



Det digitale dagligvaremarkedet

*En studie av digitaliseringens påvirkning på konkurransen
i det norske dagligvaremarkedet*

Elisabeth Tveneseter og Dyveke Hjertaker Grevskott

Veileder: Sissel Jensen

Masterutredning i 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 utgangspunkt i det norske dagligvaremarkedet, og ser på hvordan teknologiske løsninger påvirker konkurransen mellom aktørene i dag og i fremtiden. Teknologisk utvikling endrer tilgjengeligheten av eksisterende og nye teknologier, hvor innovasjon og nye løsninger som tas i bruk kan påvirke konkurransen i markedet. Det har derfor vært av interesse å studere konkurransevirkningene av tilgjengelig og fremtidig teknologi i dagligvaremarkedet. Vi har tatt utgangspunkt i et utvalg av teknologiske løsninger; lojalitetsprogrammer, netthandel og mobilbetaling.

Gjennom mikroøkonomisk teori har vi studert hvordan disse teknologiene påvirker konkurransen gjennom å gjøre kundespesifikk data mer tilgjengelig og integrert. Denne kundespesifikke informasjonen som dagligvarekjedene samler inn, kan benyttes til å skreddersy individuelle tilbud og priser til hver enkelt kunde. Dersom de effektivt kan benytte kundedata, gir det grunnlag for potensielt økt lønnsomhet og et større konkurransefortrinn.

Makroøkonomisk teori er benyttet for å studere hvordan konkurransearenaen for netthandel av dagligvarer ser ut. Våre analyser viser at netthandel i stor grad kan gi konkurransefortrinn i forhold til fysiske butikker, noe som kan tyde på at netthandel i fremtiden vil utgjøre en større andel av total omsetning i dagligvaremarkedet. Dersom dette blir tilfelle vil netthandel kunne endre konkurransesammene for aktørene.

Videre har vi studert kundenes bruk og holdninger av teknologi i dagligvarehandel gjennom teori om kundeferd. Det er begrenset med empiri som eksisterer for det norske dagligvaremarkedet på sistnevnte område. For å støtte opp under de teoretiske analysene, har vi derfor gjennomført en spørreundersøkelse som gir dypere innsikt i kundenes bruk og holdninger til teknologisk dagligvarehandel. Vi finner at samtlige av de teknologiske løsningene vi studerer i denne utredningen, kan bidra til betydelige konkurransefortrinn og videre påvirke konkurransebildet i markedet. Dette gjennom mer aggressiv priskonkurranse og kamp om markedsandeler i netthandel.

Forord

Denne masterutredningen er skrevet som en avsluttende del av masterstudiet i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole (NHH) våren 2018. Oppgaven utgjør 30 studiepoeng innenfor hovedprofilen økonomisk styring.

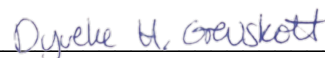
Vi har begge interesse for dagligvaremarkedet og digitale løsninger, og vi valgte med bakgrunn i dette å skrive om dagligvaremarkedet med fokus på digitalisering. Arbeidet med masteroppgaven har vært utfordrende, men samtidig en spennende og lærerik prosess. Det har vært spesielt interessant å jobbe med et dagsaktuelt tema, som mange har et forhold til. Vi har fått en bredere innsikt i en bransje som de siste årene har vært gjennom store endringer, spesielt når det kommer til digitalisering.

Vi vil først og fremst takke Sissel Jensen for god veiledning og konstruktive tilbakemeldinger. Videre vil vi takke alle som svarte på spørreundersøkelsen vår og alle som var behjelpelige med å dele spørreskjemaet på sosiale medier.

Bergen, 1. juni 2018



Elisabeth Tveneseter



Dyveke Hjertaker Grevskott

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	2
FORORD	3
1. INNLEDNING	6
1.1 PROBLEMSTILLING OG AVGRENSNINGER.....	6
1.2 UTREDNINGENS STRUKTUR	8
2. DAGLIGVAREMARKEDET I NORGE	9
2.1 MARKEDSSTRUKTUR	9
2.2 KONKURRANSESITUASJONEN	14
2.3 DIGITALISERING	17
2.3.1 <i>Lojalitetsprogrammer</i>	19
2.3.2 <i>Netthandel og matkasser</i>	21
2.3.3 <i>Mobilbetaling</i>	23
3. TEORETISK RAMMEVERK	25
3.1 PRISDISKRIMINERING	25
3.2 BERTRAND-KONKURRANSE	30
3.3 PRODUKTDIFFERENSIERING (HOTELLING).....	34
3.4 KONKURRANSEANALYSE: PESTEL	39
3.5 ADOPSJONSPROSESSEN.....	40
4. METODE	42
4.1 FORSKNINGSDESIGN OG FORSKNINGSTILNÆRMING.....	42
4.2 UTFORMING.....	43
4.3 SPØRRESKJEMAETS INNHOLD	44
4.4 DISTRIBUTJON OG ANALYSE	45
4.4.1 <i>Populasjon og utvalg</i>	45
4.4.2 <i>Prestudie</i>	46
4.4.3 <i>Statistisk analyse</i>	46
4.5 RELIABILITET OG VALIDITET	47
5. ANALYSE	51
5.1 KUNDEATFERD	51
5.1.1 <i>Spørreundersøkelsen</i>	52
5.1.2 <i>Adopsjon av teknologiske løsninger</i>	63
5.2 INDIVIDUELLE PRISER.....	70
5.3 KONKURRANSEANALYSE.....	77
6. DISKUSJON OG HOVEDKONKLUSJON	86
7. LITTERATURLISTE	93
8. APPENDIKS	97

8.1	SPØRREUNDERSØKELSEN	97
8.2	TABELLER	113

Figuroversikt

Figur 2.1:	Verdikjede for dagligvarer	9
Figur 2.2:	Konsepter dagligvaremarkedet	14
Figur 2.3:	Antall markedsandeler	15
Figur 3.1:	Hotelling-modellen	35
Figur 5.1:	Fordeling av alder og kjønn	52
Figur 5.2:	Husholdningsstørrelse og alder	53
Figur 5.3:	Ukentlig handlefrekvens	54
Figur 5.4:	Lojalitetsprogram - medlemskap	56
Figur 5.5:	Netthandel av dagligvarer – Frekvens	59
Figur 5.6:	Nash-likevekter ved individuelle priser (Kind et al., 2017).....	73

Tabelloversikt

Tabell 3.1:	Spillmatrise Fangens Dilemma.....	33
Tabell 5.1:	Handlefrekvens hos butikkjedene.....	54
Tabell 5.2:	Butikkarakteristika.....	55
Tabell 5.3:	Bruk av lojalitetsprogram	57
Tabell 5.4:	Lojalitetsprogrammer – påstander	57
Tabell 5.5:	Årsaker til at respondentene ikke benytter lojalitetsprogrammer.....	58
Tabell 5.6:	Hva skal til for at respondente melder seg inn i lojalitetsprogrammer.....	58
Tabell 5.7:	Netthandel av dagligvarer – Rangering av faktorer.....	60
Tabell 5.8:	Faktorer som kan føre til økt netthandel.....	60
Tabell 5.9:	Mobilbetaling – påstander	61
Tabell 5.10:	Årsak til hvorfor respondenten ikke benytter mobilbetaling.....	62
Tabell 5.11:	Årsaker til å velge mobilbetaling i fremtiden	62
Tabell 5.12:	Nash-likevekter ved individuell prising.....	72
Tabell 5.13:	Spillmatrise - Fangenes dilemma.....	75
Tabell 8.1:	Viktigste faktorer ved valg av butikk	113
Tabell 8.2:	Lojalitetsprogram - påstander	114
Tabell 8.3:	Dagligvarehandel på nett	114
Tabell 8.4:	Hvilke nettaktører?	114
Tabell 8.5:	Mobilbetaling i butikk	115
Tabell 8.6:	Mobilbetaling i dagligvarebutikk	115
Tabell 8.7:	Netthandel fordelt på husstand	115

1. Innledning

Den teknologiske utviklingen har ført til økt tilgang på tilgjengelig informasjon, og gjort bedrifter i bedre stand til å benytte denne dataen til salgsfremmende formål. Optimal utnyttelse av teknologi blir derfor stadig viktigere. Nye teknologiske løsninger kan hjelpe bedrifter til å oppnå konkurransefortrinn eller redusere eksisterende konkurransefortrinn, dersom bedriftene ikke utvikler seg i takt med teknologien. Et eksempel er Kodaks konkurs i 2012, da digitale kameraer overtok for analoge kameraer, men selskapet holdt fast ved sitt eksisterende tilbud av filmrullkameraer (WSJ, 2012). Forbedringer, innovasjon og effektivisering er blant nøkkelordene bak teknologisk utvikling. Derfor er det i bedriftenes interesse å integrere digitalisering i sine eksisterende strategier (Mithas, Tafti, & Mitchell, 2013).

I dagligvaremarkedet ser vi en økende grad av digitalisering blant annet i form av dagligvarehandel på nett, digitale prisskilt, selvbetjente kasser, elektroniske lojalitetsprogram og mobilbetaling. Digitaliseringen har gjort at tilgang på kundespesifikk informasjon, også kalt big data, gir større muligheter til å skreddersy tilbud og priser enn tidligere. I tillegg kan informasjonen benyttes til å forbedre og utvikle nye produkter som er tilpasset kundenes behov. Ved at den teknologiske utviklingen åpner opp for netthandel av dagligvarer, individuelle priser, aktiv bruk av digitale prisskilt og utnyttelse av kjøpsatferdsdata, vil dette kunne føre til at konkurransen i dagligvaremarkedet blir mer aggressiv.

1.1 Problemstilling og avgrensninger

Formålet med denne masterutredningen er å undersøke hvordan eksisterende og fremtidige digitale løsninger kan påvirke konkurransen i dagligvaremarkedet.

Vi har formulert følgende problemstilling:

Hvordan påvirker digitalisering konkurransen i dagligvaremarkedet?

For å avgrense problemstillingen har vi valgt å se nærmere på tre digitale løsninger i dagligvaremarkedet med potensielle konkurransevirkninger. Dette er lojalitetsprogrammer,

netthandel og mobilbetaling. Konkurransvirkningene vil bli studert nærmere gjennom tre delproblemstillinger:

1) Hvordan påvirker innhenting av kundedata priskonkurransen mellom aktørene?

Hensikten med delproblemstilling 1 er å undersøke hvordan innhenting av kundedata gjennom lojalitetsprogram, mobilbetaling og netthandel påvirker priskonkurransen mellom aktørene. Innhenting av spesifikk kundedata gjør det mulig for aktørene å sende skreddersydde tilbud og åpner opp muligheten for å prise individuelt til hver enkelt kunde. Vi vil dermed analysere hvordan individuell prisdifferensiering påvirker priskonkurransen og undersøke hvorvidt dette er lønnsomt for aktørene.

2) Hvordan påvirker netthandel konkurransen mellom aktørene?

Hensikten med delproblemstilling 2 er å undersøke hva som karakteriserer konkurransearealet til nettaktørene og hvordan netthandel påvirker konkurransen i dagligvaremarkedet. Vi ønsker å se nærmere på hvilke potensielle konkurransefortrinn netthandel av dagligvarer har overfor fysiske butikker for å undersøke om det er sannsynlig at paraplykjedene trer inn i markedet i fremtiden. Videre vil vi se på om tilstedeværelse på nett vil endre konkurransesammene for aktørene i dagligvaremarkedet.

3) Hvordan blir digitale løsninger tatt imot av kundene?

Hensikten med delproblemstilling 3 er å undersøke kundenes bruk og holdninger til de digitale løsningene. Vi ønsker å kartlegge hvorvidt kundene benytter eller er villig til å benytte disse løsningene i fremtiden. Dette er sentralt for å studere i hvilken grad teknologi vil bli tatt i bruk av kundene i dagligvaremarkedet. Videre kan dette gi potensielle konkurransefortrinn gjennom økt tilgang og integrering av kundespesifikk data. For å støtte opp under de teoretiske analysene, har vi gjennomført en spørreundersøkelse som gir dypere innsikt i kundenes bruk og holdninger til teknologisk dagligvarehandel. Hensikten med spørreundersøkelsen er i hovedsak å studere delproblemstilling 3, men vi vil også benytte deskriptiv statistikk fra undersøkelsen til å belyse delproblemstilling 1 og 2 i analysen.

Utredningen avgrenses til å omfatte detaljistleddet i dagligvaremarkedet, og konkurransen mellom aktørene på dette leddet. Noen av de store aktørene i detaljhandelen driver i tillegg med servicehandel gjennom kioskvirksomhet og bensinstasjoner, som også tilbyr et utvalg av dagligvarer. Vi ser bort i fra dette og legger fokuset på dagligvarehandel i dagligvarebutikk og på nett. Digitalisering er et svært bredt begrep med flere potensielle betydninger. Dette kan gjøre det vanskelig å bestemme nøyaktig hva fenomenet omhandler. I denne utredningen avgrenser vi begrepet til integrering av digitale teknologier som er relatert til internett. Av hensyn til tid og ressurser, avgrenser vi videre til å se på et utvalg av teknologiske løsninger; lojalitetsprogrammer, mobilbetaling og netthandel. En mer utfyllende beskrivelse av begrepet digitalisering, hva det betyr for dagligvaremarkedet, og de tre teknologiene vi fokuserer på blir presentert i kapittel 2.3.

1.2 Utredningens struktur

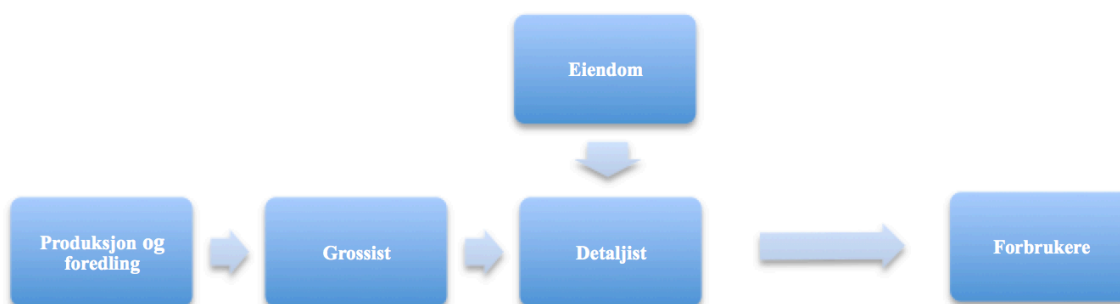
Vi innleder utredningen med en gjennomgang av dagligvaremarkedet i Norge, der vi legger hovedfokus på markedsstrukturen og konkurransen. Videre presenteres de teknologiske løsningene vi har valgt å ta utgangspunkt i for å studere digitaliseringen av dagligvaremarkedet. Kapittel 3 presenteres de teoriene vi tar utgangspunkt i, og som danner grunnlag for å besvare problemstillingen. Teoriene vi gjennomgår er prisdiskriminering, priskonkurrans (Bertrandkonkurrans), produkt differensiering, PESTEL-analyse og kundenes adopsjonsprosess. I kapittel 4 presenterer vi den metodiske tilnærmingen. Her gjennomgås utformingen og gjennomføringen av spørreundersøkelsen, samt svakheter knyttet til den. Kapittel 5 utgjør analysen i utredningen, og starter med en gjennomgang av funnene fra undersøkelsen. Funnene fra undersøkelsen knyttes til de videre analysene i kapitlet. Den første analysen som gjennomføres omhandler kundeatferd. Her studeres kundenes adopsjonsprosess knyttet til teknologiske løsninger. Videre ser vi på konkurransevirkningene av individuelle priser gjennom mikroøkonomisk teori. Deretter gjennomfører vi en PESTEL-analyse for å studere makroøkonomiske forhold som påvirker netthandel. I kapittel 6 oppsummerer vi og tar en diskusjon på temaene vi har gjennomgått. Avslutningsvis presenteres utredningens konklusjoner.

2. Dagligvaremarkedet i Norge

I dette kapitlet tar vi for oss det norske dagligvaremarkedet med hovedfokus på markedsstruktur, konkurranse og digitalisering. Vi presenterer dagligvareaktørene, utviklingen i markedet, og ser nærmere på digital teknologi som er tilgjengelig for dagligvarehandel. Avslutningsvis presenteres de tre teknologiske løsningene som vi vil ta utgangspunkt i for å besvare utredningens problemstilling.

2.1 Markedsstruktur

Verdikjeden for dagligvarer består av et produksjonsledd, grossistledd og et detaljistledd. I tillegg er eiendomsvirksomhet integrert hos de største dagligvareaktørene i dagens struktur. Modellen for verdikjeden er presentert under:



Figur 2.1: Verdikjede for dagligvarer

Strukturen i dagligvaremarkedet har endret seg vesentlig i løpet av de siste tiårene. Historisk sett stod leverandørene for distribusjon ut til butikkene, mens det i dag er dagligvareaktørene selv som står for distribusjon av varer fra leverandør til grossist, og fra grossist til butikk (Oslo Economics, 2017). Bransjen domineres i dag av tre store paraplykjeder; Coop Norge, NorgesGruppen og Reitangruppen (REMA 1000), som sammen står for 96,2 % av omsetningen i detaljistleddet og omtrent 100 % av omsetningen i grossistleddet. Paraplykjedene har integrerte funksjoner i verdikjeden. Dette omfatter distribusjon, grossistvirksomhet, innkjøp og kjededrift.

Produksjon og foredling

I leddet for produksjon og foredling produseres varene som blir levert til dagligvarekjedene og som selges til forbrukerne. Produktene blir produsert av både norske og utenlandske leverandører. Konsentrasjonen på leverandørleddet anses for å være høy, til tross for at det er store variasjoner mellom de ulike produktkategoriene. For noen produktkategorier er det én norsk eller internasjonal leverandør som har sterkest posisjon, mens det for andre kategorier er flere store eller mindre leverandører.

Leverandørene hadde tidligere flere hundre kunder å velge mellom, mens det i dag er tre dagligvareaktører som de må forholde seg til. I følge Matkjedeutvalgets utredning om styrkeforholdet mellom leverandører og aktører, har dagligvarekjedene økt sin forhandlingsstyrke overfor leverandørene de siste årene. Leverandørene opplever i større grad enn tidligere at forhandlingene er preget av at dagligvarekjedene truer med å fjerne deres produkter dersom de ikke kommer til enighet. Det er spesielt de små og mellomstore leverandørene som kommer dårligst ut i forhandlingene med paraplykjedene. Videre benytter dagligvareaktørene deres egne merkevarer som et strategisk virkemiddel i forhandlingene. Dersom leverandørens egne produkter blir direkte utfordret av paraplykjedenes egne merkevarer, er det vanskelig for leverandørene å ta opp konkurransen. Dermed er det flere mellomstore leverandører som har inngått avtaler med dagligvareaktørene, og som kun produserer dagligvareaktørens egne merkevarer på lisens fra paraplykjedene. Utvalget beskriver videre at det kun er de store leverandørene som har en reell forhandlingsmakt overfor paraplykjedene, ettersom leverandørene har gjennom sterke merkevarer en dominerende posisjon i markedet innen enkelte varekategorier (NOU 2011:4). Av store norske leverandører utgjør produktene til Tine, Orkla, Nortura og Ringnes en betydelig del av omsetningen i dagligvaremarkedet.

Importvernet i Norge er et virkemiddel som er innført for å sikre norsk produksjon og skjerme jordbruksproduksjonen fra internasjonale leverandører. Eksempelvis kan jordbruksvarer som produseres i Norge deles inn i produktgrupper hvor det er høy, moderat og lav/ingen toll. Varer med høy og moderat toll er: kjøtt, melk, ost, korn, frukt og grønnsaker (Regjeringen, 2018). Tine har omtrent 80 % av markedet for melk og har derfor en sterk posisjon innen meieriprodukter (Landbruksdirektoratet, 2016). I 2016 hadde Nortura en markedsandel på 45 % totalt sett i dagligvaremarkedet og markedsandelen for Norturas

egne merkevarer var på 35 % (Nortura, 2017). Dette kan tyde på at norske leverandører har en sterk posisjon innen produktkategoriene hvor det er høy/moderat toll.

Matkjedeutvalget gjennomførte en undersøkelse av konsentrasjonen i leverandørmarkedet i 2011 (NOU:2011:4). Undersøkelsen viste at de tre største leverandørene samlet sett hadde mer enn 80 % av markedsandelene, og en samlet markedsandel på omtrent 60-70 % i de undersøkte produktgruppene. I tillegg viste det seg at produktgruppene som er skjermet av importvernet skilte seg ut med en høyere markedskonsentrasjon.

Videre indikerer en undersøkelse av Menon Economics at konsentrasjonen i leverandørleddet er relativt høy i Norge sammenlignet med andre land. Undersøkelsen har sammenlignet vareutvalget i norske og svenske butikker. Resultatene viste at norske butikker har flere leverandører enn svenske butikker innen produktkategoriene fersk fisk, sjømat, øl og brus, mens svenske butikker har flere leverandører innen kategoriene ferskt kjøtt, meieriprodukter, sukkervarer, brød, ferske ferdigretter, sjokolade og pasta. I gjennomsnitt viste undersøkelsen at norske butikker hadde 57 % færre leverandører (Oslo Economics, 2017).

Dagligvareaktørens utvikling av egne merkevarer, utgjør en økende del av omsetningen til aktørene. Ved utvikling av egne produkter, er det aktøren selv som eier merkevaren, produktet og resepten på varen. Dagligvarekjedene har i større grad blitt mer aktive i produksjonsvirksomheten, gjennom eierskap i leverandører og produsenter av egne produkter innen varekategorier som; bakervarer, frukt og grønt, kaffe, egg og kjøtt (Oslo Economics, 2017).

Grossistleddet

I grossistleddet omfatter innkjøp av dagligvarer fra leverandør, videresalg av varer til detaljister og distribusjon av varer fra leverandør til grossist, og videre distribusjon til detaljist. Innkjøp av dagligvarer er en viktig funksjon som normalt håndteres på konsernivå hos dagligvarekjedene (Oslo Economics, 2017). Dagligvarekjedene og leverandørene forhandler frem hvilke dagligvarer som kjedens butikker skal tilby og til hvilke betingelser. Med betingelser menes blant annet priser, rabatter, hylleplassering, volum og forhold som sikrer leverandørens eksponering. I teorien kan leverandørene bruke flere virkemidler gjennom forhandlinger, men bruken av virkemidlene avhenger av størrelsen og

forhandlingsstyrken til leverandøren. Eksempler på virkemidler er å nekte og levere varer eller forlange vertikale bindinger for å utøve kontroll over kjeden. Vertikale bindinger kan være prisbinding i form av rabatter, hovedleverandøravtale eller avtale om plassering i bestemte sortiment (NOU 2011:4).

Dagligvarekjedenes integrerte grossistvirksomhet er med på å sikre vareflyten fra leverandørene og ut til butikkene. NorgesGruppen har ASKO som grossist, REMA 1000 har Rema Distribusjon og Coop har Coop Norge som grossist- og logistikkvirksomhet. Dagligvarekjedene har tatt over distribusjonen av varene fra leverandørene og samlet flere varer i samme distribusjonskanal, som har ført til en mer kostnadseffektiv håndtering av varestrømmen. I distribusjonen og lagerstrukturen av dagligvarer, har digitalisering og automatisering bidratt til å effektivisere vareflyten og åpnet opp muligheten for helautomatiserte sentrallagre (Oslo Economics, 2017).

Detaljstleddet

Detaljstleddet består av butikker som eies av dagligvarekjeden eller av kjøpmenn som har en franchiseavtale med virksomheten. Ved en franchiseavtale er det kjøpmannen selv som eier butikken, men betaler en avgift til kjeden for bruk av konseptet og merkevaren, markedsføring, innkjøp og ulike støttetjenester. Totalt finnes det i overkant av 3800 dagligvarebutikker i Norge. Dagligvarekjedene har ulike konsepter, som kan deles inn i kategoriene lavpris, supermarked, nærbutikk og hypermarked (Oslo Economics, 2017).

Eiendomsvirksomhet

Eiendomsvirksomheten inngår som siste ledd i verdikjeden for de største aktørene. I følge en undersøkelse utført av Forbrukerrådet (2013) er butikkens beliggenhet den viktigste faktoren for forbrukeren ved valg av butikk. Det er derfor nødvendig å sikre gode beliggenheter for fremtidige butikker. For å finne flere egnede butikklokaler, må eiendomsvirksomheten arbeide langsiktig og strategisk. Dersom det ikke er mulig å overta en eksisterende leiekontrakt, kan det ta flere år å etablere en ny eiendom på grunn av en lang prosess knyttet til saksbehandling og reguleringer (Oslo Economics, 2017). Tilgang på lokaler representerer derfor en etableringshindring for nye dagligvareaktører. I neste avsnitt kommer vi inn på flere etableringshindringer som er relevante i henhold til de ulike leddene i verdikjeden.

Etableringshindringer i dagligvaremarkedet

Som nevnt over er det en relativ høy konsentrasjon på leverandørleddet i dagligvaremarkedet, ved at store leverandører dominerer innen enkelte produktkategorier. Dersom en leverandør ønsker å etablere seg i markedet, vil forhandlingsstyrken overfor paraplykjedene være lav, som kan føre til at leverandøren ender opp med dårlige betingelser og en ulønnsom drift (Oslo Economics, 2017). På samme måte vil en ny dagligvareaktør ha lav forhandlingsstyrke overfor store leverandører, som svekker aktørens mulighet til å oppnå lønnsomme betingelser. Dette representerer en etableringshindring for nye leverandører og dagligvareaktører.

Ved at paraplykjeden kjøper inn et stort volum fra leverandørene, kan kjedene forhandle seg frem til bedre betingelser, og på denne måten oppnå stordriftsfordeler ved innkjøp. Innkjøpsbetingelsene er avgjørende i konkurransen med andre dagligvareaktører, ettersom bedre betingelser gjør at aktøren får høyere marginer. Stordriftsfordeler ved innkjøp er derfor en etableringshindring for nye dagligvareaktører (Oslo Economics, 2017).

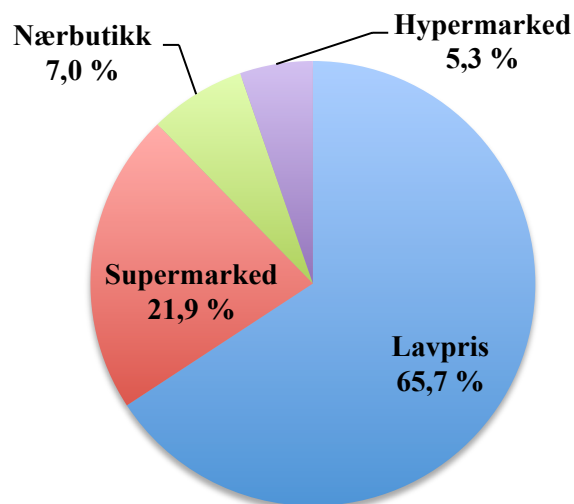
At dagligvarekjedene er vertikalt integrert fører til at aktørene kan optimalisere varestrømmen ved å samle grossist- og detaljistleddet. På denne måten vil prisene bli optimalisert og aktørene unngår at grossistene og detaljistene priser høyere for å oppnå profitt. Dette representerer en etableringshindring, ved at en ny dagligvareaktør enten må etablere en egen grossistvirksomhet eller kjøpe varer fra paraplykjedenes grossister (Oslo Economics, 2017).

Videre vil tilpasningen av distribusjonsløsninger til Norge være en utfordring med tanke på geografi, bosettingsmønster og høy butikk tetthet. En ny dagligvareaktør vil ha vanskeligheter for å etablere seg i markedet, grunnet relative høye distribusjonskostnader sammenlignet med etablerte aktører. Paraplykjedene har stordriftsfordeler når det kommer til distribusjon, og for at en ny aktør skal oppnå det samme, må aktøren etablere butikker over et større geografisk område. En høy butikk tetthet gjør det også vanskelig for nettaktører å etablere seg og ekspandere driften, ved at forbrukerne har kort avstand til nærmeste butikk (Oslo Economics, 2017).

2.2 Konkurransesituasjonen

Dagligvarehandel i Norge står for 40 % av total handel, og har de siste 5 årene hatt en årlig vekst i detaljistleddet på 3,9 % (Virke Dagligvare, 2017). De tre paraplykjedene omsatte dagligvarer for 171 milliarder kroner i 2017, en vekst på 1,1 % fra året før (Nielsen, 2018). Veksten er historisk lav sammenlignet med de siste 10 årene, der den gjennomsnittlige veksten ligger på 3,9 %. I følge Nielsens dagligvarerapport er økt grensehandel og salg av dagligvarer på nett blant grunnene til at veksten nå er lavere.

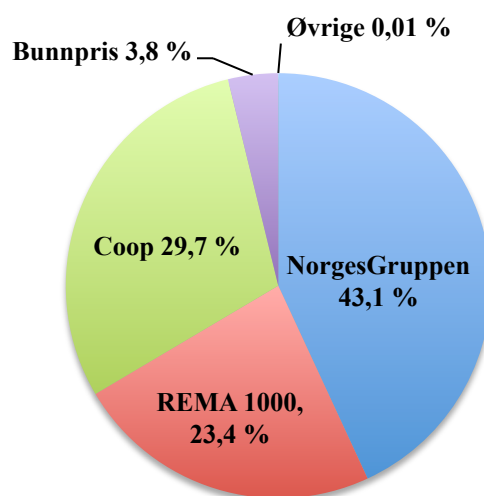
Av konseptene i dagligvaremarkedet er det lavprissegmentet som dominerer med 65,7 % av markedet, mens supermarked, nærbutikk og hypermarked utgjør henholdsvis 21,9 %, 7,0 % og 5,3 % av markedet (Nielsen, 2018).



