

NHH



NORGES HANDELSHØYSKOLE

Bergen, våren 2018

Lønnsomhetsvariasjon i utelivsbransjen

En studie av lønnsomhetsdrivere i norsk uteliv

Håkon Sundland og Øystein Mjølhus Owren

Veileder: Associate Professor, dr. oec. Iver Bragelien

Selvstendig masterutredning innen økonomi og administrasjon

Hovedprofil: Økonomisk styring og Finansiell økonomi

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 inntår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

Utelivsbransjen har i lang tid vært en arena for sosialisering, som har bidratt til trivsel og samvær over hele landet. De siste ti-årene har bransjen opplevd en sterk vekst, med mange nyetableringer, men bransjen preges samtidig av konkurser, tvangsavviklinger og dårlig lønnsomhet. I denne utredningen forsøker vi å avdekke kilder til lønnsomhetsvariasjon blant norske utesteder.

Studieobjektene er et utvalg på seksti utesteder over hele landet. Utestedene har sin hovedvirksomhet innenfor drikkevareservering, men deler av utvalget tilbyr også matservering. Vi har innhentet regnskapstall og annen bedriftsspesifikk informasjon for tidsperioden 2014-2016. Utestedenes makroomgivelser og konkurranseforhold analyseres, for å se hvordan de påvirker bransjens lønnsomhetspotensiale. Vi bruker statistiske metoder for å finne sammenhenger mellom relativ lønnsomhet og ulike kvalitative faktorer.

Utredningens hovedfunn er at *kapasitet*, *antall driftsår*, *cover charge*, *shuffleboard* og *markedspotensial* er betydelige drivere til lønnsomhetsvariasjon i vårt utvalg.

Størrelse (målt ved *kapasitet*) synes å ha en positiv virkning på lønnsomhet, sannsynligvis på grunn av mer lukrative innkjøpsbetingelser. Videre fant vi at lønnsomhet synker med *antall driftsår*. Dette kan sees i sammenheng med bransjens trendsensitivitet. Med stadig nye aktører og konsepter er det begrenset hvor lenge utesteder klarer å opprettholde sin attraktivitet. For å styrke konkurranseevnen kan utesteder utvide tjenestetilbudet. Blant de utvalgte differensieringsprodukter fant vi at *shuffleboard* har en positiv virkning på lønnsomhet. Det er imidlertid få tilbydere av *shuffleboard*, så resultatet må fortolkes med forsiktighet.

For å sikre inntekt ved kundebesøk opererer enkelte utesteder med *cover charge*, men dette viser våre analyser at er forbundet med lavere lønnsomhet. *Cover charge* krever ekstra bemanning, andre salgsinntekter kan reduseres, og det ser ut til at nettoeffekten er negativ.

Vårt siste funn viste en positiv effekt av *markedspotensial* på lønnsomhet. *Markedspotensial* omtaler antall potensielle kunder per aktør i de lokale markedene. Et høyere markedspotensial, skal ut i fra analyseresultatene, gi en høyere forventet lønnsomhet.

Forord

Denne utredningen er gjennomført som en avsluttende del av vår grad i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole (NHH), og tilfredsstillende kravet til hovedprofilene økonomisk styring og finansiell økonomi.

Gjennom erfaring fra arbeid i utelivsbransjen, har vi begge blitt oppmerksomme på utfordringene utesteder står overfor. Med lite tidligere forskning på det økonomiske aspektet til utelivsvirksomheter, så vi en mulighet til å gjøre et bidrag. Utredningen har gjort det mulig å anvende kunnskap vi har tilegnet oss gjennom studieløpet, og har vært en svært lærerik prosess.

Arbeidet med utredningen har vært både krevende og spennende, noe som har videreutviklet våre analytiske evner og personlige egenskaper. Vi har tilegnet oss en bred kunnskap om utelivsbransjen, og fått muligheten til å være i kontakt med svært engasjerte bransjepersoner.

Samarbeidet om oppgaven har vært lærerikt og innsiktsfullt, og vi har fått mye positivt ut av at vi har forskjellig økonomisk hovedprofil. Med forskjellig arbeidserfaring fra utelivet, hvor en har arbeidet som ordensvakt og den andre bak baren, har vi fått god nytte av hverandres erfaringer.

Avslutningsvis ønsker vi å rette en stor takk til vår veileder, Iver Bragelien, for raske og konstruktive tilbakemeldinger. Hans kunnskap og engasjement rundt utredningen har vært svært motiverende, og grundig veiledning har vært viktig for utredningens kvalitet.

Bergen, juni 2018

Håkon Sundland

Øystein Mjølhus Owren

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	10
2. Teori	13
2.1 Innledning om teorigrunnlaget	13
2.2 Eksterne omgivelser	14
2.2.1 Analyse av makroomgivelsene ved PESTEL-rammeverket	14
2.2.2 Analyse av konkurranseomgivelsene: Porters fem krefter	16
2.3 Bedriftsspesifikke forhold	19
2.3.1 Porters kategorisering av kostnadsdrivere.....	19
2.3.2 Rileys kategorisering av kostnadsdrivere.....	21
2.3.3 Litteratur om inntektsdrivere.....	22
2.4 Oppsummering av teoretisk grunnlag	24
3. Metode.....	25
3.1 Forskningsdesign.....	25
3.1.1 Tidshorisont.....	25
3.1.2 Forskningstilnærming.....	26
3.1.3 Forskningshensikt.....	26
3.1.4 Forskningsmetode	27
3.2 Datainnsamling.....	29
3.3 Evaluering av forskningsdesignet	32
3.4 Analyseteknikker.....	35
3.4.1 Korrelasjonsanalyse	35
3.4.2 Regresjonsanalyse	36
3.5 Studiens begrensninger	39
3.6 Oppsummering	40
4. Bransjeanalyse.....	41
4.1 Analyse av makroomgivelsene.....	41

4.2 Konkurransanalyse – Porters fem konkurransekrefter	46
4.3 Delkonklusjon	51
5. Utstedenes lønnsomhet	52
5.2 Sentrale poster i utsteders regnskap	52
5.2.1 Resultatregnskapet	52
5.2.2 Balanseregnskapet	56
5.2.3 Valg av lønnsomhetsmål	59
5.3 Delkonklusjon	61
6. Utforskende analyse av forklaringsfaktorer	62
6.1 Utvelgelsen av relevante faktorer	62
6.2 Bivariat analyse av potensielle lønnsomhetsdrivere	63
6.2.1 Skala	63
6.2.2 Erfaring og læring	68
6.2.3 Kapasitetsutnyttelse	71
6.2.4 Samarbeid	74
6.2.5 Kompleksitet	77
6.2.6 Strategiske valg	82
6.2.7 Lokalisering	85
6.2.8 Institusjonelle faktorer	88
6.2.9 Oppsummering av potensielle faktorer	90
6.3 Sammenhengen mellom de potensielle faktorene	91
6.4 Delkonklusjon	92
7. Forklaringsfaktorenes lønnsomhetseffekt	94
7.1 Forklaringsvariabler	94
7.2 Analytiske begrensninger	95
7.3 Utforskende regresjonsanalyser	95
7.3.1 Tidseffekter	96

7.3.2 Regresjonsmodeller	97
7.4 Selekttering av forklaringsfaktorer	102
7.5 Utredningens hovedmodell	106
7.5.1 Hovedmodell	107
7.5.2 Robusthet	112
7.6 Regresjonsforutsetninger	116
7.6.1 Linearitet	116
7.6.2 Autokorrelasjon	117
7.6.3 Heteroskedastisitet	118
7.6.4 Multikollinearitet	119
7.6.5 Normalitet	120
7.6.6 Oppsummering	122
7.7 Delkonklusjon	122
8. Konklusjon	125
8.1 Forskningsspørsmålenes konklusjon	125
8.2 Konklusjon på problemstilling	130
8.3 Begrensninger og forslag til videre forskning	130
Litteraturliste	132
Appendiks	140
Kapittel 3	140

Figurer

FIGUR 2-1. LAG I EN BEDRIFTS OMGIVELSER (JOHNSON, SCHOLES & WHITTINGTON, 2011)	13
FIGUR 2-2. PESTEL-RAMMEVERKET (JOHNSON, ET AL., 2011)	14
FIGUR 2-3. PORTERS FEM KONKURRANSEKREFTER (PORTER, 1985)	16
FIGUR 6-1. UTVALGETS KAPASITET I GRUPPER	65
FIGUR 6-2. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG KAPASITET (N = 179)	66
FIGUR 6-3. DRIFTSINNTEKT/KAPASITET OG DRIFTSKOSTNAD/KAPASITET SAMVARIASJON MED KAPASITET (N=179)	66

FIGUR 6-4. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG ANTALL DRIFTSÅR (N = 179).....	69
FIGUR 6-5. ANTALL OBSERVASJONER GRUPPERT ETTER ANTALL DRIFTSÅR (N=179).....	70
FIGUR 6-6. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG KAPASITETSUTNYTTELSE (N=179).....	73
FIGUR 6-7. ANTALL AKTØRER MED FLERE EIERSKAP, MATSERVERINGSAVTALE OG BEGGE....	76
FIGUR 6-8. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG ØKT KOMPLEKSITET (N=179).....	81
FIGUR 6-9. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG MARKEDSPOTENSIAL	88
FIGUR 6-10. ANTALL AKTØRER MED TILHØRENDE SKJENKETIDSBEGRENSNING (N=179).....	89
FIGUR 6-11. SAMVARIASJONEN MELLOM LØNNSOMHET OG EN RESTRIKTIV KOMMUNAL SKJENKEPOLITIKK (N=179).....	90
FIGUR 7-1. LINEARITET LN(KAPASITET).....	117
FIGUR 7-2. LINEARITET SQR_DRIFTSÅR	117
FIGUR 7-3. LINEARITET MARKEDSPOTENSIAL	117
FIGUR 7-4. HETEROSKEDASTISITET FOR LN(KAPASITET) (N=179).....	119
FIGUR 7-5. HETEROSKEDASTISITET FOR SQR_DRIFTSÅR (N=179)	119
FIGUR 7-6. HETEROSKEDASTISITET FOR MARKEDSPOTENSIAL (N=179)	119
FIGUR 7-7. NORMALITET LN(KAPASITET) (N=179)	120
FIGUR 7-8. NORMALITET SQR_DRIFTSÅR (N=179).....	120
FIGUR 7-9. NORMALITET MARKEDSPOTENSIAL (N=179).....	121
FIGUR 8-1. LØNNSOMHETSDRIVERE I UTELIVSBRANSJEN.....	128

Tabeller

TABELL 2-1. SAMMENSTILLING AV KOSTNADSDRIVERE (BANKER & JOHNSTON, 2007, S.533) OG INNTEKTSDRIVERE	24
TABELL 3-1. OVERSIKT OVER KILDER FOR DATAINNSAMLING	29
TABELL 3-2. FORUTSETNINGER FOR KORRELASJONSKOEFFISIENTEN PEARSON C.....	35
TABELL 4-1. OPPSUMMERING AV PORTERS FEM KONKURRANSEKREFTER.....	50
TABELL 5-1. COMMON SIZE-ANALYSE AV UTVALGET MED VERDIER OPPGITT SOM ANDEL AV SALGSINNTEKTER (N=179)	55
TABELL 6-1. TOLKNING AV STYRKEN PÅ SAMVARIASJON (EVANS, 1996).....	62
TABELL 6-2. NOTASJON FOR SIGNIFIKANS	63
TABELL 6-3. KORRELASJONSANALYSE AV MÅL FOR SKALA.....	64
TABELL 6-4. VARIABELBESKRIVELSE FOR SKALA	64
TABELL 6-5. DESKRIPTIV STATISTIKK FOR UTESTEDENES KAPASITET	65
TABELL 6-6. KORRELASJONSMATRISSE FOR KAPASITET, INNTEKT/KAPASITET OG KOSTNAD/KAPASITET	67
TABELL 6-7. VARIABELBESKRIVELSE	68
TABELL 6-8. DESKRIPTIV STATISTIKK FOR ANTALL DRIFTSÅR	69
TABELL 6-9. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG ANTALL DRIFTSÅR INNDELT I GRUPPER (N=179)	71

TABELL 6-10. VARIABELDEFINISJON AV KAPASITETSUTNYTTELSE.....	71
TABELL 6-11. DESKRIPTIV STATISTIKK FOR ANTALL DRIFTSTIMER I UTVALGET	73
TABELL 6-12. KORRELASJONSANALYSE MELLOM EBITDA-MARGIN OG KAPASITETSUTNYTTELSE (KORRIGERT FOR EKSTREMVERDIER).....	74
TABELL 6-13.VARIABELDEFINISJON FOR FLERE EIERSKAP OG MATSERVERINGSAVTALE.....	75
TABELL 6-14. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET OG FAKTORENE, INDIVIDUELT OG SAMLET (N=179)	76
TABELL 6-15. DESKRIPTIV STATISTIKK FOR EKSTERNT OG INTERNT SAMARBEID.....	77
TABELL 6-16. VARIABELBESKRIVELSE AV TILLEGGSTJENESTER	78
TABELL 6-17. KORRELASJON MELLOM TILLEGGSTJENESTENE OG EBITDA-MARGIN (N=179)	80
TABELL 6-18. DESKRIPTIV STATISTIKK PÅ ANTALL TILLEGGSTJENESTER MED TILHØRENDE EBITDA-MARGIN (N=179)	81
TABELL 6-19. DEFINISJON AV STRATEGISKE VARIABLER	82
TABELL 6-20. KORRELASJONSANALYSE MELLOM DIFFERENSIERINGSPRODUKTER OG EBITDA- MARGIN	83
TABELL 6-21. MULIG PRODUKTMIX OG ANTALL AKTØRER SOM TILBYR DE FORSKJELLIG KOMBINASJONENE.....	84
TABELL 6-22. KORRELASJONSANALYSE MELLOM EBITDA-MARGIN OG STRATEGISKE VARIABLER	85
TABELL 6-23. VARIABELBESKRIVELSE AV MARKEDSPOTENSIAL OG GEOGRAFISK INNDELING	86
TABELL 6-24. DESKRIPTIV STATISTIKK FOR GEOGRAFISK Plassering MED TILHØRENDE MARKEDSPOTENSIAL (I 1000 INNBYGGERE)	87
TABELL 6-25. SAMVARIASJON MELLOM LØNNSOMHET, MARKEDSPOTENSIAL OG GEOGRAFISK LOKASJON	87
TABELL 6-26. VARIABELDEFINISJON FOR RESTRIKTIV SKJENKEPOLITIKK	89
TABELL 6-27. OPPSUMMERING AV KATEGORIER MED TILHØRENDE FORKLARINGSFAKTORER OG SAMVARIASJON MED LØNNSOMHET	91
TABELL 6-28. KORRELASJONSANALYSE MED POTENSIELLE FAKTORER (N=179).....	92
TABELL 7-1. PERIODEEFFEKTERS VIRKNING PÅ LØNNSOMHET	96
TABELL 7-2. REGRESJONSANALYSE MED ALLE POTENSIELLE FORKLARINGSVARIABLER	97
TABELL 7-3. FORLENGS- OG BAKLENGS REGRESJON.....	99
TABELL 7-4. OPPSUMMERING AV REGRESJONSRESULTATENE	99
TABELL 7-5. REGRESJONSANALYSE AV FAKTORER UTEN TIDLIGERE OPPNÅDD SIGNIFIKANS	100
TABELL 7-6. REGRESJONSANALYSE AV FAKTORER MED TIDLIGERE OPPNÅDD SIGNIFIKANS	101
TABELL 7-7. OPPSUMMERING AV ANALYSERESULTATER.....	102
TABELL 7-7. UTREDNINGENS HOVEDMODELL FOR LØNNSOMHET I UTELIVSBRANSJEN	107
TABELL 7-9. HOVEDMODELL MED EBITA-MARGIN SOM AVHENGIG VARIABEL.....	113
TABELL 7-10. WOOLDRIGDES TEST FOR AUTOKORRELASJON	118

TABELL 7-11. TESTING AV MULTIKOLLINEARITET (N=179)	120
TABELL 7-12. SKJEVHEST- OG KURTOSEVERDIER (N=179).....	121

1. Innledning

I dette kapittelet presenteres utredningens *bakgrunn, problemstilling og avgrensning*. Til slutt presenteres utredningens struktur.

Bakgrunn

Konkurser, tvangsavviklinger og røde tall har preget utelivsbransjen i en årrekke. Tall fra data- og analyseselskapet Bisnode viser at det i 2013 var 367 virksomheter av typen ute- og serveringssteder som måtte stenge dørene, som var en gradvis økning siden 2010 (Reitan, 2014). Antall konkurser steg totalt for Norge i denne perioden, men utelivsbransjen kom dårligst ut, sammen med bygg- og anleggsbransjen. Tall fra Statistisk Sentralbyrå (2017a) over etablerte foretak i serveringsnæringen, viste at kun 51% av foretakene fremdeles var i drift etter to år etter oppstart. Bransjen har altså store lønnsomhetsutfordringer.

Ifølge den mediekjente «utelivsbaronen» og siviløkonomen, Bo Vivike, kan bransjen karakteriseres som sårbar for trender, sesongvariasjoner og sterk konkurranse med mange nyetableringer (Reitan, 2014). Samtidig påpekes det at de tøffe marginene er relatert til høyere kostnadsnivå på arbeidskraft, i tillegg til høyere skatter og avgifter. Vivike presiserer videre at den strenge praksisen med inndragning av skjenkebevillinger fungerer tilfeldig, og utgjør en stor risiko for seriøse aktører som derfor ikke vil investere i bransjen. Dette også noe som har blitt støttet opp tidligere av NHO og Fellesforbundet (Lindberg, 2009).

De siste tjue årene har antall utesteder økt betraktelig. Med en vekst på rundt 66% har utelivsbransjens konkurransesituasjon tilspisset seg (Bye, Lund, Skretting & Vedøy, 2016). Den økende rivaliseringen medfører en redusert omsetningsvekst, fallende driftsmarginer og en markant økning i antall konkurser (Rossland, 2004). Bransjen har stått overfor flere eksterne endringer som har påvirket driftsvilkårene. Endringene har blant annet bestått av endringer i alkoholloven, alkoholforskriftene og kommunale skjenkebestemmelser. Fra januar 2018 av ble det innført ny minstelønn for bartendere og servitører (Bergsli, 2017), som kan medføre ytterligere utfordringer for selskapene som allerede balanserer på små marginer.

Hvorfor noen utesteder klarer seg, mens andre ikke gjør det, hersker det bred uenighet om. Felles for samtlige aktører er at de ønsker å tiltrekke seg flest mulig gjester, men konseptene og virkemidlene som tas i bruk varierer. Dette bidrar til at festglade mennesker med ulike preferanser har flere valgmuligheter, spesielt i storbyene, når de skal besøke utesteder. Den

store variasjonen mellom aktører gjør bransjen kompleks, men samtidig spennende å utforske videre.

Problemstilling

Lønnsomhetsutfordringene i bransjen gjør det viktig for aktørene i utelivsbransjen å forstå hvordan de kan iverksette tiltak for å bedre lønnsomheten. Formålet med denne utredningen er å identifisere viktige lønnsomhetsdrivere, for å belyse nettopp dette. Utredningens problemstilling er som følger:

Hvilke faktorer kan forklare lønnsomhetsvariasjoner mellom utesteder i Norge?

For å besvare dette spørsmålet har vi valgt å spesifisere fire delspørsmål:

1. Hva karakteriserer konkurransearenaen til utelivsbransjen og dens eksterne omgivelser?
2. Finnes det lønnsomhetsvariasjon mellom utesteder, og hvilke regnskapsposter kan knyttes til variasjonen?
3. Hvilke faktorer kan ha en potensiell effekt på lønnsomheten i utelivsbransjen?
4. Hvilke forklaringsvariabler har en effekt på lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen?

For å besvare problemstillingen har vi innhentet data fra seksti ulike utesteder over tre år. Utvalgets utesteder er spredt ut over landsdelene, og manuelt kvalitetssikret for å passe inn under vår problemstilling og de avgrensningene som er gjort. Potensielle lønnsomhetsdrivere knyttes opp mot eksisterende teori og analyser av utelivsbransjen. Ved hjelp av statistiske analyseverktøy utforsker vi relevante faktorer og deres lønnsomhetseffekt.

Avgrensning

En grunnleggende avgrensning vi har gjort for å besvare vår problemstilling er å kun ta for oss barer og puber som baserer hoveddelen av sin inntjening på salg av alkohol. Flere restauranter og kafeer har følgelig blitt ekskludert fra utvalget som ligger til grunn for analysene. Avgrensningen utelukker imidlertid ikke utesteder som tilbyr matservering, dette vil i så fall inngå som en tilleggstjeneste. Hotellbarer er også utelatt, ettersom disse kan være forbeholdt hotellets gjester og dermed ikke egner seg for sammenligning.

Der det oppsto tvilstilfeller om utestedene er egnet for vårt utvalg, kvalitetssikret vi informasjonen rundt utestedet og gjorde skjønsmessige vurderinger deretter. Denne avgrensningen reduserer utvalgets seleksjonsbias.

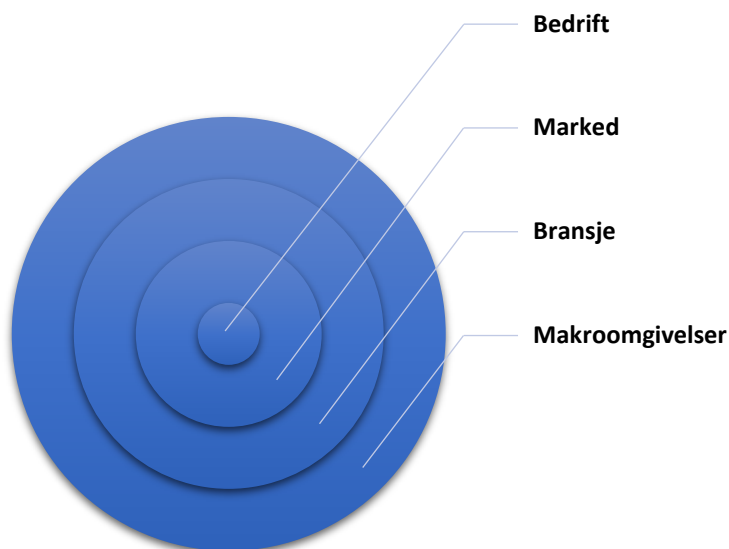
Utredningens struktur

Utredningen er delt inn åtte kapitler. Første kapittel tar for seg bakgrunnen for utredningen med formulering av problemstilling og forskningens avgrensning. I kapittel 2 vil relevant teori og empiri presenteres. Dette omfatter et rammeverk for bedriftens eksterne omgivelser, samt mulige kostnads- og inntektsdrivere. Kapittel 3 omhandler datagrunnlaget for analysene og valget av forskningsmetodikk. Videre vil det i kapittel 4 foretas en bransjeanalyse ved bruk av rammeverkene fra kapittel 1. Det blir utført en analyse av makroomgivelsene før vi ser nærmere på hva som karakteriserer konkurransearenaen til utesteder. I kapittel 5 ser vi nærmere på hvilke regnskapsposter som kan knyttes opp mot lønnsomhet. Videre vil vi gjøre rede for utsteders kostnadsstruktur og analysere lønnsomheten blant utstedene i utvalget. Ut ifra disse analysene vil valg av lønnsomhetsmål for videre analyser diskuteres og bestemmes. Kapittel 6 består av en bivariat analyse av de forskjellige faktorene med det formål å undersøke hvilke som har en potensiell effekt på lønnsomhet. I kapittel 7 utgjør disse analysene grunnlaget for gjennomføring av multivariate regresjonsanalyser for å se effekten av forklaringsvariablene på lønnsomhet. Tilslutt vil kapittel 8 ta for seg en oppsummering og konklusjon.

2. Teori

2.1 Innledning om teorigrunnet

For å kunne håndtere endringer i en kompleks verden er det viktig å forstå selskapets omgivelser. Å bryte disse omgivelsene ned i mindre deler, som i figur 2-1, kan hjelpe med å danne et oversiktlig bilde av de forskjellige nivåene lønnsomhetsvariasjoner kan oppstå.



Figur 2-1. Lag i en bedrifts omgivelser (Johnson, Scholes & Whittington, 2011)

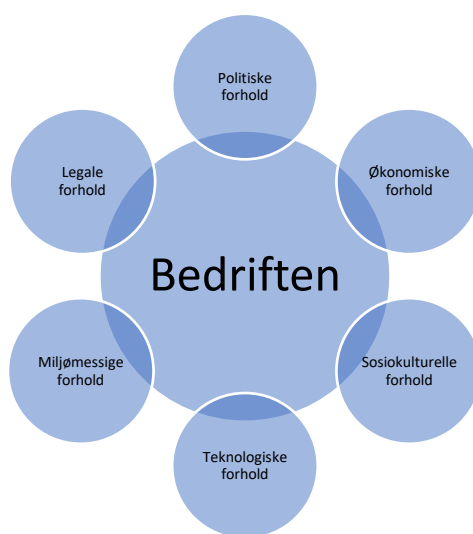
Makroomgivelsene er det ytterste laget i et selskaps omgivelser. For å analysere disse anvendes PESTEL-rammeverket, som presenteres i delkapittel 2.2.1. Det nest ytterste laget i omgivelsene er bransjen. Her benytter vi Porters fem konkurransekrefter for å analysere bransjens konkurransearena, beskrevet i delkapittel 2.2.2. Når man skal analysere konkurransen mellom bedrifter kan imidlertid en bransje være for bred som konsept. Dette kan forklares av at ikke alle selskaper innen en spesifikk bransje nødvendigvis konkurrerer mot hverandre. Johnson, Scholes & Whittington (2011) presenterer to mulige inndelinger av en bransje for å løse dette problemet. Den første inndelingen er *strategiske grupper* som baserer seg på selskaper med tilsvarende karakteristikk, mens den andre er *markeder*, basert på kunder med identiske behov. *Bedriften* utgjør selv det innerste laget i omgivelsene. I kapittel 2.3 går det grundigere gjennom bedriftens interne forhold, hvor vi ser på empiri om inntekts- og kostnadsdrivere for utelivet.

2.2 Eksterne omgivelser

I dette kapitlet presenteres teorigrunnlaget for analyse av selskapenes eksterne omgivelser. Disse eksterne forholdene kommer i form av makroomgivelsene og bransjens konkurranseforhold. Dette gjøres ved bruk av PESTEL-rammeverket og Porters fem krefter. Begge rammeverkene bygger på antakelsen om at eksterne bransjeforhold har en potensiell innvirkning på selskapers lønnsomhet.

2.2.1 Analyse av makroomgivelsene ved PESTEL-rammeverket

PESTEL-rammeverket er et nyttig verktøy i analysen av bedrifters makroomgivelser. Figur 2.1 illustrerer de forskjellige lagene i bedriftens omgivelser hvor makroomgivelser blir utgjør som det ytterste laget. Rammeverket kategoriserer ulike forhold i makroomgivelsene, hvor hver bokstav representerer de ulike forholdene. Akronymet PESTEL betegner de *politiske*, *økonomiske*, *sosiokulturelle*, *teknologiske*, *miljømessige* og *legale* forholdene i makroomgivelsene. Som alle har en betydning for aktørene i bransjen.



