



Kundelojalitetsprogrammer i det norske dagligvaremarkedet

Konkurransenvirkninger

Synne Stedje Aashagen og Synne Gravalid Teigen

Veileder: Professor Trond E. Olsen

Masterutredning i hovedprofilene Strategi og Ledelse
og Økonomisk Styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Denne utredningen tar for seg det norske dagligvaremarkedet sin bruk av kundelojalitetsprogrammer, samt gjør rede for hvordan dette i sin tur kan påvirke konkurransebildet. Med utgangspunkt i mikroøkonomisk teori analyseres og drøftes mulige konkurransevirkninger av de ulike kundeprogrammene som eksisterer i dagligvaremarkedet. Videre ønsker vi å se om programmene i realiteten fører til økt kundelojalitet. Siden det eksisterer begrenset empiri og litteratur på dette området i det norske dagligvaremarkedet, har vi gjennomført en empirisk spørreundersøkelse blant kunder for å bidra til ny innsikt på området.

Innledningsvis presenteres bransjens historie, hvordan dagligvaremarkedet fungerer i dag og de ulike kundelojalitetsprogrammene. Videre ser vi på etablerte teorier og empiri for å kunne drøfte hvordan kundelojalitetsprogrammene virker inn på konkurransen. Deretter presenteres den empiriske delen hvor vi redegjør for metodisk tilnærming, samt presenterer hypoteser og funn. I analysen kartlegger vi markedsstrukturen, drøfter programmenes utforming og ser nærmere på de konkurransemessige virkningene. Avslutningsvis gir vi en oppsummering hvor vi legger frem funnene fra utredningen.

De viktigste funnene er at kundelojalitetsprogrammene som benyttes i norsk dagligvare kan være med på å gjøre priskonkurransen mer intens. Videre vil dette kunne føre til en reduksjon i aktørenes profitt. Dersom kun én aktør hadde tilbydd kundelojalitetsprogram, vil det kunne være lønnsomt for han selv. På samme måte kan det være en ulempe for en aktør dersom han er den eneste som ikke tilbyr et kundelojalitetsprogram.

Våre videre funn er at det er en sammenheng mellom det å ha et kundelojalitetsprogram og kundens lojalitet til butikk. Dette kan enten forklares ved at programmene har en lojalitetsskapende effekt eller at kunden velger å ha programmet fordi han allerede er lojal. Kunder som har flere enn ett kundelojalitetsprogram ser ut til å være mindre lojale enn de kundene som kun har ett.

Forord

Denne utredningen er gjennomført som en avsluttende del av vårt femårige masterstudie i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole (NHH). Utredningen er skrevet med utgangspunkt i hovedprofilene Økonomisk Styring og Strategi og Ledelse.

Arbeidet som ble gjennomført har både vært utfordrende og tidkrevende, spesielt med tanke på innsamling og tolkning av data. Samtidig har det vært en spennende og lærerik prosess der vi har fått anvende kunnskap fra studiet. Spesielt har det vært inspirerende å jobbe med et dagsaktuelt tema, som mange har et forhold til. Vi har fått bedre og bredere innsikt i en bransje som de siste årene har vært gjennom store endringer, spesielt når det kommer til digitalisering.

Først ønsker vi å takke alle respondenter som har deltatt i spørreundersøkelsen med verdifull datainnsamling. Videre ønsker vi å takke førsteamanuensis Knut Ole Lysø og Professor Simen Aardal Ulsaker for god hjelp underveis i arbeidet. Sist, men ikke minst ønsker vi å rette en stor takk til vår veileder Professor Trond E. Olsen for godt samarbeid og konstruktive tilbakemeldinger.

Bergen, 20. juni 2017

Synne Gravalid Teigen

Synne Stedje Aashagen

Innholdsfortegnelse

INNHOLDSFORTEGNELSE	4
FIGURLISTE	8
TABELLISTE	9
1. INNLEDNING	10
1.1 TEMA	10
1.2 FORMÅL OG PROBLEMSTILLING	11
1.3 AVGRENSNING	12
1.4 AKTUALITET	12
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR.....	13
2. DAGLIGVAREMARKEDET	14
2.1 HISTORISK PERSPEKTIV	16
2.2 KUNDELOJALITETSPROGRAMMENES UTFORMING	17
2.2.1 <i>NorgesGruppen og Trumf</i>	17
2.2.2 <i>Coop og Coop Medlem</i>	18
2.2.3 <i>Rema 1000 og Æ-appen</i>	19
3. TEORETISK RAMMEVERK	21
3.1 KUNDELOJALITETSPROGRAMMER.....	21
3.2 KUNDELOJALITET	23
3.3 BIG DATA.....	25
3.4 KLP I KONKURRANSESAMMENHENG.....	27
3.5 STRATEGISK INTERAKSJON	28
3.5.1 <i>Bertrand-konkurranse</i>	28
3.5.2 <i>Bertrand-paradokset</i>	32
3.5.3 <i>Fangenes dilemma</i>	33

3.6	PRISDISKRIMINERING	36
3.6.1	<i>Prisdiskriminering av første grad</i>	37
3.6.2	<i>Prisdiskriminering av andre grad</i>	38
3.6.3	<i>Prisdiskriminering av tredje grad</i>	38
3.7	ULIKE RABATTFORMER	38
3.8	LOJALITETSRABATTER UNDER MONOPOL.....	40
3.9	LOJALITETSRABATTER UNDER KONKURRANSE	42
3.10	HOTELLING-MODELLEN	44
3.11	MARKEDSKONSENTRASJON	47
3.11.1	<i>Herfindahl-Hirschman Index (HHI)</i>	48
4.	SPØRREUNDERSØKELSE	50
4.1	METODE OG FORSKNINGSDESIGN	50
4.1.1	<i>Spørreundersøkelse</i>	50
4.1.2	<i>Modell og hypoteser</i>	51
4.1.3	<i>Utvalgsstørrelse</i>	52
4.1.4	<i>Datainnsamling og statistisk analyse</i>	52
4.1.5	<i>Validitet og reliabilitet</i>	52
4.1.6	<i>Svakheter ved spørreundersøkelsen</i>	54
4.2	FUNN FRA SPØRREUNDERSØKELSEN	56
4.3	ANALYSE	59
4.3.1	<i>Hvorvidt fører KLP-ene til økt kundelojalitet</i>	59
4.3.2	<i>Andre faktorer som kan påvirke lojalitet</i>	63
4.3.3	<i>Hvordan påvirkes lojalitet dersom KLP avsluttes?</i>	64
5.	ANALYSE	69

5.1	MARKEDSKONSENTRASJON.....	69
5.2	KLP-ENES UTFORMING	71
5.2.1	<i>Prisdiskriminering i norsk dagligvare</i>	72
5.2.2	<i>Rabattform</i>	73
5.2.3	<i>KLP-enes teoretiske verdi</i>	76
5.3	HVORDAN KAN KLP-ENE PÅVIRKE LØNNSOMHETEN?	79
5.3.1	<i>Lineære priser under konkurranse</i>	79
5.3.2	<i>Individuelle priser under konkurranse</i>	81
5.3.3	<i>KLP-enes innvirkning på konkurransen i dagligvaremarkedet</i>	85
5.4	HVORFOR BENYTTES DAGENS KLP-ER I DAGLIGVAREN?.....	92
5.5	ANDRE VIRKNINGER AV KLP	94
5.5.1	<i>Etableringshindre</i>	94
6.	AVSLUTNING	96
6.1	SAMLET KONKLUSJON	96
6.2	IMPLIKASJONER FOR VIDERE FORSKNING	97
	APPENDIX.....	99
A.	FORMLER OG BEREGNINGER	99
A.1	<i>Likevekt med lineær prising</i>	99
A.2	<i>Likevekt med inkrementelle rabatter:</i>	100
A.3	<i>Utrekning av likevektspris og profitt</i>	102
A.4	<i>Utrekning av payoff</i>	103
B.	HERFINDAL-HIRSCHMANN-INDEKSEN (HHI).....	104
C:	SPØRREUNDERSØKELSE	106
D:	FREKVENSTABELLER DEMOGRAFISKE VARIABLER	115

LITTERATURLISTE	118
-----------------------	-----

Figurliste

Figur 1: Markedsposisjon	14
Figur 2: Verdikjeden for mat	15
Figur 3: Markedsandeler	16
Figur 4: Lojalitetsstigen	24
Figur 5: Spillmatrise – Fangenes dilemma	34
Figur 6: Spillmatrise - Effekten av lojalitetsrabatter	35
Figur 7: Retroaktive og Inkrementell rabatter.	39
Figur 8: Lojalitetsrabatt under monopol	41
Figur 9: Eksempel på Hotellings lineære by	44
Figur 10: Modell for hypotese	50
Figur 11: Kriterier ved valg av dagligvarebutikk	62
Figur 12: Utvikling i markedsandeler fra 2005-2016	70
Figur 13: Markedskonsentrasjonen i det norske dagligvaremarkedet.	71
Figur 14: Hotellings lineære by	79
Figur 15: Profitt ved individuelle priser	83
Figur 16: Payoff ved lineære og individuelle priser	84
Figur 17: Hotellings lineære by – «Cherry Picking»	87
Figur 18: Hotellings lineære by – KLP eliminerer «Cherry Picking»	91
Figur 19: Salg med tap	93

Tabelliste

Tabell 1: Frekvenstabell antall KLP.....	56
Tabell 2: Frekvenstabell hvilket KLP.....	56
Tabell 3: Frekvenstabell – Hvor fornøyd er du med kundeprogrammet?.....	57
Tabell 4: Frekvenstabell – I hvilken grad mener du at kundeprogrammet gir deg en økonomisk fordel i forbindelse med dagligvarehandel?.....	58
Tabell 5: Hva er årsaken til at du ikke har KLP?.....	59
Tabell 6: Foretrekker du Coop fremfor andre dagligvarebutikker?.....	65
Tabell 7: Foretrekker du Coop uten KLP?.....	65
Tabell 8: Foretrekker du Rema 1000 fremfor andre dagligvarebutikker?.....	66
Tabell 9: Foretrekker du Rema 1000 uten KLP?.....	66
Tabell 10: Foretrekker du NorgesGruppen fremfor andre dagligvarebutikker?.....	67
Tabell 11: Foretrekker du NorgesGruppen uten KLP?.....	67

1. Innledning

Hovedgrunnen til at bedrifter tar i bruk kundelojalitetsprogrammer er konkurransemessige hensyn, enten de ønsker å skaffe seg fordeler ved å være først ute, eller at de føler seg presset til dette som en respons på konkurrentens kundelojalitetsprogram (Dowling & Uncles, 1997). Program- og markedsjef i Coop, Rune Hadland (2016), sier følgende om bruken av kundelojalitetsprogram i dagligvaremarkedet: “... vårt medlemsprogram, som har blitt et av våre aller viktigste verktøy i kampen om markedsandeler i dagligvaremarkedet.”. Dette tyder på at kundelojalitetsprogrammene har en sentral rolle i konkurransen i det norske dagligvaremarkedet.

Rema 1000 er den siste aktøren i markedet som har tatt i bruk et kundelojalitetsprogram. De har lenge hatt slagordene “*det enkle er ofte det beste,*” og “*bare lave priser.*” Med det nye kundelojalitetsprogrammet *Æ* går de til en viss grad bort fra sin opprinnelige filosofi. Det er sannsynlig at de har sett seg nødt til dette for å bli mer konkurransedyktige overfor sine konkurrenter. Et viktig aspekt ved kundelojalitetsprogrammer er også tilgangen på *Big Data*. Tilgang på denne type informasjon kan være avgjørende i konkurransesammenheng. Dette gjør at aktørene i større grad kan tilpasse seg kundens atferd og gjøre endringer som øker deres konkurransefortrinn. En fare med Big Data i konkurransesammenheng er at de største aktørene får mest informasjon og dermed best utgangspunkt for å tilpasse seg kundene. På denne måten øker de sin konkurransedyktighet raskere enn konkurrentene og har størst potensiale for å vokse ytterligere (Foros, Kind & Steen, 2016).

1.1 Tema

Denne masterutredningen har en todelt problemstilling. For det første ønsker vi å undersøke hvilke effekter dagligvarekjedenes kundeprogrammer kan ha på konkurransesituasjonen. For det andre vil vi forsøke å avklare hvorvidt disse kundeprogrammene fører til økt kundelojalitet og hvordan det kan slå ut på aktørenes bunnlinje. Vi ønsker å ta utgangspunkt i NorgesGruppen, Rema 1000 og Coop, som er de tre største aktørene i dagligvarebransjen i Norge.

Dagligvarebransjen har stort fokus på å tilby de beste prisene for å oppnå større markedsandeler. I dag opererer de tre største dagligvareaktørene med

kundelojalitetsprogrammer (*heretter KLP*) som virkemiddel i kampen om kundene. I januar 2017 annonserte Rema Æ-appen, noe som fikk mye oppmerksomhet i media. Fagmiljøene strides om hvorvidt denne appen kan tilby noe nytt eller om det bare er en variant av allerede eksisterende KLP-er. Datatilsynet har også sagt at de vil se nærmere på Æ og vurdere lovligheten av en slik app (Tønset, 2017).

1.2 Formål og problemstilling

Denne masteroppgaven har som formål å se på dagligvarekjedenes bruk av KLP og hvordan disse påvirker ulike aspekt ved konkurransesituasjonen i markedet. Vi vil ha fokus på KLP-ene til de tre største aktørene i markedet, Coop, NorgesGruppen og Rema 1000, som henholdsvis er Coop Medlem, Trumf og Æ.

Ut ifra problemstillingen: *“Hvordan påvirker kundelojalitetsprogrammer konkurransesituasjonen i dagligvaremarkedet?”* skal vi ved bruk av økonomisk teori og empiri gjøre en analyse av de ulike KLP-ene. Dette er en relativt vid problemstilling, og vi har derfor valgt å avgrense den ved hjelp av to konkretiserende forskningsspørsmål:

1. *Hvordan kan kundelojalitetsprogrammene påvirke lønnsomheten?*

Det er omdiskutert om KLP vil føre til økt lønnsomhet, i og med at dagligvarer generelt er produkter med lav priselastisitet. Med forankring i økonomisk teori vil vi gjøre rede for hvordan bruk av KLP kan slå ut på aktørenes bunnlinje.

2. *Hvorvidt fører kundelojalitetsprogrammene til økt kundelojalitet?*

Her vi vil benytte oss av eksisterende empiri og teori om KLP. Selv om det eksisterer empiri om KLP-er i flere ulike bransjer, er det lite som er knyttet opp mot det norske dagligvaremarkedet og vi vil derfor supplere analysegrunnlaget med en spørreundersøkelse.

1.3 Avgrensning

På bakgrunn av begrensninger i tid og ressurser vil vi forta noen avgrensninger. Utredningen tar for seg de konkurransemessige effektene av KLP-ene som tilbys i det norske dagligvaremarkedet. For øvrig vil det trekkes paralleller til forskning gjort på det aktuelle temaet i det amerikanske dagligvaremarkedet. Utredningen begrenser seg til å se på de tre største aktørene: Coop, NorgesGruppen og Rema. Vi ser på hvordan konkurransen utarter seg horisontalt mellom de tre aktørene og hvilken betydning det vil ha for sluttkundene.

I Norge er det Konkurransetilsynet som har ansvar for å håndheve konkurranseloven. Konkurranseloven er det juridiske rammeverket som skal sørge for å fremme konkurranse og effektiv bruk av samfunnets ressurser, og legger blant annet føringer for hvordan KLP-ene kan være utformet. Dette nevnes kort, men oppgaven presenterer ingen dypere diskusjon av norsk rettspraksis knyttet til tema.

Coop Medlem og Trumf tilbyr rabatter på produkter og tjenester utover dagligvarer.¹ Dette nevnes i oppgaven, men vi utdyper ikke videre hvilken betydning dette kan ha for konkurransen. De tradisjonelle dagligvareaktørene har de siste årene fått ytterligere konkurranse fra tilbydere av dagligvarer på nett. Dette tas ikke hensyn til i oppgaven.

I tillegg til dagligvarebutikker driver NorgesGruppen og Rema 1000 med servicehandel (kiosk, bensinstasjon og lignende). NorgesGruppen driver også med storhusholdning. (NOU, 2011:4). Oppgaven ser bort fra dette og konsentrerer seg om dagligvarehandel i butikk.

1.4 Aktualitet

KLP-ene i det norske dagligvaremarkedet er et dagsaktuelt tema, som de aller fleste har en tilknytning til. Det har i mange år vært hard konkurranse i dagligvaremarkedet, og aktørene har blant annet brukt KLP-er i kampen om kundene. Markedet tilspisset seg ytterligere i 2015 da Ica Norge ble kjøpt opp av Coop. Det er nå tre aktører igjen som dominerer markedet; Coop, NorgesGruppen og Rema. Av disse er Rema den minste med en markedsandel på 24,9

¹ For eksempel rabatter på bensin, forsikringer og hotell (Coop, 2016, 20.02).

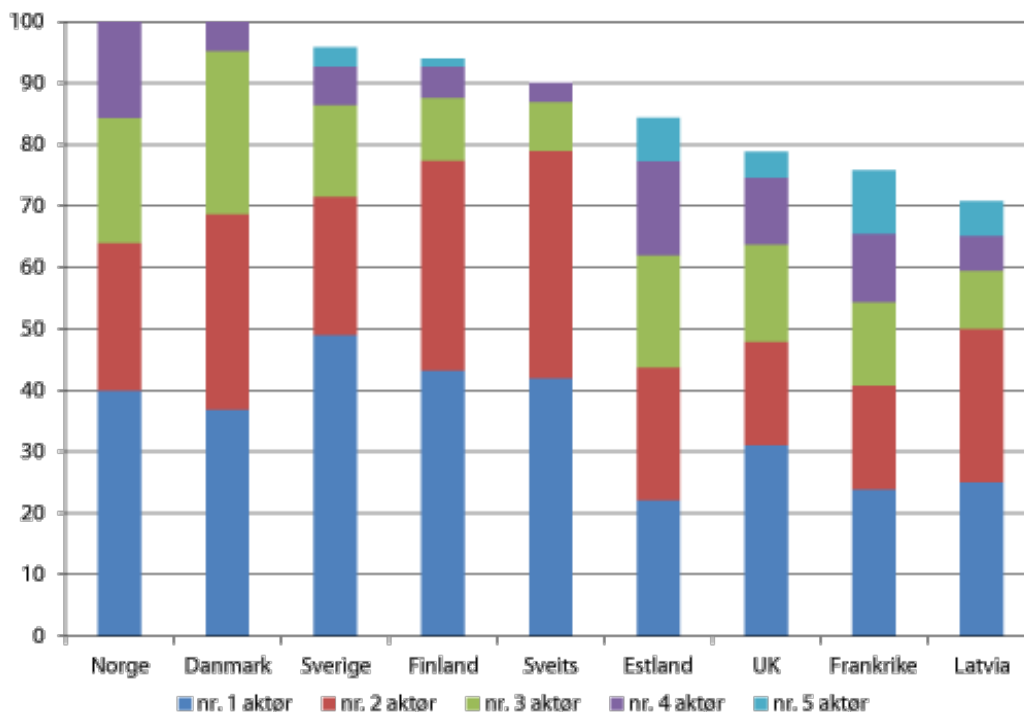
prosent. På grunn av dette har Rema i særlig grad fått kjenne på konkurransen da de har kommet sist, og fått dårligere vilkår i forhandlinger med leverandører (Andersen, Misje & Solberg, 2017). Rema har derfor sett seg nødt til å foreta noen endringer for å kunne kjempe om kundene. Tidlig i 2017 annonserte de derfor to endringer. Den ene var bestevenn-avtalen som blant annet har som formål å gi Rema bedre innkjøpsbetingelser. Den andre var kundelojalitetsprogrammet Æ som har som formål å skape mer fornøyde kunder (Andreassen, 2017, 16.01). Rema har lenge hatt som slagord at “*det enkle er ofte det beste*” og “*bare lave priser*”. Med Æ-appen går de noe bort fra dette konseptet. Professor i markedsføring, Lars Erling Olsen, synes det er rart da det gamle konseptet er noe Rema har hatt stor suksess med (Molnes & Tuv, 2017). Likevel mener han at det er for tidlig å si noe om dette er riktig strategi for Rema. Etter at Rema introduserte kundeprogrammet Æ er rabatt-kappløpet i dagligvaren i gang. Alle de tre store dagligvareaktørene har nå KLP-er.

1.5 Oppgavens struktur

Denne masterutredningen består av 6 kapitler. I kapittel 2 presenteres dagligvaremarkedet i Norge og de aktuelle KLP-ene. Videre i kapittel 3 gir vi en innføring i relevant økonomisk teori om lojalitetsprogrammer, kundelojalitet, Big Data, strategisk interaksjon, prisdiskriminering, rabattformer, Hotelling-modellen og markedskonsentrasjon. Kapittel 4 presenterer den metodiske tilnærmingen for oppgaven, samt utforming, gjennomføring og funn fra spørreundersøkelsen. I kapittel 5 presenteres analysen, og avslutningsvis i kapittel 6 kommer vi med en konklusjon.

2. Dagligvaremarkedet

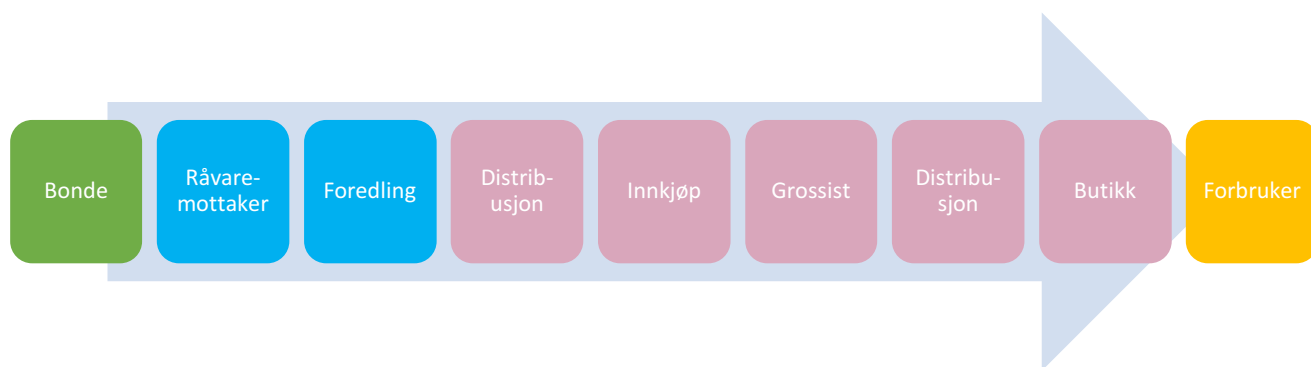
Dagligvaremarkedet er et marked med stor omsetning, og som de fleste har et forhold til. I følge tall fra Statistisk Sentralbyrå omsatte dagligvarehandelen i 6. og siste termin 2016 for 30.425 MNOK (eks MVA.) (2017). Dette er en oppgang på 3,3 prosent fra samme periode året før. I 2016 hadde Coop, NorgesGruppen og Rema markedsandeler på henholdsvis 29,4 prosent, 42,3 prosent, og 24,4 prosent (Nielsen, 2017). Kjøpermakten i dagligvaremarkedet er konsentrert i hele Europa, men særlig i Skandinavia og Norge, noe som fremgår av figur 1 (NOU 2011:4, 2011). Figuren er fra 2011, og konsentrasjonen økte ytterligere da ICA Norge solgte seg ut av markedet i 2015, fordi markedsandelene i stor grad ble overtatt av de andre paraplykjedene.² At kjøpermakten er konsentrert vil si at paraplykjedene har stor makt og innflytelse, og i stor grad kan bestemme hvilke produkter og leverandører som skal få tilgang til markedet.



Figur 1: Markedsposisjonen til de største paraplykjedene i noen Europeiske land (NOU 2011:4, 2011)

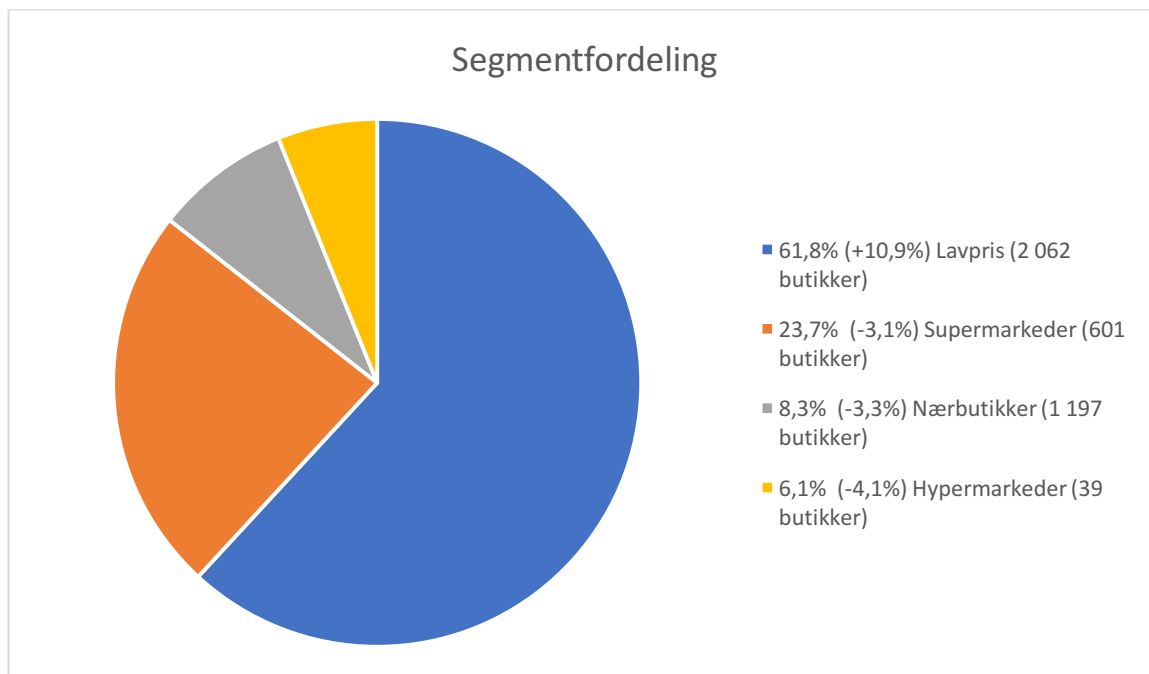
² En paraplykjede er en betegnelse for et selskap som eier en eller flere konseptkjeder. En konseptkjede er en kjede med butikker under samme merkenavn (Gripsrud & Furuseth, 2002).

Selv om det stadig er oppgang i salget opplever dagligvarebutikkene stadig økende priskonkurransen. I følge Finansavisen var lanseringen av KLP-appen Æ begynnelsen på en aggressiv priskonkurransen. Om priskonkurransen fortsetter som nå, vil det føre til svakere resultater for dagligvarebransjen (Skarsgård, 2017). I dag kontrollerer de tre store paraplykjededene hvilke varer som får tilgang til hele 94 prosent av markedet. I figur 2 vises verdikjeden for mat som den er i dag. Leddene fra distribusjon til butikk kontrolleres i sin helhet av paraplykjededene for konseptkjededene de eier (NOU, 2011:4). Dette gir et bilde på hvor stor makt paraplykjededene har.



Figur 2: Verdikjeden for mat (NOU 2011:4, 2011)

I Norge har vi fire ulike segment for dagligvarebransjen; lavpris, supermarked, nærbutikk og hypermarked. Figuren under viser hvordan fordelingen var på ulike segment i 2014. Prosenttallet i parentes viser hvordan fordelingen har forandret seg de siste fem årene i prosentpoeng. Utviklingen går i retning av en stadig større andel butikker i lavprissegmentet. Det er ingen tegn på at denne trenden vil snu med det første, noe som kan gi indikasjoner på at nordmenn er opptatt av pris når de handler (Kjuus & Flaaten, 2015).



Figur 3: Markedsandeler per segment i 2014 (Kjuus & Flaaten, 2015)

I Norge skiller lavprissegmentet seg noe fra øvrige land ved at utvalget i butikkene er mye bredere her enn andre steder. Noen lavprisbutikker kan nærme seg supermarkeder hva gjelder utvalg. NorgesGruppen har 1.818 butikker og flere kjedekonsept (Kjuus & Flaaten, 2015). Blant disse finner vi Meny, Kiwi, Joker og Spar som de mest kjente. NorgesGruppen har kjedekonsept innenfor alle de fire segmentene hypermarked, supermarked, lavpris og nærbutikk. Rema er den eneste av aktørene som bare har ett kjedekonsept og de opererer kun i lavprissegmentet. Til gjengjeld er Rema det største kjedekonseptet med 541 butikker (Kjuus & Flaaten, 2015). Coop har 1.259 butikker fordelt på flere kjedekonsepter (Kjuus & Flaaten, 2015). Selv om konseptene er ulike, har de en fellesnevner ved at Coop er inkludert i butikknavnene. Coop har kjedekonsepter innen alle de fire segmentene.

2.1 Historisk perspektiv

Dagligvaremarkedet har vært gjennom store strukturelle endringer over flere tiår (NOU, 2011:4). Utover på 1950-tallet gikk dagligvarehandelen gjennom en prosess hvor det ble stadig færre spesialistforretninger og det ble vanligere med dagligvareforretninger som vi kjenner det i dag hvor man finner brød, kjøtt og grønnsaker i samme butikk. På 70-tallet var det et regionalt preg på markedet og grossistene hadde størst innflytelse på hvilke varer butikkene skulle selge. Noen av dem hadde for eksempel kontakter i utlandet, og dermed tilgang på varer

som kjøpmennene var avhengige av. Gjennom årene har det vært et maktskifte, og utover på 80-tallet var det leverandørene som kunne utøve størst innflytelse. Detaljistene var fortsatt små og de fleste opererte uavhengig av hverandre. Kun 39 prosent var tilknyttet en kjede i begynnelsen av tiåret (Sørgard, 2013; NOU, 2011:4). Makten forflyttet seg videre, og i 1992 var hele 96 prosent av butikkene tilknyttet en kjede. Det regionale preget fra 70-tallet er i dag svært redusert og kjedene opererer i et nasjonalt dagligvaremarked. Paraplykjedene har en vertikalt integrert struktur og dermed kontroll over store deler av verdikjeden.