Figur 2.2: Konsepter dagligvaremarkedet

Norgesgruppen konkurrerte tidligere i samtlige av dagligvaresegmentene. I 2015 ble hypermarkedkjeden ULTRA omprofilert, og ble en del av Supermarkedskjeden MENY. I dag konkurrerer NorgesGruppen i supermarkedsegmentet med MENY, i lavprissegmentet med KIWI, og i nærbutikksegmentet med Joker og Nærbutikken. Coop konkurrerer i samtlige av segmentene, med Coop Obs! som hypermarked, Coop Mega som supermarked,

Coop Extra og Coop Prix i lavpris, og Coop Marked som nærbutikk. Reitangruppen konkurrerer bare i lavprissegmentet med REMA 1000. Ser vi på markedet totalt sett, med alle segment inkludert, er NorgesGruppen den største aktøren med 43,1 % av markedsandelene i 2017 (Nielsen, 2018). Fulgt av Coop med 29,7 % og REMA 1000 med 23,4 % markedsandeler. NorgesGruppen og Coop har hatt en vekst i markedsandeler på henholdsvis 0,82 % og 0,29 % fra 2016 til 2017. REMA 1000 tapte i samme periode 0,99 % av sine markedsandeler. Bunnpris, som ikke er del av en paraplykjede, har 3,8 % av markedsandelene i dagligvaremarkedet.



Figur 2.3: Antall markedsandeler

Når vi ser på fordelingen av markedsandeler mellom aktørene i dagligvaremarkedet, ser vi at konsentrasjonen i markedet er veldig høy, da noen få store aktører dominerer markedet. De tre store har i overkant av 96 % av markedsandelene, og sammen med Bunnpris sine 3,8 % har disse fire aktørene 99,9 % av markedet (Nielsen, 2018).

Man kan ta utgangspunkt i at dagligvarebutikkene innenfor de samme segmentene er ganske like og i stor grad tilbyr homogene produkter. Norge har den høyeste butikk tettheten i Europa med gjennomsnittlig 7 butikker per 10.000 innbyggere, og hver nordmann har i gjennomsnitt 4,2 butikker innen handleavstand (Virke Dagligvare, 2017). Tall fra Nielsen Analysebyrå viser at norske kunder typisk benytter 3,6 forskjellige butikker per måned. Videre viser en undersøkelse utført av rådgivings selskapet Kantar TNS i 2017 at 71 % av

kundene sjekker priser når de handler dagligvarer. I tillegg sier 44 % i samme undersøkelse at de alltid velger det billigste alternativet. Dette indikerer at kundene ikke er særlig lojale, men de er svært prisbevisste. I de ovennevnte rapportene, og i følge svar fra vår egen spørreundersøkelse, sier kundene at pris og beliggenhet er de to viktigste faktorene ved valg av butikk. Pris og beliggenhet er dermed de to viktigste konkurransemidlene, da kundene i stor grad velger det billigste eller mest bekvemmelige alternativet ved valg av butikk. Dette tyder på at kundene oppfatter produktene som tilbys av de ulike dagligvarekjedene som nære eller perfekte substitutter. Når produktene i markedet oppfattes som homogene, vil ikke kundene være særlig lojale, fordi produktene de kjøper vil oppfattes identiske uavhengig av hvilken butikk de handler på. Illojale og prisbevisste kunder vil gjøre det relativt enkelt å stjele andeler fra konkurrentene, eksempelvis ved bruk av lokkevarer, tilbudskampanjer og andre virkemiddel som formidler lavere priser. Kundene vil da velge den butikken som tilbyr lavest priser, forutsatt at denne butikken er innen rimelig handleavstand. Kundenes valg basert på pris og lokasjon, vil bli nærmere gjennomgått i kapittel 3.2 og 3.3 der vi henholdsvis redegjør for Bertrand-modellen og Hotelling-modellen.

Som tidligere nevnt er dagligvaremarkedet i Norge konsentrert og består av få, men store aktører. Dette indikerer at markedet opererer i et konsentrert oligopol. Markedet karakteriseres videre av homogene produkter og priskonkurranse. Dette er hovedtrekkene i modellene for Bertrand-konkurranse, som beskriver en oligopolsituasjon der to like aktører konkurrerer på pris. Homogene produkter og priskonkurranse er også hovedtrekk i Hotelling-modellen, hvor geografisk plassering utgjør forskjellen mellom konkurrentene. Kapittel 5.2 tar vi utgangspunkt i disse modellene til å belyse konkurranseeffektene av individuelle priser.

2.3 Digitalisering

En bred definisjon er gitt av Yoo, Henfridsson & Lyytinen (2010) som sier at digitalisering er “koding av analog informasjon til digitalt format”. Men digitalisering er mer enn bare å gjøre noe analogt om til noe digitalt. Det innebærer også fornyelse av kundeopplevelsen, automatisering, forbedring og fornying av arbeidsprosesser (Westerman, Bonnet & McAffe, 2014).

Endring av kundeopplevelsen er i hjertet av digitale endringer. Digitale teknologier endrer hvordan vi interagerer med kunder ved å tilrettelegge for nye måter og muligheter som tidligere ville vært umulig å forestille seg (Westerman et al., 2014). Teknologier er verktøy som kan kombineres for å komme nærmere kunder. Å levere gode teknologiske løsninger til kundene kan transformere kundeopplevelsen. Dersom den leveres på en god måte, kan det føre til mer engasjement blant kunder som skaper verdi både for kunden og bedriften.

Forskning av Westerman et al. (2014) viser at de som mestrer digitalisering transformerer kundeopplevelsene. Gjennom investeringer i nye digitale kanaler, kan de øke rekkevidden og skape mer engasjement. Eksempelvis kan investeringer knyttet til å tilby kundene en mobilapplikasjon, kunne føre til økt rekkevidde da de når ut til kundene gjennom en ny kanal. Videre kan det øke engasjement blant kundene fordi de aktivt kan benytte en ny app til å interagere med bedriften. Digitalisering fremmer kundeopplevelser også gjennom tilgang på kundedata. Ved å benytte faktiske tall samlet inn fra egne kunder, kan bedriften forbedre informasjon og egen forståelse. Eksempelvis informasjon og forståelse av nåværende bruk av produkter, segmentering og designing av personlige tilbud. Når man snakker om digitalisering, menes det ikke nødvendigvis at det handler om å ha mest mulig teknologi tilgjengelig. Det viktige er hvordan man best mulig kan utnytte tilgjengelig teknologi til å drive effektivt, utnytte forretningsmuligheter og øke konkurransekraften (Sannes & Andersen, 2017).

Ny teknologi gir nye muligheter uavhengig av bransje, og i dagligvarebransjen presenterer digital fremgang en stadig større del av kundenes handlehverdag. Digitalisering i detaljhandel handler i hovedsak om integrering av teknologier relatert til internett, noe som ikke bare handler om å omforme noe analogt til noe digitalt, men som også kan introdusere nye produkter og tjenester, og dermed gi nye former for verdiskapning (Hagberg, Sundstrom

og Egels-Zandén, 2016). Netthandel for dagligvarer er et godt eksempel på digitalisering i bransjen, der noe analogt er omformet til noe digitalt, i tillegg til at verdiskapningen endres. Verdiskapningen endres til en viss grad, eksempelvis gjennom innføring av hjemlevering av varer eller muligheten for å hente varene ferdig pakket.

Ulike teknologiske løsninger blir stadig mer utbredt innen dagligvarehandel, og kundene benytter flere teknologiske verktøy for å forenkle handlingen. Eksempler i tillegg til netthandel er lojalitetsprogrammer som styres gjennom internett og apper, selvbetjente kasser i utvalgte butikker, og priser som leses av fra digitale prisskilt. Digitalisering er med andre ord en sentral del dagligvarehandel i Norge, og er viktig for å beskrive utvikling og konkurranse i markedet.

Mat og andre dagligvarer handles stadig gjennom flere salgskanaler, og digitale løsninger åpner opp for nye muligheter. Derfor utvikler og tester dagligvarekjeder både i Norge og utlandet mange teknologiske oppfinnelser som forsøker å forbedre kundenes handleopplevelse. En undersøkelse utført av rådgivingselskapet Bearingpoint i 2017 viser at Norge er av landene i Europa som ligger bak når det gjelder digitalisering (E24, 2017a). Generelt er Norge svak sammenlignet med nabolandene når det kommer til e-handel, og dagligvarebransjen er blant de som ligger lengst bak. Et eksempel på hvor langt digitaliseringen har kommet i dagligvarehandel, ser vi i USA, der Amazon Go ble lansert i januar 2018 (Tek, 2018). Dette konseptet går ut på å benytte kamerateknologi og sensorer for å registrere hvilke varer kunden tar med seg fra en butikk. Kunden trenger dermed ikke betale i et kassepunkt. Trolig vil fremtidens dagligvarebutikk og måten vi handler på, se helt annerledes ut enn i dag.

I følge Hagberg, Sundström & Egels-Zandén (2016) er ikke digitalisering nødvendigvis et endelig begrep med en fastsatt begynnelse og slutt, men heller en kontinuerlig prosess som er i stadig utvikling. Disse tre teknologiske løsningene som vi vektlegger i denne utredningen, er alle i kontinuerlig utvikling og endring. REMA 1000 lanserte for halvannet år siden lojalitetsprogrammet Æ. Netthandel er i sterk vekst og utviklingen går mot mer handel og flere tilbydere. Mobilbetalingsløsninger er lagt ned og nye er under utvikling. Vi har valgt disse tre løsningene, fordi de kan belyse digitaliseringens påvirkning på konkurranse i dagligvaremarkedet. Samtlige av de legger til rette for innsamling og integrering av kundespesifikke data, som kan påvirke priskonkurransen og skape

konkurransefortrinn. Fremveksten av netthandel kan påvirke konkurransesituasjonen mellom aktørene blant annet gjennom økt prissensitivitet. Derfor er det interessant å studere konkurransearenaen til netthandel av dagligvarer nærmere, for å se om det er bakgrunn til å tro at de store dagligvarekjedene vil ta del i netthandel i fremtiden. Med bakgrunn i ulike teorier, ser vi nærmere på disse teknologiske løsningene, og hvordan de kan påvirke konkurransen. Vi presenterer først de utvalgte teknologiske løsningene.

2.3.1 Lojalitetsprogrammer

Alle de tre store dagligvareaktørene tilbyr lojalitetsprogrammer som er tilgjengelig for alle kunder. NorgesGruppen har Trumf, Coop Norge har Coop medlem, og REMA 1000 har Æ. Samtlige av lojalitetsprogrammene gir rabatter og tilbud i form av prosentvise avslag og medlemstilbud. Formålet med lojalitetsprogrammene i følge dagligvarekjedene selv, er å gi tilbake til kunden og forbedre kundeopplevelsen. Tidligere forskning og funn fra spørreundersøkelsen vi har gjennomført, indikerer at kundelojaliteten i dagligvaremarkedet generelt er lav, men hvorvidt lojalitetsprogrammene er lojalitetsskapende, skal vi ikke gå nærmere inn på i denne utredningen. Lojalitetsprogrammene samler inn data om kundens kjøp og handlemønster, og gir derfor dagligvarekjedene verdifull informasjon om kundene. Det er i hovedsak denne funksjonen ved lojalitetsprogrammer, og de andre teknologiske løsningene, vi vektlegger videre i oppgaven. Først presenterer vi de ulike dagligvarekjedenes lojalitetsprogrammer, og gjennomgår hvordan disse gir rabatter og tilbud til kundene.

Trumf - NorgesGruppen

Trumf er NorgesGruppens lojalitetsprogram og kan benyttes i alle butikker og kjeder som er tilknyttet NorgesGruppen. Ved bruk av Trumf kan registrerte medlemmer tjene opp en bonus av varekjøp de foretar i en av NorgesGruppens butikker. Den opparbeidede bonusen kan benyttes til kjøp av nye varer, uttak i form av overføring til personlig bankkonto eller benyttes til reising ved å overføre Trumf-bonusen til Eurobonus-poeng. Sistnevnte alternativ er flyselskapet SAS sitt eget lojalitetsprogram som NorgesGruppen har et samarbeid med.

Trumf kan benyttes som kort eller kobles til et personlig bankkort. I utgangspunktet får Trumf medlemmer 1 % bonus på varekjøp i butikkene. Noen utvalgte torsdager i året gir 3 % bonus, såkalt Trippel-Trumf torsdag. Siden 2017 har det også vært mulig å ta i bruk

kredittkortet Trumf Visa. Dette øker bonusen til 2 % på alle dagligvarer, 4 % på Trippel-Trumf og gir et tillegg på 0,5 % ved kjøp av andre varer enn dagligvarer.

I tillegg til Trumf er det også knyttet tilleggstjenester til de enkelte butikkjedene som lar medlemmer oppnå ytterligere rabatter i form av Trumf-bonus. Gjennom fordelsprogrammet KIWI pluss får registrerte medlemmer 15 % bonus på frukt og grønnsaker som de handler på KIWI. Joker gir et 5 % tillegg på oppspart bonus på dagligvarekjøp hos Joker-butikker på mandager gjennom fordelsprogrammet Joker Glad. MENY tilbyr sunnhetsbonus, som innebærer 25 % Trumf-bonus på et utvalg av sunnere produkter. Hvilke produkter dette gjelder for varierer fra uke til uke. Hos SPAR og EUROSPAR kan man få 25 % Trumf-bonus på barnemat og Liberobleier dersom man er medlem av SPAR Junior.

Utenom Trumf kan kunder gjennom enkelte av butikkenes nettsider eller mobilapplikasjoner, finne egne rabatter og tilbud som er individspesifikke.

Æ – REMA 1000

I januar 2017 lanserte REMA 1000 bonusprogrammet Æ. Registrerte medlemmer får 10 % rabatt på frukt og grønnsaker, og 10 % rabatt på de ti varene de handler mest av hos REMA 1000 sine butikker. Listen baserer seg på de siste ti handleturene. Kunden kan til en viss grad bestemme selv hvilke varer som skal være på listen, ved at appen kommer med forslag til utbytting av varer basert på nylige kjøp.

Æ skiller seg fra andre bonusprogrammer fordi den må lastes ned på en smarttelefon for å kunne benyttes. Appen registrerer kjøp enten automatisk ved at man registrerer et eller flere bankkort i appen, eller manuelt ved at man skanner en strekkode i appen ved kassen. Inne i appen får kunden informasjon om handleturene sine. Hvilken butikk de har handlet på, hvilken dato, hvilke varer og hvor mye man har spart gjennom rabatter og tilbud knyttet til appen. Alle rabatter blir trukket fra automatisk i kassen når kunden betaler.

I tillegg til å gi oversikt over generelle tilbud hos REMA 1000, beregner den og gir oversikt over individuelle tilbud til den enkelte kunde som er basert på tidligere kjøpte varer. Æ kobles opp til et telefonnummer, så kunden må ha et norsk telefonnummer for å kunne benytte appen, og det kan kun registreres én Æ-konto per telefonnummer.

Coop Medlem

Coop eies av kundene gjennom medlemskap i ett av 87 samvirkelag i Norge, og har 1,6 millioner medlemmer/medeiere. Samvirkelagene eier fellesorganisasjonen Coop Norge, som administrerer og drifter lagene. For å bli Coop Medlem må kunden, i motsetning til andre lojalitetsprogrammer, betale et engangsbeløp på kr 300 til et av samvirkelagene. Som Coop Medlem får kunden en del av et kjøpsutbytte, som blir beregnet ut i fra en prosentsats av siste års kjøp i en av samvirkelagenes butikker.

Medlemmer kan benytte seg av medlemstilbud og fast medlemsbonus på 11 % på frukt og grønt hos utvalgte butikker, i tillegg til at medlemmene får medlemskupp hos ulike samarbeidspartnere. Blant annet kan kunden få rabatter på drivstoff hos YX og Circle K. For å benytte seg av disse medlemsfordelene må du fremvise medlemskortet eller vise Coop Medlem-appen i kassen hver gang du handler (COOP, 2018).

I Coop-appen kan kundene aktivere generelle og individuelle verdikuponger og benytte disse når de handler. I tillegg vil kundene motta hyppigere spesialiserte kuponger hvis de bruker appen og ikke medlemskortet. I appen og på “Min Profil” på Coop sine sider, finnes en oversikt over kjøpene som er gjort det siste året.

2.3.2 Netthandel og matkasser

Digital dagligvarehandel er et relativt ungt fenomen som ble introdusert i Norge for omtrent 20 år siden. De tidligste forsøkene på dagligvarer på nett ble ingen suksess, som da Reitangruppens REMA 1000 i 1996-1998 etablerte et tilbud for netthandel og hjemlevering. Et tilbud som ble skrinlagt da det resulterte i et tosifret milliontap. Timingen for satsing på nett ser i dag ut til å være bedre.

I 2016 satset NorgesGruppen på netthandel gjennom MENY, som opprettet en nettbutikk for bestilling av dagligvarer. Tjenesten går ut på at kunder kan logge inn på nettsiden og bestille dagligvarer, for deretter å velge om de vil hente varene ferdig pakket i butikken eller få varene levert hjem. Denne nettbaserte tjenesten ble tatt godt imot av kundene, og MENY oppnådde en omsetning rundt 120 millioner på netthandel i 2017. Sjef for netthandel i MENY, Knut Nyløkken, sier de forventer å doble denne omsetningen i 2018 (E24, 2017b).

Før MENY gikk inn i dette markedet, var det dominert av mindre oppstartsbedrifter som Kolonial.no og Marked.no, som kun tilbyr handel på nett og ikke eksisterer som fysiske butikker (Virke Dagligvare, 2017). Ikke lenge etter, fulgte flere kjeder i NorgesGruppen med tilbud om netthandel. Matvarekjeder utenom NorgesGruppen har til nå ikke meldt stor interesse for egne konsepter innen dagligvarehandel på nett. Grunnen til dette er blant annet at kjedene har investert mye i de fysiske butikkene (Virke Dagligvare, 2017). Selv om REMA 1000 ikke ønsker å gå inn i markedet med et eget konsept, er de likevel indirekte involvert i netthandel gjennom en avtale med Kolonial.no, som er leverandør av mye av deres vareutvalg (REMA 1000, 2014). COOP har satset digitalt ved salg av byggevarer på nett, men tilbyr ikke nettsalg av dagligvarer enda (COOP, 2018).

En annen mulighet for innkjøp av matvarer på nett er matkasser. Matkasser er, som navnet tilsier, kasser med mat. I hovedsak er dette tilbudet siktet til å gjøre planlegging og tilberedning av middager enklere. Ved handel av matkasser plukker ikke kunden ut et og et produkt, men velger middager i sin helhet der oppskrifter og ingredienser inngår som et pakketilbud. Det finnes et titalls ulike aktører som tilbyr matkasser. Blant dem er Adams Matkasse, Godt Levert og Proviant, der de to førstnevnte slo seg sammen i 2017 under merkenavnet Adams Matkasse (Virke Dagligvare, 2017). Adams Matkasse eies av paraplyorganisasjonen Brandhub, som totalt har en markedsandel på 95 % av matkassemarkedet (E24, 2017c).

De siste årene har nettsalg av dagligvarer inklusivt matkasser hatt en betydelig vekst. I 2017 handlet 11,6 % av Norges befolkning dagligvarer på nett, en dobling fra 2016 der andelen var 5,6 % (Nielsen, 2017). I 2016 var omsetningen for dagligvarer på nett 2,1 milliarder kroner, en økning på 40 % fra året før. Analyseselskapet Nielsen anslår at netthandelen av mat kommer til å utgjøre 7,5 milliarder kroner samlet sett i 2019.

Markedet for dagligvarer på nett domineres foreløpig av Kolonial.no som har hatt en kraftig vekst i takt med markedet generelt, selv om MENY entret markedet i 2016. Kolonial.no hadde en omsetning på 424 millioner i 2016, sammenlignet med 75 millioner i 2015 (Regnskapstall, 2018a). Ifølge daglig leder, omsatte Kolonial.no for 798 millioner i 2017 (E24, 2018a). Selv om bedriftene i dette markedet kan vise til sterk vekst, opererer de enda

med underskudd. Markedsleder Kolonial.no hadde i 2016 et underskudd på 118,8 millioner kroner. Samme år hadde Marked.no et tilsvarende underskudd på 108 millioner, og ble lagt ned tidlig i 2018 på grunn av negativ lønnsomhet. I 2016 omsatte Adams Matkasse for 337 millioner (Regnskapstall, 2018b), og Godt Levert for 390 millioner (Regnskapstall, 2018c). Omsetningstall for 2015 var henholdsvis 302 millioner og 420 millioner. Godt Levert er dermed blant de fåtall av aktører innen netthandel av mat, som ikke har hatt vekst fra 2015 til 2016.

2.3.3 Mobilbetaling

Mobilbetaling har tidligere vært mulig i flere av de store dagligvarebutikkene. Hos Bunnpris kunne kundene frem til mars 2017 betale med appen “mCash” fra Sparebank 1 og BN Bank. Denne tjenesten ble lagt ned etter at mCash ble kjøpt opp av Vipps som er et eget selskap innenfor DNB konsernet. Kundene vil dermed få tilbud om å bli med over på Vipps plattformen (Tek, 2017). Hos REMA 1000 kunne man frem til januar 2018 betale med MobilePay fra Danske Bank (REMA 1000, 2017). Før MobilePay ble lagt ned tidligere i år var denne den mest benyttede og utbredte betalingsløsningen for mobil i butikk. MobilePay ble lagt ned i Norge etter at Nordea valgte å avslutte samarbeidet med MobilePay, og heller inngå et samarbeid med Vipps.

Til nå har ikke mobilbetaling i dagligvarebutikker vært særlig mye benyttet i Norge, og eksisterende løsninger har blitt mye endret eller fjernet slik som mCash og MobilePay. Grunnen til at mobilbetaling i liten grad har blitt benyttet, er at dagligvarekjedene ikke har sett et behov for å akseptere flere eller nye betalingsmåter. Dette først og fremst fordi forbrukerne fremdeles er fornøyde med bankkort og kontanter (Dagligvarehandelen, 2018. s.6). I tillegg er det også nødvendig at det finnes et mottaksapparat for mobilbetaling i kassepunktet. Hva som er mottaksapparat for mobilbetaling varierer ut fra hvilken mobilbetalingstjeneste som benyttes. Eksempelvis hadde MobilePay to ulike måter å registrere betaling i butikk; Man kunne scanne en QR-kode på skjermen fremfor kassen, eller holde mobiltelefonen inntil en liten boks ved siden av betalingsterminalen. Å ha et slikt mottaksapparat for mobilbetaling i butikk var den største utfordringen for dagligvarebutikkene, ettersom de tidligere mobilbetalingstjenestene krevde hvert sitt mottaksapparat. Dette er nå i ferd med å endres. NorgesGruppen og Coop har sammen

opprettet et selskap, Aera, som utvikler en betalingsplattform som gjør det mulig for butikkene å akseptere alle betalingstyper på tvers av kanaler (Aera, 2018). Dette betyr at det vil være én betalingsterminal i kassepunktet hvor kunden vil kunne benytte den betalingsformen han ønsker. Dagligvarekjedene utformer dermed et eget konsept for mobilbetaling i butikk som tar sikte på å være mer brukervennlig. De har valgt å samarbeide om denne utviklingen selv om de er konkurrenter, fordi de begge kan dra fordeler av en felles løsning for mobilbetaling. Med denne plattformen vil det bli mulig for butikkene å registrere data om kunden ved betaling, for de kundene som har gitt sitt samtykke. Dette kan gi bakgrunn for konkurransefortrinn for de kjedene som benytter betalingsplattformen. Dette fordi kjedene får mulighet til å samle inn data om kunden også ved betaling. Kunden kan dermed identifiseres ikke bare gjennom lojalitetsprogrammer, men også gjennom betaling. Kundeidentifisering kan dermed bli enklere, integrert på tvers av kanaler, og mer kundespesifikk data kan samles inn. Dette gjør det videre mulig for dem å skreddersy priser og tilbud etter den enkelte kundes behov.

Selv om Norge ligger etter med tanke på digital dagligvarehandel, er digitale løsninger likevel i vekst for bransjen. For at ny teknologi rettet mot kunden skal kunne føre til konkurransefortrinn, er det viktig at kundene adopterer denne nye teknologien og tar den i bruk. Dette kommer vi tilbake til i kapittel 3.5 der teori om adopsjon blir presentert, og i kapittel 5.1 der vi ser nærmere på kundenes bruk og holdninger til de ulike teknologiske løsningene. Dette vil være sentralt for å besvare delproblemstilling

3. Lojalitetsprogrammene som ble presentert tidligere kommer vi tilbake til i kapittel 5.2, der vi gjør rede for individuelle priser som lojalitetsprogrammene legger til rette for. Det teoretiske grunnlaget for denne redegjørelsen blir presentert i kapittel 3.1, 3.2 og 3.3 der vi gjennomgår prisdiskriminering, Bertrand-konkurranse og produktdifferensiering. Dette vil danne grunnlag for å besvare delproblemstilling 1. I kapittel 5.3 analyserer vi de nåværende og fremtidige makroomgivelsene som påvirker netthandel, med utgangspunkt i PESTEL-analysen. Rammeverket for en PESTEL-analyse gjennomgås i kapittel 3.4, og denne analysen danner grunnlaget for å besvare delproblemstilling 2.

3. Teoretisk rammeverk

I følgende kapittel presenteres teori som danner grunnlag for å besvare oppgavens overordnede problemstilling. For å besvare delproblemstillingene tas det utgangspunkt i ulike teoretiske rammeverk. Først introduserer vi teori om prisdiskriminering, og ser deretter på noen praksiser fra dagligvaremarkedet som innebærer prisdiskriminering. Videre presenteres priskonkurranse (Bertrand), og derunder fangens dilemma spill. Denne teorien benyttes for å studere individuelle priser gjennom lojalitetsprogrammer, som danner grunnlag for å besvare delproblemstilling 1. Videre presenterer vi rammeverket for en PESTEL-analyse, som benyttes senere i utredningen for å besvare delproblemstilling 2 med utgangspunkt i dagligvarehandel på nett. Avslutningsvis i kapitlet presenteres adopsjonsprosessen, som vil bli benyttet sammen med funnene fra spørreundersøkelsen til å studere kundenes bruk og holdninger til digitale løsninger. Dette danner grunnlaget for å besvare delproblemstilling 3.

3.1 Prisdiskriminering

Prisdiskriminering går ut på å ta ulike priser fra ulike kunder for samme produkt eller tjeneste (Goolsbee, Levitt & Syverson 2016). Prisdiskriminering er en hyppig brukt prispolitikk på tvers av bransjer og industrier, og benyttes for å tilpasse prisen slik at bedriften kan oppnå høyere profitt enn den ville gjort med uniform prising. Ved uniform pris får alle kunder samme pris på samme produkt eller tjeneste. Bedriften taper profitt på uniform pris da ulike kunder har ulik betalingsvilje. Noen kunder har høyere betalingsvilje enn den uniforme prisen, og ville kjøpt produktet eller tjenesten selv om prisen var høyere. I tillegg taper de profitt fra kunder som har lavere betalingsvilje enn den uniforme prisen, men fremdeles høyere betalingsvilje enn marginalkostnaden for produktet. Som vi kommer tilbake til finnes det flere former for prisdiskriminering, men uansett hvilken form man benytter er det det overordnede målet å overføre overskudd fra konsument til produsent.

Prisdiskriminering kan ikke knyttes til alle prisforskjeller på samme produkt fra samme produsent. Priser som er satt for å dekke faktiske kostnader knyttet til produktet, kan være forskjellige grunnet ulik marginalkostnad, og er derfor ikke prisdiskriminering (Goolsbee et.

al., 2016). Eksempelvis dersom distribusjons - og transportkostnader alene er årsak til at et produkt som selges på ulike geografiske områder har ulike priser, kan ikke dette defineres som prisdiskriminering siden det er kostnadsforskjeller som er årsaken til prisforskjellen.

Former for prisdiskriminering

Goolsbee, Levitt og Syverson (2016) skiller mellom direkte og indirekte prisdiskriminering. Direkte prisdiskriminering er en prisstrategi der bedriften gir ulike priser til ulike kunder basert på observerbare karakteristika av kundene. Førstegrads - og tredjegrads prisdiskriminering er de to formene for direkte prisdiskriminering. Indirekte prisdiskriminering er en prisstrategi der alle kunder velger fritt mellom ulike prisalternativer som bedriften tilbyr. Indirekte prisdiskriminering kalles også andregrads prisdiskriminering.

Direkte prisdiskriminering kan benyttes når bedriften kan identifisere kundenes etterspørsel i forkant av kjøpene de gjør. Dersom denne informasjonen bare blir tilgjengelig først etter at et kjøp er gjennomført, må bedriften benytte seg av indirekte prisdiskriminering (Goolsbee et. al., 2016). Den første formen for direkte prisdiskriminering er førstegrads prisdiskriminering. I denne prisstrategien har produsenten mulighet til å sette pris lik hver enkelt kundes betalingsvillighet. (Goolsbee et. al., 2016). Dette innebærer at kundene kan skilles fra hverandre, slik at det er mulig for produsenten å kapre hele konsumentoverskuddet. Bedriften oppnår dermed høyere profitt enn ved uniform prising fordi han tar alt konsumentoverskuddet og taper ikke salg fra kunder med lavere betalingsvilje. For å kunne praktisere førstegrads prisdiskriminering må produsenten ha perfekt informasjon om hver enkelt kundes etterspørselskurve eller reservasjonspris. Vi ser svært lite bruk av førstegrads prisdiskriminering i praksis fordi det er svært krevende og kostbart å få tak i perfekt informasjon.

Den andre formen for direkte prisdiskriminering er tredjegrads prisdiskriminering.

Tredjegrads prisdiskriminering, også kalt segmentering, innebærer at bedriften tar ulik pris fra ulike grupper (segmenter) av kunder. Inndeling av kundegruppene er basert på hvilken etterspørselastisitet kundene har. For å kunne benytte denne formen for prisdiskriminering er det derfor viktig at man kan identifisere grupper av kunder, som eksempelvis studenter, slik at man på kjøpstidspunktet kan plassere kunden i et segment med tilhørende riktig pris. Typiske eksempler er billettpriser, der ulike kundegrupper som studenter og eldre får lavere priser enn den ordinære billetten for voksne. Ved tredje-grads prisdiskriminering oppnår

bedriften høyere profitt enn ved uniform prising, fordi han kan tilby en lavere pris til kundesegmenter med lavere betalingsvilje, og en høyere pris til kundesegmenter med høyere betalingsvilje. Dette er for øvrig den mest vanlige formen for prisdiskriminering i praksis.