Figur 2-2. PESTEL-rammeverket (Johnson, et al., 2011)

Politiske forhold dreier seg om hvordan myndighetene og offentlige institusjoner griper inn i økonomien og på spesifikke markeder (Selnes, 2011). Dette omhandler typisk skatte- og avgiftspolitik, reguleringer og sosiale velferdsgoder. Eksempelvis kan en problemstilling være distribusjon av offentlige velferdsgoder. Det finnes store forskjeller i Europa når det gjelder tilbud av eksempelvis helsevesen, utdanning og infrastruktur. Politikere diskuterer derfor stadig grensen mellom privat og offentlig sektor innenfor disse næringene. Selskaper er underlagt de politiske føringene som bestemmes av landets myndigheter, og kan derfor påvirkes av disse

rammene. Politisk stabilitet over tid skaper forutsigbare vilkår for selskaper, og forenkler dermed planleggingen (Johnson, et al., 2011).

Økonomiske forhold omhandler faktorer som rentenivå, skatteendringer, økonomisk vekst, inflasjon og valutakurser (Selnes, 2011). Endringer i slike faktorer kan ha store implikasjoner for veksten i markeder, både direkte og indirekte. Myndighetene bruker penge- og finanspolitikk for å styre aktivitetsnivået. Høyere rentenivå påvirker eksempelvis kapitalkostnaden, og dermed også konsumenters evne og motivasjon til å bruke og investere penger. Et ekspansivt offentlig konsum skaper på den annen side vekst i markedet, men legger samtidig press på valuta og inflasjon, som kan skape uro i økonomien.

Sosiokulturelle forhold refererer til hvordan sosiale og kulturelle trender påvirker bransjens lønnsomhetspotensial (Selnes, 2011). Dette kan typisk omhandle demografiske endringer, endringer i kjønnsroller, utdanningsnivå, lokalisering, livsstil og flere andre variabler som karakteriserer en populasjon.

Teknologiske forhold omhandler etablering av nye produkter og nye prosesser (Selnes, 2011). Teknologi kan bidra til å redusere kostnader, forbedre kvalitet og skape helt nye markeder. Større investeringer i forskning og utvikling har skapt en strøm av nye og forbedrede produkter i verdensøkonomien. Endringer i teknologiske faktorer kan derfor ha stor betydning for veksten innenfor de fleste produktkategorier (Selnes, 2011).

Miljømessige forhold omfatter vær, klima og klimatiske endringer (Selnes, 2011). Endringer i temperatur påvirker flere næringer, som for eksempel turisme og jordbruk. Samtidig påvirkes transportrelaterte bransjer av økt ønske om å ivareta miljøet. Videre skaper et stadig økende miljøfokus blant forbrukere et press på bedriftens evne til å drive virksomheten på en bærekraftig måte.

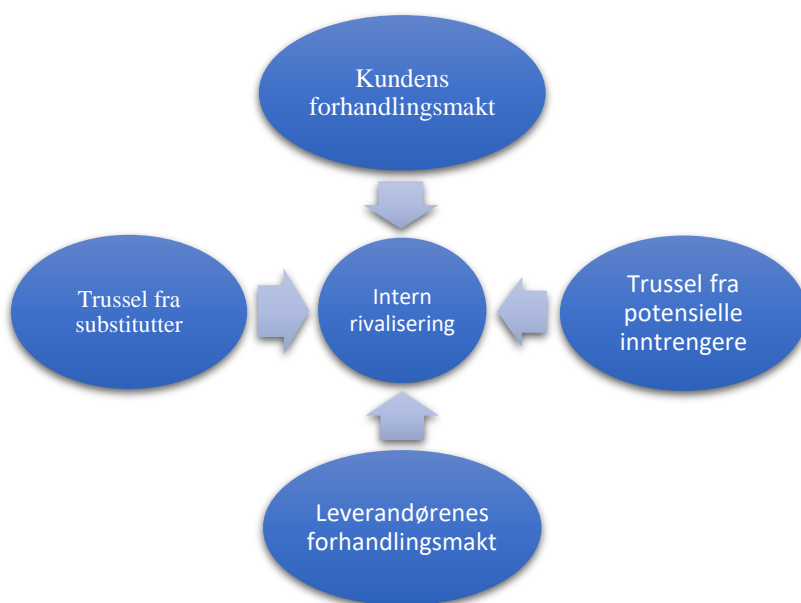
Legale forhold viser til lovgivning og reguleringer relatert til både tilbuds- og etterspørselssiden av markedet (Selnes, 2011). Lovendringer kan medføre nye standarder for produktkvalitet, distribusjonsmetoder og salgsmetoder. Forholdene er hovedsakelig landsspesifikke, men bransjer kan også måtte forholde seg til internasjonale reguleringer (Johnson, et al., 2011).

En PESTEL-analyse fungerer godt for å få et bilde av hvilke omgivelser bransjen er omgitt av på et gitt tidspunkt. Svakheten med rammeverket er at omgivelsene stadig er i endring. Dette begrenser analysens pålitelighet over tid. Alle forholdene som PESTEL-rammeverket omfatter

er heller ikke nødvendigvis relevante som følge av den aktuelle bransjen sin struktur, men er ikke en begrensning som sådan. I kapittel 4, hvor vi foretar en bransjeanalyse, har vi valgt å slå sammen kategoriene politiske og legale forhold, samt sosiokulturelle og miljømessige forhold. Dette gjøres fordi forholdene er gjensidig avhengige av hverandre og i stor grad går inn i hverandre.

2.2.2 Analyse av konkurranseomgivelsene: Porters fem krefter

Porters fem konkurransekrefter (Porter, 1985) er et kjent og anvendelig verktøy for å analysere konkurranseomgivelser i en bransje. Rammeverket bidrar til å gi en oversikt over bransjens attraktivitet, konkurranseintensitet og lønnsomhetspotensial (Besanko, Dranove, Shanley & Schaefer, 2017). Ved innsikt i bransjers konkurransearena kan virksomheter identifisere strategiske markedsposisjoner der konkurransekraftene virker på en fordelaktig måte, samt påvirke dem i ønsket retning (Jakobsen & Lien, 2001). De fem konkurransekraftene består av *trussel fra substitutter*, *trussel fra nyetableringer*, *kundemakt*, *leverandørmakt* og *intern rivalisering*. Den interne rivaliseringen utgjør kjernen av rammeverket, ettersom denne kraften påvirkes av de fire andre kreftene. Analysen er illustrert i figur 2-3.



Figur 2-3. Porters fem konkurransekrefter (Porter, 1985)

Hvorvidt en bransje karakteriseres som attraktiv vil, ifølge Porter (1985), avhenge av styrken på de ulike konkurransekraftene. En bransje med lav styrke på konkurransekraftene anses som attraktiv, da lønnsomhetspotensialet er høyt.

Trussel fra substitutter

Substitutter defineres som produkter og tjenester som dekker samme behov hos kunder som bransjens egne (Johnson, et al., 2011). Selv om Porters rammeverk ikke tar direkte høyde for etterspørsel, anses substitutter som en faktor av påvirkning for etterspørselen (Besanko, et al., 2017). Trusselen fra substitutter avhenger av om produkter og tjenesters er substituerbare, og deres byttekostnader. Prisen på substituttene vil derfor fungere som et pristak for aktørene, ettersom kundenes insentiver til å bytte vil øke ved rimeligere substitutter. Økt trussel fra substitutter svekker bransjens lønnsomhetspotensial ved at konkurransen blir større.

Trussel fra nyetableringer

Nyetableringer forstyrrer markedet på to måter. Konsumenter får flere tilbydere å velge mellom, samtidig som nyetableringer reduserer markedskonsentrasjonen og medfører økt intern rivalisering (Besanko, et al., 2017). Lave inngangsbarrierer gjør det enkelt for nye aktører å etablere seg i markedet. Dette kan komme av at bransjen for eksempel har få reguleringer eller lave krav til kapital og kunnskap. Om bransjen derimot kjennetegnes av langvarige etableringsbarrierer vil det være mindre attraktivt for nye aktører å innta markedet. Læring og erfaring er eksempelvis effekter som må tilegnes over tid, og er dermed ikke direkte overførbart til nyetableringer. Produktdifferensiering kan også virke som en etableringsbarriere (Jakobsen & Lien 2001). Ved en oppbygd sterk merkevare kan lojalitet, kjennskap og påliteligheten til produkter, skape høyere byttekostnader for kunden. Kunden påtar seg en risiko ved å handle ukjent produkt fra en konkurrent. Videre vil dette skape en økt etableringsbarriere for nye aktører. Aksept og tillit påfører derfor nyetableringer ytterligere kostnader.

Kundenes forhandlingsmakt

Kundenes forhandlingsmakt refererer til «*individuelle kunders evne til å forhandle priser, som trekker ut fortjeneste fra selgere*» (Besanko, et al., 2017 s. 252). Kundemakt oppstår typisk innenfor bransjer med mange tilbydere eller hvor antallet kunder er relativt få. Det kan også være et resultat av at selskaper er ekstra avhengig av enkelte kunder, og dermed godtar lavere priser. Denne kraften er tett relatert med trusselen fra substitutter, ettersom muligheter for å bytte over til substituttene øker kundenes forhandlingsmakt. Dersom kundemakten er stor vil dette resultere i økt intern rivalisering, og dermed også redusert lønnsomhet (Johnson, et al., 2011).

Leverandørenes forhandlingsmakt

En vurdering av leverandørenes forhandlingsmakt undersøker om bransjens leverandører kan forhandle opp priser, slik at lønnsomhetspotensialet reduseres (Besanko, et al., 2017). Stor leverandørmakt kan komme av at det er få og konsentrerte leverandører, høyere byttekostnader for selskapene eller at leverandøren tilbyr utstyr, råmaterialer og humankapital som differensierer seg fra øvrige tilbydere (Johnson, et al., 2011). Høy leverandørmakt kan også påvirke aktørene i markedet forskjellig. Ved utøvelse av prisdiskriminering som et resultat av høy leverandørmakt, vil konkurransegrunnlaget selskapene i neste ledd bestemmes av leverandørene. Dette kan virke positivt for de mest attraktive aktørene som får relativt gode innkjøpsbetingelser, mens resterende aktører opplever et høyere kostnadsnivå.

Intern rivalisering

Intern rivalisering refererer til direkte konkurranse mellom selskaper innenfor et marked (Besanko, et al., 2017). Dette innebærer at selskaper innenfor et geografisk avgrenset område henvender seg til samme kundegrupper med sine produkter og tjenester. Rivaliseringen vil være sterk i bransjer som består av mange aktører, ettersom kamp om markedsandeler ofte bidrar til prispress. Bransjer med lav vekst kjennetegnes ofte med sterk rivalisering, da selskapene bare kan kapre nye kunder på bekostning av konkurrenter. Videre vil høye faste kostnader påvirke rivaliseringen dersom det forhindrer selskaper fra å forlate bransjen (Johnson, et al., 2011). I en slik situasjon vil aktører akseptere et lavere lønnsomhetsnivå i et forsøk på å drive konkurrentene ut av bransjen. Lav differensieringsgrad og byttekostnad er også drivere av økt konkurranseintensitet (Porter, 1985). Kundene vil være mer likegyldig til hvor de anskaffer produktet eller tjenesten fra, og på den måten tvinge aktørene til hardere konkurranse.

Begrensninger ved rammeverket

Porters fem konkurransekrefter er det suverent mest kjente og benyttede verktøyet for konkurranseanalyser, i litteratur om både strategi og i næringslivet. Rammeverket begrenses imidlertid ved at det i all hovedsak fokuserer på *verdikapring* og ikke *verdiskaping* (Lien, Knudsen & Baardsen, 2016). Rammeverket dreier seg nesten utelukkende om verdikapring og deling av en gitt kake, mens kakestørrelsen og hvordan denne kan endres, i all hovedsak er utelatt. Det poenget fremkommer også tydelig av Porters begrepsbruk. Kunder og leverandører anses ikke som partnere i verdiskapingen, men som trusler mot verdikapringen på lik linje med rivaler, nyetableringer og substitutter. (Lien, et al., 2016). Dette er en elementær svakhet ved

rammeverket. Brandenburger og Nalebuff (1997) argumenterte for å ta høyde for komplementaritet, ettersom verdien av flere produkter kan være større samlet enn hver for seg. Med andre ord fokuserer Porters rammeverk bare på trusler, og neglisjerer dermed potensielle muligheter. Påvirkninger i etterspørsel blir heller ikke direkte hensyntatt (Besanko, et al., 2017), men Porter (1985) argumentere for at disse begrensningenes påvirkning skjer indirekte gjennom konkurransekraftene.

Rammeverket til Porter (1985) er et velfungerende analyseverktøy for å danne et oversiktsbilde av konkurransearenaen i en bransje. Til tross for at modellen ble presentert på 1980-tallet er hovedkreftene i et marked nærmest uforandret. (Mekic & Mekic, 2014). Samtidig kan modellen anses som ufullstendig, som en følge av begrensninger og modernisering i samfunnet.

2.3 Bedriftsspesifikke forhold

Porter (1985, s. 91) var blant de første som tok i bruk begrepet *kostnadsdriver*, definert som «strukturelle faktorer som påvirker kostnadene». Ved hjelp av ti kostnadsdrivere kartla han en helhetlig liste over selskapers kostnadsdrivere for å bedre deres beslutningsgrunnlag. Tidligere ble produksjonsvolum vært ansett som den fremtredende teoretiske kostnadsdriveren. Porters rammeverk var derimot mer komplekst og bidro til å skape en bredere forståelse av kostnadsatferd og årsakssammenhenger (Banker & Johnston, 2006). Riley (1987) utarbeidet senere også en liste over hva han anså som kostnadsdrivere, og delte disse inn i to grupper: *strukturelle og operasjonelle drive*.

Rammeverkene til Porter (1985) og Riley (1987) gir god praktisk innsikt, men representerer ikke et komplett virkelighetsbilde (Shields & Shields, 2005). En bedrifts lønnsomhet kan dekomponeres i *inntekter* og *kostnader*. Med hensyn til oppgavens formål vil vi i delkapittel 2.3.3 også omtale enkelte inntektsdrivere.

2.3.1 Porters kategorisering av kostnadsdrivere

De ti kostnadsdriverne til Porter (1985) danner fundamentet for analyse av kostnader gjennom hele verdikjeden i produksjon av varer og tjenesteytelser. Han definere kostnadsdrivere som de strukturelle årsakene til at kostnader påløper. Den relative virkningen av hver kostnadsdriver varierer mellom verdiaktiviteter. Hver av kostnadsdriverne presenteres i de påfølgende avsnittene, ved Porters (1985) egne definisjoner liggende til grunn.

Skala omhandler hvordan kostnader kan være drevet av produksjonsvolum. Måten man driver verdiaktiviteter på kan påvirkes av endringer i volumet. Skala, også kjent som stordriftsfordeler, kan dukke opp blant annet gjennom større innkjøpskvantum, som kan medføre forhandlingsmakt og dermed forbedrede innkjøpsavtaler. Dersom innkjøpskvantumet er så stort at innkjøpsprisene drives opp, opplever man skalaulempet. Følsomheten for skala varierer mellom både bransjer, selskaper og aktiviteter.

Læring er en driver som kan bidra til å redusere kostnader ved at aktiviteter med tiden utføres mer effektivt. Dette omhandler kollektiv læring som forblir i selskapet, og ikke bare individuell læring hos ansatte. Tid i drift, volumendringer eller størrelse på investering er eksempler på faktorer som kan påvirke læringsfarten.

Kapasitetsutnyttelse er essensielt ettersom selskapers faste kostnader påløper uavhengig av produksjonsvolum, og dermed vil drive opp enhetskostnadene dersom man ikke utnytter kapasiteten effektivt. Sesongvariasjoner og mangel på planlegging er typiske årsaker til svak kapasitetsutnyttelse.

Koblinger vil si bindeledd mellom verdiaktiviteter, både innen verdikjeden og vertikalt mellom bedrifters aktiviteter og leverandørers verdikjeder. Eksempel på bindeledd innen verdikjeden er at det kan være fordelaktig å investere i vedlikehold, fremfor å ta kostnaden tilknyttet en eventuell reparasjon. Vertikale bindeledd kan eksempelvis være at videreforedling av produkter skjer fortere dersom leverandøren tar i bruk billigere emballasje.

Samarbeid omhandler deling av verdiaktiviteter internt mellom forretningsenheter. Ved å inngå samarbeid kan produksjonsvolumet øke, mens en samtidig redusere enhetskostnadene. Dette gir mulighet for økte utnyttelse av læring og kan fremme skalafordeler som ikke oppnås dersom enhetene opererer individuelt. Verdien av samarbeid må sees opp mot de eventuelle ekstra kostnadene som samarbeid påfører virksomheten.

Integrasjon kan være kostnadsbesparende på sikt. Ved å integrere deler av verdikjeden inn i virksomheten kan man eliminere de ekstra kostnader som følger ved bruk av markedet. Samhandling innad i verdikjedene kan på denne måten effektiviseres når leddene samles under en organisasjon. Integrasjon kan også øke kostnadene som et resultat av dårligere fleksibilitet enn hvis spesialiserte leverandører utfører aktiviteten.

Timing har ofte en påvirkning på kostnader ved en verdiaktivitet. Det skilles mellom førsetreksfordeler og ulemper. En fordel med å være først, er at opparbeiding av læring begynner før konkurrentene. Med høyere kunnskap om bransje og drift kan kostnader bespares gjennom økt effektivitet. Førstetrekksulemper kan komme i form av at ny teknologi og mer effektivt utstyr er tilgjengelig når konkurrenter etablerer seg i etterkant.

Strategiske valg gjenspeiles i virksomhetens strategi og er en avveining mellom kostnader og differensiering. Blant valg som kan virke kostnadsdrivende kan være produktets kvalitet og utforming, personalpolitikk og servicenivå. Selv om strategiske valg er direkte kostnadsdrivende, kan de ofte også ha en indirekte effekt som øker kostnader gjennom tilhørende aktiviteter. Dette forekommer når strategiske valg fører til økt kompleksitet eller endringer i deler av organisasjonsstrukturen.

Lokalisering kan være kostnadsdrivende gjennom beliggenheten i forhold til andre verdiaktiviteter. Faktorer som kan påvirkes av lokalisering er typisk innsatsfaktorer som lønnsnivå, råvarer og prisen på lokaler. Lokaliseringen i forhold til leverandører kan også virke kostnadsdrivende, da ugunstige plasseringer ikke er direkte knyttet mot et distribusjonsnettverk.

Institusjonelle faktorer som kostnadsdriver omhandler de offentlige bestemmelser, avgifter og midlertidige skattefritak. Disse faktorene kan virke kostnadsdrivende for selskaper som har strenge rammer lovverk rundt drift og salg.

2.3.2 Rileys kategorisering av kostnadsdrivere

Riley (1987) skilte hovedsakelig mellom to overordnede kategorier - *strukturelle* og *operasjonelle kostnadsdrivere*. Strukturelle drivere fanger opp årsaker til kostnader som følge av foretakets ulike strukturer. For slike drivere er det ikke gitt hvorvidt en økning eller reduksjon av dem er mest fordelaktig. Økt skala kan, som nevnt tidligere, medføre både fordeler og ulemper. De operasjonelle driverne kjennetegnes derimot ved at mer er bedre. Disse forteller hvordan selskaper tar i bruk strategien som utleder av de strukturelle driverne.

Rileys (1987) *strukturelle drivere* er relativt sammenfallende med Porters (1985) drivere, og presenteres i de følgende avsnittene ved bruk av gjengivelsen av driverne til Shank (1989).

Skala: Innebærer valg av størrelse på produksjon og investeringer. Kategorien svarer med det til Porter sin driver for skala.

Operasjonelt omfang: Denne kategorien tilsvarer Porter sin kostnadsdriver integrasjon

Erfaring: Kan sammenlignes med Porters driver om læring. Driveren handler her om antall ganger man har utført en aktivitet.

Teknologi: Driveren omhandler teknologiske metoder i verdikjeden, og sier at teknologiske og strategiske valg skal henge sammen. Det må tas stilling til om man i et marked vil ha posisjon som følger eller leder. Dette er en driver som ikke defineres i Porter sin kategorisering.

Kompleksitet: Driveren handler om hvilken bredde som er optimal i produkt- og tjenestelinjen. Et valg om å øke kompleksitet, altså økte bredden, vil føre til økte kostnader. Derfor må økningen i bredde kompenseres med økte inntekter. Denne driveren tilsvarer Porter sin driver strategiske valg.

Videre gjøres de *operasjonelle driverne* kort rede for:

Ansattes engasjement: Også denne driveren faller under Porters driver om strategiske valg. Driveren omhandler viljen til kontinuerlig forbedring i alle ledd av verdikjeden.

Kvalitetsledelse: Omhandler hvilken måte selskap styres på, med hensyn til kvalitet på produkter- og tjenestelinjen. Porter nevner ikke denne driveren.

Kapasitetsutnyttelse: Denne sammenfaller med Porters driver kapasitetsutnyttelse.

Lokalenes utforming: Lokalets utforming i produksjonen vil påvirke effektiviteten, og kostnadsdriveren vil variere med denne effektiviteten. Porter har ikke omtalt denne driveren.

Produktdesign: Produktdesign vil ha en effekt på kostnader. Eksempelvis vil mer eksklusive råvarer føre til en kostnadsøkning. Også denne driveren tilsvarer Porter sin driver for strategiske valg.

Samarbeid: Handler om selskapets samarbeid med kunder og leverandører. Driveren, blir av Porter, kategorisert som samarbeid og bindeledd.

2.3.3 Litteratur om inntektsdrivere

Teorien om lønnsomhetsdrivere favoriserer kostnadsdriver som forklaringsfaktorer, slik som modellene til Porter (1985) og Riley (1987). Modellene fokuserer på å forklare hva som driver lønnsomhet, men måletallet kan dekomponeres i to separate deler: inntekt og kostnad. Ved å

ikke adressere inntektsdriver kan modellene anses som ufullstendige (Shields & Shields, 2005). Empiri om inntektsdrivere er ikke like veldokumentert som teoriene om kostnadsdrivere, men det er ønskelig å presentere de mest relevante teoriene for denne utredningen.

Konkurransforhold: Konkurransforholdene som en bedrift må forholde seg til kan ha en påvirkning på inntekten. Klassisk mikroøkonomisk teori forteller at ved høy konkurranseintensitet tildeles konsumentene større del av overskuddet og inntektene til markedsaktørene reduseres (Goolsbee, Levitt & Syverson, 2016). For et mer nyansert bilde av konkurransens virkning trekker vi frem studien til Nickell (1996) av en rekke detaljhandler. Studien viser at høyere konkurranse også gjør at produktiviteten til aktørene tiltar. Konkurransintensiteten krever at aktørene effektiviserer driften slik at de kan tilpasse seg på et lavere prisnivå enn når konkurransen er svak eller fraværende. Dette senker inntektene per enhet, men konsoliderer bransjen og hver overlevende aktør tildeles en større markedsandel. Nickell (1996) nevner i den sammenheng at økt konkurranse fordeler inntekten til de mest effektive aktørene, mens de mindre dynamiske faller fra. Som et resultat av dette opplever de overlevende aktørene konkurranse som en inntektsdriver, mens konkurransens tapere avvikles eller opplever en inntektsnedgang.

Merkevare, kundelojalitet og produktmiks: Kunders opplevde verdi av en bedrifts merkevare hevdes å drive inntekter (Smith & Wright, 2004). En sterk merkevare skaper kundelojalitet og en etterspørsel som kan drive inntekter gjennom muligheten for høyere priser. Som indirekte inntektsdriver kan også kundelojalitet styrkes gjennom den utvalgte sammensetningen av tilbudte produkter og tjenester (Kaplan & Norton, 2001). Dette er drivere som kan sees i sammenheng med Porters (1985) strategiske valg og Rileys (1987) kompleksitet. Forståelsen av kundens preferanser kan derfor sies å være en essensiell driver for inntektene.

Strategisk samarbeid: Innen økonomisk teori vektlegges modeller som fokuserer på struktur, atferd og prestasjon innad i en bransje (Shields & Shields, 2005). Strukturen til bransjen bestemmer de muligheter og begrensninger aktørene må forholde seg til. Ut ifra disse rammene besluttes blant annet bedriftens strategi og kapitalinvesteringer (Barney, 2013). Valg av disse faktorene sammen med prising bestemmer mye av den lønnsomheten som oppnås i en bedrift. De strategiske valgene, som Porter (1985) omtalte som kostnadsdrivere, kan gjennomføres gjennom strategiske samarbeid med andre aktører for å øke differensiering på en mer kostnadseffektiv måte. Strategiske samarbeid kan øke prestasjonen til de deltagende partene, så

fremt verdien av de to separate aktørene er høyere når de samarbeider enn vær for seg (Barney, 2013).

2.4 Oppsummering av teoretisk grunnlag

I dette kapittelet har vi tatt for oss teorigrunnlaget og analyserammeverkene som utredningens analyser vil bygge på. Først tok vi for oss analyserammeverket: PESTEL. Dette verktøyet benyttes til analyser av bedrifters makroomgivelser og omtaler de *politiske, økonomiske, sosiologiske, teknologiske, miljømessige* og *legale* forholdene bedriftene i et marked står overfor. Begrensningen ved rammeverket er at en slik analyse kun er gyldig i begrenset tid, da makroomgivelsene er i stadig endring.

For en analyse av utesteders konkurransearena har vi tatt utgangspunkt i Porter sin fem konkurransekrefter som rammeverk. Rammeverket bidrar til å gi en oversikt over bransjens attraktivitet, konkurranseintensitet og lønnsomhetspotensial (Besanko, Dranove, Shanley & Schaefer, 2017). De fem konkurransekraftene er: *Intern rivalisering, trussel fra nyetablering, trussel fra substitutter, leverandørmakt* og *kundemakt*. Ved innsikt i disse bransjens konkurransearena kan identifisere attraktive markeder ved eventuell etablering eller kartlegge hvilke hvilken strategisk markedsposisjon som kan virke fordelaktig.

Til slutt tok vi for oss de bedriftsspesifikke faktorene hvor vi inkludere Porter (1985) og Rileys (1987) kategorier for kostnadsdrivere. Samt relevant litteratur og empiri på potensielle inntektsdrivere. Driverne er oppsummert i tabell 2-1.