2.2 Kundelojalitetsprogrammernes utforming

Flere bedrifter i ulike markeder benytter i stadig større grad ulike former for KLP-er. Dette kan være av ulike årsaker. Blant annet kan det benyttes for å øke kundelojalitet eller for å få en større andel av konsumentoverskuddet ved prisdiskriminering. Oppbyggingen av programmene kan være forskjellig ut ifra hva bedriften ønsker å oppnå. I tillegg til å skape lojalitet, kan annen grunn til at bedrifter velger slike programmer være for å samle inn data om kunders atferd. Både Coop, NorgesGruppen og Rema har ulike strategier når det kommer til lojalitetsprogram og informasjonsinnhenting. Likt for alle aktørene er at de har en strategi som gjør dem i stand til å følge kunder og kontakte dem digitalt. Individuell prising krever at kunden kan gjenkjennes og signaliseres til. I de neste kapitlene forklares det hvordan kundeprogrammene til de ulike aktørene fungerer.

2.2.1 NorgesGruppen og Trumf

Trumf-ordningen ble etablert i 1997 (Picard, 2007) og har siden den gang fått 2.280.384 medlemmer (Trumf, 2017a). Vi skal konsentrere oss om bonus knyttet til dagligvarehandelen, med det kan være verdt å nevne at Trumf-kunder også kan oppnå bonus på andre produkter. Dette gjelder for eksempel drivstoff hos Shell, netthandel i over 150 nettbutikker, reiser fra Tui og forestillinger på Nationaltheatret (Trumf, 2017a).

NorgesGruppen omfatter Kiwi, Joker, Eurospar, Spar, Nærbutikken, Jacob's og Meny. Disse dagligvareforretningene er alle tilknyttet Trumf-konseptet. For å bli Trumf-medlem må medlemskapet inngås av privatpersoner som er over 15 år (Trumf, 2017c). Fordelsprogrammet fungerer slik at Trumf-medlemmer får 1 prosent bonus på alle dagligvarer i butikkene som er tilknyttet Trumf. Trumf fører også kampanjer enkelte torsdager, kalt Trippel-trumf torsdag, hvor kunder får 3 prosent trumf-bonus på all handel. Trumf-bonus spares opp ved at kunden

drar Trumf-kortet ved betaling, eller automatisk gjennom eget bankkort, ved at kunden på forhånd har registrert bankkortet sitt på Trumf sin hjemmeside. Det er ingen kostnader knyttet til å bli medlem. Prosentene som spares opp vil overføres til kundens Trumf-konto. Kunden må fysisk logge seg inn på nettsiden for å hente ut pengesummen, ved å gjøre en bankoverføring.

Den overordnede Trumf-ordningen gjelder for hele NorgesGruppen, men alle de seks enkeltbutikkene har igjen egne fordelsprogrammer. For å kunne benytte seg av disse må kunden være Trumf-medlem. I januar 2016 introduserte Kiwi fordelsprogrammet Kiwi Pluss. Programmet gir Kiwi-kunder 15 prosent bonus på fersk frukt og grønt. Hittil er det omtrent 800.000 Kiwi-Pluss medlemmer (Kiwi, 2017). Meny introduserte Meny Sunnhetsbonus hvor kundemedlemmer får 7 prosent bonus på fersk frukt og grønt, enkelte sorter av grovt brød og fersk fisk. I tillegg sender de ut personlige tilbudskuponger til medlemmer hvor de får rabatter på det de handler ofte (Meny, 2017). De personlige tilbudskupongene sendes ut annen hver uke og varer i 2 uker via kundenes bruker på www.meny.no eller MinMENY-appen. Kupongene må ikke scannes i kassen, men blir automatisk brukt når kunden handler de varene kupongene gjelder.

Spar og Eurospar har SPAR Junior, hvor man får 25 prosent Trumf-bonus på all barnemat, og bleier fra Libero. Spar sender også ut personspesifiserte kuponger gjennom spar.no og Spar-appen, der kundene, ut i fra sin kjøpshistorikk, får 40 prosent avslag på produkter de har handlet tidligere. Rabatten på kupongene er et umiddelbart avslag, ikke en Trumf-bonus (Spar, 2017). Joker sitt fordelsprogram Joker Glad, gir medlemmer 5 prosent Trumf-bonus på alt de handler av dagligvarer hver mandag. Mathuset Jacob's gir kunder som er medlem av Jacob's Sunnhetsbonus 7 prosent Trumf-bonus på fersk frukt og grønt, utvalgte grove brød og fersk fisk. Likt som Meny og Spar, gir også Jacob's personlige tilbudskuponger til sine medlemmer (Trumf, 2017b). Selve Trumf-bonusen på 1 prosent kommer i tillegg til de nevnte rabattene knyttet til de ulike butikkene. Dersom kunden ikke fremmer krav om uttak av bonus innen tre år fra opptjeningstidspunktet, tilfaller de opptjente bonuspoengene Trumf (Trumf, 2017c).

2.2.2 Coop og Coop Medlem

Grunnlaget for det som i dag er Coop Medlem ble lagt allerede i år 1850. For å bli medlem må kundene betale et depositum på 300 kroner, som er kundenes eierandel i det samvirkelaget de velger å være en del av. Beløpet vil tilbakebetales hvis kunden melder deg ut. I dag har Coop

over 1,5 millioner medlemmer (Coop, 2017). I likhet med Trumf, tilbyr også Coop Medlem fordeler utover dagligvare som for eksempel rabatt på hotell, klesbutikker og forsikring. Som Coop Medlem får kunden *minimum* 1 prosent kjøpeutbytte på alt de handler hos sitt samvirkelag. Handler kundene på andre samvirkelag, får de 1 prosent. Kjøpeutbytte er en bonus som gis med en fast prosentsats på alle kjøp i samvirkelaget. Pengene som spares opp i løpet av året, blir satt inn på kundenes medlemskonto i løpet av januar året etter opptjeningsåret. Deretter kan kunden overføre pengene til egen brukkonto og bruke de på hva de vil. Dersom pengene blir stående på medlemskontoen, vil man få renter på dem.

Coop lanserte 4. januar 2017 medlemsbonus på frukt og grønt ved bruk av Coop medlemsapp. Coop-medlemmer som benytter seg av Coop medlemsapp får 11 prosent bonus på fersk frukt og grønt hos Obs og Extra. I appen vil medlemmer også få hyppigere kupongtilbud enn hvis de ikke benytter seg av appen. Kupongene vil basere seg på kundens tidligere kjøp, og kan være alt fra en rabatt på om lag 20 prosent, til å være gratis. Den vanlige bonusen, kjøpeutbyttet på 1 prosent, kommer i tillegg til de 11 prosentene.

2.2.3 Rema 1000 og Æ-appen

Kundeprogrammet til Rema 1000 ble lansert i januar 2017. For å være medlem må kunden laste ned “Æ-appen”, enten via Google play eller App Store. For å bruke appen må kunden være over 15 år og ha en smarttelefon med norsk telefonnummer. Gjennom appen registreres dine handleturer, enten manuelt eller automatisk. Kjøp registreres manuelt ved at kunden skanner en strekkode, som finnes i appen, før betalingen gjennomføres. Automatisk registrering av kjøp skjer ved at kunden enten legger inn bankkortet sitt eller kobler sammen Æ med MobilePay.³ Kortet som registreres må være et debetkort.

Gjennom appen får kundene ti prosent avslag på de ti varene de til sammen har brukt mest penger på, i løpet av sine ti siste handleturer. Første gang kunden benytter Æ-appen legges utgangspunkt for listen, og alle varene blir redusert med 10 prosent selv om varen kun er handlet én gang. Etter dette må kunden ha handlet en vare minimum to ganger for at produktet skal legge seg inn på listen. Dette er for at listen skal reflektere det faktiske handlemønsteret til den enkelte kunde. Listen oppdaterer seg automatisk etter hvert som kunden handler (Rema

³ MobilePay er en løsning for mobilbetaling som tilbys av Danske Bank

1000, 2017, 06.02). I appen får kunden full oversikt over sine handleurer. Kundene kan enkelt se hvilken Rema 1000-butikk de har handlet på, dato, klokkeslett, hvilke varer de har handlet samt hvor mye man har spart i kroner og øre. Rabattene oppnås umiddelbart, ved at de trekkes fra i transaksjonsøyeblikket.

Det er 10-på-10 listen som viser hvilke varer kunden får 10 prosent avslag på neste handleur. I tillegg får kundene ti prosent prisreduksjon på alt av fersk frukt og grønt. Dette vises ikke på 10-på-10 listen, men er en rabatt kunden oppnår uansett dersom de benytter seg av appen. Æ kutter prisen på varer til en gjennomsnittlig husholdning, men gir ikke priskutt på alkohol, tobakk, medisiner, gavekort, pengespill, bæreposer og pant.

Allerede 12. januar var det over 600.000 personer som hadde lastet ned Æ-appen, og 2. februar nærmer antall nedlastinger seg 900.000 (Solem, 2017). I forbindelse med lanseringen og antall nedlastinger utvidet Rema 1000 med rabatt også på helgehandel. Helgen 26.-29. januar feiret Rema over 800.000 nedlastninger med å gi kunder som brukte Æ 10 prosent på all handel. Fra 3.-12. februar ga Rema 20 prosent på 10-på-10 listen og 20 prosent på frukt og grønt.

3. Teoretisk rammeverk

Følgende kapittel tar for seg det teoretiske grunnlaget for oppgaven. Først presenteres teori om KLP, kundelojalitet og Big Data som kan knyttes til spørreundersøkelsen. Deretter følger teori om strategisk interaksjon, prisdiskriminering, rabatter og horisontal produkt differensiering og markeds konsentrasjon.

3.1 Kundelojalitetsprogrammer

Mange bedrifter i ulike bransjer benytter seg av forskjellige KLP-er. Litteraturen benytter flere ulike definisjoner av lojalitetsprogrammer, og det kan være utfordrende å finne en definisjon som er dekkende for alle de ulike typene av programmer.⁴ I følge Dorotic, Bijmolt & Verhoef (2012, s.218) definerer The American Marketing Association's dictionary lojalitetsprogrammer på følgende måte: "*continuity incentive programs offered by a retailer to reward customers and encourage repeat business.*". Noe enklere forklart kan vi si at et KLP bør fungere slik at dersom du velger butikk X fremfor butikk Y i dag, øker det sannsynligheten for at du velger X fremfor Y også ved neste handel (Foros, 2017).

I følge Dorotic og Olsen (2013) er det fem hovedelementer som må være på plass for at et KLP skal skape nettopp lojalitet. Hovedformålet til programmet bør først og fremst være å *skape og belønne lojaliteten* til kunden overfor selskapet. Programmet bør spille på relasjonen mellom kunden og selskapet for å sørge for å beholde allerede eksisterende kunder. På denne måten kan de øke kundens interesse av å handle mer og oftere av selskapet. Å tilegne seg en ny kunde kan i gjennomsnitt koste fem ganger så mye som det å beholde en allerede eksisterende kunde (Kotler & Keller, 2016). Det vil derfor være i selskapets interesse å gjøre eksisterende kunder mer lønnsomme. Coop sier, sammen med tilsvarende selskaper i Storbritannia og USA, at deres satsning på KLP-er kan tilskrives mye av æren for gode resultater (Dorotic og Olsen, 2013). Dette handler i stor grad om fenomenet *Big Data* som i økende grad brukes i markedsførings sammenheng. Vi vil komme tilbake til dette i kapittel 3.3, men i korte trekk går det ut på å kunne gjenkjenne kunder, og dermed tilby personlig og

⁴ Litteraturen benytter flere ulike termer for å beskrive lojalitetsprogrammer, blant annet; kundelojalitetsprogrammer, bonusprogrammer, kundeprogrammer, lojalitetskort og bonuskort (Dorotic et al., 2012). For det meste benytter oppgaven begrepet kundelojalitetsprogrammer (KLP) til å omfatte samtlige av termene.

skreddersydd informasjon og tilbud. Et annet viktig poeng er at KLP-et bør være *strukturett*, slik at kunden formelt må bli medlem av programmet. På denne måten kan kunden identifiseres, og kundeinformasjonen kan benyttes av selskapet. *Langsiktighet* er et annet viktig element i oppbyggingen av KLP-er. Over tid vil det kunne skapes en relasjon mellom bedriften og kunden. Kunden vil slik kunne føle tilknytning til bedriften utover det rasjonelle kostnadsperspektivet. Videre bør programmet gi *fordeler* av noe slag. Dette kan enten være en form for medlemskap eller en belønning av kjøpshyppighet. Til sist er *løpende markeditiltak* et viktig moment. Her kan *Big Data* spille en stor rolle. For å kunne gi relevante tilbud og kampanjer er det viktig for bedriften å kjenne sine kunder. Forskere og spesialister innen KLP hevder at den virkelige verdien ved et KLP handler mer om muligheten til å overvåke kundeatferd heller enn å skape lojalitet (Dorotic og Olsen, 2013). I kapittel 5.2.3 vil vi se på hvordan disse punktene passer med dagligvarebransjens KLP-er.

Dowling and Uncles (1997, s.1) sier at det er viktig at et lojalitetsprogram «*forbedrer den generelle verdien av et produkt eller en tjeneste*» for at det skal ha noen reell konkurranseverdi. De hevder at det kan være vanskelig å oppnå store konkurransefordeler ved slike program da de kan være kostnadskrevenne å utvikle. Det er en relativt utstrakt, og økende, bruk av slike programmer, på tvers av bransjer, selv om effekten av programmene er tvetydig (Lal og Bell, 2003).

Lal og Bell (2003) mener at en eventuell effekt av et KLP kommer av to årsaker: 1) KLP-et fungerer ved å redusere priskonkurransen gjennom å skape byttekostnader⁵, og øker dermed potensiell profitt. Dette har man for eksempel observert i det norske flymarkedet. Bonusprogrammene som tilbys demper priskonkurransen, noe som er til fordel for bedriftene og til ulempe for kundene (Klemperer, 1995; Sørgard, 2013). KLP-ene som tilbys i dagligvaren gir kundene lave byttekostnader og ser ikke ut til å ha samme effekt på priskonkurransen. 2) KLP-et reduserer markedsføringskostnader ved å rette oppmerksomheten mot eksisterende kunder. Selv om det argumenteres for å rette oppmerksomheten mot eksisterende kunder, konkluderte Dreze og Hoch (1998) noe overraskende med sine studier av et konkret KLP. De så på et tidsbegrenset program hvor

⁵ En kunde har byttekostnader dersom han blir pådratt en kostnad ved å bytte fra en aktør til en annen. Det kan oppstå byttekostnader selv om de konkurrerende aktørene tilbyr homogene produkter (Klemperer, 1995).

deltakerne fikk en belønning etter endt periode. Belønningen varierte i størrelse med hvor mye de hadde brukt i butikken i løpet av perioden. Programmet viste seg å ha minst effekt på handleatferden til de mest lojale kundene, samtidig som disse kundene i større grad innløste sin belønning. Ut i fra studiet var det de minst lojale kundene som gjorde at programmet var lønnsomt for butikken.

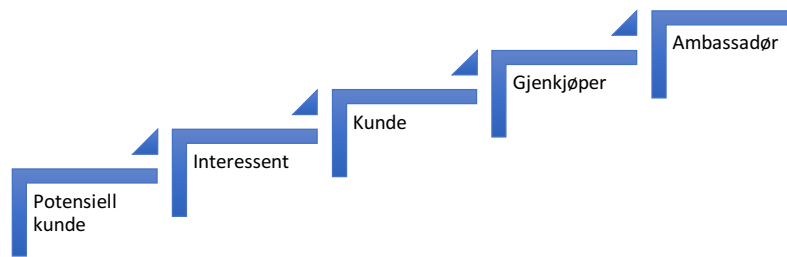
Studier av Dowling og Uncles (1997), Sharp og Sharp (1997) og East et al (1998) konkluderer alle med liten eller ingen effekt av lojalitetsprogrammer (Lal & Bell, 2003). Dowling og Uncles (1997) konkluderer heller med at merkevarelojalitet hovedsakelig er et resultat av hvilket marked man opererer i, og hvilket merke man allerede benytter seg av. Dette kan overføres til dagligvarebransjen ved at den butikken du normalt handler i er den butikken du føler mest lojalitet til. Det kan være rimelig å anta at kunder som allerede er lojale vil ønske å benytte KLP fordi dette gir kunden en merverdi selv om han ikke endrer sin atferd.

Løsningen på lite lønnsomme KLP-er kan være å lage et lojalitetsprogram som gir prisrabatter til *cherry pickers*⁶ og heller gi økt service til de kundene som allerede er lojale (Lal og Bell, 2003).

3.2 Kundelojalitet

Gjennom bruk av KLP er det ønskelig å skape kundelojalitet. I følge Söderlund (2004 s.37) definerer Reynolds m.fl. (1976) kundelojalitet som følger: «*Kundelojalitet er individets tendens til å fortsette med – over tid – å utvise samme atferd som tidligere utvist i lignende situasjoner, for eksempel å fortsette å kjøpe samme varemerke og produkt i samme butikk hver gang individet har behov for samme eller et liknende varemerke eller produkt.*».

⁶ Kunder som er prissensitive og lite lojale



Figur 4: Lojalitetsstigen (Sander, 2015)

Ved hjelp av lojalitetsstigen kan vi se på fem ulike stadier av kundelojalitet (Sander, 2015). Disse stadiene går fra potensiell kunde til ambassadør for selskapet. En potensiell kunde vil være en som bedriften antar at har bruk for produktet de selger. I dagligvarebransjen vil dette innbefatte de fleste i en husholdning over 15 år da dette er aldersgrensen for å bli medlem i et KLP. Bedriften bør hele tiden søke å flytte kunden oppover stigen. For en bedrift er det ønskelig å ha så mange som mulig på det siste punktet hvor kunden gjerne snakker varmt om bedriften til venner og familie, og kanskje også sprer et positivt budskap om bedriften i sosiale medier.

Söderlund (2004) snakker om to ulike mentale stadier når det kommer til kundelojalitet. Dette er *atferdsmessig* og *psykologisk* lojalitet. Atferdsmessig lojalitet kan knyttes opp mot *falsk* lojalitet. Det vil si at kunden kommer tilbake og handler hos bedriften på bakgrunn av for eksempel vane. En kunde som har en psykologisk, eller *ekte* lojalitet til bedriften, vil komme tilbake fordi han føler en tilknytning til bedriften og varemerket på et dypere, følelsesmessig nivå. Ved kun å observere kunden i kjøpsøyeblikket vil man ikke kunne skille de to fra hverandre. Forskjellen vil ligge i kundens tilbøyelighet til å bytte ut bedriften med en annen om det skulle oppstå endringer i markedet eller omgivelsene.

Oliver (1999) ser på lojalitet som fire ulike faser; kognitiv-, affektiv-, konnotativ- og handlingslojalitet. Handlingslojalitet vil være den sterkeste formen for lojalitet. Her vil kunden oppleve produktet som unikt og uerstattelig. I motsatt ende av skalaen er kognitiv lojalitet. Dette er en sårbar form for lojalitet hvor kunden handler hos bedriften på bakgrunn av vane eller andre lett påvirkelige hensyn. Hvilken fase kunden befinner seg i er svært påvirkbar og kundeforholdet må stadig pleies for å opprettholde god kundelojalitet.

Som nevnt er det mer kostbart for en bedrift å tilegne seg nye kunder fremfor å beholde de kundene man allerede har. Det kan derfor være lønnsomt for en bedrift å fokusere på å beholde

eksisterende kunder. Dette kan oppnås ved å fokusere på kundelojalitet i bedriften. Langsiktige kunder kan dessuten hjelpe til med å utvikle og forbedre bedriften over tid med unike tilbakemeldinger, noe som også kan øke kundetilfredsheten.

I følge Andreassen (2017, 20.02.) er kundelojalitet sterkt knyttet opp mot subjektiv kundetilfredshet. Dette viser også rapporten fra Norsk kundebarometer (2016). Rapporten konkluderer også med at Rema er den dagligvarekjeden med størst grad av kundelojalitet i 2016. Dette er interessant, da Rema var den eneste kjeden av de tre store aktørene som ikke hadde et KLP på dette tidspunktet. De kom med KLP-et Æ først i januar 2017. Dette kan være en indikasjon på at det ikke først og fremst var for å oppnå økt kundelojalitet at Rema lanserte Æ, men at andre årsaker lå til grunn.

Kundelojalitet kan være med på å øke omsetningen til en bedrift. I tillegg ses det på som et potensielt konkurransefortrinn. Kundelojalitet og kundetilfredshet som konkurransefortrinn er mindre sårbart enn det å konkurrere på pris. Andreassen hevder at pris er det enkleste å kopiere, og at kunder flytter seg raskt etter pris. Videre mener han at reduserte priser ikke vil føre til kundelojalitet (Valvik, 2017). I dagligvaremarkedet har alle de tre store aktørene lavpriskjeder⁷ som i stor grad konkurrerer på pris på identiske produkter. Det at produktene er identiske gjør at det kan være lett for kunden å bytte ut en aktør med konkurrenten. Dette kan skape *Bertrand-paradokset* som presenteres i kapittel 3.5.2.

3.3 Big Data

En årsak til at bedrifter velger å benytte et KLP, kan være at de ønsker å samle inn kundedata. Dette brukes til å analysere kundene for å optimalisere markedsføring eller lignende. Slik tilgang til store mengder informasjon om forbrukere kalles Big Data. Dette kan føre til at aktører får et konkurransefortrinn, ved at de kan tilpasse seg kundenes handlemønster.

I følge Andersen (2014) har Big Data mange ulike definisjoner, men det har vært vanskelig å finne en definisjon med forankring i litteratur. For øvrig definerer det amerikanske forsknings- og konsulentselskapet *Gartner* Big Data som følger: “*Big Data is high-volume,*

⁷ NorgesGruppen har for eksempel Kiwi som lavpriskjede, og Coop har Coop Extra.

high-velocity and/or high-variety information assets that demand cost-effective, innovative forms of information processing that enable enhanced insight, decision making, and process automation.” (Gartner, 2017, 25.05). Big Data vil derfor være store mengder variert informasjon som stadig er i endring. For å kunne bruke dataene stilles det krav til at informasjonsprosessen er kostnadseffektiv og innovativ. Ved å innhente, organisere og analysere informasjon om kundene, kan dagligvareaktørene oppnå konkurransefortrinn og kostnadsreduksjoner. At aktørene får tilgang på store mengder data vil bety at man i større grad kan analysere seg frem til hvilke beslutninger som bør tas (Andersen, 2014).

Big data finnes i to ulike former; strukturert og ustrukturert. Strukturerte data er gjerne organisert i en database på en predefinert måte. I motsetning vil ustrukturert data være alle mulige data (bilder, lydfiler, e-post og lignende) i uorganisert form (Nordlie, 2015). Gjennom KLP-er er det ønskelig å fremskaffe strukturerte data som eksempelvis kan benyttes til markedsføring eller til å skaffe innsikt for å forbedre ulike prosesser. I takt med den teknologiske utviklingen har også kundene blitt mer krevende ved at de har høyere forventninger og krav. Big Data vil dermed være et viktig verktøy for å tilfredsstille kundene (Virke, 2015). Gjennom KLP-er legger kunden bevisst og ubevisst igjen data, som aktørene kan benytte.

Prufer & Schottmuller (2017) har studert konkurransen i *data-driven markets*.⁸ Deres konstruerte dynamiske modell ser nærmere på konkurransen i forsknings og utviklingsarbeid (FoU), hvor Big Data vil være en sentral faktor. Modellen presenterer et gjentatt spill mellom to konkurrerende bedrifter, hvor de bestemmer hvor mye de skal investere i innovasjon. Et viktig aspekt ved modellen er at den inkluderer data-drevne indirekte nettverkseffekter⁹, som oppstår på tilbydersiden i markedet. De finner at Big Data som hentes gjennom digital programvare blir et biprodukt. Med andre ord er Big Data et resultat av kundenes kjøp av varer og tjenester (etterspørsel). Kundeinformasjonen som genereres vil kunne redusere innovasjonskostnadene hos bedriften, altså redusere kostnadene på

⁸ «A data-driven market is a market characterized by indirect network effects driven by machine-generated data about user preferences or characteristics, s.t. the marginal costs of innovating, $c(x, D_i)$, are decreasing in demand: $c_{x, D_i} < 0$ » (Prufer & Schottmuller (2017, s.5).

⁹ Data-drevne indirekte nettverkseffekter skiller seg fra direkte nettverkseffekter, hvor én kundes nytte ved å konsumere øker med andelen konsumenter i det samme nettverket.

tilbudssiden. På grunn av denne kombinasjonen kan ikke data-drevne indirekte nettverkseffekter enkelt kopieres av konkurrenter eller skades ved at det kommer ny teknologi (Prufer & Schottmuller, 2017).

Utviklingen av Big Data kan forklares ved to teknologiske innovasjoner. For det første er tilgjengeligheten av data økende. Flere økonomiske og sosiale transaksjoner skjer ved hjelp av informasjons-og kommunikasjonsteknologier som enkelt og kostnadseffektivt lagrer informasjonen som produseres. For det andre har bedrifter fått bedre evne til å analysere store datasett (Prufer & Schottmuller, 2017).

3.4 KLP i konkurransesammenheng

Bruk av KLP kan påvirke konkurransen på ulike måter. For eksempel vil det variere ut ifra selskapets markedsandel og hvor mange av konkurrentene som har tilsvarende program. Dersom en bedrift er den eneste i markedet med et slikt program vil dette kunne brukes som en konkurransefordel. Jo flere konkurrenter som tilbyr KLP i et marked, jo mindre effekt vil et slikt program ha. Dorotic & Olsen (2013) hevder at dersom alle aktørene i et marked har slike programmer, vil konkurransen være som før de ble innført. Dette kan kanskje begrunnes med at de fleste lojalitetsprogrammer i et marked er relativt likt oppbygd og få er gjensidig utelukkende. Kunden kan da oppfatte aktørene som like verdifulle i forhold til hverandre som før programmene ble innført. Hvordan KLP-ene virker inn på konkurranseforholdene kan avhenge av hvordan programmet er utformet. Bruk av prisdiskriminering, hvilke rabattformer som er innad i KLP-et og KLP-ets teoretiske verdi vil ha en betydning. Hvordan Coop Medlem, Trumf og Æ stiller seg i forhold til de overnevnte punktene ser vi nærmere på i kapittel 5.2.

I følge Foros et al. (2016) kan rabattene som tilbys i et KLP føre til mer aggressiv priskonkurranse. Et unntak fra dette vil være om KLP-et i seg selv øker salget generelt i markedet. Dette vil være lite sannsynlig i vårt tilfelle da dagligvarer er produkter med lav etterspørselastisitet.¹⁰

¹⁰ Produkter med lav etterspørselastisitet vil være lite sensitive for svingninger i markedet

Dersom en kunde har flere KLP-er, kan dette redusere lojaliteten overfor bedriftene relativt til en kunde som kun har ett KLP (Dorotic & Olsen, 2013; Mägi, 2003). Bedrifter som introduserer kundelojalitetsprogrammer lenge etter konkurrentene, kun som en respons på allerede eksisterende kundeprogrammer, vil sannsynligvis ikke lykkes med sine programmer (Dorotic & Olsen, 2013). Coop og NorgesGruppen sine respektive KLP har begge eksistert i markedet i lang tid, mens Rema har nylig introdusert dette. I kapittel 5.4 vil vi se nærmere på hvilken betydning dette kan ha.

3.5 Strategisk interaksjon

Aktørene i dagligvarehandelen møtes gjentatte ganger i markedet. Med gjentatt samhandling må ikke aktørene bare ta hensyn til mulig økning i dagens overskudd, men også muligheten for priskrig og langvarige tap, når de bestemmer seg for å underkutte hverandre på pris (Tirole, 1989). Etter Rema lanserte KLP-et *Æ*, svarte Coop umiddelbart med 11 prosent priskutt på frukt og grønt ved bruk av deres KLP-app i Extra- og Obs-butikker, mens Kiwi doblet sin bonus på frukt og grønt fra 7,5 prosent til 15 prosent i KLP-et Kiwi Pluss. Avsnitt 3.5.1 tar utgangspunkt i Sørgard (2013, s. 63-70) og tar for seg det som karakteriseres som Bertrand-konkurransen. Videre forklares Bertrand-paradokset i 3.5.2. Tilslutt i kapittel 3.5.3 ser vi på det som i litteraturen kalles fangenes dilemma.

3.5.1 Bertrand-konkurransen

I det norske dagligvaremarkedet er det pris som er handlingsvariabelen. Med andre ord kan vi si at aktørene setter priser simultant.¹¹ Ut i fra den enkelte aktørs forventninger om hvilken pris konkurrentene vil velge, setter han selv prisen (Sørgard, 2013). Det er dette som kalles Bertrand-konkurransen, eller priskonkurransen. I det følgende vises hvordan konkurranseformen arter seg i et marked med homogene og heterogene (differensierte) produkter.

Homogene produkter: Vi antar at vi har marked med to aktører hvor disse selger et identisk (homogent) produkt. Den totale etterspørselen aktørene står ovenfor er $D(P)$. Videre har de marginalkostnad lik c , og P_i betegner pris for aktør i , der $i = 1, 2$. Når aktørene tilbyr homogene

¹¹ I realiteten setter dagligvareaktørene priser sekvensielt, men for å beskrive Bertrand-konkurransen (der pris er handlingsvariabel) er simultan prissetting en relevant referanse

produkter vil kunden ønske å kjøpe fra den aktøren med lavest pris. Dersom de setter like priser, antas det at hver aktør får halvparten av etterspørselen ved den gitte prisen (Sørgard, 2013). Inntil videre antas også at ingen av aktørene har faste kostnader som faller bort dersom aktøren ikke produserer godet. Aktør i vil ha følgende profitt, gitt at hver aktør alene kan håndtere etterspørselen:

$$\pi_i = \begin{cases} (P_i - c)D(P_i) & \text{hvis } P_i < P_j \\ \frac{(P_i - c)D(P_i)}{2} & \text{hvis } P_i = P_j \\ 0 & \text{hvis } P_i > P_j \end{cases} \quad \text{der } i, j = 1, 2 \text{ og } i \neq j \quad (1.1)$$

Uttrykkene over viser profitten til aktør i når den setter lavere, lik eller høyere pris enn sin konkurrent. For å finne Nash-likevekten, kan vi starte med tilfellet hvor bedrift i setter $P_i > c$ og $P_i > P_j$. Ut fra det nederste uttrykket i (1.1) ser vi at aktør i vil få en profitt lik 0, fordi alle kundene vil foretrekke å kjøpe fra aktør j da den har lavest pris (Sørgard, 2013). Hvis de setter identiske priser vil hver aktør få halvparten av etterspørselen, og dermed halvparten av profitten. Dersom aktør i setter lavere pris enn aktør j , ønsker alle kundene å handle fra han og dermed tilfaller hele profitten aktør i . Dersom prisen er høyere enn marginalkostnad, vil en eller begge aktører angre på sitt valg av pris, når de observerer konkurrentens prisvalg. Dermed vil det ikke være Nash-likevekt så lenge $P > MC$. Gitt at begge aktører har identisk marginalkostnad c , vil Nash-likevekten være: $P_i^* = P_j^* = c$.

