dette har vært et langt og lærerikt semester der jeg har fått glede av å bli kjent med bakeribransjen og dens muligheter og utfordringer. I den forbindelse ønsker jeg å takke aktører som har tatt seg tid til å svare på spørreundersøkelsen, Trond Helge Nyegaard i Baker Brun for nyttig samtale, Anders Vangen i BKLF, Arild Schanke for hjelp og veiledning av Refleks, Fredrikke Røsberg Gjerde for motivasjon og til sist professor Lars Mathiesen for nyttig veiledning og konstruktiv tilbakemelding.

Øyvind Kjørlaug

Bergen 16. juni 2009

Innholdsliste

SAMMENDRAG	3
FORORD.....	4
INNHOOLDSLISTE	5
OVERSIKT OVER TABELLER	7
OVERSIKT OVER FIGURER	8
INNLEDNING	9
PROBLEMSTILLING	10
1. TEORI.....	11
1.1 RELEVANT MARKED	11
1.2 BRANSJE ELLER MARKED?	12
1.3 ETABLERINGSBARRIERER OG MARKEDSSTRUKTUR	12
1.3.1 Fullkommen konkurranse.....	12
1.3.2 Monopolistisk konkurranse	13
1.3.3 Oligopol	14
1.3.4 Monopol	14
1.4 PRISSETTING OG STRATEGISK PRISING	15
1.4.1 Skumme markedet eller skumming.....	16
1.4.2 Penetrasjon.....	16
1.4.3 Nøytral metode	16
1.5 PRISINGSMETODER	17
1.5.1 Selvkost	17
1.5.2 Target return-prising	17
1.5.3 Gjeldende markedspris	17
1.5.4 Verdibasert prissetting.....	18
1.6 PRISING I TEORI – ELASTISITETENS BETYDNING	19
1.7 PRISING I PRAKSIS – KOSTNADENES BETYDNING	19
1.8 KAPITALKOSTNADER	20
1.8.1 Nominelle metoder	20
1.8.2 Reelle metoder	21
1.9 HVILKE KOSTNADER BRUKER BEDRIFTER I SIN PRISING?	21

2. METODE	23
2.1 FORSKNINGSDESIGN	23
2.2 FORSKNINGSSTRATEGI.....	23
2.3 RELIABILITET	24
2.4 VALIDITET	25
2.5 UTVALG.....	25
2.6 ANALYSEMETODE	25
3. BAKERIBRANSJEN	26
4. ANALYSE	28
4.1 DET UTVIDEDE UTVALGET.....	28
4.2 DATASETET.....	30
4.3 RELEVANT MARKED.....	32
4.4 MARKEDSSTRUKTUR OG GEOGRAFISK MARKED	32
4.5 PRODUKTMARKED	34
4.6 ETABLERINGSBARRIERER.....	36
4.7 OPPSUMMERING STRUKTUR.....	36
4.8 PRISSETTING OG STRATEGISK PRISING.....	37
4.9 KAPITALKOSTNADER.....	39
4.10 PRISING I TEORI OG PRAKSIS	41
4.11 VIKTIGE PRISFAKTORER.....	45
OPPSUMMERING AV ANALYSE	48
KONKLUSJON	50
KOMMENTAR TIL ANALYSE	51
LITTERATURLISTE	52
BØKER.....	52
ARTIKLER.....	53
INTERNETT	54
FORELESNINGER	54
VEDLEGG	55

Oversikt over tabeller

- Tabell 1 – Oversikt over de ulike bakerikjedene i 2008
- Tabell 2 – Sammenligning datasett og utvidet utvalg
- Tabell 3 – Oppdeling av de som svarte på spørreundersøkelsen, datasett
- Tabell 4 – Fordeling av salgsinntekter 2008 over bakerikategori, datasett
- Tabell 5 – Forholdet mellom bakerikategori og antall konkurrenter, datasett
- Tabell 6 – Forholdet mellom salgsinntekter og antall produkter, datasett
- Tabell 7 – Forholdet mellom produkttype og antall produkter, datasett
- Tabell 8 – Mulighet til å sette pris, datasett
- Tabell 9 – Oversikt over hvilke bakerikategorier som har avskrivning som en del av prissettingen, datasett
- Tabell 10 – Oversikt over avskrivningsmetoder som benyttes, datasett
- Tabell 11 – Oversikt over hvilke prismetoder som benyttes, datasett
- Tabell 12 – Oversikt over de ulike respondentenes syn på avskrivning i forhold til tilfredsstillende profitt, datasett
- Tabell 13 – Oppsummering forskjeller i bransjen

Oversikt over figurer

- Figur 1 – Markedsstruktur
- Figur 2 – Kostnadsbasert sammenlignet med verdibasert prising
- Figur 3 – Sammenligning salgsinntekter 2007, utvidet utvalg og datasett
- Figur 4 – Sammenligning resultatgrad 2007, utvidet utvalg og datasett
- Figur 5 – Oppsummering struktur
- Figur 6 – Oversikt spredning over mulighet til å sette pris, datasett
- Figur 7 – Viktige prisfaktorer, datasett

Innledning

”Pricing is a tool that can be used effectively to improve profitability. The dilemma is often a matter of finding the balance between pricing and profits” (Jagels og Coltman 2004, s. 243).

Dette utsagnet forteller oss at prisingsspørsmålet kan være en avveining mellom teoretisk optimale metoder og tilfredsstillende profitt, i økonomisk litteratur referert til som satisficing. Det er ofte et misforhold mellom økonomisk teori og bedriftspraksis, det gjenspeiles i flere undersøkelser gjort for å avdekke nettopp bedriftspraksis. Særlig er det uenighet om hvilken rolle elastisiteter spiller i forhold til kostnader. I følge Shim og Sudit (1995) er det både kostnadsbesparende og enklere å finne tilfredsstillende profitt i forhold til å finne det økonomisk optimale. I denne utredningen ønsker jeg å avdekke om vi kan finne forskjeller innad i en typisk produksjonsbransje - bakeribransjen. Det vil jeg gjøre ved hjelp av statistisk og kvalitativ analyse av en spørreundersøkelse jeg sendte ut og offentlige tall for å påvise om datasettet mitt er representativt for bransjen.

Problemstilling

Prising er et sammensatt fenomen der mange faktorer spiller inn. Denne utredningen søker å analysere bakeribransjen og finne ut hvilke faktorer som påvirker i prisbeslutninger, hvordan bakeriene posisjonerer seg, og hvilke prismetoder som benyttes. Målet med denne utredningen har vært å finne ut hvilke faktorer som innvirker i prissettingen av bakerivarer, og om det eksisterer forskjeller innad i bakeribransjen hovedsaklig vedrørende de ulike aktørenes forhold til konkurransesituasjon, posisjonering, prising og viktige prisfaktorer. Jeg har dermed kommet frem til følgende problemstilling:

”Hvilke faktorer spiller en rolle i prissetting av bakerivarer, og hvilke forskjeller finner vi innad i bakeribransjen vedrørende konkurransesituasjon, posisjonering og andre prisfaktorer?”

1. Teori

1.1 Relevant marked

For å kunne korrekte et produkt må bedriftene vite sitt relevante marked, det vil si det marked produktene deres befinner seg. Det relevante markedet kan finnes både ved kvalitativ vurdering og statistiske metoder. En vanlig måte er å identifisere substitutter¹ til produktet. Økonomisk teori viser oss at om produkter er homogene, er to bedrifters produkter perfekte substitutter. Motsatt er differensierte produkter imperfekte substitutter (Fjell 2007). Substitutter kan deles inn i produktmarked og geografisk marked. Hvorvidt substituttet defineres gjennom produktmarked eller geografisk marked avhenger av hva som er den mest praktiske måten å identifisere substituttet. Denne utredningen handler om differensierte produkter. En prisøkning i eksempelvis spleisebrød vil ikke nødvendigvis føre til full kundeflukstil konkurrentens loff.

Motta (2007) skriver eksempelvis at om bananer er i et eget marked eller ikke, bør ikke avhenge av om de deler produktkarakteristika med andre frukter, men om det eksisterer frukter som er substituerbare nok til at det er vanskelig å øke pris på bananer. Fjell (2007) synes å støtte opp om denne definisjonen, og sier at ”bedrifter er i samme marked dersom de begrenser hverandres mulighet til å sette pris”.

Det er likevel ikke helt problemfritt å definere relevant marked ved hjelp av substitutter. Kvalitativ analyse kan ofte bli subjektiv, og nærhet av substitutter er vanskelig å fastslå (Fjell 2007). Tirole (1988) forklarer tre ulemper med substituttmetoden. For det første får produktene en altfor symmetrisk behandling. Bedrift 1 og 3 kan være sterke konkurrenter til bedrift 2, men svake konkurrenter i forhold til hverandre. For det andre tar metoden bare hensyn til eksisterende konkurranse, ikke til konkurranse fra potensielle nykommere. Til sist er det vanskelig å definere når det egentlig oppstår et signifikant avvik. Disse momentene er viktige å ta hensyn til.

¹ Pindyck og Rubinfeld (2005) definerer en vare som et substitutt dersom prisøkning i et gitt produkt fører til økt etterspørsel av et tilsvarende konkurrerende produkt.

1.2 Bransje eller marked?

Lipczynski og Wilson (2001) mener det er viktig å skille mellom bransje og marked. En bransje kan defineres som en gruppe av produkter som er nærliggende substitutter til hverandre sett fra tilbyderens side, men i praksis defineres ofte bransje ut fra standarder.² Den norske standarden bygger på EUs standard for næringsgruppering, NACE³ (Nærings- og handelsdepartementet 2003). Denne utredningen bygger på en analyse bakeribransjen som på tidspunktet denne utredningen blir skrevet hører til NACE-bransje 15.810, produksjon av brød og ferske konditorvarer.

1.3 Etableringsbarrierer og markedsstruktur

Barrierer i en bransje eksisterer både i form av etablering og utgang. Etableringsbarrierer kan være strukturelle eller naturlige, de kan være endogene - gitt av konkurransen, og de kan være strategiske - bevisst skapt av allerede etablerte bedrifter. Etableringsbarrierer er avgjørende for markedsstruktur og derfor også for prising (Lipczynski og Wilson 2001, Fjell 2007). I økonomisk teori er det vanlig å benytte fire ulike betegnelser på markedsstruktur, der fullkommen konkurranse og monopol defineres som to ekstreme ytterpunkter. En ren form for fullkommen konkurranse vil sjelden oppstå, siden forutsetningene teorien er basert på sjelden vil holde. Under går jeg gjennom de forskjellige strukturene.

1.3.1 Fullkommen konkurranse

Teorien bak fullkommen konkurranse legger til grunn produkthomogenitet, fri etablering og utgang, og horisontal etterspørselskurve for bedriften (Pindyck og Rubinfeld 2005).⁴

² På dette punkt er Pindyck og Rubinfeld (2005) uenige med Lipczynski og Wilson (2001). Pindyck og Rubinfeld mener markedet omfatter mer enn næringen, mens Lipczynski og Wilson mener næringen omfatter mer enn markedet. Ordbruken i denne utredningen baserer seg på bransje som tilbudssiden, mens markedet representerer etterspørselssiden.

³ Nomenclature statistique des activités économiques dans la communauté européenne.

⁴ Etterspørselskurven for bedriften vil være horisontal selv om markedsetterspørselen er hellende, det vil si perfekt elastisitet i etterspørselen. En prisøkning under fullkommen konkurranse vil føre til at konkurrentene får alle kundene.

Grunnen til horisontal markedsetterspørsel er at bedriftene bare selger en liten andel av totalmarkedet, dermed må de enkelte bedriftene i de fleste tilfeller tar prisene i markedet for gitt. I realiteten vil fullkommen konkurranse sjelden eksistere siden de fleste bedrifter har noe markedsmakt. I mange markeder er det mulig å differensiere seg bort fra konkurrentene og dermed unngå problemene med produkthomogenitet. Fri etablering og utgang er heller ikke realistisk på bakgrunn av ”sunk cost”-fenomenet.⁵ Likevel vil mange bedrifter måtte finne seg i å være pristakere på bakgrunn av sterke kjøpere. Dagligvarebransjens makt mot grossistene et eksempel på dette.

1.3.2 Monopolistisk konkurranse

Monopolistisk konkurranse har to likheter med fullkommen konkurranse: Det er mange bedrifter i markedet og det fins små eller ingen etableringsbarrierer. (Pindyck og Rubinfeld 2005). Men, det er en viktig forskjell: I monopolistisk konkurranse er produktene differensierte, det vil si at de er imperfekte substitutter. Forskjellene i produktene kan for eksempel være ulik smak, utseende eller merkevare. Som et resultat av dette kan kundene være villige til å betale mer for noen produkter enn andre. Eksempelvis finner vi store forskjeller på ulike brødprodukter, fra 4-5 kroner for kneipp til 30-40 kroner for spesialbrød.

Selv om bedrifter i monopolistisk konkurranse har noe markedsmakt betyr det ikke nødvendigvis at de har en stor profitt. Særlig er det de små etableringsbarrierene som gjør seg gjeldende her. Andre bedrifter ser mulighetene for profitt og vil gå inn i markedet med økt konkurranse og redusert profitt som resultat.

Lipczynski og Wilson (2001) argumenterer for at bedrifter i monopolistisk konkurranse kan øke sin markedsmakt ved reklame. Det er verdt å merke seg at informasjonseffekt av reklame kan avhenge av type produkt som selges. Produktene kan eksempelvis klassifiseres som *search goods* eller *experience goods* (Brozen 1974). *Search goods* er produkter som man kan gjøre seg opp en mening om før kjøp, enten ved å prøve det eller se det. Produkter i denne kategorien er klær, møbler og tepper. *Experience goods* er produkter som må kjøpes

⁵ ”Sunk cost” kan forklares som tapte og ugjenkallelige kostnader. Særlig ved kapitalintensiv næring vil en god del investeringskostnader være ugjenkallelige på bakgrunn av manglende alternativ anvendelse.

eller konsumeres før man kan si noe om det. Eksempler på denne typen produkt er mat, skolefag og restaurantbesøk. Bakerivarer kan dermed også klassifiseres som *experience goods*. Siden produkter av typen *experience goods* må kjøpes eller konsumeres før man gjøre seg opp en mening, fører det til at forbrukeren må være villig til å bruke penger på det og prøve det ut. Derfor kan reklameutgifter for produkter i kategorien *experience goods* fort bli opp til tre ganger høyere enn for *search goods*. Bakerivarer er imidlertid relativt billige i forhold til andre typer *experience goods*, man skulle dermed kunne anta at bakerier kan øke sin markedsmakt nettopp ved hjelp av reklame.