Porters (1985) kategorisering av kostnadsdriver	Rileys (1987) kategorisering av kostnadsdrivere	Inntektsdrivere
Skala	<i>Strukturelle drivere</i>	Konkurransforhold
Læring	Skala	Merkevare
Kapasitetsutnyttelse	Operasjonelt omfang	Kundelojalitet
Koblinger	Erfaring	Produktmix
Samarbeid	Teknologi	Strategisk samarbeid
Integrasjon	Kompleksitet	
Timing	Kompleksitet	
Strategiske valg	<i>Operasjonelle drivere</i>	
Lokalisering	Ansattes engasjement	
Institusjonelle faktorer	Kvalitetsledelse	
	Kapasitetsutnyttelse	
	Lokalenes utforming	
	Produktdesign	
	Samarbeid	

Tabell 2-1. Sammenstilling av kostnadsdrivere (Banker & Johnston, 2007, s.533) og inntektsdrivere

3. Metode

I dette kapitlet presenteres vår planmessige metode for å undersøke sammenhenger mellom ulike faktorer og lønnsomhetsnivå i utelivsbransjen. Hvilken metode som er mest hensiktsmessig i en gitt situasjon, avhenger av hva som er vårt mål, hvordan «verden» ser ut, og av hvilke ressurser vi har til disposisjon (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2010). Innledningsvis presenteres utredningens forskningsdesign i delkapittel 3.1. Deretter gjør vi rede for datainnsamlingen i delkapittel 3.2, før vi vurderer dets reliabilitet, validitet og objektivitet i delkapittel 3.3. I delkapittel 3.4 presenterer vi analyseteknikkene som anvendes i utredningen. Avslutningsvis vurderes studiens begrensninger i delkapittel 3.5.

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign innebærer en beskrivelse av hvordan analyseprosessen skal legges opp for at man skal sikre seg å nå sine forskningsmessige mål (Gripsrud, et al., 2010). Designet vil variere med problemstilling, og med tid og ressurser man har til rådighet. Det eksisterer derfor ingen idealoppskrift på et forskningsdesign (Grennes, 1997). Valgene vi har tatt er gjort av hensyn til vår problemstilling og dens omfang. Utredningens design formuleres stegvis gjennom valg av *tidshorisont, forskningstilnærming, forskningshensikt, forskningsmetode og datainnsamling*.

3.1.1 Tidshorisont

Denne utredningen er en panelstudie med utgangspunkt i offisielle regnskapstall fra perioden 2014 til 2016. Regnskapstall fra 2017 er ikke inkludert ettersom vi startet arbeidet med denne utredningen før de var offentliggjort. En tverrsnittsanalyse vil ikke være i stand til å gi oss betryggende innsikt i potensielle lønnsomhetsdriveres endring og utvikling, da tverrsnittsdata inneholder tilfeldig støy. Vi har derfor valgt en tidshorisont på tre år for å styrke analysene våre ved å tilføre flere observasjoner og datapunkter. Ideelt sett ville det være fordelaktig med en lengre tidshorisont, men dette er ikke forenlig med utredningens omfang. Utelivsbransjen er preget av en høy utskiftningsrate blant aktørene, og utesteders forventede levetid er derfor relativt kort. Dette vil vi gå nærmere inn på i kapittel 4. Grunnet kort levetid ville det å inkludere enda et regnskapsår redusert utvalget betydelig. Tre år anses likevel som representativt for å kunne si noe om lønnsomhetsvariasjoner over tid.

3.1.2 Forskningstilnærming

For å velge et hensiktsmessig forskningsdesign skiller Saunders og Lewis (2012) overordnet mellom to ulike tilnærminger til forskning: *deduktiv* og *induktiv*. En deduktiv tilnærming vil si en undersøkelsesmetode som innebærer testing av en teoretisk proposisjon ved å bruke en forskningsstrategi som er designet for å utføre nettopp denne testen. Dette vil si at man definerer forskningsspørsmål basert på eksisterende teori, spesifiserer måten spørsmålene kan besvares på og søker svar på de definerte spørsmålene. Resultatene analyseres deretter med hensikt å avgjøre om de støtter opp under teorien eller foreslår behov for endring. Til slutt bekrefter man enten teorien eller endrer den i lys av funnene (Saunders & Lewis, 2012). Kritikken som retter seg mot denne formen for hypotesetesting baserer seg på potensiell *confirmation bias* blant forskerne, ved at forskeren kan forsøke å bekrefte egne forventninger (Jakobsen, 2015).

Den induktive tilnærmingen defineres som en metode der man utvikler teori ved å analysere data som allerede er innhentet. Etersom denne tilnærmingen forutsetter at man ikke har forutinntatte forventninger til resultatene, kan man oppdage nye forklaringer på ulike fenomen og identifisere nye kausale sammenhenger mellom variabler (Saunders & Lewis, 2012).

I lys av vår problemstilling tar vi utgangspunkt i eksisterende teori som er presentert i kapittel 2 for å undersøke potensielle lønnsomhetsdrivere. Utredningen har derfor hovedsakelig en deduktiv forskningstilnærming. Etersom det allerede eksisterer svært begrenset litteratur om lønnsomhet i utelivsbransjen vil denne utredningen også ha et induktivt preg. Saunders og Lewis (2012) argumenterer for at det ofte er en god idé å kombinere de to tilnærmingene innenfor samme undersøkelse, ettersom «verden» er komplisert og sjelden tilbyr et entydig riktig valg av én av tilnærmingene. Vi vil derfor kombinere de to tilnærmingene, men den deduktive vil være dominerende.

3.1.3 Forskningshensikt

En studies hensikt kan være *utforskende*, *beskrivende* eller *forklarende*. Hovedformålet med en utforskende studie er å utvikle kunnskap om emner det finnes begrenset innsikt i fra før av, og dermed skape en bredere forståelse for fenomenet (Gripsrud, et al., 2010). En studie med beskrivende hensikt gir detaljerte beskrivelser av bestemte situasjoner, objekter eller prosesser og er derfor ofte tidsbegrenset og situasjonsavhengig. Hovedmålet med en forklarende hensikt er å finne kausale årsakssammenhenger (Saunders & Lewis, 2012).

Som vi allerede har påpekt, er den eksisterende litteraturen rundt lønnsomhet i utelivsbransjen svært begrenset. Vår problemstilling vil dermed ha en overordnet utforskende hensikt, selv om en forklarende hensikt normalt er ideell for undersøkelser av årsakssammenhenger. Utredningens struktur er imidlertid sammensatt på en slik måte at enkelte deler vil ha en mer beskrivende hensikt. Utredningen vil derfor bestå av en kombinasjon av alternativene. I kapittel 4 *beskrives* vesentlige bransjeforhold gjennom analyser av makroomgivelser og konkurransearenaen til utesteder. Kapittel 5 er også av *beskrivende* art, hvor vi gjør rede for bransjens lønnsomhet. Vi *utforsker* deretter potensielle forklaringsvariabler for utestedenes lønnsomhet ved bruk av kvantitative analyseverktøy i kapittel 6. Avslutningsvis vil undersøkelsen av årsakssammenhenger gjennom regresjonsanalyser i kapittel 7 primært ha en *forklarende* hensikt, men også en noe *utforskende* hensikt siden vi tar utgangspunkt i faktorene vi har avdekket i kapittel 6. Kort oppsummert er altså den overordnede problemstillingen utforskende i sin helhet, men vi supplerer med forklarende og beskrivende kapitler.

3.1.4 Forskningsmetode

Før man går i gang med datainnsamlingsprosessen bør man danne seg et bilde over hvilken type data man ønsker å innhente (Flick, 2011). Innenfor teorien rundt metodisk forskning skiller man hovedsakelig mellom *kvantitative* eller *kvalitative* forskningsmetoder. Ved bruk av kvantitativ metode utforsker man sammenhenger mellom variabler som kan fremstilles i numerisk form. Dette kan eksempelvis innsamles gjennom standardiserte spørreundersøkelser, regnskapsdata eller statistikker. Denne metoden benyttes ofte når vi ønsker å skaffe oss oversikt over et bredt spekter av variabler og deres påvirkning på hverandre ettersom den er lite tidkrevende (Saunders & Lewis, 2012). Den kvalitative metoden baserer seg i større grad på tekstlige, muntlige eller visuelle data. Her trekkes konklusjoner gjennom undersøkelser av ulike mønstre. Innhenting av kvalitative data foregår typisk gjennom interaktiv observasjon, intervjuer eller fokusgrupper, og gjør det dermed mulig for forskeren å tolke sammenhenger mellom data uten bruk av statistiske analyseverktøy (Creswell, 2014).

I praksis kombineres ofte disse metodene. Et hensiktsmessig valg av metode kan medføre større bredde og mulighet for refleksjon i studien, samt bidra til å øke både studiens kredibilitet og muligheter for generalisering av resultatene (Saunders & Lewis, 2012). Ved å kombinere disse metodene kan resultatenes gyldighet testes (Holme & Solvang, 1996). Et eventuelt samsvar mellom metodene vil styrke tilliten til analyseresultatene, og være et tegn på at forhold knyttet til metodevalg ikke har påvirket utfallet. Avvik mellom resultatene vil ikke heller være

utelukkende negativt for analysene. Derimot kan det bidra til å danne nye tolkninger og tilnæringsmåter, som kan skape en mer nyansert og helhetlig forståelse av fenomenet som utforskes (Holme & Solvang, 1996). Således kan de to metodene oppleves som komplementære.

Kvalitativ metode innebærer datainnhenting der respondentenes meninger, hendelser og erfaringer blir undersøkt. Innsamling av slik data er svært tidkrevende sett imot kvantitativdata, når man undersøker et stort antall individer. Siden kvalitativt datamateriale ofte bygger på subjektive oppfatninger, vil ikke dataene nødvendigvis være representative for øvrig populasjon. Kvalitativ data kan også være i fare for å bli preget av feiltolkninger av forskeren selv. Derfor må man være bevisst på egen behandling av informasjon, slik at viktige momenter ikke blir utelatt (Holme & Solvang, 1996). Kvantitativ metode vil ikke være like fleksibel som kvalitativ metode. Forskeren har ikke samme mulighet til å gå i dybden, da det konsekvent burde følges et forhåndsbestemt oppsett for mest mulig sammenlignbar data (Saunders & Lewis, 2012). Eksempelvis vil det ikke være anledning til oppfølgingsspørsmål, dersom en respondent i en anonym spørreundersøkelse avgir uklare svar. Spørsmålene må derfor være presise, og enkle å forstå. Ved bruk av kvalitativ metode er forskerens evne til å identifisere tilgjengelig data med relevans for problemstillingen avgjørende.

I denne utredningen har vi i hovedsak tatt utgangspunkt i kvantitativ metode for å besvare problemstilling. Det har også blitt innsamlet data av kvalitativ karakter med hensikt å tilegne en dypere forståelse av utelivsbransjen. En kvalitativ tilnærming har gjort det mulig for oss å samle inn store mengder data på et stort antall individer. På den måten har vi tilegnet oss kunnskap om utestedenes økonomiske situasjon og bedriftsspesifikke forhold. Ettersom utvalget av utesteder er relativt stort har det vært hensiktsmessig å benytte sekundærdata for innsikt i utestedenes økonomi. Regnskapstallene til utestedene ble innhentet fra Proff Forvalt sine offentlige årsregnskap. Proff forvalt (s.a.) er en betalt tjeneste som samarbeider med Statistisk Sentralbyrå og Brønnøysundregisteret for å danne en fullverdig database med regnskapstall for norske bedrifter.

Informasjon om potensielle lønnsomhetsdrivere ble innhentet som kvantitativ primærdata. Dataen ble samlet gjennom strukturerte telefonintervjuer med eiere og daglige ledere av utestedene i utvalget, hvor vi benyttet et standard spørreskjema for å kartlegge spesifikke forhold ved utestedene. Vi valgte å benytte oss av telefonsamtaler for å øke responsraten, samt

unngå eventuelle feiltolkninger av spørsmålene i de tilfellene der respondentene var usikre eller spørsmålene hadde flere enn ett svar.

Når vi snakker om datakilder, skiller vi mellom *primær-* og *sekundærdata*. Primærdata samles inn av forskeren selv, med det hovedformål å danne analysegrunnlag i en undersøkelse (Befring, 1998). Sekundærdata er derimot allerede innsamlet og systematisert i en eller annen form, med tanke på andre primærformål. Fordelen ved primærdata ligger i at man selv kan tilpasse datainnsamlingen til studiens formål, men innsamlingsformen er tidkrevende og kan være dyrt. Informasjon eller data som utarbeides av andre kalles sekundærdata. Dette er altså data som har blitt utarbeidet uavhengig av aktuell problemstilling (Christoffersen, Johannessen & Tufte, 2011). Dette betyr at en bør være kritisk til datamaterialets validitet og reliabilitet (Saunders & Lewis, 2012). Fordelen med sekundærdata er derimot at den kan hentes inn på kort tid, da informasjonen ofte er lett tilgjengelig. Vi har i denne utredningen valg å bruke både primær- og sekundærdata, for å best mulig besvare problemstillingen. På denne måten mener vi at vi får belyst flere relevante forhold, og oppnår en større bredde i datagrunnlaget. Vi har altså benyttet både primær- og sekundærdata, samt en kombinasjon av kvalitativ og kvantitativ metode, som oppsummert i tabell 3-1.

	<i>Kvalitativ metode</i>	<i>Kvantitativ metode</i>
<i>Primærdata</i>	Dybdeintervjuer over telefon	Standardisert spørreskjema
<i>Sekundærdata</i>	Avisartikler Rapporter Analyser	Regnskapstall Hjemmesider Facebook

Tabell 3-1. Oversikt over kilder for datainnsamling

Hovedvekten av dataene er sekundære og kvantitative. Vi gjør rede for hver av datakildene i de kommende avsnittene, med hovedfokus på innhenting av primærdata, ettersom at innhenting av sekundærdata er rimelig ukomplisert.

3.2 Datainnsamling

Utredningens datasett består av seksti utesteder spredt utover hele landet. Disse er observert over tre år, hvorav seksten av dem klassifiseres som «nattklubber». Resterende utesteder klassifiseres som «bar/pub». Det har blitt anvendt subjektiv bedømmelse ved klassifisering, hvor vi har lagt hovedvekt på hvordan utestedet fremstiller seg på hjemmesider og Facebook.

Det mest særegne kjennetegn for nattklubber er at de kun har åpent noen få timer på de mest aktuelle utelivsdagene (torsdag, fredag og lørdag).

For å komme frem til et representativt utvalg for utelivsbransjen i Norge foretok vi en filtrering hos Proff Forvalt innenfor NACE-kodene 56.101 «Drift av restauranter og kafeer» og 56.301 «Drift av puber». Deretter utførte vi en manuell kontroll for å kvalitetssikre at utestedet var aktuelt for vår studie, og satt igjen med 103 selskaper. Disse utestedene har sin hovedvirksomhet innenfor servering av drikkevarer. 43 av dem ble ekskludert fra utvalget enten fordi selskapet bestod av flere serveringsenheter, noe som ville medbrakt støy i datasettet, eller fordi de ikke hadde mulighet eller ønsket å delta i undersøkelsen. Totalt ligger det 179 observasjoner til grunn for våre analyser, og ikke 180. Vi har eliminert en utligger fra vårt datasett, da et av utestedene i utvalget hadde et misvisende kostnadsnivå i sitt etableringsår. Ved å eliminere denne ekstremverdien reduserer vi tilfeldig støy.

Kvalitativ innsamling av primærdata

For å danne oss et bilde av utelivsbransjen utførte vi dybdeintervjuer med to personer med sentrale posisjoner hos sine respektive utesteder. Formålet var å innhente informasjon slik at vi fikk en dypere forståelse av bransjens struktur. Av konfidensielle hensyn navngis ikke personer eller selskap. Graden av intervjuets struktur avhenger av formålet. Strukturerte intervjuer baserer seg på et fast oppsett med forhåndsdefinerte spørsmål, mens de ustrukturerte utformer seg mer som åpne samtaler hvor spørsmål stilles ut i fra hvor samtalen fører hen (Saunders & Lewis, 2012). Våre dybdeintervjuer kan klassifiseres som semi-strukturerte. De overordnede temaene for samtaleene var spesifisert på forhånd, men flere oppfølgingsspørsmål ble stilt der vi fant det hensiktsmessig. Ustrukturerte intervjuer kom flere ganger i bruk under den kvantitative innhenting av primærdata, fordi flere av respondentene viste engasjement for oppgaven og gjerne ville dele sine erfaringer.

Kvalitativ innsamling av sekundærdata

For å gjøre oss i stand til å analysere bransjen innhentet vi blant annet tall fra Statistisk Sentralbyrå (SSB), relevante avisartikler og analyser av alkoholkonsumet i Norge fra Helsedirektoratet. Dette bidro til å gi oss et bredere perspektiv over viktige bransjeforhold. Spesielt bransjeanalysen i kapittel 4 baseres på kvalitativt innhentede sekundærdata.

Kvantitativ innsamling av primærdata

For å danne et datasett som grunnlag for utredningens utforskende analyser, har vi foretatt en innsamling av kvantitativ data. Hensikten var å anskaffe all mulig interessant og målbar informasjon rundt utestedene som ikke var offentlig tilgjengelig. Som nevnt overfor benyttet vi standardiserte spørsmålsskjemaer med korte og konsise spørsmål, og i hovedsak ja-/nei-spørsmål (se appendiks 3.1). Slike skjemaer er nyttige når man skal innhente standardisert informasjon fra et stort antall respondenter (Saunders & Lewis, 2012). Det ble som nevnt, gjennomført gjennom telefonintervjuer for å sikre en så høy responsrate som mulig. I tilfeller der vi ikke fikk kontakt med utesteder per telefon, ble andre kommunikasjonskanaler som e-post og Facebook tatt i bruk, hvor vi fikk moderat respons. Den endelige responsraten ble til slutt 58%.

Kvantitativ innsamling av sekundærdata

De fleste faktorene er, som nevnt, kvantitative og hentet inn sekundært. Vi har benyttet oss av regnskapstall og annen detaljert informasjon fra Proff Forvalt. Kommunale skjenkereglene for åpningstider og geografiske inndelinger er andre eksempler på sekundærdata som er kvantitativt innhentet. For informasjon om konkurranseintensitet i de forskjellige geografiske områdene, benyttet vi SSB (2017b) sin statistikk over innbyggertall i de forskjellige kommunene og Google sin søkemonitor for å innhente informasjon om antall aktører. Vi benyttet søkefrasen «utested i ...», hvor vi spesifiserte hvilken kommune vi ville innhente informasjon om. Basert på antall aktører som ble presentert gjennom Google Maps, dannet vi et bilde av konkurranseintensiteten. Det kan rettes en kritikk mot påliteligheten til denne metoden, likevel mener vi at de aller fleste utesteder nå er å finne gjennom denne plattformen. Kommunenes skjenketider ble hentet gjennom deres egne hjemmesider eller gjennom Lovdata.

For å kvalitetssikre at utestedene i datasettet var sammenlignbare gjennomgikk vi utestedenes egne Facebook- og hjemmesider for å innhente bedriftsspesifikk informasjon. Hvor det var tilgjengelig hentet vi også informasjon om andre faktorer (ref. spørreskjema) som er relevant for våre analyser. Dette ble gjort med hensikt å redusere lengden på spørreskjemaet for hvert enkelt utested, og dermed øke svarkvaliteten og responsraten på telefonintervjuene og henvendelser gjennom e-post og Facebook.

3.3 Evaluering av forskningsdesignet

I tillegg til spørsmålet om nytten av empirisk forskning, må også kvaliteten undersøkes. Det er avgjørende at forskningsdesignet tilrettelegger for reliable og valide resultater (Saunders & Lewis, 2012). Gjennom stadig kritisk prøving og nøyaktighet i behandlingen av datamaterialet kan en oppnå en tilfredsstillende reliabilitet, validitet, og objektivitet som avgjør hvor godt fenomenet man undersøker måles (Holme & Solvang, 1996).

Reliabilitet

Reliabiliteten (påliteligheten) indikerer graden av nøyaktighet i målingen av et instrument (Flick, 2011). Dette bestemmes ut ifra hvordan målingene er gjort, og hvor nøyaktig den er i videre behandlingen av dataene. Høy reliabilitetsgrad vil si at resultatene er konsistent uavhengig av om studien gjennomføres av andre forskere eller ved andre omstendigheter (Saunders & Lewis, 2012). Dette innebærer at det ikke har sneket seg inn systematiske feil og/eller skjevheter i undersøkelsen (Holme & Solvang, 1996).

Påliteligheten til de kvantitative dataene anses som god. De kvantitative primærdataene består, som nevnt i kapittel 3.2, av respondentenes svar fra standardiserte spørsmålsskjemaer. Samtlige spørsmål var korte og konsistente formulerte, og bygget ikke på subjektive tolkninger. I spørsmål om for eksempel hvorvidt utestedene tar i bruk «cover charge», hvor mange gjester lokalene er godkjent for eller hvilken aldersgrense de benytter, «tvinger» man frem entydige og ærlige svar. Om vi derimot hadde bedt en daglig leder om å estimere hvor mange besøkende gjester utestedet hennes har i løpet av en spesifikk tidsperiode, kan det tenkes at hun ønsker å stille sitt utested i et positivt lys. Altså, at utestedet fremstilles mye mer populært enn det egentlig er. I så fall vil det være en fare for at antallet overestimeres, spesielt ettersom vi ikke har anledning til å gjøre denne målingen selv og svaret ikke kan falle tilbake på respondenten. Vi er trygge på at vi har eliminert eventuelle feilkilder, da våre spørsmål har vært rettet mot målbare og faktabaserte forhold.

Offisielle regnskapstall fra Proff Forvalt, som utgjør majoriteten av de kvantitative sekundærdataene, er revidert for perioden 2014 til 2016. Dette bygger opp tillitt til den finansielle informasjonen, derfor anser vi tallene som pålitelige. Det er derimot verdt å nevne at vi oppdaget summeringsfeil hos portalen, noe som kan ha en innvirkning på datasettet. Vi antar at dette forekommer svært sjelden og anser fremdeles påliteligheten til tallene som god.

Når det gjelder informasjonen vi mottok fra ivrige respondenter, utover det rent kvantitative, behandles denne varsomt. Grunnen til dette er at de ulike synspunktene er subjektive og varierer mellom respondentene. Dette skyldes blant annet at man opererer innen ulike kommuner med ulike skjenkereglene og kundegrunnlag. De ulike synspunktene tyder også på at hver av respondentene har sterk tro på eget konsept, og er av oppfatning av at vedkommende selv vet best. Personer som har drevet en virksomhet over lengre tid kan tenkes å oppfatte seg selv som ekspert innen området, og dermed være mindre tilbøyelig for å ta imot nye ideer og innspill. Vi kan derfor ikke utelukke at det foreligger en «*confirmation bias*¹» i informasjonen.

Utelatelse av enkelte utesteder som ikke ønsket å delta, kan representere en potensiell, men liten feilmargin. Deler av dataene vi har innsamlet er ikke offentlig informasjon, noe som kan kritiseres for å være lite transparent og hindre andre i å etterprøve vår undersøkelse. Dette anser vi likevel ikke som en stor trussel mot reliabiliteten.

Samlet sett anser vi datagrunnlaget for å være reliabelt. Noen utfordringer eksisterer, men vi kommer til å være bevisste på dem for å unngå feilkilder i våre konklusjoner.

Validitet

Validitet forteller hvorvidt en utredning måler det man ønsker å måle på en tilfredsstillende måte, og omhandler således undersøkelsens gyldighet (Gripsrud, et al. 2010). Selv om et datagrunnlag vurderes som reliabelt, er ikke nødvendigvis validiteten høy.

Det er essensielt å sikre at faktorer måles riktig, men det kan samtidig være utfordrende. Det hersker liten tvil om at antall driftsår er et egnet mål for *erfaring* og *læring*. *Markedspotensial* er derimot ikke like enkelt målbart. Vi har valgt å definere dette målet som forholdet mellom hver tusende innbygger og antall aktører innenfor kommunen², hvor antall aktive aktører er, som nevnt, målt ved hjelp av Googles søkemotor. Innbyggertall per tusende innbygger kommer av at faktoren skal bli enklere å tolke. Vi mener at dette er en fornuftig proxy, siden målet reflekterer potensiell kundemasse per utested. Likevel reises det et definisjonsspørsmål rundt hvem som egentlig konkurrerer med hvem. Antall aktive aktører er avgrenset til å gjelde innen hver by/kommune, men det kan eksempelvis tenkes at flere innbyggere i byene på Østlandet foretrekker utelivet i Oslo sentrum i helgene, om transportavstandene er korte. Googles

¹ Tendens til å behandle informasjon på en måte som bekrefter ens allerede eksisterende hypoteser (Lee, Sugimoto, Zhang & Cronin, 2013).

² Markedspotensial = $\frac{\text{Antall innbyggere i kommunen (målt i 1000)}}{\text{Antall aktører i kommunen}}$

søkemotor for antall utesteder i hver by/kommune gir oss en indikasjon av konkurransen innen området, men tallet antas å inneholde en viss feilmargin. Dette måltallet vil derfor tolkes med varsomhet videre i analysene.

For å gjøre datasettet vårt mest mulig anvendelig er flere av karakteristikene ved utvalgets utesteder kategorisert som dummyvariabler, altså dikotome variabler som vi kommer nærmere inn på i kapittel 3.4. Variabelen «cover charge» forteller for eksempel hvorvidt et utested benytter seg av inngangspenger eller ikke. Ettersom at dummyvariabelen ikke forteller noe om størrelsen eller hvor hyppig dette brukes, kreves det skjønsmessige vurderinger og behandler vurderingene konsekvent. Utestedene som faller innenfor «cover charge»-kriteriet vil si dem som tok imot inngangspenger minst 1 dag i uken. De som har operert med cover charge ved spesielle anledninger i løpet av analyseperioden, vil derfor ikke fall inn under denne kategorien. Dette begrunnes med at vi ikke anser dette som en gjennomgående karakteristik ved deres drift.

Validitet refererer også til valg av lønnsomhetsmål. I en studie av lønnsomhetsvariasjoner vil det ofte være naturlig å ta i bruk rentabilitetstall, slik at man kan si noe om avkastningen til kapital. Som vi vil diskutere i kapittel 5.2 er utelivsbransjen preget av en gjennomgående lav grad av eiendeler og høy andel kortsiktig gjeld. Dette gjør at rentabilitetstall vil ha liten verdi ettersom telleren i utregningen er nærme null. EBITDA-margin vurderes derfor som det beste målet for å få et representativt mål for lønnsomhet i utelivsbransjen. Begrunnelsen bak valget og tilhørende fordeler og ulemper vil bli gjennomgått i delkapittel 5.2.3.

Oppsummert anses validiteten som moderat. Vi er klar over at det kan oppstå potensielle feilkilder, spesielt dersom vi ikke er konsekvente med definisjoner og avgrensninger av ulike faktorer.

Objektivitet

Objektivitet, også kalt generalisering, dreier seg om hvorvidt anvendelsen av et instrument er uavhengig av de situasjoner, grupper eller individer som undersøkes, og dermed er overførbart til andre situasjoner (Flick, 2011). Vi har foretatt et relativt bredt utvalg av utesteder, med betydelige variasjoner. Den geografiske fordelingen har sin hovedvekt i byer av en viss størrelse. Vi mener derfor at resultatene våre vil være statistisk generaliserbare for store deler av bransjen i større byer, men overføringen til utesteder som operer i tettsteder må settes under tvil. Dermed er vi av den oppfatning av at resultatene kan bidra til verdifull innsikt for flere.

3.4 Analyseteknikker

I dette delkapittelet fokuseres det på de kvantitative analyseteknikkene, ettersom den kvalitative metoden fungerer mer som et supplement. Samtlige kvantitative analyser har blitt gjennomført ved bruk av statistikkprogrammet STATA.