Dersom de to aktørene har ulik marginalkostnad, vil ikke Nash-likevekten over være gjeldende. Vi antar at aktør i har lavest marginalkostnad: $c_i < c_j$. Aktørenes rasjonelle atferd fører til at Nash-likevekten blir: $P_j^* = c_j$ og $P_i^* = c_j - \varepsilon$, der ε er et lite positivt tall.

Videre antar vi at aktørene har driftsavhengige faste kostnader, gitt ved F . Aktørene vil angre på sitt valg av pris dersom dekningsbidraget de oppnår er lavere enn F . I stedet antas det at priskostnadsmarginen er så stor at dekningsbidraget for hver av dem nøyaktig dekker F (Sørgard, 2013):

$$(P_i - c) \frac{D(P_i)}{2} = F \quad (1.2)$$

Ut fra (1.2) ser vi at aktørene vil dele markedet likt mellom seg, men ingen vil oppnå profitt. Aktør i vil angre på sitt prisvalg, når han ser hva konkurrentens pris er, og dermed er ikke dette en Nash-likevekt. Nash-likevekten i spillet vil være;

$$P_i^* = c + \frac{F}{D(P_i^*)} \quad \text{og} \quad P_j^* = c + \frac{F}{D(P_j^*)} + \varepsilon \quad (1.3)$$

Her betjener aktør i hele markedet og får null i profitt. Aktør j vil gå med underskudd hvis han underkutter konkurrentens pris, mens aktør i vil tape halve salget dersom den setter prisen opp. Som vi ser kan aktørene opptre slik av profitten forsvinner. Det er dette vi i litteraturen kaller *Bertrand-paradokset*.

I det følgende antas det at produktene ikke lengre er identiske, men differensierte. Ved samme pris vil enkelte kunder foretrekke produkt A overfor produkt B, og motsatt. Dette kalles horisontal produktdifferensiering, og handler om at aktøren ikke vil miste alt salget selv om han setter prisen på sitt produkt høyere enn prisen på konkurrentens produkt. Som over er det kun to aktører i markedet, og aktør i har følgende etterspørselsfunksjon:

$$Q_i = A - bP_i + kP_j$$

der $0 < k < b, i, j = 1, 2, \text{og } i \neq j$ (1.4)

Vi ser at en endring i egen pris vil ha større effekt på eget salg, enn en tilsvarende endring i rivalens pris ($0 < k < b$). A er et mål på markedsstørrelse og etterspørselen til en gitt pris vil øke med A . Gitt at aktør i sin $MC = c_i$ og dens faste kostnad = F_i , vil bedrift i sin profitt være lik:

$$\pi_i = (P_i - c_i)(A - bP_i + kP_j) - F_i \quad (1.5)$$

For å finne Nash-likevekten i dette tilfellet må vi kjenne til reaksjonsfunksjonen. Beste respons funksjonen finner vi ved å se aktør i sin optimale pris som en funksjon av aktør j sin optimale pris. Bedrift i vil sette en pris slik at profittmarginen er lik null:

$$\frac{d\pi_i}{dP_i} = A + kP_j + bc_i - 2bP_i = 0 \quad (1.6)$$

Løser vi uttrykket i (1.6) med hensyn til P_i , finner vi aktør i sin optimale pris som en funksjon av konkurrentens pris. Aktør i sin reaksjonsfunksjon blir dermed:

$$P_i = \frac{A + kP_j + bc_i}{2b} \equiv R_i(P_j) \quad (1.7)$$

Aktør j vil ha en tilsvarende reaksjonsfunksjon som i (1.7). For å finne Nash-likevekten, løser vi de to reaksjonsfunksjonene til aktørene simultant. I (1.8) har vi satt inn reaksjonsfunksjonen til aktør j :

$$P_i = \frac{A + k \left[\frac{A + kP_i + bc_j}{2b} \right] + bc_i}{2b} \quad (1.8)$$

Løser vi (1.8) med hensyn på P_i finner vi bedrift i sin optimale pris (P_i^*):

$$P_i^* = \frac{2b(A + bc_j) + k(A + bc_j)}{(2b + k)(2b - k)} \quad (1.9)$$

Aktør j sin optimale pris, vil være likt med uttrykket i (1.9), men i og j bytter plass. Dersom aktørene har samme MC, altså $c_i = c_j = c$, vil vi få følgende Nash-likevekt:

$$P_i^* = P_j^* = \frac{A + bc}{2b - k} \quad (1.10)$$

For å finne skjæringspunktet mellom P_i og P_j , settes konkurrentens pris lik null i ens egen reaksjonsfunksjon. Fra (1.7) ser vi at:

$$\frac{dP_i}{dP_j} = \frac{k}{2b} > 0 \quad (1.11)$$

Vi ser av funksjonen (1.11) at helningen på reaksjonskurven er positiv. Desto høyere pris konkurrenten setter, desto høyere pris ønsker en selv å sette. Aktøren vil utnytte en eventuell prisøkning av konkurrenten til å oppnå et konkurransefortrinn, gjennom å øke sin pris mindre enn det konkurrenten vil gjøre (Sørgard, 2013).

Rema annonserer 02.02.17 en kampanje hvor alle Æ-medlemmer får 20 prosent på frukt og grønt, i tillegg til 20 prosent på 10-på-topp-listen, som varer fra 3. til 12. februar. Kun én dag etter svarer Kiwi med en kampanje hvor de øker rabatten for Kiwi Pluss medlemmer til 25 prosent. Coop svarer med å legge ut kuponger 04.02.17 I en oligopolistisk markedsstruktur kan dagligvarekjedene bruke ulike instrumenter for å konkurrere. På kort sikt er pris ofte hovedinstrumentet, som også er det enkleste å endre på (Tirole, 1988).

3.5.2 Bertrand-paradokset

I kapittel 3.5.1 så vi at dersom aktørene ikke kan ta en pris større enn marginalkostnaden, vil aktørene selge med tap, og profitten blir negativ. Når aktørene konkurrerer bort profitten på denne måten har vi det som kalles *Bertrand-paradokset* (Sørgard, 2013). Paradokset er imidlertid sjeldent å observere fordi aktørene kan generere profitt gjennom; 1) å differensiere produkter, 2) at det eksisterer kapasitetsbegrensninger og 3) at bedriftene møtes gang på gang i markedet. Ved å differensiere produktene kan aktøren sette høyere priser, og unngå å miste hele salget overfor konkurrentene. Med kapasitetsbegrensninger menes det at aktørene ikke er i stand til å håndtere hele etterspørselen alene. Aktøren kan dermed sette opp prisen uten å miste hele salget fordi konkurrentene ikke er i stand til å etterkomme hele etterspørselen. Hvis aktørene møtes gang på gang i markedet har vi et gjentatt spill (Tirole, 1988). Her må aktørene gjøre av avveining mellom den kortsiktige gevinsten ved å sette en pris lavere enn konkurrentene og dermed få økte markedsandeler, mot et potensielt langsiktig tap som kan oppstå ved priskrig i kommende perioder (Tirole, 1988).

Et fjerde alternativ hvor Bertrand-paradokset kan unngås er ved å påføre kundene byttekostnader (Koppen, 2004). Et gode har typisk byttekostnader dersom kunden gjentar kjøpet, og vil finne det kostbart å bytte fra en selger til en annen (Farrell & Klemperer, 2007). Eksempelvis er det observert at kunder som er medlem av bonusprogrammene i det norske flymarkedet blir påført en byttekostnad, fordi kunden mister poengoppptjening ved å bytte til et konkurrerende selskap, og de vil miste fordelene ved å oppnå en ny terskelverdi (Konkurransetilsynet, 2012). Kundene kan kun bli pådratt byttekostnader dersom aktørene er i markedet mer enn én periode (Koppen, 2004). Dagligvareaktørene møtes gang på gang i markedet, og det er som nevnt et gjentatt spill. Derfor vil det være mulig å pådra kundene byttekostnader gjennom KLP-ene. Om det faktisk eksisterer byttekostnader i KLP-ene, vil vi se nærmere på i kapittel 5.2.2.

3.5.3 Fangenes dilemma

Fangenes dilemma er en spillsituasjon mellom to eller flere aktører, der aktørene individuelt, med sin rasjonelle atferd, har resonnet seg frem til det utfallet som er det felles verste for aktørene. Aktørene kan unngå paradokset dersom de kommuniserer, for eksempel hvis de blir enige om å holde en høy pris. Hvis begge aktørene tror at rivalen setter høy pris, vil han selv ha incentiver til å sette lav pris og dermed kapre flere kunder. Dermed vil ikke koordinering løse problemet. I en fangens-dilemma situasjon har begge aktører en dominerende strategi¹² og det er enkelt å utlede Nash-likevekten (Sørgard, 2013).

Figur 5 er en enkel illustrasjon av spillsituasjonen fangenes dilemma. Vi har to aktører, butikk A og B. Begge aktørene kan velge mellom å sette høy pris eller lav pris. Hvis både aktør A og B setter lav pris antar vi at hver av dem får 110 kunder som kjøper én enhet hver. Hvis aktør A setter lav pris, og aktør B setter høy pris, antar vi at aktør A får 140 kunder og aktør B får 60 kunder, og motsatt. Der begge setter høy pris, vil utfallet være at hver aktør får 90 kunder. Hvis begge velger å sette høy pris, vil de begge oppnå payoff lik 3000. En payoff kan defineres som nytten hver bedrift oppnår i et utfall (Sørgard, 2013). Hvis de begge velger å avvike denne strategien, og heller setter lav pris vil de oppnå payoff lik 2500. Hvis butikk A velger høy pris, mens butikk B velger lav pris vil de henholdsvis oppnå payoff på 2000 og 3100. I et

¹² En dominerende strategi vil være en strategi der spilleren oppnår en lavere payoff enn hva tilfellet er med en annen av hans strategier, uansett hvilken strategi motparten velger.

engangsspill vil den dominante strategien være å sette lav pris, med andre ord er Nash-likevekten (lav pris, lav pris). Nash-likevekten representerer det utfallet hvor ingen av aktørene vil angre på sitt valg av strategi, når de ser hva motpartens strategi er (Tirole, 1989, s. 258).

Butikk A Butikk B	Høy pris	Lav pris
Høy pris	3000, 3000	2000, 3100
Lav pris	3100, 2000	2500, 2500

Figur 5: Spillmatrise – Fangenes dilemma

Det er flere måter hvor aktørene kan unngå å ende i det felles verste utfallet. Dersom aktørene står overfor et gjentatt spill, det vil si at de møtes i markedet gang på gang, kan dette lede til en sameksistens der begge velger samarbeid (Sørgard, 2013). Aktørene kan også handle på en slik måte at de endrer payoff for én eller begge aktører. I et slikt tilfelle vil aktørene pådra seg bindinger. Det er henholdsvis tre måter aktørene kan gjøre dette på: 1) gjøre det mindre lønnsomt for rivalen å senke prisen, 2) gjøre det mer kostbart for en selv å senke prisen og 3) skape byttekostnader (Sørgard, 2013). Punkt 3 er relevant for lojalitetsrabatter og derfor diskuteres dette nærmere.

Innføring av lojalitetsrabatter vil påvirke spillet da ordningen kan gjøre det mer kostbart for kundene å skifte fra en aktør til en annen. Ordningen vil premiere lojale kunder, og premien er en rabatt i en eller annen form. Sørgard (2013) definerer en lojalitetsrabatt som en ordning der rabatter gis ut fra i hvilken grad kunden i en gitt periode dekker sitt innkjøp ved kjøp fra rabattgiver. KLP-ene til både Coop, NorgesGruppen og Rema tilbyr rabatter som avhenger av størrelsen på innkjøpet. Dette kan derfor defineres som en volumrabatt, som er en type lojalitetsrabatt (Sørgard, 2013). Når aktørene gir 1-2 prosent avslag på totalt kjøp har vi den enkleste formen for en volumrabatt (Lal & Bell, 2013). Rabattene kan realiseres på ulike måter. For det første kan kundene få et konstant- eller prosentvis prisavslag på produktet de kjøper. For det andre kan de motta en bonus i form av bonuspoeng, kontantutbetaling eller økt servicenivå. De ulike typene av rabattutbetalinger kan kombineres med hverandre. For å

illustrere effekten av en aktørs bruk av lojalitetsrabatt, vil vi fortsette med talleksempelen fra figur 5.

Vi antar at det kun eksisterer to dagligvarebutikker, butikk A og B. Lojalitetsrabatten innebærer at de kundene som er medlem kan opparbeide seg bonuspoeng, og rabatten kan kategoriseres som en volumrabatt.¹³ Kunden vil ikke ønske å skifte aktør selv om rivalen tilbyr en lavere pris. Hvis både butikk A og B tilbyr lojalitetsrabatten, antar vi at 25 av de kundene som ville skiftet til rivalen gitt at han hadde lavere pris, nå fortsatt velger å handle hos aktøren med høy pris (Sørgard, 2013). Med utgangspunkt i utfallet (samarbeid, samarbeid), vil payoff bli som vist i figur 6.¹⁴

Butikk A Butikk B	Høy pris	Lav pris
Høy pris	3000, 3000	2750, 2600
Lav pris	2600, 2750	-

Figur 6: Spillmatrise - Effekten av lojalitetsrabatter

Figur 6 illustrerer hva som skjer dersom en bedrift endrer prisen fra høy til lav. Ut i fra figur 6 kan vi se at aktørene ikke lenger har incentiver til å avvike fra å sette en høy pris. Dersom rivalen holder høy pris, og din bedrift skifter strategi fra høy pris til lav pris, vil du redusere egen profitt fra 3000 til 2600. Dette er på grunn av at en andel av kundene som ellers ville skiftet til selskapet med lav pris, nå er lojale mot sin opprinnelige butikk fordi de får en form for lojalitetsrabatt.

¹³ En rabatt som avhenger av størrelsen på innkjøpet vil være en volumrabatt. Et eksempel vil være at kunden får en større rabatt jo mer han kjøper (Sørgard, 2013, s. 45).

¹⁴ Figur 6 må tolkes med forsiktighet. Det antas at prisen er høy, og at det er færre kunder som ønsker å skifte aktør når prisen settes fra høy til *lav*. Derfor kan man også argumentere for at lojalitetsrabatter har en betydning for hvor mange kunder som skifter aktør når prisen endre fra *lav* til *høy*. Dette tas ikke hensyn til i figur 6. Figuren må kun benyttes til å forstå hva som skjer dersom ett selskap endrer prisen fra høy til lav. Derfor vises ikke payoff i utfallet [lav pris, lav pris] (Sørgard, 2013, s.45).

Coop Medlem gir medlemmer kuponger hvor de får rabatterte produkter. Rabatten varierer fra et mindre avslag opptil en gratis enhet av et produkt. For å vurdere effektene av en lojalitetsordning må man ta hensyn til det at kundene får et gratis produkt. Hvis det er slik at dagligvareaktørene lykkes i å holde høyere priser, må en ta den gevinsten i betraktning og veie det opp mot kostnaden forbundet med å dele ut gratisprodukter. Dersom dagligvarebutikkene deler ut kuponger på varer som de har mye av (overskuddsvarer), blir kostnaden forbundet med å tilby kuponger begrenset.

3.6 Prisdiskriminering

Bakgrunnen til at bedrifter driver med prisdiskriminering er et ønske om økt profitt. Fordi ulike konsumenter verdsetter et gode forskjellig ser bedriftene på prisdiskriminering som en mulighet til å øke profitten. I følge Tirole (1988) kan prisdiskriminering beskrives som en situasjon der en produsent selger to enheter av det samme gode til ulik pris, enten til samme konsument eller til forskjellige konsumenter. Dette er også den vanligste definisjonen, men den er ikke fullstendig, da ulike priser på et produkt kan reflektere transportkostnader, eller tilsvarende kostnader ved å selge gode. I tillegg kan prisdiskriminering være til stede selv om konsumentene belastes den samme prisen (Varian, 1989).

For at en aktør skal kunne oppnå lønnsomhet ved bruk av prisdiskriminering er det tre forutsetninger som må ligge til grunn: 1) For det første må bedriften ha en viss grad av markedsrett. Prisdiskriminering knytter seg til teori om monopol og oligopol. Når et gode er solgt til en pris som overstiger godets marginalkostnad (MC), gir dette incentiv til å drive prisdiskriminering. For å kunne si at prisen overstiger MC, betyr dette at konsumenten er villig til å betale en pris som er høyere enn produksjonskostnaden for en ekstra enhet av godet. Å senke prisen til alle kundene kan være ulønnsomt, men å senke prisen til den marginale kunden¹⁵ kan være lønnsomt. 2) For det andre må bedriften ha mulighet til å sortere konsumentene. Den enkleste måten bedriften kan gjøre dette på er å eksplisitt sortere konsumenter etter eksogene variabler som for eksempel alder eller kjønn. En annen, men mer kompleks måte å segmentere på, er gjennom endogene variabler som kjøpstidspunkt eller kundepreferanser. 3) For det tredje må bedriften kunne forhindre arbitrasje. Prisdiskriminering

¹⁵ Med den marginale kunden menes én enkelt kunde

kan føre til at konsumenter er i stand til å tjene på arbitrasje. Et eksempel er at konsumenten kjøper et gode til en rabattert pris, for deretter å videreselge til en høyere pris, og dermed oppnå en fortjeneste (Varian, 1989).

For at bedriftene skal ha mulighet til å prisdiskriminere må konsumentene ha heterogen betalingsvilje. Tradisjonelt klassifiserer vi prisdiskriminering i tre grader; første, andre og tredje grad (Pigou, 1920).

3.6.1 Prisdiskriminering av første grad

Prisdiskriminering av første grad, som også betegnes som perfekt prisdiskriminering, har vi når en produsent setter prisen på en enhet lik konsumentens reservasjonspris. Konsumentenes maksimale betalingsvilje (reservasjonsprisen) vil være forskjellig fra en konsument til en annen. Når produsenten har fullstendig informasjon om reservasjonsprisen til hver enkelt konsument, har produsenten mulighet til å hente inn hele det potensielle konsumentoverskuddet gjennom å sette individuelle priser.

Perfekt prisdiskriminering er i praksis vanskelig å gjennomføre på grunn av arbitrasje eller mangel på informasjon om kundenes individuelle preferanser (Tirole, 1988). En forutsetning for å kunne øke profitten ved individuell prising er at konsumenten ikke har noen alternativer i kjøpssituasjonen. Det vil si at selgeren er monopolist (Foros et al., 2016). Det norske dagligvaremarkedet preges av konkurranse mellom noen få store aktører, slik at vi kan kategorisere markedsformen som et oligopol. De ulike kundeprogrammene som tilbys, gir kjedene informasjon om betalingsvilje og kjøpemønstre, slik at kjedene har mulighet til å drive perfekt prisdiskriminering. I kapittel 5.3 i analysen vil vi se nærmere på hvordan perfekt prisdiskriminering kan påvirke inntjeningen til bedriftene.

Ved perfekt prisdiskriminering trenger ikke produsenten å sortere utvalget gjennom prisingsformer eller endogene forhold. Produsenten har fullstendig informasjon om konsumentenes betalingsvilje, og kan konstruere individuelle avtaler for alle konsumentene. Dette kan sammenlignes med to-delte tariffer, der alle konsumentene har et individuelt fastledd tilsvarende individuell betalingsvilje.

3.6.2 Prisdiskriminering av andre grad

Ved andregrads prisdiskriminering, også kjent som ikke-lineær prising, skjer segmenteringen av markedet etter selvsortering. Varian (2003) beskriver andregrads prisdiskriminering ved at pris per enhet ikke er konstant, men varierer ut fra hvor stort kvantum konsumenten kjøper. I flybransjen har vi et eksempel på at SAS tilbyr bonusavtaler¹⁶, der kundene ble belønnet i form av poengopptjening, hvor belønningen økte jo mer kundene kjøpte (Strandenes, 2004).

3.6.3 Prisdiskriminering av tredje grad

Tredjegrads prisdiskriminering har vi når hver solgte enhet til en gitt gruppe blir solgt til samme pris (Varian, 2003). Bedriften deler opp markedet i ulike grupper og selger produktet til ulik pris til hver enkelt gruppe. I motsetning til andregrads prisdiskriminering, blir kundene sortert etter ytre kriterier som for eksempel alder (barn/honnør) eller om de er student eller ikke (Strandenes, 2004).

3.7 Ulike Rabattformer

I konkurransesammenheng er rabattordninger et viktig verktøy for bedrifter i konkurransen om kundene, da rabatten har direkte betydning for sluttprisen på produktet (Ryssdal, 2007, s.594). En aktør kan for eksempel benytte seg av en rabatt for å tiltrekke seg kunder fra en spesiell gruppe, eller som et virkemiddel i priskonkurranse. Rabatter kan både fremme og skade konkurransen i markedet. Realiseringen av rabatten kan skje på forskjellige måter. Kunden kan for eksempel motta et prisavslag på produktet han kjøper, enten direkte når han betaler eller indirekte ved at det samles opp poeng eller penger på en konto. I dette kapitlet vil vi se nærmere på hvilke typer av rabatter som eksisterer siden de ulike KLP-ene består av flere ulike rabatter. Én enkelt rabatt vil falle inn i en, og kun en, av de følgende kategoriene.

¹⁶ SAS innførte lojalitetsrabatter gjennom Eurobonus-ordningen, der kundene kunne oppnå å bli sølv- eller gullkunde. Rabattene var avhengig av størrelsen på innkjøpet, og vil derfor kategoriseres som en volumrabatt (Sørgard, 2013, s.46). I følge Klemperer (1995) førte denne typen lojalitetsrabatter til dempet priskonkurranse, som var til fordel for flyselskapene og til ulempe for kundene.

Individuell og standardisert rabatt

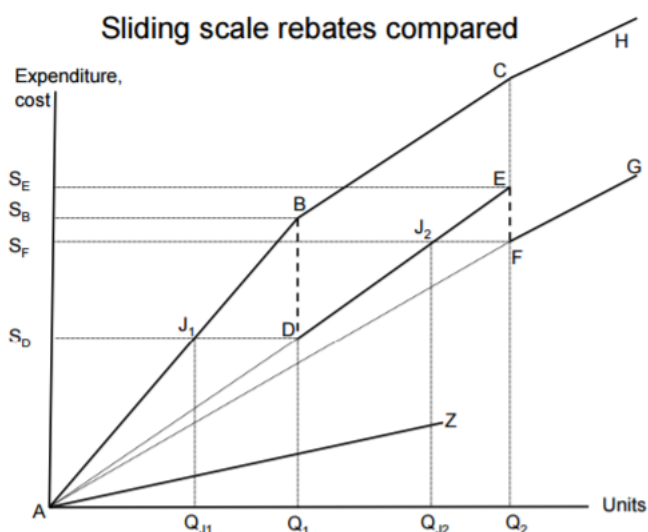
En individualisert rabatt er en rabattordning som gis spesielt til en enkeltkunde på bakgrunn av tildeligere kjøpsatferd. Et eksempel kan være at kunde A få 5 prosent rabatt og kunde B 10 prosent rabatt på bakgrunn av en forhandling. Motsatsen er standardiserte rabatter som er en ordning der samme rabatt gis til alle aktørens kunder ved samme kjøpsatferd.

Volumbasert- og markedsandelsrabatt

En volumrabatt er en rabatt som gis avhengig av volumet en kunde kjøper fra en aktør. I motsetning vil en markedsandelsrabatt være en rabatt som gis avhengig av hvor stor andel av sitt totale kjøpsvolum kunden kjøper for hos den aktuelle aktøren.

Inkrementell og tilbakevirkende rabatt

Når kunden oppnår en rabatt når han kjøper enheter utover en gitt rabatterskel, kalles dette en inkrementell rabatt. Motsatt vil en tilbakevirkende rabatt være en rabatt kunden oppnår på alle enheter som han tidligere har kjøpt, i det øyeblikket han når en rabatterskel. Majumdar, Bishop, Ridyard, Williams & Akgun (2005) illustrerer grafisk forskjellen på en inkrementell rabatt (A, B, C, H) og en er retroaktiv rabatt (A, B, D, E, F, G) med samme rabatterskler (Q_1 og Q_2).



Figur 7: Tilbakevirkende og inkrementell rabatter. X-aksen er antall enheter og y-aksen er totale utgifter. Etersom rabattersklene nås (Q_1 og Q_2), blir den

inkrementelle rabatten større. Dette sees ved at helningen på BC er brattere enn helningen på CH¹⁷ (Majumdar et al., 2005, s 182).

3.8 Lojalitetsrabatter under monopol

KLP-ene til dagligvareaktørene består av flere ulike rabatter, og videre kan disse defineres som lojalitetsrabatter. I dette kapitlet ønsker vi å se nærmere på hvordan lojalitetsrabatter fungerer i et monopol. Selv om oppgaven har som mål å undersøke hvordan KLP-ene påvirker konkurransen, som her vil være et oligopol, ønsker vi likevel å se på hvordan lojalitetsrabatter virker under monopol. Dette er fordi effektene av, og motivasjonen for, bruk av lojalitetsrabatter ofte er de samme under monopol som ved konkurranse. Derfor er det ikke nødvendig å benytte seg av mer komplekse modeller for å gjøre rede for effektene og motivasjonen forbundet med lojalitetsrabatter i konkurransesituasjoner.

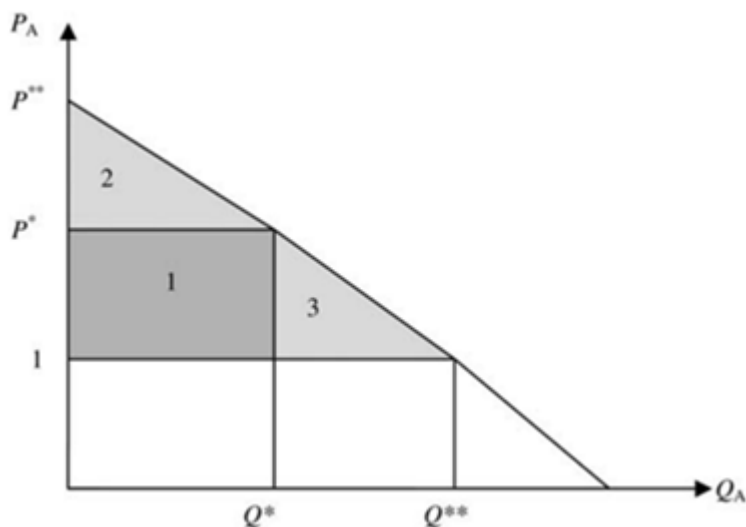
Aktørenes hovedmål ved å tilby lojalitetsrabatter er å øke fortjenesten ved prisdiskriminering. Zenger (2012) presenterer to økonomiske effekter ved å benytte seg av prisdiskriminering. For det første kan bedriftene øke produksjonen, siden det inkrementelle kvantumet blir solgt til en lavere pris. For det andre fører det til at bedrifter kan oppnå høyere profitt, siden det første kvantumet kan selges til en høyere pris. For å illustrere disse to effektene vil vi videre gi en fremstilling basert på Zenger (2012, kap. VI.A.)

Figur 8 er en illustrasjon av etterspørselskurven til en konsument av et produkt, for eksempel en kunde sin etterspørsel etter melk hos en detaljist. X-aksen er solgt kvantum og Y-aksen er monopolistens pris. Aktøren står overfor en gitt mengde med homogene kunder som har en fallende etterspørselskurve for melk. Dette innebærer at kundenes betalingsvillighet for melk er fallende med antall enheter som er kjøpt tidligere. Videre antas det at kundene har full informasjon, i tillegg til at de er rasjonelle, nyttemaksimerende individer.

I et marked med en monopolist A, blir melk kjøpt inn til en fast marginalkostnad lik 1. Ved fravær av rabatter vil detaljisten maksimere sin profitt ved å sette monopolprisen P^* .

¹⁷ Denne formen for inkrementelle rabatter kan sammenlignes med en meny av todelte tariffen. Hensikten med å tilby en slik tariff er å prisdiskriminere mellom konsumenter som er forventet til å velge den ene tariffen som er ment for dem (ref. selvsortering og prisdiskriminering av andre grad) (Majumdar et al., 2005, s. 182).

Detaljisten vil benytte lineær prising, der kunden må betale en gitt pris per enhet, uavhengig av hvor mange enheter som kjøpes. Ved denne prisen kjøper hver kunde antall melkekartonger lik Q^* (Zenger, 2012). Profitten til detaljisten, produsentoverskuddet, vises i firkant 1. Konsumentoverskuddet vises i trekant 2. Dette er det vanligste monopolutfallet og vi ser at ved lineær prising oppstår det et effektivitetstap, vist i trekant 3.



Figur 8: Lojalitetsrabatt under monopol (Zenger, 2012, s.731).

Effektivitetstapet vil falle bort hvis monopolisten benytter seg av lojalitetsrabatter, forutsatt at han har full informasjon om konsumentenes betalingsvillighet og at det ikke er mulighet for å drive arbitrasje. Dette kommer av at detaljisten kan sette en høy pris på den første enheten som kunden kjøper, for så å gi gradvis økende rabatter på de etterfølgende enhetene. Detaljisten kan dermed gi individuelle priser som er lik kundenes betalingsvilje per enhet, og dermed selge det antall enheter som er samfunnsøkonomisk optimalt å omsette, som vil være Q^{**} . Denne typen prisstruktur overlapper etterspørselskurven i figur 8. Lojalitetsrabatten fungerer på lik linje med en todelt tariff, der men i stedet for å ta en fast pris, tar en høy pris på de inframarginale enhetene.¹⁸

¹⁸ Med inframarginale enheter menes alle enheter omsatt før den marginale enheten. I figur 8 er den marginale enheten Q^* , slik at de inframarginale enhetene er alle enhetene omsatt fra 0 frem til den siste enheten omsatt for Q^* .

Når en monopolist står overfor en fallende etterspørselskurve, kan han tjene på å benytte seg av lojalitetsrabatter. Hvorvidt kundene tjener på monopolistens lojalitetsrabatt relativt til lineær prising er uklart, da det avhenger av utformingen av lojalitetsrabatten, i tillegg til formen på konsumentenes etterspørselskurve. Kunden vil tape ved å måtte betale en høyere pris på de første enhetene han kjøper, men oppnå fortjeneste på de siste enhetene som kjøpes (Pedersen, 2016). Å benytte en lojalitetsrabatt som verktøy for å drive perfekt prisdiskriminering vil imidlertid føre til at aktøren kan hente inne hele det potensielle konsumentoverskuddet (Foros et al, 2016).