1.3.3 Oligopol

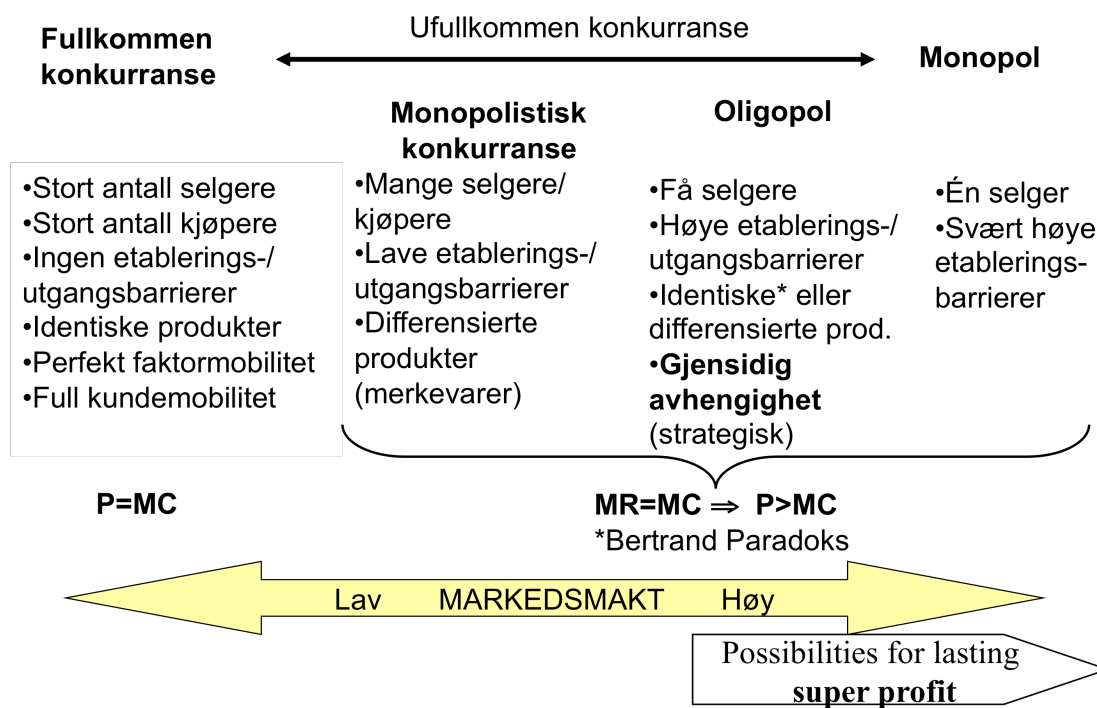
Et oligopol kan defineres som en markedsstruktur med store etableringsbarrierer der få bedrifter står for en forholdsmessig stor andel av salget (Pindyck og Rubinfeld 2005). Produktene i et oligopol trenger ikke å være differensierte men kan være det. Eksempler på typiske oligopol inkluderer bil-, stål-, aluminium-, og petrokjemisk industri. Et oligopolmarked krever mye av aktørene siden strategisk tenkning og gjensidig avhengighet spiller en stor rolle. Aktørene er avhengige av å tenke beste tilpasning gitt hva konkurrentene kommer til å gjøre.

1.3.4 Monopol

Et monopol vil si at det bare fins én produsent for et gitt produkt. For monopolisten er derfor gjennomsnittlig inntekt også dens etterspørselskurve (Pindyck og Rubinfeld 2005). Dermed kan monopolisten på bakgrunn av sin etterspørselskurve regne seg frem til sin marginalinntekt, det vil si endring i inntekt basert på endring i én ekstra enhet produsert. Monopolisten kan på bakgrunn av denne informasjonen tilpasse produksjon der marginalkostnadskurven skjærer marginalinntektskurven. I realiteten er rene monopoler sjeldne, vi snakker gjerne heller om monopolmakt.⁶ Ut fra teori vi har gått gjennom kan vi

⁶ Mer teknisk: Profitt π er forskjell mellom inntekt og kostnad, gitt kvantum Q : $\pi(Q) = R(Q) - C(Q)$. Når Q øker, vil også profitt øke til det når punktet der det koster mer å produsere én ekstra enhet enn hva inntekten for én ekstra enhet utgir. I dette punktet det profittmaksimerende kvantum oppnås. Dette kan skrives som $d\pi/dQ = dR/dQ - dC/dQ = 0$. Dermed blir $MR - MC = 0$, eller $MR = MC$.

dermed oppsummere med figuren vist under. Vi ser at de enkelte strukturene tilsier ulike markedssituasjoner.



Figur 1 – Markedsstruktur (Kilde: Fjell 2007)

1.4 Prissetting og strategisk prising

Forskjellen mellom prissetting og å prise strategisk er forskjellen mellom å reagere etter markedsførhold og å takle forholdene proaktivt (Nagle og Holden 2002, s. 149). Proaktiv prising må på sin side være en del av en verdibasert markedsstrategi, og en langsiktig konkurransedyktig posisjonering som er profittbasert i stedet for å tenke salg og markedsandeler.

Fokus på strategisk prising er i denne utredningen lagt på prisposisjonering i forhold til prisingsmetode. Nagle og Holden (2002) identifiserer fire ulike posisjoneringsstrategier: Skumme markedet, sekvensiell skumming, penetrasjon og nøytral metode. Sekvensiell skumming er en dynamisk variant av skumming som går ut på å tiltrekke seg de minst prissensitive kundene først, og så gå gradvis ned i pris for å med seg mer prissensitive segmenter. Dette er en strategi som passer best på produkter med lang levetid eller produkter

som kunder bare vil kjøpe en gang, som en konsertbillett. I denne utredningen konsentrerer jeg meg om produkter med relativt kort levetid som kjøpes ofte. Jeg har dermed funnet sekvensiell skumming som lite aktuelt for bakeribransjen og følgelig utelatt å utdype denne strategien.

1.4.1 Skumme markedet eller skumming

Skumming er en strategi som tar sikte på å ta en høy margin fremfor en høy markedsandel. Skummingspriser er høyere enn hva majoriteten i markedet er villige til å betale i de fleste sammenhenger og retter seg derfor mot lite prissensitive kunder. Denne strategien gir mening dersom det gir høyere lønnsomhet å selge til lite prissensitive segmenter enn å selge til et større marked for en lavere pris.

1.4.2 Penetrasjon

Penetrasjonsprising betyr å sette pris lavt nok til at en stor kundemasse blir interessert. Penetrasjonspriser trenger ikke nødvendigvis å være lave, men lave relativt sett i forhold til produktets opplevde økonomiske verdi. Strategien forutsetter at en tilstrekkelig stor kundemasse er villig til å skifte fra konkurrentenes produkter på bakgrunn av en tilstrekkelig prisforskjell. Penetrasjonsprising er en aggressiv strategi og kan føre til priskrig.

1.4.3 Nøytral metode

Nøytral prising vil si at pris ikke avgjør markedsandeler, men at pris heller ikke hindrer muligheten til å skaffe markedsandeler. På mange måter vil prisene da være tilstrekkelig høye til å skumme markedet eller tilstrekkelig lave til penetrasjonsprising. Ofte er denne strategien den eneste mulige, siden situasjonen ikke tillater noe annet.

1.5 Prisingsmetoder

Det fins ikke et fasitsvar på korrekt bruk av prising, den enkelte bedrift må finne en metode som passer deres situasjon best. Prisingsmetodene som jeg går igjennom her er på ingen måte en uttømmende liste av metoder, men de jeg har ansett som relevante for utredningen min. Resultatet på spørreundersøkelsen tilsier imidlertid at noen av prisingsmetodene ikke eksisterer i utvalget mitt, det betyr ikke nødvendigvis at metodene ikke er å finne i bakeribransjen.

1.5.1 Selvkost

Kost pluss- eller fullkostprising har tradisjonelt sett den vanligste prismetoden siden den baserer seg på økonomisk forsiktighet (Nagle og Holden 2002). Økonomisk forsiktighet vil si at alle produkter får en rettferdig kostnadsfordeling der alle kostnader blir fordelt over produktene. Vi forbinder gjerne fullkost med å beregne selvkost. Selvkostkalkylen legger til grunn alle kostnader som skapes i produksjon, både faste og variable kostnader, inntil produktet er levert til kunden (Boye 2004).

1.5.2 Target return-prising

Denne prisingsmetoden er på mange måter en variant av fullkosttankegangen der ledelsen ser på en produktlinje og bestemmer hvilken avkastning som bør oppnås (Fletcher og Russell-Jones 1997). Prisene blir satt slik at avkastning blir oppnådd. Forskjellen fra fullkosttankegangen er at ved target return-prising beregnes avkastning normalt på en hel produktlinje i stedet for individuelle produkter. Prisingsmetoden er relativt rigid siden den ignorerer markeds- og konkurranseforhold.

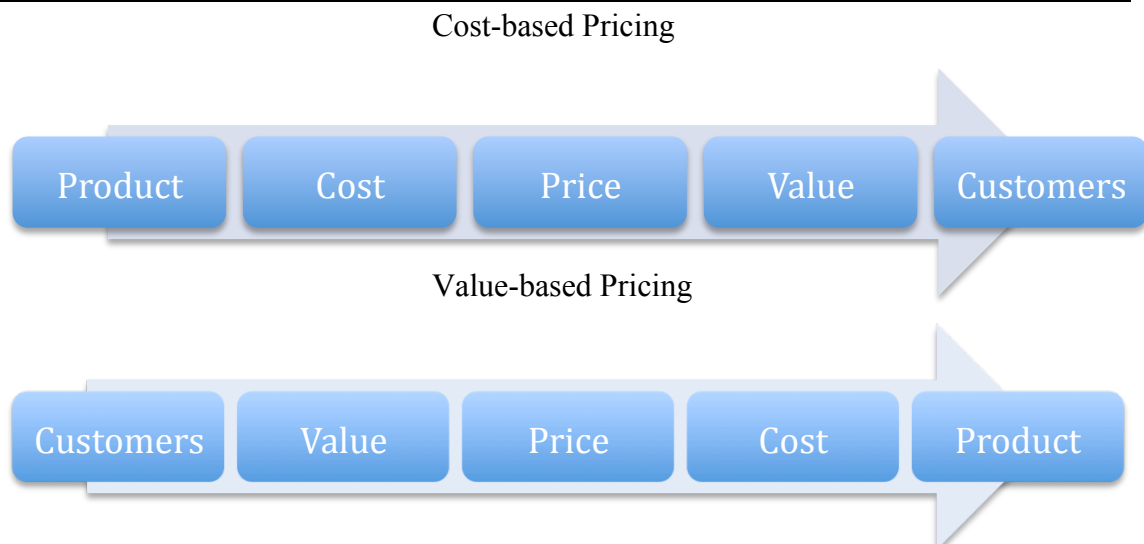
1.5.3 Gjeldende markedspris

Prising basert på gjeldende markedspriser er som navnet tilsier prising mer eller mindre lik tilsvarende produkter i markedet (Fletcher og Russell-Jones 1997). Markedstilstander kan

være en funksjon av hva kundene til enhver tid vil ha. Kundenes etterspørsel etter produktene vil kunne variere over tid. Fordeler med denne prisingsmetoden er i all hovedsak dens enkelhet. Det kan være rimelig lett å regne seg fram til konkurrentenes priser eller i enkelte tilfeller observere dem som utsalgspriser. Dette gjør at bedrifter kan konsentrere seg om andre mer tidkrevende områder av forretningsdriften. Kvaliteten på produktet kan imidlertid være så ulik konkurrentenes at produktet prises feil, enten i den ene eller andre retningen. Faren for at maksimal profitt ikke oppnås er dermed også tilstede. Markedspriser ignorerer i stor grad kostnadsaspektet i produksjonen.

1.5.4 Verdibasert prissetting

Kostnadsbasert prising er produktrevet. Produktet blir først designet og laget før kostnadene blir utregnet og prising baseres på kostnadene som har oppstått i prosessen (Nagle og Holden 2002). Markedsavdelingen må så rettferdiggjøre prisen for kundene ved å bevise verdi for produktet. Ved en slik pristaktikk kan det oppstå flere problemer innad i bedriften når økonomiavdelingen beskylder markedsavdelingen for å kutte priser, og markedsavdelingen på sin side mener økonomiavdelingen opererer med for høye kostnader. Dette misforholdet kan løses med verdibasert prising. Verdibasert prising starter med kundene og prøver å finne verdi kundene er villige til å betale, og hvor mye av kundemassen bedriften kan regne med å få. Målet er nå snudd på hodet i og med at ikke priser skal dekke kostnader, men at kostnader bare forekommer i den grad at produkter kan prises med profitt. Figur 2 på neste side viser den tradisjonelle kostnadsbaserte prismetoden sammenlignet med verdibasert prising.



Figur 2 – Kostnadsbasert sammenlignet med verdibasert prising (Nagle og Holden 2002)

1.6 Prising i teori – elastisitetens betydning

Jeg har allerede vist at teoretisk optimal tilpasning for en bedrift er der $MR = MC$. Teoretisk er dette optimal prising, men i praksis benyttes denne regelen lite spesielt av to grunner (Fjell 2007). For det første er det både kostnadmessig og krevende å estimere elastisitet og MC .⁷ For det andre vil regelen bare gjelde for profittmaksimum, både elastisiteten og MC har en tendens til å variere ved endret produksjonskvantum. Imidlertid vil regelen bekrefte en profittmaksimerende pris og kunne foreslå hvilken retning en prisendring bør foretas. Dette er interessante opplysninger og dermed kan metoden likevel benyttes som et første steg i prisprosessen.

1.7 Prising i praksis – kostnadenes betydning

I praksis viser det seg at kostnader spiller en stor rolle i prising av produkter. Nagle og Holden (2002, s. 15) hevder at kostnader aldri bør avgjøre pris på et produkt, men spiller en

⁷ MR er relatert til elastisiteten på følgende måte: $MR = p(1 + 1/\epsilon)$. Dersom dette settes lik MC og løses for p , får vi den såkalte inverse elastisitetspriseringsregelen: $p - MC/p = 1/\epsilon$ eller $p = (1/(1+(1/\epsilon)))*MC$. Dersom elastisiteten eksempelvis er -4 og marginalkostnadene er $\$9$, skulle pris bli: $\$9/(1-1/4) = \$9/0,75 = \$12$ per enhet (Pindyck og Rubinfeld 2005, s. 346).

kritisk rolle i utforming av prisstrategien. Det er imidlertid ikke alle kostnader som er relevante i prisingsspørsmål. I følge Nagle og Holden (2002) er de relevante kostnadene i prising de inkrementelle og de unngåelige kostnadene. De inkrementelle kostnadene er de som blir påvirket av endringer i pris og salg. De kostnadene som ikke blir påvirket er irrelevante kostnader i prisingsspørsmål. Unngåelige kostnader er kostnader som ennå ikke er påløpt eller kan bli reversert. Produksjonskostnader som har funnet sted i form av en dags produksjon er ugjenkallelige kostnader eller sunk cost. Kostnadene som påløper ved å varene stå på lager er unngåelige. Følgelig bør produksjonskostnader ses vekk fra dersom alternativet er å kaste varene.