3.4.1 Korrelasjonsanalyse

Korrelasjonskoeffisienten gir uttrykk for grad av samvariasjon mellom to variabler (Befring, 1998). Det mest benyttede målet for korrelasjon er Pearsons produktmoment korrelasjonskoeffisient, ofte forkortet til Pearsons C. Vi benytter Pearsons C når vi ser på to numeriske variabler (Keller, 2012). Formelen utledes som følger:

$$Pearson C. = \frac{Cov(X,Y)}{\sqrt{Var(X)Var(Y)}}$$

- $Cov(X,Y)$ = Kovarians mellom uavhengig variabel, X, og avhengig variabel, Y.
- $Var(X)$ & $Var(Y)$ = Variablenes varians

Begge koeffisientene angis i intervallet mellom -1 til 1. Negativt fortegn forteller oss at variablene beveger seg i motsatt retning fra hverandre, mens de ved positivt fortegn endres i samme retning. Jo større absoluttverdi på korrelasjonskoeffisienten, jo sterkere samvariasjon mellom variablene. Dette betyr at to variabler som har en korrelasjonskoeffisient lik 0, vil ikke ha noen grad av samvariasjon. For at Pearson C skal kunne beregnes må enkelte forutsetninger oppfylles:

<i>Pearson C.</i>	
<i>Forutsetning 1:</i>	Begge variablene er numeriske
<i>Forutsetning 2:</i>	Ingen av variablene inneholder utligger av betydning
<i>Forutsetning 3:</i>	Begge variablene er tilnærmet normalfordelt
<i>Forutsetning 4:</i>	De to variablene har et linært forhold

Tabell 3-2. Forutsetninger for korrelasjonskoeffisienten Pearson C.

Det er ikke gitt at dersom to variabler har en signifikant samvariasjon, at den ene variabelen forklarer variasjonen i den andre. Korrelasjonsmålet forteller kun at variablene beveger seg i

samme retning. Hva som forklarer variasjonen kan være utenforstående faktorer som påvirker de to variablene man undersøker. Dette kan også betegnes som en spuriøs sammenheng (Dowd & Town, 2002).

3.4.2 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyser er kvantitative analyser av sammenhenger mellom én avhengig variabel og én eller flere uavhengige variabler (Brooks, 2002). Formålet med regresjonsanalyser er å påvise årsakssammenhenger mellom ulike forklaringsvariabler og den forklarte variabel. Ettersom vi benytter multippel regresjon i våre analyser, er det dette som fokuseres på videre i dette delkapittelet. Ved å kontrollere for flere faktorer, kan vi forklare mer av variasjonen i den avhengige variabelen, og dermed gjøre bedre prediksjoner. Dersom man forsøker å forklare for mange effekter med for få antall observasjoner, kan forklaringsvariabler som ikke har noe med den avhengige variabelen å gjøre bidra til en kunstig høy forklaringskraft. Ifølge Babyak (2004) er maksimalt 10-15 observasjoner per forklaringsvariabel en rimelig tommelfingerregel for lineære modeller. Vi tar i bruk lineære modeller og minste kvadraters metode, heretter «OLS», for våre analyser. Som følge av vår datastruktur, vil vi benytte det som benevnes som Pooled OLS. Pooled OLS er en videreutvikling av den ordinære OLS-modellen, men egner seg for data som baserer seg på et stort antall individer hvor man har flere observasjoner per individ over tid (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Modellen tar i utgangspunktet og samler observasjonene for samtlige individer, uten å ta hensyn til individuelle effekter og heterogenitet. Fra ligningen nedenfor kan vi se at det foreligger en antagelse om at beregnet koeffisient er konstant på tvers av individene. Dette er årsaken til at beta-koeffisientene ikke tilegnes notasjonen i . For kontroll av *individuell heterogenitet*³ kreves en noe bredere forklaring, vi vil derfor komme tilbake til denne problematikken under avsnittet «clustering». Den multiple regresjonsligningen kan utledes som følger:

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 X_{1it} + \beta_2 X_{2it} + \dots + \beta_k X_{kit} + \varepsilon_{it}$$

Hvor:

- Y = Den forklarte variabel
- β_0, \dots, β_k = Estimerte betakoeffisienter
- $X_1 - X_k$ = Forklaringsvariabler

³ Variasjon knyttet til individuelle forskjeller (Griffiths, Hill & Lim, 2012).

- i = Individ
- t = År
- ε = Residualledd

Forutsetninger for OLS

For at OLS regresjon skal være helt pålitelig må følgende forutsetninger oppfylles (Griffiths, Hill & Lim, 2012).

1. Regresjonsmodellen er lineær i koeffisientene og er korrekt spesifisert.
2. Residualleddet har forventning lik null.
3. Samtlige forklaringsvariabler er ukorrelerte med restleddet.
4. Ingen autokorrelasjon: Restleddene er ukorrelerte med hverandre målt over tid.
5. Ingen heteroskedastisitet: Restleddets varians er konstant.
6. Ingen perfekt multikollinearitet: Ingen av forklaringsvariablene kan skrives som perfekt lineær funksjon av noen av de andre forklaringsvariablene.
7. Residualleddet er normalfordelt.

Disse forutsetningen omtales i litteraturen som Gauss-Markovs's teorem (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Dersom samtlige av Gauss-Markov's forutsetninger oppfylles vil modellens estimater være effisiente, og kunne brukes til statistisk inferens. Det er fordi forventet verdi på betakoeffisientene vil være lik virkelige verdier ($E(\hat{\beta}) = \beta$).

Clustering

Som tidligere nevnt tar ikke Pooled OLS hensyn til korrelasjon mellom de individuelle feilleddene over tid, noe som omtales som *autokorrelasjon*. Dette resultere i predikatorene blir overestimerte og vi får standardavvik som er mindre enn det realiteten tilsier. I tillegg kan *individuell heterogenitet* være en faktor, som tilsier at individuelle forskjeller skaper varierende effekt på de uavhengige variablene. Ved å kontrollere for de individuelle forskjellene får vi kontrollert for faktorer som vi verken kan se eller måle (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Disse uobserverte faktorene kan være av blant annet kvalitativ karakter. Eksempler på dette kan være endringer i organisasjonsstrukturen, ansattes motivasjon, lederens evne eller lokalisasjonen til utestedene. For å ta høyde for disse effektene benytter vi oss av «Cluster-robuste standard feil». Ved å «clustre» datasettet etter individer tar vi hensyn til at hvert enkelt utested observeres flere

ganger over tid og lar feilleddene korrelere med hverandre (Griffiths, Hill & Lim, 2012). På denne måten får vi kontrollert for både *individuell heterogenitet* og *autokorrelasjon*⁴.

Utfordringer med å påvise årsakssammenhenger

For å kunne påvise pålitelige kausale sammenhenger mellom en forklaringsvariabel og den forklarte variabel ved hjelp av regresjonsmodeller må følgende antakelser oppfylles:

- X_{it} påvirker Y_t
- Y_t påvirker ikke X_t
- ε_t påvirker Y_t (*uforklart varians i modellen*)
- *Det som påvirker ε_t påvirker ikke X_t*

Dersom en av disse forutsetningene brytes, svekke studiens pålitelighet og dermed hindre oss i å påvise kausale sammenhenger (Dowd & Town, 2002). Ideelt sett ønsker man bare å se på *eksogene* forklaringsvariabler. Eksogene variabler er variabler som ikke påvirkes av andre variabler i modellen. Bedrifters alder kan være et typisk eksempel på dette, hvor kausaliteten bare går én vei (X påvirker Y). I flere tilfeller må man derimot ta høyde for at predikatorene og OLS-resultatene kan være påvirket av endogeninets-bias. Motsetningen til en eksogen variabel er nemlig en *endogen* variabel. Dette er uttrykket for de variabel som oppstår innenfor modellen. En slik variabel kan enten være korrelert med modellens residualledd (ε_t), eller at variabelen selv kan være drevet av den avhengige variabelen. I følge Verbeek (2012) gjør dette at OLS estimatorene (β) vil være *biased* og inkonsistente, noe som gjør dem umulige å tolke. Fra makroøkonomien er den Keynesianske modell et godt eksempel på en funksjon hvor endogenitet kan oppstå. Ettersom at BNP per innbygger (Y) har en effekt på konsum (X_i) kan man ikke argumentere for at konsum er ukorrelert med residualleddet. Resultatet er at betakoeffisientene blir utsatt for støy og dermed forstyrrer det korrekte estimatet på variablenes kausale sammenheng. En annen utfordring med å påvise kausalitet oppstår når man har det som omtales som et tredjevariabelproblem. Et tredjevariabelproblem betegner den situasjonen hvor en utenforstående variabel kan forklare den observerte kausale sammenheng. Da er den observerte sammenheng, som nevnt, spuriøs.

⁴ Korrelasjonen mellom feilleddene i forskjellige tidsperioder (Griffiths, Hill & Lim, 2012).

Trinnvis regresjon

Trinnvis regresjon er en automatisert prosess for å bygge en modell ved å legge til eller fjerne variabler utelukkende basert på testobservatoren av deres estimerte koeffisienter. Denne metoden brukes til å utforske modeller og finne viktige forklaringsvariabler. For denne utredningen vil den innbygde funksjonen til programvaren STATA benyttes for disse analysene.

Vi skiller mellom forlengs og baklengs trinnvis regresjon. Begge metodene tar utgangspunkt i et forhåndsbestemt signifikansnivå, som vil være kravet for at variabler skal bli inkludert. Ved bruk av forlengs trinnvis regresjon starter man med konstantleddet, for deretter å stegvis legge til én og én signifikant forklaringsvariabel. Programmet vil foreta nye beregninger etter hvert som variabler legges til, da signifikansnivået til variablene vil variere avhengig av variabelsammensetningen i modellen. Dette er et resultat av at stadig mer av variasjonen til den uavhengige variabelen blir forklart. Baklengs trinnvis regresjon starter derimot med samtlige variabler, for så å fjerne én og én. Mye likt prosessen for forlengs trinnvis regresjon. Baklengs regresjon vil derimot variabler som ikke tilfredsstillers signifikansnivået bli ekskludert for hvert trinn i prosessen.

Kritikken mot disse metodene er deres rigiditet. Den automatiserte prosessen vil ikke undersøke virkningen av forskjellige variabelsammensetningen, da det ikke er mulig å inkludere variabler etter de har blitt ekskludert eller omvendt. Dette begrenser metodens evne til å generere den mest effektive modellen som kan oppnås, men gir et godt inntrykk av hvilke variabler som kan ha betydning for variasjonen til den avhengige variabelen.

3.5 Studiens begrensninger

Ettersom at utelivsbransjen er svært kompleks og preget av store utskiftninger har det vært utfordrende å sette sammen et utvalg som er representativt for hele landet. Som nevnt i kapittel 3.3, måtte flere utesteder ekskluderes fra det opprinnelige utvalget, noe som gjorde at vi mistet mange potensielle observasjoner. Med seksti utesteder observert over tre perioder anser vi datagrunnlaget som relativt stort, men er klar over at det kan lide noe av at utesteder som burde vært representert, ikke er det. I utvalget er for øvrig utstedene lokalisert innen tettsteder underrepresentert. Dette gjør det utfordrende å finne signifikante sammenhenger i de tilfeller hvor vi undersøker forskjeller basert på geografi. Videre finner vi begrensninger rundt bransjens store utskiftningsrate. Selv om datasettet inneholder utesteder som ble etablert i vår første

undersøkellesperiode (2014) til utesteder som har driftet over lang tid, kan utvalgets lønnsomhetsnivå være utsatt for bias. Det er ingen garanti for at lønnsomhetsnivået til utvalget er representativt for bransjen som helhet, da dataen vår kan være samlet kun fra de utestedene som har en overlevelsessevne. Som nevnt, begrenset vi undersøkelsesperioden til tre år for å begrense muligheten for å ekskludere de utestedene som har hatt svært dårlig lønnsomhet.

3.6 Oppsummering

Datasettet som ligger til grunn for utredningen består av seksti utesteder i Norge, som observeres over tre år. Vi har tatt i bruk en kombinasjon av deduktiv og induktiv tilnærming, hvor den deduktive er dominerende. Utredningens hensikt er i hovedsak utforskende og dette begrunnes med at vi ikke er kjent av noen eksisterende teori eller empiri om lønnsomhet i utelivsbransjen. Imidlertid har utredningen også et beskrivende og forklarende preg, for å oppnå en bred forståelse av utelivsbransjen og dens lønnsomhetsvariasjon. Forskningsmetoden kombinerer kvalitativ og kvantitativ metode, bestående av både primær- og sekundærdata. Den kvalitative dataen ble innhentet gjennom dybdeintervjuer med sentrale personer i to utelivsselskaper. Den kvantitative dataen blir innhentet gjennom databaser og tilgjengelig statistikk, samt telefonintervju med standardisert spørreskjema. Disse benyttes i de statistiske analysene som gjennomføres i utredningen. Relabiliteten for datainnsamlingen anses som tilfredsstillende da standardiserte spørreskjemaer med få åpne spørsmål, og data fra databaser ikke tillater en subjektiv påvirkning. Videre setter vi spørsmål rundt validiteten til dataen, da høyutskiftningsrate og mangel på respons fra aktører, kan utgjøre en trussel for generalisering av resultatene.

For de statiske analysene vil vi utføre bivariate analyser med fokus på korrelasjon mellom variablene. I en nærmere undersøkelse av effektene disse variablene har på lønnsomhetsvariasjonen i utvalget, vil vi utføre regresjonsanalyser ved bruk av minste kvadraters metode. Da vi dataen vår kan klassifiseres som paneldata, vil vi også benytte oss av cluster-robuste standardfeil for å ta hensyn til individuell heterogenitet og autokorrelasjon sin påvirkning på resultatene.

Oppsummert vurderer vi datagrunnlaget vårt som tilfredsstillende, men vi har identifisert potensielle utfordringer, spesielt tilknyttet validitet. Der vi støter på utfordringer vil vi tolke resultatene fra korrelasjons- og regresjonsanalyser med ekstra varsomhet.

4. Bransjeanalyse

I dette kapitlet skal vi se nærmere på bransjen som helhet, dens utfordringer og den konkurransesituasjonen utestedene står overfor. Ved å gjøre dette ønsker vi å svare på det først forskningsspørsmålet:

Hva karakteriserer konkurransearenaen til utelivsbransjen og dens eksterne omgivelser?

For å besvare spørsmålet vil vi først gjennomføre en analyse av utesteders makroomgivelser hvor PESTEL-rammeverket utgjør grunnlaget. Videre vil vi se nærmere på konkurransearenaen til utesteder ved bruk av Porter (1985) sin modell for markedskrefter.

4.1 Analyse av makroomgivelsene

Utelivsbransjens makroomgivelser analyseres her ved bruk av PESTEL-rammeverket, som presentert i kapittel 2.2.1. Vi gjør her rede for de eksterne forholdene bransjen er underlagt, og som kan være av påvirkning på aktørens lønnsomhet.

Politiske og legale forhold

Regjeringen iverksetter stadig nye mål og tiltak for en helhetlig rusmiddel-politikk i Norge. Målet er å redusere negative konsekvenser av rusmiddelbruk for enkeltpersoner, for tredjepart og for samfunnet, og dermed bidra til flere friske leveår for befolkningen (Helse- og omsorgsdepartement, 2012). Alkohol er ifølge Biddulph, Coombs, Knott, og Stamatakis (2015) påvist å være blant de aller mest skadelige og avhengighetsskapende formene for rusmidler, uten noen form for positiv helseeffekt. For å bidra til å redusere rusproblemene i samfunnet har myndighetene de siste tjue årene gjennomført flere reformer og tiltak med betydning for ruspolitikken (Helse- og omsorgsdepartement, 2012), noe som har en direkte påvirkning på utelivsbransjen. Regulering av pris og tilgjengelighet benyttes som alkoholpolitiske virkemidler gjennom avgifter, aldersgrense, begrensning i antall salgs- og skjenkesteder, begrensning i salgs- og skjenketider, samt monopolordning. Det satses også på flere informasjons- og holdningstiltak, som for eksempel kampanjer, skoleprogrammer, advarselsmerking og regulering av reklame og markedsføring (Helsedirektoratet, 2016).

Import, eksport og omsetning av alkoholholdig drikke er forankret i alkoholloven (1989). Den inneholder i tillegg bestemmelser om alkohol i visse sammenhenger, samt påbud og forbud knyttet til alkohol (Helsedirektoratet, 2016). Bevilling for salg og skjenking utgis av kommunen

for fire år av gangen, med mindre det gis statlig bevilling. I Norge er nasjonalt fastsatt maksimal skjenketid fram til kl. 03.00 gjeldende alle dager (Alkoholoven, 1989). Kommuner kan imidlertid velge å innskrenke skjenketiden ytterligere, ettersom dette anses å være et virkemiddel for å begrense problemer tilknyttet skader, vold og bråk om natten som følge av beruselse (Mellberg & Schøyen, 2012). De politiske skjenkebestemmelsene varierer mellom kommunene, og gjør dermed at aktørene i bransjen er underlagt ulike forhold. I kommuner som opererer med maksimal skjenketid og en liberal skjenkepolitikk vil aktørene ha større spillerom enn i kommuner som fører en restriktiv skjenkepolitikk (Helsedirektoratet, 2016). Ved brudd på alkoholoven, alkoholforskriften og kommunale bestemmelser kan kommunen sanksjonere utestedet ved å inndra bevillingen for en kortere eller lengre periode. Dette reguleres av prikkbelastningssystemet, som fungerer som nasjonale standardiserte reaksjoner for ulike typer overtredelser (Alkoholoven, 1989, § 1-8), men som utarbeides av kommunen selv (Helsedirektoratet, 2016). Dette danner grunnlaget for en svært spesiell og utfordrende situasjon for utestedene. Utelivsbransjen er nemlig preget av motstridene insentiver, hvor muligheten til økt salg begrenses gjennom risikoen de påtar seg ved å selge en enhet berusede mennesker.

Det politiske og regulatoriske miljøet i Norge regnes generelt for å være transparent og er ansett som et av de mest pålitelige i verden (Transparency International, 2018). Allikevel har skjenkepolitikken i Norge gjennom flere år vært gjenstand for kritikk fra flere hold, ved at den synes å være for streng og at sanksjoneringen fungerer tilfeldig. Direktør for Virke Reise Norge og kultur, Line Endresen Normann, kritiserte i 2016 kommunene for å mangle forståelse for betydningen av forutsigbare rammer for utestedene (Normann, 2016). Hun argumenterte for at gründere sliter med å få lån og nødvendig tillit hos investorer, ettersom det innebærer høy risiko å investere i et selskap som helt vilkårlig kan miste sitt eksistensgrunnlag knapt fire år senere.

Økonomiske forhold

I følge SSB (2018a) ble konjunkturbunnen i Norge nådd for litt over ett år siden. Etter oljeprisfallet i 2014 har den økonomiske situasjonen i landet vært utfordrende. Den reduserte etterspørselen fra petroleumsnæringen har gitt ringvirkninger i form av lav produksjonsvekst og lav sysselsettingsvekst. Veksten har nå tatt seg noe opp, som følge av blant annet økte oljeinvesteringer. Siden 2014 har det blitt ført en markert ekspansiv finanspolitikk, som har gitt stimulanse til norsk økonomi (SSB, 2018b). Denne er nå på vei til å bli om lag konjunkturnøytral. Siden inflasjonsmålet ble innført i 2001 har veksten i konsumprisindeksen variert rundt 2% og den gjennomsnittlige årsveksten i undersøkelsesperiodene har vært på

2,6%. Prisveksten på alkoholholdig drikke og tobakk har derimot opplevd en gjennomsnittlig vekst på 2,8%. Dette indikerer at utestedenes produkter har blitt relativt sett dyrere for forbrukerne over treårsperioden 2014-2016.

Effekten av den urolige tiden fra 2014 og utover, har også ført til en svak vekst i husholdningenes konsum de siste årene (SSB, 2018a). Med en gjennomsnittlig årsvekst på 2%, har alkoholprisene sett en stigning som både overgår generell prisstigning, samt husholdningenes konsum. Dette støttes også opp ved at landet opplevde en reallønnsvekst på rundt 2,1% over perioden. I 2016 var årslønnsveksten kun 1,7%, som tilsa en reallønnsnedgang på 1,8%. Dette var den laveste lønnsveksten i landet på sytti år. Den lave veksten i reallønninger kan medføre at forbruksveksten av normale varer med positiv inntekstelasitet bremses. Skifte i forbrukernes kjøpekraft, sammen med en sterk økning i priser på alkoholholdige varer, kan tenkes å ha negativ påvirkning på lønnsomheten til utelivsbransjen.

Alkohol er en priselastisk vare (Rossow, 2015). Det vil si at høyere pris medfører redusert etterspørsel, og omvendt. Lavkonjunkturen over de senere årene burde dermed tilsa lavere etterspørsel etter skjenking. I følge rapport utgitt av Folkehelseinstituttet om rusmidler i Norge, så innlands omsetning av ren alkohol (i liter) en nedgang på henholdsvis 6,4% og 3,8% for årene 2014 og 2015 (Bye et al., 2016). Nedgangen kan ha sin forklaring i de økte alkoholprisene sett mot realinntektsøkningen.

Det har blitt utviklet flere teorier rundt hvordan alkoholkonsum endres ved økonomiske nedganger. Vil folk drikke mindre fordi de ikke har råd til det, eller vil depresjon tilknyttet arbeidsledighet lede til høyere inntak? En epidemiologisk analyse av drikkemønstre under «The Great Recession» som startet i USA i desember 2007, viste at det registrerte drikkemønstre varierte fra avholdenhet til hyppig overdrevet konsum (Bor, Basu, Coutts, McKee & Stuckler, 2013). Resultatet som fremkom av denne analysen var at landet var divergerende. I løpet av denne perioden økte antallet av avholdenhet fra alkohol blant voksne amerikanere, samtidig som det totale alkoholforbruket også økte. Resultatene var signifikante, men hvorvidt de er direkte overførbare til Norge kan stilles spørsmål ved, ettersom velferdsstaten fungerer som et sikkerhetsnett ved eventuell arbeidsledighet.

Sosiokulturelle og miljømessige forhold

Tall fra Folkehelseinstituttet viser en betydelig økning i årlig alkoholomsetning per innbygger fra 1990-tallet (Bye et al., 2016). En intervjuundersøkelse av den norske befolkningen,

gjennomført hvert år i perioden 2012-2016, viste at flertallet drikker alkohol ukentlig. Ifølge resultatene er beruselsesfrekvensen hyppigst blant unge. Høyere beruselsesfrekvens blant unge tyder på at denne aldersgruppen er hyppigst representert i utelivet. Drikkefrekvensen er riktig nok økende med alder, men da ved færre enheter. Dette kan ha sammenheng med at eldre har et mer modent forhold til alkohol, samtidig som overdrevet konsum og hyppige utestedsbesøk ikke er en gunstig kombinasjon med eventuelt familieliv.

Forskerne bak forskningsprosjektet *Binge Norway* ved Universitetet i Oslo publiserte i 2013 artikler som bekrefter at Norge er et land med sterk fyllekultur blant ungdom og unge voksne (Fjær, Pedersen, Sandberg & Vaadal, 2013). Norsk ungdom har blitt kritisert fra flere hold for å være i verdenstoppen i «fyllekuler» (Brekke, 2014). ESPAD-undersøkelsen fra 2011 om rus blant studenter i 36 europeiske land viser at norske studenter ikke drikker like mye alkohol totalt over tid som studenter i eksempelvis Tyskland og Tsjekkia. Likevel viser undersøkelsen at norske studenter drikker et større volum alkohol når de først drikker. Mønsteret «fyllekuler» i helgene og totalt avholds i ukedagene virker å være en trend blant ungdom og unge voksne.

Det faktum at unge voksne ser ut til å utgjøre den største kundegruppen representerer muligheter for utestedene innenfor dette segmentet. Allikevel kan en sterk fylle- og førfestkultur (Mogen, 2017) medføre utfordringer for utestedene, blant annet på grunn av overstadig beruselse. Dette kan medføre økt risiko for inndragelse av skjenkebevilling. Samtidig kategoriseres ofte unge voksne som en dynamisk målgruppe, opptatt av trender. Dette innebærer at utesteder som ikke er i stand til å fornye seg med trendene står i fare for å bli ekskludert av den største kundegruppen.

Teknologiske forhold

Digitalisering åpner stadig for en enklere informasjonsflyt mellom leverandører og utsalgssteder. Dette kan bidra til å øke effektivisering og redusere transaksjonskostnadene knyttet til varebestilling og leveranse. Ved mer nøyaktig kvantumsbestilling kan utsalgsstedene redusere behovet for lagerkapasitet, og i sin tur øke lønnsomheten. Utvikling av IT-systemer som gir eiere bedre overvåkning over lagerbeholdning og velstand på lagre, kan sørge for lavere svinn-rate. Som videre kan begrense tap ved uforutsette hendelser eller feil i systemer og anlegg.

Utelivsbransjen er mindre truet av den teknologiske utviklingen enn flere andre bransjer. Aktørene er dermed ikke like avhengige av investeringer i IT- og IKT-kompetanse som for

eksempel petroleumsnæringen. Den teknologiske utviklingen har allikevel gjort seg synlig hos flere utesteder i form av nye betalingsløsninger. Flere utesteder har de siste årene tatt i bruk alternative betalingssystemer slik som *Vipps*. I takt med den teknologiske utviklingen har det også blitt tatt i bruk apper for å rapportere og effektivisere internkontroll (Karstensen, 2015).

Teknologiens fremtreden har også åpnet opp nye muligheter for finansiering. Mange utesteder sliter, som nevnt, med å få ekstern finansiering, da utelivsbransjen blir ansett som en høyrisikobrandsje med stor usikkerhet. *Folkefinansiering* er et konsept som i de senere årene har blitt mer og mer akseptert av både investorer og selskaper. Konseptet baserer seg på at flere private investorer bidrar med mindre summer og utsteder et samlet lån til det etterspørrende foretaket (Dvergsdal, 2018). Teknologien har gjort investorer mer tilgjengelige for selskaper som har behov for utvidet kapital. Denne formen for finansiering er allerede tatt i bruk for å finansiere flere puber/barer i Norge (Hopland, 2018).

Oppsummering

I dette delkapittelet har vi gjennomgått de mest relevante makroomgivelsene som utelivsbransjen må forholde seg til. Bransjen opplever stort press til å overholde og følge de lovgivninger som gjelder for salg av deres produkter. Regjeringen ser stadig på utvikling av nye tiltak for å redusere de negative eksternalitetene som knyttes opp mot nattlivet, hvor utesteder er sentrale. Dette som skaper usikkerhet rundt fremtiden for eksisterende aktører. Høyere statlige avgifter på alkoholholdige drikkevarer og begrensede skjenketider hemmer lønnsomhetspotensialet i bransjen, mens insentivene for salg samtidig er motstridene. Med et strengt reglement rundt skjenketillatelsene kan overskjenking av gjester føre til inndragelse av denne bevillingen. Bransjen er derfor på mange måter utsatt for høy risiko. Ekstern finansiering blir da mindre tilgjengelig. De teknologiske mulighetene har derimot utviklet seg slik at utesteder nå kan vende seg mot private investorer for rimeligere finansiering.