3.9 Lojalitetsrabatter under konkurranse

Et monopol er sjeldent å observere og det norske dagligvaremarkedet kan beskrives som et oligopol. I følgende avsnitt ser vi på en spillsituasjon (jf. Kapittel 3.5). I en konkurransesituasjon vet hver aktør at dens strategi vil være med å påvirke profitten til konkurrentene, slik at den mest lønnsomme strategien til de andre bedriftene i stor grad vil avhenge av hva aktøren selv gjør (Hoel & Moene, 1993). I dette kapitlet presenteres en mer kompleks modell hvor aktøren står overfor konkurranse i markedet. Det vil da bli mulig å se på de konkurransemessige implikasjonene lojalitetsrabatter medfører. Følgende utledninger baserer seg videre på Zenger (2012, kap. VI.B).

La oss anta at vi har to konkurrerende aktører (aktør A og B) som produserer differensierte produkter til en fast marginalkostnad lik 1. Etterspørselsfunksjonen til kunden for aktørenes produkter er gitt ved:

$$Q_A = 0,75 - P_A + P_B$$

$$Q_B = 0,25 - P_B + P_A$$

, der Q = etterspurt kvantum og P = pris. Vi ser at uavhengig av pris, vil kundenes totale etterspørsel alltid være lik 1 ($0,75 + 0,25$). Hvis A og B setter like priser, vil A og B oppnå en markedsandel på respektive 75 prosent og 25 prosent. Aktør A ser vi er den dominerende aktøren. Hvis en av aktørene tar en lavere pris enn sin rival, vil etterspørselen etter hans produkt øke relativt til benchmarken på 75 og 25 prosent. Selv om kundene tenderer mot å foretrekke A over B, vil de ha en preferanse for variasjon i den betydning at de er villig til å bytte mellom A og B sine produkter hvis de kan spare penger.

Vi vil først presentere likevektutfallet, hvor vi ekskluderer lojalitetsrabatter og har lineær prising. I det følgende antas det at aktør A og B konkurrerer på pris. Zenger (2012) viser at likevektsprisene vil være: $P_A = 1,58$ og $P_B = 1,42$, og at omsatt kvantum hos hver aktør dermed blir: $Q_A = 0,58$ og $Q_B = 0,42$. Se appendix A.1 for nærmere utregninger. Bakgrunnen til at aktørene belaster kundene sine med marginalkostnaden lik 1 pluss et påslag, er at de konkurrerende aktørene har markedsrett, og dermed står overfor en fallende etterspørselskurve. Den enkelte aktør kan kreve en pris som er høyere enn marginalkostnaden uten å miste alle kundene, samt hente inn en større andel av konsumentenes betalingsvillighet for de inframarginale enhetene. Aktør A har en større mengde inframarginale enheter enn B, og vil derfor øke prisen mer enn B.

Likevektutfallet under lineær prising vil nå bli sammenliknet med likevektutfallet i et scenario der aktørene benytter lojalitetsrabatter, og rabatten er inkrementell. Aktørene vil foretrekke å tilby lojalitetsrabatter fremfor lineære priser, både for å kunne konkurrere hardere på marginen og for å ta en høyere pris på de inframarginale enhetene. Lojalitetsrabatter vil i dette tilfellet fungere på samme måte som en type todelt tariff, men i stedet for å ta en fast pris, tar bedriften en ekstra høy pris på de inframarginale enhetene. I denne situasjonen vil likevektutfallet være at aktørene tar en fast pris gitt ved $F_A = 0,28$ og $F_B = 0,03$, i det begge vil sette den variable prisen lik marginalkostnaden, som er 1. Dermed blir omsatt kvantum $Q_A = 0,75$ og $Q_B = 0,25$, som er tilsvarende det utfallet man får ved fri konkurranse. Vi har med andre ord en mer effektiv fordeling av kvantum enn ved lineær prising, og det kan vises at konsumentene tjener på dette gjennom lavere gjennomsnittspriser ($P_A = 1,38$, $P_B = 1,13$, $P_{Gj.snitt} = 1,318$ mot $P_A = 1,58$ og $P_B = 1,42$, $P_{Gj.snitt} = 1,513$ ved lineær prising). For nærmere utregninger se appendix A.2.

Av dette ser vi at både den dominerende aktøren og hans konkurrent tar lavere gjennomsnittspriser dersom de får benytte lojalitetsrabatter. Det indikerer at bruk av lojalitetsrabatter ikke nødvendigvis demper priskonkurransen, men heller føre til at den blir mer intens (Zenger, 2013). Årsaken til at konkurransen er mer effektiv ved bruk av lojalitetsrabatter er at man unngår problemet knyttet til lineær prising – det vil si at en aktør kun er i stand til å utnytte sin markedsrett ved å sette en høyere pris på enhetene som omsettes. Lineære priser reduserer aktørenes incentiv til å konkurrere på marginen. Når aktøren velger å senke prisen på de marginale enhetene, vil dette føre til redusert profitt forbundet med de inframarginale enhetene. Ved å benytte lojalitetsrabatter reduseres dette

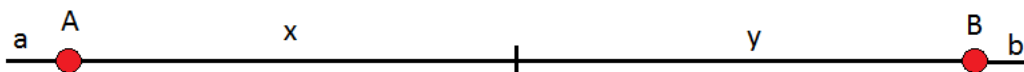
problemet og aktørene kan sette en høyere pris på de inframarginale enhetene samtidig som de konkurrerer mer effektivt på marginen (Zenger, 2012).

3.10 Hotelling-modellen

I det følgende presenteres Hotelling-modellen, også kalt Hotellings lineære by, som er et teoretisk rammeverk for horisontal produkt differensiering. Geografisk avstand til butikk og de ulike egenskapene til et produkt kan være eksempler på horisontal produkt differensiering. Hotelling (1929) forklarer at noen konsumenter vil foretrekke å kjøpe et gode fra en butikk, og et annet gode hos en annen butikk, til tross for moderate forskjeller i pris. Hvis selgeren av et gode gradvis tar en høyere pris, mens konkurrentene holder en fast pris, vil reduksjonen i salgsvolumet skje over tid heller enn umiddelbart. Modellen tar utgangspunkt i at to bedrifter selger en homogen vare og at den eneste faktoren som skiller bedriftene er lokalisering (Hotelling, 1929).

Hotellings modell

I den følgende illustrasjonen i figur 9 er konsumentene av en vare uniformt fordelt over en linje. Linjen er en by eller en strekning, som har lengden l . Ytterpunktene er a og b , og vil være avstanden mellom butikkene som er lokalisert i A og B . Vi antar at butikkene tilbyr én homogen vare. Kunden kjøper en enhet av varen fra butikken, men kunden vil velge den butikken som totalt gir den laveste kostnaden.



Figur 9: Eksempel på Hotellings lineære by

Videre antar modellen at butikkenes produksjonskostnader er lik null, og at kostnaden hver enkelt kunde får ved å forflytte seg langs linjen tilsvarer t per distanseenhet, slik at kundens transportkostnader er lineære med avstanden de må bevege seg lang linjestykket. Etterspørselen vil i dette tilfellet derfor være veldig uelastisk. Kundene har ingen preferanse overfor noen av selgere, bortsett fra den totale kostnaden (pris + transportkostnad). A sin pris vil være definert ved P_A og B ved P_B . Det respektive kvantum solgt vil være q_A og q_B . Eksempelvis kan B sette en pris høyere enn A, men hvis B skal få solgt, må han ikke la sin

pris overstige A's pris med mer enn transportkostnaden fra A's lokalisering til hans egen lokalisering. B vil holde en pris P_B marginalt under $P_A - t(l - a - b)$. Dermed vil B få alle kundene langs linjen b , i tillegg til alle kundene innenfor et visst intervall med lengden y . Intervallet vil avhenge av prisforskjellen mellom B og A. Bedrift A vil selge til kundene langs linjen a , samt kunder innenfor et visst intervall med lengden x . Kundene i midten av linjen vil være indifferente mellom A og B dersom prisene er like. Videre vises utledningen av bedriftenes priser, kvantum og profitt.

For den marginale kunden som er i intervallet mellom kjøp hos A eller hos B gjelder:

$$P_A + tx = P_B + ty \quad (1)$$

Lengden l , kan også skrives som

$$a + x + y + b = l \quad (2)$$

Løser vi dette ved innsetting og løser for x og y , får vi

$$x = \frac{1}{2} \left(l - a - b + \frac{P_B - P_A}{t} \right) \quad (3)$$

$$y = \frac{1}{2} \left(l - a - b + \frac{P_A - P_B}{t} \right) \quad (4)$$

profitten blir dermed:

$$\pi_A = P_A q_B = P_A (a + x) = \frac{1}{2} (l + a - b) P_A - \frac{P_A^2}{2t} + \frac{P_A P_B}{2t} \quad (5)$$

og

$$\pi_B = P_A q_B = P_B(b + y) = \frac{1}{2} (l - a + b)P_B - \frac{P_B^2}{2c} + \frac{P_A P_B}{2c} \quad (6)$$

Hver butikk maksimerer profitten med hensyn til prisen

$$\frac{\partial \pi_A}{\partial P_A} = \frac{1}{2} (l + a - b) - \frac{P_A}{t} + \frac{P_B}{2t} = 0 \quad (7)$$

$$\frac{\partial \pi_B}{\partial P_B} = \frac{1}{2} (l - a + b) + \frac{P_A}{2t} + \frac{P_B}{t} = 0 \quad (8)$$

dermed får vi prisene

$$P_A = t \left(l + \frac{a - b}{3} \right) \quad (9)$$

$$P_B = t \left(l - \frac{a - b}{3} \right) \quad (10)$$

og kvantum lik

$$q_A = a + x = \frac{1}{2} \left(l + \frac{a - b}{3} \right) \quad (11)$$

$$q_B = b + y = \frac{1}{2} \left(l - \frac{a - b}{3} \right) \quad (12)$$

Videre vil vi få følgende profitt hvis vi substituerer pris og kvantum inn i de opprinnelige profittfunksjonene (5) og (6)

$$\pi_A = \frac{t}{2} \left(l + \frac{a-b}{3} \right)^2 \quad (13)$$

$$\pi_B = \frac{t}{2} \left(l - \frac{a-b}{3} \right)^2 \quad (14)$$

Fra ligning (13) og (14) ser vi at bedriftenes profitt og priser vil være avhengige av transportkostnadene t . I dette tilfellet konkurrerer butikkene om den marginale kunden. Hvis både butikk A og B var lokalisert i samme punkt på linjen, ville vi fått et tilfelle med Bertrand-konkurranse, hvor butikkene ville konkurrere prisene ned mot null og dermed havnet i Bertrand-paradokset.

Flere forskere tar utgangspunkt i Hotelling-modellen. I kapittel 5.3.1 og 5.3.2 gjør vi greie for Foros et. al. (2016) sin forenkling av Thisse & Vives (1988), som tar utgangspunkt i Hotelling-modellen. Vi ser nærmere på hvordan lineære og individuelle priser kan virke på profitten når det er konkurranse i markedet. Lal & Bell (2003) baserer seg også på Hotelling og viser generelt hvordan bruk av KLP-er i dagligvarehandelen kan virke på kundelojalitet og profitt. Dette vises i kapittel 5.3.3.

3.11 Markedskonsentrasjon

For å måle konkurranseintensiteten er markedskonsentrasjonen et mye brukt mål. I et marked med høy konsentrasjon vil vi observere at markedet i hovedsak er delt mellom få aktører og at de har høye markedsandeler, mens man i markeder med lav konsentrasjon vil observere mange aktører med lavere markedsandeler. Graden av konsentrasjon vil ha stor innflytelse på samspillet mellom de ulike aktørene og deres beslutninger, som igjen vil ha stor innflytelse på konkurransen. Konsentrasjonsindekser er nyttige fordi man enkelt kan beregne og gi en indikasjon på hvordan konkurransen i det spesifikke markedet er. På en annen side har ikke indeksene noen systematisk relasjon til økonomiske variabler av interesse, for å vurdere endringer i kostnader og etterspørsel (Tirole, 1988).

3.11.1 Herfindahl-Hirschman Index (HHI)

Herfindahl-Hirschman-indeksen (HHI) er et mye brukt mål på markedskonsentrasjon fordi den tar hensyn til antall bedrifter i markedet samt forskjeller i markedsandeler. HHI fremkommer ved å summere de kvadrerte markedsandelene til aktørene i det aktuelle markedet (Besanko, Dranove, Shanley, & Schaefer, 2013). Generelt indikerer en økning i HHI økt konkurranse og en økning i markedsrett. Motsatt vil en reduksjon i HHI indikere redusert konkurranse og en reduksjon i markedsrett. Ved å la s_i representere markedsandelen til bedrift i er det matematiske uttrykket av HHI som følger:

$$HHI = \sum_{i=1}^N s_i^2 * 10.000$$

Med en økning i antall bedrifter N , vil HHI-indeksen avta, mens den vil stige med ulike forskjeller i markedsandeler. Maksverdien til indeksen er $HHI=1 * 10.000$, som vil være tilfellet i et monopol. Minimumsverdien vil være $\frac{1}{N} * 10.000$, der alle aktører er like store. Å kvadrere markedsandelene fører til at HHI-indeksen vektlegger de større aktørene i større grad enn aktører med lavere markedsandel (Scherer & Ross, 1990).

Under visse betingelser kan en høy HHI-indeks tilsi høyere profitt til aktørene i det relevante markedet, slik at høyere HHI tilsier at konkurransen i større grad er begrenset. Sammenhengen er vist å gjelde dersom bedriftene er 1) helt like og produserer homogene produkter, og 2) kapasitetsbegrenset, slik at konkurransen foregår som kvantumskonkurranse. Ved et marked med priskonkurranse under tilsvarende forutsetninger, vil ikke HHI-indeksen si noe som profitten og konkurranseintensiteten. Derfor benyttes HHI-indeks i moderne konkurranseanalyse med forsiktighet (NOU 2013:6, 2013).

En lavere HHI-verdi vil indikere en løsning nærmere perfekt konkurranse, mens en høy HHI-verdi som regel vil indikere en form for begrenset konkurranse. I et marked med få aktører og høy HHI, vil man kunne observere perfekt konkurranse. Tilsvarende vil man kunne observere svak konkurranse i et marked med mange aktører og lav HHI. Ofte brukes HHI-indeksen til å sammenligne konsentrasjonsnivået i et marked med HHI-verdiene fra tilsvarende markeder i andre land. For å klassifisere hvor høy markedskonsentrasjonen er, hvilken markedsstruktur

og grad av konkurranse dette indikerer, finnes det flere teoretiske skalaer. Her benyttes de samme terskelverdiene som Konkurransetilsynet. Verdier under 1000 indikerer at markedet ikke er konsentrert, verdier mellom 1000 og 2000 indikerer at markedet er moderat konsentrert, mens verdier over 2000 er et uttrykk for høy konsentrasjon i markedet (Konkurransetilsynet, 2014a).

4. Spørreundersøkelse

I dette kapittelet vil vi presentere spørreundersøkelsen. Kapittel 4.1 tar for seg den metodiske tilnærmingen, i tillegg til modell og hypoteser. I kapittel 4.2 presenteres funnene fra spørreundersøkelsen. Til slutt vil vi analysere resultatene og forsøke å besvare hypotesene i kapittel 4.3.

4.1 Metode og forskningsdesign

Forskningsdesignet er en overordnet plan for hvordan en undersøkelse organiseres og gjennomføres for at problemstillingen skal kunne besvares. Forskningsdesignet beskriver hvordan data samles inn, analyseres og tolkes (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011). Problemstillingen vår bygger hovedsakelig på mikroøkonomisk teori og eksisterende empiri, men vi har også laget hypoteser som skal hjelpe oss å besvare hvorvidt KLP-er fører til økt kundelojalitet. Vi benytter en deduktiv/forklarende tilnærming. Valg av tilnærming påvirker valg av metode. Med hensyn til problemstillingen vår, ressurser og tidsrom benytter vi en kvantitativ metode for å besvare hypotesene våre.

For å finne ut om KLP-ene fører til kundelojalitet i praksis samler vi inn primærdata gjennom en spørreundersøkelse. Her vil vi finne ut hvilke(t) KLP kundene har og hvor de handler. Vi vil også legge til andre faktorer som kan påvirke valg av butikk, som for eksempel nærhet til butikk, størrelse, kvalitet og utvalg. Gjennom dette ønsker vi å finne svar på om det å ha et eller flere KLP vil påvirke kundens preferanse for, og lojalitet til, den aktuelle aktøren. Som følge av tidsbegrensninger vil datainnsamlingen knyttet til spørreundersøkelsen være en tverrsnittsundersøkelse. I og med at vi gjør en tverrsnittsundersøkelse må vi være forsiktig med å konkludere med årsakssammenhenger, og være bevisst på at slike undersøkelser har begrenset gyldighet i forhold til hypotesetesting. (Johannessen et al., 2011).

4.1.1 Spørreundersøkelse

Vi har valgt å gjennomføre en empirisk spørreundersøkelse. Her benytter vi et semistrukturert spørreskjema, med en kombinasjon av prekodete og åpne svar (Johannessen et al., 2011). På denne måten kan vi sammenligne standardiserte svar fra de ulike respondentene, noe som kan gjøre det lettere å generalisere fra utvalg til populasjon. Samtidig kan respondentene utdype meninger eller komme med innvendinger og kommentarer gjennom de åpne spørsmålene.

Dette gjør at vi kan få et grundigere innblikk i respondentenes meninger. Med spørreundersøkelsen som supplement håper vi å kunne bidra med ny innsikt om temaet.

4.1.2 Modell og hypoteser

I figur 10 illustreres modellen for spørreundersøkelsen. Vi ønsker å undersøke om bruk av KLP-er i dagligvarebransjen påvirker kundenes lojalitet til butikk. Den avhengige variabelen er *Kundelojalitet* og den uavhengige variabelen er *KLP (kundelojalitetsprogram)*. Modellen undersøker additativ relasjon, og vi ønsker å finne ut om KLP har en direkte effekt på lojalitet.



Figur 100: Modell som viser den avhengige variabelen «Kundelojalitet» og den uavhengige variabelen «KLP».

Som nevnt i 3.2 Kundelojalitetsprogrammer, er effekten av KLP tvetydig. Studier av Dowling og Uncles (1997), Sharp og Sharp (1997) og East et al (1998) konkluderer alle med liten eller ingen effekt (Lal & Bell, 2003, s. 181). Dreze og Hoch (1998) og Lal og Bell (2003) mener likevel at noen KLP-er kan påvirke handleatferd og kundelojalitet. I og med at kundelojalitet kan virke positivt for bedriftens inntjening, og fordi kundelojalitet i utgangspunktet skal være hovedfunksjonen til et KLP, har vi kommet frem til følgende hypotese:

H1: Kundelojalitetsprogrammer fører til økt kundelojalitet

I 3.2 Kundelojalitetsprogrammer så vi også at en økning i antall KLP-er kunne redusere lojalitetseffekten av et KLP (Dorotic & Olsen, 2013; Mägi, 2003). I og med at det ikke er noen åpenbare negative effekter ved å ha alle KLP-ene i dagligvaremarkedet anser vi det som sannsynlig at flere av respondentene vil ha flere KLP-er. Vi ønsket derfor å teste denne teorien ved hjelp av følgende hypotese:

H2: Graden av kundelojalitet varierer med antallet KLP kunden er medlem av

4.1.3 Utvalgsstørrelse

Det er ønskelig at utvalget er representativt, slik at vi kan generalisere resultatene fra utvalg til populasjon. Utvalget er representativt når kjennetegnene ved enhetene ikke avviker fra de tilsvarende kjennetegnene i populasjonen (Johannessen et al., 2011). Populasjonen i vår spørreundersøkelse vil være alle som handler hos Coop, NorgesGruppen eller Rema. Ettersom populasjonen antas å være stor, vil vi trekke et tilfeldig utvalg til å svare på undersøkelsen. Vi gjennomførte spørreundersøkelsen på Facebook og utvalget ble på 805 respondenter. Jo flere respondenter, jo større blir utvalget og dermed øker påliteligheten av resultatene. Vi anser vårt utvalg til å være tilstrekkelig stort til å kunne uttale oss om noen tendenser i markedet for populasjonen. Utvalget begrenser seg til de som har Facebook og dermed vil vi ikke nå ut til de som ikke benytter dette. Dette gjør at vi må være forsiktige med å generalisere fra utvalg til populasjon uten forbehold.

4.1.4 Datainnsamling og statistisk analyse

Spørreundersøkelsen gjennomføres på individnivå og hensikten er å samle data slik at hypotesene kan testes. Kvantitative data kan analyseres på ulike måter, og vil avhenge av hvor mange variabler som på samme tid inngår i analysen (Johannessen, 2009). For å analysere svarene vi får gjennom spørreundersøkelsen vil vi benytte oss av analyseprogrammet IBM SPSS Statistics 23. For å teste sammenhengen mellom variablene utføres en lineær regresjonsanalyse. Regresjonsanalyse er innen statistikk en kvantitativ analyse av sammenhenger mellom en avhengig variabel og en eller flere uavhengige variabler (Johannessen, 2009). Kundelojalitet oppfyller kravet med et høyt målenivå, da det i størst grad måles på intervallnivå, men også på ordinalnivå og forholdstallsnivå. Vi vil også se på andre faktorer som kan innvirke på kundelojaliteten.

4.1.5 Validitet og reliabilitet

For at oppgaven vår skal bidra til eksisterende empiri og teori er det viktig at vi sørger for pålitelighet gjennom god validitet og reliabilitet. Validiteten gir en indikasjon på hvor representative våre data er for det vi faktisk skal undersøke. Vi kan dele inn validitet i *begrepsvaliditet* og *ytre validitet*.

Begrepsvaliditet sier noe om hvor godt samsvar det er mellom fenomenet som undersøkes og de variabler/indikatorer vi forklarer det med (Johannessen et al., 2011). Vi ønsker å undersøke

om KLP har en effekt på lojaliteten til valgt handelssted. Lojaliteten til handelssted er sannsynligvis sammensatt av flere ulike faktorer. Dreze og Hoch (1998), Lal og Bell (2003) og Dorotic og Olsen (2013) konkluderer alle med at KLP kan påvirke lojaliteten og vi antar derfor at dette kan være en forklaringsvariabel.

Ytre validitet sier noe om muligheten for generalisering fra utvalg til populasjon, altså hvor representativt utvalget vårt vil være for populasjonen som helhet. Det sier også noe om resultatenes overførbarhet, altså hvor relevant det vil være å overføre resultatene fra undersøkelsen vår til andre områder og situasjoner (Johannessen et al., 2011). Med tanke på begrensninger både i forhold til tid og ressurser, prøver vi å sørge for så god ytre validitet som mulig. Tanken bak å bruke Facebook som plattform var å gjøre utvalget vårt stort nok til å sannsynliggjøre at tendensene hos respondentene kan generaliseres til populasjon i størst mulig grad, i tillegg til å dekke et større geografisk område.

Appendix C viser frekvenstabeller over respondentenes demografiske bakgrunn (kjønn, alder, geografisk område). En utfordring vil kunne være respondentenes tilbøyelighet til å besvare spørsmålene uærlig. Vi vurderte dette til å være et problem av lite omfang. Vi vurderte også utfordringen med at noen kan svare flere ganger på undersøkelsen, men så at dette ikke vil være et problem da Qualtrics registrerer at det er samme respondent som svarer igjen ut ifra PC/IP-adresse eller lignende. Et utfordrende element kan være at aldersgruppen vi får svar fra kan bli noe homogen. Det er flere av de yngre som er på Facebook enn de eldre. Et annet element er at populasjonen vår begrenses til de som har en Facebook-profil. Dette stemmer ikke overens med den faktiske populasjonen vi søker svar fra. Alt tatt i betraktning med de ressursene vi har tilgjengelige anser vi distribusjon på Facebook som akseptabel gjennomføringsmetode. Spørsmålene våre er knyttet opp mot dagligvaremarkedet, men det vil være rimelig å anta at lojalitet knyttet til KLP også kan overføres til andre bransjer.

Reliabilitet gir en indikasjon på hvorvidt resultatene vi får frem er til å stole på. En undersøkelse med god reliabilitet vil gi de samme resultatene dersom testen gjennomføres på nytt. Vi antar at dette vil gjelde på bakgrunn av størrelsen på populasjonen og resultatenes samsvar med øvrig teori.

4.1.6 Svakheter ved spørreundersøkelsen

Vi er oppmerksomme på at vår spørreundersøkelse ikke nødvendigvis er utformet og gjennomført optimalt for å undersøke problemstillingen vår. Vi har ingen tidligere erfaring med gjennomføring av spørreundersøkelse og ser i ettertid at noe kunne vært gjennomført på en bedre måte. Det er for eksempel ingen garanti for at utvalget representerer populasjonen. Ut ifra frekvenstabellene kan vi lese variasjoner blant våre respondenter som ikke representerer populasjonen på en sannferdig måte. Kjønn, alder og fylkesrepresentasjon er ikke fullstendig samsvarende med Norges populasjon. Vi kunne valgt distribusjon av undersøkelsen på en annen måte for å få et sannsynlighetsutvalg.¹⁹ Vi kunne sannsynligvis også hentet mer informasjon ut ifra det datagrunnlaget vi hadde tilgjengelig. I tillegg til gjennomføring er det også parameter utenfor vår kontroll som kan være med på å påvirke resultatene. Vi kan konstatere korrelasjon mellom parameterne, men dette beviser ikke nødvendigvis kausalitet. Selv om det er en årsakssammenheng kan det være en utfordring å bestemme årsaksretning, altså hvilken variabel som er den avhengige og hvilken som er den uavhengige. KLP og kundelojalitet kan virke begge veier. Kunden kan være lojal fordi han har KLP, eller kunden kan ha KLP fordi han er lojal.

For å måle lojalitet valgte vi å sette lojalitet til en skala fra 0-10. Dette gjorde vi ved at hvert tall representerte én handletur som respondenten hadde hatt hos aktøren i løpet av sine 10 siste handleturer. Ved å bruke et faktisk antall i stedet for respondentens oppfattelse av egen lojalitet vil vi minimere sjansene for feil hos respondenten. Det kan diskuteres hvorvidt dette er et godt mål på lojalitet. For eksempel kunne vi benyttet et mål på hvor mye respondentene hadde handlet for hos de ulike aktørene i løpet av den siste tiden. Vi vurderte dette til å være vanskeligere for respondenten å svare på og at feilmarginen ville blitt større. Med tanke på omfang og tilgjengelige ressurser vurderte vi dette til å være et tilfredsstillende mål på lojalitet.

Et annet element som kan være med på å påvirke resultatene er forskjeller mellom aktørene. Det kan være enklere å holde seg lojal mot Coop og NorgesGruppen som aktører enn Rema, fordi disse aktørene inkluderer flere kjedekonsepter. Slik kan kunden både få tilgang til flere

¹⁹ Utvalg som kan generaliseres fra utvalg til populasjon

kjedekonseppter og segmenter innenfor samme aktør. Rema har kun Rema som konseptkjede og selv om for eksempel størrelse og utvalg varierer mellom butikkene, er alle innenfor lavprissegmentet. Sammenligningsgrunnlaget kunne derfor vært bedre ved å for eksempel vurdere Rema, Kiwi og Coop Extra mot hverandre. Grunnen til at vi ikke valgte dette er fordi KLP-ene er knyttet til paraplykjeden og ikke til den enkelte konseptkjeden.

Selv om vi anerkjenner begrensninger ved gjennomføringen av spørreundersøkelsen anser vi den for å være akseptabel med den tid og de ressurser vi har hatt tilgjengelig.

4.2 Funn fra spørreundersøkelsen

Deskriptiv statistikk

Vi vil benytte noe deskriptiv statistikk fra spørreundersøkelsen for å se på sammenhenger og forklare funn vi har gjort.

Tabell 1: Frekvenstabell antall KLP

Antall KLP	Prosent	Antall
0	17,50 %	141
1	34,90 %	281
2	33,80 %	272
3	13,80 %	111
N = 805		N = 805

Tabellen viser hvor mange, og hvor stor prosentandel, som har KLP. Vi ser altså at 17,50 prosent av respondentene ikke har KLP, mens 82,50 prosent av respondentene har ett eller flere. Vi ser også hvordan respondentene fordeler seg på ett - tre KLP-er.

Tabell 2: Frekvenstabell hvilket KLP

	Prosent	Antall
Coop Medlem	44,70 %	360
Æ	42,40 %	341
Trumf	56,80 %	457
Ikke medlem	17,40 %	140
N = 805		N = 805

Tabellen gir en oversikt over hvor mange respondenter som har de ulike KLP-ene. Trumf har den største andelen med hele 56,80 prosent av respondentene. Dette kan kanskje begrunnes med at Trumf gir større og flere fordeler utover dagligvarebransjen i forhold til de konkurrerende KLP-ene. Over 10 prosentpoeng bak kommer Coop Medlem og til sist Æ. Med tanke på at Æ har eksistert mye kortere i markedet enn de øvrige to er det en betydelig andel som allerede har Æ. Det kan spekuleres i at grunnen til dette er at Æ er en app og at det dermed er noe enklere å bli medlem enn hos de øvrige to.

Tabell 3: Frekvenstabell – Hvor fornøyd er du med kundeprogrammet?

	Coop	Trumf	Æ
1 Ikke fornøyd	1,96 %	2,64 %	9,76 %
2	7,84 %	7,25 %	12,43 %
3	34,73 %	28,57 %	34,32 %
4	35,01 %	37,14 %	26,33 %
5 Veldig fornøyd	20,45 %	24,40 %	17,16 %
	N = 357	N = 455	N = 338

NorgesGruppen med Trumf har de mest fornøyde kundene med størst andel både på punkt 4 og 5. Coop med Coop Medlem har den laveste andelen av kunder på punkt 1, altså som ikke er fornøyde. Både NorgesGruppen og Coop har sin største kundemasse på punkt 4, mens Rema 1000 og Æ må nøye seg med hoveddelen av kundene på punkt 3, nøytral. Det er sannsynlig å anta at aktørene tar til seg tilbakemeldinger fra sine kunder for å utvikle og forbedre KLP-ene. I og med at Æ ikke har vært i markedet like lenge som de to øvrige har de kanskje ikke hatt

den samme muligheten til å tilpasse seg tilbakemeldinger enda. Dette kan være en medvirkende faktor til at de ikke har like fornøyde kunder.

Tabell 4: Frekvenstabell – I hvilken grad mener du at kundeprogrammet gir deg en økonomisk fordel i forbindelse med dagligvarehandel?