1.8 Kapitalkostnader

Avskrivninger er ment å periodisere kostnadene ved et investeringsutlegg og kan således tolkes som verdifallet eller kostnaden ved å ha kapitalutstyret (Fjell 2007). Mange bedrifter synes imidlertid å benytte seg av regnskapsmessig avskrivningsmetode i prissetting av produkter. Problemet er at regnskapsmessig avskrivning reflekterer verdiendringen dårlig. Derfor bør avskrivninger i stedet for regnskapsmessig historisk kost være avskrivninger basert på fremtidig verdi av kapitalutstyret (Nagle og Holden 2002, Bergstrand 2009). Bergstrand (2009) hevder videre at en god avskrivningsmetode tar hensyn til renteeffekten av investert kapital. Derfor vil kapitalkostnad bestå av to deler; avskrivning og rente. Jeg vil nå gå gjennom de vanligste formene for avskrivning.

1.8.1 Nominelle metoder

Nominell lineær avskrivning tar historisk kostnad av anleggsmidlet som utgangspunkt, og fordeler denne kostnaden på antall år av forventet levetid. Denne metoden er enkel i bruk og vil gi et fullgodt resultat når inflasjonen holder seg lav. Problemer kan imidlertid oppstå dersom denne metoden brukes i prissetting av produkter (Bergstrand 2009). Avskrivningen vil være konstant over levetiden, men renten på anleggsmidlene vil gå ned over tid. Følgelig vil også total kapitalkostnad gå ned over tid. Markedsavdelingen kan dermed være fristet til å senke prisene siden kapitalkostnaden går ned. Det oppstår imidlertid et problem når

anleggsmidlet skal gjenanskaffes. Da vil kostnadene gå opp, og produktprisene vil igjen måtte økes. En måte å unngå kostnadsproblemet ved lineær avskrivning er å beregne en årlig annuitet av total kapitalkostnad. Denne metoden løser imidlertid heller ikke inflasjonsproblemet, siden den også baserer seg på historisk kostnad av anleggsmidlet.

1.8.2 Reelle metoder

Ved høy inflasjon kan fallende kapitalkostnader være villedende og føre til en uheldig prisingspolitikk med høye startpriser som faller over tid. I tillegg ville ikke total avskrivning gjenspeile hva anleggsmidlet kostet å gjenanskaffe. Fordelen med at avkastningskrav kompenserer for inflasjon synes dermed å ha mindre betydning. Bergstrand (2009) hevder at problemet med inflasjon kan løses i begge tilfeller ved å ta gjenanskaffelseskost og et reelt avkastningskrav som utgangspunkt. Problemet med fallende kapitalkostnader løses imidlertid heller ikke ved reell lineær avskrivning, og vil dermed ikke være en fullgod prisingsmetode. Kun ved å beregne årlige realannuiteter vil alle problemer diskutert over løses. Avskrivning vil vokse over tid, rente vil falle og kapitalkostnader vil være en god rettesnor for pris- og lønnsomhetsanalyser.

1.9 Hvilke kostnader bruker bedrifter i sin prising?

Det har blitt foretatt mange undersøkelser om prising og relevante kostnader, blant andre Govindarajan og Anthony (1983), Shim og Sudit (1995), Hankinson (1995) og Warshawsky og Cahill (1996). Bjørke og Kvitne (2008) gjennomførte i 2008 en undersøkelse på norske industribedrifter med utgangspunkt i noen av disse undersøkelsene. Resultatet av tidligere undersøkelser har vist at kostnader spiller en stor rolle, og at bedrifter synes å foretrekke fullkostbasert prising.

Govindarajan og Anthony (1983) hevder det er en myte at selskaper ikke baserer seg på kostnader når priser skal settes. I følge dem er det hovedsakelig tre grunner til dette. For det første er det mer realistisk for bedrifter å anta tilfredsstillende profitt (satisficing) mer enn profittmaksimering, siden beslutningstakere sjelden har verken tid ressurser eller nok informasjon til å tenke maksimal profitt (Govindarajan og Anthony 1983, s. 31). I tillegg vil

bedrifter sjelden kjenne sin nøyaktige etterspørsel, og vil derfor ha vanskelig for å estimere tilpasning i følge loven om tilbud og etterspørsel. Til sist fins det måter å øke profitt som er sett på som uakseptable etisk sett. Senere undersøkelser gjort av blant andre Guilding et al. (2005) viser også at kostnadsinformasjon spiller en relativt stor rolle i prissetting.

Hankinson (1995) rapporterer funn fra en undersøkelse foretatt på 50 små og mellomstore ingeniørbedrifter i South Wessex, England. Undersøkelsen, som er foretatt i perioden 1990 – 95, viser at små og mellomstore bedrifter er lite sofistikerte i prissettingen. I følge Hankinson (1995, s. 15) ”satte bedriftene prisene ved å estimere produksjonskostnader pluss et påslag for profitt.” Resultatet tilsa at 82 % av respondentene brukte denne formen for prising. I tillegg fant Hankinson (1995) ut at selv om respondentene klaget over økende produksjonskostnader, ble forventede kostnader tatt lite hensyn til når pris skulle settes.

Shim og Sudit (1995) hevder at Herbert Simons satisficing-modell⁸ fører til at bedrifter bruker fullkostbasert prising i stedet for profittmaksimering. Det er både kostnadsbesparende og enklere å finne tilfredsstillende profitt kontra å finne det økonomisk optimale. Undersøkelsen bygger på Shim (1993) som viste et skifte fra kostnadsbasert prising til markedsbasert prising.⁹

⁸ Satisficing-modellen går ut på at bedrifter godtar tilfredsstillende profitt i stedet for optimal profitt. Se diskusjon under Govindarajan og Anthony (1983).

⁹ Markedsbasert prising er kjent under flere navn, blant annet konkurranseprising og ”target cost”. Target cost blir definert som den langsiktige kostnaden en kunde er villig til å ta for et gitt produkt.

2. Metode

2.1 Forskningsdesign

I følge Saunders et al. (2007) er det vanlig å dele forskningsdesign inn i tre ulike metoder: *Utforskende*, *beskrivende* og *forklarende*. Målet med beskrivende studier er ”å vise et nøyaktig bilde av personer, hendelser eller situasjoner” (Robson 2002, s. 59). I utredningen min har jeg først gjennom kvantitativ og kvalitativ analyse av spørreundersøkelsen forsøkt å finne ut hvilke variabler som henger sammen, og derigjennom brukt økonomisk teori til å forklare hvorfor. Spørreundersøkelsen er sendt ut på et bestemt tidspunkt. Denne utredningen er derfor en kombinasjon av beskrivende og forklarende studium med en tversnittundersøkelse som basis for analysen.

2.2 Forskningsstrategi

Surveymetoden er mye brukt når det skal samles inn store datamengder uten for høye kostnader (Saunders et al. 2007). I denne utredningen har jeg valgt et lukket online-basert spørreskjema laget i Refleks¹⁰, som respondentene selv fyller ut. Respondentene har fått en invitasjon per e-post medfølgende en link til undersøkelsen.¹¹ En vennlig påminnelse har blitt sendt til de respondenter som ikke har svart innen en uke.

Fordelen med denne metoden er i teorien den samme som ved en papirbasert undersøkelse ved at respondentene kan ta den tiden de trenger (Brace 2008). For meg har det også vært en kostnadsbesparende måte å nå ut til flest mulig respondenter. Refleks har gitt meg muligheten til å legge opp undersøkelsen slik at bare et spørsmål vises om gangen. Dermed blir det lettere for respondentene å konsentrere seg om et spørsmål av gangen. Ulempen er at det ikke går an for respondenten å gå tilbake til forrige spørsmål. Jeg fant imidlertid fordelen større enn ulempen.

¹⁰ Refleks er et onlinebasert surveyprogram NHH har tilgang til. Takk til Arild Schanke for opprettelse av kontotilgang og for å være behjelpelig med spørsmål underveis. Se vedlegg 1 for spørreundersøkelsen i sin helhet.

¹¹ En stor takk til daglig leder i Baker- og Konditorbransjens Landsforening (BKLF), Anders Vangen, for e-postadresser til BKLF sine medlemmer.

2.3 Reliabilitet

Problemet med spørreundersøkelser er gjerne mangel på personlig kontakt med respondentene. Spørsmålene må dermed presiseres på best mulig måte slik at misforståelser unngås. Det kan også være en viss ubalanse mellom akademisk språkbruk og hva respondentenes forståelse av dette. Forklares alt på detaljnivå kan det imidlertid bli en lite leservennlig undersøkelse, og respondenten kan miste interesse. Jeg har derfor i tråd med anbefaling foretatt en rekke pilottester (Brace 2008, Johannesen et al. 2007), det vil si at jeg har testet ut spørreundersøkelsen på ulike medstudenter og representanter i bakeribransjen.¹² På denne måten har jeg kommet frem til fornuftige definisjoner og best mulig definerte variabler, slik at respondentene i størst mulig grad skal skjønne hva det spørres etter. Pilottestene viste at undersøkelsen ikke krever altfor mye av respondentene hva tid angår, tidsbruk lå omtrent på 10 minutter. For å informere respondentene om tidsbruk har jeg brukt en progresjonslinje som viser respondenten hvor langt de har kommet i undersøkelsen. Brace (2008) viser til at en progresjonslinje kan være effektiv ved kortere undersøkelser, men demotiverende ved mer utfyllende undersøkelser.

Både Brace (2008) og Johannesen et al. (2007) argumenterer for at man i en spørreundersøkelse ikke kan ta med alt man vil. Da risikerer man at spørreundersøkelsen mister sitt fokus, undersøkelsen blir unødvendig lang og man kan misbruke tiden til respondentene. Snarere bør spørreskjemaet utformes for slik at det kan gi svar på forskningsspørsmålene. Spørsmålene er valgt ut for å avdekke hvordan aktører i bakeribransjen opptrer og for å finne ut om det eksisterer forskjeller innad i bakeribransjen hovedsaklig vedrørende de ulike aktørenes forhold til konkurransesituasjon, posisjonering, prising og viktige prisfaktorer.

¹² En spesiell takk rettes til administrerende direktør i Baker Brun, Trond Helge Nyegaard for gjennomgang av undersøkelse og hjelp til å definere fornuftige intervall.

2.4 Validitet

Intern validitet eller troverdighet er et mål på om undersøkelsen finner ut det den er laget for å måle (Saunders et al. 2007). Problemet er at dersom en visste fakta om det en prøver å måle, hadde det ikke vært noe behov for å måle det. Løsningen er å bruke tidligere forskning på området for å underbygge konklusjoner. Jeg har bygget denne utredningen på tidligere undersøkelser om prising og kostnaders rolle, referert til fra blant andre Fjell (2007) og Bjørke (2008).

2.5 Utvalg

Baker- og Konditorbransjens Landsforening (BKLF) er en bransjeforening i NHO Mat og Drikke og har per dags dato ca. 200 medlemsbedrifter (BKLF 2009). Av disse medlemmene er 17 medlemmer ikke registrert med e-postadresse. 166 e-postadresser ble godkjent importert inn i Refleks sitt system, men av disse valgte to respondenter å bli utelatt fra listen. Utvalget mitt ble dermed 164 medlemmer, noe jeg anså som stort nok til at de med uregistrert e-postadresse ikke ble kontaktet. Til sammen fikk jeg 38 svar det vil si 23 % av respondentene som mottok undersøkelsen svarte. De 28 svarene representerer datasettet mitt.

2.6 Analysemetode

I denne utredningen benyttes en del krysstabeller som er et nyttig verktøy for å se sammenhenger mellom variabler (Keller 2005). Der det er hensiktsmessig har jeg korrelasjonstestet resultatene. P-verdiene viser om resultatene er statistisk signifikante. En p-verdi lavere enn 0,01 betyr at det er svært sannsynlig at alternativhypotese er sann, det vil si at testen er høysignifikant. Ligger p-verdi mellom 0,01 og 0,05 er det sterke bevis på at alternativhypotesen er sann, resultatene er signifikante. P-verdi høyere enn 0,05 betyr at resultatene ikke er signifikante. Overstiger p-verdi 0,10 sier vi at det ikke er noe bevis for at alternativhypotese er sann (Keller 2005, s. 335).

3. Bakeribransjen

Tradisjonelt sett kunne hvem som helst starte opp for seg selv hjemme på kjøkkenet med et hjemmebakeri eller med et enkelt utsalg.¹³ Disse tradisjonelle bakeriene kjennetegnes ved stor grad av arbeidsintensivitet, lokal forankring, og at eieren ofte både er daglig leder og arbeider i produksjonsavdelingen. Fortsatt finner vi de tradisjonelle bakeriene som gjerne har gått i arv som familiebedrift, men konkurransen har blitt hardere med tiden. Nå konkurrerer store og industrialiserte bakerier side om side med de lokale småbakeriene. I tillegg har importen av varer fra utlandet økt: Importstatistikk for brød og brødvarer viser en økning på 10-15 % hvert år de siste fem årene.¹⁴ Alt dette presser marginene og setter begrensninger for hvilke priser de norske bakeriene kan ta for sine produkter.

I Norge er de største aktørene noen få store bakerier og landsdekkende kjeder som GOMAN Bakeriet, Mesterbakeren og Din Baker. Bakerikjedene er opprettet for å samle nyttig kompetanse og for å få større forhandlingsmakt slik at bakeriene kommer seg inn i butikkjedene. Eksempelvis eies GOMAN Bakeriet av Coop Norge og er deres hovedleverandør, Mesterbakeren er hovedleverandør til Rema 1000 i Norge, mens Din Baker gir sine medlemmer tilgang til frysevarer og har sin egen utsalgskjede kalt *Bakeriet*. I Norge er Bakers AS klart størst med en omsetning nær 1,5 milliarder i 2007. Bakers har knyttet til seg 13 lokale bakerier og distribuerer over hele landet. Lantmännen Unibake, i Norge bedre kjent med sine merkevarer Hatting og Skoga, er den største aktøren i Europa. Tabell 1 på neste side viser en oversikt over de fem bakerikjedene som fantes i Norge i 2008 og hvor mange bakerier som var tilknyttet kjedene.

¹³ Eksempelvis Martens Bakeri startet opp allerede i 1753, Baker Hansen i 1861 og W.B. Samson i 1894.