Indirekte prisdiskriminering, også kalt andregrads prisdiskriminering, kan benyttes når bedriften ikke har mulighet til å identifisere kundenes etterspørsel i forkant av et kjøp. Andregrads prisdifferensiering innebærer at bedriften gir kundene ulike prisvalg, og lar kundene selv velge mellom disse alternativene (Goolsbee et. al., 2016). Det finnes flere ulike teknikker for indirekte prisdiskriminering som bedrifter kan benytte, for eksempel kvantumsrabatter, kuponger og todelte tariffer. Felles for alle er at bedriften må sette opp optimalt utformede prisalternativer, slik at kundene velger de alternativene som er ment for dem. Bedriftens profitt øker dermed til sammenligning med uniform prising, fordi han kan kapre konsumentoverskudd og selge til kunder med lavere betalingsvilje ved tilby ulike prisgrupper for samme produkt.

Forutsetning for prisdiskriminering

I følge Varian (1989) er det tre forutsetninger som er nødvendige for at prisdiskriminering skal være mulig.

Først og fremst er det et vilkår at selgeren besitter en viss grad av markedsmakt. En selger har markedsmakt dersom han evner å selge et produkt eller en tjeneste til en pris som overstiger marginalkostnaden. Bedriften må derfor operere i et marked som kjennetegnes enten av monopol, oligopol eller monopolistisk konkurranse, hvor bedriften har mulighet til å føre sin egen prispolitikk. Så lenge bedriften har markedsmakt er prisdiskriminering en mulighet ifølge Philips (1983), som påpeker at monopolmakt med bare én tilbyder i markedet ikke trenger å være gjeldende.

En annen forutsetning er at det må være mulig å sortere kundene. Dersom det skal være mulig å gi ulik pris til ulike segment av kunder, er det viktig å kunne sortere kundene basert på hvilken priselastisitet de har (Varian, 1989). Når det kommer til differensiering av kundene er det også viktig at det ikke er noen markedslekkasje, det vil si at det ikke er lekkasje mellom kundegruppene. Kundene må kunne plasseres i en gruppe, enten ved selvseleksjon eller ved at bedriften velger hvilken gruppe kunden tilhører.

Siste forutsetning er at det må være mulig å forhindre videresalg mellom kundegruppene. Det må altså ikke være mulig for en kunde med lav betalingsvilje å kjøpe produktet til en billig pris, og deretter selge det videre til en kunde med høyere betalingsvilje for å oppnå fortjeneste (Varian, 1989). Slike arbitrasjemuligheter gjør seg mest gjeldende ved fysiske produkter heller enn serviceprodukter, og gjør prisdiskriminering til en vanskelig affære siden kundene da vil operere som konkurrent med leverandøren. Typiske hindre mot videresalg er blant annet skatter og transportkostnader (Varian, 1989). Eksempelvis kan en bedrift sette ulike priser på samme produkt som selges i forskjellige land. Da vil kostnader knyttet til transport og toll være hindre for videresalg.

Prisdiskriminering i den norske dagligvarebransjen

Prisdiskriminering har lenge vært benyttet i dagligvaremarkedet. Typiske former for diskriminering, som vi ofte ser i butikkene, er blant annet kvantumsrabatter; “Ta 3 betal for 2”, og rabattkuponger som gir prisavslag dersom kupongen vises frem av kunden ved betaling. Dagligvarekjedene kan også prisdiskriminere gjennom sine egne lojalitetsprogrammer. Eksempelvis belønner NorgesGruppen og Coop kundene sine i form av prosentvise avslag på kjøpesum, som kan argumenteres for å være en form for andregrads prisdiskriminering. Videre fastsetter dagligvareaktørene nasjonale maksimalpriser som setter et øvre tak for prising av varene i butikkene. Dermed kan butikkene prisdiskriminere ved å variere prisene i lokale markeder. Kjedene kan da ha profilkjeder med lave priser i områder med sterk konkurranse, og profilkjeder med høye priser i konsentrerte markeder der kjeden har betydelig markedsmakt (NOU 2011:4, s. 22).

Dagligvarebutikkene kan også benytte prisstrategi kjent som “Ramsey-prising”. Da blir prisene satt inverst i forhold til priselastisiteten. Varer med høy elastisitet får lavere pris og varer med lav elastisitet får en høyere pris. Høy prissensitivitet innebærer at varen vil få en større etterspørselsendring som følge av en prisendring. Derfor vil det kunne gi fordeler å benytte “Ramsey-prising”, for å sette lavere priser for de varene med høy priselastisitet. De varene som har høyest prissensitivitet er gjerne nødvendighetsvarer og de varene kundene kjøper ofte. Da mange dagligvarer kan kategoriseres som nødvendighetsvarer er en slik form for prisdiskriminering svært aktuelt for dagligvarekjedene. En form for “Ramsey-prising” er krysssubsidiering. Da brukes inntekt fra salg på én vare til å subsidiere salget av en annen. Ved krysssubsidiering kan pris på en priselastisk vare settes ned så lavt at den genererer underskudd, men dette underskuddet subsidieres av inntekten fra en lite priselastisk vare, der

prisen settes høyere og genererer overskudd.

Slike strategier for prisdiskriminering har blitt benyttet mye i dagligvaremarkedet, siden det ikke har vært mulig å diskriminere på pris basert på hver enkelt kunde man ønsker å betjene (Walsh & Whelan, 1999). Dette er ikke lengre tilfellet da bedriftene i dag prisdiskriminerer ved hjelp av informasjon og data på individnivå som innhentes gjennom ulike digitale plattformer. Når kundene er registrerte medlem i et lojalitetsprogram, eller benytter netthandel hvor personopplysninger må registreres, blir informasjon om kundens handel lagret elektronisk. Slik får dagligvarekjedene tilgang til store mengder av kundespesifikk data som kan benyttes til å optimalisere priser. Dagligvarekjedene kan da sette individuelle priser og gi individuelle tilbud basert på den enkelte kundes kjøpshistorikk og handlemønster. På denne måten kan de tilnærme seg perfekt prisdiskriminering. Dette kommer vi tilbake til i kapittel 5.2 der vi ser nærmere på individuelle priser.

En annen form for prisdiskriminering benyttet av dagligvareaktørene er kuponger. Kuponger gir rabatter på produkter dersom de benyttes ved kjøp. En svært forenklet modell av Chakravarthi Narasimhan (1984), viser hvordan bruk av kuponger avhenger av tidskostnaden til den enkelte kunde. Når en kunde vurderer om han skal benytte en kupong, vurderer han hvor mye han kan spare opp mot kostnad knyttet bruk av kupongen (Narasimhan, 1984). Kostnader knyttet til bruk av kuponger inkluderer blant annet tid som trengs for å søke etter kuponger, organisere kupongene, og benytte de ved handel. I hovedsak reflekterer kostnadene ved kuponger en tidskostnad. Jo knappere tid er som ressurs, jo høyere blir tidskostnaden. Anta at $c(n)$ er kostnadsfunksjonen knyttet til kostnaden ved å benytte n antall kuponger. Da vil $c'(n)$ være marginalkostnaden ved å benytte en kupong. Videre representerer S det man sparer ved å benytte kupongen. Det antas at S er konstant og lik for alle kunder. En kunde vil benytte en kupong dersom:

$$S > c'(n) \text{ for alle } n > 0$$

Fra dette uttrykket ser vi at det er de kundene med lav tidskostnad som velger å benytte kupongene, gitt at S er konstant for alle kunder. Narasimhan (1984) antar videre at det kan vises at de kundene med lave tidskostnader også er mer priselastiske. Dermed er kuponger en måte for bedriften å selge samme produkt til en lavere pris til de kundene som er mest

priselastiske. På denne måten fungerer kuponger som indirekte prisdiskriminering.

Kuponger er dermed en måte for butikkene i dagligvaremarkedet til å få informasjon om kundenes priselastisitet, ved å observere hvem som velger å benytte seg av dem. Bare de kundene som har tatt seg bryet ved å finne frem til kupongen og benytte seg av den i dagligvarebutikken, får en nedsatt pris. Andre kunder, som ikke har tatt seg bryet, må betale full pris og viser dermed at de har lavere priselastisitet. Lojalitetsprogrammene i dagligvaremarkedet kan fungere som kuponger, ved at de som tar seg bryet å laste de ned og registrere seg, viser en høyere priselastisitet enn de som ikke gjør det. Vi kommer tilbake til dette i kapittel 5.2, der vi ser nærmere på hvordan individuelle priser og tilbud gjennom lojalitetsprogrammer kan gjøre priskonkurransen mer intens.

3.2 Bertrand-konkurranse

Bertrand-modellen er en oligopolmodell der det antas at markedet består av to bedrifter som har pris som handlingsvariabel. Bedriftene setter pris simultant og uavhengig, mens kvantum er bestemt i markedet (Sørgard, 2013). I den opprinnelige modellen er aktørene prissettere i et marked med homogene produkter, men man kan også se på konkurranseformen i tilfeller med differensierte produkter. Vi skal se nærmere på modellen med homogene varer.

I modellen med homogene varer antas det typisk to aktører, i og j , som benytter pris som handlingsvariabel. p_i er pris for bedrift i , og p_j er pris for bedrift j , der i og $j = 1, 2$. Total etterspørsel i markedet er gitt ved $D(p)$ som er en funksjon av prisene de to bedriftene setter på produktet. Siden produktene er homogene velger kunden å kjøpe av den bedriften som tilbyr lavest pris. Videre antas det i modellen at ingen av bedriftene har faste kostnader $F = 0$, ingen kapasitetsbegrensninger $q > D(p)$, og konstant grensekostnad $c = c_i = c_j$.

Med disse forutsetningene er profitten bedrift i vil oppnå gitt ved:

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

Fra uttrykket over ser vi hvilken profitt bedrift i vil oppnå, ved å sette en høyere, lik eller lavere pris enn bedrift j :

1. Dersom $p_i \geq p_j \geq c$: Bedrift i oppnår ingen profitt ($\pi_i=0$), fordi kunden vil velge å handle hos konkurrenten som tilbyr lavere pris. Derfor vil bedrift i angre sitt prisvalg (Sørgard, 2013, s. 64).
2. Dersom $p_i > p_j > c$: Bedriftene vil dele markedet og profitten likt mellom seg. ($\pi_i = \frac{(p_i - c)D(p_i)}{2}$). Bedrift i vil i dette tilfellet også angre sitt prisvalg, ettersom han kunne kapret hele markedet ved å sette prisen marginalt under rivalens pris.
3. Dersom $c \leq p_i \leq p_j$: Bedrift i kaprer hele markedet og hele profitten ($\pi_i = (p_i - c)D(p_i)$). I dette tilfellet er det bedrift j som angre sitt prisvalg når han observerer konkurrentens pris.

Ut fra denne argumentasjonen vil en eller begge bedrifter angre sitt prisvalg når de observerer rivalens pris, så lenge prisen er høyere enn grensekostnaden. Bedriftenes beste respons og dominante strategi er derfor å sette en lavere pris enn konkurrenten. Det vil derfor ikke være en Nash-likevekt så lenge pris er høyere enn marginalkostnad. Dersom begge aktørene har identisk marginalkostnad, vil derfor Nash-likevekten være gitt ved:

$$p_i^* = c, \quad D_i^* = \frac{D^*(c)}{2}, \quad \pi_i^* = 0$$

Begge aktørene vil sette pris lik marginalkostnad, og dermed forsvinner all profitt (Sørgard, 2013). Denne harde priskonkurransen hvor aktørene konkurrerer bort profitten, er det vi i litteraturen kaller Bertrand-paradokset. Det er imidlertid sjelden at vi observerer dette paradokset i næringslivet, ettersom aktørene kan oppnå en høyere profitt gjennom differensierte produkter, kapasitetsbegrensninger og ved gjentatte spill (Tirole, referert i Sørgard, 2013). Med differensierte produkter menes at bedriftene ikke lengre har identiske produkter. Når produktene ikke er perfekte substitutter, er ikke kundene lengre indifferent mellom hvilken bedrift de kjøper produktet hos. Det vil da være mulig å oppnå profitt selv med en høyere pris. Dersom det finnes kapasitetsbegrensninger, vil ikke en bedrift alene kunne dekke hele etterspørselen. Følgende kan en bedrift sette opp prisen i den visshet om at konkurrenten ikke er i stand til å dekke hele markedet. Dersom bedriftene møtes gjentatte

ganger i markedet, avveier aktørene den kortsiktige gevinsten ved å underkutte konkurrentens pris, mot det potensielle langsiktige tapet dette kan føre til. Da er det mer lønnsomt for bedriften å opprettholde en høy pris, som fører til redusert konkurranse.

Bertrand-konkurranse er et spill der utfallet er fangens dilemma. Fangens dilemma er en spillsituasjon mellom to eller flere aktører, og kjennetegnes ved at utfallet ender med en Nash-likevekt som ikke er den kollektivt beste løsningen. Vi har en Nash-likevekt når hver spiller velger den beste strategien gitt rivalens strategivalg (beste respons), og at ingen angrer sitt valg av strategi etter rivalens strategi blir kjent. De identiske aktørene vil ikke realisere den kollektive beste løsningen fordi de alene har gevinster ved å opptre individualistisk (Sørgard, 2013).

For å forklare utfallet i fangens dilemma nærmere, tar vi for oss et eksempel hvor vi benytter tilfeldige tall. Vi antar at vi har to aktører, butikk 1 og butikk 2. Aktørene kan velge mellom å sette høy eller lav pris. Vi antar videre at høy pris er definert som 50 per enhet, mens lav pris er 30 per enhet. Vi forutsetter at begge aktørene har en grensekostnad lik 10. Hvis begge velger lav pris, antar vi at butikkene får 125 kunder hver. Videre antar vi at dersom butikk 1 velger lav pris og butikk 2 velger høy pris, vil butikk 1 få 175 kunder og butikk 2 får 30 kunder. Dersom begge butikkene setter en høy pris, vil hver av dem få 75 kunder. Dersom begge velger høy pris, vil payoffen være lik 3000. Payoff defineres som det utbytte hver bedrift oppnår for hver kombinasjon av strategier som velges (Sørgard, 2013). Vi ser videre at payoffen blir 2500 hvis begge velger lav pris eller å sette en lav pris. Hvis butikk 1 setter en høy pris, og butikk 2 setter en lav pris, vil payoffen bli henholdsvis, 1200 og 3500. Butikk 1 vil da angre sitt valg når butikk 2's valg blir kjent, ettersom butikk 1 kunne oppnådd en høyere profitt hvis begge hadde valgt en lav pris. Aktørene vil velge det utfallet som gir høyest profitt, uavhengig av hvilket utfall rivalen velger. Dette kjennetegnes som en dominant strategi (Sørgard, 2013). Ut i fra dette vil den dominante strategien for begge butikkene være å sette en lav pris, og Nash-likevekten blir derfor [lav pris, lav pris].

		Butikk 2	
		Høy pris	Lav pris
Butikk 1	Høy pris	3000, 3000	1200, 3500
	Lav pris	3500, 1200	2500, 2500

Tabell 3.1: Spillmatrise Fangens Dilemma

Aktørene kan forsøke å unngå å havne i fangens dilemma ved hjelp ulike metoder. For det første kan paradokset unngås ved at bedriftene møtes gang på gang i markedet, som indikerer at det er et gjentatt spill. Dette kan føre til en sameksistens hvor begge velger samarbeid og høy pris blir realisert (Sørgard, 2013).

En annen mulighet er at hver enkelt aktør kan pådra seg bindinger, ved at hver bedrift handler på en slik måte at den endrer payoff for en eller flere bedrifter. Dette kan gjøres ved tre ulike metoder: Møt-konkurransen-klausul, prisgaranti-klausul eller lojalitetsrabatt. Møt-konkurransen-klausul er en metode som brukes for å gjøre det mindre lønnsomt for rivalen å senke prisen. Bedriften kan lage en annonse/reklame eller lignende, som signaliserer til konkurrenten og forbrukerne at bedriften ønsker å holde en lav pris. På denne måten forplikter virksomheten seg til å følge enhver prisnedgang rivalen utfører. I tillegg kan også annonsen inneholde løfte om at virksomheten vil refundere en eventuell differanse mellom egen pris og rivalens pris, dersom rivalens pris er lavere. Dette kan bidra med å overbevise kundene om at det ikke er nødvendig å søke videre etter den laveste prisen hos andre tilbydere (Sørgard, 2013). Selv om en bedrift har annonsert en møt-konkurransen-klausul, vil rivalen likevel ha incentiver til å sette en lav pris. For å unngå dette må virksomheten, i tillegg til å annonsere klausulen, signalisere at det ikke er lønnsomt for konkurrenten å sette ned prisen i fremtiden. Dette kan gjøres ved hjelp av en prisgaranti-klausul, som lover en refusjon av differansen av kjøpspris og prisen på et fremtidig tidspunkt (Sørgard, 2013). En prisgaranti gjør at det blir mer kostbart for en selv å senke prisen. Eksempel på dette er Elkjøp sitt prisløfte som refunderer differansen på en vare, dersom du finner varen billigere hos konkurrenten opptil 50 dager etter kjøpstidspunktet. En tredje måte bedriftene kan påvirke utfallet i spillet på, er å gjøre det mer kostbart for kundene å bytte selskap. Dette kan

gjøres ved å innføre en lojalitetsrabatt, som premierer lojale kunder med rabatter eller andre goder. Lojale kunder kan premieres med ulike rabattordninger; konsentrasjonsandelsbonus, volumrabatt og helkunderabatt. Ved konsentrasjonsandelsbouns får kunden rabatt ut i fra hvor liten andel den kjøper fra en konkurrerende bedrift. Volumrabatt er en ordning hvor rabatten øker, jo mer det kjøpes for. Den tredje bonusordningen er en helkunderabatt, hvor en selger kobler sammen flere produkter og at rabatten beregnes ut i fra det totale kjøpet (Sørgard, 2013).

3.3 Produktdifferensiering (Hotelling)

I et marked med homogene produkter og hvor aktørene i bransjen konkurrerer på pris, vil hver bedrift være fristet til å prise lavere enn konkurrenten for å oppnå større markedsandeler og høyere profitt. Bedriftene vil da ende opp med å prise produktet lik marginalkostnaden og ender dermed opp i Bertrand-paradokset, som beskrevet over. Bedriften kan unngå dette paradokset ved å differensiere produktene og konkurrere via andre virkemidler.

Produktdifferensiering tar utgangspunkt i å utvikle nye produkter for å tilfredsstille kundenes behov. Ved å differensiere produktene kan man sette høyere pris, noe som vil føre til økt lønnsomhet for bedriften (Kind, Foros & Steen, 2017).

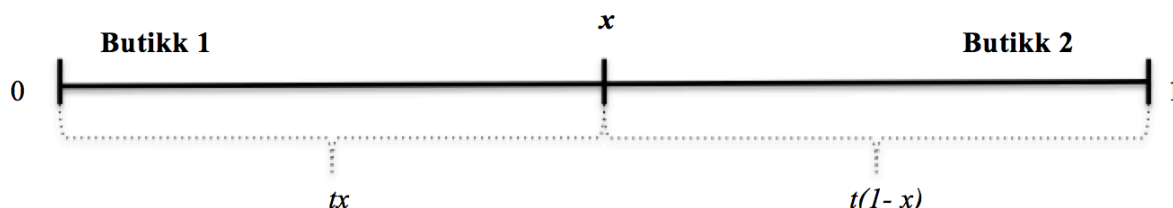
Produktdifferensiering kan deles i horisontal produktdifferensiering og vertikal produktdifferensiering. Horisontal produktdifferensiering kjennetegnes ved at noen konsumenter genuint foretrekker det ene produktet, mens det er andre konsumenter som foretrekker det andre produktet, selv om produktene har samme pris. Valg av produkt avhenger derfor av kundenes individuelle preferanser. Vertikal produktdifferensiering kjennetegnes ved at alle konsumentene er enige om hvilket produkt som foretrekkes ved lik pris (Sørgard, 2013). Horisontal produktdifferensiering er mest relevant for vår valgte problemstilling og vi vil gå nærmere inn på dette under.

Horisontal differensiering kan illustreres med utgangspunkt i modellen som populært blir kalles Hotellings lineære by. Bakgrunnen for dette er at modellen tar utgangspunkt i at tilbyderne er lokalisert i hver sin ende av byen. I modellen er produktene som tilbys nære substitutter og det foreligger horisontal produktdifferensiering. I modellen er det den geografiske avstanden mellom aktørene, som skiller konkurrentene fra hverandre. For

konsumentene avhenger valg av butikk av prisen på produktet og avstanden til butikken. Avstanden til butikken er en “kostnad” for kunden, som påløper ved å gå til enten den ene eller andre tilbyderen (Hotelling, 1929). Hotelling’s Law predikerer at en gate med to butikker som tilbyr det samme produktet, vil på et tidspunkt komme til å befinne seg rett ved siden av hverandre i midten av gaten. Dette er på grunn av at butikkene vil ha insentiver til å bevege seg nærmere mot midten av gaten for å oppnå en høyere markedsandel enn 50 % og vil etterhvert ende opp ved siden av hverandre. Butikkene vil dermed havne i Bertrand-paradokset, der pris er lik marginalkostnad og profitten blir lik null.

Hotellings lineære by kan ses på som en metafor for horisontal produkt differensiering og kan representere kundenes preferanser ved valg av butikk eller produkt. Et eksempel er dersom en kunde foretrekker et økologisk produkt. Dersom kunden ikke finner et økologisk produkt i denne butikken, så må kunden velge et ikke-økologisk produkt. Dermed blir det et gap mellom kundens preferanser og tilgjengeligheten i butikken. I dette tilfellet utgjør gapet transportkostnaden til kunden. Hotelling-modellen er velegnet hvis det er priskonkurranse, enhetsetterspørsel (gitt markedsstørrelse) og hvis man ønsker å studere effekten av handlinger som påvirker v (investeringer eller reklame). Vi vil under illustrere en forenklet utgave av Hotelling-modellen, hvor vi forutsetter at ikke tilbydere kan endre sin beliggenhet.

Vi antar at vi har to butikker som er lokalisert i hver sin ende av byen og at tilbyderne ikke kan endre sin beliggenhet. Videre antas det at kundene er uniformt fordelt over byen, og lengden til byen er l . Byen blir illustrert med en linje som representerer den geografiske avstanden mellom tilbyderne. Vi tar utgangspunkt i at lengden på linjen er normalisert til 1 og at avstanden til butikk 1 er x . Dermed blir avstanden til butikk 2 lik $(1 - x)$. Kundens kriterier for valg av butikk er pris inkludert transportkostnader. Transportkostnaden representerer den geografiske avstand mellom tilbyderne. Den lineære byen er illustrert under:



Figur 3.1: Hotelling-modellen

Vi lar v representere kundenes maksimale betalingsvillighet for gode i , prisen på produktet er gitt ved p_i og t være transportkostnaden. Da vil netto-nytte, for en konsument lokalisert i punkt x ($0 \leq x \leq 1$) som velger gode 1 (produktet levert av butikk 1 i venstre ende av linjen) være:

$$u_1 = v - p_1 - tx$$

Dersom konsumenten som er lokalisert i punkt x heller velger gode 2 (produktet levert av butikk 2 i høyre ende av linjen) blir netto-nyttens følgende:

$$u_2 = v - p_2 - t(1 - x)$$

Ettersom konsumentene er uniformt fordelt over linjen, vil lokaliseringen til den indifferente konsument også angi markedsandeler. Dette er fordi alle konsumenter til venstre for den indifferente konsument, strengt tatt vil foretrekke gode 1, ettersom de har kortere reisevei. På samme måte vil konsumentene lokalisert til høyre for den indifferente konsument, foretrekke gode 2.

Vi antar at kunden handler på kun én av butikkene i et bestemt tidsrom. Videre antar vi at den indifferente konsumenten er lokalisert i x , og vi kan sette netto-nyttens til konsumenten lik $u_1 = u_2$ og løse likningen med hensyn på x :

$$v - p_1 - tx = v - p_2 - t(1 - x)$$

$$-tx + t - tx = v - p_2 - v + p_1$$

$$2tx - t = p_2 - p_1$$

$$x = \frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t}$$

Alle konsumenter i intervaller $[0, x]$ vil kjøpe fra butikk 1, og alle konsumenter i intervallet $[x, 1]$ vil kjøpe fra butikk 2. Når x er uniformt fordelt er sannsynligheten for at x ligger i intervallet $[0, x]$ lik x og sannsynligheten for at x ligger i intervallet $[x, 1]$ lik $1 - x$.

Butikkens etterspørsel blir dermed:

$$D_1 = \frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t}$$

$$D_2 = \frac{1}{2} - \frac{p_2 - p_1}{2t}$$

Ved å anta at bedriftens enhetskostnad er gitt ved c er profitten for butikk 1 og butikk 2 gitt ved:

$$\pi_1 = (p_1 - c)D_1$$

$$\pi_2 = (p_2 - c)D_2$$

Vi finner profitten til butikkene ved å sette inn etterspørselsfunksjonene inn i de to butikkenes profittfunksjoner. Ettersom bedriftene setter prisene simultant og uavhengig, mens kvantumet bestemmes av markedet, er bedriftene havnet i et Bertrand-spill med differensierte produkter. For å finne Nash-likevekten i spillet finner vi beste responsfunksjonen til butikk 1 og butikk 2, og deriverer profittfunksjonen og løser med hensyn på p_i :

$$\pi_1 = (p_1 - c) \left(\frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t} \right)$$

$$\frac{\partial \pi_1}{\partial p_1} = 1 \cdot \left(\frac{1}{2} - \frac{p_1 - p_2}{2t} \right) + (p_1 - c) \left(-\frac{1}{2t} \right) = 0$$

$$p_1^{BR} = \frac{1}{2}(c + t + p_2)$$

$$\pi_2 = (p_2 - c) \left(\frac{1}{2} - \frac{p_2 - p_1}{2t} \right)$$

$$\frac{\partial \pi_2}{\partial p_2} = 1 \cdot \left(\frac{1}{2} - \frac{p_2 - p_1}{2t} \right) + (p_2 - c) \left(-\frac{1}{2t} \right) = 0$$

$$p_2^{BR} = \frac{1}{2}(c + t + p_1)$$

Nash-likevekten finner vi når begge butikkenes reaksjonsfunksjoner er oppfylt. Ved å sette inn beste respons for butikk 2 inn i reaksjonsfunksjonen for butikk 1 finner vi likevektsprisen:

$$p_1^{BR} = \frac{1}{2}(c + t + p_2^{BR})$$

$$p_1^{BR} = \frac{1}{2} \left(c + t + \left(\frac{1}{2}(c + t + p_1) \right) \right)$$

$$p_1^{BR} = c + t$$

$$p_2^{BR} = \frac{1}{2}(c+t+p_1^{BR})$$

$$p_2^{BR} = c+t$$

$$p_1 = p_2 = p_L$$

Vi får at likevektsprisen blir $p_L = c + t$, og setter uttrykket for p_L i profittfunksjonen og finner likevektsprofitten:

$$\pi_L = (p_L - c) \left(\frac{1}{2} - \frac{p_L - p_L}{2t} \right)$$

$$\pi_L = (c+t-c) \frac{1}{2}$$

$$\pi_L = \frac{t}{2}$$

Ettersom butikkene setter uniforme priser, vil butikkene dele markedsandelene i mellom seg og oppnå lik profitt. Dersom kunden anser transportkostnaden ved å dra til den ene butikken som mye høyere enn ved å dra til den andre butikken, kan den nærmeste butikken sette en høyere pris uten at kunden går til konkurrenten. Dette gitt at den totale kostnaden (transportkostnad + pris) er lavere. Dersom en kunde har høye transportkostnader, vil kunden dermed være mindre prisfølsom. Dette ser vi gjennom likevektsprisen, som utgjør marginalkostnad pluss transportkostnader ($p_L = c + t$). For tilbyderne vil transportkostnader derfor være en kilde til markedsrett. Dermed vil likevektsprisen være stigende i t , og det samme gjelder for profitten. Hvis en aktør ønsker å redusere prisen for å stjele kunder fra rivalen, må aktøren veie gevinsten ved å få flere kunder opp mot den kostnaden en prisreduksjon medfører for inntekten fra eksisterende kunder (Hotelling, 1929).

Vi vil gå nærmere inn på hvordan individuelle priser påvirker Hotelling-modellen og profitten til butikkene i kapittel 5.

3.4 Konkurransanalyse: PESTEL

PESTEL-analyse er en strategisk situasjonsanalyse av virksomhetens makroomgivelser, og omfatter alle omgivelser i markedssystemet som bedriften befinner seg i. Analysen kan skaffe en oversikt over de store institusjonelle forholdene som påvirker bedriftens evne til å gjennomføre sin strategi og påvirker også konkurransesituasjonen på kort og lang sikt. De ulike faktorene kan analyseres og ses på enkeltvis, men de har også nær tilknytning til hverandre. Med bakgrunn i dette, er det viktig å ta hensyn til potensiell gjensidig avhengighet mellom de ulike faktorene sett i en større sammenheng. (Johnson, et al. 2014)

Politiske forhold:

Ettersom myndighetene har stor påvirkningskraft, er det nødvendig å kartlegge om myndighetene har iverksatt eller skal iverksette bestemmelser som kan være med på å svekke eller styrke konkurranseforholdet i bransjen. Eksempelvis vil politiske reguleringer som påvirker skatt, handel, importvern eller miljøvern påvirke konkurransen og lønnsomheten i en bransje.

Økonomiske forhold:

Økonomiske forhold som påvirker makroomgivelsene er eksempelvis endringer i rentenivå, valutakurser og inflasjon. Disse forholdene er direkte knyttet til daglig drift gjennom endring av pris på innsatsvarer, og har påvirkning på bedriftens generelle konkurranse mot utenlandske aktører.

Sosiokulturelle forhold

Sosiokulturelle forhold omhandler hvordan endringer i moral og verdier påvirker samfunnet. Dette gjelder eksempelvis syn på markeds- og forbrukertrender og miljø, som vil ha en direkte påvirkning på kundenes etterspørsel. På bakgrunn av dette må bedriften ta hensyn til disse forholdene ved produksjon og drift av virksomheten.

Teknologiske forhold:

Den teknologiske utviklingen samfunnet står ovenfor medfører utvikling av ny, bedre og mer avansert teknologi, som igjen fører til at det stilles høyere krav til virksomhetene og produktene. Teknologiske forbedringer gir muligheter til økt effektivisering, tilgang til nye distribusjonskanaler og nye markeder.