	Coop	Trumf	Æ
1 I svært liten grad	6,70 %	3,70 %	10,00 %
2	18,20 %	21,50 %	16,80 %
3	52,10 %	40,90 %	44,50 %
4	18,80 %	25,50 %	19,20 %
5 I svært stor grad	4,20 %	8,40 %	9,40 %
	N = 357	N = 455	N = 339

Æ har de mest polariserte kundene da de har størst andel i begge ytterpunktene. Dette tyder på at respondentene er uenige i den økonomiske effekten til Æ. Alle aktørene har hoveddelen av respondentene som nøytrale.

Tabell 5: Hva er årsaken til at du ikke har KLP?

Årsak	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Tror ikke KLP gir fordeler	23	16,31 %	2,90 %
Ønsker ikke å dele personlig informasjon	24	17,02 %	3,00 %
For komplisert/tidkrevende	37	26,24 %	4,60 %
Ønsker ikke reklame	53	37,58 %	6,60 %
Annet	43	30,49 %	5,30 %
	N=141	N = 141	N = 805

Tabellen viser årsaker til at respondentene velger å ikke ha KLP. Respondentene hadde muligheten til å velge flere årsaker dersom det var aktuelt. Av tabellen ser vi at den dominerende årsaken til at respondentene ikke har KLP er at de ikke ønsker reklame.

17 prosent av de som ikke har KLP begrunner dette med at de ikke ønsker å dele personlig informasjon. Som vi har diskutert i kapittel 3.3 Big Data, kan dette være en medvirkende årsak til at aktørene tilbyr KLP.

4.3 Analyse

4.3.1 Hvorvidt fører KLP-ene til økt kundelojalitet

Regresjon/hypotesetesting

For å svare på de to hypotesene våre valgte vi å gjøre tre regresjoner; en for hver av de tre aktørene. Vi ønsket å måle effekten av å ha KLP-et til aktøren du handler hos på lojaliteten til aktøren, samt hvordan lojaliteten påvirkes dersom du har flere KLP. Det var noen

tallforskjeller mellom de ulike aktørene, men tendensen var den samme, nemlig at lojaliteten øker når respondenten har KLP hos aktøren og synker med antallet KLP respondenten har.

Da vi gjennomførte regresjonene la vi inn ulike variabler som for eksempel kjønn og alder, for å se om dette ville innvirke på lojaliteten. Vi kunne ikke finne signifikant effekt av noen av disse hos aktørene. Vi kunne heller ikke finne signifikant effekt av faktorene beliggenhet, utvalg, åpningstider, service, tilbudskampanjer eller medlemsfordeler. Pris var signifikant hos Rema og vi valgte å inkludere faktoren i regresjonen hos denne aktøren. Rapport og analyse av regresjonene følger under:

Rema 1000:

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Constant	1.604	.380		4.218	.000
KLP	3.857	.230	.645	16.737	.000
Antall KLP	-1.042	.121	-.329	-8.601	.000
Pris	.240	.099	.076	2.427	.015
Model summary					
R ²	Adjusted R ²	F	Sig		
.285	.282	103.961	.000		

Regresjonen gir et anslag på lojalitet hos Rema 1000 ut ifra om kunden har Æ fra Rema 1000 (KLP), hvor mange KLP kunden har (Antall KLP) og hvor viktig pris var for kunden (Pris). Ut i fra våre data fikk vi en signifikant regresjonsligning. ($F(3, 783) = 103.916, p < .000$) med R^2 på .285. Lojaliteten (0-10) er ifølge ligningen antatt å være som følger: $1.604 + 3.857 (\text{KLP}) - 1.042 (\text{Antall KLP}) + 0.240 (\text{Pris})$, der KLP er kodet 0 = nei og 1 = ja, Antall KLP på en

skala fra 0-3 og prisviktighet på en skala fra 1-5. Lojaliteten økte 3.857 om respondenten hadde Æ, ble redusert med 1.042 per KLP respondenten hadde og økte 0.240 for hvert ekstra trinn på skalaen for viktighet av pris. Alle variablene, KLP, Antall KLP og Pris, var signifikante for å bestemme lojaliteten.

Det at viktighet av pris kan legges inn som en signifikant faktor hos Rema 1000 kan tyde på at mer prisbevisste kunder handler der. Dette gir indikasjoner på at Rema 1000 fortsatt oppfattes som et billigere alternativ til andre aktører.

NorgesGruppen:

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Constant	4.429	.194		22.777	.000
KLP	4.763	.284	.683	16.793	.000
Antall KLP	-1.836	.151	-.496	-12.195	.000
Model summary					
R ²	Adjusted R ²	F	Sig		
.265	.263	142.073	.000		

Regresjonen gir et anslag på lojalitet hos NorgesGruppen ut ifra om kunden har Trumf fra NorgesGruppen (KLP) og hvor mange KLP kunden har (Antall KLP). Ut i fra våre data fikk vi en signifikant regresjonsligning. $(F(2,790) = 142.073, p < .000)$ med R^2 på .265. Lojaliteten (0-10) er i følge ligningen antatt å være som følger: $4.429 + 4.763 (KLP) - 1.836 (Antall KLP)$, der KLP er kodet 0 = nei og 1 = ja og Antall KLP på en skala fra 0-3. Lojaliteten økte 4.763 om respondenten hadde Trumf og ble redusert med 1.836 per KLP respondenten hadde. Begge variablene, KLP og Antall KLP, var signifikante for å bestemme lojaliteten.

Coop:

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2.452	.166		14.792	.000
KLP	3.446	.230	.595	15.004	.000
Antall KLP	-1.083	.123	-.350	-8.837	.000
Model summary					
R ²	Adjusted R ²	F	Sig		
.220	.218	112.674	.000		

Regresjonen gir et anslag på lojalitet hos Coop ut ifra om kunden har Coop Medlem fra Coop (KLP) og hvor mange KLP kunden har (Antall KLP). Ut i fra våre data fikk vi en signifikant regresjonsligning. ($F(2,797) = 112.674, p < .000$) med R^2 på .220. Lojaliteten (0-10) er ifølge ligningen antatt å være som følger: $2.452 + 3.446 (\text{KLP}) - 1.083 (\text{Antall KLP})$, der KLP er kodet 0 = nei og 1 = ja og Antall KLP på en skala fra 0-3. Lojaliteten økte 3.446 om respondenten hadde Coop medlem og ble redusert med 1.083 per KLP respondenten hadde. Begge variablene, KLP og Antall KLP, var signifikante for å bestemme lojaliteten.

Note: For KLP og Antall KLP var $p < .000$ for alle de tre. For Pris hos Rema 1000 var $p < .050$. At R^2 viser hhv. .285, .265 og .220 sier at mellom 22 - 28.5 prosent av endringen i lojalitet kan forklares ved hjelp av de uavhengige variablene inkludert i regresjonene. Det er dermed andre faktorer som vil være med på å bestemme hvor sterk lojalitet kunden har til en aktør, men de uavhengige variablene vi har inkludert vil være en del av forklaringsbildet.

Hypotesetesting:

H1: Kundelojalitetsprogrammer fører til økt kundelojalitet

- Vi kan ikke forkaste H1

Ut i fra regresjonene vi gjorde ser vi at det å ha KLP-et til den aktuelle aktøren økte antall handleturer. Dette var gjennomgående for alle aktørene. Funnet er statistisk signifikant i alle tilfellene.

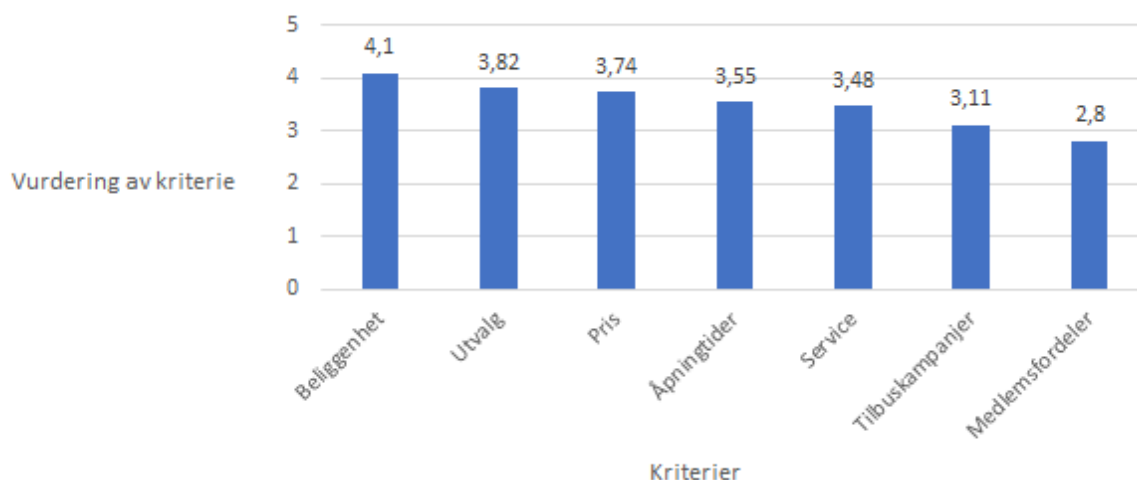
H2: Graden av kundelojalitet varierer med antallet lojalitetsprogrammer kunden er medlem av

- Vi kan ikke forkaste H2

Ut i fra regresjonene vi gjorde ser vi at det å ha flere kundeprogrammer reduserer lojaliteten overfor alle aktørene. Funnet er statistisk signifikant hos alle de tre aktørene.

4.3.2 Andre faktorer som kan påvirke lojalitet

Utover effekten av KLP inkluderte vi flere andre faktorer med potensiell virkning på lojalitet i spørreundersøkelsen vår. De syv faktorene er inkludert i tabellen under og viser også hvordan respondentene svarte.



Figur 11: Viser den gjennomsnittlige fordelingen av hva kunden vektlegger ved valg av butikk, der 1 = svært liten grad og 5 = svært stor grad.

Ut i fra figuren ser vi hva kundene vektlegger mest ved valg av dagligvarebutikk. Av svarene vi fikk er viktigheten av faktorene rangert fra mest til minst viktig: beliggenhet, utvalg, pris, åpningstider, service, tilbudskampanjer og medlemsfordeler. Den viktigste faktoren er beliggenhet, hvor gjennomsnittet svarer 4,1. Til tross for at hele 82,50 prosent av respondentene har et eller flere KLP har gjennomsnittet kun vektlagt faktoren “*Medlemsfordeler*” til rett under 3 (2,8). Dette tilsvarer at de er nøytrale til denne faktoren. Sammen med medlemsfordeler er også tilbudskampanjer rangert lavt. Dette er de to faktorene som i størst grad henger sammen med KLP. De øvrige variablene kan også være med på å forklare graden av lojalitet til en aktør. Da vi testet disse i regresjonen var de ikke signifikante. Dette kan forklares ved at faktorene ikke nødvendigvis kan knyttes til en aktør. Det vil for eksempel ikke være slik at Rema 1000 har en bedre beliggenhet enn Kiwi for alle kunder. Når det gjelder utvalg, åpningstider og service er dette gjerne faktorer som i større grad avhenger av den enkelte butikken og ikke aktøren i seg selv.

4.3.3 Hvordan påvirkes lojalitet dersom KLP avsluttes?

For å få et bedre analysegrunnlag og for å bedre forstå sammenhengen mellom KLP og lojalitet, fikk respondentene spørsmål om hvorvidt de foretrakk aktøren de hadde KLP hos, og om de i så fall ville fortsette å foretrekke aktøren dersom aktøren avsluttet KLP-et. Her gjør respondentene egne vurderinger av sine preferanser og vi må merke oss at dette kan innvirke på svarene. Resultatene presenteres i Tabell 6 – 11.

Tabell 6: Foretrekker du Coop (Extra, Obs, Mega, Prix, Matkroken) fremfor andre dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	111	31,10 %	13,80 %
Nei	200	56,00 %	24,80 %
Vet ikke	46	12,90 %	5,70 %
Total	354	100,00 %	44,30 %
	N=354	N=354	N=805

Tabell 7: Se for deg at Coop (Extra, Obs, Mega, Prix, Matkroken) avslutter kundeprogrammet Coop Medlem. Ville du fortsatt fortrukket Coop fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	50	45,00 %	6,20 %
Nei	24	21,60 %	3,00 %
Vet ikke	37	33,30 %	4,60 %
Total	111	100, 00 %	13,80 %
	N=111	N=111	N=805

Tabell 8: Foretrekker du Rema 1000 fremfor andre dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	158	46,70 %	19,60 %
Nei	147	43,50 %	18,30 %
Vet ikke	33	9,80 %	4,10 %
Total	338	100,00 %	42,00 %
	N=338	N=338	N=805

Tabell 9: Se for deg at Rema 1000 avslutter kundeprogrammet Æ. Ville du fortsatt fortrukket Rema 1000 fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	127	80,40 %	15,80 %
Nei	9	5,70 %	1,10 %
Vet ikke	22	13,90 %	2,70 %
Total	158	100,00 %	19,60 %
	N=158	N=158	N=805

Tabell 10: Foretrekker du NorgesGruppen (Kiwi, Meny, Joker, Spar, Eurospar, Nærbutikken) fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	245	53,80 %	30,40 %
Nei	152	33,40 %	18,90 %
Vet ikke	58	12,70 %	7,20 %
Total	455	100,00 %	56,50 %
	N=455	N=455	N=805

Tabell 11: Se for deg at NorgesGruppen (Kiwi, Meny, Joker, Spar, Eurospar, Nærbutikken) avslutter kundeprogrammet Trumf. Ville du fortsatt fortrukket NorgesGruppen fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

	Antall	Prosent	Prosent av totalen
Ja	149	60,80 %	18,50 %
Nei	44	18,00 %	5,50 %
Vet ikke	52	21,20 %	6,50 %
Total	245	100,00 %	30,40 %
	N=245	N=245	N=805

Av tabellene ser vi at Coop sine medlemmer synes å la seg påvirke av KLP i størst grad. Tabell 6 indikerer at over halvparten av respondentene som foretrekker Coop tillegger KLP-et stor vekt ved valg av dagligvarebutikk. Samtidig vil 45 prosent av respondentene som i dag sier at

de foretrekker Coop, fortsette å gjøre dette om KLP-et avsluttes. For NorgesGruppen er dette tallet oppe i 60 prosent, mens det for Rema er på hele 80 prosent. Dette gir indikasjoner på at det ikke er KLP som er avgjørende for hvilken aktør respondenten foretrekker, selv om det er variasjoner mellom aktørene.

KLP er minst avgjørende for de respondentene som foretrekker Rema. Igjen må vi ta i betraktning at Rema kun har en konseptkjede i motsetning til de andre aktørene. Det kan tenkes at resultatene ville vært noe annerledes dersom spørsmålet gjaldt individuelle konseptkjeder i stedet for paraplykjedene Coop og NorgesGruppen som helhet.

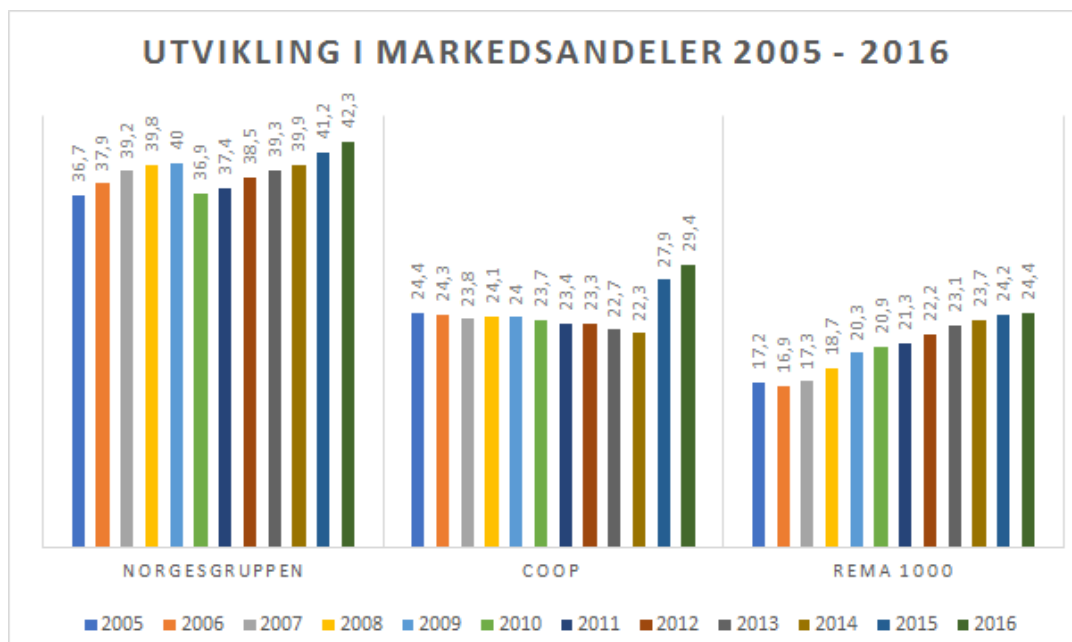
I kapittel 5.3.1 så vi at det var korrelasjon mellom KLP og lojalitet, og så på denne sammenhengen som en lineær regresjon. Tabell 6 – 11 kan imidlertid tyde på at det ikke er på grunn av KLP at kunden er lojal mot aktøren. Sammenhengen vi har funnet kan trolig forklares med at kunden blir medlem av KLP fordi han allerede er lojal mot aktøren og ønsker å utnytte merverdien et KLP gir.

5. Analyse

Kapittel 5.1 ser vi nærmere på markedskonsentrasjonen i det norske dagligvaremarkedet, for å videre kunne analysere KLP-ene i forhold til prisdiskriminering og rabattform. Videre i *kapittel 5.2* ser vi nærmere på KLP-enes utforming. *Kapittel 5.3* viser hvordan bruk av individuelle priser kan slå negativt ut på bunnlinjen. I *kapittel 5.4* vil vi se på andre faktorer som kan påvirke dagligvareaktørens tilbøyelighet til å benytte KLP. *Kapittel 5.4* beskriver hvordan et KLP kan føre til økte etableringshindre.

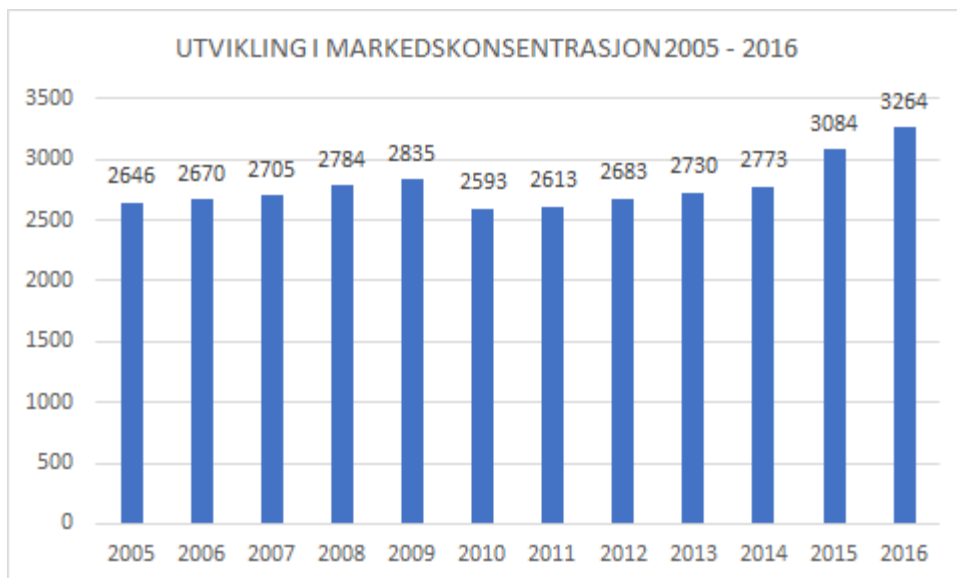
5.1 Markedskonsentrasjon

Det norske dagligvaremarkedet er svært konsentrert og konsentrasjonen på detaljistleddet er blant de høyeste i Europa (NOU, 2013:6, 2013). Figur 12 viser utviklingen i markedsandeler for de tre aktørene; Coop, NorgesGruppen og Rema, fra 2005 til 2016. I 2016 ser vi at de tre aktørene står for 96,1 prosent av total omsetning i dagligvaremarkedet. NorgesGruppen har hatt en jevn økning i markedsandeler frem til 2009. I 2010 blir Bunnpris en selvstendig aktør og skilles ut fra NorgesGruppen. Vi ser at Coop hadde en fallende markedsandel fra 2008 frem til 2014. I 2015 kjøpte Coop opp Ica Norge og har etter dette fått betydelig større markedsandel. Markedsandeler kan være en indikasjon på aktørens markedsrett (Oslo Economics, 2015). Hvorvidt aktøren har høy eller lav markedsandel, vil ha betydning for om det kan oppstå konkurransemessige problemer i markedet. Jo høyere markedsandel, jo høyere blir faren for mulig konkurransekadelig atferd (Sørgard, 2010). Andre faktorer som påvirker de konkurransehemmende effektene av lojalitetsrabatter er graden av aktørens markedsrett, aktørens posisjon i forhold til sine konkurrenter, eksistensen av etableringsbarrierer, økende bruk av lik praksis av tilbydere i et oligopol og andre faktorer som fører til samarbeid (OECD, 2013, s.138).



Figur 11: Utvikling i markedsandeler fra 2005-2016 hos Norgesgruppen, Coop og Rema 1000 (Nielsen, 2011; Nielsen, 2016; Nielsen, 2009; Nielsen, 2017). Bunnpris var en del av Norgesgruppen til og med 2009. Ica Norge kjøpes opp av Coop i 2015.

Figur 13 viser Herfindal-Hirschmann-indeksene for det norske dagligvaremarkedet fra 2005 frem til 2016. Ut fra tabellen ser vi at terskelverdiene jevnt over for alle årene er høye. I følge Konkurransetilsynets teoretiske skala synes markedskonsentrasjonen å være svært høy, da alle er over 2000. Videre indikerer dette en fare for at det kan være begrenset konkurranse i dagligvaremarkedet. Eksempelvis kan dette være i form av koordinerte effekter (stilltiende samarbeid) mellom aktørene overfor sluttkundene. Dette er imidlertid kun dersom aktørene deler markedsandelene likt mellom seg. Dersom det er stor ulikhet i markedsandeler vil den minste aktøren ha incentiver til å bryte samarbeidet med høy pris, for å øke sin markedsandel. Dette vil være tilfellet i dagligvaremarkedet hvor markedsandelene er asymmetrisk fordelt (NOU 2013:6, 2013).



Figur 12: Illustrerer markedskonsentrasjonen i det norske dagligvaremarkedet ut i fra Herfindahl-Hirschman-indeksen (HHI) fra 2005 - 2016. For nærmere beregninger, se appendix A.2.

Stavins (2000) tar utgangspunkt i flybransjen, og ser på hvordan markedskonsentrasjonen påvirker bruken av prisdiskriminering. Studien finner at prisdiskriminering reduseres med en økning i markedskonsentrasjonen. Gale (1993) presenterer en teoretisk modell der han viser at prisdiskriminering kan se ut til å være brukt i større grad under et duopol enn ved monopol (Stavins, 2000). I det norske dagligvaremarkedet står vi igjen med tre store aktører i 2016, og til tross for en høyere markedskonsentrasjon har bruken av prisdiskriminering økt.

5.2 KLP-enes utforming

I dette kapitlet vil vi gjøre en kort analyse av de aktuelle kundeprogrammene; Coop Medlem, Trumf og Æ. Først vil vi se nærmere på hvilken type prisdiskriminering de ulike faller inn under, for at en lettere skal forstå hvordan programmene virker inn på konkurransesituasjonen. Deretter vil vi kommentere og drøfte hvilken type rabattformer det enkelte KLP-et har. Som vi husker fra kapittel 3.7 presenterte vi ulike former for rabatter. En enkelt lojalitetsrabatt vil bestandig falle inn under en av kategoriene, men også bare én. Det er viktig å huske at de aktuelle KLP-ene består av flere lojalitetsrabatter. Tilslutt benyttes det teoretiske rammeverket fra kapittel 3.1 hvor vi vil se på hvordan KLP-ene fungerer.

5.2.1 Prisdiskriminering i norsk dagligvare

Ut fra kapittel 3.6 så vi at det var tre forutsetninger som må ligge til grunn for å drive prisdiskriminering. For det første måtte aktøren ha en viss grad av markedsrett. Som vi så i figur 12 og 13 har både Coop, NorgesGruppen og Rema fått økte markedsandeler og HHI-indeksen har aldri vært på en høyere nivå. Det norske dagligvaremarkedet var allerede svært konsentrert før Coop kjøpte opp Ica Norge i 2015. Overgangen fra fire til tre store aktører, førte imidlertid til at markedskonsentrasjonen økte ytterligere. Dette gir grunnlag for å konkludere med at alle de tre aktører har betydelig markedsrett. For det andre må bedriften ha mulighet til å sortere kundene. Gjennom KLP-ene har aktørene mulighet til å ta i bruk en mer kompleks segmentering. Dagligvareaktørene segmenterer gjennom for eksempel kjøpstidspunkt og kundepreferanser, altså endogene variabler. For det tredje må bedriften kunne forhindre arbitrasje.

Trumf og Coop medlem belønner kundene sine i form av et prosentvis avslag av total kjøpesum, hvor belønningen kan sies å øke jo mer kundene handler. I dette tilfellet kan vi dermed argumentere for at Trumf og Coop medlem driver en form for andregrads prisdiskriminering. Både Trumf og Coop tilbyr også kundemedlemmer individuelle priser, som er basert på deres kjøpsatferd. Dette kan vi si er en form for prisdiskriminering av første grad, da prisen settes ut i fra kundens maksimale betalingsvilje. Som nevnt kan perfekt prisdiskriminering være vanskelig på grunn av manglende informasjon om kundens reservasjonspris. Informasjonen kundene tillater aktørene å samle inn gjennom KLP-et, kan gi aktørene en indikasjon på kundens reservasjonspris.

Æ gir kunden individuelle priser ut fra hva de tidligere har handlet. Dette vil derfor kunne sies å være en form for perfekt prisdiskriminering. Gjennom appen Æ får Rema tilgang til informasjon som sier noe om kundens reservasjonspris. Dermed kan de tilby priser som kan nærme seg hver enkelt kundes reservasjonspris. Siden dagligvaremarkedet kan defineres som et oligopol vil ikke Rema kunne hente inn hele det potensielle konsumentoverskuddet, da teorien hviler på forutsetningen om at selgeren må være monopolist. Det samme gjelder for Coop og NorgesGruppen. Belønningen skjer i form av et direkte prisavslag i kassen og kunden oppnår rabatten med det samme. Rabatter som gis som et direkte prisavslag kan føre til økt priskonkurrans og økt konsumentoverskudd (Ryssdal, 2007, s.532).

5.2.2 Rabattform

COOP

Coop medlem gir rabatter som er standardiserte. Å gi medlemmer minimum 1 prosent rabatt på all handel, kan kategoriseres som en standardisert rabatt. Det samme vil være tilfellet hvor Coop Medlem gir 11 prosent avslag på frukt og grønt. Coop Medlem sender også ut kuponger med individualiserte rabatter til hver enkelt kunde. Disse rabattene vil også være standardiserte fordi kundene får den samme rabatten ved samme kjøpsatferd. Vi kan også konkludere med at rabattene er inkrementelle. Rabatterskelen vil i de fleste tilfeller være lik null fordi kundene ikke trenger å handle for et spesifikt beløp eller et gitt antall enheter for å nå rabatten. Videre vil rabattene kategoriseres som volumbaserte rabatter. Eksempelvis vil rabatten på 1 prosent være økende med volumet som kjøpes. De individuelle kupongene vil også øke i verdi (fra ca. 20 prosent rabatt til å være gratis) med kundens kjøpsvolum på et enkeltprodukt.

TRUMF

På lik linje med Coop Medlem, er rabattene i Trumf også standardiserte rabatter. Det at Trumf gir medlemmer 1 prosent rabatt på all handel vil kategoriseres som en standardisert rabatt, der rabattordningen gir samme rabatt til alle medlemmer ved samme kjøpsatferd. Alle KLP-ene som er underordnet Trumf (Meny Sunnhetsbonus (7%), Kiwi Pluss (15%), Joker Glad (5%), Jacob's Sunnhetsbonus (7%) og Spar Junior (25%)) er også standardiserte rabatter. Både Meny, Spar og Jacob's gir medlemmer individuelle tilbudskuponger som også vil være former for standardiserte rabatter. Rabattene vil også være inkrementelle og volumbaserte, da rabatten gis på hver enhet når kunden når rabatterskelen og rabatten avhenger av volumet som kjøpes fra aktøren.

Æ

Rabattene som tilbys gjennom Æ-appen er også standardisert rabatter. Ved nøyaktig samme kjøpsatferd vil medlemmer oppnå de samme rabattene på de samme varene. Videre vil rabattene være inkrementelle, da kunden får rabatter på hver enhet som kjøpes utover en gitt rabatterskel. Rabatterskelen for 10-på-10 rabatten vil ikke være i antall enheter kjøpt, men i verdi, som vil si antall kroner brukt på et enkelt produkt. Rabatterskelen er lik null, der Æ-medlemmer får 10 prosent på alt av frukt og grønt. Rabatten vil videre være en volumrabatt.

Diskusjon:

Den eneste sammensetningen av en rabatt som *The Court of Justice of the European Union* ikke har kategorisert som ulovlig er en rabatt som er; standardisert, inkrementell og volumbasert på samme tid (Zenger, 2012).²⁰ Som vi har sett kan alle rabattene som tilbys i de ulike KLP-ene kategoriseres som standardiserte, inkrementelle og volumbaserte.

I konkurranseloven heter det at: *Et eller flere foretaks utilbørlige utnyttelse av dominerende stilling er forbudt etter konkurranseloven §11*. Dersom foretaket kan opptre uavhengig av sine konkurrenter og kunder, vil vi kunne si at foretaket har en dominerende stilling (Konkurransetilsynet, 2014b). Både Coop, NorgesGruppen og Rema kan sies å ha en dominerende stilling i markedet. Et eksempel på utilbørlig utnyttelse kan være bruken av lojalitetsrabatter. Det kan sies at rabatter er en form for priskonkurranse, som i de fleste tilfeller er lovlige og positive tiltak fra tilbydere i konkurransen om kundene (Konkurransetilsynet, 2014b). Det er ingenting som tyder på at aktørenes utforming av rabattene begrenser konkurransen i strid med forbudet i konkurranseloven §11.