¹⁴ Importstatistikk over brød og brødvarer 1994 – 2008, BKFL.

Kjede	Antall bakerier
Bakers	13
Brød & Kaker	12
Din Baker	85
Goman	9
Mesterbakeren	8

Tabell 1 – Oversikt over de ulike bakerikjedene i 2008 (Statens landbruksforvaltning¹⁵ 2009)

Salgskanalene bakeriene benytter seg av omfatter blant annet HoReCa¹⁶, bensinstasjoner, kafeer, kantiner, offentlige institusjoner og dagligvarebutikker. Selv om salgskanalene er relativt mange er kundemassen likevel i stor grad konsentrert. Over 60 % av salget går til de fire store dagligvarekjedene i landet (SLF 2009). Det kan være grunnen til at særlig de minste bakeriene har egne utsalg der de i større grad selv kan bestemme både produktspekter og utsalgspriser. En del bakerier har også funnet seg nisjemarkeder for å skille seg ut fra den store massen, spesielt ser vi trender mot økologisk produksjon.¹⁷ De senere årene har man likevel sett økende tendenser til konsolidering som et ledd i å overleve, særlig blant de mindre aktørene.

¹⁵ Heretter omtalt som SLF.

¹⁶ HoReCa er en samlebetegnelse for hoteller, restauranter og catering.

¹⁷ Sunt & Godt som kombinerer helsekost og brød er et godt eksempel på nisjemarked.

4. Analyse

I det følgende vil jeg analysere om det eksisterer forskjeller innad i bakeribransjen hovedsaklig vedrørende de ulike aktørenes forhold til konkurransesituasjon, posisjonering, prising og viktige prisfaktorer. Analysen bygger på svarene jeg fikk i spørreundersøkelsen jeg sendte ut (vedlegg 1), i lag med teori gjennomgått tidligere i utredningen. Spørsmålenes rekkefølge i spørreundersøkelsen følger ikke automatisk det teoretiske grunnlaget, men er laget mest mulig intuitivt for respondentenes del. I analysen benyttes mest deskriptiv statistikk ved hjelp av krysstabeller og kvalitativ analyse. Der det er mulig har jeg også testet korrelasjoner ved hjelp av Spearman correlation for å påvise om det kan finnes signifikante sammenhenger. Tabeller og figurer som refereres til og ikke finnes i tekst, finnes i vedlegg 2.


4.1 Det utvidede utvalget


Siden datasettet mitt basert på spørreundersøkelsen har blitt litt lite, har jeg også funnet offentlig informasjon om et utvidet utvalg. Gjennom søk i Enhetsregisteret har det vært mulig å skaffe relevante økonomiske nøkkeltall fra 127 av omtrent 200 BKLF-medlemmer. Resten av medlemmene faller innenfor flere kategorier: Holdingselskaper, butikker, ikke-regnskapspliktige, eller så foreligger ikke tall fra 2007.¹⁸ Fra de bakeriene jeg fant offentlige nøkkeltall fra, som jeg videre utredningen refererer til som det utvidede utvalget, har jeg dermed kunnet utføre statistiske beregninger.¹⁹ På denne måten håper jeg å kunne si noe om mitt datasett kontra det utvidede utvalget, der tanken er at det utvidede utvalget langt på vei vil kunne representere selve populasjonen. Jeg har basert beregninger fra det utvidede utvalget på tall fra 2007, og omkategorisert tallene i henhold til samme intervaller foretatt i spørreundersøkelsen for å kunne sammenligne de respektive resultatene. Siden salgsinntekter og resultatgrad i datasettet er klasseinndelt gir det best mening å sammenligne medianer og se på fordelingen ved hjelp av histogrammer om de ser ut til å samsvare.

¹⁸ På tidspunktet jeg skrev denne utredningen forelå nesten ingen tall fra 2008, derfor har jeg valgt å benytte 2007-tall.

¹⁹ Siden dette utvalget er hentet inn ved hjelp av offentlig tilgjengelige søkeverktøy, vil enkelte aktører bli gjengitt ved navn. Aktører identifisert gjennom spørreundersøkelsen er på sin side lovet anonymitet.

Tabell 2 under viser at median for total omsetning i det utvidede utvalget i 2007 blir 3, det vil si at salgsinntektene ligger i intervallet 11-20 millioner. Median i datasettet blir også 3, både i 2007 og 2008. Median for resultatgrad i 2007 er 5, som er en positiv resultatgrad mellom 0 og 5 %. Median for resultatgrad i datasettet blir 5 for både 2007 og 2008 med en negativ skjevhet. Gjennomsnittlig resultatgrad mellom 0 og 5 % synes også å bekrefte utsagn fra aktører i bransjen om at det er små marginer i bakeribransjen.

Statistics				
			Salgsinntekter 2007 klassifisert	Resultatgrad 2007 klassifisert
N	Valid		127	127
	Missing		0	0
Median			3.00	5.00
Skewness			1.258	-.473
Std. Error of Skewness			.215	.215
Kurtosis			.287	1.098
Std. Error of Kurtosis			.427	.427

			Salgsinntekter 2007	Resultatgrad 2007
N	Valid		37	36
	Missing		1	2
Median			3.00	5.00
Skewness			.262	-.115
Std. Error of Skewness			.388	.393
Kurtosis			-1.583	.358
Std. Error of Kurtosis			.759	.768

Tabell 2 – Sammenligning datasett og utvidet utvalg (utvidet uvalg øverst, datasett nederst)

Vi ser av figur 3 og 4 (vedlegg 2) at spredning over henholdsvis salgsinntekter og resultatgrad ser ut til å stemme overens, men tabell 2 over viser at salgsinntektene i det

utvidede utvalget har en mer positiv skjevhet²⁰ (skewness) enn i datasettet, 1,258 i utvidet utvalg og 0,262 i datasett. Det er også verd å merke seg at salgsinntektene har en større spredning eller kurtosis²¹ i datasettet enn det utvidede utvalget. Tallene viser at spredning i datasettet er -1,583 og 0,287 i det utvidede utvalg. Dette har med antallet observasjoner å gjøre. Resultatgraden følger omtrent samme mønster, men her er skjevheten litt mer negativ i det utvidede utvalget og spredningen litt mindre, det vil si at resultatgrad i det utvidede utvalget er ligger mer mot 5 % enn 0. Tas dette i betraktning viser de statistiske testene at datasettet er representativt i forhold til det utvidede utvalget, og dermed populasjonen.

4.2 Datasettet

Respondentene som svarte på spørreundersøkelsen representerer datasettet mitt. Vi ser fra tabell 3 under at datasettet består av 38 bakerier, herunder 9 små, 21 store og 8 industrielle. Den tredelte kategoriseringen av bakeriene er basert på hvor mye mel de enkelte bakeriene mottar årlig (Mjelde et al. 2001).²² Små bakerier defineres som bakerier som mottar mindre enn 100 tonn mel årlig, store mellom 100 og 1000 tonn mel, og industrielle over 1000 tonn mel.

		Frequency	Percent
Valid	Lite bakeri	9	23.7
	Stort bakeri	21	55.3
	Industriebakeri	8	21.1
	Total	38	100.0

Tabell 3 – Oppdeling av de som svarte på spørreundersøkelsen, datasett

²⁰ En positiv skjevhet vil si at de fleste bakeriene har relativt lave salgsinntekter, men det finnes noen få aktører med høye salgsinntekter.

²¹ Kurtosis måler hvor flat fordelingen er i forhold til en normalfordeling. Kurtosis mindre enn 0 er en flat kurve, mens kurtosis større enn 0 er en høy kurve.

²² Mel er den viktigste innsatsfaktoren i bakevarer. Andre innsatsfaktorer er eksempelvis brødforbedrere, sukker, eggmasse, margarin og potetmel.

Oppdeling små, store og industrielle er til dels en overlappende kategorisering, men viser en generell oversikt over mindre og større bakerier. De minste bakeriene kjennetegnes gjerne ved å være arbeidsintensive håndverksbakerier og satser på kvalitetsprodukter, mens de store og kapitalintensive industrielle bakeriene ofte satser på volum og lave priser. Det fins imidlertid gråsoner i denne kategoriseringen.

Salgsinntekter 2008 * Kategori bakeri Crosstabulation

			Kategori bakeri			Total
			Lite bakeri	Stort bakeri	Industriebakeri	
Salgsinntekter 2008	Under 1 mill. kr	Count	1	0	0	1
		%	100.0%	.0%	.0%	100.0%
	1-10 mill. kr	Count	5	3	0	8
		%	62.5%	37.5%	.0%	100.0%
	11-20 mill. kr	Count	2	9	0	11
		%	18.2%	81.8%	.0%	100.0%
	21-30 mill. kr	Count	0	5	0	5
	%	.0%	100.0%	.0%	100.0%	
	31-40 mill. kr	Count	1	1	0	2
		%	50.0%	50.0%	.0%	100.0%
	Over 50 mill. kr	Count	0	3	8	11
		%	.0%	27.3%	72.7%	100.0%
Total		Count	9	21	8	38
		%	23.7%	55.3%	21.1%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	.735	.083	6.509	.000 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.733	.087	6.474	.000 ^c
N of Valid Cases		38			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabell 4 – Fordeling av salgsinntekter 2008 over bakerikategori, datasett

Fra tabell 4 over ser vi at ingen industrielle bakerier hadde under 50 millioner kroner i omsetning i 2008. Vi finner også at bakerikategori er signifikant korrelert med omsetning, der $p = 0,000$, det vil si at små bakerier generelt har mindre omsetning enn store og industrielle bakerier. Det interessante er at små bakerier i enkelte tilfeller kan ha en høyere omsetning enn store bakerier, like mange ansatte, og være tilstede i både regionale og landsdekkende markeder. Særlig er det ett lite bakeri som skiller seg ut ved å være

landsdekkende med få produkter, få ansatte, og verken høre til en kjede eller har et eget utsalg eller konditori. I tillegg er dette det eneste av de små bakeriene som i 2007 hadde en omsetning over 50 millioner kroner. Omsetningen til dette bakeriet i 2008 ligger imidlertid i intervallet 31 – 40 millioner kroner i 2008. Slike bakerier hører mer til sjeldenhetene i datasettet, men er like fullt et interessant avvik.

4.3 Relevant marked

Produktspekteret til bakeriene kan være svært omfattende med alt fra kaker til brød, boller, økologiske produkter og frysevarer.²³ Derfor har jeg i utredningen min valgt å dele varene inn i to hovedkategorier: ferskvarer og frysevarer. Disse kategoriene representerer produktmarkedet. Det geografiske markedet kan deles inn i distrikter og regioner, og i enkelte tilfeller vil bakerier være landsdekkende og drive eksport. Sluttkunder vil generelt være lite villige til å reise lange avstander for å kjøpe bakerivarer. Dermed er det geografiske sluttkundemarkedet sannsynligvis av relativt begrenset art, mens på distribusjonssiden vil engroskunder over hele landet kunne være villige til å kjøpe av de største bakeriene. Spørreundersøkelsen skiller ikke eksplisitt mellom disse kundekategoriene, men det blir vurdert kvalitativt i analysen der det er nødvendig å måtte gjøre et skille.

Jeg har funnet det mest hensiktsmessig å operere med både geografisk marked og produktmarked, siden de kan brukes til å måle ulike forhold. Geografisk marked vil kunne gi et bilde på strukturen, mens produktmarkedet vil kunne gi et bilde på posisjonering. Posisjonering tar jeg også opp under et eget punkt lengre nede.

4.4 Markedsstruktur og geografisk marked

Som jeg var inne på i innledningen om bransjen er bakeribransjen rimelig fragmentert med noen få virkelig store hovedaktører som skiller seg ut i særlig grad. Eksempelvis er Bakers den største aktøren målt i omsetning. Konkurransen ser imidlertid ut til å være hardere for de

²³ Frysevarer kan videre deles inn i ferdigstekte og lettstekte produkter.

største aktørene. Ser vi på forholdet mellom bakerikategori og antall konkurrenter, finner vi at de er korrelert med en signifikansverdi $p = 0,007$ (tabell 5 under). Det vil si at de små bakeriene ser ut til å identifisere færre konkurrenter enn de store og industrielle bakeriene. Dette kan ha sin bakgrunn i at det er de største aktørene som i all hovedsak dekker dagligvaremarkedet. Selv om de minste bakeriene også distribuerer til dagligvaremarkedet, konsentrerer de seg ofte bare om lokale og regionale markeder, og har dermed mindre konkurranse siden det generelt finnes færre aktører i lokale og regionale markeder. Det er også en generell tendens til at småbakere med sin lokale forankring har en lojal kundemasse som etterspør den lokale bakerens brød i dagligvareforretningene. Dermed kan dagligvarekjeder som ikke selger det lokale bakeriets brød, oppleve kundeflukt til de til slutt gir etter for press og tar inn den lokale bakerens brød. Dette fenomenet har undertegnede selv opplevd gjennom flere år som brødbilsjåfør.

Kategori bakeri * Antall konkurrenter Crosstabulation

			Antall konkurrenter				Total
			1-2	3-4	5-6	Over 6	
Kategori bakeri	Lite bakeri	Count	7	1	1	0	9
		% within Kategori bakeri	77.8%	11.1%	11.1%	.0%	100.0%
	Stort bakeri	Count	3	8	4	6	21
		% within Kategori bakeri	14.3%	38.1%	19.0%	28.6%	100.0%
	Industriebakeri	Count	2	1	2	3	8
		% within Kategori bakeri	25.0%	12.5%	25.0%	37.5%	100.0%
Total		Count	12	10	7	9	38
		% within Kategori bakeri	31.6%	26.3%	18.4%	23.7%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	.421	.141	2.788	.008 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.431	.150	2.868	.007 ^c
N of Valid Cases		38			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabell 5 – Forholdet mellom bakerikategori og antall konkurrenter, datasett

Bakeribransjen har også konsentrerte leverandører og kunder på hver sin side av forsyningskjeden. I all hovedsak er det to møller som har forhandlingsmakt på mel, bakerienes viktigste råvare (SLF 2009). Bakeriene forhandler frem egne interne avtaler med møllene en gang i året, men møllene på sin side ser seg nødt til å presse prisene på mel som en kombinasjon på kornpriser både her i landet og priser på kornet som importeres. Særlig de

industrielle bakeriene som distribuerer til dagligvareforretningene blir også presset på pris. De 4 store detaljistene i Norge er kjent for å ha mye makt over sine leverandører, dette synes ikke å være noe unntak for maktforholdet mot bakeribransjen.