Samfunnsmessige forhold:

De samfunnsmessige forholdene omhandler blant annet miljøvernlovgivning, energitilgang og kostnad og avfallsdeponering. Disse forholdene vil ha stor betydning i en bransje med miljøbevisste forbrukere, da virksomhetens profitt og omdømme kan skades dersom virksomheten bryter med samfunnsnormene eller opptrer uetisk.

Lovmessige forhold:

For enhver bedrift er det flere lover og regler som må følges, og kan omfatte både nasjonale og internasjonale regelverk. Eksempelvis vil reguleringer, konkurranselovgivning eller arbeidsmiljøloven være faktorer som påvirker virksomheten.

Begrensninger ved rammeverket:

PESTEL-rammeverket gir en god oversikt over hvordan ulike forhold i omgivelsene påvirker ulike bransjer. Rammeverket avhenger imidlertid av store mengder informasjon som trenger kontinuerlig oppdatering for å tilpasses de ulike forholdene, noe som gjør analysen til en arbeids- og tidkrevende prosess.

3.5 Adopsjonsprosessen

Adopsjon refererer til den enkelte kundes valg om å bli en bruker av et produkt eller tjeneste (Kotler & Keller, 2016). Når en kunde blir stilt ovenfor et nytt produkt eller en tjeneste, går han gjennom en adopsjonsprosess. Dette er en prosess bestående av fem mentale steg, hvor hvert enkelt individ går fra å først høre om en innovasjon til endelig adopsjon (Kotler & Keller, 2016). Disse stegene er som følger:

1. **Oppmerksomhet** - Kunden er klar over produktet eller tjenesten, men mangler informasjon om det
2. **Interesse** - Kunden er stimulert til å søke informasjon om produktet eller tjenester
3. **Vurdering** - Kunden vurderer om han vil teste ut produktet eller tjenesten
4. **Utprøving** - Kunden prøver produktet eller tjenesten for å se om det gir han eller henne personlig merverdi
5. **Adopsjon** - Kunden bestemmer seg for å ta i bruk produktet eller tjenesten jevnlig

Når nye teknologiske løsninger blir innført og gjort tilgjengelig for kunder, er det viktig at bedriftens kunder velger å begynne å benytte seg av denne nye løsningen. Hvis kundene ikke vil adoptere teknologien, er investeringen i stor grad bortkastet og potensielle konkurransefortrinnene forsvinner. Et vanlig problem knyttet til nye produkter og tjenester er generelt hvorvidt kundene er villige til å ta i bruk innovasjonen. Om nye produkter eller tjenester blir dårlig markedsført eller gir lite informasjon til kundene de er ment for, vil det være lett for at kundene hopper av i et av de første tre stegene.

Det er flere faktorer påvirker tidsaspektet ved adopsjonsprosessen. Kotler & Keller (2016) lister opp fem karakteristika som fremmer hvor raskt en innovasjon blir adoptert:

1. **Relativ fordel:** I hvilken grad den nye muligheten oppleves bedre enn eksisterende produkter
2. **Kompatibilitet:** I hvilken grad produktet stemmer overens med kundens verdier, behov og atferd
3. **Kompleksitet:** I hvilken grad produktet er enkelt å forstå eller bruke
4. **Prøvemuligheter:** I hvilken grad det finnes muligheter for å prøve produktet
5. **Observerbarhet:** I hvilken grad fordelene ved bruk er observerbare for andre

Andre faktorer som påvirker hvor raskt en innovasjon blir adoptert er kostnader, risiko, usikkerhet, troverdighet og sosial aksept. Ved lansering av et nytt produkt eller tjeneste er det viktig å treffe målgruppen, spesielt de som er relativt tidlig ute med å ta i bruk ny teknologi.

Eksisterende og potensielle kunder vil oppleve det nye produktet eller tjenester ulikt blant annet fordi de har ulik bakgrunn for å benytte produktet eller tjenesten.

Vi kommer tilbake til adopsjonsprosessen i kapittel 5.1, som sammen med funn fra spørreundersøkelsen vil belyse kunders bruk og holdninger til teknologiske løsninger for dagligvarehandel. Først presenterer vi nå i neste kapittel den metodiske tilnærmingen for utførelsen av spørreundersøkelsen, deretter gjennomgår vi de innsamlede dataene i starten av kapittel 5.

4. Metode

Vi har valgt å gjennomføre en spørreundersøkelse for å kartlegge kunders bruk og holdninger til de digitale løsningene denne utredningen tar utgangspunkt i. Funnene fra undersøkelsen vil i hovedsak bli benyttet til å besvare delproblemstilling 3. Der det er hensiktsmessig, vil data fra denne undersøkelsen også bli benyttet i analyser knyttet til de andre delproblemstillingene. I dette kapittelet presenterer vi den metodiske tilnærmingen til spørreundersøkelsen. Formålet med kapittelet er å gjøre rede for de valgene vi har tatt knyttet til valg av forskningsdesign, innsamling av data og analysetilnærming. Vi presenterer de innsamlede dataene fra spørreundersøkelsen i kapittel 5.1 og vil benytte tallene i analysene videre i samme kapittel.

4.1 Forskningsdesign og forskningstilnærming

Forskningsdesign defineres som en overordnet plan for forskningen, som forteller hvordan forskningen skal organiseres og gjennomføres for å belyse og besvare den aktuelle problemstillingen. Saunders, Lewis, og Thornhill (2016) skiller mellom tre ulike forskningsdesign; eksplorerende, forklarende og deskriptivt. I tillegg skiller man også mellom to ulike forskningstilnærminger; induktiv og deduktiv. Ved en induktiv forskningstilnærming tar man utgangspunkt i innhenting og organisering av empiri for å formulere nye teorier. I motsetning til induktiv, vil man ved en deduktiv tilnærming basere seg på teori for å teste dette opp mot empiri (Saunders et al., 2016).

Litteraturen skiller også mellom kvalitativ og kvantitativ metode på datainnsamling. Forenklet kan man si at kvantitative data er numeriske, i motsetning til kvalitative som er ikke-numeriske (Saunders et al., 2016). En kvalitativ metode benytter man typisk ved forskning, hvor det finnes lite eksisterende kunnskaper om temaet, mens kvantitativ metode gir muligheten til å benytte mange ulike statistiske teknikker for analyse.

Vi har valgt en deduktiv (forklarende) forskningsdesign der vi har utformet en spørreundersøkelse. I en spørreundersøkelse omhandler forskningsdesign hva og hvem som skal undersøkes, samt hvordan undersøkelsen i seg selv skal utføres. Samtidig omhandler det også datainnsamling og dataanalyse. Med andre ord “alt” som har med en undersøkelse å

gjøre (Johannessen, Tufte & Christoffersen 2016). Spørreundersøkelsen vi har utarbeidet er en tverrsnittsundersøkelse. En tverrsnittsundersøkelse studerer data på et gitt tidspunkt eller periode. Johannessen et al. (2016) definerer en tverrsnittsundersøkelse som et “øyeblikksbilde av det fenomenet vi studerer”. Siden vi ønsker å kartlegge dagens bruk og holdninger til ulike digitale løsninger i dagligvaremarkedet, er dette et passende design for oss. Denne spørreundersøkelsen vil gi oss numeriske data, som vi vil benytte en kvantitativ metode for å analysere.

4.2 Utforming

Selve utformingen av spørsmålene og svaralternativene i spørreskjemaet er viktig for å forhindre mulige fallgruver som kan redusere påliteligheten i undersøkelsen (Johannessen et al., 2016). Det viktig å ha god tid til å gjøre forberedelser og til å formulere gjennomtenkte spørsmål og svaralternativer. Selv om man ønsker å samle inn mye forskjellig informasjon om ulike temaer, bør utformingen være enkel og oversiktlig. Dette innebærer blant annet en logisk rekkefølge på spørsmålene om de ulike temaene i undersøkelsen, og tydelige formuleringer slik at alle respondenter forstår og tolker spørsmålene likt. For å utforme, administrere og distribuere spørreundersøkelsen benytter vi plattformen Qualtrics.

Vi benytter oss av et semistrukturert spørreskjema. Dette er en blanding av et strukturert spørreskjema med lukkede spørsmål og forhåndsbestemte svaralternativer, og åpne spørsmål der respondentene kan skrive ned svarene (Johannessen et al., 2016). Et prestrukturert spørreskjema med allerede nedskrevet alternativer, øker sannsynligheten for at respondenten faktisk gjennomfører undersøkelsen, ettersom det er mer tidkrevende å uttrykke seg selv skriftlig ved åpne spørsmål. Likevel har vi valgt å legge inn tre åpne spørsmål. Spørsmålene er avsluttende for hver av de tre siste blokkene vi har i undersøkelsen, hvor vi gir respondenten mulighet til å komme med tilleggs kommentarer til hvert tema i spørreundersøkelsen. På denne måten får vi standardiserte svar som gjør generalisering lettere, samtidig som vi får muligheten til å fange opp tilleggsinformasjon utover de prekodete svarene.

Som så vidt nevnt har vi delt inn undersøkelsen i fire blokker, som vi vil utdype nærmere i neste avsnitt. Denne oppdelingen er gjort for å fremme en logisk og organisert rekkefølge, og for å hindre at ulike temaer overlapper hverandre og forvirrer respondenten.

For å maksimere gjennomføringsgraden i undersøkelsen har vi gjort visse tiltak som skal hindre avhopping. I starten av spørreskjemaet er det lagt inn informasjon om hva som er formålet med undersøkelsen, for å gi opplysninger og informasjon om undersøkelsens innhold, samt å vekke interesse hos respondentene. I tillegg kan respondentene gjennom hele undersøkelsen se hvor langt de er kommet ved hjelp av en fremdriftslinje nederst på siden.

4.3 Spørreskjemaets innhold

Spørreskjemaets innhold er delt inn i fire blokker. Disse blokkene er i rekkefølge; Demografi, lojalitetsprogrammer, netthandel, og til slutt mobilbetaling.

I første blokk samler vi inn demografisk informasjon om utvalget som kjønn og alder. Dette er for å få et oversiktsbilde over hvem utvalget er representert av. Denne innledende delen av undersøkelsen er svært kort og lite omfattende, da det ikke er hensiktsmessig for vår oppgave å innhente detaljert personlig informasjon. Vi stiller også spørsmål knyttet til respondentenes handlemønster, som hvor ofte de handler og hva de vektlegger ved valg av dagligvarebutikk. Dette gjør at vi kan dele inn respondentene i ulike segmenter ut fra handleatferd.

I andre blokk kartlegger vi respondentenes bruk og holdninger til lojalitetsprogrammene som tilbys av de store aktørene i dagligvaremarkedet. De får blant annet spørsmål om de benytter seg av dem, hvor ofte, og hvordan de oppfatter dem. Respondentene får tilpassede oppfølgingsspørsmål basert på svaralternativene som velges.

I tredje blokk vil vi kartlegge respondentenes bruk og holdninger til handel av dagligvarer på internett. I denne delen vil vi kartlegge hvilke aktører de handler hos og hva de ser på som de viktigste grunnene til at de velger å handle eller å ikke handle på nett.

I fjerde og siste blokk stiller vi spørsmål knyttet til bruk av mobilbetaling i dagligvarebutikker. Her ønsker vi å kartlegge hvor stor andel av respondentene som benytter seg av dette, og hvordan kundene oppfatter denne betalingsløsningen i dag og ved eventuell fremtidig bruk. Her, som ved de to foregående delene, vil respondentene få oppfølgingsspørsmål basert på hva de svarer.

4.4 Distribusjon og analyse

4.4.1 Populasjon og utvalg

Gjennom spørreundersøkelsen ønsker vi å dra konklusjoner om en populasjon. En populasjon er en mengde av enkeltindivider som har felles egenskaper (Saunders et al., 2016). Fordi en populasjon gjerne er et svært høyt antall individer, vil det i mange tilfeller være praktisk uoverkommelig eller uhensiktsmessig å skulle undersøke hvert enkelt individ. Derfor trekker man et tilfeldig utvalg av populasjonen og undersøker disse. Et utvalg er en undergruppe eller en del av populasjonen, den andelen som faktisk blir undersøkt. For å kunne generalisere de resultatene man får fra utvalget til populasjonen, er det viktig at utvalget er representativt.

I vår undersøkelse er populasjonen alle mennesker i Norge som handler dagligvarer. Dette er en populasjon vi naturlig nok antar er stor, og vi vil derfor gjennomføre undersøkelsen på et tilfeldig trukket utvalg. Vi distribuerte undersøkelsen i hovedsak på Facebook, i tillegg til noen forum og kommentarfelt til nyhetssaker relatert til dagligvaremarkedet, og endte opp med et nettoutvalg bestående av 580 respondenter. Undersøkelsen ble påbegynt av 651 respondenter, noe som gir en fullføringsgrad på 89,1 %. Det er knyttet utfordringer til generalisering av resultatene dersom gjennomføringsgraden er under 50 %. Da fullføringsgraden i denne undersøkelsen overstiger dette anser vi våre resultater som generaliserbare til populasjonen. Da undersøkelsen gjennomføres på et tilfeldig utvalg anser vi også utvalget for å være representativt.

4.4.2 Prestudie

Før vi distribuerte ut spørreundersøkelsen, utførte vi en prestudie. I denne prestudien sendte vi spørreskjemaet til et utvalg av 20 personer, i hovedsak bestående av familie, venner og medstudenter ved Norges Handelshøyskole. Hensikten med prestudien var å få konstruktiv tilbakemelding på spørsmålene og svaralternativene for å avdekke hvor forståelig eller eventuelt forvirrende designet var. I tillegg til å finne ut om spørsmål eller alternativer burde slettes, omformuleres eller legges til. For å sikre at restriksjoner vi la til i undersøkelsen også fungerte uten feil, arbeidet vi selv gjennom undersøkelsen flere ganger. På denne måten var det enkelt å se om man ble sendt videre til riktige oppfølgingsspørsmål ut fra tidlige svar. Ut fra tilbakemeldingene vi fikk fra prestudien var spørreskjemaet enkelt, oversiktlig og lett forståelig. Vi gjorde et par omformuleringer for å sikre at det ikke var rom for feiltolkninger av spørsmålene før vi distribuerte ut undersøkelsen og startet selve datainnsamlingen.

4.4.3 Statistisk analyse

Hensikten med spørreundersøkelsen er å undersøke kundenes bruk og holdninger til de digitale løsningene vi studerer i utredningen. For å analysere de innsamlede dataene benyttet vi oss av analyseprogrammet IBM SPSS Statistics 25. I analysen benytter vi deskriptiv statistikk, i hovedsak univariate og bivariate analyser, for å studere hvordan respondentene fordeler seg på variablene.

I presentasjonen av innsamlede data i kapittel 5.1, benytter vi i noen tilfeller snittverdier. Første gang snittverdier presenteres er i tabell 5.1. Disse snittverdiene er beregnet ut fra respondentenes besvarelser på en likertskala fra 1 til 5. Snittverdier presenteres også i tabell 5.2 og 5.7, der de er beregnet ut fra respondentenes gjennomsnittlige rangering av svaralternativene. I tabeller som presenterer flervalgsspørsmål, vil oppgitte prosentandeler totalt overstige 100 %, fordi respondentene har hatt muligheten til å velge mer enn ett alternativ. Dette gjelder tabell 5.5, 5.8, 5.10 og 5.11.

4.5 Reliabilitet og validitet

Reliabilitet og validitet er sentrale i vurderingen av forskningens kvalitet (Saunders et al., 2016), og refererer henholdsvis til forskningens pålitelighet og gyldighet.

Reliabilitet handler om studiens nøyaktighet og hvorvidt man kan stole på de resultatene man kommer frem til. En studie har høy reliabilitet dersom den gir konsekvente funn (Saunders et al., 2016). Med dette menes at innsamling og bearbeiding av dataene i studien ville gitt samme resultater om studien ble gjennomført av andre forskere eller flere ganger under like forhold.

Mitchell, som referert i Saunders et al. (2016), lister opp tre vanlige tilnærminger for å vurdere reliabilitet. Førstnevnte og foretrukne metode er Testretest-reliabilitet, som estimeres ved å korrelere innsamlet data fra studien med innsamlet data fra en annen studie med tilnærmet like forhold. Dersom dette ikke lar seg gjennomføre, er internreliabilitet er mye brukt alternativ. Internreliabilitet handler om å vurdere den datainnsamlingen som er gjennomført, ved å korrelere svar på spørsmålene man har fått i spørreskjemaet med hverandre. Det finnes flere måter å måle internreliabilitet på, men den mest brukte er Cronbach's alpha. Den siste tilnærmingen til validitetsvurdering er alternativ form, som gir en viss forståelse av reliabilitet i spørreskjemaet gjennom å sammenligne svar på flere alternative versjoner av det samme spørsmålet eller en gruppe av spørsmål.

Validitet refererer til gyldigheten av studien. Gyldighet vil si i hvilken grad studien måler det den har til hensikt å måle (Saunders et al., 2016). Validitet gir med andre ord en indikasjon på hvor representative dataene er for det fenomenet som skal undersøkes. Man skiller typisk mellom indre og ytre validitet. Indre validitet blir også omtalt som målingsvaliditet siden det refererer til hvilken grad funnene fra spørreskjemaet faktisk representerer virkeligheten av det man ønsker å måle. Når det gjelder indre validitet, hevder Saunders et al. (2016) at man ofte refererer til innholdsvaliditet, prediktiv validitet og begrepsvaliditet når man skal vurdere gyldigheten i et spørreskjema.

Innholdsvaliditet i et spørreskjema omhandler i hvilken grad spørsmålene dekker det som forskes på. Med andre ord om spørsmålene gir tilstrekkelige svar til å kunne besvare forskningsspørsmålet. Prediktiv validitet (kriterievaliditet) refererer til spørsmålenes evne til

å gi nøyaktige prediksjoner. Dersom man skal bruke dataene fra spørreskjemaet til å predikere fremtidig atferd, vil en test av disse spørsmålenes prediktive validitet være i hvilken grad svarene faktisk predikerer denne atferden. For å vurdere dette må man sammenligne data fra spørreskjemaet med det som er spesifisert som kriteria på en måte.

I et spørreskjema refererer begrepsvaliditet til hvilken grad et sett av spørsmål faktisk måler de fenomenene de er ment til å måle, og ikke andre variabler (Saunders et al., 2016). En høy begrepsvaliditet er derfor avhengig av at alle begrepene som er benyttet i spørreskjemaet blir tolket likt av alle respondentene, og tolket slik som tiltenkt av de som designet spørreskjemaet. Dette er en av de store utfordringene knyttet til et spørreskjema med faste alternativer.

Ytre validitet er knyttet til muligheten for å generalisere og overføre resultatene fra studien (Saunders et al., 2016). Man har høy ytre validitet dersom utvalget er representativt, og det er dermed er mulig å generalisere funnene fra utvalg til populasjon. Dette er også knyttet til overførbarhet, som omhandler i hvilken grad det er mulighet å overføre resultatene til andre situasjoner eller relevante områder.

Reliabilitet og validitet i vår undersøkelse

For å sikre pålitelighet og gyldighet i vår undersøkelse har vi først og fremst prioritert arbeidet med utarbeiding og utforming av spørreskjemaet for å sikre gode og gjennomtenkte spørsmål og svaralternativ. Ved utarbeidingen er det sentralt å passe på at de resultatene man får fra undersøkelsen kan benyttes til å besvare problemstillingen. Prestudien var også et virkemiddel i prosessen for å sikre reliabilitet og validitet ved å renske spørsmål og svaralternativer for upresise og forvirrende formuleringer.

Som tidligere nevnt benytter vi oss av et semistrukturert spørreskjema der de fleste spørsmålene og svaralternativene er forhåndsbestemte. Forhåndsbestemte spørsmål øker sannsynligheten for gjennomføring, som er viktig for å kunne generalisere resultatene til populasjonen. En gjennomføringsgrad på under 50 % vil føre til utfordringer. Med en gjennomføringsgrad på 89,1 %, anser vi våre resultater som generaliserbare.

Med hensyn til tid og ressurser vi har tilgjengelige i denne utredningen, valgte vi å teste spørreskjemaets reliabilitet gjennom å måle internreliabilitet ved Cronbach's alpha.

Cronbach's alpha brukes ofte for å måle hvor konsekvente svarene er, ved å måle sammenhengen mellom ulike variabler som en gruppe. Ved å benytte denne metoden vil man få en alphakoeffisient som vil ha en verdi mellom 0 og 1. Verdier fra 0,7 eller høyere indikerer at spørsmålene som er kombinert måler det samme. Vi gjennomførte reliabilitetstester for noen av variablene, og fikk oppgitt en alphakoeffisient på 0,796. Denne indikerer at variablene har en høy intern konsistens, da internreliabiliteten er høyere enn 0,7. Vi kunne også lagt inn flere alternative versjoner av det samme spørsmålet for å få en forståelse av reliabiliteten gjennom alternativ-form tilnærmingen, men vi valgte å ikke gjøre dette for å holde spørreskjemaet enkelt og oversiktlig, med en kort gjennomføringstid.

I denne utredningen har vi distribuert spørreundersøkelsen i sosiale medier, i hovedsak på Facebook. Grunnen til at vi valgte denne distribusjonskanalen, var med tanke på antall respondenter, tilgjengelighet og geografiske områder. Siden vår populasjon er alle i Norge som handler på en dagligvarebutikk, ønsket vi å nå rundt til alle landsdelene. En plattform som Facebook gjør dette teoretisk mulig. Bruk av denne plattformen skal også kunne gi et stort nok utvalg til å kunne generalisere resultatene til populasjonen. Størrelse på utvalg og geografisk fordeling er viktige i forhold til høy reliabilitet og ytre validitet. Påliteligheten av resultatene er dermed økende med antall respondenter.

Svakheter ved spørreundersøkelsen

Vi er klar over at det er knyttet svakheter til spørreundersøkelsen med tanke på utforming og gjennomføring. Ingen av oss har tidligere erfaringer med design av spørreundersøkelser, og ser i etterkant at arbeidet kunne vært gjort noe annerledes for å oppnå mer relevante resultater i forhold til vår problemstilling. Først og fremst er det svakheter knyttet til distribuering av undersøkelsen. Selv om vi anser utvalget i undersøkelsen til å være tilstrekkelig stort, begrenser det seg likevel til de som har en Facebook-profil. Dette gjør at vi ikke når ut til den delen av populasjonen som ikke benytter Facebook, noe som svekker generaliserbarheten til utvalget. En annen svakhet er at vi ikke la inn spørsmål om hvor i landet respondenter kommer fra. Derfor vet vi ikke sikkert hvordan den geografiske fordelingen av respondentene ser ut, noe som også svekker generaliserbarheten. Vi har derimot vært oppmerksomme på dette når vi distribuerte undersøkelsen, og forsøkte til beste evne og dele den på ulike facebookgrupper knyttet til ulike geografiske områder i Norge.

En utfordring knyttet til validitet er hvorvidt alle spørsmålene og svaralternativene i spørreskjemaet er relevante i forhold til å besvare problemstillingen. Prestudien vi gjennomførte førte til at vi valgte å gjøre visse endringer for å forbedre spørreskjemaet før distribusjon, men vi ser også i ettertid at ytterligere forbedringer kunne vært gjort. Ut fra det datagrunnlaget vi samlet inn og hadde tilgjengelig kunne vi sannsynligvis også hentet ut mer informasjon. En mulig ulempe med spørreundersøkelser er graden av tilfeldighet i svarene. En respondent kan velge å trykke seg gjennom spørsmålene i undersøkelsen uten å vurdere spørsmålene og svaralternativene. Dersom slike feilkilder finnes vil vi ikke ha mulighet til å fange de opp. Vi antar at denne feilkilden i liten grad er til stede, da deltakelse er frivillig og estimert gjennomføringstid på undersøkelsen er kort. En videre feilkilde er respondenter som påbegynner men ikke fullfører. For å styrke undersøkelsens gyldighet renser vi datasettet før anvendelse og fjerner respondenter som har falt fra. Dermed benytter bare nettoutvalget i våre deskriptive analyser.

I og med at det er en tverrsnittundersøkelse som studerer data fra et gitt tidspunkt, er det en utfordring knyttet til pålitelighet over tid. Man må derfor være forsiktige med å trekke konklusjoner om utvikling over tid (Johannessen et al., 2016). Spørsmålene er formulert slik at mange spørsmål ber om subjektive holdninger og meninger på et gitt tidspunkt, og resultatene er derfor lite overførbare til senere tidspunkt. Man må også være klar over at det generelt er en utfordring å trekke konklusjoner om årsakssammenhenger, da korrelasjon ikke nødvendigvis beviser kausalitet.

Vi er klar over spørreundersøkelsens svakheter og er derfor oppmerksomme på ulike feilkilder. Med den tid og ressurser vi har hatt tilgjengelige, anser vi likevel spørreundersøkelsen for å være akseptabel.

5. Analyse

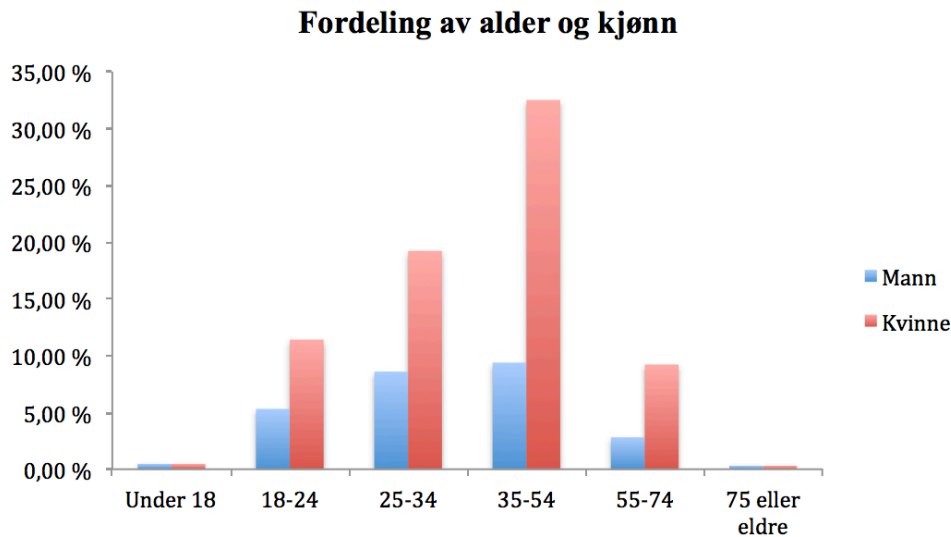
Som vi påpekte innledningsvis påvirker digitaliseringen det norske dagligvaremarkedet i stor og i stadig økende grad. Den teknologiske utviklingen fører til nye og innovative løsninger som kan gjøre dagligvarehandelen enklere for befolkningen. Selvbetjente kasser er allerede tilgjengelig for de som ønsker å benytte seg av dette, og andre løsninger som netthandel, matkasser og nye elektroniske betalingsmetoder vokser frem og er stadig i utvikling.

Videre i oppgaven skal vi se på flere digitale løsninger som er sentrale innenfor dagligvarehandel, og hvordan disse påvirker prising og konkurranse innenfor dagligvaremarkedet. Vi vil se nærmere på lojalitetsprogrammer, både de som har eksistert i mange år slik som Trumf, og den nyeste fra REMA 1000 kalt Æ. Vi går også nærmere inn på dagligvarehandel på nett som benyttes i økende grad, og løsninger for mobilbetaling som eksisterer og er under utvikling.

5.1 Kundeatferd

Formålet med spørreundersøkelsen er å kartlegge kundenes bruk og holdninger knyttet til de digitale løsningene vi har tatt for oss i denne oppgaven. Flere av disse er i sterk vekst per dags dato, og vil utgjøre en større del av kundenes handlehverdag i fremtiden. Vi ønsker derfor å studere kundenes nåværende holdninger til disse løsningene. Vi presenterer funnene fra undersøkelsen og deskriptiv statistikk i kapittel 5.1.1. Kundenes vilje til å ta i bruk de nye løsningene innen dagligvarehandel er essensiell for at de skal bli suksessfulle investeringer. Vi vil derfor se nærmere på holdninger kundene har uttrykt gjennom spørreundersøkelsen for å belyse kundeatferd i form av adopsjon i kapittel 5.1.2

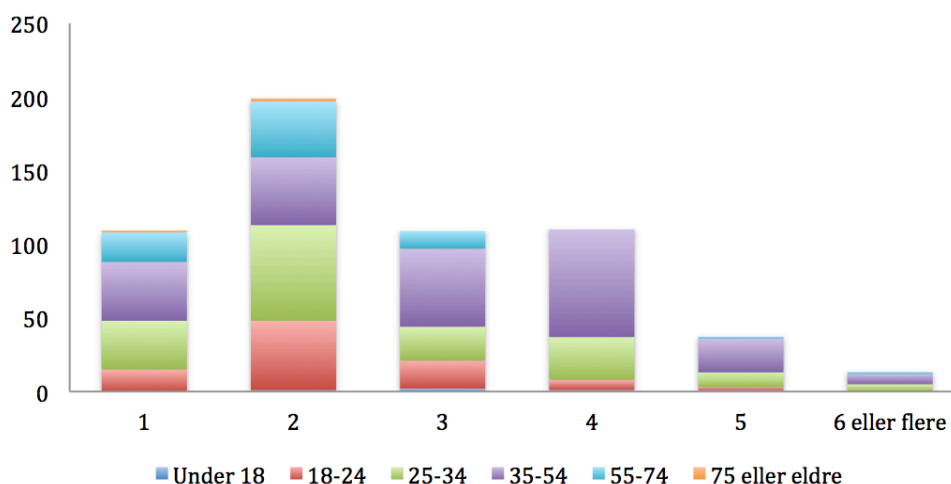
5.1.1 Spørreundersøkelsen



Figur 5.1: Fordeling av alder og kjønn

Figur 5.1 presenterer kjønn fordelt på ulike aldersgrupper, og viser hvor stor prosentandel av henholdsvis kvinner og menn som befinner seg i hver aldersgruppe. Majoriteten av utvalget befinner seg i aldersgruppen 25-34 og 35-54, med høyest antall i 35-54. Vi regnet med en høy andel yngre respondenter da undersøkelsen ble distribuert på sosiale medier. Men aldersfordelingen er jevnere fordelt enn vi forventet. 15,6 % av respondentene er mellom 18 og 24 år. Bare 0,8 % av respondentene er under 18 år. Videre er 13 % 55 år eller eldre. Det kan også virke som at kvinner er mer villige til å gjennomføre frivillige undersøkelser enn menn, da hele 74,4 % av respondentene er kvinner og de resterende 25,6 % er menn. At majoriteten av respondentene er kvinner kan også komme av at flere kvinner enn menn er medlemmer i kundeklubber (Dagens Næringsliv, 2018), og at kvinner i større grad er husstandens “innkjøpssjef” når det gjelder dagligvarer (Forbrukerrådet, 2015). Dermed kan det tenkes at kvinner er mer interessert i spørreundersøkelsens tema, og derfor mer villige til å svare på den.