Den økonomiske situasjonen i landet gjennom utredningens undersøkelsesperiode, kan klassifiseres som urolig. Etter oljeprisfallet i 2014, har vi sett en nedadgående vekst i både konsum og reallønn. Sammen med en over gjennomsnittlig høy prisvekst på alkoholholdige drikkevarer, kan dette ha påvirket lønnsomheten på tvers av utelivsbransjen i en negativ retning. Tørsten for uteliv viker derimot ikke til å forandre seg over tid, hvor den yngre delen av befolkningen utgjør majoriteten av kundebasen. Samtidig er aktørene i bransjen svært utsatt for usikkerhet, siden skjenkebevilling kun gis for fire år av gangen.

4.2 Konkurransanalyse – Porters fem konkurransekrefter

I dette kapittelet analyseres utelivsbransjens konkurranseomgivelser ved bruk av Porters fem konkurransekrefter. For å vurdere trusselen fra hver av kreftene tar vi i bruk notasjonen *lav*, *moderat* og *høy*.

Trussel fra substitutter

Ettersom at utestedenes produktsortiment kan kjøpes billigere gjennom dagligvarebutikker og vinmonopolet anser vi *hjemmefester* og lignende sosiale sammenkomster som mulige substitutter. Utesteder og hjemmefester kan anses som komplementære, ettersom hjemmefester ofte avsluttes med å avlegge utelivet et besøk. Spesielt gjelder dette blant de unge og mindre pengesterke. I Norge er prisene for alkohol generelt mye høyere enn ellers i Europa. Man kan stille spørsmål ved om de høye alkoholprisene på utestedene fører til at flere velger private lokaler og arrangement fremfor utestedene. Hvorvidt dette er sannheten kommer an på hva som gjør at folk velger utestedene. Hadde det vært slik at tilgang på alkohol alene var den avgjørende faktoren for folk flest, ville utelivsbransjen vært død for lenge siden. Derfor må man spekulere i hva som faktisk lokker folk med utestedene. Er det lokalene, med sine sittegrupper og dansegulv som er forlokkende? Eller er det sammensetningen av folk og muligheten til å bli kjent med nye mennesker som drar folk til utestedene? Det er rimelig å anta at det i Norge er en blanding av disse faktorene. Til forskjell fra andre europeiske land er førfest-kulturen i Norge mer utbredt. Mange starter gjerne kvelden hjemme hos noen, i parken, eller andre steder der de kan nyte medbrakt (og dermed billigere) alkohol. Siden denne kulturen ikke er like utbredt i andre land kan det derfor tyde på at alkoholprisene er av stor betydning for hvor mange timer nordmenn er villige til å tilbringe på et utested før det blir for dyrt (Mogen, 2017).

Ettersom at hele 80 % av respondentene fra Norge oppgir at de drikker alkohol før det reiser ut på byen, i en undersøkelse gjennomført av Global Drug Survey, anses hjemmefest og førfest som vesentlige substitutter for utelivet (Ferris, Labhart, Kuntsche & Winstock, 2017). Sammenlignet med utesteder, gjør reduserte priser hos vinmonopolet og dagligvarebutikker at man oppnår økonomiske byttefordeler ved å bytte over til hjemmefest. Ifølge studien fra Global Drug Survey, kommer det fram at andelen som drikker før eller i stedet for byturen er avhengig av prisforskjellen i butikk kontra utesteder (Ferris, Labhart, Kuntsche & Winstock, 2017). Utestedene tilbyr derimot en unik sosial arena hvor mennesker kan bli kjent, og anser derfor trusselen fra substitutter som *moderat*.

Trussel fra nyetableringer

Utelivsbransjen har i flere år vært preget av store utskiftninger blant aktører. Proff Forvalt opplyser at det i tidsperioden mellom 2014 og 2016 kom 151 nyetableringer innenfor NACE-bransje 56.301 «Drift av barer». Sammenlignet med dette har det totale antallet aktive bedrifter har gått fra 486 til 597 for henholdsvis 2014 og 2016. En økning på 111. Tallet henger sammen med at antall konkurser og tvangsavviklinger har vært høy for serveringsbransjen relativt til andre bransjer. Som nevnt i kapittel 3, er flere av utestedene i vårt utvalg klassifisert innenfor bransjen «Drift av restauranter og kafeer» i Proff Forvalts register. Antall nye aktører for denne kategorien var 2228 innenfor samme tidsperiode. Ettersom restauranter og kafeer til dels kan betraktes som en del av barer, puber og nattklubbers konkurransearena, forsterker dette argumentasjonen for at hyppige nyetableringer utgjør en trussel for bransjen.

Statens institutt for rusmiddelforskning opplyste i 2015 om at antall kommunale skjenkebevillinger er tredoblet de siste 30 årene (Omvik, 2015). I en Fafo-rapport fra 2014 om arbeidsforhold i utelivsbransjen kom det fram at Arbeidstilsynet og Skatteetaten avdekket uregelmessigheter hos 75% av aktørene som ble kontrollert (Andersen, Hagen, Nergaard, Nicolaisen, Steen & Trygstad, 2014). Bransjen har blitt kritisert fra flere hold for useriøsitet og sosial dumping. Regjeringen satte i gang en handlingsplan for økt kontroll av arbeidsvilkår i 2013. Denne virker å ha hatt noe effekt som følge av reduserte medieoppslag. Den årlige veksten i antall nyetableringer har vært jevn innenfor den nevnte tidsperioden og tyder ikke på at en potensiell økt profesjonalisering har stoppet nye aktører i å innta bransjen.

Andresen et al. (2014) omtaler utelivsbransjen som en arbeidsintensiv bransje som gjør at etableringsbarrierene er relativt lave. Utelivsbransjen stiller derfor relativt lave kapitalkrav sett imot andre bransjer, og kan derfor kjennetegnes ved lave inngangsbarrierer. Samlet sett vurderer vi trusselen fra nyetableringer som *høy*.

Kundemakt

Som følge av relativt mange tilbydere og generelt lite produkt differensiering vil kundene ha forhandlingsmakt. Utesteder kan til en viss grad beskytte seg fra kundemakten ved å segmentere seg inn mot en bestemt målgruppe eller tilby differensierte produkter. Ved å for eksempel satse på salg av kvalitetsvarer fra mikrobryggerier henvender utestedet seg til en bestemt målgruppe som verdsetter produktet, og som dermed er villige til å betale et premium for det. Likevel kan

visse nisjekonsepter medføre at man ekskluderer seg for en større kundegruppe. Som et resultat av den hyppige etableringstakten i bransjen har også kundene utviklet et høyere krav til service og kvalitet (Andersen, et al., 2014). Utesteder som er lokalisert innenfor tettsteder eliminerer også kundemakt, som følge av få tilbydere, men her er gjerne kundebasen betydelig lavere enn i storbyer og mindre byer.

Det har tidligere blitt nevnt at utelivsbransjen er utsatt for trender og sesongvariasjon. Kunden sitt store utvalg av utesteder, gir dem liten grunn til å rette seg mot aktører som tilbyr ugunstige priser. Dette gjelder derimot ikke hvis utestedet oppleves som trendy. Nye konsepter som treffer kundegruppen godt, vil kunne redusere kundemakten betraktelig gjennom popularitet. Hvilke trender som er populære vil igjen avhenge av kundegruppen og generelle samfunnstrender, samt målgruppe. Slikt sett kan man si at kundegruppen er delaktige i å bestemme hvilke trender som blir etterspurt, og derav legger press på utelivsbransjen for å følge nettopp disse trendene. Samlet sett anser vi den generelle kundemakten som *høy*.

Leverandørmakt

I Norge har det i lengre tid eksistert flere nasjonale og internasjonale produsenter som leverer drikkevarer til serveringssteder og dagligvarebutikker. Over tid har leverandørleddet blitt mer og mer konsolidert. Dette gjelder spesielt for leverandørene av de kjente øl- og sidermerkene. For de mest kjente ølmerkene i Norge, slik som Rignes, Carlsberg, Tuborg, Frydenlund, Hansa, Borg og Heineken, er det kun to leverandører som står for produksjon av alle disse. Ifølge årsrapporten til Carlsberg Group (2014) hadde de alene en markedsandel på 54% av det totale ølmarkedet i Norge. Hansaborg bryggeri, som er den nest største leverandøren av øl i Norge, hadde til gjengjeld en markedsandel på 28,1% av salget på øl i norsk uteliv (Hansaborg, 2014). For utesteder er det normalt å ha én hovedleverandør for øl og sider, og binder seg på denne måten til å kunne ta inn disse ølsortene i sitt sortiment. Samtidig får flere utesteder får også muligheten til å tilby mer eksklusiv øl fra de mange mikrobryggeriene som har sett dagens lys den siste tiden. Siden det i hovedsak er to, kanskje tre, hovedleverandører av de mest kjente ølmerkene, konsentreres forhandlingsmakten på leverandørsiden. Med de mange aktørene og den relativt lave markedsandelen som hver aktør oppnår, reduseres forhandlingsmakten til utestedene ytterligere.

Tatt i betraktning forhandlingsmakten og antallet utesteder som opererer i dagens uteliv, kan det tenkes at de utestedene som er av relativt stor størrelse blir ansett som attraktive kunder med

lavere fremtidig usikkerhet. Er dette tilfellet kan leverandørene utøve prisdiskriminering overfor utestedene. Dette har forkommer i andre markeder med en lignende markedsstruktur, hvor leverandørleddet er svært konsentrert. Dagligvaremarkedet i Norge er et svært godt eksempel på dette. I en slik situasjon kan størrelse ha en innvirkning på innkjøpsbetingelsene blant aktørene, og større selskaper vi oppleve et konkurransefortrinn i form av et lavere kostnadsnivå.

Det få antallet leverandører av de mest populære og kjente merkevarene kan minne om duopoltilstander. Dette gir utestedene begrenset utvalg av leverandører, og forhandlingsmaktene deres svekkes ytterligere gjennom usikkerheten som er knyttet til bransjen. Vi anser derfor leverandørmakten som *høy*.

Intern rivalisering

Konkurransesituasjonen oppleves som tøff for aktørene i bransjen. Flere aktører, lav terskel for nyetableringer og bortfall av skjenketak i mange kommuner bidrar til at dette er et presset marked med lave marginer. Som diskutert tidligere har deler av bransjen vært kjennetegnet av useriøsitet. Dette kan blant annet innebære svart omsetning, brudd på arbeidsmiljølovens bestemmelser og skatteunndragelse. Andresen et al. (2014), viser til at det er et velkjent problem blant utelivsbransjen og at det er vanskelig for seriøse aktører å konkurrere mot dem som ikke er seriøse.

Høy konsentrasjon av utesteder innenfor gjør at kundene har flere valgmuligheter og kan selektere ut ifra preferanser. Siden 1990 har antall skjenkesteder økt fra 4574 til 7589 i 2015 (Bye, et al., 2016). En økning på nærmere 66%. Studien til Andersen et al. (2014) peker på at to av tre virksomhetsledere i utelivsbransjen på nyetableringer som den viktigste forklaringen til den tøffe konkurransen i bransjen. Det pekes imidlertid også på at den økte konkurransen bringer frem en positiv effekt. Som et resultat av den økte antall utelivsaktører trekker flere gjester til områdene.

Konkurransemidlene i bransjen består i hovedsak av differensiering på konsept og produkttilbud. Utestedene må gjøre en nøye avveining mellom inntjening (pris) og kvantum for å sikre seg lønnsomhet, og med stadig flere nyetableringer presses aktørene mot priskonkurranse. Rivaliseringen i bransjen vurderes i sin helhet som *høy*.

Oppsummering

Fra analysen av bransjens konkurranseforhold faller konklusjonen på at bransjen i sin helhet er per nå, lite attraktiv å etablere seg i. Med mulige substitutter som blir mer attraktivt for forbrukerne når prisnivået i bransjen stiger. Det er derimot lite sannsynlig at kundemassen vil fravike fra utelivet som følge av et høyt prisnivå, men andre kilder til skjenking vil bli foretrukket. Videre har vi sett at nyetableringer har steget kraftig de siste tiårene, noe som har styrket kundenes forhandlingsmakt. Som et resultat av større valgfrihet mellom utesteder stiller kundene stadig høyere krav til kvalitet og service. Den store veksten av antall aktører blir trukket frem som en av de viktigste årsakene til at bransjen har et lavt lønnsomhetspotensial. Mangel på betydelig differensiering gjør at priskrig blir det mest effektive konkurransemidlet, noe som presser marginen til aktørene.

Konsentrasjonen av aktører i leverandørleddet skaper høy leverandørmakt og sørger for et høyt kostnadsnivå. Sammen med strenge reguleringer og avgifter på alkohol dannes et generelt høyt prisnivå på varer som kan kjøpes mye rimeligere i dagligvareforretninger. Fire av fem konkurransekrefter anses som trusler av betydning. Bransjen vurderes derfor som lite attraktiv. Analysen kan oppsummeres slik:

Konkurransekraft	Vurdering
<i>Trussel fra substitutter</i>	Moderat
<i>Trussel fra nyetableringer</i>	Høy
<i>Kundemakt</i>	Høy
<i>Leverandørmakt</i>	Høy
<i>Intern rivalisering</i>	Høy

Tabell 4-1. Oppsummering av Porters fem konkurransekrefter

4.3 Delkonklusjon

I dette kapittelet har vi forsøk å besvare følgende forskningsspørsmål:

Hva karakteriserer konkurransearenaen til utelivsbransjen og dens eksterne omgivelser?

Landets økonomi ble i 2014 utsatt for et eksternt sjokk i form av et oljeprisfall. Dette har vært en medvirkning til redusert reallønnsvekst. I samme tid har prisveksten på alkoholholdig drikke hatt en over gjennomsnittlig høy vekst, som samlet trolig har hatt en negativ effekt på utesteders lønnsomhet. I tillegg til dette er bransjen utsatt for streng lovgivning og regulering, samt høye avgifter på produktene som selges, noe som videre hemmer lønnsomhetspotensialet.

Fra et sosiokulturelt perspektiv virker det mest lukrativt å rette målgruppen mot den yngre delen av befolkning. Disse er ifølge statistikk den mest aktive aldersgruppen i utelivet og anses derfor som attraktiv målgruppe. På den andre siden er bransjen truet av substitutter i form av andre, billigere, kilder til alkohol. Hjemmefest og førfest-kulturen er også mest utbredt blant den yngste befolkningsgruppen, og gjør at behovet for drikkevarer på utesteder begrenses. Berusede gjest utsetter også utestedene for risiko i form av sanksjoner og inndragelse av skjenkebevilling ved lovbrudd. Høy risiko og tildeling av skjenkebevilling som kun er gyldig for fire år om gangen, resulterer i lav tilgjengelighet av gunstig eksternt finansiering.

Konkurranseintensiteten innenfor utelivsbransjen har over årene tilspisset seg. Som følge av et lavt kapitalkrav til etablering i bransjen, utsettes aktørene for et intensivt konkurransepress. Evnen til å differensiere seg er begrenset, da hovedproduktet er tilnærmet identisk på tvers av aktører. Dette tvinger frem en prisrig som tærer på lønnsomhetspotensialet. Vi har også sett at leverandørleddet (i hovedsak innenfor øl og sider) er svært konsentrert. Den høye leverandørmakten danner et grunnleggende høyt kostnadsnivå for utestedene, hvor diskriminerende innkjøpsbetingelser kan skape skjevhet i konkurransevilkårene. Antall aktører og usikkerheten knyttet til fremtidig salg, gir lave insentiver for leverandørene til å tilby lojalitetsrabatter og lukrative innkjøpsbetingelser. Som sett i andre bransjer, kan krigen om avtaler med de største markedsaktørene lede til en pris konkurranse i leverandørleddet. Det skal derfor ikke utelukkes at prisdiskriminering forekommer basert på utestedenes størrelse.

5. Utestedenes lønnsomhet

I dette kapittelet vil vi undersøke lønnsomheten blant utestedene i utvalget. Gjennom analysen vil forskningsspørsmål 2 besvares:

Finnes det lønnsomhetsvariasjon mellom utesteder, og hvilke regnskapposter kan knyttes til variasjonen?

For å besvare spørsmålet vil vi benytte regnskapstallene innsamlet fra Proff Forvalt som spesifisert i kapittel 3.2. Først vil vi gjennomgå de sentrale postene i regnskapet til utestedene. Det blir presentert deskriptiv statistikk og utredning av en common size-analyse. Årsaken til dette er å tilegne innsikt i hvilke regnskapposter som er av størst betydning for utesteders lønnsomhet. Videre vil vi kort ta for oss balanseregnskapet til utestedene, før vi drøfter hvilket lønnsomhetsmål som er best egnet for oppgaven.

5.2 Sentrale poster i utesteders regnskap

I dette delkapittelet vil de sentrale postene i utesteders regnskap presenteres. Først vil vi gjennomgå hva de forskjellige postene i resultatregnskapet inneholder med en tilhørende common size-analyse, før vi tar for oss balanseregnskapet. Tilslutt vil vi diskutere valget av det overordnede lønnsomhetsmålet for utredningen.

5.2.1 Resultatregnskapet

Resultatregnskapet til en bedrift består av de totale kostnader og inntekter som har påløpt gjennom et regnskapsår. Differansen mellom disse danner grunnlaget for årsresultatet før skatt. Driftsinntektene til et selskap kommer fra to kilder: *salgsinntekter* og *annen driftsinntekt*. For utvalget vårt kommer salgsinntektene fra utestedenes serveringsvirksomhet. Vi har også inkludert flere utesteder som tilbyr garderobetjenester, aktiviteter (shuffleboard, biljard, dart og karaoke), samt de som tar inngangspenger. All inntekt som genereres gjennom dette faller også under denne posten. Annen driftsinntekt består av salg som faller utenfor utestedets hovedvirksomhet. Eksempler på dette kan være salg av varige driftsmidler eller leieinntekter. Gjennom dybdeintervjuene har vi blitt oppmerksomme på at enkelte utesteder har gått til anskaffelse av de lokalene som er mest utsatt for støy fra utestedenes drift, og leier ut disse.

Kostnadene til utestedene kommer fra *varekostnad*, *lønnskostnad*, *avskrivninger* og *andre driftskostnader*. Varekostnaden er en viktig del av utestedenes kostnad. Den består i all

hovedsak av innkjøpte drikkevarer, men for de utestedene som tilbyr matservering vil også matvarer havne under denne posten. Videre har vi lønnskostnadene. Arbeidsintensiteten i bransjen er ansett som høy (Andersen et al., 2014), og lønnskostnader utgjør en betydelig del av de totale kostnadene. Samtidig befinner lønnsnivået for de ansatte i overnattings- og serveringsvirksomhet under medianinntekten til resten av det norske arbeidslivet (Bergene, Brattbakk, Egeland & Steen, 2015). Årsaken til dette finner vi i at de ansatte gjerne er unge med lav utdanning, og kun arbeider i bransjen over korte perioder. Det er også verdt å nevne at utesteder i oppstartsfasen ofte kan driftes gjennom frivillig arbeid. For utesteder av relativ liten størrelse vil ofte eierne stå for driften frem til selskapet begynner å tjene penger. I den forbindelse må vi påpeke at hvilken metode eierne velger å belønne seg selv, kan variere. Som nevnt er det ikke uvanlig at eierne selv er en del av driften. Hvorvidt de tar ut lederlønn som kalkuleres inn i lønnskostnadene eller tar ut lønn i form av utbytte kan ha påvirkning på driftsresultatet. Eierne må gjøre en avveining mellom den progressive inntektsskatten og arbeidsgiveravgift mot den doble skatten som utbytte blir utsatt for. Siden godtgjørelse i form av lønn er mest hensiktsmessig frem til ett visst nivå, er det rimelig å anta at det ikke foreligger noen utesteder som får en kunstig høy lønnsomhet som følge av at all lederlønn kun blir utbetalt gjennom utbytte. Det vil heller gå andre veien. Lønnsomheten kan påvirkes negativt av høye lønnskostnader når lederen kompenseres på et nivå som ligger over bransjens generelle lønnsnivå. Dette skaper noe støy i analysene, men vi er nødt til å godta dette avviket da vi ikke har noen mulighet til å korrigere for disse.

Avskrivninger utgjør en liten post i utsteders regnskap. Som nevnt i delkapittel 4.2 er det svært få kapitalinvesteringer som kreves for å etablere seg i utelivsbransjen. De avskrivningene som derimot forekommer, har vi gjennom samtaler med folk i bransjen, forstått kan komme fra blant annet kostnader knyttet til renovering av lokaler eller større investeringer i røranlegg som aktiveres i regnskapet. Det kan også tenkes at de som tilbyr matservering har påtatt seg investeringer knyttet til eget kjøkken som må avskrives. Til slutt har vi posten for andre driftskostnader. Her finner vi blant annet kostnader forbundet med vakthold, elektrisitet, rørlegger tjenester, abonnement på kassasystemer og leiekostnader forbundet med lokalene.

De regnskapspostene som er nevnt ovenfor skaper utstedenes driftsresultat. Før årsresultatet beregnes legges netto finansinntekter til og skatt trekkes så fra for å danne det endelige resultatet.

Common size-analyse

For å se nærmere på lønnsomheten i utvalget vårt vil vi her gjennomføre en common size-analyse. Dette er en analyseform som tar utgangspunkt i relative mål og på den måten gjør selskapene sammenlignbare til tross for størrelse. Regnskapstallene som presenteres vil beregnes som en andel av salgsinntekter. Som kritikk til denne analyseformen vil vi trekke frem at relativ lønnsomhet ikke nødvendigvis betyr høy *absolutt* lønnsomhet. Et utested som har høy omsetning kan være en svært lukrativ bedrift selv om marginene er relativt små.

Som nevnt ovenfor kommer «andre driftsinntekter» fra aktiviteter som ikke kan knyttes til utestedenes hovedvirksomhet. Vi ser det derfor som lite hensiktsmessig å inkludere disse i videre analyser. Formålet med oppgaven er å undersøke hva som forklarer lønnsomhetsvariasjonen hos utestedene, og påvirkning av inntekt fra andre aktiviteter som ikke kan knyttes til serveringsvirksomheten vil derfor skape støy. Ulempen ved dette er at vi ikke har noen måte å skille kostnadene knyttet til hovedvirksomheten, og de som er generert gjennom annet salg. Vi må derfor anta at kostnadene relatert til denne inntekten er marginal. Dette er rimelig å anta da «andre driftsinntekter» utgjør en gjennomsnittlig andel på 0,24% av de totale inntektene for utvalget.

Vi vil i denne analysen kun presentere driftsresultatet med tilhørende regnskapsposter. Årsaken til dette er at vi ikke benytter oss av de resterende regnskapstallene senere i utredningen. Vi anser det derfor som lite hensiktsmessig å rapportere disse. I analysen rapportere vi maks- og minimumsverdier, samt gjennomsnitt, median og standardavvik. Dette er for å ta hensyn til ekstremverdier og for å gi et inntrykk av spredningen i utvalget. Analysen bygger på tall fra utestedenes resultatregnskap i perioden 2014-2016. Det er dermed viktig å merke seg at verdiene i tabell 5-1 er et resultat av beregninger gjort på samtlige observasjoner. Det betyr at det ikke er foretatt noen samlede bedriftsspesifikke kalkulasjoner. For eksempel er maksverdiene den høyeste målte andel av inntekt i hele datasettet over de tre årene, ikke den høyeste gjennomsnittlige andelen for ett utested igjennom tidsperioden. Vi har også sett det som hensiktsmessig å rapportere verdiene for salgsinntekter i absolutte tall. Dette for å gi leseren et inntrykk av hvilke omsetningsstørrelser som finnes i utvalget og bransjen. Vi ser fra tabell 5-1 at den høyeste registrerte omsetningen i utvalget ligger rundt 64 millioner, mens den laveste er ca. 600 tusen. Dette bekrefter at vi har et bredt utvalg av utesteder, derfor går det ikke nærmere inn på disse tallene enn dette. Dette overlater vi heller dette til leseren.

	Maks	Min	Gjennomsnitt	Median	Std. avvik
<i>Salgsinntekter (absolutte tall i 1000)</i>	64385	607	8687	6800	9071
Common size-analyse					
Sum salgsinntekter	100 %	100 %	100 %	100 %	0 %
Varekostnad	53,5 %	16,5 %	34,0 %	34,0 %	6,8 %
Lønnskostnad	57,7 %	0,0 %	31,2 %	31,6 %	8,3 %
Avskrivninger	12,6 %	0,0 %	2,6 %	1,5 %	2,9 %
Andre driftskostnader	58,1 %	12,3 %	30,4 %	28,7 %	9,4 %
Sum driftskostnader	151,6 %	67,7 %	98,2 %	97,2 %	11,2 %
Driftsresultat	32,3 %	-51,6 %	1,8 %	2,8 %	11,2 %

Tabell 5-1. Common size-analyse av utvalget med verdier oppgitt som andel av salgsinntekter (N=179)

Fra tabell 5-1 kan vi se at det foreligger store lønnsomhetsvariasjoner mellom utestedene. Standardavviket for *driftsmarginen*⁵ i utvalget er rundt 11%, noe som indikerer at noen aktører presterer betydelig bedre enn andre. Gjennom de tre årene har den observasjonen med dårligst lønnsomhet en driftsmargin på negative 52%. På den andre enden av skalaen er den høyeste oppnådde lønnsomheten på 32% av salgsinntektene. Gjennomsnittlig lønnsomhet for utvalget ligger på rundt 2%, noe som indikerer en bransje med pressede marginer, men hvor den største andelen av utestedene oppnår lønnsomhet i de tre driftsårene.

Kostnadsstrukturen i bransjen fordeler seg på rundt en tredjedel for hver av postene: varekostnad, lønnskostnad og andre driftskostnader. Det er verdt å merke seg er at den laveste målte lønnskostnadsandelen i utvalget er 0%. Årsaken er at enkelte utesteder leier inn arbeidskraft fra eksterne aktører og kostnadsfører dette under andre driftskostnader. Dette er informasjon vi har innhentet gjennom samtaler med personer i bransjen. Det vil derimot ikke skape problemer for videre analyser da det er irrelevant hvor lønnskostnaden føres. Det er verdt å nevne at det har en liten påvirkning på resultatene av analysen i tabell 5-1, hvor gjennomsnittlig lønnskostnaden blir kunstig lav og andre driftskostnader kunstig høy. Antall selskaper med null i lønnskostnad er derimot kun et fåtall, så virkningen av dette er minimal.

Lønnskostnad har også den største variasjonen målt etter standardavvik. Dette er som forventet med tanke på forskjeller i lederlønn og ekstern arbeidskraft. Til slutt har vi avskrivninger, som utgjør en svært lav gjennomsnittlig andel av salgsinntekter. Dette er også i tråd med forventningene om lav kapitalintensitet fra kapittel 4.2.

⁵ Driftsresultat som en andel av salgsinntekter.

Vi har ut ifra denne analysen oppklart hvilke regnskapsposter som driver lønnsomheten i bransjen. Det er i hovedsak salgsinntekter, varekostnader, lønnskostnader og andre driftskostnader som forklarer lønnsomheten. Det vil derfor bli lagt fokus på disse når vi i del 5.2.3 skal bestemme hvilket lønnsomhetsmål som benyttes for videre analyser. Før vi tar beslutningen vedrørende relevant lønnsomhetstall er vi nødt til å undersøke balanseregnskapene til utvalget.