4.5 Produktmarked

Denne utredningen har hovedsakelig fokus på brød og brødvarer, både frysevarer og ferskvarer. Brød og brødvarer er differensierte produkter som enten kan være håndverksbakt eller laget industrielt. Denne varegruppen hører også til den såkalte RÅK-grupperingen, det vil si varer med råvarepriskompensasjon (SLF 2009). Priskompensasjonen skjer i form av prisedskrivning, eksportstøtte, toll på konkurrerende import og/eller er omfattet av ordningen med innenlands bearbeiding (Statistisk sentralbyrå 2009). I praksis vil det si en del bearbejdede landbruksvarer som er spesielt utsatt for internasjonal konkurranse. Hensikten er å kompensere for forskjeller i råvarepriser hjemme i Norge slik at produksjonen og handel med råvarene skjermes. Likevel er råvareprisene i utlandet såpass lave, og skalafordelene i utlandet så store at importvarene er konkurransedyktige selv om de blir pålagt toll og varene her i landet får priskompensasjon.²⁴

Vi ser fra tabell 6 under at antall produkter kan sies å være korrelert med salgssinntektene, der $p = 0,002$. Det skulle tilsi at dess større produktspekter et bakeri har jo større er omsetningen. Her fins imidlertid noen unntak. Eksempelvis ser vi fra tabell 7 i vedlegg 2 at bakerier med frysevarer generelt har et lavere produktspekter enn de som produserer ferskvarer, selv om korrelasjonen ikke er signifikant ($p = 0,937$). Produksjon av frysevarer krever et helt annet produksjonsapparat enn ferskvarer, og er avhengig av at produktene hurtigfryses i gassfryser før de pakkes. Denne prosessen krever mye energi og gass, og med høyere kostnader som resultat. I tillegg kreves store fryselagre til å lagre produktene. Det lykkes imidlertid ikke å finne en signifikant sammenheng mellom økt lønnsomhet og produkttype. Dermed er det ikke sikkert at frysevarer nødvendigvis er mer lønnsomme.

²⁴ Samtale med Anders Vangen, daglig leder i BKLF.

Salgsinntekter 2008 * Antall produkter Crosstabulation

			Antall produkter					Total
			1-40	41-80	81-120	121-160	Over 160	
Salgsinntekter 2008	Under 1 mill. kr	Count	0	1	0	0	0	1
		%	.0%	100.0%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	1-10 mill. kr	Count	3	5	0	0	0	8
		%	37.5%	62.5%	.0%	.0%	.0%	100.0%
	11-20 mill. kr	Count	2	2	3	0	4	11
		%	18.2%	18.2%	27.3%	.0%	36.4%	100.0%
	21-30 mill. kr	Count	1	1	1	2	0	5
%		20.0%	20.0%	20.0%	40.0%	.0%	100.0%	
31-40 mill. kr	Count	0	1	0	1	0	2	
	%	.0%	50.0%	.0%	50.0%	.0%	100.0%	
Over 50 mill. kr	Count	1	1	2	2	5	11	
	%	9.1%	9.1%	18.2%	18.2%	45.5%	100.0%	
Total		Count	7	11	6	5	9	38
		%	18.4%	28.9%	15.8%	13.2%	23.7%	100.0%

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	.462	.132	3.126	.003 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.478	.129	3.263	.002 ^c
N of Valid Cases		38			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabell 6 – Forholdet mellom salgsinntekter og antall produkter, datasett

Brød og brødvarer er differensierte produkter av typen *experience goods*. Siden dette er produkter kunden lett kan teste ut skulle vi tro at reklameutgifter burde være lave. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser likevel at det er en viss uenighet om bruk av reklame gir økt lønnsomhet, med en median på 3 (der 7 ”i svært stor grad”, er det høyeste), det vil si mer uenig enn enig. Forklaringen på dette kan ligge i en oppfatning av at bakerivarer selger seg selv så lenge en kundebase er opprettet i lokalmiljøet. Vedkommende respondent som svarte 7 på dette spørsmålet, ”i svært stor grad”, representerer et stort bakeri med distribusjon over hele landet. Det kan synes som en generell tendens til at bakerier som er involvert i flere markeder mener at reklame er viktigere enn de bakeriene som er etablerte i bare ett lokalt marked, men det lykkes ikke å finne en signifikant sammenheng her. Definisjon av reklame omfatter imidlertid alt fra en skilt utenfor utsalget/butikken til avisreklame. Det kunne med fordel ha vært presisert bedre i spørreundersøkelsen hvilken form for reklame som ble ment.

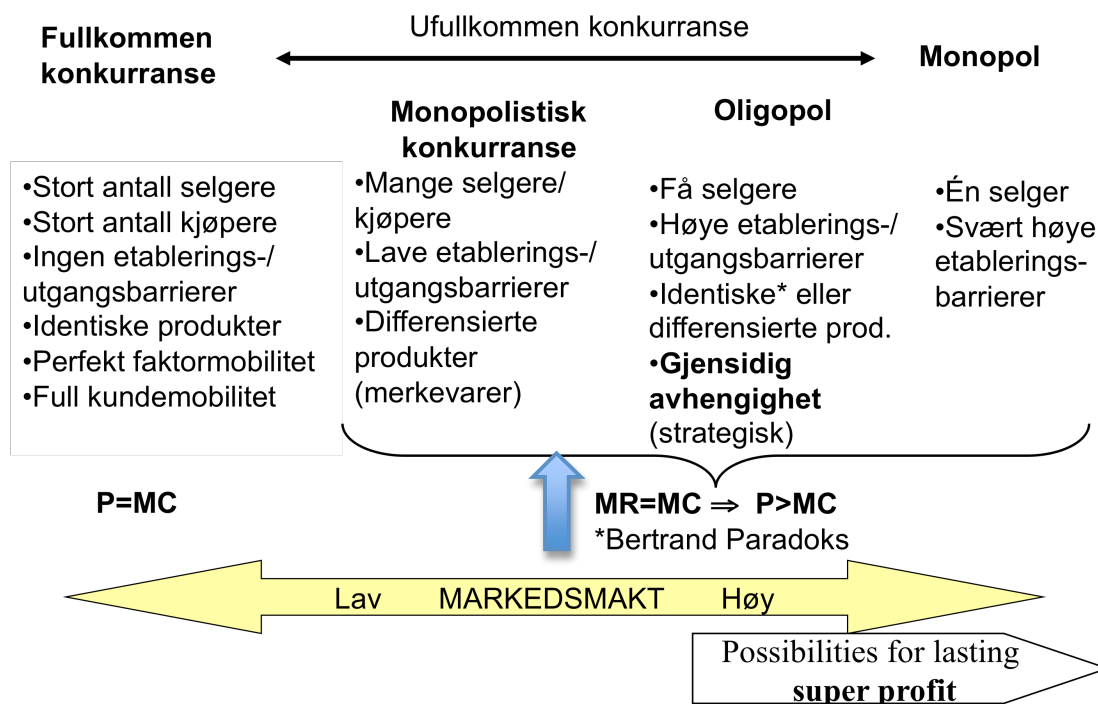
4.6 Etableringsbarrierer

Det eksisterer etableringsbarrierer også i bakeribransjen. Gjennom samtaler med aktører har særlig tre barrierer²⁵ blitt nevnt, og disse henger sterkt sammen: fagkompetanse, merkevarebygging og tilgang til marked. Det kreves høy fagkompetanse for å lage gode produkter, og etterspørselen etter kompetanse er stor. Det er likevel ikke nok å lage gode produkter, en sterk merkevare må bygges for å få kundene til å kjøpe produktene. Til sist må bakeriene ha tilgang til et marked. Siden over 60 % av salget i Norge går til de fire store dagligvarekjedene, sitter disse kjedene på mye makt. En konsentrert gruppe gir større muligheter for makt kan nok være grunnen til at også bakerier i likhet med andre organiserer seg gjennom kjeder. Selv om mange bakerier er organisert gjennom kjeder, er dette likevel en relativt fragmentert bransje.

4.7 Oppsummering struktur

Bakeribransjen er en relativt fragmentert bransje der det produseres differensierte produkter, ofte innen et omfattende produktspekter. Aktører i bransjen er presset både av møllene på leverandørsiden og kundene, særlig dagligvarekjedene. Det fins visse etableringsbarrierer, men de er ikke høyere enn at nye aktører kan komme til dersom de har eller klarer å skaffe til veie den rette kompetansen. Dersom vi trekker paralleller mellom bakeribransjen og økonomisk teori gjennomgått tidligere, ser vi at strukturen karakteriseres best som monopolistisk konkurranse, se figur 5 neste side. Vi så i teoridelen at monopolistisk konkurranse kjennetegnes ved små eller ingen etableringsbarrierer, differensierte produkter og en viss grad av markedsrett. På grunn av de lave etableringsbarrierene er konkurransen stor, med små marginer som resultat. Som vi så tidligere ligger gjennomsnittlig margin i bransjen i intervallet 0 til 5 % og støtter opp om en presset konkurransesituasjon.

²⁵ Kapital kreves også, men det er underordnet i alle bransjer.



Figur 5 – Oppsummering struktur (Kilde: Fjell 2007)

4.8 Prissetting og strategisk prising

I datasettet mitt er det rimelig stor spredning over posisjoneringsstrategier. Skumming, det vil si høye priser, synes likevel å dominere. Skumming er en god strategi dersom det er de minst prissensitive kundene som ønskes. Dette ser ut til å stemme godt overens med bakeriene som satser på kvalitet. Fra kommentarene jeg fikk på prisposisjonering finner jeg at mange er opptatt av å stå frem som håndverksbakeri, og kan derfor ta høyere priser basert på kvalitetsbevisste kunder som vil ha ferske brød og er villig til å betale litt ekstra. Det er også muligheter for å differensiere seg bort fra konkurrentene eksempelvis gjennom økologisk produksjon. I tillegg er lokale tilpasninger basert på kunders preferanser er viktig. Eksempelvis vil vi finne Vålerengabrød i Oslo men ikke i Bergen, og det er lite sannsynlig at det smaker det samme som Brannbrødet.

Datasettet viser også at det fins aktører som posisjonerer sine varer ut fra andre strategier, som for eksempel penetrasjon og nøytralprising. Det lykkes imidlertid ikke å finne en signifikant sammenheng mellom disse strategiene og bakerikategori. Undersøkelser viser likevel at småbakerier på grunn av sine egne utsalg har større muligheter til å bestemme

prisene sine selv i forhold til de store og industrielle bakeriene som mer eller mindre baserer seg på salg til butikkjedene (Mjelde et al. 2001). Derfor vil særlig industribakeriene som produserer stort kvantum ha problem med å legitimere høy pris på sine produkter, siden industriell produksjon og håndverkskvalitet ikke er to synonymer. Industribakere vil typisk penetrere markedet med lave priser på sine varer.

Lantmännen Unibake har posisjonert seg som ren fryseleverandør i Norge og dominerer markedet med sine merkevarer Hatting og Skoga. Andre som har valgt en klar posisjonering er Aulie Lompebakeri som satser på lefser og lomper i dagligvarebutikkene og Millba gjennom sin merkevare Aunt Mabel's med sine karakteristiske amerikanske muffins og kaker. Det finnes også kuriositeter i markedet som Espa servicesenter, en bensinstasjon langs E6 som selger over 1 million boller årlig.

Dersom vi ser på i hvilken grad de ulike respondentene føler det er mulighet for å sette priser, ser vi fra tabell 8 under at medianen er 4 (der 7, "i svært stor grad" er høyest mulig), det vil si i verken liten eller stor grad. Det interessante er imidlertid avvikene, særlig er det tre respondenter som skiller seg ut ved å mene at muligheter for prissetting er særdeles stor (se figur 6 i vedlegg for oversikt over spredningen mellom bakerikategoriene). Disse kjennetegnes alle ved å produsere ferskvare, er etablerte i bare i ett lokalt marked og har alle egne utsalg. De anser imidlertid konkurransen fra å være svært forskjellig, med alt fra 1-2 til over 6 konkurrenter. Dette styrker tidligere utsagn om at både kundelojalitet og mulighet for å skille seg ut ved kvalitet og særegenhet står sterkt i bakeribransjen.

Statistics

Mulighet til å sette pris

N	Valid	36
	Missing	2
Median		4.00

Tabell 8 – Mulighet til å sette pris, datasett

Mange aktører i denne bransjen har som nevnt gjerne sine egne utsalg der de kan bestemme prisene sine i større grad enn eksempelvis i dagligvaremarkedet. I følge enkelte aktører jeg har pratet med er dette likevel en sannhet med visse modifikasjoner. Dagligvareforretninger ligger gjerne ikke altfor langt fra bakeriutsalgene, og dermed vil disse kunne konkurrere

direkte med utsalgene, særlig mot de mest prissensitive kundene. Derfor ser vi ofte at bakeriutsalgene satser på å differensiere seg bort fra butikkbrødene og heller satse på kaker, nysmurte rundstykker og en kaféatmosfære. Det kan være en av grunnene til at de små bakeriene identifiserer færre konkurrenter samtidig som de ikke nødvendigvis har en større mulighet til å bestemme pris. Liten mulighet til å bestemme pris kan blant annet avhenge av lokalisering utsalg i forhold til antall butikker i området og antall konkurrenter etablert i markedet.

4.9 Kapitalkostnader

Krysstabuleres bakerikategori med avskrivning (tabell 9 neste side) finner vi at ingen av de små bakeriene henfører avskrivningskostnadene direkte til produktene. Dette passer godt med teorien om profittmaksimering. Da er faste kostnader sunk cost og irrelevante som beslutningsgrunnlag. Dermed blir avskrivninger, som er faste periodiske kostnader, også irrelevante kostnader. De store og industrielle bakeriene er mer opptatt av å dekke inn avskrivningskostnadene, disse har også mer kapitalutstyr å dekke inn. Det som er mer overraskende er at et av de store industrielle bakeriene oppgav at avskrivning ikke har betydning for prissettingen. De største bakeriene har en høyere kapitalintensiv drift enn de mindre. Disse viser i tillegg en tendens til å fokusere på tilfredsstillende profitt (satisficing) heller enn profittmaksimering. Satisficing-teorien tar hensyn til alle kostnader, også fordeling av de faste. Dersom disse bakeriene er opptatt av tilfredsstillende profitt burde avskrivning av anleggsmidler være viktig særlig for de store og industrielle bakeriene. Det kan imidlertid tenkes at aktørene ser på kapitalkostnad som sunk cost - tapte kostnader. Sunk cost er ikke relevante i prisingssammenheng.