Fordeling av alder og husholdningsstørrelse



Figur 5.2: Husholdningsstørrelse og alder

Figur 5.2 presenterer husholdningsstørrelse. Vi kan se ut fra figuren at de fleste husholdninger i vårt utvalg består av 2 personer. I denne husholdningsstørrelsen domineres av aldersgruppene 18-24 og 25-34. Også blant respondentene i alder 55 år og oppover, er det flest med 2 personer i sin husholdning. For husholdninger bestående av 4 personer eller flere, er det aldersgruppen 35-54 som klart dominerer. Det kan tenkes at sistnevnte i hovedsak består av barnefamilier. Da bare 0,8 % av respondentene er under 18 år, er ikke denne aldersgruppen synlig presentert i figur 5.2.

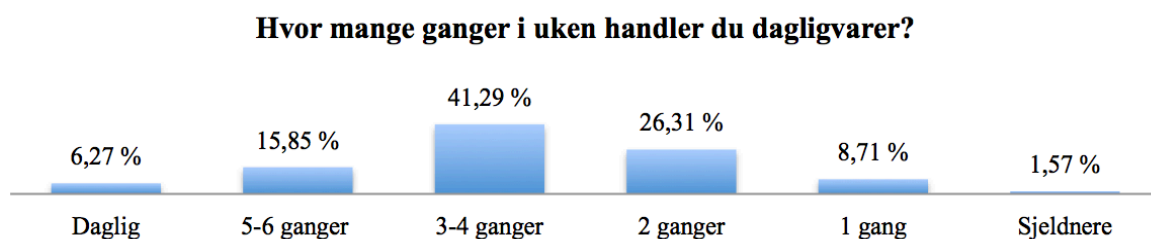
Handlemønster

Tabell 5.1 viser respondentenes svar på spørsmålet om hvor ofte de handler på de ulike butikkene. Vi har regnet ut snittverdier basert på respondentenes svar på hvor ofte de handler i de ulike butikkene, der “Veldig ofte” = 1 og “Aldri” = 5. Fra tabellen ser vi da at det er lavpriskjedene som dominerer, da de har lavest snittverdi. REMA 1000 har lavest snittverdi på 2,53, noe som betyr at det er her utvalget handler mest. For Bunnpris svarer 20,7 % at de handler “av og til”, “ofte” eller “veldig ofte”, mens hele 50,2 % svarer at de aldri handler hos Bunnpris. Matkroken kommer i denne undersøkelsen dårligst ut, der ingen svarer at de handler “veldig ofte”, men hele 84 % svarer at de aldri handler hos denne butikken

Hvor ofte handler du på følgende butikker?								
	KIWI	REMA 1000	Coop	MENY	SPAR	Nærbutikken	Matkroken	Bunnpris
1 Veldig ofte	24,36 %	28,62 %	19,10 %	3,91 %	8,46 %	8,59 %	0,00 %	3,38 %
2 Ofte	16,12 %	23,01 %	19,28 %	8,38 %	9,19 %	4,20 %	0,38 %	3,57 %
3 Av og til	22,16 %	22,46 %	29,55 %	22,91 %	20,96 %	8,21 %	2,29 %	13,72 %
4 Sjeldent	27,47 %	18,66 %	25,77 %	32,77 %	32,35 %	16,41 %	13,19 %	29,14 %
5 Aldri	9,89 %	7,25 %	6,31 %	32,03 %	29,04 %	62,60 %	84,13 %	50,19 %
Totalt	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Snittverdi	2,82	2,53	2,81	3,81	3,64	4,20	4,81	4,19

Tabell 5.1: Handlefrekvens hos butikkjedene

Det er mange av respondentene som oppgir at de benytter flere butikker hyppig. Ved å kombinere svaralternativene “veldig ofte”, “ofte” og “av og til”, ser vi at 293 av respondentene har oppgitt ett av disse tre alternativene på spørsmål om hvor ofte de handler hos lavpriskjedene (KIWI, REMA 1000 og Coop). Med andre ord, handler i overkant av 50 % av respondentene enten “veldig ofte”, “ofte” eller “av og til” på samtlige av de tre lavpriskjedene. Dette samsvarer med med analysebyrået Nielsens sin rapport, som sier at nordmenn i gjennomsnitt handler på flere butikker. Denne rapporten hevder at nordmenn i gjennomsnitt per måned besøker 3,4 forskjellige butikker (Nielsen, 2018). Å benytte flere ulike butikker hyppig, tyder på lav kundelojalitet.



Figur 5.3: Ukentlig handlefrekvens

I spørsmålet om hvor ofte de handler dagligvarer i uken, svarte de fleste at de handler 3-4 ganger i uken. I gjennomsnitt handler respondentene 3,38 ganger i uken.

Hva er de viktigste faktorene ved valg av butikk?							
	Lav pris	Beliggenhet	Utvalg	Service	Tilbud/ kampanjer	Medlemsfordeler	Selvbetjente kasser
Snittverdi	2,39	2,46	2,92	4,26	4,30	5,39	6,29

Tabell 5.2: Butikkarakteristika¹

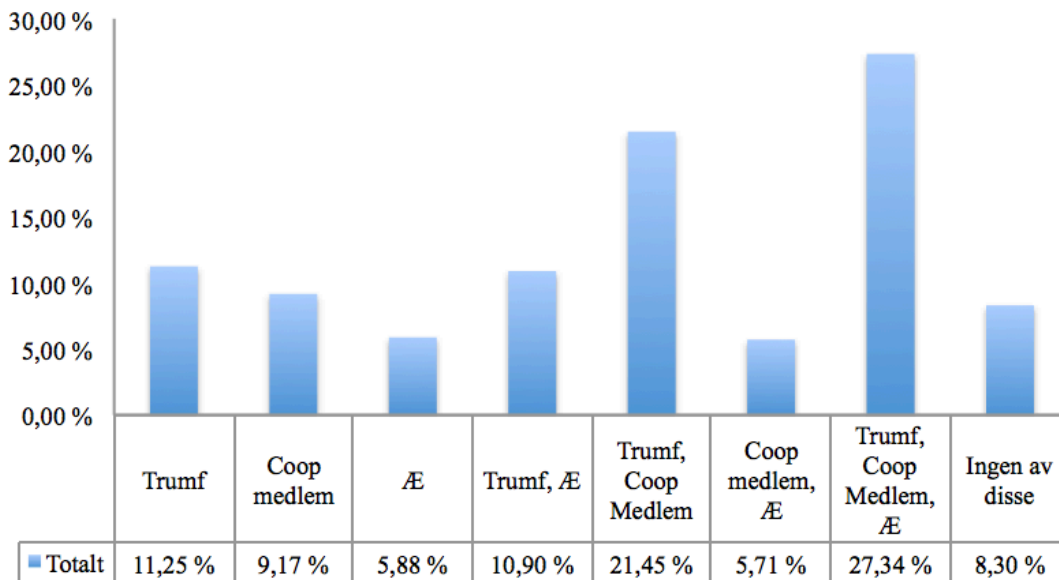
Ved spørsmål om hvilke faktorer som er viktig ved valg av dagligvarebutikk, fikk respondentene rangere 7 alternativer. Undersøkelsen viser at pris er den faktoren som har lavest snittverdi, og dermed er den viktigste faktoren som avgjør hvilken butikk respondentene velger å handle på. Ifølge en dagligvareundersøkelse fra Forbrukerrådet i 2015, er det beliggenhet som er den faktoren som blir mest vektlagt (Forbrukerrådet, 2015). I vår undersøkelse er det denne faktoren som blir rangert på 1. plass av flest respondenter, men ut fra snittverdi kommer beliggenhet på 2. plass. Forskjellene her er dermed svært små da 37,7 % har rangert beliggenhet øverst, mens 36,3 % har rangert lav pris øverst. Videre uttrykker 14,4 % at de mener utvalg er viktigste faktor ved valg av butikk. Selvbetjente kasser og medlemsfordeler er de faktorene som i gjennomsnitt blir rangert lavest.

Lojalitetsprogrammer

Spørreundersøkelsens andre blokk stiller spørsmål knyttet til lojalitetsprogrammer og atferd knyttet til bruken av dem. I figur 5.4 presenteres hvilke lojalitetsprogrammer kundene benytter seg av. Bare 8,3 % av respondentene svarer at de ikke er medlem av noen lojalitetsprogram, men de fleste er medlem av ett eller flere lojalitetsprogrammer. Eksempelvis er 21,4 % medlem av både Trumf og Coop medlem, mens 27,3 % er medlem av alle tre. Det at en så stor andel av våre respondenter sier de er medlemmer, kan forklares ved at majoriteten av de er kvinner. I en undersøkelse utført av Opinion på oppdrag fra selskapet Aera, er kvinner medlemmer i flere kundeklubber enn menn, og er mer villige til å gi fra seg personopplysninger for å få rabatter (Dagens Næringsliv, 2018). I tillegg kan det tenkes at de som har valgt svare på denne spørreundersøkelsen, er de som selv har en interesse for temaet da de selv er medlemmer i lojalitetsprogrammer. Totalt i Norge er 2,5 millioner Trumf-medlemmer, mens 1,65 millioner er medlem i Coop Medlem (Dagens Næringsliv, 2018). Hvor mange som har meldt seg inn i Æ er ikke offentliggjort, men

¹ *Appendiks tabell 8.1: Butikkarakteristika (Fullstendig)*

REMA 1000 oppgir at de hadde 1 million nedlastinger allerede 50 dager etter lanseringen (Verifone, 2018). Figuren under viser prosentvis hvor mange av våre respondenter som er medlem av de ulike lojalitetsprogrammene.



Figur 5.4: Lojalitetsprogram - medlemskap

Det er mange som velger å benytte seg av to eller alle tre lojalitetsprogrammene. Dette indikerer at mange opplever å få en høyere verdi av å ha kombinasjoner av lojalitetsprogrammer, fremfor bare ett. Dette indikerer at kundene i stor grad foretrekker å få mindre fordeler hos flere butikker, enn ett program alene. Vi ser at 49,7 % benytter seg av Æ enten alene eller i kombinasjon med andre. Dette er mindre enn andelen som benytter de to andre lojalitetsprogrammene. Etersom Æ bare har eksistert i underkant av halvannet år, er det ikke særlig bemerkelsesverdig at de har færre medlemmer enn de to andre.

De respondentene som svarte at de er medlem av ett eller flere lojalitetsprogrammer fikk oppfølgingsspørsmål knyttet til disse, som vi gjennomgår under. De som svarte at de ikke var medlem i noen av de, ble sendt videre til spørsmål om hvorfor de ikke benytter lojalitetsprogrammer som presenteres i tabell 5.5.

	Brukes lojalitetsprogrammet aktivt?	Benytter du deg av personlige rabatter eller tilbud?
Alltid	52,90 %	15,70 %
Ofte	25,90 %	30,00 %
Av og til	12,90 %	30,00 %
Sjeldent	5,50 %	14,90 %
Aldri	2,80 %	9,40 %

Tabell 5.3: Bruk av lojalitetsprogram

75,7 % av respondenter som er medlem i ett eller flere lojalitetsprogrammer, oppgir at de benytter seg “veldig ofte”, “ofte” eller “av og til” av individuelle rabatter som lojalitetsprogrammene tilbyr. Av de 530 respondentene som sier de benytter enten ett eller flere lojalitetsprogrammer, svarer hele 485 at de benytter lojalitetsprogrammer “veldig ofte”, “ofte” eller “av og til”. Dette tilsvarer over 90 %, som betyr at under 10 % av de respondentene som har kundelojalitetsprogrammer ikke bruker de aktivt.

Vurder følgende påstander					
	Gir økonomiske fordeler	Enkelt å registrere seg	Enkelt å bruke	Handler mht medlemsfordeler	Fornøyd
<u>Trumf</u>					
Helt enig	42,30 %	61,30 %	81,80 %	24,70 %	49,60 %
Litt enig	34,60 %	21,30 %	13,00 %	21,80 %	26,50 %
<u>Coop-medlem</u>					
Helt enig	42,50 %	47,50 %	61,70 %	24,90 %	46,00 %
Litt enig	40,90 %	23,00 %	23,80 %	27,10 %	29,30 %
<u>Æ</u>					
Helt enig	46,20 %	62,20 %	72,60 %	27,20 %	36,00 %
Litt enig	36,00 %	22,40 %	17,50 %	17,40 %	24,80 %

Tabell 5.4: Lojalitetsprogrammer – påstander²

² *Appendiks tabell 8.2 Lojalitetsprogram - Påstander (Fullstendig)*

De aller fleste som er medlem i et lojalitetsprogram svarer at de er fornøyde. Fra tabell 5.4 ser vi at totalt 76,1 % sier de er “helt enig” eller “litt enig” i at de er fornøyde med Trumf. For Coop-medlem og Æ er disse prosentene henholdsvis 75,3 % og 60,8 %. En høy andel av respondentene svarer at de er enige i at lojalitetsprogrammene gir økonomiske fordeler og de er enkle med tanke på registrering og bruk.

Hva er grunnen til at du ikke er medlem av noen lojalitetsprogrammer?

Gir ikke store nok fordeler for meg som kunde	18,75 %
Vil ikke dele privat informasjon	20,83 %
Ønsker ikke å motta reklame og nyheter	25,00 %
For komplisert/tidkrevende å registrere seg	20,83 %
Ønsker ikke å være medlem av mange forskjellige	45,83 %
Annet	29,17 %

Tabell 5.5: Årsaker til at respondentene ikke benytter lojalitetsprogrammer

Av de som ikke benytter seg av lojalitetsprogrammer, svarer de fleste at grunnen er at de handler i ulike butikker, og ønsker ikke å melde seg inn flere ulike programmer. Dette kan vi se ut fra tabell 5.5. I denne tabellen er den summerte prosenten over 100 %, da flere svaralternativer var mulig å velge. En relativt liten andel, 20,8 %, har svart at de ikke ønsker å dele privat informasjon, men i oppfølgingsspørsmålet om hva som skal til for at de melder seg inn, svarer 38,3 % at de er “helt enig” i at de må kunne reservere seg mot at opplysningene deres blir benyttet av virksomheten.

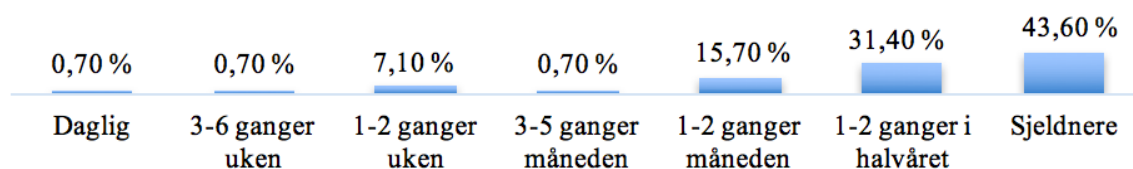
Jeg er villig til å melde meg inn i et lojalitetsprogram dersom...

	Mer brukervennlig	Noen minner meg på det	Får større/flere rabatter	Individuelle tilbud/rabatter	Bedre markedsføring	Reservasjon mot personopplysninger
Helt enig	13,00 %	10,60 %	26,10 %	21,30 %	2,20 %	38,30 %
Litt enig	17,40 %	19,10 %	41,30 %	21,30 %	15,20 %	8,50 %
Verken enig eller uenig	43,50 %	34,00 %	19,60 %	34,00 %	45,70 %	29,80 %
Litt uenig	6,50 %	8,50 %	6,50 %	6,40 %	6,50 %	12,80 %
Uenig	19,60 %	27,70 %	6,50 %	17,00 %	30,40 %	10,60 %

Tabell 5.6: Hva skal til for at respondente melder seg inn i lojalitetsprogrammer

Netthandel

Av respondentene svarer 140 av respondentene at de har handlet dagligvarer på nett. Dette tilsvarer 24,2 %³. Av nettaktørene er det Adams Matkasse og Godtleverert som er benyttet mest⁴. Spørsmål om hvor ofte de handler på nett ble gitt som oppfølgingsspørsmål til de som svarte ja til at de har handlet dagligvarer på nett.



Figur 5.5: Netthandel av dagligvarer – Frekvens

Av de 24,2 % som har benyttet netthandel, svarer de aller fleste at de handler dagligvarer på nett sjeldnere enn 1-2 ganger i halvåret. Mange av disse kan tenkes å være personer som har benyttet netthandel én gang, men som ikke har benyttet tjenesten igjen i ettertid. Videre svarer 7,1 % at de handler på nett 1-2 ganger i uken, og 15,7 % svarer at de handler 1-2 ganger i måneden.

³ Appendiks tabell 8.3: Dagligvarehandel på nett

⁴ Appendiks tabell 8.4: Hvilke nettaktører?

Hva er viktig for deg når du handler dagligvarer på nett?						
	Spare tid	Lav pris	Stort utvalg	Umiddelbar levering/ henting	Gratis hjemlevering	Ferdig planlagte middager
1	27,50 %	25,40 %	17,40 %	10,10 %	4,30 %	15,20 %
2	18,80 %	19,60 %	15,20 %	13,80 %	14,50 %	18,10 %
3	15,90 %	15,90 %	19,60 %	13,80 %	21,70 %	13,00 %
4	21,00 %	17,40 %	15,90 %	20,30 %	19,60 %	5,80 %
5	8,70 %	11,60 %	23,20 %	25,40 %	23,90 %	7,20 %
6	8,00 %	10,10 %	8,70 %	16,70 %	15,90 %	40,60 %
Snittverdi	2,883	3,005	3,384	3,875	3,917	3,932

Tabell 5.7: Netthandel av dagligvarer – Rangering av faktorer

Respondentene som svarte ja til netthandel ble deretter bedt om å rangere ulike faktorer etter hva de mener er viktigst ved handel av dagligvarer på nett. Gjennomsnittlig rangeres det å spare tid/unngå å dra på butikken høyest. 27,5 % mener dette er den viktigste grunnen til at de velger netthandel. Videre mener respondentene at lave priser og stort utvalg er blant viktigere faktorer. Gratis hjemlevering og umiddelbar levering/henting er blant alternativene som rangeres lavere. Av de respondentene som svarte at de aldri har benyttet netthandel av dagligvarer, svarer hele 48,9 % at de heller ikke tror kommer til å benytte seg av dette i fremtiden. Videre oppgir henholdsvis 36,5 % og 14,16 % at lavere priser og gratis hjemlevering er faktorer som skal til for at de skal velge netthandel i fremtiden. Disse prosentene vises under i tabell 5.8. Prosentvis andel i denne tabellen er over 100 % da respondentene kunne velge flere svaralternativer.

Hva skal til for at du skal begynne å handle dagligvarer på nett?	
Gratis hjemlevering	38,81 %
Større utvalg	14,16 %
Lavere priser	36,53 %
Brukervennlig nettbutikk	18,95 %
Umiddelbar levering/henting	11,19 %
Jeg kommer ikke til å benytte netthandel	48,86 %

Tabell 5.8: Faktorer som kan føre til økt netthandel

I det åpne spørsmålet om videre kommentarer til netthandel av dagligvarer, kunne alle respondentene svare uavhengig om de har benyttet det tidligere eller ikke. I dette spørsmålet er det mange som skriver at netthandel ikke kan erstatte service fra ansatte i butikkene og det

sosiale aspektet ved handleturene til den fysiske butikken. Noen påpeker også at de mener netthandel truer arbeidsplasser. Videre er det også en del som skriver at de ville benyttet seg av netthandel dersom det var tilgjengelig i lokalmiljøene utenfor de store byene.

Mobilbetaling

Bare 52 respondenter svarer at de har benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk, sammenlignet med 68 som sier de har benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvare. Av total antall respondenter har dermed bare 11,7%⁵ benyttet mobilbetaling i butikker generelt, og 9 %⁶ benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk før dette tilbudet ble lagt ned. Av de som har benyttet mobilbetaling oppgir de fleste at de benyttet MobilePay på REMA 1000. De respondentene som svarte ja på spørsmålet om de har benyttet mobilbetaling, fikk oppfølgingsspørsmål om dette. De som svarte nei ble sendt direkte til spørsmål om hvorfor de ikke har benyttet mobilbetaling, som presenteres i tabell 5.10.

Vurder følgende påstander om mobilbetaling					
	Brukervennlig	Enkelt å registrere seg og bruke	Føles trygt og sikkert	Bedre enn bankkort	Bedre enn kontanter
Enig	31,50 %	18,50 %	32,10 %	7,40 %	35,80 %
Litt enig	24,10 %	37,00 %	28,30 %	13,00 %	17,00 %
Verken enig eller uenig	20,40 %	22,20 %	24,50 %	18,50 %	13,20 %
Litt uenig	20,40 %	16,70 %	9,40 %	13,00 %	9,40 %
Uenig	3,70 %	5,60 %	5,70 %	48,10 %	24,50 %

Tabell 5.9: Mobilbetaling – påstander

De fleste av de som har benyttet mobilbetaling tidligere mener at mobilbetaling er enkelt, trygt og brukervennlig å benytte, og 35,8 % sier at de foretrekker denne betalingsløsningen fremfor kontanter. Derimot er det veldig få som foretrekker mobilbetaling fremfor bankkort.

⁵ Appendiks tabell 8.5: Mobilbetaling i butikk

⁶ Appendiks tabell 8.6: Mobilbetaling i dagligvarebutikk

Hvorfor benytter du ikke mobilbetaling?

Jeg har for lite informasjon om denne betalingsmuligheten	26,91 %
Jeg visste ikke at det var mulig	17,75 %
For avansert å opprette bruker	0,57 %
Ser ingen fordeler ved mobilbetaling sammenlignet med andre betalingsmetoder	29,58 %
Stoler ikke på sikkerheten for mine opplysninger	6,30 %
Det er ikke mulig i de butikkene jeg i hovedsak handler hos	8,78 %
Ønsker ikke være avhengig av strøm eller batteri for å kunne betale	9,73 %

Tabell 5.10: Årsak til hvorfor respondenten ikke benytter mobilbetaling

De som svarte at de ikke benyttet mobilbetaling fikk oppfølgingsspørsmål om hva som var grunnen til det. De fleste mener den viktigste årsaken til at de ikke benytter mobilbetaling er at de ikke ser noen fordeler sammenlignet med andre betalingsmetoder. Mange svarer også at lite informasjon om betalingsmåten og at de ikke visste at dette var mulig, er grunnene til at de ikke har benyttet mobilbetaling tidligere.

Hva skal til for at du velger å benytte mobilbetaling i dagligvarebutikk i fremtiden?

Mer informasjon og markedsføring	38,40 %
Mer brukervennlig	16,90 %
Mer bevis for sikkerhet for personlige opplysninger	22,10 %
Bedre tilgjengelighet	12,60 %
Kan bruke samme betalingsløsning i alle butikker	28,80 %
Annet	13,60 %

Tabell 5.11: Årsaker til å velge mobilbetaling i fremtiden

I spørsmålet om hva som skal til for at de velger å benytte mobilbetaling i fremtiden, svarer 38,4 % at mer markedsføring og informasjon er essensielt. Mange påpeker også at de ønsker mer bevis for sikkerhet av opplysninger. 28,8 % svarer at de ønsker å kunne bruke samme betalingsløsning i alle dagligvarebutikker, for at de skal benytte mobilbetaling i fremtiden.

5.1.2 Adopsjon av teknologiske løsninger

I kapittel 3 presenterte vi teori om kunders adopsjonsprosess, og ulike faktorer som påvirker hvor raskt kunder adopterer nye produkter og tjenester. Vi vil se nærmere på disse faktorene i lys av respondentenes svar, for å vurdere adopsjonsvilligheten til norske dagligvarekunder når det kommer til teknologiske løsninger. I en undersøkelse av Plouffe et al. (2001) ble det konkludert med at en relativ fordel og kompatibilitet var de viktigste faktorene knyttet til adopsjon av ny teknologi, både for kunder og for utsalgsstedet. Vi vil undersøke ikke bare disse to faktorene, men samtlige som ble gjennomgått i kapittel 3.5 for å se hvordan de påvirker adopsjon av teknologiske løsninger i dagligvaremarkedet.

Relativ fordel

Hver dagligvarekjede har bare ett lojalitetsprogram, ikke flere som kundene kan velge mellom. Dermed vil den relative fordel være knyttet til å benytte lojalitetsprogrammet fremfor ikke å benytte det. I tillegg vil kundene vurdere relativ fordel mellom de ulike butikkjedenes lojalitetsprogrammer, gjennom hvilket de opplever gir mest personlige fordeler. Noen kjeder har tilleggsprogrammer, slik som KIWI pluss, men bruk av dette krever at det opprinnelige lojalitetsprogrammet allerede benyttes. Et eksempel for å belyse opplevd relativ fordel er REMA 1000 sin lansering av Æ i fjor. Vi kan anta, med bakgrunn i responsene vi fikk i vår spørreundersøkelse, at kundene handler hyppig hos flere av dagligvarekjedene, deriblant REMA 1000. Før kundene valgte å ta i bruk Æ, vurderte de i hvilken grad dette ville gi en fordel fremfor andre lojalitetsprogrammer, og fremfor å ikke ha et lojalitetsprogram ved handel på REMA 1000. De som hadde inntrykk av at programmet vil gi en relativ fordel, ville tatt i bruk Æ raskere enn andre.

Når det kommer til netthandel, svarte de fleste respondentene i vår undersøkelse at den viktigste grunnen til at de handler på nett er å spare tid/unngå å dra på butikken. Dette indikerer at den relative fordel med netthandel i stor grad er knyttet til beleilighet og tidsbesparelse. I det åpne spørsmålet fremhevet noen respondenter denne fordel, ved å påpeke at alder og sykdom kan gjøre en tur til butikken vanskelig. Noen kommenterte også andre fordeler, som at det var enklere å finne frem varer på nettbutikk enn i fysisk butikk. Et eksempel var en respondent som grunnet allergier krevde spesielle matvarer, og opplever at disse er lettere å finne frem til i nettbutikk. Et annet moment som ble trukket frem var beleilighet, spesielt for barnefamilier ved at de slipper å ta med ungene på butikken. Ut fra

Virkes dagligvarerapport (2017), er det spesielt barnefamilier som benytter seg av matkassetilbudet på nett. Ut fra vår spørreundersøkelse, kan vi anta at mange uten barn benytter seg av netthandel. Av de som handler på nett, er respondenter med 2 personer i sin husstand mest representert, deretter respondenter med 4 personer i sin husstand⁷. Det kan dermed tenkes at netthandel generelt benyttes mest av unge uten barn, selv om matkasser benyttes mest av barnefamilier.

En relativt liten andel av respondentene uttrykte en opplevd fordel ved mobilbetaling. 88,3 % av respondentene har aldri benyttet mobilbetaling. Majoriteten svarer at grunnen til dette er at de ikke ser fordeler med denne betalingsmetoden sammenlignet med andre metoder. selv om 52,8 % sier seg enige i at de foretrekker mobilbetaling fremfor kontanter, er det bare 20,4 % som foretrekker mobilbetaling fremfor bankkort. Over lengre tid har bruken av kontanter blitt gradvis redusert, men bankkort er en betalingsmetode som er godt likt og akseptert i Norge. Norge ligger i toppen når det gjelder bruk av bankkort i Europa (E24, 2012). Det er flere grunner til dette, blant annet at banker i andre land i Europa, gjerne tar et transaksjonsgebyr for bruk av kortet i betalingsterminaler. Kundene i Norge er svært fornøyd med bankkort som betalingsmiddel, og ser i sammenligning ikke særlige fordeler med mobilbetaling. Dette trekker i retning av at det vil ta en viss tid før kundene i Norge velger å benytte mobilbetaling som betalingsløsning. Respondentene uttrykte også at lite informasjon om denne betalingsmetoden er grunnen til at de ikke bruker den. Dette kan tyde på at informasjon og markedsføring rundt disse betalingsløsningene har vært mangelfulle. Relative fordeler med mobilbetaling kan dermed ikke ha blitt oppfattet av forbrukerne på grunn av for lite informasjon. Noe som i fremtiden kan oppleves som en stor fordel for flere er den mobile lommeboken. Dette innebærer at kundene kan benytte mobilen i stedet for et bankkort. Dette gjør lommeboken overflødig, og man trenger bare å ta med mobilen, som de fleste tar med seg uansett, når man skal ut å handle.

Kompatibilitet

De digitale løsningene er i stor grad kompatible med kundenes behov og atferd, mye fordi de aller fleste i dag eier og benytter en smarttelefon, i tillegg til å ha tilgang til internett. En smarttelefon er nødvendig for å kunne benytte lojalitetsprogrammet Æ og mobilbetaling,

⁷ *Appendiks tabell 8.7: Netthandel fordelt på husstand*

mens internett er nødvendig for bruk av samtlige av disse teknologiske løsningene. De fleste er dermed i besittelse av den teknologien som behøves for at løsningene kan benyttes. Dersom man tar utgangspunkt i at alle er rasjonelle og ønsker enklest mulig alternativ, vil samtlige teknologiske løsninger være kompatible med verdier blant annet fordi lojalitetsprogrammer gir redusert pris, netthandel gjør reise til butikk unødvendig, og mobilbetaling gjør bankkortet eller kontantene overflødig. Likevel er ikke alle like begeistret for den teknologiske utviklingen. Når det gjelder netthandel og mobilbetaling, har flere respondenter i vår undersøkelse kommentert at de er misfornøyde med denne digitale utviklingen. De mener handel på fysiske butikker og betaling med bankkort og kontanter er enkelt og funksjonelt. Derfor ønsker de ikke at disse digitale løsningene skal tilbys i markedet, fordi de oppfatter dem som avanserte, og er redde for at de vil bli nødt til å benytte seg av dem i fremtiden.