5.2.2 Balanseregnskapet

Balanseregnskapet er en oversikt over selskapets eiendeler og hvordan disse er finansiert. Hensikten med å presentere dette er å danne en forståelse av hva som ligger i balansen og hvordan kapitalstrukturen i utelivsbransjen er. Vi vil gå igjennom hver enkelt post og forklare hva som ligger til grunn for verdiene som er oppført, samt komplimentere med analyser av utvalgets kapitalstruktur og eiendelsfordeling.

Eiendeler

Eiendelene til virksomheter er delt inn i to kategorier: *anleggsmidler og omløpsmidler*. Disse to kategoriene inneholder de verdiene som selskapet besitter. Anleggsmidler er de midlene som er ansett som langsiktige, mens omløpsmidler er de kortsiktige hvor midlene forventes å være i omløp i løpet av et år. Medianen for totale eiendeler i utvalget ligger rundt 2 millioner. Vi benytter oss av median for at gjennomsnittet ikke skal påvirkes for mye av ekstremverdier. Maksverdien er 37 millioner, mens laveste målte verdi på eiendelene er 88 tusen.

Anleggsmidler består av de *immaterielle anleggsmidlene, varige driftsmidler og finansielle anleggsmidler*. Immaterielle anleggsmidler er svært lite utbredt i utelivsbransjen. Posten inkluderer i hovedsak en utsatt skattefordel som enkelte av utestedene har blitt tildelt gjennom tidligere underskudd eller midlertidige skattereduserende forskjeller. Det kan også argumenteres for at skjenkebevillingen til utestedene kunne vært immateriell eiendel, men dette føres ikke i regnskapet. Varige driftsmidler består i hovedsak av større renovasjonsprosjekter i lokalene (som nevnt i kapittel 5.2.1), investeringer i kjøleanlegg og elektrisk anlegg eller kjøkkenutstyr som gjerne aktiveres hvis de overstiger 15 tusen (Norsk Regnskapsstiftelse, 2018, Norsk regnskapsstandard). Det kan også tenkes at hvis utsteder eier byggene de drifter i, at disse føres på denne posten og kan være årsaken til den store spredningen i verdistørrelse blant utestedene. Store øltanker og kasseapperater leies gjerne inn av leverandørene og godskrives derfor ikke balansen til utestedene. Tilslutt har vi de finansielle eiendelene som

består av eierposter i tilknyttede selskaper. Dette kan gjerne forkomme der hvor eieren av utestedet også eier flere utesteder. Anleggsmidler utgjør i gjennomsnitt 33% av de totale eiendelene for utvalget. Standardavviket er oppgitt til å være 26%, noe som taler for stor spredning i andel anleggsmidler. Over 5% av utestedene besitter ikke anleggsmidler i det hele tatt, og 25% kan sies å ha anleggsmidler som utgjør rundt 10% eller lavere andel. Selv om anleggsmidlene utgjør en stor del av eiendelene for noen utesteder betyr ikke dette at de absolutte verdiene er store. For de utestedene hvor anleggsmidler utgjør over 50% av de totale eiendelene varierer verdiene av anleggsmidlene fra 338 tusen til over 32 millioner.

Omløpsmidlene til et selskap består av *varelager*, *fordringer* og *kontantbehold*. I utelivsbransjen består varelageret av drikke- og matvarer. Denne posten utgjør gjerne en liten andel av omløpsmidlene grunnet varenes begrensede levetid. Fordringene til utestedene kommer i hovedsak fra utestående fakturaer fra kunder som har leid deler av lokalet for arrangementer. Kontantbeholdning utgjør den umiddelbare likviditeten som utestedene har tilgjengelig. Omløpsmidler utgjør gjennomsnittlig 67% av de totale eiendelene til utvalget. Videre har rundt 75% av utestedene over 90% av sine eiendeler i omløpsmidler.

Som vi ser fra analysene presentert ovenfor utgjør anleggsmidler en betydelig mindre del enn omløpsmidler av utesteders totale eiendeler. Dette indikerer at verdiene utestedene sitter på i hovedsak består av raske omsettelige midler.

Egenkapital og gjeld

For å finansiere anleggs- og omløpsmidlene har selskaper to mulige finansieringskilder: *egenkapital* og *gjeld*. Egenkapitalen kommer fra innskutt egenkapital fra aksjonærer og overført overskudd fra året før. Egenkapital utgjør i gjennomsnitt 2% av utestedenes finansiering. Det lave gjennomsnittet er et resultat av at flere utesteder har en negativ egenkapital. Negative egenkapital oppstår gjennom utdekket tap fra driftsåret. Medianen er derfor et mer hensiktsmessig tall å bruke for å få et inntrykk av utestedenes kapitalstruktur. Egenkapitalandelen målt etter median er rundt 18%, noe som fremdeles indikerer en bransje med lav egenkapital og høy gjeldsgrad.

Gjelden som utesteder påtar seg kan enten være langsiktig eller kortsiktig. Langsiktig gjeld er lån som har forventet løpetid over ett år. Denne formen for finansiering benyttes gjerne til å finansiere renoveringsprosjekter. Langsiktig gjeld er derimot ikke spesielt utbredt i utelivsbransjen. Som vi var inne på i delkapittel 4.1, fremstår utesteder som en stor risiko for

kreditorer. Utelivsbransjen har en historie med det Andersen et al. (2014) omtaler som «konkursryttere». Dette er eiere som med vilje slår seg konkurs etter å ha drevet virksomheten på kreditors regning. På denne måten unngår selskapene å overholde de forpliktelsene som de har overfor kreditorene. Usikkerheten tilknyttet skjenkebevilling, lav egenkapital og bransjens høye turnover blant aktørene er årsakene til at lånefinansiering er utilgjengelig eller svært ugunstige. I utvalget er det over 52% av utestedene som har en negativ arbeidskapital. Dette betyr at deler av anleggsmidlene er finansiert gjennom kortsiktig gjeld, noe som støtter påstanden om at utestedene sliter med å innhente langsiktig gjeld som finansieringskapital.

Kortsiktig gjeld er, i motsetningen til langsiktig, gjeld som har forventet løpetid på under ett år. En annen karakteristikk ved kortsiktig gjeld er at den ofte ikke er rentebærende. For utesteder består denne posten i stor grad av *leverandørgjeld* og *annen kortsiktig gjeld*. Leverandørgjeld oppstår ved handel av varer fra leverandører hvor det utstedes faktura på kjøpet. Dette gir utestedene muligheten til å handle varer på kreditt. Kravet som stilles av leverandørene har som regel forfall et sted mellom ti dager og tre måneder etter kjøp. Annen kortsiktig gjeld er den benyttede kassekreditten, skyldige feriepenger, husleie og andre utestående fakturaer. I fordelingen mellom langsiktig og kortsiktig gjeld som finansieringsmiddel har utvalget en gjennomsnittlig kortsiktig andel på 83%. Over 45% av utestedene opererer med en kortsiktig finansieringsandel (sett mot langsiktig gjeld) på 100%. Ser vi på hvordan de totale eiendelene er finansiert har utestedene en gjennomsnittlig kortsiktig finansieringsgrad på 79%. Noe som skaper liten tvil om «foretrukket» finansieringsmetode.

Som vi har sett fra analysene ovenfor er det gjennomgående for balanseregnskapene til utvalget, at utestedene hovedsakelig finansieres gjennom kortsiktig gjeld. Eiendelene består også i stor grad av omløpsmidler, og for å si noe om likviditeten til utvalget vil det derfor være mest hensiktsmessig å se på likviditetsgrad ⁶. Gjennomsnittlig likviditet (målt etter median) er 0,97, noe som betyr at utvalget har en noe svak likviditet. En indikasjon på at over 50% av utestedene ikke har tilstrekkelige midler til å betjene den kortsiktige gjelden. Vi har også sett at egenkapitalprosenten er generelt lav for utesteder. Derfor kan vi anta at utelivsbransjen er en økonomisk skjør bransje, hvor utestedene er helt avhengig av å oppnå forventet salg for å betjene forpliktelsen de påtar seg.

⁶ Et mål på selskapets evne til å betjene de kortsiktige forpliktelsene med forventede kortsiktige midler. Likviditetsgrad 1 er forholdstallet mellom omløpsmidlene og kortsiktig gjeld.

5.2.3 Valg av lønnsomhetsmål

I dette delkapittelet vil vi ta for oss hvilket lønnsomhetsmål vi vil benytte i videre analyser. Utredningens formål er å undersøke hvilken effekt faktorene (som blir omtalt i kapittel 6) har på utestedenes lønnsomhet. Når vi skal se på faktorer som varierer mellom utestedene og deres virkning, er vi nødt til å ha et lønnsomhetsmål som kan sammenlignes på tvers av aktørene. Det er derimot en krevende øvelse, der en avveining mellom fordeler og ulemper bestemmer valget. For selv om utestedene konkurrer i samme marked, skaper differensiering og forskjellig struktur blant selskapene.

Som uttrykt er vi interessert i hvordan den operasjonelle lønnsomheten påvirkes av faktorene. Dette betyr at vi ikke er opptatt av hvilken type finansiering som er tatt i bruk eller hvordan overskuddet fordeles mellom aksjonærer og kreditorer. Videre nevnte vi i delkapittel 5.2.2 at store deler av utvalget er finansiert gjennom ikke-rentebærende kortsiktig gjeld med et generelt lavt nivå på egenkapitalen. Mål som omhandler *rentabilitet*⁷ vil derfor være lite egnet. Vi sitter da igjen med driftsmargin som det mest egnede målet for analyseformål.

Driftsmargin inkluderer all inntekt og kostnader som kan relateres til driften (beskrevet i delkapittel 5.2.1). Vi er derimot funnet det hensiktsmessig å utelate avskrivninger i beregningene. Dette fordi vi analysene i delkapittel 5.2.1 og 5.2.2 har gjort oss oppmerksomme på at det er stor variasjon i selskapenes kapitalinvesteringer, derav også avskrivninger. Fra tabell 5-1 ser vi at gjennomsnittlige avskrivninger utgjør rundt 1,5%⁸ med en relativt stor spredning. Vi kan også se en sammenheng mellom investeringsnivå hos aktørene og størrelsesordenen på «annen driftsinntekt», som vi allerede har nevnt at vi utelater. Dette er en indikasjon på at deler av anleggsmidlene genererer inntekt som ikke kan knyttes til serveringsvirksomheten. Avskrivningene vil derfor skape støy når vi ikke inkluderer annen driftsinntekt. De aktørene med anleggsmidler til en samlet verdi som overstiger 1 million har en gjennomsnittlig annen driftsinntekt på 475 tusen, mens de med lavere verdi oppnår et snitt på 143 tusen. Forskjellen vil også vært betydelig større hvis vi hadde korrigert for de utestedene som har hatt høye avskrivninger over lang tid, men innehar anleggsmidler som fremdeles genererer betydelig inntekt. Dette blir da også neste argument for å utelate avskrivninger. Avskrivningspraksis varierer gjerne mellom selskaper og kan manipulere oppnådd lønnsomhet. Vi undersøker en relativt kort tidsperiode hvor selskapene befinner seg i avskrivningsplanen

⁷ Rentabilitetstall uttrykker avkastning på selskapets kapital (Rentabilitet, 2014)

⁸ Gjennomsnitt målt i median. Begrunnet i et relativt stort standardavvik

kan ha betydelig påvirkning på lønnsomhetsnivå. Dette gjelder dersom selskapene benytter *saldoavskrivninger* (ikke lineære) hvor nivået på avskrivningsbeløpet variere over tid (Skatteloven, 1999, §14-43).

Det forekommer også noen ulemper ved å utelate avskrivninger. Først og fremst forsvinner den kostnaden knyttet til bruken av driftsmidler som er direkte tilknyttet hovedvirksomheten. Når vi fjerner avskrivninger forbedres dermed lønnsomheten for de selskapene som dette er aktuelt for, lønnsomheten reflekter dermed ikke den reelle. Det kan tenkes å ha størst påvirkning på de som tilbyr matsservering, noe som må tas hensyn til i videre analyser. For de utestedene som har aktivert kostnader relatert til renovasjon er det også en ulempe å utelate kostnadene knyttet til dette, da et mer attraktivt lokale eller mer effektivt system kan ha en påvirkning på salg og kostnader.

Ut ifra diskusjonen ovenfor har vi bestemt oss for å benytte EBITDA-margin som målet på lønnsomhet i videre analyser. EBITDA er et uttrykk for *inntjening før renter, skatt, nedskrivninger og avskrivninger*. EBITDA-margin kan uttrykkes som:

$$EBITDA - margin = \frac{EBITDA}{Salgsinntekter}$$

Begrunnelsen for dette valget er at vi tror støy fra høye avskrivninger knyttet til driftsmidler, uten tilknytning til serveringsvirksomheten, og kort undersøkelsesperiode vil ha større påvirkning på sammenligningsgrunnlaget enn den tapte informasjonen ved å ekskludere avskrivninger. Vi refererer da til tabell 5-1 hvor gjennomsnittlig (målt i median) avskrivninger for utvalget er 1,5%. Ved å utelate avskrivninger vil derfor lønnsomheten til den største delen av utvalget påvirkes marginalt. Likevel vi vil undersøke forskjellen når vi i del 7.5.2 skal teste analyseresultatene for robusthet.

5.3 Delkonklusjon

I dette kapittelet har vi forsøkt å besvare forskningsspørsmål 2:

Finnes det lønnsomhetsvariasjon mellom utesteder og hvilke regnskapsposter kan knyttes til variasjonen?

Vi så i common size-analysen presentert i tabell 5-1 at det foreligger betydelig variasjon i lønnsomhet på tvers av utestedene, hvor en gjennomsnittlig driftsmargin på 1,8% og et standardavvik på 11,2% er lagt til grunn for konklusjonen. Vi trakk frem *varekostnad*, *lønnskostnad* og *andre driftskostnader* som de viktigste regnskapspostene til oppnådd lønnsomhet. Postene utgjør rundt en tredjedel hver av de totale kostnadene til utesteder, og er derfor av lik viktighet. Det ble også påpekt at det foreligger en minimal feilmargin ved beregning av disse kostnadene, som følge av arbeidskraft hyret gjennom eksterne aktører og forskjellig praksis relatert til lederlønn. Faktorer som kan ha innvirkning på nivået til kostnadene kan ifølge Porter (1985) sin teori om kostnadsdrivere være skala, læring og kapasitetsutnyttelse. Varekostnaden kan, som nevnt i kapittel 4.2, påvirkes av innkjøpsbetingelsen utestedene oppnår hos leverandørene. Vi pekte tidligere på at skala kan ha en betydning rundt forhandlingsbordet med leverandørene. En lavere varekostnad enn konkurrenten vil gi en konkurransefordel, som kan ha en positiv virkning på lønnsomhet. I tillegg handler det om å omsette varene på den mest effektive måten. For dette peker Porter (1985) på kunnskapsdeling og erfaringsoverføring innad i selskapet. Et mer kvalifisert og erfarent personal kan i sin måte begrense unødvendige lønnskostnader, noe som vil gi et større overskudd fra driften. Tilslutt trekker vi frem betydningen av kostnader knyttet til lokaler. Høy kapasitetsutnyttelse vil kunne senke de faste kostnadene per enhet, og på en slik måte gjøre selskapet mer lønnsomt.

Avskrivninger varierer stort mellom utestedene, men utgjør i gjennomsnitt en marginal andel av inntektene (2,6%). Denne posten ble derimot ekskludert da vi argumenterte for valg av det overordnede lønnsomhetsmålet for utredningen. Stor spredning i kapitalinvesteringer, kort undersøkelsesperiode og mulig tilknytning til sekundærvirksomhet var argumentene for et noe misledende kostnadsnivå ved inkludering av avskrivninger.

Videre i utredningen vil ikke balanseregnskapet til utestedene bli tatt hensyn til. Med høy finansieringsgrad gjennom ikke-rentebærende kortsiktig gjeld, vil ikke valget av finansiering ha en betydelig virkning på lønnsomheten i våre analyser.

6. Utforskende analyse av forklaringsfaktorer

I dette kapittelet vil vi undersøke hvilke faktorer som kan ha en sammenheng med lønnsomheten blant utestedene i utvalget. Gjennom analysen vil forskningsspørsmål 3 besvart:

Hvilke faktorer kan ha en potensiell effekt på lønnsomheten i utelivsbransjen?

For å besvare spørsmålet vil vi gjennomføre bivariate analyser av de forskjellige faktorene som varierer mellom utestedene i utvalget. Informasjon om disse ble som nevnt i kapittel 3.2, innhentet gjennom strukturerte intervjuer. Analysene tar utgangspunkt i teoriene til Porter (1985) og Riley (1987) om kostnadsdrivere og litteraturen om inntektsdrivere, som nevnt i kapittel 2.3. Analysen vil struktureres slik at vi vil gjennom én og én driverkategori i påfølgende rekkefølge: *skala, erfaring og læring, kapasitetsutnyttelse, samarbeid, kompleksitet, strategiske valg, lokalisering og institusjonelle faktorer.*

6.1 Utvelgelsen av relevante faktorer

Det finnes foreløpig lite forskningsgrunnlag på lønnsomhetsdrivere i utelivsbransjen. På bakgrunn av det teoretiske grunnlaget fra kapittel 2, har vi innhentet data på potensielle faktorer som kan ha en forklarende effekt på lønnsomheten i bransjen. I denne utredningen har vi en kvantitativ tilnærming, og vi undersøker derfor variabler som er kvantifiserbare.

For å undersøke sammenhengen mellom lønnsomhet og interessevariablene, vil vi benytte oss av *korrelasjonsanalyse*. Med korrelasjon mener vi den samvariasjonen som kan observeres mellom to målbare variabler. Som nevnt i delkapittel 3.4.1 vil vi benytte samvariasjonsmålet Pearson C. For å kunne si noe om hvor sterk eller svak samvariasjonen mellom to variabler er, har vi valgt å benytte Evans (1996) sin kategorisering:

<i>Koeffisient</i>	<i>Styrke</i>
<i>0,00 - 0,19</i>	<i>Veldig svak</i>
<i>0,20 - 0,39</i>	<i>Svak</i>
<i>0,40 - 0,59</i>	<i>Moderat</i>
<i>0,60 - 0,79</i>	<i>Sterk</i>
<i>0,80 - 1,00</i>	<i>Veldig sterk</i>

Tabell 6-1. Tolkning av styrken på samvariasjon (Evans, 1996)

I tabellen er koeffisientene fremstilt som positive. Dette betyr derimot ikke at negativ samvariasjon ikke forekommer. En negativ samvariasjon tilsier at variablene går i motsatt retning av hverandre. Vi ser fra tabell 6-1 at en korrelasjonskoeffisient på 0,6 eller høyere anses som sterk samvariasjon. Det er derimot ønskelig at denne analysen skal være av utforskende art, og alle faktorene som viser antydning til samvariasjon vil bli ansett som potensielle faktorer. Det er viktig å påpeke at en signifikant sammenheng ikke betyr at det er en kausal sammenheng med de to variablene. Korrelasjon indikerer kun at variablene samvarierer på et visst nivå. For alle foretatte analyser settes et signifikansnivå til 10% og signifikans vil merkes slik som presentert i tabell 6-2:

<i>Signifikans</i>	<i>Notasjon</i>
10 %	*
5 %	**
1 %	***

Tabell 6-2. Notasjon for signifikans

6.2 Bivariat analyse av potensielle lønnsomhetsdrivere

I dette delkapittelet vil vi se på samvariasjonen mellom lønnsomhet og faktorene som vi gjennom utvalgt kostnads- og inntektsdriverteori, har ansett som potensielle lønnsomhetsdrivere. Kategoriene som analysen er delt inni kan inneholde opptil flere variabler som vi mener kan ha en relevant sammenheng med lønnsomhet. Variablene vil bli presentert løpende i hvert delkapittel.

6.2.1 Skala

Skala er viktig kostandsdriver ifølge Porter (1985) og Riley (1987). I teoriene er det differansen mellom skalafordeler og ulemper som bestemmer virkningen av størrelse. I industriell økonomi er stordriftsfordeler et sentralt tema, som kan knyttes opp mot de som kan omtales som skalafordeler. Stordriftsfordeler oppstår når marginalkostnaden reduseres når produksjonsstørrelsen øker (Besanko et al., 2017). Som nevnt i kapittel 4.2, kan også størrelse ha en mulig innvirkning på innkjøpsbetingelsene til utesteder.

Utestedenes skala kan eksempelvis måles ved antall tillatte gjester. Denne faktoren er med på å bestemme hvor mange gjester et utested kan betjene samtidig, og forteller derfor noe om størrelsen på utestedene. Her kunne det også blitt benyttet antall kvadratmeter, men denne informasjonen var ikke like lett tilgjengelig som antall tillatte gjester, som samtlige utesteder

har tallfestet i sine branninstrukser. Antall tillatte gjester reguleres ut fra antall kvadratmeter, og disse to målene skal derfor i prinsippet være perfekt positivt korrelerte.

Antall ansatte og antall årsverk var også faktorer vi ønsket å undersøke som mulige mål på skala. Antall årsverk var ikke tilgjengelig i de offentlige regnskapene til flere av aktørene, noe som gjør at utvalget blir for lite. Vi har også blitt oppmerksomme på at enkelte av aktører benytter seg av ekstern innleid arbeidskraft, som nevnt i kapittel 5.2.1, noe som gjør at dette tallet ikke dukker opp i de offentlige regnskapene. Dette gjør faktoren misvisende og uegnet som mål. Driftsinntekter kan brukes som et fungerende mål på skala ved å si noe om hvorvidt selskaper blir mer lønnsomme når omsetningen øker. Vi benytter derfor antall tillatte gjester og salgsinntekter for å sjekke for stordriftsfordeler. Korrelasjonsanalysen ved Pearson C viser i tabell 6-2 at korrelasjonen mellom faktorene er svak, men med en positiv signifikant koeffisient på 0,30.

<i>Kapasitet Driftsinntekter</i>			
<i>Kapasitet</i>	<i>Pearson C.</i>	<i>1</i>	
	<i>N</i>	<i>179</i>	
<i>Driftsinntekter</i>	<i>Pearson C.</i>	<i>0,30***</i>	<i>1</i>
	<i>N</i>	<i>179</i>	<i>179</i>

Tabell 6-3. Korrelasjonsanalyse av mål for skala

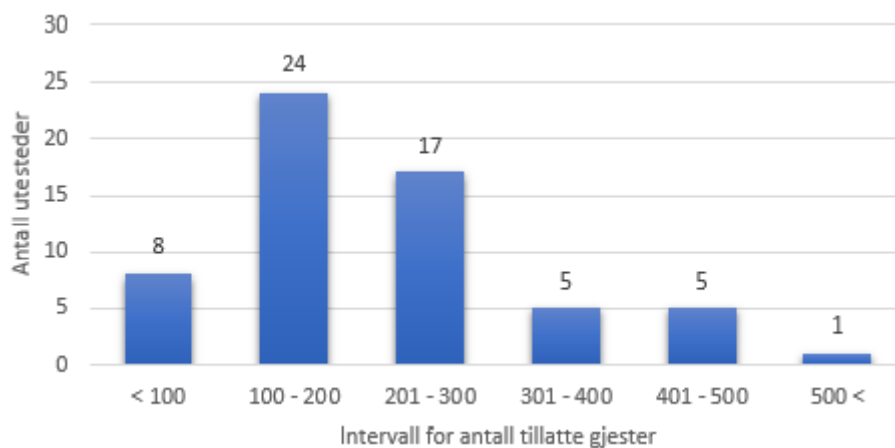
Ettersom faktorene korrelerer signifikant med hverandre, kan vi ikke bruke begge som mål på skala videre i våre analyser. Vi går derfor videre med antall tillatte gjester som størrelsesmål. Både lønnsomhet og driftsinntekter er suksesskriterier, og selv om det kan bidra til å gi en indikasjon på hvorvidt stordriftsfordeler eksisterer, ender det opp med å forklare suksess med suksess.

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>
<i>Skala</i>	<i>Kapasitet</i>	<i>Antall gjester tillatt i driftslokalet</i>

Tabell 6-4. Variabelbeskrivelse for skala

Inndelingen av figur 6-1 viser at de fleste aktørene i utvalget har en maksimal kapasitet på mellom 100 og 300 mennesker. Gjennomsnittlig kapasitet for utvalget ser vi fra tabell 6-5, summerer seg til 225 personer. Det kommer også frem av figur 6-1 at utvalgets kapasitet er tilnærmet normalfordelt med et standardavvik på 149 gjester. Standardavviket er relativt høyt sett imot gjennomsnittet og forklaringen på dette finner vi i en ekstremverdi. Korrigerer vi for

ekstremverdien ender utvalget med et standardavvik på 108 personer og et gjennomsnitt 213, noe som bedre reflekterer utvalget.



Figur 6-1. Utvalgets kapasitet i grupper

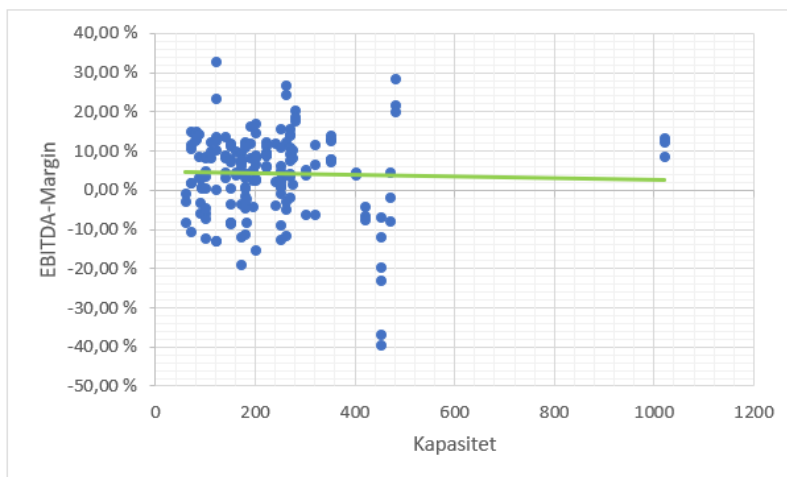
<i>Faktor</i>	<i>N</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Gjennomsnitt</i>	<i>Median</i>	<i>Minimum</i>	<i>Std.avvik</i>
<i>Kapasitet</i>	60	1020	225	193	60	149

Tabell 6-5. Deskriptiv statistikk for utestedenes kapasitet

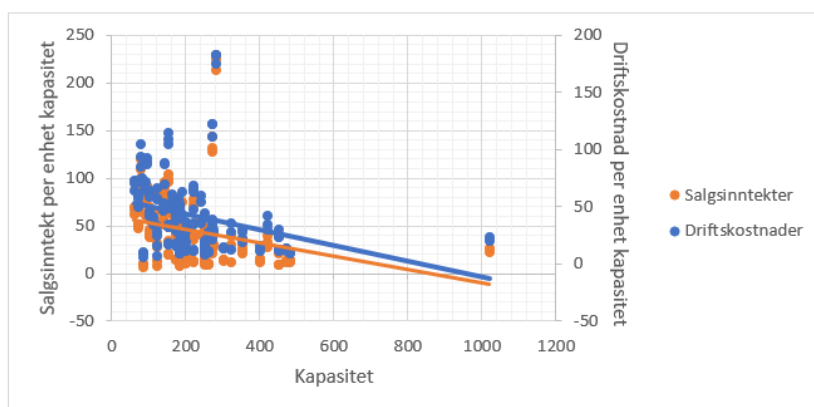
I følge figur 6-2 er det ingen klar sammenheng mellom kapasitet og driftsmargin⁹. Manglende samvariasjon kan indikere fravær av skalaeffekter. For å dra nytte av stordriftsfordeler er gevinsten fra økt størrelse nødt til å overgå kostnadene knyttet til skalering. Utvalgets største utested, målt ut ifra skala, har en maksimal kapasitet på 1020 mennesker. Om kapasitetsutnyttelsen er svak, kan større kapasitet resultere i at økende kostnader overstiger inntektene. Større utesteder krever mer betjening, samtidig som de har større kostnader tilknyttet vakthold, renhold og vedlikehold. Leiekostnader er høyere for store bygg enn for små bygg, og derfor vil dårlig utnyttelse av arealet redusere evnen til å betjene de faste kostnadene.