Kategori bakeri * Avskrivning som en del av prissettingen Crosstabulation					
			Avskrivning som en del av prissettingen		Total
			Ja	Nei	
Kategori bakeri	Lite bakeri	Count	0	8	8
		% within Kategori bakeri	.0%	100.0%	100.0%
	Stort bakeri	Count	12	9	21
		% within Kategori bakeri	57.1%	42.9%	100.0%
	Industribakeri	Count	6	1	7
		% within Kategori bakeri	85.7%	14.3%	100.0%
Total	Count		18	18	36
	% within Kategori bakeri		50.0%	50.0%	100.0%

Tabell 9 – Oversikt over hvilke bakerikategorier som har avskrivning som en del av prissettingen, datasett

Alle bakerier i datasettet med unntak av ett benytter nominell avskrivningsmetode i en eller annen form (tabell 10 neste side).²⁶ Dette er favorittmetoden til bedriftsledere nettopp på grunn av sin enkelhet (Bjørnenak 2007). Vi så i teoridelen at det er strid om hva som er den mest korrekte avskrivningsmetoden (Govindarajan og Anthony (1983) mente gjenanskaffelseskost er irrelevante kostnader, mens Bergstrand (2009) mener de er høyst relevante). Selv om nominell avskrivning har sine ulemper, teller nok enkelhet mer i praksis. Likevel, den nominelle metoden er ikke en god måte å benytte seg av når avskrivning skal reflektere korrekt prising. Nagle og Holden (2002) mener i likhet med Bergstrand (2009) at de regnskapsmessige kostnadene kan være irrelevante og i verste fall villedende i prisbeslutninger. Derfor bør ikke avskrivning som reflekterer produktpriser baseres på regnskapsmessige kostnader. Vi så i teoridelen at Bergstrand (2009) hevder at bare ved å beregne årlige realannuiteter vil problemene løses. Avskrivning vil vokse over tid, rente vil falle og kapitalkostnader vil være en god rettesnor for pris- og lønnsomhetsanalyser. I praksis ser vi imidlertid lite til de teoretisk optimale avskrivningsmetodene.

²⁶ Unntaket er et bakeri som bruker 10 % av nyverdi hele tiden, en form for reell metode.

Hvilken avskrivningsmetode som blir brukt

		Frequency	Percent
Valid	Nominell lineær	15	39.5
	Annen metode	2	5.3
	Total	17	44.7
Missing	-1	21	55.3
Total		38	100.0

Tabell 10 – Oversikt over avskrivningsmetoder som benyttes, datasett

4.10 Prising i teori og praksis

Ingen respondenter svarte at de bruker marginalprising som prismetode (tabell 11 under). Det betyr ikke nødvendigvis at elastisiteter eller marginalkostnader ikke har noe å si i praksis. Tabell 12 på neste side viser at det eksisterer en signifikant sammenheng mellom avskrivning og tilfredsstillende profitt, $p = 0,009$. Det vil si at de som bruker avskrivning som en del av prissettingen sannsynligvis har en satisficing-tilnærming til prising, mens de som ikke benytter avskrivning tenderer til å benytte seg av profittmaksimering. Dette er i tråd med resultater funnet av Shim og Sudit (1995).

Prismetode

		Frequency	Valid Percent
Valid	Gjeldende markedspris	14	37.8
	Verdibasert prissetting	8	21.6
	Target return	14	37.8
	Selvkost + profitt	1	2.7
	Total	37	100.0
Missing	-1	1	
Total		38	

Tabell 11 – Oversikt over hvilke prismetoder som benyttes, datasett

Tilfredsstillende profitt * Avskrivning som en del av prissettingen
Crosstabulation

Count		Avskrivning som en del av prissettingen		Total
		Ja	Nei	
Tilfredsstillende profitt	1	0	1	1
	2	0	2	2
	3	1	0	1
	4	2	6	8
	5	4	3	7
	6	4	4	8
	7	7	1	8
Total		18	17	35

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	-.437	.126	-2.789	.009 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-.437	.141	-2.790	.009 ^c
N of Valid Cases		35			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabell 12 – Oversikt over de ulike respondentenes syn på avskrivning i forhold til tilfredsstillende profitt, datasett

Vi husker fra tidligere at avskrivninger er faste kostnader som er relevante kostnader ved en satisficing-tankegang, men irrelevante ved profittmaksimering (Govindarajan og Anthony 1983). Dermed kan vi dele bakeriene i to grovere hovedkategorier: de små som i hovedsak benytter en form for profittmaksimering og de store som i hovedsak mener tilfredsstillende profitt er godt nok. Disse funnene er i tråd med økonomisk teori, blant annet sier Pindyck og Rubinfeld (2005) at aktører som representerer småbedrifter er de som er mest tilbøyelige til å følge profittmaksimering som tankegang, siden bedriftslederne i de små bedriftene ofte også er eierne. Denne tendensen finner vi igjen i mange bransjer, også bakeribransjen. Ved profittmaksimering finnes optimal pris der marginalkostnadene er tilsvarende marginalinntektene (Fog 1994, Pindyck og Rubinfeld 2005). Dermed kan man tenke seg at bakeriene tilpasser seg som vi så i teorien: $P(1 + 1/\epsilon) = MC$. Det kan da videre skrives om til

$P = m * MC$.²⁷ Det vil si at optimal pris er gitt som en kalkyle med en margin på toppen av marginalkostnad MC. Dette stemmer i så fall godt overens med funn fra Hankinson (1995, s. 15) der ”satte bedriftene prisene ved å estimere produksjonskostnader pluss et påslag for profitt.”

Bruk av en form for marginalprising betyr ikke at respondentene fra småbakeriene nødvendigvis er mer sofistikerte i prissettingen enn representantene fra store og industrielle bakerier. Shim og Sudit (1995) påpeker eksempelvis at bedrifter sjelden i praksis vil benytte seg av profittmaksimering, siden det er enklere og dermed kostnadsbesparende å nøye seg med tilfredsstillende profitt. Jeg vil imidlertid tro at små bakerier har kontroll over hvor mye de enkelte produktene deres koster å lage, siden kostnader ser ut til å spille en større rolle. Det kan også være lettere å bedrive profittmaksimering for de små, siden det er mindre hensyn å ta med tanke på ansattes velferd og andre interessegrupper. Profittmaksimering kan til og med være en utilsiktet handling fra de små. Siden de ikke ser ut til å ta hensyn til faste kostnader, kan de bedrive en marginalprisingspolitikk uten å selv være klar over det. Det kan imidlertid være en feilkilde her, siden jeg fikk bekreftet fra Baker Brun at mange aktører synes å benytte marginalprising som en tilleggsmetode. Dette må tas i betraktning, men tendensen er likevel at de store og industrielle bakeriene ser seg fornøyd med tilfredsstillende profitt i større grad enn de små bakeriene.

Fra tabell 11 så vi også at noen aktører i bakeribransjen benytter seg av verdibasert pricing. Denne prisingsmetoden, som vi gikk gjennom i teoridelen, er en god metode som løser den klassiske konflikten som ofte oppstår mellom markeds- og økonomiavdeling der økonomiavdelingen beskylder markedsavdelingen for å kutte priser, mens markedsavdelingen på sin side mener økonomiavdelingen opererer med for høye kostnader (Nagle og Holden 2002). Verdibasert pricing krever en del research av markedet siden den baserer seg på kundenes betalingsvillighet. Denne prismetoden passer ikke inn i tankegangen bak profittmaksimering siden den i de store og det hele er basert på hvilke verdier kundene mener produktene har. Kostnader kommer i andre rekke. Det stemmer godt overens med spredningen i datasettet mitt. Ingen små bakerier med unntak av ett bruker verdibasert pricing som hovedmetode. Det kan også hende at de små bakeriene aldri oppdager den

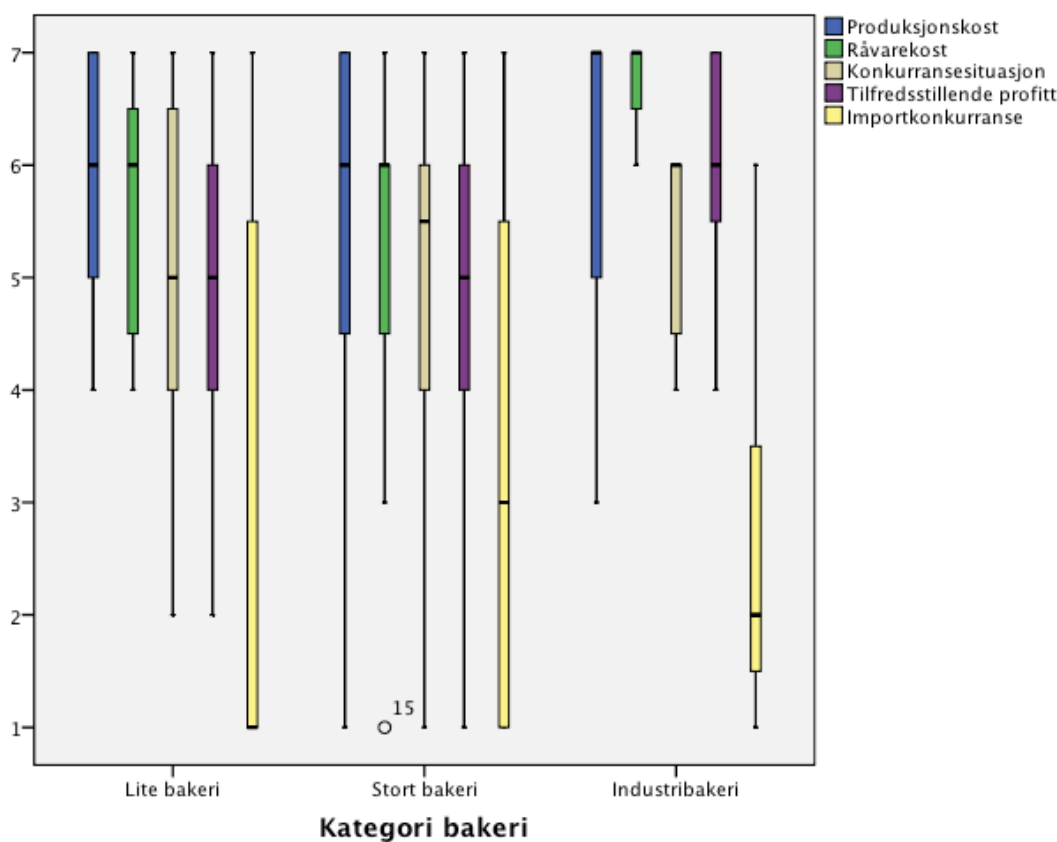
²⁷ Vi husker fra teoridelen at marginen m kan skrives som $(1 + 1/\epsilon)$.

klassiske konflikten mellom markeds- og økonomiavdeling og derfor ikke ser problemet bakerier med flere avdelinger og interessegrupper lettere blir utsatt for.

Bortsett fra marginalprisingskalkylen, skulle man kanskje tro at prising basert på kalkyler eksisterer i større grad enn hva respondentene gav uttrykk for. Det var ingen respondenter som svarte at de benyttet seg av bidragsmetoden, og bare en respondent som svarte selvkost. Det kan imidlertid hende at respondentene følte definisjonen av target return-prising passet like bra som eksempelvis selvkost + profitt. Som vi så i teoridelen er target return-prising på mange måter en variant av fullkosttankegangen. Fullkostmetoden og target return-prising deler også samme problemer. Bjørnenak (2007) hevder en ulempe med fullkostmetoden er at alle kostnader blir fordelt, også kostnader som ligger på et høyt aggregert nivå komme med. Nagle og Holden (2002) mener problemet med fullkostmetoden ligger i at kostnader vil variere utover produksjonskvantum, dermed vil enhetskost også variere utover kvantum. Dette vil også kunne oppleves ved target return-prising. Særlig vil arbeidsintensive aktører som de små håndverksbakeriene oppleve problemer med fullkostmetoden, siden et høyere produksjonskvantum fort vil føre til både overtid og økt produksjon av feilvare. Datasettet mitt kan imidlertid være for lite til å få en representativ spredning over de ulike prismetodene, og må tas som feilkilde her.

4.11 Viktige prisfaktorer

De viktigste prisfaktorene har jeg valgt ut på bakgrunn av høyeste snitt målt gjennom medianer, med unntak av importkonkurranse som jeg kommer tilbake til. De faktorene som ser ut til å være viktigst er produksjons- og råvarekostnader, konkurransesituasjon og tilfredsstillende profitt, se figur 7 under for en oversikt over spredningen på svarene mellom de ulike bakerikategoriene. Særlig enighet synes det å være blant industribakeriene når det gjelder råvarekostnadens viktighet, i bakeribransjen vil det i hovedsak si mel.



Figur 7 – Viktige prisfaktorer, datasett

Det er ikke direkte overraskende at verken produksjons- og råvarekostnader har mye å si i en bransje med små marginer. For de små bakeriene vil særlig arbeidskraft være en viktig produksjonsfaktor, for de større og industrielle bakeriene betyr faktorer som kapitalutstyr og elektrisitet mer. Siden mel er den mest vesentlige råvaren for bakeribransjen har utvikling i melprisene stor betydning for konkurransesituasjonen til bakeriene (SLF 2009). Pris på mel

avhenger på sin side av kornprisene - målprisen, som blir forhandlet frem en gang årlig mellom møllene og bakeriene. Kornprisene avhenger igjen i stor grad av hvor store kornavlingene blir de enkelte år (Norske Felleskjøp 2009). Mathvete er det kornslaget som forbrukes mest og prognoser fra Norske Felleskjøp viser at tilgjengelig norskprodusert mathvete vil bli betraktelig lavere enn foregående år, 43 % tilgjengelig norskprodusert mot normalen på 69-77 % (SLF 2009). Dermed må mer mathvete importeres, og møllene som lager melet fra korn blir mer sensitive for internasjonale kornpriser. De internasjonale kornprisene prisene steg kraftig i løpet av siste halvår 2007, og trenden fortsatte langt ut i 2008. I tillegg ble euroen i november 2008 styrket mot den norske krona. Alt dette fører til at råvareprisene stiger for bakeriene. Prisene på mel har økt fra 2007 til 2008, og øker også gjennom året for 2008.

Konkurransesituasjon har en del å si blant mine respondenter, medianen er 6 med skjevhet - 0,917. Dette kan være grunnen til at 37 % av respondentene benytter seg av markedsprising, det vil si pricing basert på priser mer eller mindre lik tilsvarende produkter i markedet. I praksis ser vi at brødvarer fra samme produsent kan ha ulik pris alt etter hvilken butikk vi handler i. Eksempelvis kan vi se at Spar fører høyere priser enn Rema 1000 på halvfine brød fra samme bakeri. Dermed kan det være butikkene heller enn bakeriene som styrer marginene. Aktører jeg har pratet med bekrefter også at konkurransesituasjonen er presset, blant annet på grunn av økende råvarepriser og de den store forhandlingsmakten til detaljistene.