Fra spørreundersøkelsen finner vi at det er en signifikant sammenheng mellom det å ha et KLP og kundens lojalitet til den aktuelle butikken. Siden dette er gjeldene for alle aktørene, kan vi konkludere med at lojalitetsrabattene ikke har noen lojalitetsskapende virkninger som medfører at en aktør stenger ute andre aktører helt eller delvis fra markedet. For øvrig er det sannsynlig at aktørene som benytter KLP vil ha et konkurransefortrinn i forhold til markedsføring og produktutvikling. Dette vil vi se nærmere på i kapittel 5.4.

I modellen fra kapittel 3.8 og 3.9 så vi at aktørene, ved bruk av lojalitetsrabatter, kan konkurrere mer effektivt på marginen. For øvrig gjelder ikke dette for alle typer av lojalitetsrabatter. I modellen antas det at konsumentene er homogene.

I det norske dagligvaremarkedet står aktørene ovenfor heterogene konsumenter, og de vil dermed ha et incentiv for å benytte individualiserte rabatter. Når aktørene kan ta hensyn til hver enkelt kundes etterspørselastisitet og andre karaktertrekk, kan de tilby en rabattordning som best mulig dekker kundens behov. Det er tilfeller der aktørene ikke kan benytte seg av

²⁰ The Court of Justice of the European Union har spesielt utpekt individuelle-, tilbakevirkende- og markedsandelsrabatter som skadelig for konkurransen.

individualiserte rabatter. Dette kan for eksempel være fordi det er ulovlig eller fordi de ikke kan prisdiskriminere effektivt mellom konsumentene. I de tilfellene vil kundene motta rabattordninger som er mindre optimale for dem, og konsumentoverskuddet og velferden vil reduseres. Som vi har sett kan alle lojalitetsrabattene som tilbys i de ulike KLP-ene kategoriseres som standardiserte fordi kunden får samme rabatt ved samme kjøpsatferd.

Der konsumentene er heterogene eller total etterspørsel varierer med pris kan volumrabatter og markedsandelrabatter ha ulike effekter på konkurransen. Dagligvarer har typisk lav priselastisitet og heterogene kunder, og som vi så kan lojalitetsrabattene i de ulike KLP-ene defineres som volumrabatter. Skillet mellom standardiserte og individuelle volumrabatter kan ha stor betydning for hvorvidt rabatten har en lojalitetsskapende virkning²¹ mellom kunden og aktøren (Veiledningen, 2008). En individuelt fastsatt volumrabatt vil være en rabatt til én enkelt kunde, og kan for eksempel være en rabatt som tar sikte på å tilpasse seg kundens kjøpsbehov. En standardisert volumrabatt vil ta utgangspunkt i en rabatterskel og vil være lik for alle kunder, uavhengig av deres kjøpsbehov. Der en individuelt fastsatt rabatt har en sterk lojalitetsskapende effekt, vil aktøren selv kunne bestemme når rabatten skal inntre og hvor stor rabatten skal være. Ordningen kan ofte gi kundene sterkere incentiver til å unngå å handle hos aktørens konkurrenter, ettersom kunden kan risikere å ikke nå rabatterskelen.

Med inkrementelle rabatter kan aktøren ta en høyere pris på de inframarginale enhetene, enn på de marginale enhetene. Dette kan føre til mer effektiv konkurranse på marginen, i forhold til ved lineære priser (Pedersen, 2016).

Som vi har sett har ikke noen av KLP-ene som er drøftet over betydelige rabatterskler (som regel lik 0) og kunden oppnår rabatten ved første krone som brukes. Kundene kan også være medlem av alle KLP-ene uten betydelig kostnad (Coop Medlem krever 300 kroner i depositum for å bli medlem), og ettersom rabattersklene er tilnærmet lik null indikerer dette at utformingen av rabattene gir svake incentiver for kundelojalitet. Dette vil ikke føre til videre

²¹ Retroaktive, markedsandelbaserte og individuelle rabatter er lojalitetsrabatter som spesielt er egnet til å skape lojalitet hos en konsument. Disse typene rabattordninger er blitt trukket frem til å være spesielt egnet til å skape konkurransehemmende effekter ved å begrense konkurrentens adgang til markedet (Pedersen, 2016). Det er ingen av lojalitetsrabattene innad i KLP-ene som har disse rabattformene.

byttekostnader, og dermed er det liten grunn til å tro at konkurransen skades.

Graden av ikke-linearitet, altså hvor raskt og jevnt rabatten øker etter kundenes kjøp, vil legge grunnlaget for i hvilken grad rabatten skaper lojalitet og byttekostnader (Hewitt, 2003, s.138). De kundene som benytter Æ-appen og kun handler de samme varene fra 10-på-10 listen, vil være de som får den laveste gjennomsnittsprisen med det volumet som kjøpes (gitt at aktørene har tilnærmet like priser seg imellom). Dersom kunden er relativt prisfølsom vil dette gi incentiver til å handle hos Rema, fremfor Coop og NorgesGruppen hvor opplevd kostnad vil være høyere. Dette kan øke kundelojaliteten og dermed byttekostnadene. Videre kan dette ha en konkurransehemmende effekt på markedet.

Lengden av referanseperioden, den gitte perioden hvor rabatten kan tjenes opp, vil også ha betydning for hvordan lojalitetsrabattene påvirker konkurransen. Desto kortere referanseperiode, desto mindre synes lojalitetsrabatten å føre til økte byttekostnader (OECD, 2013). Referanseperiodene på de ulike rabattene som tilbys gjennom KLP-ene er i de fleste tilfeller udefinerte. Coop Medlem og Trumf har enkelte kuponger som typisk må benyttes innen en uke eller måneder. Her kan vi si at referanseperioden er kort. Rabatten vil ligne mer på en volumrabatt, jo kortere referanseperioden er. Aktørene som benytter slike rabatter kan oppnå effektivitetsgevinster og stordriftsfordeler, og det er liten grunn til å tro at det vil skade konkurransen, ettersom kunden ikke får noen incentiver til å være lojal.

5.2.3 KLP-enes teoretiske verdi

I kapittel 3.2 nevnte vi fem hovedelementer som er viktig for at et KLP skal fungere optimalt. Vi vil nå se på hvordan KLP-ene er i forhold til at det bør være lojalitetsskapende, belønnende, strukturert og langsiktig, i tillegg til hvordan de oppfyller kravet til løpende markedstiltak.

Et KLP vil som hovedregel ha som formål å *skape lojalitet* til selskapet. Det kan diskuteres hvorvidt Coop Medlem, Trumf og Æ vil skape lojalitet med tanke på hvordan programmene er oppbygd. Programmene har standardiserte rabatter som oppnås uavhengig av handelsfrekvens og -mengde. Programmene er ikke gjensidig utelukkende, og det er ingen negative sider ved å benytte seg av alle programmene. Kupongene hos Coop Medlem og Trumf, som baserer seg på kjøpshistorikk, er tidsbegrenset. Dette kan i større grad være

lojalitetsskapende ved at kunden får incentiver til å returnere til butikken for å hente sin belønning.

Alle KLP-ene belønner kunden. Utfordringen for aktørene er at belønningen i hovedsak kommer fordi kunden har KLP-et og ikke fordi kunden er lojal. Det vil dermed ikke være kjøpshyppighet som belønnes. Her kan det argumenteres for at aktørene heller vil belønne kundene for andre elementer, for eksempel tilgang på opplysninger som kan oppskaleres til Big Data.

For at aktørene skal kunne benytte Big Data må kundeprogrammene være strukturerte. Dette er alle de tre programmene da kunden må registrere seg som medlem. Kundene må også akseptere medlemsvilkår ved innmelding, som blant annet går ut på å gi aktørene tilgang på kundedata samlet inn gjennom KLP-et.

I og med at alle de tre aktørene krever kundeopplysninger ved opprettelse av KLP får de muligheten til å spesifisere reklamen sin til ulike kundegrupper. Coop Medlem og Trumf benytter e-postreklame i utstrakt grad. For eksempel med ulike tilbud i de forskjellige kjedekonseptene sine. De reklamerer også for bonusopptjening i samarbeid med ulike samarbeidspartnere utenfor dagligvarebransjen. Æ sender ikke e-post. I og med at dette er en app har de muligheten til å sende app-varslinger. På denne måten vil kunden for eksempel få varsling om ekstra tilbud i form av en SMS-lignende beskjed. Æ vil derfor ikke kunne utdype, begrunne eller beskrive tilbudene sine i særlig grad, men heller opplyse kunden om at det vil være en kampanje. Dette kan kanskje være en fordel da mange velger å ikke ha KLP på grunn av for mye reklame og dette kanskje oppleves mindre pågående. Kunden kan også enkelt velge å skru av app-varslinger for appen dersom de ikke ønsker denne informasjonen. Som vi så i kapittel 4.2 er den dominerende årsaken til at respondentene ikke ønsket å ha KLP nettopp at de ikke ønsker reklame.

Æ skal over tid kjenne handlevanene dine så godt at de varene du bruker mest penger på ligger på 10-på-10-listen. Dette kan sees på som en langsiktig form for relasjonsbygging mellom kunden og selskapet. Det samme gjelder for de individualiserte rabattkupongene til Coop Medlem og Trumf hvor aktørene gir tilbud tilpasset kunden ved bruk av kjøpshistorikk. Det er ingen form for medlemskap hvor du utvikler ditt nivå eller tilgang på merverdi basert på lojalitet. Programmene vil derfor være lite langsiktig rettet mot kundene.

Alt i alt ser det ut til at KLP-ene i det norske dagligvaremarkedet er utformet med noen begrensninger i forhold til teori om KLP. Likevel mener aktørene selv at KLP-ene gir en merverdi, både for dem selv og kundene. Det ser ut til å være forskjeller på hvor teoretisk godt utformet KLP-ene er.

Ved å benytte lineære priser, betyr det at alle kunder betaler den samme prisen per enhet av et gode. NorgesGruppen og Coop har i flere år samlet inn informasjon om kunder gjennom KLP-ene. Fram til nå har disse i begrenset omfang gitt individuelle priser. Det å få 1 prosent kan sees på som en *flat gjenytelse* for at kunden gir fra seg mye informasjon om seg selv. Et lojalitetsprogram bør fungere slik at dersom kunden velger aktør X fremfor aktør Y i dag, øker sannsynligheten for at han velger aktør X også i morgen (Foros, 2017). Denne type flate rabatter (1 prosent) kan virke å *ikke* kunne beskrives som et lojalitetsprogram, da det ikke vil gjøre det mer sannsynlig for å gjenkjøp.

Æ synes å ha kommet lengre, både med tanke på å tilby skreddersydde tilbud (personlige priser) og i forhold til å ha noe av effekten som kan beskrives som et lojalitetsprogram. Med andre ord, dersom kunden handler en viss type varer hos Rema i dag, vil det bli mer lønnsomt for han å handle hos Rema også i morgen (Foros, 2017).

Foros (2017) har gjennom Æ-appen gjort en interessant observasjon. Han tar utgangspunkt i to ulike kunder. Kunde 1 er fast kunde hos Rema, også før Æ ble lansert. Han har appen, men bruker den ikke bevisst. Kunde 2, som tidligere ikke har handlet hos Rema, tar i bruk Æ-appen og handler nå bevisst på Rema for å utnytte fordelene i appen. Kunde 1 har etter en periode handlet for 16.747 kroner, og fått en rabatt på 1168 kroner, som tilsvarer et prosentvis avslag på 7 prosent. Kunde 2 har handlet for 2.966 kroner, og har fått en rabatt på 520 kroner, som er et prosentvis avslag på 17,5 prosent. Ut fra teorien om perfekt prisdiskriminering, kan vi tenke oss at en aktør er villig til å strekke seg ekstra langt for å få tak i nye kunder. Gjennom perfekt prisdiskriminering (individuelle priser) har Rema, gjennom Æ, mulighet til å tilby nye kunder en lavere pris (høyere rabatt), uten å i samme grad måtte redusere prisen til de allerede eksisterende kundene. Dersom kunden handler hos Rema bevisst for å utnytte prosentene i Æ-appen, kan vi også anta at han handler også resten av handlelisten sin der. Kunden vil i så fall få et lavere prosentvis avslag, men likevel ikke tape noe på dette, gitt at Coop og NorgesGruppen tilbyr de flate rabattene på 1 prosent og at total handlekurv ikke er så stor at 1 prosent rabatt på totalt beløp overstiger 10 prosent rabatt på de 10 dyreste varene.

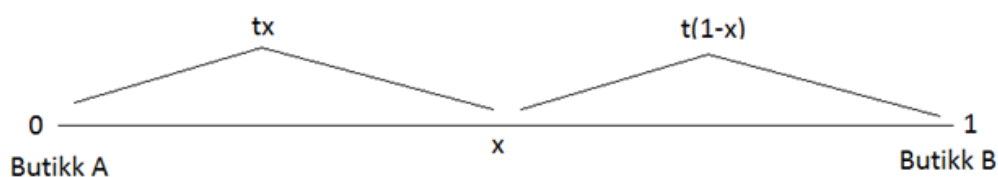
Ut i fra hvordan rabattene i Trumf og Coop Medlem er utformet kan disse KLP-ene virke å være mindre lojalitetsskapende enn \mathcal{A} , på grunn av den flate rabattstrukturen. \mathcal{A} er utformet på en måte som kan se ut til å ha mer av egenskapene som et lojalitetsprogram krever for å skape lojalitet.

5.3 Hvordan kan KLP-ene påvirke lønnsomheten?

Som så i kapittel 5.2 benyttes prisdiskriminering i alle KLP-ene, men i noe ulik grad. I stedet for å ha lineære priser (samme pris til hver kunde), kan aktørene gjennom KLP-ene tilby kundene individuelle priser, med andre ord kan de drive prisdiskriminering av første grad (Foros et al., 2016). Når aktørene går over til å benytte perfekt prisdiskriminering vil de gå fra å konkurrere om den marginale kunden, vil å konkurrere kunde for kunde. I dette kapittelet forklares hva som kan skje dersom butikkene konkurrerer om *hver enkelt kunde* fremfor den *marginale kunden*. Modellen under er basert på Foros et. al, (2016) og er en forenklet versjon av Thisse & Vives (1988).

5.3.1 Lineære priser under konkurranse

Modellen tar utgangspunkt i teorien til Hotelling (1929) som presentert i kapittel 3.10. I figur 14 antar vi at vi har en lineær by med lengden $l = 1$. Konsumentene er uniformt fordelt over linjen. Videre antas at to butikker (butikk A og B) selger det samme godet, og at disse er lokalisert på linjen; $A = 0$ og $B = 1$. Konsumenten som er lokalisert i punkt x har transportkostnaden t per avstandsenhet knyttet til å kjøpe fra en butikk. Transportkostnaden er subjektiv og kan for eksempel være konsumentens verdsettelse av tid, men også geografisk avstand (Tirole, 1988).



Figur 13: Hotellings lineære by kan gi uttrykk for konkret geografisk avstand mellom butikkene. Det kan også gi uttrykk for profil/merkevare. Selv om prisene hos

butikk A og B er identiske og butikkene er lokalisert rett ved siden av hverandre, vil noen kunder foretrekke butikk A fremfor B på grunn av andre faktorer som profil eller vareutvalg (Hotelling, 1929).

Gitt at alt annet er likt, som for eksempel service og kvalitet, vil konsumentene lokalisert lengst til høyre foretrekke B, og konsumentene lokalisert lengst til venstre foretrekke A. Konsumenten som er lokalisert i x har avstand x til butikk A og avstanden $(1-x)$ til butikk B. Nyttefunksjonen til konsumenten ved å handle hos A blir lik:

$$u_A = k - P_A - tx$$

, der k angir kvaliteten på produktet, p_A er prisen på handlekurven og tx er den subjektive kostnaden ved å kjøpe fra en aktør som ikke samsvarer med kundens lokalisering. Hvis konsumenten, lokalisert i x , handler fra B, vil transportkostnaden være lik $t(1-x)$. Nyttefunksjonen til konsumenten ved å handle hos B blir lik:

$$u_B = k - P_B - t(1 - x)$$

Konsumentene vil for identiske priser, ha ulike preferanser i forhold til faktorer som kvalitet, profil og merkevare. I en situasjon hvor konsumenten kun handler fra én av butikkene, kan etterspørselskurven utledes fra lokaliseringen (x) til kunden som er indifferent mellom de to butikkene. Etterspørselen til butikk A finnes ved å sette $u_A = u_B$, og løses med hensyn på x :

$$u_A = u_B$$

Dvs.

$$k - P_A - tx = k - P_B - t(1 - x)$$

Dette gir:

$$x = \frac{1}{2} - (P_A - P_B)/2t$$

Og herav:

$$D_A = \frac{1}{2} - (P_A - P_B)/2t$$

siden alle konsumentene til venstre for x handler hos A. Ut i fra etterspørselsfunksjonen til butikk A, D_A , ser vi at konkurrentene deler markedet likt mellom seg ved like priser. Hvis butikk A reduserer sine priser i forhold til butikk B, vil han følgelig få mer enn halvparten av markedet. Hvis butikkene har samme enhetskostnad lik c , blir profitten til aktør A lik:

$$\pi_A = (P_A - c) D_A$$

Tilsvarende for aktør B blir profitten:

$$\pi_B = (P_B - c) D_B$$

Vi finner likevektsprisen ved å derivere profittfunksjonen med hensyn på pris. For utledning, se appendix A.3

$P_A = P_B = P^L$, og likevektsprisen blir dermed:

$$Pris^L = c + t$$

Kundenes prisfølsomhet vil være fallende i økte transportkostnader, og jo større markedsmakt vil hver aktør ha. Derfor vil likevektsprisen være stigende i t , og det samme gjelder profitten til hver butikk (Foros et. al, 2016). Med lineære priser vil aktørene oppnå følgende profitt:

$$\pi^L = \frac{t}{2}$$

Modellen over kan illustrere hvordan dagligvaremarkedet var før de begynte å tilby individuelle priser gjennom KLP-ene, altså når de konkurrerte om den *marginale kunden*. En liter melk kostet det samme for alle kundene i en gitt butikk. Når en aktør, for eksempel Rema, vurderer å redusere sine priser for å kapre kunder fra Kiwi, må de se på gevinsten ved å få flere kunder opp mot kostnaden ved at en prisreduksjon reduserer inntekten fra de eksisterende kundene.

5.3.2 Individuelle priser under konkurranse

I dette tilfellet antas det at i stedet for å sette samme pris til alle kundene, settes det individuelle priser til hver enkelt kunde. Med andre ord så konkurreres det *kunde for kunde*. I motsetning til tilfellet med lineære priser, vil ikke en prisreduksjon for en enkelt kunde direkte utløse redusert inntekt fra andre eksisterende kunder. Når butikk A og B tar i bruk et system med individuelle priser, kan vi med det følgende vise at profitten til aktørene endres.

Gitt alt annet likt vil kunden lokalisert i punkt x , kun kjøpe fra butikk A hvis:

$$P_A(x) + tx \leq P_B(x) + t(1 - x)$$

For kunden som er lokalisert i punkt $x = \frac{1}{2}$, midt mellom butikk A og B, vil ingen av butikkene ha noe lokaliseringsfortrinn. Kunden vil derfor kjøpe fra den butikken som setter lavest pris, og være indifferent mellom butikkene gitt at prisene er like. Konkurransen om konsumenten i punkt x vil derfor presse prisene ned til marginalkostnaden: $p=c$, ergo ender de i *Bertrand-paradokset* (kapittel 3.10.2). Dette er den entydige likevektsprisen overfor konsumenten som er lokalisert på midten av linjen.

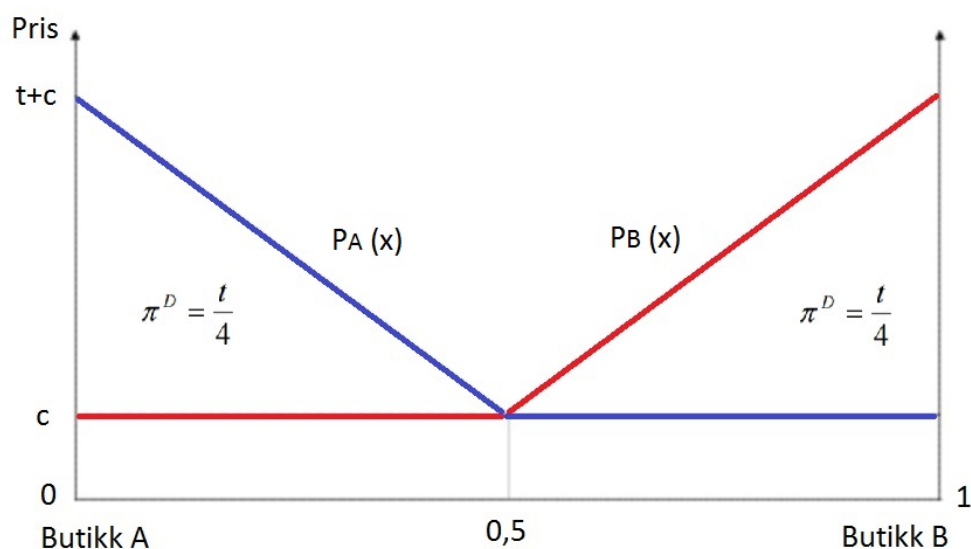
Den laveste prisen en aktør kan sette før salget blir ulønnsomt er en pris lik marginalkostnad. Marginalkostnaden vil dermed være en smertegrense for aktørene. Selges produktet til en pris under marginalkostnad, vil de selge med tap. Det betyr at for kunden lokalisert i $x=0$, så er den maksimale prisen butikk A kan ta lik $c + t$. Setter butikk A en høyere pris enn butikk B, vil B tilby en pris litt over c til kunden lokalisert i 0, som da heller vil kjøpe fra B til denne prisen og pådra en transportkostnad lik t (Foros et al., 2016).

I fravær av prisdiskriminering, det vil si ved lineære priser, fant vi at bedriftene kunne ta prisen $P^L = c + t$ fra alle kundene. Ved prisdiskriminering kan butikk A kun ta denne prisen fra kunden som er lokalisert i 0 (tilsvarende kan butikk B ta $c + t$ kun fra kunden lokalisert i 1). Alle de resterende kundene hos butikk A får en lavere pris.

Ved individuell prising (prisdiskriminering av første grad), kan butikkene kun ta en pris som reflekterer den inkrementelle verdien.²² I dette tilfellet kan butikkene kun ta en pris som speiler den inkrementelle verdien de kan tilby ved at den ligger nærmere (enten geografisk eller definert som merkevare/profil) kunden enn konkurrenten (Foros et al., 2016).

Figur 15 illustrerer dette. Den blå linjen er prisene som tilbys av butikk A, mens den røde linjen er prisene som tilbys hos butikk B.

²² En inkrementell verdi vil være verdien av det en konkurrent ikke kan tilby. Et eksempel er hvis butikk 1 ikke tilbyr fersk fisk eller et spesifikt produkt. Hvis butikk 2 kan tilby dette, kan butikk 2 ta en pris som speiler den inkrementelle verdien av dette. I modellen over er det kun avstand som skiller butikk A og B.



Figur 14: Viser prisene som tilbys fra butikk A og B til kundene som er uniformt fordelt over linjen ved prisdiskriminering av første grad.

Under individuell prising vil profitten da være:

$$\pi^A = \pi^B = \frac{t}{4}$$

Vi ser dermed at profitten til aktørene i markedet er halvert fra situasjonen med lineære priser, fra $Profitt^L = \frac{t}{2}$ til $Profitt^D = \frac{t}{4}$.

Den forenklete modellen som er gjennomgått viser at individuell prising (perfekt prisdiskriminering) kan føre til mer aggressiv priskonkurrans og dermed lavere profitt til aktørene. Rema er den aktøren som i størst grad tilbyr sine kunder individuelle priser gjennom appen Æ. Hele KLP-et går ut på at hver enkelt kunde får en rabatt på 10 prosent på de 10 varene han bruker mest penger på i løpet av de 10 siste handleturene. Siden dagligvareaktørene står overfor heterogene kunder, vil kjøpsatferden variere, og dermed også 10-på-10 listen. Både NorgesGruppen og Coop sendte ut individuelt tilpassede kuponger til sine Trumf-medlemmer og Coop-medlemmer før Æ ble lansert. Etter at Æ kom på banen har både NorgesGruppen og Coop ytterligere økt fokuset på å tilby individuelle priser, noe som indikerer at priskonkurransen har tilspisset seg ytterligere.

I følge Thisse og Vives (1988) er det en dominerende strategi for hver aktør å starte med individuelle priser, til tross for at aktørene kan komme dårligere ut enn hvis de benyttet lineære priser. Årsaken til at aktørene har incentiv til å tilby individuell prising når det kan slå negativt ut på bunnlinjen er *fangenes dilemma-situasjonen*. Selv om aktørene ville kunne oppnådd høyere profitt ved å bruke lineære priser, vil det å benytte prisdiskriminering være aktørens dominerende strategi. Ut fra payoffene i figur 16, ser vi at uansett hvilken strategi konkurrentene velger, vil aktøren velge den strategien som gir en lavere payoff. Dette vil være Nash-likevekten hvor ingen av aktørene vil angre på sin egen strategi når han observerer konkurrentens valg av strategi.

A B	Lineær pris	Individuell pris
Lineær pris	$\frac{t}{2}$, $\frac{t}{2}$	$\frac{9t}{16}$, $\frac{t}{8}$
Individuell pris	$\frac{t}{8}$, $\frac{9t}{16}$	$\frac{t}{4}$, $\frac{t}{4}$

Figur 15: Payoff for aktør A og B ved lineære og individuelle priser. For nærmere utregninger se appendix A.4.

Konsumentoverskuddet vil være større i tilfellet med prisdiskriminering enn i tilfellet ved lineær prising. Konsumentene som er lokalisert mellom 0 og 1 kommer bedre ut ved prisdiskriminering, mens konsumentene i punkt 0 og 1 vil være indifferente (Thisse og Vives, 1988, s. 131). Med andre ord kan aktørene kunne komme dårligere ut, mens kundene vil tjene på dette. Dette skiller seg fra situasjonen i flymarkedet. Klemperer (1995) konkluderer med at rabattene som gis i forbindelse med bonusprogram i flybransjen bidrar til å dempe priskonkurransen, og at det er til fordel for flyselskapene og til ulempe for kundene (Sørgard,

2013). Dette skyldes trolig at KLP-ene i flybransjen er utformet på en slik måte at det skaper betydelige byttekostnader for kundene, og videre at dette fører til en innelåsningseffekt.²³

Aktørene også kan være villige til å selge med tap til kunden som er lokalisert i midten ($x=0,5$). Foros (2007) analyserer incentivene til horisontalt differensierte nettverksleverandører for å benytte teknologi som gjør det mulig å praktisere prisdiskriminering i et oligopol. De studerer valget mellom å benytte lineær prising og perfekt prisdiskriminering, på samme måte som Thisse & Vives (1988), og viser at utfallet kan være at aktørene vil selge med tap. Via KLP-ene har dagligvareaktørene kunnet ta i bruk teknologi som samler inn kundedata. I kapittel 5.4 kommer vi nærmere inn på hvorfor aktørene kan være villige til å selge med tap.

5.3.3 KLP-enes innvirkning på konkurransen i dagligvaremarkedet

Lal og Bell (2003) har gjennomført en studie av et KLP i det amerikanske dagligvaremarkedet. KLP-et hadde som formål å øke kundens forbruk hos butikken, i bytte mot at kunden fikk en rabatt som økte jo høyere rabatterskel kunden passerte. De utledet en modell for å forsøke å forklare effekten av et slikt program. I det følgende vil vi benytte denne modellen, som baserer seg på Hotellings lineære by (Hotelling, 1929), for å vise hvordan KLP påvirker konkurransen og forklare årsaken til dette.

Modellen er forenklet for fremstillingens skyld. Vi tar utgangspunkt i to butikker, A og B , som er plassert på en linje med kunder jevnt fordelt mellom seg. Konsumentene har en transportkostnad t per avstandsenhet knyttet til å kjøpe fra en butikk. I tillegg til å være et mål på konkrete transportkostnader for konsumenten, kan denne kostnaden også tolkes som konsumentens opplevelse av forskjellen mellom butikkene. Med dette inkluderes faktorer som merkevarepreferanse, servicegrad og lignende. Butikkene antas å ha samme utvalg, men prisene kan variere mellom de to. Marginalkostanden settes til 0 i modellen. Kundene antas å kjøpe de samme varene over tid, og kunden vil velge butikk ut ifra en kombinasjon av prisen hos butikken (hhv. P_A og P_B) og bekvemmelighetshensyn (t). Alle priser er kjent for kunden

²³ En innelåsningseffekt vil si at kunden pådrar seg en kostnad ved å velge en konkurrerende aktør.

før han velger butikk og han vil ikke kjøpe en vare dersom den ikke kan kjøpes under reserveringspris v .

Butikkene kan prise varer noe ulikt, og det vil derfor oppstå muligheter for *cherry picking*.²⁴ Kundens sparemulighet ved å handle varen i den billigere butikken defineres som d . I modellen vil d være forhåndsbestemt og lik for begge butikkene A og B . Vi antar at det finnes to typer varer. Varetype 1) er de som er billigst i butikk A , med pris $(P_A - d)$. Denne varetypen er dyrere i butikk B og har der pris P_B . Varetype 2) er de som er billigst i butikk B , med pris $(P_B - d)$. Denne varetypen er dyrere i butikk A og har der pris P_A . I og med at prisene er kjent for konsumenten på forhånd kan han velge å handle alle varer hos for eksempel butikk A til pris $2P_A - d$ eller handle hos begge butikker, A og B , til pris $P_A + P_B - 2d$. Konsumentene som ønsker å handle billigst mulig må derfor vurdere sparemuligheten d opp mot transportkostnaden t .

Modellen består av fire deler. Først ser vi hvordan ren priskonkurranse fungerer. Deretter vil vi se hvilke effekter rabatter har. Vi vil så introdusere KLP for én av aktørene i markedet før vi ser hva som skjer dersom begge aktørene tilbyr dette.

1. Ren priskonkurranse

I dette tilfellet vil det ikke være noen incentiver for å bedrive *cherry picking*, da $d = 0$. Alle kunder vil handle alle varer hos enten butikk A eller butikk B . Marginalkunden er lokalisert i avstand x fra butikk A :

$$2P_A + 2tx = 2P_B + 2t(1 - x)$$

Dette gir: $x = \frac{t + P_B - P_A}{2t}$

Gitt at kundens reserveringspris v er høy nok til å dekke pris og handlekostnad t ser vi at butikk A sin profitt er:

$$2P_A x = P_A \left\{ \frac{t + P_B - P_A}{2t} \right\}$$

²⁴ *Cherry picking* vil si at konsumenten handler hos både butikk A og butikk B , for å maksimere sparemuligheten d . Han vil velge de varene som er billigere i hver av de to butikkene.