For å undersøke om dette er tilfellet separerer vi inntektene og kostnadene og foretar relativitetsberegninger sett mot kapasiteten til hvert utested. På denne måten kan vi se om kostnader og inntekter påvirkes forskjellig når kapasiteten øker. Undersøkelse av de separate samvariasjonene med kapasitet presenteres i figur 6-3.

⁹ Pearson C. = -0,03 (P-verdi: 0,68), N = 179



Figur 6-2. Samvariasjon mellom lønnsomhet og kapasitet (N = 179)



Figur 6-3. Driftsinntekt/kapasitet og driftskostnad/kapasitet samvariasjon med kapasitet (N=179)

Som vi ser fra figur 6-3, synker både inntekter og kostnader per kapasitet med økt skala. At kostnadene er fallende indikerer at det foreligger skalafordeler i bransjen. Slik som definert av Besanko et al. (2017), vil en redusert marginalkostnad ved økt størrelse tilsi stordriftsfordeler. Det kan tyde på at enten leiepriser, lønnskostnader eller varekostnader utnyttes på en mer effektiv måte ved økt størrelse. Det er derimot, som nevnt av Porter (1985) og Riley (1987), en betingelse for å oppnå gevinst gjennom størrelse, at skalafordelen overgår skalaulempene. Fra figur 6-3 ser vi at salgsinntektene reduseres i tilnærmet samme takt som kostnadene. En indikasjon på at kapasitetsutnyttelsen stadig blir lavere ved økt størrelse. Utesteder med høy kapasitet sliter med å få fylt opp lokalene med gjester. På den måten utlignes skalafordelene av skalaulempene.

For videre undersøkelse av sammenhengen mellom størrelse og lønnsomhet, beregnes korrelasjonen mellom common size målene på inntekt og kostnad per kapasitet og lønnsomhet. Som nevnt i kapittel 5.2.1 vil bruken av forholdstall lage et bedre sammenligningsgrunnlag av

aktørene til tross for størrelsesforskjeller. I modellen ser vi at samvariasjonen mellom kostnader og inntekter per enhet kapasitet har en signifikant negativ sammenheng. En indikasjon på at både inntekter og kostnad per enhet kapasitet synker når kapasiteten øker, slik som vi så i figur 6-3.

		<i>Kapasitet</i>	<i>Inntekt/Kapasitet</i>	<i>Kostnad/kapasitet</i>
<i>Kapasitet</i>	<i>Pearson C.</i>	1		
	<i>N</i>	179		
<i>Inntekt/kapasitet</i>	<i>Pearson C.</i>	-0,26***	1	
	<i>N</i>	179	179	
<i>Kostnad/kapasitet</i>	<i>Pearson C.</i>	-0,29***	0,99***	1
	<i>N</i>	179	179	179

Tabell 6-6. Korrelasjonsmatrise for kapasitet, inntekt/kapasitet og kostnad/kapasitet

Ikke overraskende samvarierer inntekter og kostnader nesten perfekt. Vi ønsker å adressere funnet, men påpeker at det ikke er et veldig interessant resultat. Korrelasjonen mellom de to variablene og kapasitet forteller flere interessante ting. Koeffisienten til inntekt/kapasitet støtter påstanden om at kapasitetsutnyttelsen synker når kapasiteten økes. Noe som alene ikke kan forklare den lave samvariasjonen mellom lønnsomhet og kapasitet som vi så i figur 6-2. Komplimenterer vi funnet med korrelasjonskoeffisienten til kostnad/kapasitet, ser vi at kostnadene faller litt raskere enn inntektene ved økt kapasitet. Noe som støtter påstanden om at marginalkostnaden knyttet til økt kapasitet, er synkende. Differansen mellom korrelasjonskoeffisienten til inntekt og kostnad i tabell 6-6, indikerer at lønnsomheten skal forbedres ved høyere kapasitet, men at forskjellen er så liten at den er vanskelig å observere.

Porter (1985) nevner blant annet større forhandlingsmakt og innkjøpsrabatter som en av fordelene som kan oppnås gjennom størrelse. Sammen med lavere leiekostnader per kapasitet i form av kvantumsrabatter, kan disse utgjøre en mulig forklaring på forskjellen mellom korrelasjonskoeffisientene til inntekt og kostnad. Noe som indikere at det foreligge skalafordeler i bransjen, men at gevinstene ved dette er minimal da aktørene sliter med å oppnå et tilfredsstillende salgskvantum sett imot kapasiteten de besitter.

En siste grunn til at skalafordeler ikke fanges opp i våre lønnsomhetsanalyser kan være knyttet til lønnsomhetsmålet vi benytter. Som nevnt i kapittel 5 fanger ikke EBITDA-Margin opp den absolutte lønnsomheten til aktørene. Den absolutte inntjeningen for de store aktørene kan overstige de små, men effektiviteten deres vil trolig kun være marginalt bedre. Høy absolutt inntjening gir også større spillerom for aktørene til å tillate lavere marginer og vi anerkjenner

at man kan stille seg kritisk til denne analysen på bakgrunn av dette. Absolutt lønnsomhet vil ikke undersøkes videre grunnet utredningens begrensning.

6.2.2 Erfaring og læring

Riley (1987) omtaler *erfaring* som en egen kostnadsdriver i sitt rammeverk, mens Porter (1985) i sin teori beskriver dette med kostnadsdriverne *læring* og *timing*. Felles for begge teoriene er betydningen av lære med tiden og dens virkning på effektivitet og påfølgende reduserte kostnader. Porter kategoriserer timing som en kostnadsdriver fordi kostnader kan påvirkes av blant annet etableringstidspunkt. For aktører i utelivsbransjen kan det lønne seg å ha være tidlig ute på markedet. Kampen om gunstig lokalisering er intensiv og byggene som egner seg best for utelivsdrift besittes trolig av aktørene som har eksistert lengst. Nyetablerte aktører kan på sin side lansere utesteder som er med tidsriktige, hvor de veletablerte har vansker for å omstille seg grunnet etablerte kundebaser. I bransjeanalysen fra kapittel 4.1 så vi at utelivet er sterkt preget av trender, og fordelene ved å kunne lansere tidsriktige konsepter kan ha innvirkning på lønnsomheten.

Porter (1985) og Riley (1987) antar at etablerte aktører opplever reduserte kostnader som følge av læringseffekter. Det kan tenkes at lang erfaring medfører konkurransefortrinn i form av blant annet økt kunnskap, utvidet nettverk, kundemasse og tillit blant leverandører. Det er derimot liten tro på at de fleste utestedene opplever læringseffekter gjennom ansatte over tid. Som nevnt i kapittel 5.2.1 driftes utesteder ofte av deltidsansatte som kun jobber i bransjen over en begrenset periode. Antall *driftsår* kan si noe om fotfestet og ansienniteten til selskapene i markedet, noe som kan lede til en mer stabil og lønnsom drift.

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>
<i>Erfaring og læring</i>	<i>Driftsår</i>	<i>Antall driftsår</i>

Tabell 6-7. Variabelbeskrivelse

Ulike aldersgrupper foretrekker ofte forskjellige typer utesteder. En mulig antagelse er at eldre utelivsgjester foretrekker serveringssteder med mange års historie og tradisjoner, samtidig som den yngre delen av befolkningen velger nyere steder med mer moderne lokaler og nye konsepter. Tall fra SSB (2018c) viser at befolkningstallet for aldersintervallet 40 år og oppover var høyere enn intervallet mellom 15 og 39 år for analyseperioden vår. Likevel kan en betydelig andel av den øvre delen av befolkningen anses som «ikke-aktive utelivsgjester». Våre analyser fra kapittel 4 viser til at beruselsesfrekvensen er markant høyere i den yngre delen av

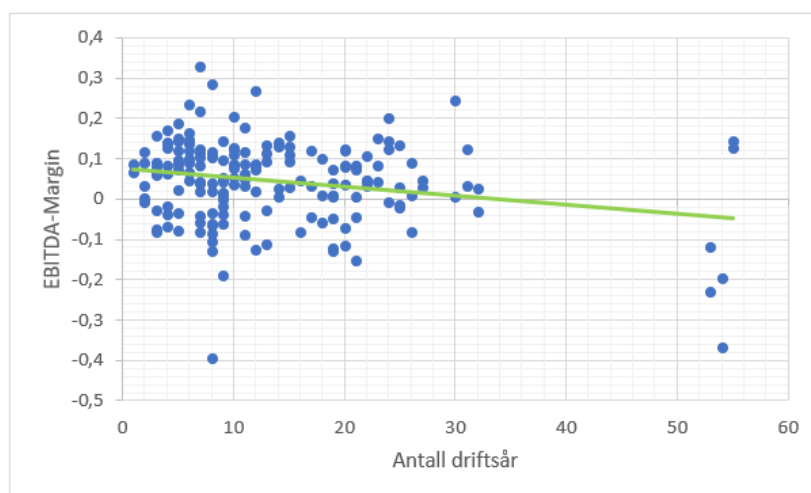
befolkningen. Det indikerte at denne aldersgruppen har en hyppigere besøksfrekvens hos serveringsstedene enn de eldre. Det kan skyldes at den eldre delen av befolkningen er mer etablerte med blant annet familie og favoriserer andre aktiviteter.

At trendene endres medfører utfordringer ved å omstille seg og å fornye seg i takt med omgivelsene/samfunnsinteressene. Flere utesteder med mangeårig drift bak seg bygger på lange tradisjoner, og det kan tenkes at disse aktørene i større grad vil motstride seg endringer i driften. En mulig problemstilling blir da om de eldre aktørene med lang erfaring klarer å konkurrere mot nye aktører som inntar bransjen med nye ideer og konsepter.

	<i>N</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Gjennomsnitt</i>	<i>Median</i>	<i>Std. avvik</i>
<i>Antall driftsår</i>	179	55	1	14	10	11

Tabell 6-8. Deskriptiv statistikk for antall driftsår

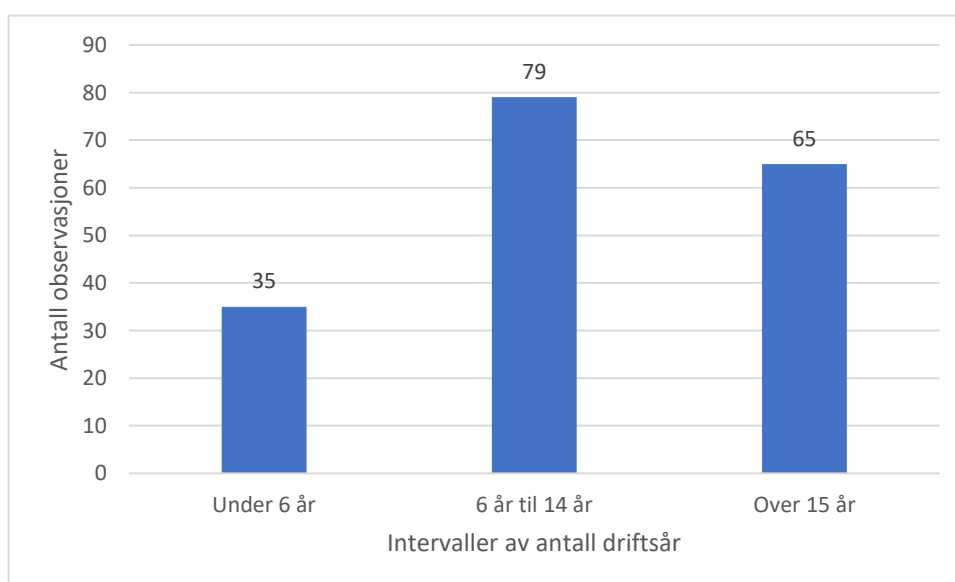
For å måle timing og læring tar vi i bruk antall driftsår som faktor. Antall driftsår angir hvor lenge hvert sted har driftet med samme navn, i samme lokaler og med uendret konsept. Antall driftsår ble innhentet gjennom telefonintervjuer. Dette er fordi stiftelsesdatoene fra Proff Forvalt inneholdt støy i enkelte tilfeller hvor utesteder har åpnet opp nytt utsted under samme navn etter avvikling av gammelt utsted eller relansert med nytt konsept. Faktoren måler dermed hvor lenge hver aktør har vært etablert innenfor sitt geografiske område, upåvirket av endringer i struktur. Av tabell 6-8 fremkommer det at gjennomsnittet for antall driftsår blant de 60 utestedene i utvalget er 14 år. Vi har også inkludert utesteder som er i sitt etableringsår, og det eldste utestedet i utvalget er helt oppe i 55 år med drift.



Figur 6-4. Samvariasjon mellom lønnsomhet og antall driftsår ($N = 179$)

Figur 6-4 viser en svak negativ samvariasjon mellom lønnsomhet og antall driftsår. Korrelasjonskoeffisienten er $-0,36$ og signifikans er under 1%-nivå. Sammenhengen kan skyldes flere årsaker. For de eldre aktørene kan førstetrekksulemper, som nevnt i Porters (1985) sin teori, være en faktor. Gamle lokaler krever mer vedlikehold og påkoster bedriften høyere driftskostnader gjennom utdaterte elektriske anlegg, noe som legger press på marginene. Andre faktorer som timing, kan også ha en forklarende verdi. Som nevnt tidligere er bransjen trendsensitiv og grafen indikerer at lønnsomheten synker over tid. Lansering av et tidsriktig konsept kan trolig lede til god inntjening i tiden frem til kundene opplever stedet som utdatert, eller frem til en nyetablering oppleves som mer trendy for kundemassen.

For å videre utforske sammenhengen mellom alder og lønnsomhet ønsker vi å se på prestasjonsnivået gjennom livssyklusen til utesteder. Den store spredningen i antall driftsår i utvalget kan fungere som et mål på prestasjoner oppnådd igjennom livssyklusen utestedene. Med utgangspunkt i teorien om produktets livssyklus (Keller & Kotler, 2016) kan vi undersøke prestasjonsforskjeller fra introduksjonsfasen og frem til modning og tilbakegangsfasen, når vi ser på utvalget under et. For å danne livssyklusfaser grupperer vi utvalget inn i *introduksjonsfasen* (≤ 5 år), *vekstfasen* (6 – 14 år) og *modnings- og tilbakegangsfasen* (≥ 15 år). I figur 6-5 presenteres fordelingen av gruppene. Ettersom hvert utested har 3 forskjellige observasjoner kan noen av dem være representert i to forskjellige grupperinger. Dette er fordi enkelte utesteder per definisjon går over til en annen fase i løpet av undersøkelsesperiode.



Figur 6-5. Antall Observasjoner gruppert etter antall driftsår (N=179)

Fra tabell 6-9 ser vi en tilnærmet moderat samvariasjon mellom lønnsomhet og antall driftsår for modne utesteder som er signifikant på 1 %-nivå. Dette er ikke spesielt overraskende ettersom figur 6-4 viser at flere av de eldste stedene er lite lønnsomme. Korrelasjonen mellom lønnsomhet og antall driftsår for bedrifter i introduksjon- og vekstfasen er ikke signifikant, men koeffisienten for de introduksjonsfasen viser positivt fortegn. Dette gir en indikasjon på at det kan finnes en konkav sammenheng mellom EBITDA-margin og antall driftsår. Det vil si at utestedene opplever en avtagende vekst de første årene etter oppstart, og helt frem til et metningspunkt hvor driftsmarginen begynner å synke. Dette støtter opp under argumentet presenter overfor om trendsensitivitet og manglende omstillingsevne hos de eldre aktørene.

	<i>Introduksjonsfase</i>	<i>Vekstfase</i>	<i>Modnings- og tilbakegangsfase</i>	
<i>EBITDA-margin</i>	<i>Pearson C.</i>	0,28	-0,15	-0,55***
	<i>P-verdi</i>	0,10	0,19	0,00
	<i>N</i>	35	79	65

Tabell 6-9. Samvariasjon mellom lønnsomhet og antall driftsår inndelt i grupper (N=179)

6.2.3 Kapasitetsutnyttelse

Kapasiteten, som nevnt i kapittel 6.2.1 «Skala», forteller noe om størrelsen til ett utestedet. I dette delkapittelet skal vi se nærmere på produksjonsnivået som selskapene har valgt ut ifra den gitte kapasiteten til utestedslokalene. Dette målet blir av Porter (1985) og Riley (1987) betegnet som *kapasitetsutnyttelse*. Begge peker på dette som en sentral kostnadsdriver. Effekten av kapasitetsutnyttelse som kostnadsdriver vil i stor grad påvirkes av hvor stor andel av kostnadene som er variable og faste. Lav kapasitetsutnyttelse indikerer at selskapet har overestimert det forventede salget eller utnytter sine ressurser på en dårlig måte. Bedriften bør i dette tilfelle vurdere å senke kapasiteten permanent eller tilstrebe å øke kapasitetsutnyttelsen. For å måle kapasitetsutnyttelse i utelivsbransjen har vi valgt å se på antall driftstimer hver aktør opererer med i uken.

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>
<i>Kapasitetsutnyttelse</i>	<i>Kapasitetsutnyttelse</i>	<i>Antall driftstimer i uken</i>

Tabell 6-10. Variabeldefinisjon av kapasitetsutnyttelse

I utelivsbransjen er det rimelig å anta at en betydelig andel av de totale kostnadene kategoriseres som faste. Eksempler på disse kan være leiekostnader av lokaler og elektrisitet til for eksempel kjøling av varelager. Dette er kostnader som løper selv om utestedene holder stengt. Leieavtaler

er også rigide på den måten at det leietaker er nødt til å binde seg over lengre perioder. Utesteder kan ikke kun leie kapasitet i lokalene de dagene de ønsker å holde oppe. Kapasiteten er derfor ikke justerbar. For å oppnå lønnsomhet kan derfor utnyttelse av kapasiteten på best mulig vis være en viktig faktor.

Maks produksjonskapasitet for et utsted er definert av de kommunale skjenketidsbestemmelsene og lokalenes kapasitet. Hvis utstedene holder åpent alle timer som bestemmelsene tillater og knytter dette opp mot lokalenes kapasitet, vil man få et mål på det maksimale produksjonsvolumet til selskapet. Det gjøres da en forutsetning om at den tiden det tar å skjenke en kunde varierer minimalt blant utsteder. Forskjellige skjenketider på tvers av kommunene kan gjøre at vi ikke fanger opp virkningen av en restriktiv politikk, når vi kun ser på antall driftstimer. Restriktive skjenkebestemmelser vil begrense mulig produksjonsnivå for aktørene sett imot utsteder uten restriksjoner.

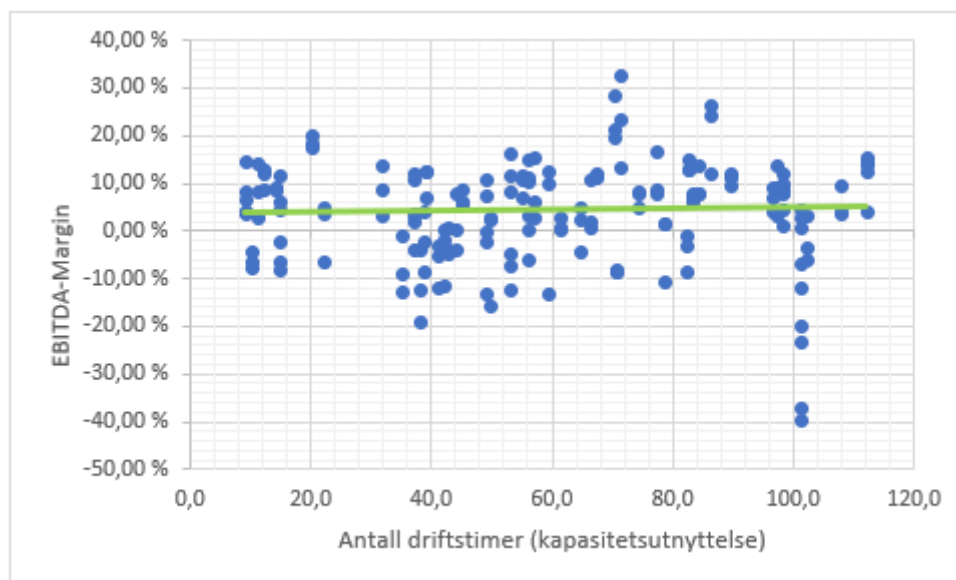
Vi velger å ikke korrigere for det individuelle skalanivået mellom aktørene. Dette vil inkludere størrelsesforskjeller og danne et mindre egnet sammenligningsgrunnlag. Vi lar derfor størrelsesforskjeller fanges opp av lønnsomhetsuttrykket. Driftsinntekter og kostnader vil naturlig ta hensyn til størrelse og veies opp mot hverandre i lønnsomhetsmålet. Målet vårt tar heller ikke hensyn til når på dagen eller hvilke dager utstedene holder åpent, men det er også en irrelevant faktor å ta hensyn til i beregningene. Holder utstedene åpent på ugunstige dager eller tider i uken vil dette også fanges opp av lønnsomhetsuttrykket og påvise en overestimert kapasitet. Dette betyr at kapasiteten ikke utnyttes på en god måte og bør senkes permanent. Eventuelt å tilstrebe å øke kapasitetsutnyttelsen gjennom endringer. Sesongvariasjoner og løpende beslutninger som tas gjennom året er heller ikke hensynstatt. En måte å kontrollere for dette ville vært å innhente data på antall timer åpent i året i stedet for normale driftstimer i uken. Dette er dog en krevende øvelse, da svært få aktører har et tall på dette.

En siste ting som er viktig å merke seg ved dette målet er at driftstimer måler den produksjonskapasiteten utstedene påtar seg, ikke den faktiske produksjonen. Det er ingen garanti for at de får solgt alt de har kapasitet til å produsere. Ugunstige åpningstider med lav etterspørsel, som nevnt ovenfor, er et eksempel på dette. Det vil som nevnt fanges opp i målet av de variable kostnadene som løper ved å holde åpent og inntektene som hører til.

	<i>N</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Gjennomsnitt</i>	<i>Median</i>	<i>Std. avvik</i>
<i>Antall driftstimer (kapasitetsutnyttelse)</i>	179	112	9	59,6	57	30,2

Tabell 6-11. Deskriptiv statistikk for antall driftstimer i utvalget

I utvalget vårt er det stor spredning rundt hvor mye utestedene ønsker å utnytte seg av lokalene de har til disposisjon. Det utestedet som holder færrest timer åpent i uken, holder kun åpent i 9 timer. Dette kan minne om en nattklubb som kun holder åpent på kvelden fredag og lørdag. På den andre endene av skalaen opererer to utesteder med 112 driftstimer i uken gjennom undersøkelsesperioden. Noe som ligner en bar/pub som holder åpent for dag- og kveldsservering de fleste dagene i uken.



Figur 6-6. Samvariasjon mellom lønnsomhet og kapasitetsutnyttelse (N=179)

Det ser, ut i fra figur 6-6, ikke til å være noen særlig samvariasjon mellom lønnsomhet og kapasitetsutnyttelse. Det er en veldig svak positiv korrelasjon¹⁰ mellom de to variablene, men koeffisienten er ikke signifikant. Årsaken til dette kan være at de variable driftskostnadene er relativt høye og vil utgjøre en stor andel av de totale kostnadene. Dette senker betydningen av kapasitetsutnyttelsen som en kostnadsdriver (Porter, 1985). Det som blir viktigst er ikke nødvendigvis høy kapasitetsutnyttelse, men en god kapasitetstilpasning og utnyttelse av kapasitet på riktige tider for å møte etterspørselen på best mulig måte.

¹⁰ Pearson C. = 0,04 (p-verdi = 0,63), N = 179

Ved nærmere analyser av samvariasjonen mellom disse variablene, kom vi over noe interessant. I figur 6-6 kan vi se at det ved 100 driftstimer befinner seg noen ekstremverdier som skiller seg ut fra resten av utvalget. De tre observasjonene med lavest EBITDA-margin tilhører et og samme utested, som av mange årsaker, kan ha en lav prestasjonsevne. Hvis vi korrigerer for disse forandrer resultatene seg drastisk.

		<i>Kapasitetsutnyttelse</i>
<i>EBITDA-margin</i>	<i>Pearson C.</i>	<i>0,14*</i>
	<i>P-verdi</i>	<i>0,06</i>
	N	176

Tabell 6-12. Korrelasjonsanalyse mellom EBITDA-margin og kapasitetsutnyttelse (korrigert for ekstremverdier)

Uten disse ekstremverdiene oppnår kapasitetsutnyttelse en signifikant positiv korrelasjon med lønnsomhet, slik vi ser i tabell 6-12. Vi anerkjenner at man skal være ytterst forsiktig med å fjerne observasjoner i datasettet, da det kan resultere i estimer som er påvirket av bias. Dette gjelder spesielt i vårt tilfelle, hvor vi fjernet observasjoner som kun hadde negativ lønnsomhet. Vi mener fortsatt at det er en interessant observasjon, da vi ikke kan utelukke at kapasitetsutnyttelse kan ha en virkning på lønnsomheten.

6.2.4 Samarbeid

I følge Porter (1985) kan selskaper redusere kostnader gjennom samarbeid mellom interne forretningsenheter. For eksternt samarbeid peker Barney (2013) på aktører kan øke prestasjonsnivået dersom de inngår et strategisk samarbeid. Dette tilgjengeliggjør differensiering på en mer kostnadseffektiv måte. Differensiering kan i sin tur øke inntektene ved å skape større kunde verdi hvis to produkter er komplementære.