Kompleksitet

Det er også knyttet utfordringer til de digitale løsningene med tanke på kompleksitet. Digitale løsninger designes med hensyn til å være enkle å benytte, men likevel kan det være et steg å ta for mange kunder. Eksempelvis vil mobilbetaling i seg selv være enkelt å benytte når man først er kommet i gang. Men først må appen lastes ned, og deretter må kunden registrere sine personopplysninger og kontoinformasjon før mobilbetaling kan benyttes. For lojalitetsprogrammer og netthandel gjelder mye av det samme. Før de kan benyttes må man registrere seg som bruker og oppgi personinformasjon. For netthandel må også betalingsinformasjon oppgis slik som ved mobilbetaling. De teknologiske løsningene kan dermed anses for å være enkle å benytte, men det kan oppleves som tidkrevende for kundene å ta steget for å komme i gang med programmene. For personer som ikke er teknologisk anlagt, kan denne prosessen med registrering i seg selv også være en utfordring. Ut fra svarene vi har fått i vår undersøkelse er det en relativt liten andel som er uenige i at løsningene er enkle. Eksempelvis sa 22,3 % av respondentene seg uenige i at mobilbetaling var enkelt med tanke på registrering og bruk, og for lojalitetsprogrammer sier over 80 % seg enig i at samtlige av de er enkle å bruke.

Prøvemuligheter/observerbarhet

Når det kommer til prøvemuligheter vil dette være svært begrenset. Det vil ikke være mulig for kundene å teste ut lojalitetsprogrammer, netthandel eller mobilbetaling uten å faktisk registrere seg først. Derimot er de ulike teknologiske løsningene observerbare, særlig

lojalitetsprogrammer og mobilbetaling. Dersom en kunde er i butikken og handler, vil han kunne observere andre kunder i kassepunktet som benytter seg av disse løsningene. Spesielt dersom en kunde handler sammen med en annen som allerede benytter disse løsningene. Da er det også mulighet for å dele informasjon, og fordelene med løsningene kan bli diskutert mellom personene.

Andre faktorer som påvirker hvor raskt disse teknologiske løsningene blir adoptert, er i hovedsak troverdighet, risiko og usikkerhet. Troverdighet er knyttet til kundens oppfatning av bedriften, med tanke på omdømme og tidligere erfaringer. Dersom kunden mener at en bedrift leverer gode produkter, blir hans usikkerhet knyttet til et nytt produkt fra samme bedrift redusert. Dette er spesielt relevant i forhold til den nye løsningen for mobilbetaling som er under utvikling av selskapet Aera. Dette selskapet er nylig opprettet, noe som kan gi grunn til å tro at flere ikke vet noe særlig om dette selskapet. Dersom kundene er usikre på kvaliteten dette selskapet kan levere, kan det forlenge adopsjonsprosessen. Likevel er det store og velkjente aktører i dagligvaremarkedet som står bak dette selskapet, noe som derimot kan redusere kundenes opplevde usikkerhet knyttet til den fremtidige løsningen.

Når en kunde opplever usikkerhet, oppleves det som en risiko knyttet til produktet eller tjenesten. Jo høyere denne opplevde risikoen er for en kunde, jo mer krevende er det for vedkommende å velge å ta i bruk produktet eller tjenesten. Risiko vil påvirke kundens informasjonssøking koblet til produktet, og kan føre til at kunden velger bort produktet uten å søke informasjon først. Det finnes det flere ulike typer opplevd risiko, blant annet funksjonsrisiko, fysisk risiko og tidsrisiko (Supphellen, Thorbjørnsen og Troye, 2014).

Funksjonsrisiko er risiko knyttet til at produktet ikke fungerer slik man forventer. I forhold til disse tre teknologiske løsningene er fysisk risiko knyttet til at teknologien fungerer. Rabatter fra lojalitetsprogrammer må bli registrert, bestilling og betaling må gå gjennom ved netthandel, og terminalene ved kassen må kunne ta imot betaling gjennom mobilen. Et eksempel knyttet til funksjonsrisiko i lojalitetsprogrammer er 10 på 10 listen til Æ. For at det ikke skal eksistere funksjonsrisiko, må kundene oppleve å få de fordelene programmet har lovet. Etter lanseringen av Æ var det mange kunder som reagerte negativt på programmets funksjon. Dette fordi de 10 varene som ble lagt inn automatisk på rabattlisten, i mange tilfeller ikke var de 10 varene de handlet mest slik som ble lovet. Programmet fungerte dermed ikke slik som kundene forventet, og fikk negativ omtale på grunn av dette. Av

kundene som til da ikke hadde tatt i bruk Æ, kan slike hendelser øke oppfattet funksjonsrisiko og forlenge adopsjonsprosessen.

Fysisk risiko er risiko for at produktet kan gjøre skade. I forhold til disse tre løsningene er det i hovedsak frykten for egne personopplysninger som står sentralt. I vår undersøkelse var det i hovedsak de som ikke benyttet seg av de teknologiske løsningene, som uttrykte bekymring for sine opplysninger. Flere av disse ønsket også at det skal være mulig å reservere seg mot at personopplysninger blir benyttet av butikkene. Med den nye personvernloven vil dette i stor grad være mulig.

Tidsrisiko er risiko knyttet til at beslutningen om å bruke produktet og bruken i seg selv vil ta mye tid. Dette kan være en faktor som forlenger adopsjonsprosessen fordi kundene vet at de er nødt til å registrere seg og fylle inn en del informasjon før de kan benytte samtlige av disse tre teknologiske løsningene. Selv om kundene oppfatter det som enkelt, slik som respondentene i vår undersøkelse i hovedsak uttrykte, kan de likevel være under oppfatning at det er tidkrevende. Man risikerer med andre ord at kundene ikke er villige til å ta seg bryet med nedlasting og deretter registrering for å kunne ta i bruk den teknologiske løsningen.

Av de faktorene vi har sett nærmere på, vil vi konkludere med at relativ fordel, kompatibilitet, og usikkerhet/risiko er de som påvirker adopsjonsprosessen av teknologiske løsninger mest. Dette samsvarer i stor grad med funnene fra Plouffe et al. (2001) sin undersøkelse i 2001 som konkluderte med at relativ fordel og kompatibilitet var de viktigste faktorene. Ut fra vår gjennomgang av faktorene, sammen med svarene vi har fått i vår spørreundersøkelse, mener vi også at usikkerhet er en viktig faktor for å forklare hvor raskt kundene er villige til å ta i bruk de teknologiske løsningene i dagligvaremarkedet.

Blant disse tre teknologiske løsningene, er det ingen tvil om at lojalitetsprogrammer har kommet lengst i adopsjonsprosessen. Tall offentliggjort av dagligvarekjedene selv sier at Trumf har 2,5 millioner medlemmer og Coop-Medlem har 1,65 millioner. Hvor mange medlemmer Æ har, er usikkert, men vi vet at det er over 1 million. I vår undersøkelse er det Æ som blir benyttet minst, men dette er et relativt nytt program i forhold til de andre. Det kan dermed tenkes at Æ av den grunn ikke er kommet like langt i adopsjonsprosessen, sammenlignet med de andre. Likevel sier færre at de er fornøyde med Æ. Det kan eksempelvis være fordi den opplevde relative fordelene med Æ er lavere enn for de andre

programmene, eller kanskje opplever kundene at Æ er mer komplisert fordi det bare kan benyttes gjennom en smarttelefon. Når det gjelder Trumf og Coop-medlem kan det tenkes at de allerede har nådd toppen, og ikke vil adopteres av flere. I vår undersøkelse svarer svært få at de ikke er medlem av noen programmer, og uttrykker at for få og/eller små tilbud og behovet for flere programmer er av grunnene til at de ikke ønsker å bruke de. For produkter som er kommet så langt i adopsjonsprosessen, behøves det mer innsats fra bedriftene for en relativ liten økning i antall brukere.

Det kan virke som kundene i dagligvaremarkedet opplever er høy relativ fordel med lojalitetsprogrammer, siden så mange har adoptert tjenesten og benytter seg av det aktivt når de handler. Ettersom mange oppgir at de benytter seg av flere lojalitetsprogrammer, indikerer det at flere opplever en fordel ved å ha flere lojalitetsprogrammer enn å kun være medlem i ett av programmene. Lojalitetsprogrammene er også svært kompatible med verdier, behov og atferd. Den rasjonelle kunde ønsker lavest mulig pris for et produkt, og de fleste besitter allerede den teknologien som er nødvendig for å benytte seg av tjenestene. Majoriteten av respondentene svarte at de er enige i at lojalitetsprogrammene er enkle å bruke og enkle å registrere seg i. Noe som indikerer at kompleksiteten ved lojalitetsprogrammene i stor grad oppfattes som lav. Blant de største grunnene til at kunder ikke ønsker lojalitetsprogrammer, er usikkerhet og risiko. For noen kunder er dermed den opplevde risikoen høy, noe som bremser eller forhindrer adopsjon.

Det ser videre ut som at den relative fordelene med netthandel fremdeles opplever ganske lav blant kundene i dagligvaremarkedet. 24 % av respondentene har benyttet seg av denne tjenesten, men mange av de svarer at de handler på nett 1-2 ganger i halvåret eller sjeldnere. 25 % av de som har benyttet netthandel, sier at de handler 1-2 ganger i måneden eller sjeldnere. Dette indikerer at netthandel ikke er kommet særlig langt i adopsjonsprosessen. En andel av kundene er kommet til det fjerde steget, utprøving, men bare en fjerdedel av disse har gått videre til det siste steget og adoptert tjenesten ved å benytte den regelmessig. Flere sier at de ikke villige til å vurdere og benytte dette tilbudet, da det strider mot deres verdier. Det legges vekt på blant annet å holde liv i de lokale fysiske butikkene, og ha hyggelige samtaler med andre kunder og personale i butikken. Dermed er ikke netthandel kompatibel med alle verdier og atferd. Derimot vil netthandel være svært kompatibel for andre, spesielt med tanke på behov. Mange uttrykte at netthandel ville være aktuelt for dem senere i livet på grunn av alder eller sykdom. På samme måte som med lojalitetsprogrammer er det en viss

grad av opplevd risiko knyttet til netthandel som kan dempe adopsjonsprosessen, men det virker som verdier knyttet til de fysiske butikkene er den faktoren som i hovedsak forlenger adopsjonsprosessen for dagligvarehandel på nett. På bakgrunn av relativ fordel og kompatibilitet er det grunn til å tro at netthandel av dagligvarer vil bli benyttet av flere i fremtiden.

Av disse tre teknologiske løsningene er det uten tvil mobilbetaling som ligger lengst bak i adopsjonsprosessen. Spesielt når det kommer til dagligvarer. Som nevnt tidligere ble tjenesten lagt ned i de dagligvarebutikkene som tidligere tilbudte dette, men da mobilbetaling fremdeles var et tilbud, var det svært få som benyttet seg av tjenesten ifølge vår undersøkelse. Også utenom dagligvare blir denne tjenesten lite brukt ifølge svar fra våre respondenter. Dette i hovedsak fordi kundene ikke opplever noen særlige relative fordeler med mobilbetaling, og heller foretrekker bankkort. Mobilbetaling blir dermed heller ikke opplevd som særlig kompatibelt med kundenes behov, selv om tjenesten ikke strider mot deres verdier på samme måte som netthandel kan gjøre. Relativt til lojalitetsprogrammer og netthandel er det en større andel som svarer at mobilbetaling ikke er brukervennlig eller lett å benytte. Dette taler for at flere mener mobilbetaling er en mer kompleks teknologi. Av samme grunner som ved lojalitetsprogrammer og netthandel, finnes det en opplevd risiko ved mobilbetaling på grunn av personopplysninger og betalingsopplysninger. I vår undersøkelse oppgir 15 % av respondentene som tidligere har benyttet mobilbetaling at de er uenige i at betalingsmetoden føles trygt å benytte. Av de som ikke har benyttet mobilbetaling før oppgir 24,4 % at de ønsker mer sikkerhet for sine opplysninger. Totalt sett er relativ fordel den faktoren som i høyest grad demper adopsjonsprosessen til mobilbetaling i dagligvarehandel. Derfor er det viktig at dagligvarekjedene vektlegger informasjon og markedsføring for å gjøre den relative fordel tydelig, og overgangen fra kontanter/bankkort til mobil så enkel som mulig for kundene. Det er grunn til å tro at dagligvarekjedene vil vektlegge markedsføringen av denne tjenesten som blir utviklet på eget initiativ. Derfor har vi grunn til å tro at mobilbetaling i fremtiden vil bli benyttet i større utstrekning.

5.2 Individuelle priser

Dagligvarekjedene får tilgang til kundespesifikk data gjennom lojalitetsprogrammene. Aktørene kan benytte denne informasjonen til å analysere handlemønsteret til hver enkelt kunde, noe som gir muligheter til å skreddersy tilbud og priser. Muligheten for å sette slike individuelle priser kan sees på som en tilnærming til førstegrads prisdiskriminering, der prisen settes lik hver enkelt kundes maksimale betalingsvilje.

Det kan også tenkes at kundene som ikke har meldt seg inn i et lojalitetsprogram ikke er så opptatt av å få rabatterte priser og tilbud på varene. Man kan dermed anta at disse kundene er mindre prisbevisste enn de som er medlem av et lojalitetsprogram. Kunder som aktivt benytter seg av lojalitetsprogram og tilbudskuponger, kan kjennetegnes som et eget segment av prisbevisste kunder. På denne måten kan butikkjedene sette høyere gjennomsnittspriser i butikkene, og lavere individuelle tilbud og priser til de mest prisbevisste kundene gjennom lojalitetsprogrammene. Vi vil gå nærmere inn på hvordan individuelle tilbud og priser påvirker profitten til aktørene under.

For å illustrere hvordan individuelle priser vil påvirke profitten tar vi utgangspunkt i artikkelen *Individuelle priser i dagligvaremarkedet* skrevet av Hans Jarle Kind, Øystein Foros og Frode Steen. I denne artikkelen presenteres Hotelling-modellen med utgangspunkt i uniforme priser, hvor det videre illustreres hvordan individuelle priser kan påvirke profitten. Ved å anta at butikkene begynner å konkurrere med individuelle priser basert på beliggenhet, blir Hotelling-modellen benyttet til å undersøke hva som skjer med profitten dersom butikkene velger å prisdiskriminere basert på lokalisering.

I Hotelling-modellen som vi illustrerte i kapittel 3, deler aktørene markedet likt mellom seg ved uniforme priser. I denne modellen kan ikke tilbyderne endre sin beliggenhet, og det er dermed kun prisen de kan velge å justere for å oppnå en høyere markedsandel. Vi kom dermed frem til at hvis en aktør ønsker å redusere prisen for å stjele kunder fra rivalen, må butikkene veie opp gevinsten ved å få flere kunder, mot kostnaden en prisreduksjon medfører fra de eksisterende kundene. Dersom butikkene har mulighet for å prise individuelt, vil butikkene unngå kostnaden ved å redusere prisen for nye og eksisterende kunder. Butikkene vil da konkurrere om hver enkelt kunde (Kind et al., 2017). For å illustrere hvordan individuelle priser påvirker profitten til butikkene, tar vi utgangspunkt i

Hotelling-modellen og forutsetter at formlene for kundenes betalingsvillighet er identisk til de som ble presentert i kapittel 3. I eksempelet under, omtaler vi butikk 1 og butikk 2 som henholdsvis Rema og Kiwi.

Vi tar utgangspunkt i formlene for kundenes netto-nytte, som presentert i kapittel 3.3. Netto-nyttens for Rema og Kiwi blir dermed følgende:

$$u_1 = v - p_1 - tx$$

$$u_2 = v - p_2 - t(1 - x)$$

I formlene over representerer v kundens maksimale betalingsvillighet, og u_i er netto-nyttens til en konsument som er lokalisert i punkt x , som velger gode 1 eller 2.

Vi antar at kunden som er lokalisert i x er indifferent ved valg av butikk. Dermed kan vi sette netto-nyttens til konsumentene lik $u_1 = u_2$ og får følgende uttrykk:

$$p_1 + tx = p_2 + t(1 - x)$$

Kunden velger å handle hos butikk 1, kun dersom den totale kostnaden er lik eller lavere enn prisen på butikk 2. Vi får dermed følgende uttrykk basert på lokaliseringen og netto-nyttens til kunden:

$$p_1(x) + tx \leq p_2(x) + t(1 - x)$$

For kunden lokalisert i x , er dette den maksimale prisen, p_1 gitt p_2 , kunden er villig til å betale. Ved å anta at kunden er lokalisert i $0, \frac{1}{4}, \frac{1}{2}, \frac{3}{4}$ og 1 , kan vi sette dette inn i uttrykket over og finner Nash-likevektene til butikkene. Vi setter inn verdiene for x i uttrykket og finner prisene butikkene setter i Nash-likevekt ved individuell prising i tabell 5.2.

(x)	$p_1(x)+tx \leq p_2(x)+t(1-x)$	(p_1)	(p_2)	Nash-likevekter
0	$p_1 \leq p_2 + t$	$c+t$	c	[Høy pris, lav pris]
$\frac{1}{4}$	$p_1 + \frac{t}{4} \leq p_2 + \frac{3t}{4}$	$c + \frac{t}{4}$	c	[Høy pris, lav pris]
$\frac{1}{2}$	$p_1 + \frac{t}{2} \leq p_2 + \frac{t}{2}$	c	c	[Lav pris, lav pris]
$\frac{3}{4}$	$p_1 + \frac{3t}{4} \leq p_2 + \frac{t}{4}$	c	$c + \frac{t}{4}$	[Lav pris, høy pris]
1	$p_1 + t \leq p_2$	c	$c+t$	[Lav pris, høy pris]

Tabell 5.12: Nash-likevekter ved individuell prising

Vi ser ut fra tabellen at dersom kunden befinner seg midt i mellom tilbyderne ($x = \frac{1}{2}$), vil ingen av butikkene ha et konkurransefortrinn basert på lokalisering. Aktørene vil da konkurrere om kunden som er indifferent mellom de to ulike tilbyderne. Butikkens dominante strategi blir dermed å sette pris lik marginalkostnad, og Nash-likevekten vil dermed bli at begge setter lav pris, $p = c$. Bedriftene havner dermed i Bertrand-paradokset.

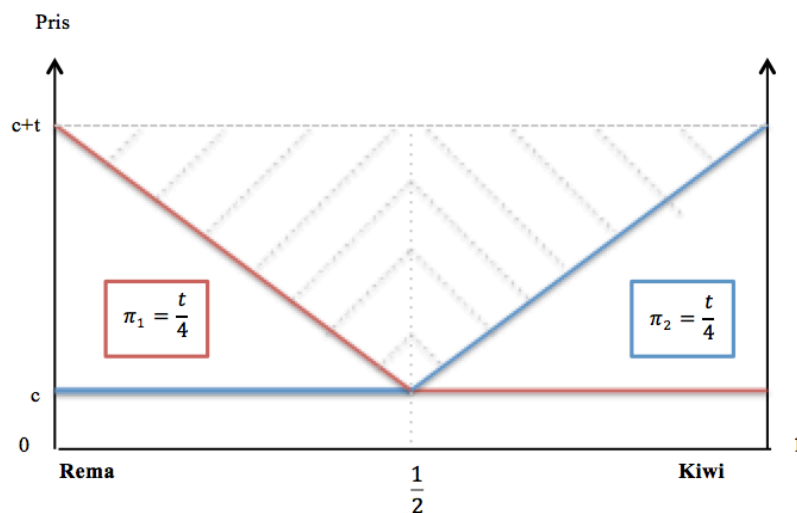
Hvis kunden befinner seg i $x = \frac{1}{4}$, ser vi at den totale kostnaden til kunden er lavere ved å handle hos Rema, enn hos Kiwi. Dette er på grunn av at kunden befinner seg nærmere Rema, og dermed vil transportkostnaden til kunden være høyere ved å handle hos Kiwi. Rema har dermed et konkurransefortrinn, ettersom de befinner seg nærmere kunden enn rivalen. Rema sin dominante strategi blir dermed å sette en høy pris til kunden. For at Kiwi skal konkurrere med lokaliseringen til Rema, må Kiwi sette ned prisen til marginalkostnaden, slik at den totale kostnaden for kunden blir den samme uansett hvilken butikk han handler på. Den dominante strategien til Kiwi blir dermed $p = c$. Nash-likevekten blir dermed at Rema setter en høy pris, mens Kiwi setter en lav pris.

Videre ser vi at dersom $x = \frac{3}{4}$, har Kiwi et konkurransefortrinn basert på lokaliseringen til kunden og vil da sette $p = c + t$. For at Rema skal konkurrere om kundene vil prisen settes

lik marginalkostnaden. Kiwi sin dominante strategi blir dermed å sette en høy pris, mens Rema setter lav pris. Nash-likevekten blir dermed [høy pris, lav pris].

Dersom kunden er lokalisert i 1, er Kiwi den nærmeste butikken for konsumenten. Kiwi sin dominante strategi vil derfor være å sette en høy pris. For at Rema ikke skal tape kunder til konkurrenten, blir Rema sin dominante strategi å sette en lav pris og Nash-likevekten blir dermed [Høy pris, lav pris].

Marginalkostnaden representerer den laveste prisen butikken kan sette for at profitten blir lik null. Den maksimale prisen butikken kan sette, uten å risikere å miste kunder til rivalen, er $p = c + t$. Ved uniforme priser setter tilbyderne pris lik $c + t$, men ved individuelle priser kan butikk 2 kun ta denne prisen hvis kunden er lokalisert i 0. Dersom kunden er lokalisert i 1 kan butikk 2 sette pris lik $c + t$. Ved individuelle priser, så kan tilbyderne kun ta en pris som gjenspeiler den inkrementelle verdien av geografisk plassering eller profil. Vi illustrerer Nash-likevektene til butikkene i figuren under, med utgangspunkt i tabell 5.1, og ser hvordan individuelle priser påvirker profitten.



Figur 5.6: Nash-likevekt ved individuelle priser (Kind et al., 2017)

I figuren ser vi at Nash-likevektsprisene til Rema er illustrert ved den røde linjen og Kiwi sine priser er illustrert ved den blå linjen. Ved uniforme priser er likevektsprisen $p = c + t$. Innføring av individuelle priser fører til at prisen varierer fra $c + t$ til c avhengig av lokaliseringen til kunden. Likevektsprisen under uniforme priser ($c + t$) er illustrert ved den

stiplede linjen i figur 5.1. Ved individuelle priser kan Rema kun sette $p = c + t$ dersom kunden er lokalisert i 0, og tilsvarende for Kiwi hvis kunden befinner seg i 1. Videre ser vi at dersom $x \geq \frac{1}{2}$, vil Rema sette pris lik marginalkostnaden for at ikke kunden velger å handle hos rivalen. Det samme gjelder for Kiwi dersom $x \leq \frac{1}{2}$. Dersom $x = \frac{1}{2}$, ser vi at prisen blir lik marginalkostnad, og profitten blir lik null. Ut i fra figuren ser vi at det skraverte området representerer tapt profitt som følge av individuelle priser, og profitten blir dermed halvert med individuelle priser enn ved uniforme priser (Kind et al., 2017).

Modellen viser at individuelle priser fører til en sterkere priskonkurranse. Butikkene konkurrerer om hver enkelt kunde, og presser prisen ned til marginalkostnaden for å stjele kunden fra rivalen. Konkurransen blir dermed mer intens, ettersom butikkene konkurrerer om den marginale kunden. Ved at profitten blir halvert som følge av dette, vil det ikke lønne seg for aktørene å prise individuelt. Aktørene vil likevel ha insentiver til å prise individuelt, ettersom de taper markedsandeler dersom rivalen starter med individuelle priser (Kind et al., 2017). Aktørene er dermed havnet i fangens dilemma, som vi vil gå nærmere inn på under.

Rema og Kiwi kan enten velge å ha uniforme priser, eller prisdiskriminere ved å sette lavere priser basert på kundenes lokalisering. Aktørene befinner seg dermed i fangenes dilemma, der de må vurdere hvilket utfall som er det beste, gitt rivalens valg. Som tidligere nevnt, fører individuelle priser til at prisen for enkelte kunder kan nærme seg marginalkostnaden, og profitten antas å bli halvert som følge av dette. Prisen og profitten ved individuelle priser er derfor lavere enn dersom aktørene velger høy pris. Vi illustrerer profitten ved høy lineær pris og individuell lav pris i matrisen under. Vi forutsetter at dersom begge butikkene velger lik pris, enten høy lineær pris eller individuell lav pris, deler de markedet likt.

		Kiwi	
		Høy lineær pris	Individuell lav pris
Rema	Høy lineær pris	$\pi = \frac{t}{2}, \pi = \frac{t}{2}$	$\pi < \frac{t}{4}, \pi > \frac{t}{2}$
	Individuell lav pris	$\pi > \frac{t}{2}, \pi < \frac{t}{4}$	$\pi = \frac{t}{4}, \pi = \frac{t}{4}$

Tabell 5.13: Spillmatrise - Fangenes dilemma

Vi ser ut i fra figuren at dersom Rema og Kiwi velger å sette en høy pris, vil butikkene dele markedet og payoffen blir $\pi = \frac{t}{2}$, som demonstrert under uniforme priser. Dersom begge butikkene setter en høy pris, vil butikkene angre sitt valg når rivalens valg blir kjent. Dette er fordi butikken kunne oppnådd en høyere profitt ved å sette lav pris ($\pi > \frac{t}{2}$), gitt at rivalen hadde valgt høy pris.

Vi antar at dersom Rema velger å sette en høy pris, mens Kiwi setter en individuell lav pris, taper Rema kunder til Kiwi og får dermed en lavere payoff enn hvis begge hadde satt en lav pris ($\pi < \frac{t}{4}$). Kiwi vil oppnå en høyere profitt ved å sette en individuell lav pris når Rema setter en høy pris, og profitten blir dermed høyere enn dersom begge hadde valgt høy pris ($\pi > \frac{t}{2}$). Når Kiwi sitt valg blir kjent, vil Rema angre sitt valg, ettersom Rema hadde kommet bedre ut hvis de også hadde valgt å sette en lav pris. Kiwi vil derimot ikke angre sitt valg.

Hvis begge velger å sette en individuell lav pris, vil butikkene dele markedet likt og payoffen være lik $\pi = \frac{t}{4}$. Når rivalens sitt valg blir kjent, vil ingen av aktørene angre sitt valg, ettersom de hadde kommet dårligere ut ved å sette en høy pris. Det er derfor en dominant strategi for begge aktørene å sette en individuell lav pris og Nash-likevekten blir [Individuell lav pris, Individuell lav pris]. Aktørene vil dermed ikke realisere løsningen [Høy pris, høy pris] som er den kollektive beste løsningen for begge parter.

Ved at butikkene har mulighet til å prisdiskriminere til hver enkelt kunde, gjør at butikkene kan sette ned prisen for én kunde, uten at dette fører til redusert inntekt fra nye og

eksisterende kunder. Dette fører til at priskonkurransen blir mer intens ved individuelle priser, fordi at butikkene konkurrerer om hver enkelt kunde. Hotelling-modellen som er gjennomgått over, tar høyde for at individuell prising medfører lavere priser, men skiller ikke mellom kunder med høy og lav prisfølsomhet. Modellen tar dermed ikke høyde for segmenteringsmuligheten lojalitetsprogrammene gir. Som vi nevnte innledningsvis kan det tenkes at de kundene som registrerer seg i lojalitetsprogrammene og benytter de individuelle tilbudskupongene er de kundene med høyest prisfølsomhet. Dermed vil ikke innføring av individuelle priser og tilbud føre til en halvering av den totale profitten slik som analysen over tilsier, men heller halvere profitten fra det kundesegmentet som er mest prisbevisste.

Det kan videre tenkes at butikkene kan sette en høyere pris til de mindre prisbevisste kundene, som ikke tar seg bryet med å registrere seg i lojalitetsprogrammer og lete frem tilbud. Dermed kan de få dekket den "tapte" profitten fra nedprisingen til de prisbevisste kundene. Butikkjedene kan dermed sette lavere individuelle priser og gi individuelle tilbud til de kundene med høy prisfølsomhet, og sette en høyere gjennomsnittspris i butikken. På denne måten er det bare de mest prisfølsomme kundene som får reduserte priser, mens de mindre prisfølsomme betaler en høyere gjennomsnittspris.

Ut fra analysen over, kan det konkluderes med at aktørene har incentiver til å starte med individuell prising, selv om dette fører til en mer aggressiv priskonkurranse og fall i profitten i det kundesegmentet med prisfølsomme kunder. Fangenes dilemma-situasjonen er årsaken til dette, ettersom den dominerende strategien for hver aktør er å starte med individuell prising. Fall i profitten er ikke nødvendigvis så stort, da konkurransen bare tilspisses for det prisfølsomme kundesegmentet, og en høyere gjennomsnittspris kan gis til de kundene som ikke er like prisfølsomme.

5.3 Konkurransanalyse

I dette delkapittelet ønsker vi å se nærmere på de ulike konkurransearenaene til aktørene og hva som kjennetegner disse. Vi analyserer de nåværende og fremtidige forholdene i makroomgivelsene med utgangspunkt i PESTEL-analysen. Ved å ta for oss denne modellen ønsker vi å karakterisere konkurransearenaen og kartlegge eventuelle konkurransemessige fortrinn nettaktørene har, sammenlignet med fysiske tradisjonelle dagligvarebutikker.

Vi bruker analysen for å kunne besvare besvare delproblemstilling 2:

Hvordan påvirker netthandel konkurransen mellom aktørene?

PESTEL: Analyse av makroomgivelsene

Vi anser de politiske-, lovmessige-, økonomiske-, sosiokulturelle og teknologiske forhold som de viktigste faktorene som påvirker netthandel i dagligvarebransjen, og vi vil se nærmere på disse i denne analysen.

Politiske og lovmessige forhold:

Av politiske og lovmessige forhold som vil påvirke netthandel er det blant annet; politiske rammevilkår, skatte- og avgiftsregler og gjeldende regelverk for bransjen som er relevant.