Profitten maksimeres ved $P_A = 0.5(t + P_B)$

Ved tilsvarende å optimalisere B's profitt $2P_B(1 - x)$ utledes det at likevektsprisene blir: $P_A^* = P_B^* = t$

Total profitt for butikk A:

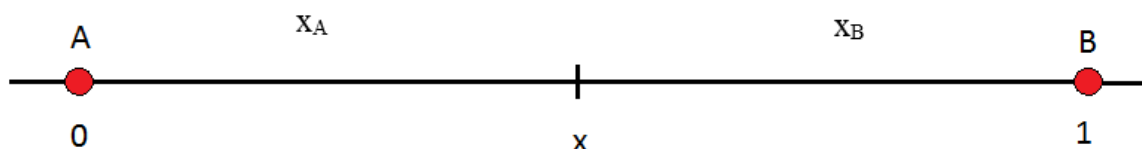
$$2xP_A = t.$$

Vi ser at profitten avhenger av t .

2.Salgsfremmende prising/kampanjeprising

Når $d > 0$ åpnes muligheten for cherry picking. Konsumentene velger om de ønsker å handle 1) hele handlekurven fra butikk A, 2) hele handlekurven fra butikk B eller 3) å plukke de billigste varene fra hver butikk. Ved å velge alternativ 3) kan konsumenten oppnå en økonomisk fordel i form av sparemuligheten d . Han vil samtidig få økte transportkostnader t , og må vurdere disse opp mot hverandre. Hvilke konsumenter som velger de ulike alternativene kommer an på sammensetningen av faktorene: *pris, transportkostnad og sparemulighet*.

Figur 16: Hotellings lineære by – «Cherry Picking»



Figur 17 viser butikkene A og B i hver sin ende av linjen. Punkt x markerer stedet midt mellom butikkene. Dersom $d = 0$ vil konsumentene lokalisert mellom A og X handle hos A, mens konsumentene lokalisert mellom B og X vil handle hos B. x_A representerer et punkt på linjen mellom A og X, og x_B representerer et punkt på linjen mellom B og X. Når $d > 0$ vil konsumentene som velger cherry picking bestemmes ut i fra hvor x_A og x_B befinner seg langs linjen. De mellom A og x_A handler hos butikk A, mens de mellom B og x_B handler hos butikk B. Konsumentene mellom x_A og x_B vil velge cherry picking. x_A og x_B bestemmes ved å sette

cherry pickerens kostnad lik kostnaden ved å handle kun hos henholdsvis butikk A og butikk B .

For butikk A :

$$P_A - d + P_B - d + 2t = 2P_A - d + 2t * x_A$$

Ved å sette x_A alene gir dette:
$$x_A = \left\{ \frac{2t + P_B - d - P_A}{2t} \right\}$$

For butikk B :

$$P_A - d + P_B - d + 2t = 2P_B - d + 2t * (1 - x_B)$$

Ved å sette x_B alene gir dette:
$$x_B = \left\{ \frac{P_B - P_A + d}{2t} \right\}$$

Cherry pickers eksisterer kun dersom $x_B > x_A$ dvs. $d > t$, altså hvor rabatten er stor nok til å veie opp for bekvemmelighetshensyn. Dersom rabattene er for store vil alle velge å kjøpe de billigste varene, altså velge å handle fra begge butikker: $x_A < 0$ og $x_B > 1$. I likevekten vil dette skje dersom $d = 2t$ og rabatten er stor nok til å dekke transportkostnaden for alle kunder. Vi kan konkludere med at rabatten d kan føre til det følgende:

- a) Ingen cherry picking dersom $d \leq t$,
- b) Noe cherry picking dersom $2t \geq d \geq t$.

Butikkprofitten er t i a). I b) vil butikk A ønske å maksimere følgende:

$$(2P_A - d) x_A + (P_A - d) (x_B - x_A) = (2P_A - d) \frac{2t + P_B - d - P_A}{2t} + (P_A - d) \left\{ \frac{d}{t} - 1 \right\}$$

Differensiering med hensyn til P_A gir:

$$2 + \frac{1}{t} \{P_B - P_A - d - P_A + 0.5d + d\} - 1 = 1 + \frac{P_B}{t} - \frac{2P_A}{t} + \frac{d}{2t}$$

I og med at en symmetrisk likevekt gir $P_A^* = P_B^*$ ser vi at likevektsløsningen er gitt ved:

$$1 + \frac{P_A^*}{t} - \frac{2P_A^*}{t} + \frac{d}{2t} = 0; \text{ dvs. } P_A^* = P_B^* = t + 0.5d$$

Likevektsprofitten er da $t - 0.5d (d/t - 1)$, som er mindre enn t for $d > t$, og 0 for $d = 2t$.

3. KLP hos én aktør

Vi vil nå anta at én aktør i markedet, butikk A , tilbyr KLP. Alle kunder vil tilbys en rabatt L dersom de kjøper alle varer hos butikk A . Dersom noen kunder fortsatt velger cherry picking, vil profitten for butikk A være:

$$\pi_A = (2P_A - d - L) \left\{ \frac{P_B - P_A - d + L + 2t}{2t} \right\} + (P_A - d) \left\{ \frac{2d - 2t - L}{2t} \right\}$$

Differensiering med hensyn til henholdsvis L og P_A gir:

$$\frac{\partial \pi_A}{\partial L} = \frac{2P_A - 2L - 2t - P_B + d}{2t}$$

og

$$\frac{\partial \pi_A}{\partial P_A} = \frac{-4P_A + 2L + 2t + 2P_B + d}{2t}$$

Ved å sette førsteordensbetingelsen til 0 og løse får vi:

$$P_A = d + 0.5P_B \quad \text{og} \quad L = 1.5d - t$$

Den optimale verdien av L gir ingen cherry picking fordi

$$2d - 2t - L < 0 \quad \text{når} \quad L = 1.5d - t \quad \text{og} \quad d < 2t.$$

Butikkens profitt vil nå være t , og dermed høyere enn i det tilfellet hvor ingen tilbyr KLP. Dette er konsistent med øvrig teori/empiri som sier at KLP øker profitt dersom kun én aktør tilbyr dette. Modellen antyder at økningen i butikkens profitt kommer av en reduksjon i det velferdstapet som oppstår på grunn av cherry picking, og at denne reduksjonen dukker opp som økt profitt for aktørene.

Andelen cherry pickers er redusert fra

$$(2d - 2t) / 2t \quad \text{til} \quad (2d - 2t - L) / 2t$$

og vi ser at de handler en større andel av sitt varekonsum i butikk A . De konsumentene som allerede er lojale forblir derimot upåvirket av KLP.

Modellen har følgende konklusjoner:

- a) KLP er lønnsomt når én aktør tilbyr dette
- b) KLP er lønnsomt fordi det reduserer cherry picking og denne reduksjonen kommer bedriftene til gode i form av økt profitt.
- c) KLP påvirker illojale kunder mer enn lojale kunder

4. Konkurrerende KLP-er

I det følgende vil vi se på situasjonen hvor både butikk A og butikk B tilbyr KLP. Rabatten vil være henholdsvis L_A og L_B for kunder som kjøper alle varer hos én butikk, enten butikk A eller butikk B . Alle konsumenter til venstre for y_A kjøper alle varer fra butikk A , mens alle konsumenter til høyre for y_B kjøper alle varer hos butikk B .

y_A og y_B defineres på samme måte som x_A og x_B , men her inkluderes også rabatten L :

For butikk A :

$$2P_A - d - L_A + 2ty_A = P_A - d + P_B - d + 2t$$

Ved å sette y_A alene får vi
$$y_A = \left\{ \frac{2t + P_B - d - P_A + L_A}{2t} \right\}$$

For butikk B :

$$2P_B - d - L_B + 2t(1 - y_B) = P_A - d + P_B - d + 2t$$

Ved å sette y_B alene får vi
$$y_B = \left\{ \frac{P_B + d - P_A + L_B}{2t} \right\}$$

Forutsatt at noen kunder fortsetter med cherry picking, vil butikk A maksimere:

$$(2P_A - d - L_A)y_A + (P_A - d)(y_B - y_A)$$

Optimalisering med hensyn til P_A og L_A gir:

$$P_A^* = \frac{2t}{3} + d \text{ og } L_A^* = d - \frac{2t}{3}$$

$$P_A^* = P_B^* \text{ og } L_A^* = L_B^*$$

Dette fører til $y_A^* = \frac{2}{3}$ og $y_B^* = \frac{1}{3}$. Fordi $y_A^* > y_B^*$ konkluderes det med at KLP eliminerer cherry picking. Dette vises av figur 18.

Figur 17: Hotellings lineære by – KLP eliminerer «Cherry Picking»



Som vi ser av figur 18 krysser y_A og y_B hverandre og det vil derfor ikke være cherry picking i dette tilfellet.

En optimal løsning finnes ved $P_A^* - L_A^* = t + \frac{d}{2}$ og $L_A^* \geq d$. Når cherry picking elimineres, vil profitten til butikk A være som før.

Konklusjonen er at dersom KLP tilbys av begge aktørene vil ikke dette forbedre profitten for aktørene sammenlignet med situasjonen hvor kun én aktør tilbyr dette.

Diskusjon:

Modellen fungerer godt for å forklare effekter av KLP, men det er tatt noen forutsetninger som kan være problematiske å overføre til dagligvaremarkedet i Norge. For det første er d predefinert, flat og lik for begge butikker. Dette er en forutsetning som synes å være lite forenelig med realiteten. Butikkene konkurrerer på pris, og det er sannsynlig at d vil variere mellom de ulike butikkene. Lavpriskjeder, nærbutikker, supermarked og hypermarked har som formål å dekke ulike behov hos konsumentene, og sannsynligvis vil d være høyere hos lavpriskjedene. Det er også sannsynlig at d vil fluktuere over tid. For eksempel har mange butikker store rabatter på godteri i forbindelse med påske. En annen forutsetning som er gjort knyttes til hvordan KLP-et er utformet. Modellen baserer seg på empirisk forskning av Lal og Bell (2003). De har tatt utgangspunkt i et KLP som var tidsbegrenset og som ga konsumentene ulike rabatter avhengig av hvor mye de brukte hos butikken i perioden. De som hadde brukt mest penger fikk også den største rabatten. Dette skiller seg fra hvordan KLP-ene i det norske dagligvaremarkedet er oppbygd.

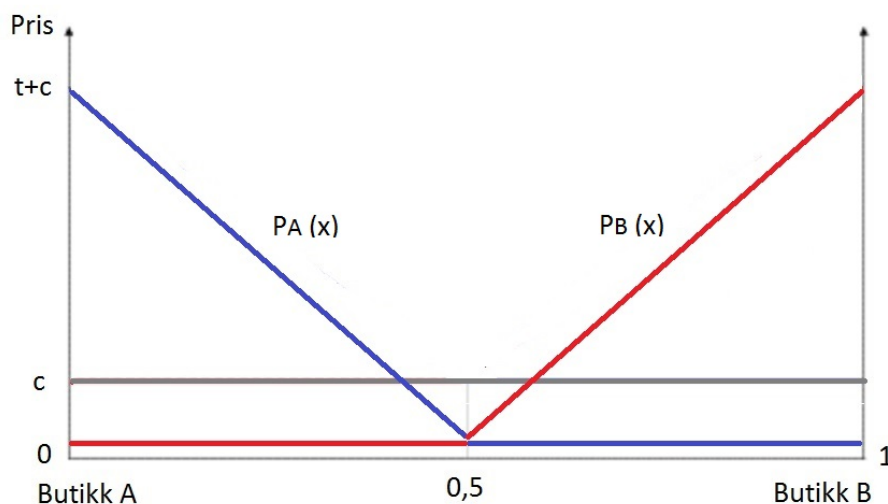
5.4 Hvorfor benyttes dagens KLP-er i dagligvaren?

Som vi har sett benytter de tre dagligvareaktørene personlige priser som kan føre til redusert lønnsomhet, som igjen kan medføre en mer intens priskonkurranse. Videre kan aktørene til og med være villige til å selge til enkelte kunder med tap. Dette drøftes og kan begrunnes med andre momenter som kan være årsaken til at aktørene likevel benytter slike typer KLP-er.

KLP-ene henter kontinuerlig inn data om sine kunder, og aktørene sitter derfor på mye verdifull informasjon som for eksempel betalingsvilje og handlemønster. Med utgangspunkt i teorien om Big Data kan vi finne konkurransemessige motiver for å benytte KLP. For Wal-Mart, som er den største aktøren innen dagligvarer i USA, har innsamling av kundeinformasjon vært en svært viktig forutsetning for suksess. Det å tidlig investere i informasjonsteknologi har ført til økt produktivitet i selskapet (Basker, 2007).

Kundeinformasjonen som aktørene får gjennom KLP-ene kan for det første benyttes for å effektivisere produktutvikling. Produkter kan forbedres og tilpasses kundens behov og ønsker, og det gir mulighet for reduserte innovasjons- og produksjonskostnader. Som vi så i Prufer & Schottmuller (2017) kan bedriftens kostnader knyttet til innovasjon reduseres jo større mengder kundedata som blir samlet inn. I analysen av spillet var resultatet gjennomgående at over tid vil den bedriften som har samlet inn mest kundedata, ta mesteparten av markedet. Når en konkurrerende aktør «havner bakpå», ved at de ikke har store mengder kundedata, kan det være vanskelig å ta igjen konkurrenten som var først ute. For det andre vil informasjonen gi mulighet for å drive en mer effektiv markedsføring, både når det gjelder kostnader og at kunden får tilpasset reklame. Dette kan gi aktørene en merverdi i form av økt salg, ved at eksisterende kunder handler mer i tillegg til å tiltrekke seg nye. Dette tilsier at markedsandel får en større betydning, noe som kan få aktørene til å opptre mer aggressivt i forhold til prissetting (Foros et al., 2016). En høyere markedsandel kan også ha positiv effekt på kostnadssiden ved at aktørene kan oppnå stordriftsfordeler, som igjen kan føre til mer intens priskonkurranse.

Selv med lineær prising kan priskonkurransen øke med utgangspunkt i momentene over. Når aktørene i tillegg benytter perfekt prisdiskriminering kan priskonkurransen økes ytterligere, og aktøren kan være villig til å selge med tap. Figur 19 viser at aktørene kan være villig til å selge med tap til kunden som er lokalisert i midten, det vil si i $x=0.5$ (Foros, 2007).



Figur 18: Den blå linjen er individuelle priser som tilbys av butikk A og den røde linjen er individuelle priser som tilbys av butikk B. Kundene lokalisert i 0,5 (i midten) vil få priser som er under marginalkostnaden c .

Etter at Coop gikk fra generelle til personspesifiserte reklamekampanjer, økte kjøp fra forsidebaserte kampanjer med hele 61 prosent (Dorotic & Olsen, 2013). Med forsidebaserte kampanjer menes hovedoppslaget på en reklameutsending. Dette viser at det kan være verdifullt for et selskap å kunne tilpasse reklame til den enkelte. Det lar seg gjøre ved at selskapet kjenner sin kunde gjennom at kunden legger igjen informasjon om seg selv, for eksempel hver gang han handler. Dette er informasjon som kan innhentes med for eksempel KLP. Det spekuleres i at dette er hovedgrunnen til at Rema lanserte \mathcal{A} . Rema har gjennom sin enkelhetsfilosofi gått glipp av mye verdifull informasjon som Coop og NorgesGruppen har fått gjennom sine respektive medlemskap.

Det at KLP-ene gjør det mulig å samle inn store mengder data om kundene vil derfor kunne være en motivasjon for aktørene, da det kan gi et konkurransefortrinn. I dag benytter alle de tre aktørene KLP-er, slik at alle får tilgang på kundedata. Det vil derfor være en diskusjon hvorvidt det kan sies å gi et konkurransefortrinn. NorgesGruppen har størst markedsandel (42,3%), i tillegg til at de var først ute med å tilby KLP. Det betyr at NorgesGruppen var den første som fikk tilgang på kundedata, og kan sitte på både en større mengde data og kanskje bedre data i forhold til sine konkurrenter. I lys av dette kan vi tenke oss at NorgesGruppen kan ha Big Data som et konkurransefortrinn.

5.5 Andre virkninger av KLP

5.5.1 Etableringshindre

I det norske dagligvaremarkedet er det en bred enighet om at det eksisterer store etableringshindre (Dagens Næringsliv, 2016, 11.05; Nærings- og fiskeridepartementet, 2016, 15.03). Finansdepartementet sier som følger: *“Nyetableringer er viktig for å utøve et konkurransepress overfor de eksisterende dagligvarekjedene. På grunn av omfattende etableringshindre skjer ikke dette i dagligvaremarkedene.”* (Prop. 122 S (2015-2016)).

Det er flere momenter som vanskeliggjør etablering av nye aktører. For det første er det høyt importvern,²⁵ blant annet gjennom høye tollbarrierer, som i særlig grad gjelder for meieri- og kjøttprodukter. Dette kan for eksempel føre til at utfordrere fra andre land ikke kan få like gode innkjøpsavtaler (Sørgard, 2016). For det andre er distribusjonskostnadene høye. For det tredje har dagens aktører egne grossister.²⁶ Både Konkurransetilsynet og regjeringen har kommet med tiltak for å styrke konkurransen. Noen av forslagene var at det skal være meldeplikt for fusjoner og oppkjøp og at Konkurransetilsynet skal undersøke informasjonsdeling mellom dagligvarekjedene (Nærings- og fiskeridepartementet, (2016, 15.03). Flere eksperter har kritisert tiltakene og mener de er for dårlige (Foros & Hjelmeng, 2016).

Aktørenes bruk av KLP kan også påvirke eventuelle nyetableringer i bransjen. Dersom en ny aktør entret dagligvaremarkedet, kan det virke risikabelt for en kunde å konsentrere sine kjøp hos en nyetablert av den grunn at den nyetablerte ikke har opparbeidet seg et solid rykte. Spesielt vanskelig kan det være å bytte aktør dersom de allerede eksisterende aktørene har et gode som den nyetablerte ikke kan tilby, som kundene uansett vil etterspørre et visst kvantum av. Selv i et marked med fravær av KLP-er, kan disse faktorene gjøre det vanskelig for en nyetablert aktør å ta markedsandeler. For øvrig vil problemet være større dersom det benyttes KLP-er. I et marked uten KLP-er vil ikke kundene risikere å miste rabatter ved å handle hos

²⁵ Importvernet i Norge benyttes først og fremst for å beskytte norsk jordbruk.

²⁶ Grossistene til Coop, NorgesGruppen og Rema er henholdsvis Coop Norge, ASKO og Rema Distribusjon

den nye aktøren. Dette indikerer at bruken av KLP-er kan være med på å øke etableringshindringene ytterligere (Pedersen, 2016).

Slik som opptjeningsstrukturen er i Coop Medlem, Trumf og Æ, vil ikke kunden i betydelig grad «miste rabatter» ved å handle hos en annen aktør, fordi de flate rabattene er marginale i tillegg til at det ikke eksisterer noen innelåsningseffekt. De individuelle rabattene kan i større grad føre til at kunden føler at han mister rabatter, dersom han ikke handler der han får de personlige prisene. Bonusprogrammene i det norske flymarkedet viser seg å være til hindring for nyetableringer. Den innelåsende effekten, som nevnte tidligere, innebærer at det ikke er tilstrekkelig for en ny aktør å tilby et marginalt bedre produkt enn selskapet med bonusprogram for at kundene skal velge den nye aktøren. Dette skaper en utestengende effekt i forhold til potensielt like effektive aktører (Konkurransetilsynet, 2012). I og med at Æ har noen av egenskapene som forutsettes for å skape lojalitet, kan det tenkes at disse kundene i større grad kan tenke at de mister rabatter hos andre konkurrerende aktører.

6. Avslutning

Følgende del har som formål å besvare utledningens problemstilling: *“Hvordan påvirker kundelojalitetsprogrammer konkurransesituasjonen i dagligvaremarkedet?”*. Først besvares forskningsspørsmålene: 1) *«Hvordan kan kundelojalitetsprogrammene påvirke lønnsomheten?»* og 2) *«Hvorvidt fører kundelojalitetsprogrammene til økt kundelojalitet?»*. Deretter vil vi kort oppsummere andre funn angående konkurransesituasjonen. Avslutningsvis gir vi forslag til videre forskning.

6.1 Samlet konklusjon

Forskningsspørsmål 1

Både Coop, NorgesGruppen og Rema tilbyr kundemedlemmer individuelle priser gjennom sine respektive KLP-er. Å tilby individuelle priser vil være det samme som at aktøren driver en form for perfekt prisdiskriminering. Ut fra mikroøkonomisk teori kan dette virke svært gunstig for aktøren, men det viste seg at aktørene kan få en reduksjon i profitt, fordi effektiv bruk av perfekt prisdiskriminering hviler på en avgjørende forutsetning om at aktøren er monopolist.

Videre kan bruk av individuelle priser medføre en mer aggressiv priskonkurranse, hvor aktørene kan havne i Bertrand-paradokset fordi de er villige til å sette prisen lik marginalkostnad. Dette så vi kunne forklares gjennom teorien om fangenes dilemma, der aktørene har resonnet seg frem til det felles verste utfallet. Selv om de i fellesskap ville kommet bedre ut ved å benytte lineære priser, er det en dominerende strategi for aktørene å benytte individuelle priser. Ved mer intens priskonkurranse vil konsumentene få økt velferd, men dagligvareaktørene vil derimot tape på dette. Både Thisse & Vives (1988) og Zenger (2012) hevder at prisdiskriminering mellom aktører kan øke velferden, og ofte komme konsumentene til gode ved lavere priser.

Dette har også støtte hos Lal & Bell (2003) som empirisk har gjort funn som viser at hvis alle aktørene tilbyr KLP, ser det ikke ut til at lønnsomheten øker, sammenliknet med tilfellet der kun én aktør tilbyr et KLP.

Videre har vi sett på empiri som argumenterer for at å tilby et KLP kan være lønnsomt, sett bort i fra at de kunde som allerede var lojale før KLP-et ble implementert, ikke endret atferd.

De eksisterende kundene endret ikke kjøpsatferd, men tok i større grad ut bonusen/premien. For øvrig har vi ikke kjennskap til hvordan KLP-ene som det er tatt utgangspunkt i, er utformet. Det vil være lønnsomt å tilby et KLP, selv når kun én aktør tilbyr dette. Årsaken er at det reduserer kundens tilbøyelighet for å konsekvent handle de billigste varene hos de ulike aktørene (cherry picking). I tillegg reduseres kundenes kostnad som oppstår i forbindelse med å handle, som for eksempel transportkostnader. Siden en kunde kan være medlem av Coop Medlem, Trumf og Æ, kan han fortsatt velge cherry picking. Slike kunder vil sannsynligvis vektlegge verdien av å plukke de rimeligste varene fra hver enkelt aktør høyere, enn de økte transportkostnadene han vil pådra seg. Likevel ser Æ ut til å være det KLP-et som i størst grad virker å oppmuntre kunden til å handle alle varene sine hos Rema.

Forskningsspørsmål 2

1) Det å ha Coop Medlem, Trumf eller Æ korrelerer med kundens lojalitet til de respektive butikkene. Det er rimelig å anta en årsakssammenheng mellom de to, men det er vanskelig å konkludere med dette på bakgrunn av at spørreundersøkelsen er en tverrsnittsundersøkelse. Det er også vanskelig å konkludere med hvilken retning årsakssammenhengen eventuelt har ut i fra de resultatene vi har fått. På bakgrunn av tabell 6 – 11 kan det likevel se ut til at KLP ikke spiller en avgjørende rolle for valg av dagligvarebutikk.

2) Videre vil kunder som har mer enn ett av KLP-ene være mindre lojale ovenfor en aktør, enn de kundene som kun har ett KLP. Dette er i samsvar med teorien/empirien til Dorotic & Olsen (2013) og Mägi (2003). Kunder som benytter alle KLP-ene kan virke å være indifferente fordi de oppnår fordeler i alle butikkene. Å handle hos Coop utelukker ikke rabattopptjening hos Rema, og motsatt.

6.2 Implikasjoner for videre forskning

I prosessen vedrørende utredningen har vi avdekket flere interessante problemstillinger knyttet både til KLP-er og det norske dagligvaremarkedet. Det kan være interessant å se på virkningen av KLP i andre bransjer, som for eksempel hotellbransjen eller i ulike finansielle tjenester.

Ut fra vår empiriske del ville det vært interessant å se nærmere på hvorfor en konsument blir medlem av et KLP, og om det foreligger kausalitet mellom variablene KLP og kundelojalitet. Det kan også være interessant å gå nærmere inn på årsaksretningen ved kausalitet.

Respondentene i spørreundersøkelsen hadde muligheten til å gi noen åpne svar i spørreskjemaet. Her var det flere som kommenterte at de mente KLP kun fører til en generell prisøkning, og at kundene ikke får noe ut av dette. Det hadde vært interessant å sett nærmere på hvordan prisutviklingen har artet seg i lys av KLP-ene, kanskje spesielt hos Rema etter innføring av *Æ*.

I kapittel 3.2 gjorde vi rede for ulike former for lojalitet. Det kunne være interessant å se hvilken type lojalitet som eventuelt skapes av ulikt utformede KLP-er for å avdekke hvor sterkt knyttet en konsument vil bli til en aktør gjennom slike program.

Utredningen tar for seg et spennende og ikke minst dagsaktuelt tema. Vi håper at gjennomgangen kan gi inspirasjon for andre, og at det kommer flere utredninger på nevnte områder.

Appendix

A. Formler og beregninger

A.1 Likevekt med lineær prising

Antar følgende etterspørselsfunksjoner:

$$Q_A = 0,75 - P_A + P_B$$

$$Q_B = 0,25 - P_B + P_A$$

Kvantum (Q_A , Q_B) kan enkelt tolkes som prosentandel av totalt salg. Totalt salg vil være lik 1, uavhengig av prisenivå ($Q_A + Q_B = 1$, 100 %). Gitt at aktør A og B har like priser ($P_A = P_B$), vil aktør oppnå en markedsandel på 75 prosent og aktør B vil dermed få 25 prosent av markedet.

Aktør A velger prisen (P_A) for å maksimere sin profitt:

$$(0,75 - P_A + P_B) * (P_A - I)$$

Dette gir en beste respons funksjon:

$$P_A = 0,875 + 0,5 * P_B$$

På samme måte velger aktør B prisen (P_B) som maksimerer hans profitt:

$$(0,25 - P_B + P_A) * (P_B - I)$$

Dette gir en beste responsfunksjon lik:

$$P_B = 0,625 + 0,5 * P_A$$

Deretter settes B's beste respons inn i A's beste respons, og får prisene i Nash-likevekt:

$$P_A = 0,875 + 0,5 * (0,625 + 0,5P_A)$$

$$P_A = 0,25 P_A + 1,1875$$

$$P_A - 0,25P_A = 1,1875$$

$$\frac{0,75P_A}{0,75} = \frac{1,1875}{0,75}$$

$$\underline{P_A^* = 1,5833 = 1,58}$$

Setter P_A^* inn i B's beste respons:

$$P_B = 0,625 + 0,5 * 1,5833$$

$$\underline{P_B^* = 1,4166 = 1,42}$$

Dermed får vi likevektkvantum, ved å sette P_A^* og P_B^* inn i etterspørselsfunksjonene:

$$Q_A = 0,75 - 1,5833 + 1,4166$$

$$\underline{Q_A = 0,5833 = 0,58}$$

$$Q_B = 0,25 - 1,4166 + 1,5833$$

$$\underline{Q_B = 0,4167 = 0,42}$$

A.2 Likevekt med inkrementelle rabatter:

Bedrift A velger prisen (P_A) og en fast pris (F_A) for å maksimere sin profitt (F_A må være på et nivå slik at kunden er villig til å betale den faste kostnaden):

$$(0,75 - P_A + P_B) * (P_A - 1) + F_A$$

Det samme gjør bedrift B:

$$(0,25 - P_B + P_A) * (P_B - 1) + F_B$$

Deltakerbetingelsen for A er gitt ved:

$F_A \leq 0,5 * (P_B - P_A + 0,75)^2$, betingelsen må være bindende slik at A ikke kan øke F_A uten å redusere etterspørselen. $\rightarrow F_A = 0,5 * (P_B - P_A + 0,75)^2$

Deltakerbetingelsen for B er gitt ved:

$$F_B \leq 0,5 * (P_A - P_B + 0,25)^2 \rightarrow F_B = 0,5 * (P_A - P_B + 0,25)^2$$

Setter F_A inn i profittfunksjonen til bedrift A og bedrift B:

$$(0,75 - P_A + P_B) * (P_A - 1) + 0,5 * (P_B - P_A + 0,75)^2$$

$$(0,25 - P_B + P_A) * (P_B - 1) + 0,5 * (P_A - P_B + 0,25)^2$$

Maksimerer vi profittfunksjonen til A mht. P_A , og profittfunksjonen til B mht. P_B får vi:

$$P_A = 1$$

$$P_B = 1$$

Ved å sette inn disse uttrykkene inn i den bindene betingelsen for F_A får vi:

$$F_A = 0,5 * (P_B - P_A + 0,75)^2$$

$$F_A = 0,5 * (1 - 1 + 0,75)^2$$

$$\underline{F_A = 0,28125 = 0,28}$$

$$F_B = 0,5 * (P_A - P_B + 0,25)^2$$

$$F_B = 0,5 * (1 - 1 + 0,25)^2$$

$$\underline{F_B = 0,03125 = 0,03}$$

Ved å sette prisene P_A og P_B inn i de respektive etterspørselsfunksjonene får vi kvantum:

$$Q_A = 0,75 - P_A + P_B$$

$$Q_A = 0,75 - 1 + 1$$

$$\underline{Q_A = 0,75}$$

$$Q_B = 0,25 - P_B + P_A$$

$$Q_B = 0,25 - 1 + 1$$

$$\underline{Q_B = 0,25}$$

Den gjennomsnittlige prisen ved inkrementelle rabatter er gitt ved:

$$P_A = \frac{1+0,28}{0,75} = \underline{1,38}$$

$$P_B = \frac{1+0,03}{0,25} = \underline{1,13}$$

A.3 Utregning av likevektspris og profitt

Likevektspris ved lineære priser:

Vi finner likevektsprisen ved å derivere profittfunksjonen π_A med hensyn på pris P_A :

$$\frac{\partial \pi_A}{\partial P_A} = 1 * D_A + \frac{\partial D_A}{\partial P_A} (P_A - c)$$

Når vi deriverer D_A med hensyn til P_A får vi:

$$\frac{\partial D_A}{\partial P_A} = -\frac{1}{2t}$$

Setter inn for D_A og løser ligningen får vi førsteordensbetingelsen (FOB):

$$\begin{aligned} \frac{\partial \pi_A}{\partial P_A} &= D_A - \frac{1}{2t} (P_A - c) \\ &= \frac{1}{2} - \frac{P_A - P_B}{2t} - \frac{1}{2t} (P_A - c) \\ &= \frac{1}{2} - \frac{P_A}{2t} + \frac{P_B}{2t} - \frac{P_A}{2t} + \frac{c}{2t} \end{aligned}$$

FOB:

$$\frac{t - 2P_A + P_B - c}{2t} = 0$$

$$t - 2P_A + P_B + c = 0$$

$$2P_A = t + P_B + c$$

$$P_A = \frac{t + P_B + c}{2}$$

Videre vil $P_A = P_B = P^L$, og likevektsprisen blir dermed:

$$P^L = \frac{t + P + c}{2} \rightarrow 2P^L = t + P + c$$

$$P^L = c + t$$

Profitt:

$$\pi^L = (P_L - c) D_A$$

Setter vi inn for P^L og D_A ($D_A = D_B$):

$$\pi^L = (c + t - c) * \left(\frac{1}{2} - \frac{(c + t) - (c + t)}{2t} \right)$$

Løser ut og finner at:

$$\pi^L = \frac{t}{2}$$

A.4 Utregning av payoff

Følgende utledning bygger på Foros et al., (2016) sin forenkling av Thisse og Vives (1988). For de som er interessert i en mer omfattende gjennomgang, se Thisse og Vives (1988, s.124-136).