Ut fra svarene jeg fikk ser det ikke ut til at importkonkurranse er det viktigste hensynet respondentene tar når produktprisene settes. Svarene på denne skiller seg ut med en median lik 3 for grad viktighet av importkonkurranse (der 7, "i svært stor grad" er høyest mulig) I tillegg viser resultatene en positiv skjevhet (36 % av respondentene svarte 1 "i svært liten grad" på dette spørsmålet). Dette står i kontrast til den stadig økende importkonkurransen som har vært jevnt økende de siste årene og doblet seg siden år 2000. I 2008 ble det importert over 95 tonn bakverk med en verdi på drøyt 1,8 mrd. kroner (SLF 2009).²⁸ Konkurransen fra import av ferdige bakerivarer er stor, særlig har vi de senere årene sett svenske bakerivarer bli populære blant norske forbrukere. Eksempelvis er de største svenske bakeriene med sine merkevarer Pågen, Polarbrød og Wasa å finne i norske butikker. Det kan

²⁸ Bakerivarer står for den største importøkningen av de såkalte RÅK-varene.

imidlertid hende at importkonkurransen har mindre å si for noen respondenter enn for andre. Datasettet mitt gir oss ikke noe godt svar, men det kan tenkes at importkonkurransen er en faktor som oppleves som konkurranseelement, men ikke har en direkte effekt i prising av produkter.

Oppsummering av analyse

Vi har nå vært gjennom en analyse av bakeribransjen, en relativt fragmentert bransje som kan sies å være noe i nærheten av monopolistisk konkurranse. Likevel er mange bakerier organisert gjennom kjeder eller flere avdelinger, og noen opplever å ha en viss form av markedsrett. I denne utredningen har jeg valgt å dele produktmarkedet inn i ferskvarer og frysevarer og analysert om det eksisterer forskjeller innad i bakeribransjen hovedsaklig vedrørende de ulike aktørenes forhold til konkurransesituasjon, posisjonering, prising og viktige prispåvirkende faktorer. I enkelte tilfeller har det gått an å påvise signifikant korrelerte sammenhenger mellom de ulike bakerikategoriene. Blant annet så vi at det var en signifikant korrelert sammenheng mellom bakerikategori og antall konkurrenter, i den forstand at de største aktørene ser ut til å identifisere flere konkurrenter enn de minste. Vi så også at mulighet til å sette pris blant de største aktørene i mange tilfeller så ut til å være av en mer begrenset grad enn hos småbakeriene.

Posisjonering varierer, men skumming, det vil si høye priser for å levere kvalitet dominerer. Det kan ha sin bakgrunn i at de flertallet respondentene som svarte representerte enten et lite eller stort bakeri. Disse er som vi har sett mer opptatt av ekte håndverk og kvalitet og priser deretter. Bakerivarer er heterogene produkter som bakeriene med hell kan differensiere bort fra konkurrentenes produkter. Særlig ved egne utsalg kan det se ut som bakeriene får større frihet med hensyn til prissetting. Disse faktorene kan også i lag med kundelojalitet og lokal forankring være en grunn til at små bakerier eksisterer sammen med de store.

Det er et visst avvik mellom hvilke prisingsmetoder bakeriene benytter seg av i forhold til hvilke faktorer som påvirker prissettingen. Særlig finner vi et avvik i at kostnader har mye å si, selv om prisingsmetode ikke er kostnadsbasert. Dette avviket kan oppstå av flere grunner. Det ene er at bakeriene ikke har en klar prisstrategi. Monroe og Cox (2001) mener det er en klar myte at de fleste bedrifter har en klar prisstrategi basert på grundige prisundersøkelser. I og med at mange bakerier både ledes og driftes av samme person, har nok ikke ledelsen tid eller kompetanse til å lage prisstrategier. Imidlertid så vi at de små bakeriene kan være ubevisst sofistikerte i prissettingen, siden de ser ut til å benytte en form for marginalprising uten selv å vite om det. Den andre grunnen jeg ønsker å fremheve er mer av spørreundersøkelsens art. Vi ser fra spredningen at samtlige bakerier valgte en av de fire øverste metodene i undersøkelsen. Det kan tyde på at jeg med fordel kunne ha randomisert

rekkefølge på prismetode. Dette hadde jeg i tankene da jeg lagde undersøkelsen, men det var vanskelig å gjøre i praksis dersom kommentarfelt skulle være med.

Mange små bedrifter har imidlertid skjont at det er vanskelig å konkurrere på pris og funnet seg en nisje. Dette stemmer godt med teoretikernes syn på priskonkurranse. Warshawsky og Cahill (1996) sier at små bedrifter ikke nødvendigvis er ute av stand til å konkurrere med større bedrifter, men i stedet for å konkurrere på pris bør de heller finne seg et nisjemarked. Det har vi sett enkelte små aktører gjøre med stort hell, eksempelvis Sunt & Godt. De små aktørene ser vi gjerne i senere tid har vokst seg store på grunn av sin suksess som nisjeprodusent.

Kapitalkostnader blir ikke overraskende håndtert ved hjelp av nominelle metoder. Problemene med disse metodene synes å ha lite å si i praksis, da det ofte er enkelhet som gjelder. Akkurat som tilfredsstillende profitt ofte er å finne heller enn profittmaksimering, vil bruk av nominelle avskrivningsmetoder dominere heller enn de reelle.

En ting bakeriene imidlertid har til felles er hvilke kostnader som betyr noe i prissettingen. Her ser det ut til å være nokså bred enighet om at produksjons- og råvarekostnader, konkurransesituasjon og tilfredsstillende profitt er de viktigste priskefaktorene. Importkonkurranse blir overraskende lite tatt hensyn til, men det kan hende at det likevel er et konkurranseelement aktørene er klar over uten at det får noe å si for prisingen av produktene deres.

Basert på analysen kan vi dele bakeriene inn i to hovedbolker, der de små bakeriene skiller seg ut fra de store og industrielle bakeriene på en del områder, oppsummert i tabell 13.

Type bakeri	Produksjon	Konkurranse	Prismuligheter	Prising	Kostnader	Avskrivning som del av prissetting
Små	Kvalitet og håndverk Nisje	I mindre grad	Til stede	Skumming/ nøytral	Profittmaksimering	Nei
Store og industrielle	Kvantitet	I større grad	I mindre grad	Penetrasjon/ nøytral	Tilfredsstillende profitt	Ja

Tabell 13 – Oppsummering forskjeller i bransjen

Konklusjon

Praksis ser ut til å stemme med teori, de aktørene som priser etter profittmaksimering er mindre opptatt av faste kostnader enn aktører som baserer seg på tilfredsstillende profitt. Vi ser i hovedsak et skille mellom de små bakeriene i forhold til de store og industrielle bakeriene.

Statistiske tester viser at datasettet mitt er representativ for bakeribransjen når det gjelder salgsinntekter og resultatgrad. Det er imidlertid vanskelig å uttale seg om funn i denne utredningen lar seg generalisere videre til hele bransjen på grunn av datasettets størrelse.

Kommentar til analyse

Selv om pilottestene viste at spørreundersøkelsen hadde et greit tidsperspektiv, ser jeg i ettertid at den med fordel kunne vært forkortet. Det er likevel problematisk å predikere hvilke spørsmål som slår nok ut til at de gir interessante resultater. Med en kortere undersøkelse kunne jeg fått inn flere data, men det er vanskelig å uttale seg om hvor mye. Flere spørsmål har imidlertid gitt meg mulighet til å sjekke konsistens og er med på å underbygge resultatene jeg har funnet.

Jeg opplever også at jeg med fordel kunne ha gjort analysearbeidet lettere for meg selv ved å la variablene i spørsmål 2-6 være av typen intervall. På tidspunktet jeg lagde undersøkelsen tenkte jeg på at undersøkelsen skulle være enklere mulig å fylle ut for respondentene, disse variablene ble dermed kategoriske. Siden datasettet mitt endte opp med 38 respondenter, ble det vanskelig å tilfredsstille kravene til kji-kvadrattest. Dette problemet har imidlertid til en viss grad blitt løst ved korrelasjonstester.

Spørsmål 10 i spørreundersøkelsen som omhandler konkurrerende aktører har fått overlappende kategorier, dette problemet har jeg løst med å la kategoriene 4-6 falle sammen til *over 6 konkurrerende aktører*.

Generelt har jeg opplevd problemer med å signifikant teste resultatene mine siden datasettet mitt ble av en begrenset art. Det har vært en utfordring å få sammenfattet et relevant datasett siden de fleste aktørene i bransjen er små og gjerne ikke har registrert e-postadresse.

Litteraturliste

Bøker

Bergstrand, Jan (2009): Accounting for Management Control. Edition 1. Studentlitteratur AB, Lund, Sverige.

Boye, Knut et al. (2004): Kostnads- og inntektsanalyse. 8. utg. Universitetsforlaget, Oslo.

Brace, Ian (2008): How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research. 2nd ed. Kogan Page Limited, London.

Brozen, Yale (1974): Advertising and Society. New York University Press, New York.

Fletcher, Tony og Russell-Jones, Neil (1997): Value Pricing. Kogan Page Limited, London.

Fog, Bjarke (1994): Pricing in Theory and Practice. Handelshøjskolens Forlag, Copenhagen.

Jagels, Martin og Coltman, Michael (2004): Hospitality Management Accounting. Eight ed. John Wiley & Sons, Inc., New York.

Johannesen, Asbjørn et al. (2007): Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode. 3. utg. Abstrakt forlag, Oslo.

Keller, Gerald (2005): Statistics for Management and Economics. 7th edition. Thomson Learning, London.

Lipczynski, John og Wilson, John (2001): Industrial Organisation – An Analysis of Competitive Markets. Pearson Education Limited, Harlow, England.

Motta, Massimo (2007): Competition Policy – Theory and Practice. 7th printing. Cambridge University Press, New York.

Nagle, Thomas T. og Holden, Reed K. (2002): The Strategy and Tactics of Pricing – A guide to Profitable Decision Making. 3rd ed. Pearson Education, New Jersey.

Pindyck, Robert S. og Rubinfeld, Daniel L. (2005): Microeconomics. 6th edition. Pearson Education, Inc., New Jersey.

Robson, Colin (2002): Real World Research. 2nd ed. WileyBlackwell, Oxford.

Saunders et al. (2007): Research Methods for Business Students. 4th ed. Pearson Education Limited, Harlow, England.

Simon, Herbert A. (1957): Models of Man. 1st ed. Wiley, New York.

Tirole, Jean (1988): The Theory of Industrial Organization. MIT Press, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Massachusetts.

Artikler

Bjørke, Marita og Kvitne, Renate (2008): Prising i praksis. En empirisk undersøkelse av prising i norsk industri. Norges Handelshøyskole, Bergen.

Govindarajan, Vijay og Anthony, Robert N. (1983): How Firms Use Cost Data in Pricing Decisions. (I: Management Accounting, July 1983, Vol. 65, No. 1, s. 30-37).

Guilding et al. (2005): An empirical investigation of the importance of cost-plus pricing (I: Managerial Auditing Journal, Vol. 20, No. 2, s. 125-137).

Hankinson, Alan (1995): The Small Firm's Preoccupation with Cost-based Pricing. (I: Pricing Strategy & Practice, Vol. 3, No. 4, s. 14-20).

Monroe, Kent B. og Cox, Jennifer L. (2001): Pricing practices that endanger profits. (I: Marketing Management, September/October, s. 42-46).

Shim, Eunsup (1993): Cost Management and Activity-based Cost Allocation in New Manufacturing Environment. Upublisert avhandling. Rutgers University, Newark.

Shim, Eunsup og Sudit, Ephraim F. (1995): How manufacturers price products. (I: Management Accounting, februar s. 37-39).

Warshawsky, Robert M. og Cahill, Dennis J. (1996): Why small firms rely on cost-based pricing: an experience-based inquiry. (I: Pricing Strategy & Practice, Vol. 4, No. 2, s. 23-25).

Internett

Importstatistikk over brød og brødvarer 1994 – 2008, BKLF (mottatt som e-post fra BKLF 4. februar 2009).

Norske Felleskjøp:

<http://www.fk.no/article/articleview/6547/1/305/> (funnet 10. juni 2009).

Norsk institutt for landbruksøkonomisk forskning:

Mjelde, Håvard et al. (2001): Importkonkurransen for bakervarer - økt konkurransekraft for norsk mel- og bakerbransje.

<http://www.nilf.no/Publikasjoner/Rapporter/Bm/2001/Oversikt.shtml> (funnet 27. april 2009).

Nærings- og handelsdepartementet: Ot.prp. nr. 43 (2003).

http://www.regjeringen.no/Rpub/OTP/20022003/043/PDFS/OTP200220030043000DDDPDF_S.pdf (funnet 27. mars 2009).

Offisiell nettside for Baker- og konditorbransjen (BKLF) i Norge:

<http://www.bakeri.net> (funnet 31. mars 2009).

Statens landbruksforvaltning: Norsk landbruk – en situasjonsbeskrivelse 2009.

http://www.slf.dep.no/iKnowBase/Content/10697/090330%20NORSK%20LANDBRUK%20EN%20SITUASJONSBESKRIVELSE%202009_V2.PDF (Rapport nr. 11/2009).

Statistisk sentralbyrå:

<http://www.ssb.no/emner/08/02/10/matpris/om.html> (funnet 12. juni 2009).

Forelesninger

Bjørnenak, Trond (2007): BUS401 – Strategiske lønnsomhetsanalyser og prising - prisdelt

Fjell, Kenneth (2007): BUS 401 – Strategiske lønnsomhetsanalyser og prising – kostnadsdel

Vedlegg 1 – Spørreundersøkelse



Prissetting av bakevarer i Norge

■■■

Opplysning om punkt 1-7:

Vær vennlig i de følgende punkter 1-7 kun å oppgi bedriftens resultat dersom bedriften er en del av et større konsern.

Bedriften passer inn i følgende kategori bakeri:

- Lite bakeri (bruker mindre enn 100 tonn mel årlig)
- Stort bakeri (bruker mellom 100 - 1000 tonn mel årlig)
- Industribakeri (bruker mer enn 1000 tonn mel årlig)
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hva var bedriftens totale omsetning i 2007?

- Under 1 mill. kr
- 1-10 mill. kr
- 11-20 mill. kr
- 21-30 mill. kr
- 31-40 mill. kr
- 41-50 mill. kr
- 51-60 mill. kr
- Over 60 mill. kr
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hva var bedriftens totale omsetning i 2008?