Helligdagsfredloven

Helligdagsfredloven påvirker de fysiske butikkene i bransjen ved å forhindre søndagsåpne butikker. Denne loven gjelder ikke for utsalgssteder som i hovedsak selger kiosk- og dagligvarer, og som har en samlet salgsflate under 100 kvm (Helligdagsfredloven, 1995, §5). Nåværende Høyre- og FrP regjering har tidligere uttrykt et ønske om å avskaffe helligdagsfredloven, men dette har blitt nedstemt av flertallet i Stortinget. Dette tyder på at det foreligger uenigheter blant regjeringen og Stortinget, og det kan dermed ikke sees bort fra fremtidige lovendringer. Blant dagligvareaktørene er det også uenigheter når det gjelder om søndagsåpne butikker over 100 kvm skal være tillatt eller ikke. REMA 1000 sendte i 2016 et forslag til Kulturdepartementet om at de ønsker å endre helligdagsfredloven for å åpne opp for fri handel på søndager. REMA 1000 argumenterte for at handlemønsteret til kundene endrer seg som følge av nettbutikker og utvikling av søndagsåpne butikker, og

ønsker på bakgrunn av dette like konkurransevilkår og forutsigbare rammebetingelser (Dagens Næringsliv, 2016).

Per i dag er det kun Kolonial.no som tilbyr levering av dagligvarer på søndager. Ettersom både hentepunktene og leveringsbilene til Kolonial.no er under 100 kvadratmeter, anses ikke dette som et brudd på lovverket. Helligdagsfredloven vil derfor på nåværende tidspunkt gi nettaktørene en konkurransemessig fordel overfor de fysiske aktørene

Personvernloven

Personvernloven påvirker aktørene ved at loven omfatter å ivareta personlige opplysninger og informasjon om forbrukerne. Denne loven er relevant ettersom alle nye og eksisterende kunder som ønsker å handle dagligvarer på nett må opprette en egen profil og registrere personlige opplysninger. Når forbrukerne oppretter en personlig profil, godkjenner de også vilkårene om at aktørene får innhente og analysere denne informasjonen.

I mai 2018 trådte nye personvernregler i kraft for å gi en mer helhetlig behandling av forbrukernes personopplysninger og ivareta deres rettigheter. Det nye regelverket vil blant annet føre til strengere krav og plikter for virksomhetene, ved at det kreves at alle virksomheter skal ha en forståelig personvernerklæring i tillegg til å følge prinsippene for et innebygd personvern. Videre fører loven til at alle databehandlere får nye plikter, ved at de må sørge for informasjonssikkerhet, umiddelbart varsle om avvik og opprette et eget personvernombud (Datatilsynet, 2018). Dette vil føre til økte kostnader for bedriftene, ved at aktørene må utvide eksisterende stillinger og/eller ansatte nye medarbeidere. Dermed kan kostnadene forbundet med det nye lovverket utgjøre en potensiell etableringsbarriere for nye aktører, ved at etablerings- og driftskostnaden økes.

Etter de nye reglene må virksomhetene få samtykke fra forbrukerne før de benytter dataene til andre formål enn det som var tiltenkt. Den nye loven gjør at forbrukerne har rett på å få innsyn i hvilke personlige opplysninger som er lagret og gjør det mulig å kontrollere at opplysningene stemmer. Videre gjør den nye loven det mulig for forbrukerne å skjerme seg mot at deres personlige opplysninger blir benyttet av aktørene. I tillegg er virksomheten pliktig til å slette alle personlige opplysninger dersom en kunde ønsker å melde seg ut eller sletter sin personlige profil. Innføring av den nye personvernloven kan føre til at flere

virksomheter mister store deler av viktig kundedata, ved at kunder velger å reservere seg mot at personlige opplysninger blir benyttet av virksomheten.

Konkurranseloven

Konkurranselovens formål er å fremme konkurransesituasjonen, for å bidra til effektiv bruk av samfunnets ressurser (Konkurranseloven, 2004, §1). Konkurransetilsynet er et organ som har ansvar for å følge opp at denne loven blir overholdt. Konkurranseloven påvirker dagligvaremarkedet ved at den regulerer markedet slik at de ulike aktørene ikke oppnår for stor makt, fusjoner og oppkjøp blir vurdert, i tillegg til å kontrollere informasjonen de ulike aktørene har om hverandre. Aktørene i dagligvaremarkedet har i dag en utvidet opplysningsplikt som innebærer at alle endringer i verdikjeden må meldes inn til Konkurransetilsynet (Konkurransetilsynet, 2016).

Ved at Konkurransetilsynet og regjeringen ønsker å fremme konkurranse i dagligvaremarkedet, kan konkurransesituasjonen påvirkes ved at markedet reguleres slik at det åpner opp flere nye aktører i bransjen. Forslag om forbud mot prisdiskriminering i leverandørleddet, som vi kommer nærmere inn på i neste avsnitt, er et eksempel på en regulering myndighetene kan sette i kraft for å fremme konkurransesituasjonen.

Prisdiskriminering i leverandørleddet

Arbeiderpartiet og Høyre foreslår en ny regulering som forbyr prisdiskriminering i leverandørleddet. Reguleringen vil føre til at leverandørene må gi samme pris til de ulike alle dagligvareaktører, dersom den blir innført (E24, 2018b). Årsaken bak reguleringen er for å legge til rette for økt konkurranse innen digital dagligvarehandel ved å redusere etableringsbarrierene i markedet. Dette vil føre til at det blir enklere for nye aktører å etablere seg i dagligvaremarkedet, og det antas at det vil etableres flere nettaktører som følge av reguleringen. Ved like priser fra leverandørleddet, er det de mest effektive butikkene som kan sette de laveste prisene og øke sine markedsandeler. Forbudet mot prisdiskriminering i leverandørleddet vil åpne opp for at små aktører skal kunne få mulighet til å kjøpe samme varer av de største engrosleverandørene til samme pris som paraplykjedene (Nationen, 2018). Det er tydelig at regjeringen ønsker å innføre reguleringer som gjør det lettere for nye aktører å etablere seg, og det er derfor sannsynlig at de vil foreslå andre endringer i fremtiden, dersom ovennevnte forslag blir nedstemt.

Økonomiske forhold

Ettersom mat og flere andre dagligvarer er et nødvendighetsgode, er dagligvareomsetningen mindre utsatt for konjunkturelle svingninger enn varer som bærer preg av å være luksusgoder (Virke Dagligvare, 2015). Av økonomiske forhold er likevel pris en viktig faktor for forbrukerne som videre påvirker dagligvarehandelen. Som nevnt i kapittel 2, viste en undersøkelse utført av Kantar TNS for KIWI at 71 % av forbrukerne sjekker pris når de handler dagligvarer (KIWI, 2017). Dette støtter opp under våre funn fra spørreundersøkelsen, hvor pris var den viktigste faktoren ved valg av butikk, rett etter beliggenhet. I tillegg svarte også respondentene at lave priser og gratis hjemlevering var det som skulle til for at de skulle begynne å benytte seg av netthandel.

En tidligere masterstudie utført på Norges Handelshøyskole, "Netthandel av dagligvarer i Norge", gjennomførte en pristest for å sammenligne priser til de ulike nettbutikkene og fysiske butikker. Prisene ble hentet fra Enhver.no. Prissjekken viste at Kolonial.no er den billigste og MENY hadde den dyreste gjennomssnittsprisen av nettaktørene. Studien viste også at selv om Kolonial.no er den billigste aktøren av nettbutikken, er den likevel 5,52 % dyrere enn den fysiske butikken REMA 1000. Ut i fra studien må forbrukerne betale mer dersom de ønsker å handle dagligvarer på nett, enn det de ville betalt i en fysisk butikk. Denne ekstra kostnaden ved å handle på nett gjenspeiler en tidskostnad. Kundene slipper å plukke, pakke og eventuelt også transportere varene de handler. I stedet gjøres dette av ansatte i butikken. Kostnadene knyttet til disse aktivitetene pålegges dermed kunden. Prisbevisste forbrukere med lave tidskostnader vil dermed heller velge å handle i en fysisk butikk, da den samme handlekurven er dyrere hos nettaktørene (Lundanes og Saltermark, 2017). Netthandel gjør det videre enklere for forbrukerne å sammenligne priser på varene i de forskjellige nettbutikkene, og dermed kan økt prisfokus blant kundene være uheldig for nettaktørene. Dette kan føre til økt prissensitivitet blant kundene, som igjen kan føre til en mer aggressiv priskonkurranse i markedet.

Sosiokulturelle forhold

Av sosiokulturelle forhold er det lokalbutikken, forbrukernes vaner og eldrebølgen som er relevant for bransjen.

Lokalbutikken

Ute i distriktene er det begrenset levering til de forskjellige tettstedene, selv om de ulike nettaktørene stadig utvider leveringstilbudet. De etablerte nettaktørene opererer per i dag bare i de større byene. Økte leveringskostnader og spredt kundemasse er hovedårsakene til at det er utfordrende og ulønnsomt for nettaktørene å levere til distriktene. I tillegg anser mange kunder lokalbutikken som et samlingssted, hvor det tilbys en rekke tilleggstjenester utover dagligvarer. Følgelig er det mer utfordrende å få dette kundesegmentet til å handle på nettet, siden de ønsker å støtte de lokale butikkene. Noen steder er nærbutikken viktig og skaper stor verdi for lokalbefolkningen, noe som betyr at dersom butikken legges ned vil nærmiljøet miste en viktig møteplass i distriktet (Virke Dagligvare, 2015). I vår spørreundersøkelse, var det noen som kommenterte i det åpne spørsmålet om netthandel, at de ikke ville å handle på nett fordi de likte å prate med de ansatte på den lokale nærbutikken og de ønsket å beholde arbeidsplassene.

På den annen side, så er det mindre utvalg og høyere priser på lokale nærbutikker. Årsaken til dette er at butikken har høye fraktkostnader, og i flere tilfeller kan det tenkes at butikken har en form for monopolmakt ved at de er eneste tilbyder i distriktet. Dermed kan det være attraktivt for forbrukerne med et tilbud om netthandel, som har et større vareutvalg og leverer til distriktene. Vi fikk blant annet kommentarer fra noen respondenter i spørreundersøkelsen vår om at de ville ha benyttet seg av netthandel dersom dette var et tilbud i distriktene. På bakgrunn av disse momentene kan vi anta at nettaktører kan få et fremtidig konkurransefortrinn ute i distriktene, gitt at aktørene har en lønnsom drift.

Nordmenns handlevaner

Nordmenn anses for å være vanemennesker, og en undersøkelse av Nielsen støtter opp under dette. Undersøkelsen viser at forbrukerne handler de samme varene når de er i butikken, og kun 3 av 10 opplyser at de handlet et nytt produkt sist de var på butikken. Dette er sammenlignet med halvparten av EU-borgere som svarte at de handler et nytt produkt hver gang de er i butikken (Nielsen, 2015).

Undersøkelsen vår viser at de fleste handler 3-4 ganger i uken. Forbrukerrådets undersøkelse utført i 2013 fikk det samme utfallet, og det er dermed rimelig å anta at flestparten av befolkningen handler flere ganger i uken. I tillegg viste undersøkelsen til Forbrukerrådet at

at 27 % opplyste om at dersom de fikk hjelp til å planlegge handlingen, ville de handlet sjeldnere. Dette kan tyde på at flere av forbrukernes handlemønstre er preget av flere handletureer enn nødvendig og at årsaken til dette er dårlig planlegging. For å tilpasse seg dette kundesegmentet kan nettaktørene utvikle ulike ukemenyer som konsumentene enkelt kan klikke med seg i handlekurven. I tillegg kan aktørene fokusere på å skreddersy kundeprofiler med oppskrifter kundene benytter seg mye av, og gjøre det mulig å legge inn egne middagsoppskrifter og oversikt over de mest handlede varene. Dette vil gjøre det raskere og enklere for kunden å planlegge ukemenyen, og kunden kan spare tid og penger ved å redusere antall handletureer i uken.

Et annet moment som taler for at det skal være mulig å endre nordmenns handlevaner, er at det blir stadig mer utbredt for forbrukerne å handle på nettet. Norsk E-handels statistiske rapport viser at e-handelsmarkedet har økt med omtrent 74 % i perioden 2013 til 2017. I de siste årene har det også vært en økning i antall nordmenn som handler på nettet og på mobile enheter. Rapporten viser at 85 % av nordmenn handler på nettet, og i tillegg har 54 % av forbrukerne handlet varer eller tjenester med smarttelefon i løpet av de siste tre månedene (Norsk E-handel, 2017). Med bakgrunn i dette kan det tyde på at nordmenn blir mer og mer komfortabel og foretrekker å handle på nett. Dette er en positiv utvikling for nettaktørene, som viser at forbrukerne trives med digitale løsninger som gjør hverdagen enklere, og det er nettopp dette som kan føre til at flere vil handle dagligvarer på nett i fremtiden.

Fremtidig eldrebølge

En annen viktig faktor som påvirker kundeatferden og netthandel er eldrebølgen. Statistikk om befolkningen fra Statistisk Sentralbyrå viser at prosentvis endring av befolkningen som er mellom 67 og 79 år har økt med 24,8 % fra 2013-2018. I tillegg estimeres det at antall personer over 67 år vil dobles i 2060 (SSB, 2008). Dette vil påvirke bransjen ved at flere vil ha behov for hjelp til å handle dagligvarer, og dermed vil netthandel med levering på døren være et alternativ tilbud til de som ikke kan dra på butikken uten hjelp. For at netthandel skal bli populært blant den eldre generasjonen, er det viktig å tilrettelegge for brukervennlige og enkle løsninger slik at de eldre vil føle seg komfortable ved å handle på nettet. Et eksempel ser vi i Bærum kommune, hvor netthandel allerede har blitt tatt godt imot av de eldre. I 2015 inngikk hjemmetjenesten et samarbeid med Kolonial.no, hvor de eldre nå bestiller selv via deres nettside (Bærum Kommune, 2015). Ved at nettbutikkene tilbyr hjemlevering og har en

brukervennlig nettside for de eldre, kan nettaktørene få et konkurransefortrinn overfor de fysiske butikkene på nåværende tidspunkt og i fremtiden.

Teknologiske forhold

Den teknologiske utviklingen påvirker i stor grad dagligvaremarkedet og er med å utfordre tradisjonelle butikker og aktørenes salgskanaler. Teknologien har blant annet lagt til rette for utvikling av lojalitetsprogrammer, netthandel, selvbetjente kasser og mobilbetalingsløsninger opp gjennom årene. Utviklingen har åpnet opp for effektivisering av driften for nettbutikker, ved fullautomatiserte varelagre og optimaliserte utkjøringsruter.

I følge DIBS' e-handelsekspert Patrik Müller bør vi "rette blikket mot USA når det gjelder å forutsi fremtiden innenfor e-handel". Müller mener at USA ligger 6-7 år i forkant av Norge når det kommer til digitalisering av forretninger (Norsk E-handel, 2017). I det internasjonale dagligvaremarkedet er det Amazon GO som er kommet lengst innen digitalisering av bransjen, og utfordrer tradisjonelle dagligvareaktører med sine innovative løsninger. Amazon GO har utviklet verdens mest avanserte handelsteknologi for dagligvarebutikker, hvor varene som plukkes i butikken blir lagt i en digital handlekurv i Amazon Go-appen, og hvor du blir belastet for varene når du beveger deg ut av butikklokalet. Når det kommer til levering av dagligvarer kjøpt i nettbutikken, er det en selvkjørende robot som leverer varene på døren til kundene (Amazon, 2018). Amazon utfordrer det norske dagligvarebransjen og andre bransjer til å omstille seg og tenke nytt for å kunne møte forbrukernes fremtidige behov.

Oppsummering PESTEL-rammeverket

Ved å benytte PESTEL-rammeverket for å kartlegge makroomgivelsene som påvirker utviklingen og konkurransen i dagligvarebransjen, har vi sett nærmere på de forholdene vi mener er viktigst å ta i betraktning.

Helligdagsfredloven gir en konkurransemessig fordel til nettaktørene som tilbyr levering på helligdager, ved at loven hindrer fysiske butikker å ha søndagsåpent. Den nye personvernloven kan føre til begrensninger ved at den påvirker nettaktørenes mulighet til å skreddersy individuelle rabatter og kuponger. I tillegg kan personvernloven føre til økte kostnader for aktørene, ved at hver bedrift er pliktig til å ha sitt eget personvernombud. Videre gir tyder forslaget til Arbeiderpartiet og Høyre på at de ønsker å innføre

reguleringer som gjør det lettere for nye aktører å etablere seg, og det er derfor sannsynlig at de vil legge andre forslag i fremtiden, dersom deres nåværende forslag blir nedstemt.

Av økonomiske faktorer er pris den viktigste faktorer, ettersom et økt prisfokus vil være uheldig for nettaktørene. Netthandel gjør det enklere for forbrukerne å sammenligne priser på varene i de forskjellige butikkene, som kan føre til at priskonkurransen blir mer aggressiv med økt informasjon i markedet. Dette vil påvirke nettaktørene negativt.

Av de sosiokulturelle forholdene er det spesielt nordmenns vaner som er viktig, ettersom trender og vaner kan påvirke antall kunder som benytter seg av netthandel og andre digitale løsninger. Videre kan den fremtidige eldrebølgen gi et potensielt konkurransefortrinn for nettaktørene, dersom det tilrettelegges for hjemlevering og brukervennlighet for de eldre.

Avslutningsvis påvirker selvsagt de teknologiske forholdene nettaktørene. Utviklingen muliggjør effektivisering og mer lønnsom drift, ved at plukking, pakking og utkjøring blir optimalisert med helautomatiserte varelagre og utkjøringsruter. En optimalisert og lønnsom drift kan gi grunnlag for å tilby netthandel ute i distriktene. Dette kan gi en konkurransemessig fordel til netthandel i forhold til lokalbutikkene ved at nettaktørene kan tilby lavere priser og et større vareutvalg. Den teknologiske utviklingen er en viktig faktor når det kommer til nye forretningsmuligheter og potensielle konkurransefortrinn overfor konkurrenter.

Konkurransenvirkninger

Dersom veksten i netthandel fortsetter og kunder i dagligvaremarkedet handler mer og oftere på nett i fremtiden, kan det bli nødvendig for de store dagligvarekjedene å etablere seg på nett for ikke å miste betydelige markedsandeler. Til nå er det bare NorgesGruppen av de tre paraplykjedene som har etablert nettbutikk av dagligvarer. Dersom alle aktørene tilbyr dagligvarehandel på nett, vil det kunne påvirke konkurransesituasjonen i markedet.

Dagligvarehandel på nett kan påvirke konkurransen gjennom økt prissensitivitet blant kundene. Det er lettere for kundene å sammenligne priser på nettbutikker, enn det er å sammenligne priser i fysiske butikker. Da kan prisene sammenlignes bare ved hjelp av noen tastetrykk, og kunden trenger ikke transportere seg selv til en annen butikk for å se om

produktene er billigere der. Prissensitiviteten til kundene øker når det blir lettere å sammenligne priser. I tillegg blir det lettere å velge den butikken som gir laveste priser i det øyeblikket man handler.

Videre vil økt handel av dagligvarer på nett kunne øke antall tilbydere i markedet, gitt at driften er lønnsom. De store dagligvarekjedene har allerede gjort store investeringer i de fysiske butikkene. For nye nettaktører påløper ikke kostnader ved investering i fysiske butikker. En lavere investeringskostnad fører til at etableringsbarrierene for nettbutikk er lavere enn ved etablering av fysisk butikk. Med lavere etableringsbarrierer kan nye og flere aktører etablere seg i markedet. Konkurransen tilspisses fordi det blir flere aktører som kjemper om kundene.

Netthandel av dagligvarer legger også til rette for økt konkurranse fra utenlandske aktører. Grensehandel er ikke lengre bare knyttet til sjeldne kjøreturer over landegrensen, men bestilling av varer over internett fra nabolandene. Norske kunder benytter i økende grad utenlandske nettaktører, spesielt ved handel av sukkerholdige varer (Menon Economics, 2018). Eksempelvis handles mye sjokolade, brus og andre sukkervarer fra den svenske nettsiden maxgodis.se. Denne utenlandske aktøren har allerede lagt til rette for norske kunder ved inkludere fraktavgift og eventuell tollavgift i kjøpesummen som vises ved handel på nettsiden. Den økte sukkeravgiften som ble innført i 2018, gjør at prisene på disse varene i Norge øker. Dette, i tillegg til at det ikke påløper tollavgift ved import på under 350 kroner, gir grunn til å tro at salget av sukkerholdige varer vil øke i denne kanalen.

6. Diskusjon og hovedkonklusjon

Hensikten med utredningen har vært å undersøke hvordan digitalisering påvirker konkurransen i dagligvaremarkedet. Gjennom våre analyser har vi evaluert hvilke endogene og eksogene forhold som har betydning for digitale løsninger, og som videre påvirker konkurransen i markedet. Analysene og vurderingene fra de foregående kapitlene vil i kapittel 6 legges til grunn for en videre diskusjon rundt tematikken for de tre delproblemstillingene. Helheten av dette vil bli benyttet til å besvare utredningens hovedproblemstilling:

Hvordan påvirker digitalisering konkurransen i dagligvaremarkedet?

Gjennom analysene tilknyttet delproblemstilling 1; *Hvordan påvirker innhenting av kundedata priskonkurransen mellom aktørene?* er det gitt innsikt i hvordan utviklingen av digitale løsninger gjør det mulig for dagligvareaktørene å prisdiskriminere ved å innhente og analysere kundedata. Utviklingen av lojalitetsprogram har ført til at dagligvarekjedene har tilgang på en økende mengde av kundespesifikk informasjon. Aktørene har i dag større mulighet til å benytte denne informasjonen enn tidligere, og kan dermed skreddersy tilbud og prise individuelt til hver enkelt kunde. Kunder som ikke er medlem av lojalitetsprogrammer kan antas å være mindre prisbevisste enn de som er medlem. Kunder som benytter seg aktivt av lojalitetsprogrammer og tilbudskuponger kan kjennetegnes som et eget segment av prisbevisste kunder. Ved å segmentere prisbevisste og ikke prisbevisste kunder, kan aktørene prisdiskriminere ved å gi individuelle priser og tilbud til prisbevisste kunder og sette høyere gjennomsnittspriser i butikkene.

Individuelle priser gjør det mulig for aktørene å konkurrere om hver enkelt kunde. På denne måten kan butikkene sette ned prisen for én prisbevisst kunde, i stedet for å sette ned prisen for alle kunder. Dermed vil ikke en prisreduksjon for én kunde, fører til redusert inntekt fra eksisterende kunder. For å undersøke hvordan denne prissettingen påvirker profitten til aktørene, analyserte vi innføring av individuelle priser ved hjelp av Hotelling-modellen. Analysen viste at profitten blir halvert dersom de tilbyr individuelle priser. Hotelling-modellen som er gjennomgått i analysen, tar høyde for at individuelle priser medfører lavere priser, men skiller ikke mellom kunder med høy og lav prisfølsomhet. For å få dekket inn den "tapte" profitten fra individuelle priser til de prisfølsomme kundene, kan

dagligvarekjedene sette en høyere gjennomsnittspris i butikken, slik at mindre prisfølsomme kunder uten lojalitetsprogrammer betaler en høyere pris. En innføring av individuelle priser og tilbud vil derfor ikke føre til en halvering av den totale profitten.

Aktørene vil likevel ha insentiver til å prise individuelt, selv om dette fører til en mer intens priskonkurransse og fall i profitten fra kundesegmentet med prisfølsomme kunder. Fangens dilemma-situasjonen er årsaken til dette, ettersom den dominerende strategien for hver aktør er å starte med individuell prising.

Et moment som trekker i positiv retning ved individuelle priser er at dagligvarekjedene får innhentet verdifull spesialisert kundedata fra forbrukerne, som videre kan benyttes til produktforbedring og produktutvikling. Ved at bedriftene velger å prise individuelt vil de få oversikt over hvilke kunder som benytter seg av de individuelle tilbudene. Dette gir bedriftene en indikasjon på hvor stor andel av kundene som er prisbevisste, i tillegg til å gi en detaljert oversikt over kundenes handlemønster. Ved å benytte dataene til å analysere ulike kundegrupper i forbindelse med forbedring og utvikling av nye produkter, fører dette til at hver enkelt kunde kan skape mer verdi for butikkene. I den forbindelse vil konkurransemessig fordel være stigende med mengde innsamlet kundedata. Markedsstørrelse vil dermed få en økt betydning, som kan føre til at hver aktør vil opptre mer aggressivt. Dette kan gi NorgesGruppen insentiver til å starte med individuell prising, ettersom de har høyest markedsandel og flere medlemmer i sitt lojalitetsprogram sammenlignet med konkurrentene. Videre vil innføring av individuell prising oppfordre enkeltkunder til å melde seg inn og bruke applikasjonene mer aktivt enn før.

Et moment som trekker i negativ retning for individuelle priser, er den nye personvernloven som kan sette begrensninger for innhenting av kundedata. Den nye personvernloven skal ivareta kundenes personvern, og gjør det mulig for forbrukerne å reservere seg mot at personlige opplysninger blir benyttet av virksomheten. Dersom en stor andel av nye og eksisterende kunder velger å skjerme seg mot dette, vil dette føre til at aktørene kan miste betydelige deler av sin kundedata. Ut i fra vår spørreundersøkelse uttrykte en mindre andel av respondentene bekymring i forhold til personlige opplysninger som blir innsamlet av aktørene, men for noen er dette også sentralt for at de skal ønske å benytte seg av teknologien.

Videre er det viktig å ta i betraktning hvordan kundene kan reagere forskjellig på prisdiskriminering. Noen kunder kan reagere negativt på prisdiskriminering, og oppfatte det som urettferdig at de må betale en høyere pris enn en annen kunde på samme produkt. På en annen side kan funnene våre fra spørreundersøkelsen tyde på at respondentene reagerer positivt på prisdiskriminering i form av skreddersydde tilbud, ettersom 75,7 % oppga at de benytter seg av personlige tilbud eller rabatter. Det kan derfor være hensiktsmessig for aktørene å være klar over at kundene kan reagere både positivt og negativt på prisdiskriminering.

Kundenes oppfatninger og holdninger har dermed stor betydning for dagligvarekjedene når det gjelder forhold knyttet til individuell prising. Generelt står kundenes holdninger og meninger sentralt i aktørenes overordnede beslutninger. Dette er ikke et unntak når det kommer til innovasjoner og utvikling av ny og eksisterende teknologi. Nye teknologiske løsninger må bli benyttet av bedriftens kunder for at investeringene skal ha hensikt og kunne gi bedriftene konkurransefortrinn. Gjennom analysene og spørreundersøkelsen knyttet til delproblemstilling 3; *Hvordan blir digitale løsninger tatt imot av kundene?*, har vi sett nærmere på kundenes bruk og holdninger knyttet til teknologiske løsninger i dagligvaremarkedet. Ved å benytte resultatene fra undersøkelsen har vi studert flere faktorer som kan fremme eller forlenge adopsjonsprosessen til de teknologiske løsningene. Denne analysen viser at opplevde relative fordeler, risiko og kompatibilitet i forhold til behov og verdier er sentrale momenter i kundenes adopsjon av teknologi.

De teknologiske løsningene som vi har basert denne utredningen på, befinner seg på dette tidspunktet i ulike stadier i adopsjonsprosessen. Lojalitetsprogrammer er i stor grad adoptert av kundene i dagligvarehandel, mens netthandel i hovedsak befinner seg i stadier knyttet til informasjonssøking, vurdering og utprøving. Våre analyser gir grunnlag til å tro at netthandel vil bli benyttet i større omfang i fremtiden da det er knyttet relative fordeler til denne løsningen som er i tråd med kundenes behov og atferd. Adopsjonsprosessen for mobilbetaling i dagligvarebutikk har ikke ennå startet, da eksisterende løsninger for dette er nedlagt og en nytt er under utvikling. Det tidligere tilbudet for mobilbetaling i butikk viste til lav adopsjon av teknologien, der kundene i stor grad opplever mangel på informasjon og lite brukervennlighet. Ut fra vår analyse mener vi mobilbetaling i fremtiden vil oppleve en raskere adopsjonsprosess såfremt det markedsføres godt og informasjon om tjenesten vil bli lett tilgjengelig.

Da analysen taler for en stabil bruk av lojalitetsprogrammer og økt bruk av netthandel og mobilbetaling i fremtiden, vil det være potensielle konkurransefortrinn for bedriftene ved å benytte disse teknologiske løsningene. Samtlige av de teknologiske løsningene gir eller kan gi spesifikk informasjon knyttet til hver enkelt kunde. Netthandel og lojalitetsprogrammer gjør kundespesifikk data tilgjengelig, og gir et konkurransefortrinn for de som innhenter den i form av verdifull informasjon. Mobilbetaling vil i fremtiden også gi tilgang til kundespesifikk data gjennom transaksjonen i kassepunktet. De tre digitale løsningene gir konkurransefortrinn gjennom verdifull kundedata til de bedriftene som tilbyr disse tjenestene for sine kunder. Eventuelt en konkurranseulempelse dersom bedriften er blant de få som i fremtiden ikke kan samle kundeinformasjon gjennom løsningene. I tillegg vil integrasjon av disse teknologiske løsningene sammen kunne gi ytterligere og mer helhetlig informasjon. En bedrift som tilbyr samtlige av løsningene vil kunne gjenkjenne kunden på tvers av kanaler; både i butikk, på nett og på mobil.

Gjennom analysen som er tilknyttet delproblemstilling 2; *Hvordan påvirker netthandel konkurransen mellom aktørene?* har vi først karakterisert konkurransearenaen for netthandel av dagligvarer gjennom PESTEL-analysen. På bakgrunnen av denne har vi kartlagt nåværende og fremtidige konkurransefortrinn nettaktørene har overfor tradisjonelle fysiske butikker, og sett på hvordan konkurransesituasjonen kan endres dersom alle dagligvarekjedene etablerer netthandel. Ut fra PESTEL-analysen kom vi frem til at netthandel har flere potensielle konkurransefortrinn i markedet. Av lovmessige forhold, gir helligdagsfredloven nettaktørene en konkurransemessig fordel ved at loven hindrer fysiske butikker å ha søndagsåpent. Av sosiokulturelle forhold vil en fremtidig eldrebølge gi et potensielt konkurransefortrinn for nettaktørene, dersom de fremmer brukervennlige nettsider og større grad legger til rette for hjemlevering. Videre viste analysen at forbrukerne er blitt mer komfortabel med digitale løsninger sammenlignet med tidligere, som i fremtiden kan gi et konkurransefortrinn for nettaktørene overfor fysiske butikker. Gjennom analysen kom vi frem til at lokalbutikkene i distriktene er preget av høye priser og redusert vareutvalg. Dermed kan det være attraktivt for forbrukerne å få et tilbud om netthandel med lavere priser og et større vareutvalg. Distriktene kan derfor være et satsingsområde for nettbutikkene, som kan gi nettaktørene et potensielt konkurransefortrinn, gitt at driften er lønnsom. Utviklingen av teknologiske løsninger fører til muligheter for en mer effektivt og lønnsom drift av nettbutikker. Digitale løsninger gjør det mulig å helautomatisere varelagre, ved at plukking

og pakking av varer gjøres automatisk, i tillegg å optimalisere utkjøringsruter for å spare kostnader.