Fortsatt antar vi at marginalkostnaden til butikk A og butikk B er lik, det vil si: $c_A = c_B = 0$. Hvis aktør A velger å sette individuelle priser og aktør B velger å sette lineære priser, blir A's profitt som følger:

$$\pi_A = \frac{1}{2t} * \frac{(3t)^2}{8} = \frac{(3t)^2}{16t} = \frac{9t}{16}$$

Aktør B vil dermed få profitt lik:

$$\pi_B = \frac{1}{2t} * \frac{(t)^2}{4} = \frac{(t)^2}{8t} = \frac{t}{8}$$

I utfallet der A setter lineære priser og B setter individuelle er de respektive profittene: $(\frac{t}{8}, \frac{9t}{16})$.

B. Herfindal-Hirschmann-Indeksen (HHI)

Herfindal-Hirschmann-Indeksen (HHI)

$$HHI = \sum_{i=1}^N s_i^2 * 10.000$$

Terskelverdier som benyttes (Konkurransetilsynet, 2014):

Lav konsentrasjon: $HHI < 1000$

Moderat konsentrasjon: $1000 < HHI < 2000$

Høy konsentrasjon: $HHI > 2000$

Eksempel på utregning av HHI i det norske dagligvaremarkedet 2015 & 2016:

$$HHI_{2015} = (0,412^2 + 0,279^2 + 0,242^2 + 0,039^2 + 0,027^2) * 10.000 = 3083,9$$

$$HHI_{2016} = (0,423^2 + 0,294^2 + 0,244^2 + 0,039^2) * 10.000 = 3264,2$$

Tall og utregninger fra excel:

År	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
NG	36,70	37,9	39,2	39,8	40	36,9	37,4	38,5	39,3	39,9	41,2	42,3
Coop	24,4	24,3	23,8	24,1	24	23,7	23,4	23,3	22,7	22,3	27,9	29,4
Rema	17,2	16,9	17,3	18,7	20,3	20,9	21,3	22,2	23,1	23,7	24,2	24,4
Bunnpris a)						3,7	3,8	3,7	3,6	3,4	3,9	3,9
ICA/Rimi b)	20,2	18,9	17,4	18,7	20,3	20,9	14,1	12,3	11,1	10,5	2,7	
Andre	1,6	2	2,3	1,1	0	0	0,1	0	0,2	0,2	0,1	0,1
Kvadrerte markedsandeler:												
NG	1346,89	1436,41	1536,64	1584,04	1600	1361,61	1398,76	1482,25	1544,49	1592,01	1697,44	1789,29
Coop	595,36	590,49	566,44	580,81	576	561,69	547,56	542,89	515,29	497,29	778,41	864,36
Rema	295,84	285,61	299,29	349,69	412,09	436,81	453,69	492,84	533,61	561,69	585,64	595,36
Bunnpris	0	0	0	0	0	13,69	14,44	13,69	12,96	11,56	15,21	15,21
ICA/Rimi	408,04	357,21	302,76	349,69	412,09	436,81	198,81	151,29	123,21	110,25	7,29	0
Herfindahl-Hirschman-indeksen (HHI):												
HHI c)	2646	2670	2705	2864	3000	2811	2613	2683	2730	2773	3083,99	3264,22

a) Bunnpris er inkludert i NorgesGruppen til og med 2009. b) Ica Norge kjøpes opp av Coop i 2015. c) Andre butikker er ikke inkludert i utregning av HHI-indeksen.

C: Spørreundersøkelse

Side 1:

Q1: Denne spørreundersøkelsen er en del av vår masteroppgave ved Norges Handelshøyskole. Spørreundersøkelsen skal kun brukes til faglige formål. Alt av datamateriale behandles konfidensielt og vil anonymiseres. Formålet med undersøkelsen er å undersøke i hvilken grad det eksisterer en sammenheng mellom bruk av kundeprogram og kundelojalitet i dagligvarebransjen. Følgende spørreskjema inneholder spørsmål om ditt forhold til ulike kundeprogrammer og de ulike dagligvareaktørene. Kundeprogrammene inkludert i undersøkelsen er de som tilhører NorgesGruppen (Trumf), Coop (Coop Medlem) og Rema 1000 (Æ). I NorgesGruppen inngår følgende butikkjeder: Meny, KIWI, Eurospar, Spar, Joker og Nærbutikken. I Coop inngår følgende butikkjeder: Coop Mega, Coop Prix, Coop OBS, Coop Marked, Extra og Matkroken. Deltakelse er frivillig og du kan når som helst avslutte undersøkelsen uten å oppgi grunn for dette. Undersøkelsen tar ca. 5 minutter å fullføre. Vi vil på forhånd takke for at du tar deg tid til å svare på undersøkelsen!

Side 2:

Q2: Hva er din alder?

- Under 15 (1)
- 15 - 24 (2)
- 25 - 34 (3)
- 35 - 54 (4)
- 55 - 74 (5)
- 75 eller eldre (6)

Q3 Kjønn

- Kvinne (1)
- Mann (2)

Q4 Hvilket fylke bor du i?

- Akershus (1)
- Aust-Agder (4)
- Buskerud (5)
- Finnmark (6)
- Hedmark (7)
- Hordaland (8)
- Møre og Romsdal (9)
- Nord-Trøndelag (10)
- Nordland (11)
- Oslo (20)
- Oppland (21)
- Rogaland (15)
- Sogn og fjordane (23)
- Sør-Trøndelag (13)
- Telemark (22)
- Troms (14)
- Vest-Agder (16)
- Vestfold (17)
- Østfold (18)

Dersom respondenten er under 15:

Q5 For å være medlem av et kundeprogram må man være over 15 år. Takk for at du ønsket å hjelpe oss. Ha en fin dag videre!

Side 3:

Q6 Ved valg av dagligvarebutikk, i hvilken grad vektlegger du følgende kriterier:

	Svært liten grad (1)	Liten (2)	grad Nøytral (3)	Stor grad (4)	Svært stor grad (5)
Beliggenhet (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pris (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utvalg (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Åpningstider (4)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilbudskampanjer (5)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medlemsfordeler (6)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service (7)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q7 I løpet av dine ti siste handleturer, hvor mange ganger har du handlet på følgende dagligvarebutikker?(Total sum av alle handleturer må være 10)

_____ Kiwi (1)

_____ Rema 1000 (2)

_____ Coop Extra (3)

_____ Coop Mega (4)

_____ Coop Obs (5)

_____ Coop Prix (6)

_____ Coop Marked (7)

_____ Meny (8)

_____ Spar (9)

_____ Joker (10)

_____ Eurospar (11)

_____ Nærbutikken (12)

_____ Matkroken (13)

_____ Andre (14)

Q8 Hvilke(t) av følgende kundeprogram er du medlem av?-Flere svaralternativ er mulig

- Coop Medlem (1)
- Æ (Rema 1000) (2)
- Trumf (Inkluderer også tilleggsprogram som Kiwi Pluss, Min Meny og lignende.) (3)
- Er ikke medlem av noen kundeprogram (4)

Dersom respondenten ikke benytter KLP:

Q9 Hva er grunnen til at du ikke benytter kundeprogram?

- Tror ikke det gir meg noen fordeler som kunde (1)
- Ønsker ikke å dele personlig informasjon (2)
- Det er for komplisert/tidkrevende å bli medlem (3)
- Ønsker ikke reklame (4)
- Annet (5) _____

Q10 Vil du i fremtiden vurdere å benytte deg av et eller flere av de nevnte kundeprogrammene?- Flere svaralternativer er mulig

- Ja, Coop Medlem (1)
- Ja, Trumf (2)

- Ja, Æ (3)
- Nei, vil ikke benytte noen av kundeprogrammene (4)

Q11 Har du noen andre kommentarer til undersøkelsen?

Dersom respondenten har ett eller flere KLP:

Q12 Bruker du kundeprogrammet aktivt når du handler?

- Alltid (1)
- Ofte (2)
- Av og til (3)
- Sjelden (4)
- Aldri (5)

Q13 Enkelte kundeprogram gir medlemmer personlige fordeler/rabatter. Det vil si at du får en rabattkupong eller et prosentvis avslag på varer du har handlet tidligere eller varer som tilbys spesielt til deg. Benytter du disse?

- Alltid (1)
- Ofte (2)
- Av og til (3)
- Sjeldent (4)
- Aldri (5)

Dersom respondenten har Coop Medlem:

Q14 Hvor fornøyd er du med kundeprogrammet til Coop (Coop medlem)?(Der 1 = ikke fornøyd og 5 = veldig fornøyd)

- 1 (1)

-
- 2 (2)
 - 3 (3)
 - 4 (4)
 - 5 (5)

Q15 I hvilken grad mener du at Coop sitt kundeprogram (Coop medlem) gir deg en økonomisk fordel i forbindelse med dagligvarehandel?

- I svært stor grad (1)
- I stor grad (2)
- I noen grad (3)
- I liten grad (4)
- I svært liten grad (5)

Q16 Foretrekker du Coop (Extra, Obs, Mega, Prix, Matkroken) fremfor andre dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

Dersom respondenten svarer ja på Q16:

Q17 Se for deg at Coop (Extra, Obs, Mega, Prix, Matkroken) avslutter kundeprogrammet Coop Medlem. Ville du fortsatt fortrukket Coop fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

Dersom respondenten har Æ:

Q18 Hvor fornøyd er du med kundeprogrammet til Rema 1000 (Æ)? (Der 1 = ikke fornøyd og 5 = veldig fornøyd)

- 1 (1)
- 2 (2)
- 3 (3)
- 4 (4)
- 5 (5)

Q19 I hvilken grad mener du at Rema 1000 sitt kundeprogram (Æ) gir deg en økonomisk fordel i forbindelse med dagligvarehandel?

- I svært stor grad (1)
- I stor grad (2)
- I noen grad (3)
- I liten grad (4)
- I svært liten grad (5)

Q20 Foretrekker du Rema 1000 fremfor andre dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

Dersom respondenten svarer ja på Q20:

Q21 Se for deg at Rema 1000 avslutter kundeprogrammet Æ. Ville du fortsatt fortrukket Rema 1000 fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)

-
- Vet ikke (3)

Dersom respondenten har Trumf:

Q22 Hvor fornøyd er du med kundeprogrammet til Norgesgruppen (Trumf)? (Der 1 = ikke fornøyd og 5 = veldig fornøyd)

- 1 (1)
- 2 (2)
- 3 (3)
- 4 (4)
- 5 (5)

Q23 I hvilken grad mener du at Norgesgruppen sitt kundeprogram (Trumf) gir deg en økonomisk fordel i forbindelse med dagligvarehandel?

- I svært stor grad (1)
- I stor grad (2)
- I noen grad (3)
- I liten grad (4)
- Ikke i det hele tatt (5)

Q24 Foretrekker du Norgesgruppen (Kiwi, Meny, Joker, Spar, Eurospar, Nærbutikken) fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

Dersom respondenten svarer ja på Q24:

Q25 Se for deg at Norgesgruppen (Kiwi, Meny, Joker, Spar, Eurospar, Nærbutikken) avslutter kundeprogrammet Trumf. Ville du fortsatt fortrukket Norgesgruppen fremfor andre konkurrerende dagligvarebutikker?

- Ja (1)
- Nei (2)
- Vet ikke (3)

D: Frekvenstabeller demografiske variabler

IBM SPSS Statistics 23

Tabell 1: *Frekvenstabell kjønn*

Kjønn	Prosent
Menn	62,36 %
Kvinner	37,54 %

N = 805

Tabell 2: *Frekvenstabell alder*

Alder	Prosent
Under 15	0,12 %
15 - 24	42,61 %
25 - 34	38,88 %
35 - 54	15,53 %
55 +	2,86 %

N = 805

Tabell 3: *Frekvenstabell fylke*

Fylke	Prosent
Akershus	7,9 %
Aust-Agder	1,25 %
Buskerud	3,39 %
Finnmark	1,13 %
Hedmark	8,91 %
Hordaland	21,58 %
Møre og Romsdal	4,4 %
Nord-Trøndelag	2,76 %
Nordland	3,89 %
Oslo	8,91 %
Oppland	4,27 %
Rogaland	6,02 %
Sogn og Fjordane	1,13 %
Sør-Trøndelag	8,16 %
Telemark	3,39 %
Troms	1,63 %
Vest-Agder	3,39 %
Vestfold	5,4 %

N = 805

Tabell 4: *Frekvenstabell - Ved valg av dagligvarebutikk, i hvilken grad vektlegger du følgende kriterier?*

	Beliggenhet	Pris	Utvalg	Åpningstider	Tilbuds- kampanjer	Medlems- fordeler	Service
1 Svært liten grad	1,62 %	2,77 %	1,38 %	4,40 %	10,57 %	20,65 %	6,67 %
2	4,86 %	6,56 %	3,89 %	10,19 %	19,12 %	16,90 %	12,45 %
3	12,34 %	24,09 %	24,50 %	28,30 %	30,82 %	31,54 %	27,55 %
4	44,39 %	46,66 %	51,63 %	40,50 %	27,42 %	23,28 %	33,08 %
5 Svært stor grad	36,78 %	19,92 %	18,59 %	16,60 %	12,06 %	7,63 %	20,25 %
	N = 802	N = 793	N = 796	N = 795	N = 795	N = 799	N = 795

Litteraturliste

- Andersen, E. (2014). Den digitaliserte virkelighet: Strategier for en verden full av data. Magma. s.22-29. Hentet fra: <https://www.magma.no/den-digitaliserte-virkelighet-strategier-for-en-verden-full-av-data>
- Andersen, N., Misje, H. K., & Solberg, T. (2017, 12.01.) Disse varene vil du ikke lengre finne på Rema. *VG*. Hentet fra: <http://www.vg.no/forbruker/mat-og-drikke/dagligvarebransjen/disse-varene-vil-du-ikke-lenger-finne-paa-rema/a/23895329/>
- Andreassen, T. W. (2017, 16.01.). Strategi med sideeffekter. *Dagens Næringsliv*. Hentet fra: <https://www.dn.no/meninger/2017/01/12/2042/Innlegg/strategi-med-sideeffekter>
- Andreassen, T. W. (2017, 20.02). Kundetilfredshet og økonomi. *Handelshøyskolen BI*. Hentet fra: <http://home.bi.no/fgl91029/Avisartikler/Kundetilfredshet%20og%20økonomi.pdf>
- Basker, E. (2007). *The Causes and Consequences of Wal-Mart's Growth*. Journal of Economic Perspectives, Vol. 21, Nr.3, s. 177–198
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2013). *Economics Of Strategy* (6th Edition ed.). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Coop. (2017a, 18.02). Delingsøkonomi i 150 år. Hentet fra: <https://coop.no/medlem/aktuelt/delingsokonomi-150ar/>

Coop. (2017b, 20.02). *Medlemsfordeler*. Hentet fra: <https://coop.no/medlem/medlemsfordeler/>

Coop Norge SA. (2017, 29.04) Historie. Hentet fra: <https://coop.no/om-coop/virksomheten/coop-norge-sa/historie1/historie/>

Dagens Næringsliv. (2016, 11.05). Mener det er «omfattende etableringshindre» i

dagligvaremarkedet. *Dagens Næringsliv*. Hentet fra:

<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2016/05/11/1927/Dagligvare/mener-det-er-omfattende-etableringshindre-i-dagligvaremarkedet>

Dorotic, M., Bijmolt, T. H. A. & Verhoef, P. C. (2012). Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*. s.217-237.

Dorotic, M., & Olsen, L. L. (2013). Hvordan kan bedrifter gjøre best nytte av

kundelojalitetsprogrammer? *Magma*, s. 50-59. Hentet fra:

https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/93880/Dorotic_Olsen_Magma_0413.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dowling, G. R. & Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan management review*. Vol. 38, Nr. 4, s. 71-82 Hentet fra:

http://royalloyalty.co.za/Case_Study.pdf (14.02.17)

Dreze, X. & Hoch, S. (1998). Exploiting the Installed Base Using Cross-merchandising and

Category Destination Programs. *International Journal of Research in Marketing* 15 (5), s.

459-471. Hentet fra: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167811698000172>

Foros, Ø. (2007). Price Strategies and Compatibility in Digital Networks. *International Journal of the Economics of Business*, 14 (1), s.85-97

Foros, Ø. (2017). Personlige priser – Et fangenes dilemma for kjedene? Office Mix. (u.s.): Øystein Foros.

Foros, Ø. & Hjelmeng, E. J. (2016, 22.03). For mye smågodt? *Dagens Næringsliv*. Hentet fra: <http://www.dn.no/meninger/debatt/2016/03/22/2043/Nringsliv/for-mye-smgodt>

Foros, Ø., Kind, H. J. & Steen, F. (2016). *Dagligvaremarkedet - det enkleste det beste?*

Gartner. (2017, 25.05). *From the Gartner IT Glossary: What is Big Data?* Hentet fra: <https://research.gartner.com/definition-what-is-big-data?resId=3002918&srcId=1-8163325102>

Gripsrud, G. & Furuseth, P. I. (2002). *Konsentrasjon og markedsrett i varehandelen*. (UiO Rapport 39/2002). Hentet fra: <http://www.sv.uio.no/mutr/publikasjoner/rapporter/rapp2002/Rapport39.html>

Hadland, R. (20.02.2016). *CRM reborn: Vær lojal mot dine kunder!* Hentet fra: <http://www.naug.no/portfolio/crm-reborn/>

Hewitt, G. (2003). *Loyalty and fidelity Discounts and Rebates*. OECD Journal of Competition Law & Policy. Vol. 5. Nr. 2, s.133-203

Hoel, M. & Moene, K. O. (1993). *Produksjonsteori* - 2. utgave. Universitetsforlaget

Hotelling, H. (1929). *Stability in Competition*. The Economic Journal, Vol. 39, Nr. 153, s. 41-57

Johannessen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS*. Oslo: Abstrakt forlag.

Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag.

Kiwi. (2017, 14.02). Publisert 27.01.17. Hentet fra: <https://kiwi.no/Informasjon/460000-har-valgt-KIWI-PLUSS/>

Kjuus, J. & Flaaten, M. (2015). *Dagligvarehandelen 2015*. Virke Dagligvare. Hentet fra: <https://www.virke.no/tjenester/rapporter-analyse/rapporter/dagligvarehandelen-2015/>

Klemperer, P. & Farrell, J. (2007). *Coordination and Lock-in: Competition with Switching Costs and Network Effects*. Handbook of Industrial Organization, Vol. 3, Kap. 31, s. 1967-2072.

Konkurransetilsynet. (2012). *Evaluering av grunnlaget for forskrift om forbud mot bonusprogram i innenriks luftfart – Høringsnotat*. Hentet fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/konkurransopolitikk/flybonus/fl_ybonus_horingsnotat_off.pdf

Konkurransetilsynet (2014a). *Vedtak V2015-24 - Coop Norge Handel AS - ICA Norge AS - konkurranseloven § 16, jf. § 20 - inngrep mot foretakssammenslutning - vilkår*. Side: 18, Fotnote 105. Hentet fra: <http://www.konkurransetilsynet.no/globalassets/vedtak-og-uttalelser/vedtak-og-avgjorelser/2015/v2015-24--coop-norge-handel-as--ica-norge-as--offentlig-versjon-av-vedtak.pdf>

Konkurransetilsynet. (2014b). *Konkurranseloven § 11, Forbud mot utilbørlig utnyttelse av dominerende stilling*. Hentet fra: http://www.konkurransetilsynet.no/globalassets/filer/faktaark/11_dominerende_stilling.pdf

Koppen, S. (2004). *Prisdiskriminering basert på kundegjenkjenning*. SNF-rapport nr. 22/04.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Markedsføringsledelse*. Oslo: Gyldendal

Lal, R., & Bell, D. E. (2003). The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing. *Quantitative Marketing and Economics*./Kluwer Academic Publishers. s. 179-202.

Majumdar, A., Bishop, S., Ridyard, D., Williams, I. & Akgun, U. (2005). Selective price cuts and fidelity rebates. *RBB Economics for the Office of Fair Trading*, s.1-210

Mägi, A. W. (2003). Share of wallet in retailing: the effect of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics. *Journal of Retailing*, 79, 97-106. Hentet fra: http://ac.els-cdn.com/S0022435903000083/1-s2.0-S0022435903000083-main.pdf?_tid=81bfd8c8-51a6-11e7-adac-00000aacb35d&acdnat=1497516304_248138f2722d924099cedfb62b01d3a1

Meny. (2017, 14.02). *Vil du ha sunnhetsbonus?*. Hentet fra: <https://meny.no/sunnhetsbonus/>

Molnes, G. & Tuv, N. (2017, 09.02.). Mener Rema har bommet med Æ: - Har blitt taperen. *E24*.

Hentet fra: <http://e24.no/naeringsliv/dagligvarebransjen/dagligvareekspert-mener-rema-har-bommet-med-ae-har-blitt-taperen/23918842>

Nielsen. (2009). *Dagligvarerapporten 2009*. Hentet fra:

http://www.norgesgruppen.no/globalassets/nyhetsarkiv/dagligvarerapporten_132520a.pdf

Nielsen. (2011). *Dagligvarerapporten 2011*. Hentet fra:

http://www.norgesgruppen.no/globalassets/nyhetsarkiv/dagligvarerapporten_216690a.pdf

Nielsen. (2016). *Dagligvarerapporten 2016*. Hentet fra: <http://www.nielsen.com/no/no/press-room/2016/dagligvarerapporten-2016.html>

Nielsen. (2017). *Dagligvarerapporten 2017*. Hentet fra:

<http://www.nielsen.com/no/no/insights/reports/2017/grocery-report-2017-the-gold-standard-is-ready.html>

Nordlie, E. A. (2015, 11.03) *Hva er Big Data?* Hentet fra: <https://www.visma.no/blogg/hva-er-big-data/>

NorgesGruppen. (2017, 29.04) NorgesGruppen - Et stykke dagligvarehistorie. Hentet fra:

<http://www.norgesgruppen.no/om-oss/dette-er-norgesgruppen/historie/>

NOU 2013:6. (2013). *God handelsskikk i dagligvarekjeden*. Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2013-6/id725309/sec7>

NOU 2011:4. (2011). *Mat, makt og avmakt – Om styrkeforholdene i verdikjeden for mat*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-4/id640128/sec4>

Nysveen, E.A & Dalen, A. (2017, 09.01.). Det er en dristig strategi. *E24*. Hentet fra:

<http://e24.no/naeringsliv/rema-1000/dagligvare-ekspert-om-rema-1000s-bestevenn-prinsipp-det-er-en-dristig-strategi/23893119>

Nærings- og fiskeridepartementet. (2016, 15.03). *Styrker konkurranser i dagligvarebransjen*. Hentet

fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/bedre-konkurransen-i-dagligvarekjeden/id2479824/>

OECD. (2003). *Loyalty and fidelity Discounts and Rebates*. OECD Journal of Competition Law & Policy. Vol. 5. Nr. 2, s.133-203

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of marketing.*, Vol. 63, s. 33-44. Hentet

fra: <http://www.jstor.org/stable/pdf/1252099.pdf>

Pedersen, J. P. G. (2016). *Konkurransen og lojalitet: En analyse av lojalitetsrabatters effekt på*

konkurransen, og hvordan de bør reguleres. (Masteravhandling, Universitetet i Bergen),

Hentet fra: <http://www.konkurransetilsynet.no/globalassets/filer/aktuelt/masteroppgaver---vinnere/konkurransen-og-lojalitet-en-analyse-av-lojalitetsrabatters-e...pdf>

Pigou, A. C. (1920). *The Economics of Welfare*, fourth edition. London: Macmillan

Picard, K. (2007, 14.02). Kan være penger å hente. *Din side*. Hentet fra:

<http://www.dinside.no/okonomi/kan-vaere-penger-a-hente/61914327>

Prop. 122 S (2015–2016). (2016). Tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet 2016.

Hentet fra: [https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-122-s-](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-122-s-20152016/id2500410/sec2)

[20152016/id2500410/sec2](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-122-s-20152016/id2500410/sec2) [Oslo]: Finansdepartementet

Prufer, J. & Schottmuller, C. (2017). *Competing with Big Data*. Tilburg Law School Legal Studies

Research Paper Series No. 06/2017, s. 1-51. Hentet fra:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2918726

Rema 1000. (2013, 29.08). Historikk. Hentet fra: <https://www.rema.no/historikk/>

Rema 1000. (2017, 06.02). Hentet fra: <https://www.rema.no/ae/>

Ryssdal, A. (2007). Norsk konkurranserett. Bind 1. Adferdsregler og strukturkontroll. Forlag:

Universitetsforlaget

Sander, K. (2015). Kundelojalitetsstigen. Hentet fra: <http://estudie.no/kundelojalitetstigen/>

Scherer, F., & Ross, D. (1990). *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston:

Houghton Mifflin Company

Skarsgård, M. L. (2017). Nå blir det priskrig på dagligvarer. Hegnar. Hentet fra:

<http://www.hegnar.no/Nyheter/Naeringsliv/2017/03/Naa-blir-det-priskrig-paa-dagligvarer>

Solem, L.K. (02.02.2017). Lavpriskjedene taper stort på bonuskampen. *Dagens Næringsliv*. Hentet

fra: <http://www.dn.no/nyheter/2017/02/02/1034/Handel/lavpriskjedene-taper-stort-pa-bonuskampen>

Spar. (2017.16.02). Hentet fra: [https://spar.no/Trumf/Personlige-kuponger-med-40-Trumf-](https://spar.no/Trumf/Personlige-kuponger-med-40-Trumf-bonus/Hvordan-fungerer-kuponger/)

[bonus/Hvordan-fungerer-kuponger/](https://spar.no/Trumf/Personlige-kuponger-med-40-Trumf-bonus/Hvordan-fungerer-kuponger/)

Statistisk Sentralbyrå. (2017). Omsetning i varehandel, 6. termin 2016. *Statistisk Sentralbyrå*.

Hentet fra: <https://www.ssb.no/varehandel-og-tjenesteyting/statistikker/vroms>

Stavins, J. (2000). *Price discrimination in the airline market: The effect of market concentration*,

Review of Economics and Statistics, 82: 200-202.

Strandenes, S. P. (2004). Konkurransen og konkurransehindringer i norsk luftfart. I K. P. Hangen, A.

Sandmo & Lars. Sjørgard (red.), *Konkurransen i samfunnets interesse*. (s.176-192). Bergen:

Fagbokforlaget

Sjørgard, L. (2010). Økonomisk analyse av fusjoner og oppkjøp: Markedsavgrensning vs.

konkurransanalyse. *Samfunnsøkonomen*, 2010 (9), s. 24-36.

Sjørgard, L. (2013). Konkurransestrategi – eksempler på anvendt mikroøkonomi, 2.utgave. Bergen:

Fagbokforlaget

Sørgard, L. (2016). *Kronikk: Ulike kjedemakt i Norge?* Konkurransetilsynet. Hentet fra:

<http://www.konkurransetilsynet.no/nb-NO/aktuelt/nyheter/2017/kronikk-unik-kjedemakt-i-norge/>

Söderlund, M. (2004). *Den lojale kunden*. Oslo: Gyldendahl Akademisk.

Thisse, J.- F. og Vives, X. (1988). *On the Strategic Choice of Spatial Price Policy*. American Economic Review, 78, pp. 122- 137.

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

Trumf. (2017a, 14.02). Hentet fra <https://www.trumf.no/Spar-bonus/dagligvare1/Trumf-fordeler/>

Trumf. (2017b, 17.02). Hentet fra: <https://www.trumf.no/Spar-bonus/dagligvare1/?id=187>

Trumf. (2017c, 17.02). Hentet fra: <https://www.trumf.no/Om-Trumf/Kundebetingelser/>

Tønset, M. (2017, 17.04). Datatilsynet gransker Trumf og Æ. *Aftenposten*. Hentet fra:

<http://www.aftenposten.no/okonomi/Datatilsynet-gransker-Trumf-og-A-619182b.html>

Valvik, M. E. (2017, 12.01.). Markedsekspertene er skeptiske: Frykter at Æ sender Rema inn i

dødsspiral. *Aftenposten*. Hentet fra: <http://www.aftenposten.no/okonomi/Markedsekspertene-er-skeptiske-Frykter-at-A-sender-Rema-inn-i-dodsspiral-612357b.html>

Varian, H. R. (2003). *Intermediate microeconomics - A modern approach*. Sixth Edition. New York: Norton & Company

Varian, H. R. (1989). Price Discrimination, *Handbook of Industrial Organization*, Vol.1. p.598-645.

Veiledningen. (2008). EU COMPETITION LAW UPDATE. Guidance On The Commission's Enforcement Priorities In Applying Article 82 Ec Treaty To Abusive Exclusionary Conduct By Dominant Undertakings.

Virke. (2015). *Virke dagligvare - Dagligvarehandelen 2015*. s.4-62.

Zenger, H. (2012). Loyalty rebates and the competitive process. *Journal of Competition Law & Economics*, Vol. 8, Nr. 4, s. 717-768