- Under 1 mill. kr
- 1-10 mill. kr
- 11-20 mill. kr
- 21-30 mill. kr
- 31-40 mill. kr
- 41-50 mill. kr
- 51-60 mill. kr
- Over 60 mill. kr
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

I 2008 var bedriftens lønnskostnader anslagsvis i % av total omsetning:

- 0 % - 10 %
- 11 % - 20 %
- 21 % - 30 %
- 31 % - 40 %
- 41 % - 50 %
- Over 50 %
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hva var bedriftens resultatgrad i 2007? Resultatgrad defineres som (Resultat før skatt 2007 * 100 %)/Omsetning i 2007

- Negativ under 15 %
- Negativ mellom 11 % og 15 %

- Negativ mellom 6 % og 10 %
- Negativ mellom 0 % og 5 %
- Positiv mellom 0 % og 5 %
- Positiv mellom 6 % og 10 %
- Positiv mellom 11 % og 15 %
- Positiv over 15 %
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hva var bedriftens resultatgrad i 2008? Resultatgrad defineres som (Resultat før skatt 2008 * 100 %)/Omsetning i 2008

- Negativ under 15 %
- Negativ mellom 11 % og 15 %
- Negativ mellom 6 % og 10 %
- Negativ mellom 0 % og 5 %
- Positiv mellom 0 % og 5 %
- Positiv mellom 6 % og 10 %
- Positiv mellom 11 % og 15 %
- Positiv over 15 %
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hvor mange ansatte har bedriften?

- 1-10
- 11-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- Over 50
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Bedriften er organisert som:

- Enkeltmannsforetak
- ANS/DA
- AS
- ASA
- Annet
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Bedriftens hovedprodukter passer best inn i følgende kategorier (mulig å svare begge alternativene):

- Ferskvare
- Frysevare
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Antall konkurrerende aktører i markedet av bedriftens hovedprodukter:

- 1-2
- 3-4
- 5-6
- 6-7
- 7-8
- Over 8
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Bedriftens marked dekker (mulighet til å velge flere alternativer):

- Ett lokalt marked
- Flere lokale markeder
- Ett regionalt marked
- Flere regionale markeder

- Hele landet
- Utland
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Antall ulike produkter bedriften produserer er:

- 1-40
- 41-80
- 81-120
- 121-160
- Over 160
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Hovedproduktene til bedriften har anslagsvis en lønnsomhet på:

(Med lønnsomhet menes omsetning minus varekostnad)

- 0 % - 10 %
- 11 % - 20 %
- 21 % - 30 %
- 31 % - 40 %
- 41 % - 50 %
- Over 50 %
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Avskrivning av anleggsmidler er med på å bestemme pris på produktene?

- Ja
- Nei
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Bedriften benytter følgende avskrivningsmetode på anleggsmidlene:

Nominell lineær avskrivning: Historisk kost dividert på levetid. Avskrivning er dermed konstant over levetiden.

Reell lineær avskrivning: Tar hensyn til inflasjon. Avskrivning er basert på gjenanskaffelseskost og vil stige over levetiden.

Nominell annuitet: Kapitalkostnad beregnes som en konstant annuitet. Avskrivning finnes ved å trekke årlig avkastning fra kapitalkostnad.

Reell annuitet: Tar hensyn til inflasjon. Kapitalkostnad beregnes som en økende annuitet. Avskrivning stiger over levetiden.

Annen metode: Spesifiser i kommentarfeltet under.

Vet ikke / Ønsker ikke svare

Kommentar:

Hvordan har bedriften posisjonert seg med sine hovedprodukter i markedet?

- Lave priser for å kapre de mest prissensitive kundene
- Høye priser for å levere kvalitet
- Priser slik at kundene eliminerer pris som beslutningskriterium
- Annen posisjonering, spesifiser i kommentarfeltet under
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Kommentar:

*** Bedriften benytter seg av følgende hovedmetode i prissetting av hovedprodukt:**

(Her er det bare mulighet å svare ett alternativ. Svar den viktigste metoden dersom det blir brukt en kombinasjon av flere. Spesifiser eventuell tilleggsmetode i kommentarfelt).

- Gjeldende markedspris:** pris settes mer eller mindre lik tilsvarende konkurrerende produkter.
- Verdibasert prissetting:** pris settes til det nivå man mener kundene er villige til å betale.
- Target return pricing:** pris blir satt ut fra kostnader og ønsket fortjeneste.
- Selvkost + profitt:** variable kostnader + fordelte faste kostnader.
- Selvkost produksjon + profitt:** variable + fordelte faste kostnader (kun produksjonskostnader).
- Bidragsbasert + profitt:** variable kostnader.
- ABC + profitt:** Aktivitetsbasert kostnadsføring. Henfører kostnader til produksjonsaktiviteter og priser produktene basert på de henførte kostnadene.
- Marginalprising:** prisen blir satt lik kostnad ved å produsere ett ekstra produkt.
- Annen metode:** spesifiser i kommentarfeltet under.
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Kommentar:

Benytter bedriften seg av et aktivitetsbasert system (ABC) i kostnadsestimering?

- ABC er ikke implementert
- ABC er planlagt
- ABC er delvis eller fullt ut implementert
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Undertegnede er av den oppfatning av at etableringsbarrierer eksisterer:

- I liten grad
- I noen grad
- I høy grad
- Det eksisterer ikke etableringsbarrierer
- Vet ikke / Ønsker ikke svare

Andre prisingsfaktorer

På en skala fra 1 - 7 der 1 er *svært liten* og 7 er *svært stor*: I hvilken grad spiller følgende faktorer en rolle i prissetting av deres produkter?

	Svært liten						Svært stor	Vet ikke / Ønsker ikke svare
	1	2	3	4	5	6	7	
Hvilke kunder vi forhandler med	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konkurransesituasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fare for at andre skal etablere seg i markedet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etterspørsel produkt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Produksjonskostnader	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Råvarekostnader	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profittmaksimering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Importkonkurranse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avstand til kunde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forventede kostnader i fremtiden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilfredsstillende profitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Spørsmål om makt

På en skala fra 1 - 7, der 1 er *i svært liten grad* og 7 er *i svært stor grad*: I hvilken grad stemmer følgende utsagn?

	I svært liten grad						I svært stor grad	Vet ikke / Ønsker ikke svare
	1	2	3	4	5	6	7	
Mulighet til å bestemme pris er stor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pris på konkurrerende produkter gjenspeiler prisingen på våre produkter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Etterspørsel er svingende	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produksjonskostnader har gått ned over tid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bruk av reklame gir økt lønnsomhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanskrisen har ført til prisingsproblemer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bakeriet har tilknyttet eget konditori?

- Ja
 Nei

Bakeriet har eget utsalg?

- Ja
 Nei

Bakeriet tilhører en kjede?

- Ja
 Nei

Undertegnede er medansvarlig i prisingsprosessen?

- Ja
 Nei
 Vet ikke / Ønsker ikke svare

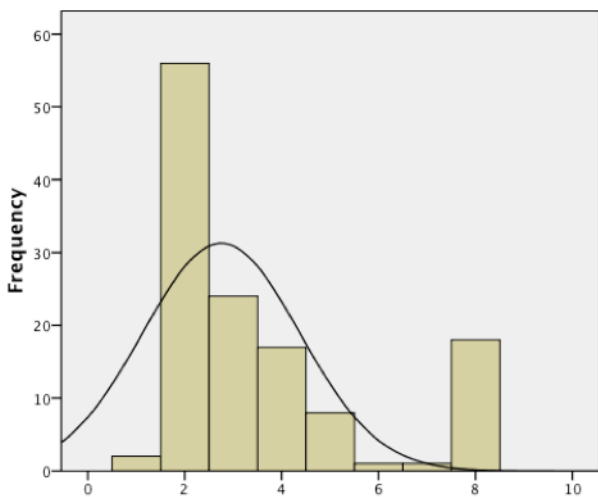
Merk av om sluttrapport av undersøkelse ønskes sendt via e-post. E-postadresse kan fylles inn i kommentarfeltet under. Respondenter vil forbli anonyme i sluttrapporten.

- Ja
 Nei

Kommentar:

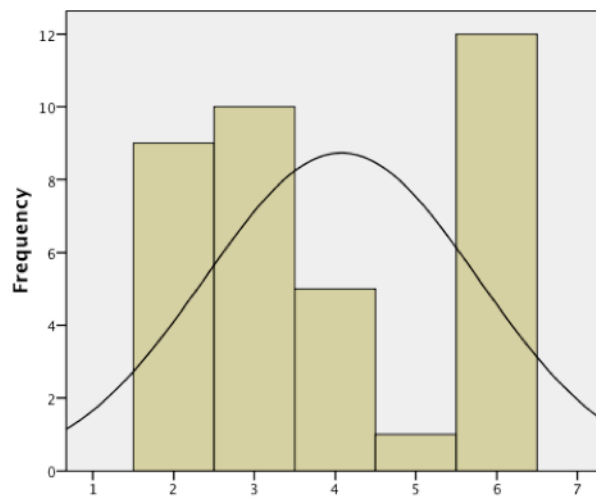
Vedlegg 2 – Figurer og tabeller

Salgsinntekter 2007 klassifisert



Mean = 3.55
Std. Dev. = 2.088
N = 127

Salgsinntekter 2007

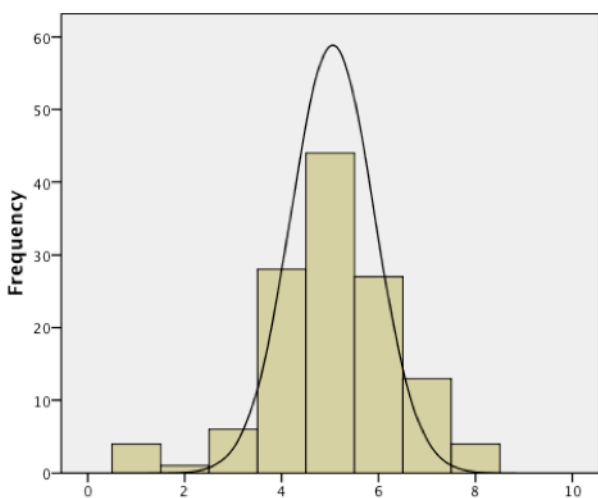


Mean = 3.5
Std. Dev. = 1.1
N = 37

Figur 3 – Sammenligning salgsinntekter 2007, utvidet utvalg og datasett

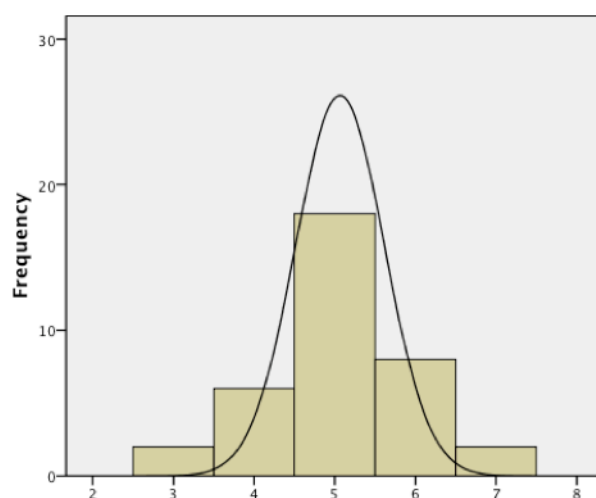
(utvidet utvalg til venstre, datasett til høyre)

Resultatgrad 2007 klassifisert



Mean = 5.05
Std. Dev. = 1.379
N = 127

Resultatgrad 2007



Mean = 5.1
Std. Dev. = 0.9
N = 36

Figur 4 – Sammenligning resultatgrad 2007, utvidet utvalg og datasett

(utvidet utvalg til venstre, datasett til høyre)

Produkttype * Antall produkter Crosstabulation

Count		Antall produkter					Total
		1-40	41-80	81-120	121-160	Over 160	
Produkttype	Ferskvare	5	9	6	4	7	31
	Frysevare	1	1	0	0	0	2
	Begge kategorier	1	0	0	1	2	4
Total		7	10	6	5	9	37

Symmetric Measures

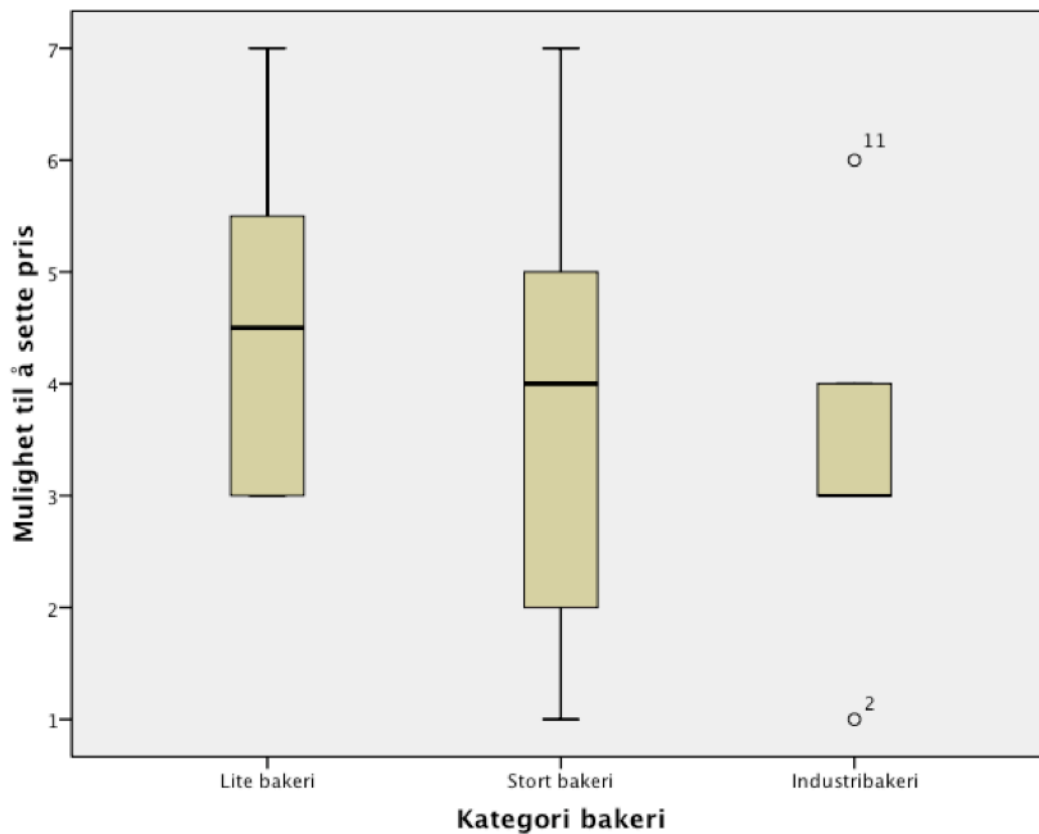
		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	.094	.190	.559	.580 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.013	.196	.079	.937 ^c
N of Valid Cases		37			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Tabell 7 – Forholdet mellom produkttype og antall produkter, datasett



Figur 6 – Oversikt spredning over mulighet til å sette pris, datasett