Det er også flere forhold som vil påvirke nettaktørene negativt. Ut i fra analysen vil den nye personvernloven føre til økte kostnader for nye og eksisterende nettaktører, ved at aktørene må utvide eksisterende stillinger og/eller ansatte nye medarbeidere. Dermed kan kostnadene forbundet med det nye lovverket utgjøre en potensiell etableringsbarriere for nye aktører, ved at etablerings- og driftskostnaden økes. Av økonomiske forhold er pris den viktigste faktoren, ettersom et økt prispokus vil være uheldig for dagligvarekjedene. Netthandel gjør det enklere for forbrukerne å sammenligne priser på varene i de forskjellige butikkene. Lettere sammenligning av priser kan øke kundenes prissensitivitet, som igjen bidrar til en mer aggressiv priskonkurranse.

I vår analyse har vi kommet frem til at det er flere potensielle konkurransefordeler for nettaktører i markedet. Netthandel er i vekst, og det er flere og flere kunder som benytter seg av dette tilbudet hvert år. Dermed er det sannsynlig at netthandel av dagligvarer vil være et økende og vedvarende tilbud. Ettersom det er flere konkurransemessige fordeler knyttet til netthandel, og at det hvert år er flere kunder som benytter seg av dette, er det sannsynlig at det vil komme flere nye nettaktører på markedet de neste årene. Avhengig av hvor utbredt netthandel blir i fremtiden, kan de etablerte dagligvarekjedene bli tvunget til å konkurrere i dette markedet. Jo flere kunder som benytter netthandel, jo mer inntekt genereres fra nettet på bekostning av de fysiske butikkene. Å ikke være tilstede på nett vil da kunne utgjøre en stor ulempe for dagligvarekjedene, og de kan bli tvunget til å tre inn i dette markedet dersom de ikke vil tape omsetning og markedsandeler. Denne utviklingen kan være negativ for de store dagligvarekjedene som allerede har gjort store investeringer i de tradisjonelle butikkene. Av de tre dominerende paraplykjedene, er det kun NorgesGruppen som har etablert netthandel foreløpig. En økende andel av nettaktører i fremtiden kan føre til at priskonkurransen blir mer aggressiv. Dette fordi kundene kan bli mer prisfølsomme da de har økt informasjon og tilgjengelighet i markedet til å sammenligne priser hos de ulike aktører. Videre kan konkurransen tilspisses gjennom fremvekst av flere aktører på nett og konkurranse fra utenlandske aktører.

Hovedkonklusjon

Gjennom våre tre delproblemstillinger har vi studert konkurransevirkningene nærmere ved å se på hvordan innhenting av kundedata påvirker priskonkurransen, hvordan netthandel kan påvirke konkurransen på et fremtidig tidspunkt, i tillegg til at vi har sett nærmere på hvordan de digitale løsningene blir tatt imot av kundene gjennom kundeatferdsteori og spørreundersøkelsen. Vi har kommet frem til at kundene i økende grad vil benytte seg av de teknologiske løsningene aktørene tilbyr, noe som vil gi aktørene tilgang til større mengder av kundespesifikk data. Innhenting av kundespesifikk data gjennom lojalitetsprogrammer, fører til at dagligvareaktørene vil ha incentiver til å benytte seg av individuelle priser til prisbevisste kunder selv om dette kan føre til en lavere profitt i dette segmentet. Dette er fordi det oppstår en fangenes dilemma-situasjon, hvor aktørenes dominante strategi er å prise individuelt. Profitten blir ikke nødvendigvis halvert, ettersom individuelle priser er tilpasset prisbevisste kunder. For kundene som ikke er prisbevisste, kan aktørene velge å sette høyere gjennomsnittspriser i butikkene, for å dekke "tapet" i profitten ved individuelle priser. Videre kan økt bruk av netthandel og den nye mobilbetalingsløsningen gi dagligvareaktørene mulighet til å samle inn et større kvantum av kundespesifikk informasjon gjennom disse teknologiene. Dette kan gi aktørene en mer helhetlig og integrert kundeinformasjon, som gjør det mulig å identifisere kundene på tvers av salgskanaler.

I denne masterutredningen har vi kommet frem til at digitaliseringen har både konkurransefremmende og konkurransehemmende virkninger. Analysene vi har foretatt gir i hovedsak bakgrunn til å tro at konkurransen i dagligvaremarkedet vil øke, gjennom mer intens priskonkurranse og konkurranse om markedsandeler i netthandel.

Denne utviklingen kan være negativ for bedriftene gjennom en redusert bunnlinje, men positiv for kundene gjennom større utvalg av nettbutikker og lavere priser både i butikk og på nett.

Forslag til videre forskning

Vi mener digitalisering av den norske dagligvarebransjen er et spennende tema, hvor det finnes mange interessante temaer og innfallsvinkler som kan forskes på i dag og i fremtiden. I fremtidig forskning vil det være interessant å se nærmere på hvordan lojalitetsprogrammene har påvirket priser og generelle tilbud i butikken. Er det mindre generelle tilbud og høyere priser i butikkene, enn det var før aktørene fikk lojalitetsprogrammer? Videre kan det være spennende å se hvordan den nye

mobilbetalingsløsningen som utvikles av Aera vil fungere i markedet. Hvordan blir mobilbetaling i dagligvarebutikk mottatt av kundene denne gangen? Og dersom ikke alle butikkene benytter mobilbetalingsløsningen, vil det være interessant å undersøke om denne løsningen da gir virkelige konkurransefortrinn til de som benytter den.

Avslutningsvis håper vi at utredningen har bidratt til økt interesse og forståelse av hvordan digitaliseringen har påvirkning på konkurransen i dagligvaremarkedet, og at fremtidige utredninger kan hente inspirasjon og ideer fra vårt

7. Litteraturliste

- Aera (2018). *Skapt av handelen - for handelen*.
Hentet fra: <https://aera.id/> [Lest 29.05.2018]
- Bærum Kommune (2015, 20.05). *Bærum Kommune dropper dagligvarebutikkene*.
Hentet fra: <http://tanketanken.no/baerum-kommune-dropper-dagligvarebutikkene-satser-pa-netthane/> [Lest 30.04.2018]
- COOP (2018). *Netthandelen*. Hentet fra:
<https://coop.no/nettbutikker/> [Lest 29.05.2018].
- Dagens Næringsliv (2016, 21.04) *Rema vil ha fri søndagshandel for matbutikker*. Hentet fra:
<https://multimedia.dn.no/nyheter/2016/04/21/1603/Dagligvare/rema-vil-ha-fri-sndagshandel-for-matbutikker> [Lest 30.04.2018]
- Dagens Næringsliv (2018). *Bytter private opplysninger mot rabatter*. Hentet fra:
<https://www.dn.no/nyheter/2018/05/29/2049/Privatokonomi/bytter-private-opplysninger-mot-rabatter> [Lest 29.05.2018]
- Datatilsynet (2018). *Forslag til ny personvernopplysningslov er klart*.
<https://www.datatilsynet.no/aktuelt/aktuelle-nyheter-2018/forslag-til-ny-personopplysningslov-er-klart/> [Lest 30.04.2018]
- E24 (2012, 21.01). *Norge på Europatopp i kortbruk*. Hentet fra:
<https://e24.no/privat/penger/norge-paa-europa-topp-i-kortbruk/10076536>
- E24 (2017a, 25.01). *Trodde norske virksomheter ville komme høyere opp*. Hentet fra:
<https://e24.no/digital/digitalisering/fersk-undersokelse-svensker-og-finner-knuser-oss-pa-digitalisering/23903144> [Lest 23.05.2018]
- E24 (2017b, 06.11). *MENY økte netthandelen med 330 prosent - Coop og Rema vil ikke utfordre*. Hentet fra: <https://e24.no/naeringsliv/dagligvarebransjen/meny-oekte-netthandelen-med-330-prosent-coop-og-rema-vil-ikke-utfordre/24176831> [Lest 09.05.2018]
- E24 (2017c, 12.11). *Matkasse-gründer: - Ville ikke overlevd om vi kjøpte fra grossistene*.
Hentet fra: <https://e24.no/naeringsliv/netthandel/matkasse-gr-nder-ville-ikke-overlevd-om-vi-kjoept-fra-grossistene/24181120> [Lest 09.05.2018]
- E24 (2018a, 10.01) *Vi har aldri sagt det ville bli lett eller billig*. Hentet fra:
<https://e24.no/naeringsliv/dagligvarebransjen/konkurrenten-fikk-nok-mens-kolonial-no-naer-doblet-omsetningen/24228398> [Lest 30.04.2018]
- E24 (2018b, 13.03). *Vi får heller tåle mer konkurranse*. Hentet fra:
<https://e24.no/naeringsliv/dagligvarebransjen/kolonial-no-sjefen-om-nytt-forslag-vi-faar-eller-taale-mer-konkurranse/24281205> [Lest 30.04.2018]

- Forbrukerrådet (2015). *Dagligvareundersøkelsen*. Hentet fra: <https://www.forbrukerradet.no/wpcontent/uploads/2015/09/Dagligvareunders%C3%B8kelsen.pdf>
- Hagberg, J., Sundström, M. & Egels-Zandén, N. (2016). *The digitalization of retailing: an exploratory framework*. International Journal Of Retail& Distribution Management, 44(7), s. 694-712. doi: 10.1108/IJRDM-09-2015-0140
- Helligdagsfredloven (1995). Lov om helligdager og helligdagsfred m.v. av 24 februar 1995 nr. 12. Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-02-24-12?q=helligdag>
- Hotelling, H. (1929). Stability in competition. *Economic Journal*, 39, 41-57.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2016). Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode (5. Utg). Oslo: Abstrakt forlag
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér. P. (2014). *Exploring Strategy* (10th edition). Pearson Education Limited.
- Kind, H., Foros, Ø., & Steen, F. (2017). Individuelle priser. *Magma*. <https://www.magma.no/individuelle-priser-i-dagligvaREMArkedet>
- KIWI (2017, 17.01) "Hvor prisbevisst er du? - Jeg ser aldri på prisen når jeg handler" Hentet fra: <https://KIWI.no/Tema/KIWIs-prislofte/--Jeg-ser-aldri-pa-prisen-nar-jeg-handler/> [Lest 20.03.2018]
- Konkurranseloven (2004). Lov om konkurranse mellom foretak og kontroll med foretakssammenslutninger (konkurranseloven) m.v. av 5 mars 2004 nr. 12. Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2004-03-05-12?q=konkurranseloven>
- Konkurransetilsynet (2016, 15.03). *Konkurransetilsynet skjerper kontrollen med dagligvarekjedene*. Hentet fra: <http://www.konkurransetilsynet.no/nb-NO/aktuelt/nyheter/2016/dagligvaretiltak/> [Lest 29.04.2018].
- Lundanes, S og Saltermark, Ø. (2017). *Netthandel av dagligvarer i Norge. En studie av markedet for netthandel av dagligvarer i Norge og hvordan dagligvarebransjen bør respondere*. (Mastergradsavhandling, Norges Handelshøyskole). Hentet fra: <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2456698/Foodmaster.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Lest 15.03.2018]
- Mithas, S., Tafti, A. & Mitchell, W. (2013). *How a Firm's Competitive Environment and Digital Strategic Posture Influence Digital Business Strategy*. *Mis Quarterly*, 37, s. 511- 536.
- Narasimhan, C. (1984) *A Price Discrimination Theory of Coupons*. *Marketing Science*, Vol. 3, Nr. 2. s. 128-147.
- Nationen (2018, 09.03). *Høyre foreslår forbud mot prisdiskriminering i dagligvarebransjen*.

Hentet fra: <http://www.nationen.no/naering/hoyre-foreslar-forbud-mot-prisdiskriminering-i-dagligvarebransjen/> [Lest 30.04.2018]

Nielsen (2015, 23.06) . *Nordmenn er vanedyr i butikken*. Hentet fra: <http://www.nielsen.com/no/no/press-room/2015/nordmenn-er-vanedyr-i-butikken.html> [Lest 30.04.2018]

Nielsen (2017, 10.08). *Kvartalsrapport DVH Q2 2017*.
<http://www.nielsen.com/no/no/insights/news/2017/quarterly-report-dvh-q2-2017.html>

Nielsen (2018, 27.02). *Rekordlav vekst i norsk dagligvare i 2017*. Hentet fra: <http://www.nielsen.com/no/no/insights/news/2018/dagligvarerapporten-2018.html>

Norsk E-handel (2017). *Alt du trenger å vite om E-handel i Norge 2017*. Hentet fra: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2204211/E-handel%20rapport/Norsk%20e-handel%202017/NO_DIBS_single_page_300.pdf

Nortura (2017). *Nortura AS Årsmelding 2016*. Hentet fra: http://www.nortura.no/siteassets/arsrapporter/nortura_aarsmelding_2016_lav.pdf

NOU 2011:4 (2011). *Mat, makt og avmakt - om styrkeforholdene i verdikjeden for mat. Norges Offentlige Utredninger*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-4/id640128/sec4>.

Oslo Economics (2017). *Etableringshindringer i dagligvaresektoren*. Hentet fra: <http://osloeconomics.no/publication/etableringshindringer-i-dagligvaresektoren/>

Phlips, L. (1983). *The economics of price discrimination*. Cambridge University Press

Plouffe, C.R., Vandenbosch, M. & Hulland, J. (2001). *Intermediating technologies and multi-group adoption: A comparison of consumer and merchant adoption intentions toward a new electronic payment system*. *The Journal of Product Innovation Management*, 18, s. 65-81.

Regjeringen (2018). *Importvernet for jordbruksvarer*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/mat-fiske-og-landbruk/jordbruk/innsikt/handel-med-jordbruksprodukter/importvernet-for-jordbruksvarer/id2364459/>

Regnskapstall (2018a). Kolonial.no AS. Hentet fra: <https://www.regnskapstall.no/regnskapstall-for-kolonialno-as-103910309S1>

Regnskapstall (2018b). Brandhub AS. Hentet fra: <https://www.regnskapstall.no/regnskapstall-for-brandhub-as-103843611S3>

Regnskapstall (2018c). Godtlevvert.no AS. Hentet fra: <https://www.regnskapstall.no/regnskapstall-for-godtlevvertno-as-103323547S1>

Rema 1000 (2014, 06.10). *Rema 1000 inngår avtale med Kolonial.no*. Hentet fra: <https://www.rema.no/nyheter/rema-1000-inngar-avtale-med-kolonial/> [Lest 02.05.2018]

- Rema 1000 (2017, 17.11). *MobilePay legges ned*. Hentet fra: <https://www.rema.no/nyheter/mobilepay-legges-ned/> [Lest 12.03.2018]
- Sannes, R., & Andersen, E. (2017). Er norske bedrifter digitale sinker? *Magma*, 17(6), 43-53
- Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2016) *Research Methods for Business Students*. 7. utg. Essex, England: Pearson Education Limited
- Statistisk Sentralbyrå (2008). Nye befolkningsframskrivinger. https://www.ssb.no/a/publikasjoner/pdf/oa_200803/brunborg.pdf [Lest 30.04.2018]
- Sørgard, L. (2013). *Konkurransestrategi*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Tek (2017, 13.02). *Mobilbetalingstjenesten mCash er historie*. Hentet fra: <https://www.tek.no/artikler/mobilbetalingstjenesten-mcash-er-historie/376489> [Lest 12.03.2018]
- Tek (2018, 23.01). *Amazon har lansert en høyteknologisk butikk hvor du bare kan ta varene dine og gå*. Hentet fra: <https://www.tek.no/artikler/amazon-har-lansert-en-hoyteknologisk-butikk-hvor-du-bare-kan-ta-varene-dine-og-ga/426537> [Lest 27.04.2018]
- The Wall Street Journal (2012, 26.02). The Demise of Kodak: Five reasons. <https://blogs.wsj.com/source/2012/02/26/the-demise-of-kodak-five-reasons/>
- Varian, H. R. (1989). Price Discrimination, *Handbook of Industrial Organization*, Vol.1. p.598-645.
- Verifone (2018). *Æ - som før, bare mye bedre*. Hentet fra: <https://www.verifone.com/nb/no/case-study/ae-som-bare-mye-bedre> [Lest 28.05.2018]
- Virke Dagligvare (2017). *Dagligvarehandelen 2017*. <https://www.virke.no/tjenester/rapporter-analyse/rapporter/dagligvarehandelen-2017/>
- Virke Dagligvare (2015). *Dagligvarehandelen 2015*. <https://www.virke.no/tjenester/rapporter-analyse/rapporter/dagligvarehandelen-2015/>
- Walsh, P. P., & Whelan, C. (1999). *Loss Leading and Price Intervention in Multiproduct Retailing: Welfare Outcomes in a Second-Best World*. *International Review of Law and Economics*, Elsevier, Vol 19 (3), p. 333-347.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAffe, A. (2014). Creating a compelling customer experience. *Leading digital*. (s. 29-45). Boston: Harvard Business School Press.
- Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). *The New Organizing Logic of Digital Innovation: An Agenda for Information Systems Research*, 21(4), 724 - 735, doi: 10.1287/isre.1100.0322.

8. Appendiks

8.1 Spørreundersøkelsen

Denne spørreundersøkelsen er utarbeidet i forbindelse med vår masteroppgave ved NHH. Formålet med undersøkelsen er å kartlegge bruk og atferd knyttet til digitale løsninger for dagligvarehandel. Dine svar vil være anonyme og kun brukes til faglige formål. Vi takker på forhånd for at du tar deg tid til å svare på undersøkelsen!

Estimert gjennomføringstid er 5 minutter.

Q1.1 - Hvilket kjønn er du?

- Mann
- Kvinne

Q1.2 - Hvilken aldersgruppe tilhører du?

- Under 18
- 18-24
- 25-34
- 35-54
- 55-74
- 75 eller eldre

Q1.3 - Hvor mange personer er det i din husstand?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 eller flere

Q2.1 - Hvor mange ganger i uken handler du dagligvarer?

- Daglig
- 5-6 ganger per uke
- 3-4 ganger per uke
- 2 ganger per uke
- 1 gang per uke
- Sjeldnere

Q2.2 Hvor ofte handler du på følgende dagligvarebutikker?

	Veldig ofte	Ofte	Av og til	Sjeldent	Aldri
Kiwi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rema 1000	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meny	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spar/Eurospar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nærbutikken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkroken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bunnpris	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q2.3 - Ranger følgende faktorer etter hva som er viktigst for deg ved valg av dagligvarebutikk

(1 = mest viktig, 7 = minst viktig)

- _____ Lav pris
- _____ Beliggenhet
- _____ Utvalg
- _____ Service
- _____ Selvbetjente kasser
- _____ Tilbud/kampanjer
- _____ Medlemsfordeler

Q3.1 - Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?

- Trumf
- Æ fra REMA 1000
- Coop Medlem
- Er ikke medlem av noen lojalitetsprogrammer

Dersom «Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Er ikke medlem av noen lojalitetsprogrammer» → Skip to: Q3.7

Q3.2 - Bruker du lojalitetsprogrammet aktivt når du handler i butikk?

- Alltid
- Ofte
- Av og til
- Sjeldent
- Aldri

Q3.3 - Noen lojalitetsprogrammer gir personlige rabatter eller tilbud basert på varer du har handlet tidligere. Hvor ofte benytter du deg av disse?

- Alltid
- Ofte
- Av og til
- Sjeldent
- Aldri

Q3.4 Vis spørsmål dersom:

«Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Trumf»

Q3.4 - Trumf Vurder følgende påstander om lojalitetsprogrammet Trumf

	Helt enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Uenig
Det gir meg økonomiske fordeler når jeg handler dagligvarer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å registrere seg som medlem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å bruke når jeg handler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg prøver å handle mest på de butikkene der jeg får benyttet fordelene med mitt Trumf-medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med Trumf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q3.5 Vis spørsmål dersom:

«Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Coop-medlem»

Q3.5 - Vurder følgende påstander om lojalitetsprogrammet Coop-medlem

	Helt enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Uenig
Det gir meg økonomiske fordeler når jeg handler dagligvarer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å registrere seg som medlem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å bruke når jeg handler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg prøver å handle mest på de butikkene der jeg får benyttet fordelene med mitt Coop-medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med Coop-medlemskapet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q3.6 Vis spørsmål dersom:

«Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Æ»

Q3.6 - Vurder følgende påstander om lojalitetsprogrammet Æ

	Helt enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Uenig
Det gir meg økonomiske fordeler når jeg handler dagligvarer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å registrere seg som medlem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å bruke når jeg handler	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg prøver å handle mest på de butikkene der jeg får benyttet fordelene med mitt Æ-medlemskap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med Æ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q3.7 Vis spørsmål dersom:

«Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Er ikke medlem av noen lojalitetsprogrammer»

Q3.7 - Hva er grunnen til at du ikke er medlem av noen lojalitetsprogrammer?

Flere svar er mulig

- Gir ikke store nok fordeler for meg som kunde
- Vil ikke dele privat informasjon
- Ønsker ikke nyheter og reklamer
- For komplisert eller tidkrevende å registrere meg som medlem
- Handler på ulike butikker, ønsker ikke å være registrert medlem av mange ulike program
- Annet

Q3.8 Vis spørsmål dersom:

«Hvilke kundelojalitetsprogrammer er du medlem av?» = «Er ikke medlem av noen lojalitetsprogrammer»

Q3.8 - Jeg er villig til å melde meg inn i et lojalitetsprogram dersom...

	Helt enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Helt uenig
Programmene blir mer brukervennlige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noen minner meg på å gjøre det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får flere eller større rabatter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får tilbud som er mer tilpasset meg og mine behov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programmene blir bedre markedsført	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg kan reservere meg mot at mine personlige opplysninger ikke blir benyttet av virksomheten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q3.9 - Har du noen kommentarer eller tanker du vil tilføye vedrørende lojalitetsprogrammer?

Q4.1 - Har du noen gang handlet dagligvarer på nett? (Inkludert matkasser o.l.)

- Ja
- Nei

Dersom «Har du noen gang handlet dagligvarer på nett?» = «Nei» → Skip to: Q4.5

Q4.2 - I gjennomsnitt, hvor ofte handler du dagligvarer på nett?

- Daglig
- 3-6 ganger i uken
- 1-2 ganger i uken
- 3-5 ganger i måneden
- 1-2 ganger i måneden
- 1-2 ganger i halvåret
- Sjeldnere

Q4.3 - Hvilke aktører har du handlet dagligvarer på nett fra?

Flere svar er mulig

- Kolonialen
- Meny
- Godt Levert
- Adams Matkasse
- Rett Hjem
- Morgenlevering
- Andre

Q4.4 - Hva er viktig for deg når du handler dagligvarer på nett?

(Ranger alternativene. 1 = mest viktig, 7 = minst viktig)

- _____ Umiddelbar levering/henting
- _____ Stort utvalg
- _____ Lav pris
- _____ Spare tid/Unngå å dra på butikken
- _____ Gratis hjemlevering
- _____ Ferdig planlagte middager

Q4.5 Vis spørsmål dersom:

Har du noen gang handlet dagligvarer på nett?» = «Nei»

Q4.5 - Hva skal til for at du skal begynne å handle dagligvarer på nett?

- Gratis hjemlevering
- Større utvalg
- Lavere priser
- Brukervennlig nettbutikk
- Umiddelbar levering/henting
- Jeg tror ikke jeg kommer til å benytte netthandel

Q4.6 - Noen kommentarer eller tanker du vil tilføye vedrørende handel av dagligvarer på nett?

Q5.1 – Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk?

- Ja
- Nei

Dersom «Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk» = «Nei» → Skip to: Q5.3

Q5.2 - Hvilken mobilbetaling benyttet du?

- Mobilepay (Rema 1000)
- mCash (Bunnpris)
- Begge

Q5.3 – Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvarebutikker?

- Ja
- Nei
- Har prøvd det, men bruker det ikke til vanlig

Dersom «Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk» = «Nei» og «Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvare» = «Nei» → Skip to: Q5.5

Q5.4 Vis spørsmål dersom:

«Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk» = «Ja» eller «Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvare» = «Ja»

Q5.4 - Vurder følgende påstander om mobilbetaling

	Enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Uenig
Mobilbetaling er brukervennlig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er enkelt å opprette bruker og ta i bruk betalingsmetoden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det føles trygt og sikkert å bruke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg foretrekker mobilbetaling fremfor bankkort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg foretrekker mobilbetaling fremfor kontanter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q5.5 Vis spørsmål dersom:

«Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk» = «Nei» og «Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvare» = «Nei»

Q5.5 - Hvorfor benytter du ikke mobilbetaling?

Flere svar er mulig

- Jeg har for lite informasjon om denne betalingsmuligheten
- Jeg visste ikke at det var mulig
- For avansert å opprette bruker
- Ser ingen fordeler ved mobilbetaling sammenlignet med andre betalingsmetoder
- Stoler ikke på sikkerheten for mine opplysninger
- Det er ikke mulig i de butikkene jeg i hovedsak handler hos
- Ønsker ikke være avhengig av strøm eller batteri for å kunne betale

Q5.6 Vis spørsmål dersom:

«Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk» = «Nei» og «Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn dagligvare» = «Nei»

Q5.6 - Hva skal til for at du velger å benytte mobilbetaling i fremtiden?

Flere svar er mulig

- Mer informasjon og markedsføring
- Mer brukervennlig
- Mer bevis for sikkerhet for mine opplysninger
- Bedre tilgjengelighet
- Kan bruke samme betalingsløsning i alle butikker
- Annet

Q5.7 Noen kommentarer eller tanker du vil tilføye vedrørende bruk av mobilbetaling?

8.2 Tabeller

Hva er de viktigste faktorene ved valg av butikk?							
	Lav pris	Beliggenhet	Utvalg	Service	Selvbetjente kasser	Tilbud/ Kampanjer	Medlemsfordeler
1	36,30 %	37,70 %	14,60 %	4,90 %	0,40 %	4,60 %	1,40 %
2	24,70 %	24,20 %	27,50 %	10,80 %	0,40 %	10,10 %	2,50 %
3	16,60 %	13,60 %	28,60 %	15,00 %	2,10 %	16,20 %	7,90 %
4	13,10 %	11,30 %	15,00 %	22,80 %	4,10 %	20,80 %	13,10 %
5	5,50 %	7,20 %	10,20 %	22,40 %	12,50 %	22,20 %	19,90 %
6	2,80 %	4,40 %	3,20 %	18,00 %	21,90 %	20,60 %	29,10 %
7	1,10 %	1,60 %	0,90 %	6,20 %	58,70 %	5,50 %	26,10 %
Snittverdi	2,40	2,46	2,92	4,26	6,29	4,30	5,39

Tabell 8.1: Viktigste faktorer ved valg av butikk

Vurder følgende påstander om lojalitetsprogrammer

	Gir økonomiske fordeler	Enkelt å registrere seg	Enkelt å bruke	Handler mht medlemsfordeler	Fornøyd
<u>Trumf</u>					
Helt enig	42,30 %	61,30 %	81,80 %	24,70 %	49,60 %
Litt enig	34,60 %	21,30 %	13,00 %	21,80 %	26,50 %
Verken enig eller uenig	17,90 %	14,20 %	3,90 %	28,10 %	20,90 %
Litt uenig	3,70 %	1,70 %	0,50 %	12,00 %	2,00 %
Uenig	1,50 %	1,50 %	0,70 %	13,40 %	1,00 %
	100,00 %	100,00 %	99,90 %	100,00 %	100,00 %
<u>Coop-medlem</u>					
Helt enig	42,50 %	47,50 %	61,70 %	24,90 %	46,00 %
Litt enig	40,90 %	23,00 %	23,80 %	27,10 %	29,30 %
Verken enig eller uenig	10,60 %	18,60 %	5,50 %	24,70 %	18,40 %
Litt uenig	4,60 %	8,70 %	6,80 %	12,90 %	4,90 %
Uenig	1,40 %	2,20 %	2,20 %	10,40 %	1,40 %
	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
<u>Æ</u>					
Helt enig	46,20 %	62,20 %	72,60 %	27,20 %	36,00 %
Litt enig	36,00 %	22,40 %	17,50 %	17,40 %	24,80 %
Verken enig eller uenig	14,00 %	13,60 %	8,10 %	33,10 %	29,00 %
Litt uenig	2,80 %	1,00 %	1,40 %	12,50 %	8,40 %
Uenig	1,00 %	0,70 %	0,40 %	9,80 %	1,70 %
	100,00 %	99,90 %	100,00 %	100,00 %	99,90 %

Tabell 8.2: Lojalitetsprogram - påstander

Har du noen gang handlet dagligvarer på nett?

Ja	24,20 %
Nei	75,80 %

Tabell 8.3: Dagligvarehandel på nett

Hvilke aktører handler du dagligvarer på nett fra?

Kolonialen	6,22 %
Meny	4,78 %
Godt Levert	22,49 %
Adams Matkasse	36,84 %
Rett hjem	2,39 %
Morgenlevering	11,96 %
Andre	15,31 %

Tabell 8.4: Hvilke nettaktører?

Har du benyttet mobilbetaling i andre butikker enn i dagligvarebutikker?

Ja	12 %
Nei	88 %

Tabell 8.5: Mobilbetaling i butikk

Har du benyttet mobilbetaling i dagligvarebutikk?

Ja	9 %
Nei	91 %

Tabell 8.6: Mobilbetaling i dagligvarebutikk

Har du noen gang handlet dagligvarer på nett? (Inkludert matkasser o.l)	Hvor mange personer er det i din husstand?					
	1	2	3	4	5	6 eller flere
	16,43 %	30,00 %	17,86 %	25,71 %	9,29 %	0,71 %

Tabell 8.7: Netthandel fordelt på husstand