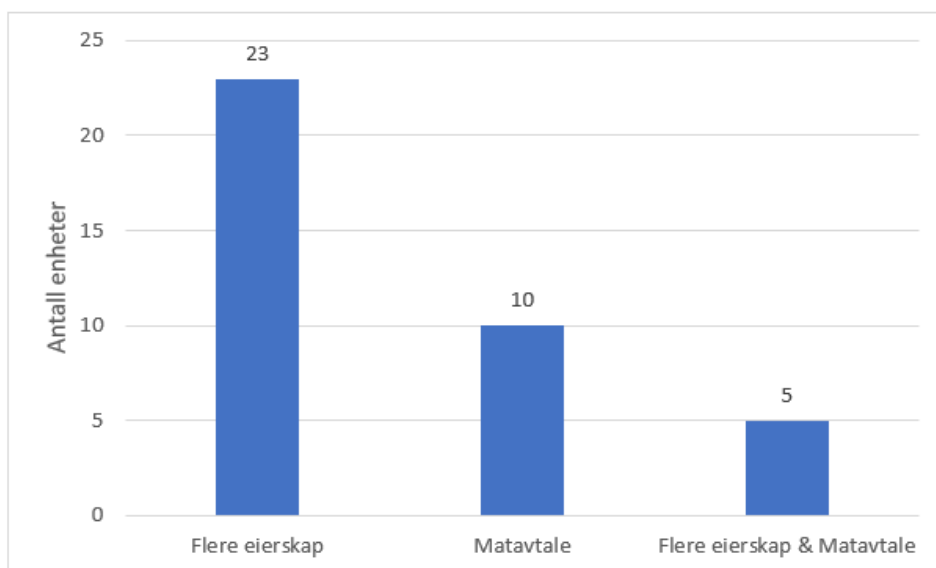
Vi vil benytte vår innsamlede data for å se om internt samarbeid eller samarbeid på tvers av aktører i bransjen medfører økt lønnsomhet. For å oppklare ulike former for samarbeid tar vi i bruk faktorene *flere eierskap* og *matsserveringsavtale* som fremstilt i tabell 6-11. Flere eierskap er målt som en dikotom variabel, definert av hvorvidt utestedenes styreledere/aksjemajoritet innehar eierskap i flere enn én enhet innen serverings- restaurant- og kafébransjen. Matavtale er målt tilsvarende og er definert av hvorvidt utestedene innehar eksterne avtaler med restauranter eller lignende matleverandører.

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>
<i>Samarbeid</i>	<i>Flere eierskap</i>	<i>Dummyvariabel (1 = flere eierskap)</i>
	<i>Matsserveringsavtale</i>	<i>Dummyvariabel (1 = matsserveringsavtale)</i>

Tabell 6-13. Variabeldefinisjon for flere eierskap og matsserveringsavtale

At eier har eierinteresser i flere like selskaper, kan skape fordeler på flere måter. Det kan først indikere en bredere erfaring som kan ha en positiv virkning på effektiviteten til selskapet, gjennom læring og erfaring som vi omtalte i forrige delkapittel. En annen fordel er den indirekte størrelsesfordelen som kan oppnås gjennom samarbeid på tvers av utesteder. Med eierinteresser i to eller flere utesteder kan et potensielt innkjøpssamarbeid styrke forhandlingsmakten til deltagerne i samarbeidet. Matsserveringsavtale innebærer at utestedene ikke genererer egne inntekter gjennom eget kjøkken, men at de likevel kan tilby gjestene sine matsservering i sine lokaler. En slik avtale kan være gunstig for utesteder dersom kunder opplever produktene som komplementære. Dette er en måte å skape et bredere tilbud av produkter til en nullkostnad.

Av de 60 utestedene som inngår i vårt utvalg har 23 av dem eiere som også har eierskap i lignende enheter. Fordelingen er oppsummert i figur 6-7. 10 av utestedene tar i bruk matavtaler, hvorav halvparten oppfyller begge kategoriene. Dette skaper spørsmål rundt multikollinearitet. En tanke kunne vært at de som eier flere steder, eier ett serveringssted som tilbyr matsservering i tillegg til et utested som kun serverer drikkevarer. Et internt samarbeid i form av matavtale mellom disse to enheten, kan styrke inntjeningen gjennom et bredere tilbud og økt matsalg. Vi har manuelt undersøkt dette i datasettet og finner at det kun er 2 av 5 som har flere eierskap og matavtale, hvor eier har interesser i hvert fall et foretak som serverer mat. Det er heller ingen garanti for at matavtalen er mellom de to aktuelle enheten, men dette kan vi ikke si noe om. Observasjonene med denne utfordringen er svært liten og multikollinearitetsproblemet anses som irrelevant.



Figur 6-7. Antall aktører med flere eierskap, matsserveringsavtale og begge

Korrelasjonsanalysen i tabell 6-14 indikerer at matavtale har en signifikant negativ effekt på lønnsomhet. Samtidig legger vi også merke til at flere eierskap ikke korrelerer med lønnsomhet hverken individuelt eller sammen med matavtale, noe som er overraskende. Etter teorien til Porter (1985) vil den initiale hypotesen være at samarbeid mellom interne enheter ha en kostnadsbesparende effekt. Dette kan vi ikke bekrefte gjennom denne analysen.

		<i>Flere eierskap</i>	<i>Matavtale</i>	<i>Begge</i>
<i>EBITDA-margin</i>	<i>Pearson C.</i>	-0,05	-0,13*	-0,03
	<i>P-verdi</i>	0,50	0,09	0,74
	<i>N</i>	69	30	15

Tabell 6-14. Samvariasjon mellom lønnsomhet og faktorene, individuelt og samlet (N=179)

Tabell 6-15 forteller at selskapene som har flere eierskap gjennomsnittlig har lavere lønnsomhet enn dem som ikke har det. Å dele læring og kunnskap kan være kostnadsbesparende dersom forretningsenheter har lignende aktiviteter (Porter, 1985). At flere eierskap ikke har noen effekt på lønnsomhet, kan ha noe med at utestedene som faller innenfor kategorien, driver med vidt forskjellige konsepter. Hvis læring og kunnskap ikke er direkte overførbart mellom enhetene vil effekten neglisjerer. Videre kan det også tenkes at samlet kvantum generert av disse utestedene ikke er tilstrekkelig for å styrke forhandlingsmakt overfor leverandørene, slik at kvantumsrabatter utgjør liten betydning.

		<i>N</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Gjennomsnitt</i>	<i>Median</i>	<i>Std. avvik</i>
<i>EBITDA-margin</i>	<i>Flere eierskap = 0</i>	110	33,03 %	-0,15 %	4,80 %	4,78 %	8,90 %
	<i>Flere eierskap = 1</i>	69	26,73 %	-39,40 %	3,72 %	6,44 %	12,46 %
	<i>Matavtale = 0</i>	149	33,03 %	-39,40 %	4,97 %	6,48 %	10,53 %
	<i>Matavtale = 1</i>	30	16,44 %	-18,81 %	1,47 %	3,18 %	9,31 %
	<i>Begge = 0</i>	95	33,03 %	-15,35 %	5,64 %	6,48 %	8,82 %
	<i>Begge = 1</i>	15	16,44 %	-18,81 %	3,52 %	5,14 %	10,60 %

Tabell 6-15. Deskriptiv statistikk for eksternt og internt samarbeid

Resultatene fra tabell 6-14 indikerte at eksternt samarbeid har en svak negativ sammenheng med lønnsomhet. Tabell 6-15 viser også at utestedene med matavtale har en lavere gjennomsnittlig EBITDA-margin enn de uten. En forklaring kan være at det i hovedsak er utesteder som allerede sliter med inntjeningen som oppretter disse samarbeidsavtalen i håp om å tiltrekke flere kunder. Gevinsten ved økt differensiering ser derfor ikke til å øke inntjeningen betydelig. Dette kan tyde på at matservering ikke er et særlig godt trekkplaster for utesteder med drikkeservering som sin hovedvirksomhet, og at eventuelle fordeler av samarbeid sitter igjen hos leverandørene av maten.

For internt samarbeid finner vi ingen signifikant sammenheng med lønnsomheten. Som vi har vært inne på kan dette ha sin sammenheng med at det enten samarbeides dårlig eller at mangelen på stordriftsfordeler neglisjerer lønnsomhetspotensialet. Selv om det ikke er noen signifikant sammenheng, kan vi ikke utelukke at det finnes fordelaktige synergier i form av samarbeid.

Det finnes en risiko for at våre faktorer ikke fanger opp samarbeid på en god nok måte. Vi bemerker oss at begge faktorene er konstante for enhetene innenfor analyseperioden. Dette vil si at ingen aktører opplever en endring i flere eierskap eller skaffet/avskaffet matavtale i løpet av perioden vi undersøker. Dersom vi hadde registrert endringer i disse parameterne hos ulike utesteder kunne det ha hjulpet oss til å identifisere signifikante sammenhenger.

6.2.5 Kompleksitet

Porter (1985) og Riley (1987) finner enighet om at strukturell kompleksitet kan kategoriseres som en kostnadsdriver. Som følge av bransjens struktur og den produktporteføljen som utestedene tilbyr, har vi sett det som hensiktsmessig å dele opp produktlinjen til utestedene i to kategorier. De tjenestene som krever betydelige ressurser fra utestedene (fra nå av omtalt som tilleggstjenester), og de som er selvdriftene. Sistnevnte kategori vil bli analysert senere i dette kapitlet og benevnes som «strategiske differensieringsprodukter». Tilleggstjenestene som utestedene tilbyr er beskrevet i tabell 6-16.

Kategori	Faktor	Mål	Antall aktører med tilleggstjenesten
Kompleksitet	Garderobe	Dummyvariabel (1 = Ja)	17
	Matsservering	Dummyvariabel (1 = Ja)	16
	Uteservering	Dummyvariabel (1 = Ja)	37
	Karaoke	Dummyvariabel (1 = Ja)	6
	Cover charge	Dummyvariabel (1 = Ja)	16
	Viser sport	Dummyvariabel (1 = Ja)	23
	Booking	Dummyvariabel (1 = Ja)	40

Tabell 6-16. Variabelbeskrivelse av tilleggstjenester

Gjennom bransjens mulighetsspekter har utestedene mulighet til å tilby gjestene flere tjenester som oppleves som komplementære til hovedproduktet deres, samt tjenester med differensierende effekt. Økning av antall tilleggstjenester vil medføre flere fokusområder og med det et større organiseringsbehov. Dette gjør driften av utestedet mer komplekst og resulterer i økte kostnader. Ved utviding av tjenestespekteret må fremtidige gevinster avveies mot de påfølgende kostnadene som kompleksiteten medfører (Riley, 1987).

Garderobe vil si at utestedene tilbyr gjestene sine å henge opp og ta vare på klesplagg de ønsker å legge fra seg. Utestedene påtar seg dermed ansvaret for gjestenes personlige eiendeler, og vil dermed måtte påta seg skyld og eventuelt erstatningsansvar ved forsvinning eller svikt i systemet. Vi tar ikke høyde for hvorvidt aktørene tar imot et vederlag fra gjestene for denne tjenesten. Slike servicetjenester krever organisering og må betjenes av ansatte. Dessuten medfører tilbudet en alternativkostnad i form av at garderobe krever fysisk plass og dermed opptar noe av kapasiteten som kunne blitt brukt på flere gjester.

Matsservering tar for seg de utestedene som tilbyr gjestene sine matsservering fra eget kjøkken. Grunnen til at matavtale, som vi diskuterte i kapittel 6.3, ikke inngår som en tilleggstjeneste sammen med matsservering er fordi de eksterne matavtalene ikke krever særlig grad av organisering eller ekstrakostnader, og dermed ikke medfører kompleksitet. I tillegg til ytterligere kompleksitet krever egen matsservering plass i lokalet til kjøkken og kan føre til mindre effektiv utnyttelse av den plassen utestedene har til disposisjon.

Uteservering vil si at utestedene har muligheten til å tilby sine gjester servering innenfor et avgrenset område utenfor lokalenes vegger. Å drive en uteservering krever organisering i form av økt vedlikehold, ekstra rydding og større betjening. Ettersom etterspørselen etter uteservering i stor grad er sesongbasert og avhengig av været, har denne variabelen begrenset effekt på lønnsomheten. Vi har ikke muligheten til å undersøke sesongvariasjoner som følge av regnskapstallene som er uthentet kun oppgis på årsbasis. Vi ønsker likevel å undersøke om det

eksisterer en sammenheng, men anerkjenner at tolkningen av variabelenes forklaringskraft bør gjennomføres med forsiktighet.

Karaoke omtaler de utestedene som tilbyr karaoke minimum én gang i uken i løpet av analyseperioden. Karaoke anses av flere som en gøyale aktivitet forbundet med utelivsbesøk, men fra utestedenes side kan dette kreve en del organisering. Tjenesten krever at deler av kapasiteten i lokalet tilegnes «sceneplass» eller egne rom som er dedikert til dette formålet. Utestedene tar samtidig i bruk ansatte til å holde styr på hvem sin tur det er å synge og at riktige sanger spilles av.

Cover charge vil si at utestedene mottar et vederlag for å gi gjester adgang til deres lokaler. At cover behandles som en tilleggstjeneste kan anses som noe paradoksalt, ettersom det kan diskuteres om dette er en tjeneste som skaper verdi for gjestene. Det kan imidlertid tenkes at det vil kunne ha en verdi for enkelte gjester når man tar i betraktning faktorer som for eksempel eksklusivitet ved et utested. Det vil dermed være svært individuelt om dette vil ha noe verdi for den enkelte gjest. Cover beslaglegger arbeidskraft i den forstand at utestedene både må organiserer inngangsstrømmen på en god måte og ta betalt for dette. Noe som er årsaken til at denne tjenesten skaper større kompleksitet.

Viser sport vil si at utesteder jevnlig viser sport på skjermer i lokalet. Under for eksempel fotball- og håndballkamper samles ofte flere på puber og barer for å se sendingene i selskap av andre mennesker, noe som fører til økt aktivitet i disse periodene. Ved å tilby sport på skjerm kan utesteder tiltrekke seg gjester utenfor vanlig «rush-tid». Diverse kanal-pakker medfører imidlertid faste månedlige ekstrakostnader. Samtidig økes ofte betjeningen på dager hvor det er store sportsarrangementer. Utestedene er derfor avhengige av et godt publikumsoppmøte på disse for at gevinsten ved denne tjenesten skal veie opp for kostnadene.

Booking innebærer at gjester forhåndsreserverer bord eller leier deler av, eller hele lokalet. Booking er en ordning som legger press på organiseringsevnen til utestedet. Det er heller ingen direkte inntekter fra denne tjenesten som gjerne tilbys gratis av selskapene, men den indirekte virkningen på inntekter og besparelser kan styrke lønnsomheten. Utestedene binder opp kapasiteten og forplikter seg til å avholde seter til de gjestene som benytter seg av tjenesten. Booking kan fremme et image om eksklusivitet og høyt servicenivå. Ved å tilby denne tjenesten kan utestedene utnytte seg av et bedre inntrykk av forventet etterspørsel og tilpasse varelageret og bemanning der etter. Det kan dog argumenteres mot at bedrifter klarer og realiserer gevinster

som en effekt av mer korrekte etterspørselsprognoser. Gjestene har en tendens til å booke bord tett opp til den aktuelle kvelden, og gir utestedene lav responstid.

	EBITDA-margi	Garderobe	Matsservering	Uteservering	Karaoke	Cover Charge	Viser sport	Booking
EBITDA-margin	1							
Garderobe	-0,20***	1						
Matsservering	0,05	-0,12*	1					
Uteservering	0,04	-0,19**	0,32***	1				
Karaoke	0,11	0,04	-0,07	0,04	1			
Cover charge	-0,29***	0,54***	-0,10	-0,14*	-0,08	1		
Viser sport	-0,13*	-0,04	0,13*	0,34***	0,08	-0,001	1	
Booking	0,09	0,29***	0,02	-0,12*	0,00	0,11	-0,18**	1

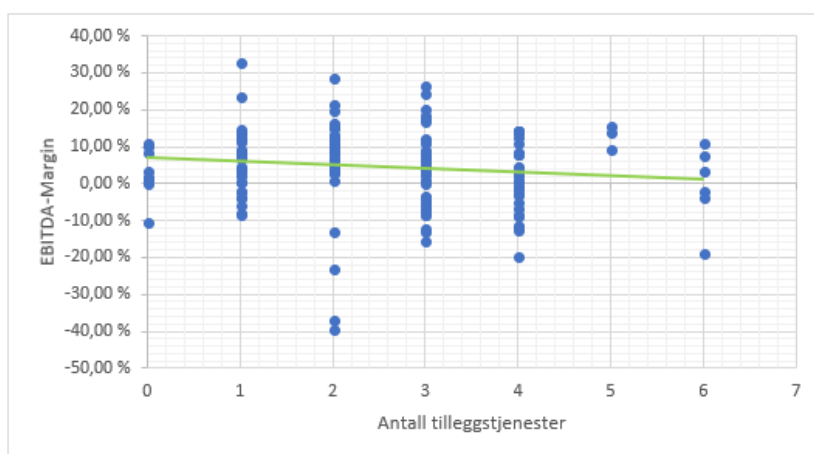
Tabell 6-17. Korrelasjon mellom tilleggstenestene og EBITDA-margin (N=179)

Tabell 6-17 viser korrelasjonen mellom samtlige tilleggstenester og lønnsomheten. Det er tre tilleggstenester som har signifikant korrelasjon med lønnsomhetsmålet. Garderobe, cover charge og «viser sport» har alle svake, men negative koeffisienter. Dette kan indikerer at den inntjeningen som generes gjennom bruken av cover charge og tilbud om å henge fra seg yttertøy, ikke overgår kostnaden av kompleksiteten det medfører. Garderobe tar også som nevnt opp deler av lokalet og leiekostnader må derfor tilordnes denne tjenesten. Fremvisning av sport kan fort være dyrt, som følge av de rettighetene som kreves for å kunne vise dette til offentligheten. Andre årsaker til en negativ korrelasjon kan finnes i sportsgjestenes atferdsmønster. Mange kommer trolig kun for å se kamp, ikke nødvendigvis for å kjøpe mye drikke i baren. Kostnadene for fremvisningen kan dermed overstige den inntekten som generes under enkelte sportsarrangementer. For de resterende variablene er det ikke mulig og konkluderer med noe annet enn at det tilsynelatende ikke er noen sammenheng mellom disse og lønnsomhet.

Videre ser vi at det er svært mange av variablene som korrelerer med hverandre. Årsaken til dette kan være at sammensetningen av tilleggstenester har en komplementær sammenheng. Garderobe har signifikant korrelasjon med fire andre variabler hvor cover og booking oppnår sterkes signifikans. Dette kan tyde på at usteder som tilbyr garderobe, også gjerne tilbyr booking av bord og opererer med cover. En klubb som ønsker å fremstå som eksklusiv kan tenkes å benytte denne sammensetningen av tilleggstenester.

Nå som vi har undersøkt virkningen av hver enkelt tilleggsteneste, ønsker vi å se på effekten av økt kompleksitet i sin helhet. Ved å summere antall tilleggstenester hver aktør opererer med, kan se hvordan økt kompleksitet samvarierer med lønnsomhet. Målet tar derimot ikke hensyn

til den relative kompleksiteten hver enkelt tjeneste medfører. I tillegg vil en slik analyse gjøre at vi mister informasjon om hvilke tilleggstjenester som har størst virkning på variasjonen.



Figur 6-8. Samvariasjon mellom lønnsomhet og økt kompleksitet (N=179)

Antall Tilleggstjenester	N	Maksimum	Minimum	Gjennomsnitt	Median	Std. avvik
0	9	9 %	-8 %	0 %	-1 %	6 %
1	30	33 %	-11 %	6 %	4 %	9 %
2	45	27 %	-13 %	8 %	10 %	9 %
3	54	15 %	-19 %	4 %	8 %	8 %
4	32	15 %	-39 %	-2 %	1 %	13 %
5	3	5 %	-8 %	-2 %	-2 %	6 %
6	6	29 %	-15 %	10 %	12 %	16 %

Tabell 6-18. Deskriptiv statistikk på antall tilleggstjenester med tilhørende EBITDA-margin (N=179)

Ut ifra figur 6-8 og dømmet, ser vi at det er en svak negativ sammenheng mellom økt kompleksitet og lønnsomhet. Det som da er interessant er statistikken som fremkommer i tabell 6-18. Den viser at den gjennomsnittlige lønnsomheten er høyest for de med seks tilleggstjenester, målt etter median¹¹. Vi skal imidlertid ikke lene oss fullt og helt på at resultatene fra tabell 6-18 reflekterer virkeligheten. Det er svært få observasjoner i ytterkantene av tabellen. Det er derfor mer interessant å se at nest høyeste gjennomsnitt oppnås ved bruk av to tilleggstjenester. Antagelsen om at dette reflekterer virkeligheten bedre, støttes også opp av en gjennomsnittlig lønnsomhet som danner en normalfordeling rundt to tilleggstjenester. Gitt at vi ser bort ifra verdiene for seks tilleggstjenester. En normalfordeling støttes også opp av antall observasjoner. Oppsummert gir våre resultater indikasjoner på at økt kompleksitet i tilbudsbredden har en negativ sammenheng med lønnsomhet. Imidlertid er vi usikre på om det er antall tilleggstjenester som driver lønnsomheten eller omvendt.

¹¹ Vi benytter median fordi standard avvikene er relativt høye. Median påvirkes ikke av ekstremverdier

6.2.6 Strategiske valg

I et konkurransepreget marked er valg av strategi viktig for å utkonkurrere konkurrentene. For utesteder er det ut ifra Porter (1985) sine generiske strategier, gjerne en kombinasjonsstrategi som benyttes. Få selskaper har muligheten til å innta posisjonen som kostnadsledere i markedet. Som nevnt i kapittel 4.2, er leverandørleddet svært konsentrert rundt de ettertraktede drikkevarene. Dette skaper lav forhandlingsmakt for aktørene i sluttbrukermarkedet og et generelt høyt kostnadsnivå på vareinnkjøp. De andre innsatsfaktorene, slik som lønn og leiepriser vil trolig ikke varierer alt for mye mellom aktører i samme marked. Dette leder utelivsbransjen mot differensiering- eller fokuseringsstrategier. Videre peker Porter (1985) på at strategiske valg er en mulig kostnadsdriver som ofte innebærer en avveining mellom kostnadene og gevinstene ved å differensiere. Det er kun hvis kunden opplever differensieringen som en verdi at utestedet blir mer attraktivt enn konkurrentene, og det er først da en slik strategi vil ha effekt (Obitz, 2009)

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>	<i>Antall aktører</i>
<i>Strategiske valg</i>	<i>Biljard</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>11</i>
	<i>Shuffleboard</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>4</i>
	<i>Dart</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>16</i>
	<i>Tema</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>9</i>
	<i>Studentrabatt</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>11</i>
	<i>Nattklubb</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>	<i>16</i>
	<i>Aldersgrense</i>	<i>Referansegruppe = 18år</i> <i>1 = 20 år</i> <i>2 = +21år</i>	<i>10</i> <i>38</i> <i>12</i>

Tabell 6-19. Definisjon av strategiske variabler

En differensieringsstrategi vil bestemmes ut ifra hvilke produkter utestedene tilbyr sine gjester og på den måten skiller seg fra konkurrentene. Enkelte utesteder tilbyr for eksempel gjestene å spille *biljard*, *shuffleboard*, *dart*, mens andre tilbyr eksklusive ølsorter og fancy drinker. For å begrense antall variabler, har vi kun samlet inn data på aktiviteter som gjestene kan bedrive mens de drikker. Det ble samlet inn data på flere aktiviteter enn det som kommer frem av tabell 6-19, men disse er ikke tatt med i analysen som følge av få observasjoner.

Fokuseringsstrategi tilsier at utestedene er målrettede i sin strategi for å appellere til et bestemt klientell. For å måle dette har vi tatt i bruk *tema*, *studentrabatt* og *dresscode* som målevariabler. Tema beskriver de utestedene som har et distinkt tema. Et eksempel kan være en bar med rock som tema. Personer med interesse for denne musikkjangeren vil være en kundegruppe utestedet da fokuserer ekstra på. At utestedene opererer med studentrabatt betyr at de tilbyr

fordelaktige vilkår mot fremvisning av studentbevis som ikke øvrige gjester tilbys. Den siste variabel «dresscode», betegner de utestedene som er opptatt av at det er høy standard på gjestenes bekledding.

Andre strategiske valg som vi har valgt å undersøke, er hvilken aldersgrense utestedene opererer med og om de markedsfører seg som en nattklubb eller bar/pub. Vi ser det som hensiktsmessig for en mer oversiktlig analyse å dele opp de strategiske valgene. Variablene deles opp i to kategorier, differensieringsprodukter og beslutningsvariabler tilknyttet utestedets målgruppe.

Differensieringsprodukter

For differensieringsproduktene viser tabell 6-20 at kun *shuffleboard* har en signifikant sammenheng mellom lønnsomhet. Dette er også den eneste koeffisient som er positiv. Hvorvidt det er lønnsomme utesteder som går til anskaffelse av *shuffleboard* eller om det er med å skape lønnsomhet kan man ikke si ut ifra disse analysene, men vi kan påstå at det er en sammenheng. Fra tabell 6-19 fremkommer det at et relativt få antall aktører stiller med *shuffleboard*. På den ene siden betyr dette at statistiske resultater skal tolkes med forsiktighet, men det kan også tyde på at dette er en svært effektiv differensieringsstrategi. Få tilbydere forsterker effekten av differensieringen. Det skal også nevnes, ut i fra erfaring, at *shuffleboard* er et produkt som utestedene kan ta seg godt betalt for. *Biljard* kan også være et produkt utestedene tar betalt for, men til en langt lavere pris for antall minutter med spill. Dart pleier derimot å være et gratistilbud fra utestedenes side. Kapitalinvesteringen som kreves for *biljard* og *shuffleboard* virker, etter noen søk på nettet, og være i rundt samme klasse.

	<i>EBITDA-margin</i>	<i>Biljard</i>	<i>Shuffleboard</i>	<i>Dart</i>
<i>EBITDA-margin</i>	1			
<i>Biljard</i>	-0,11	1		
<i>Shuffleboard</i>	0,24***	0,22***	1	
<i>Dart</i>	-0,11	0,60***	0,30***	1

Tabell 6-20. Korrelasjonsanalyse mellom differensieringsprodukter og EBITDA-margin

Korrelasjonen mellom de forskjellige produktene oppnår alle signifikante verdier. Dette indikere at utesteder som har valgt å tilby den ene også gjerne tilbyr flere av disse. For videre analyser betyr dette at vi kan stå overfor et mulig multikollinearitetsproblem. Vi ser derfor på produktmiksen som tilbys i utvalget for en bredere forståelse av utvalget.

	<i>Ett produkt</i>	<i>Biljard & Dart</i>	<i>Biljard & Shuffleboard</i>	<i>Dart & Shuffleboard</i>	<i>Alle tre</i>
<i>Antall aktører</i>	9	7	0	1	2

Tabell 6-21. Mulig produktmiks og antall aktører som tilbyr de forskjellige kombinasjonene

Det er en overvekt av utesteder som kun tilbyr ett av differensieringsproduktene. Den vanligste produktmiksen er biljard og dart. Det er 2 aktører som tilbyr alle tre produktene, og man kan anta at dette er typiske «spill-barer» som bygger sitt konsept rundt aktivitetsbasert sosialisering.

Som nevnt tidligere har Porter (1985) kategorisert bredere produktmiks som en kostnadsdriver. I dette tilfelle vil heller argumentene til Kaplan og Norton (2001) være mer relevante. Som følge av lavt kapitalkrav for utvidelse av produktmiksen vil de nevnte produktene heller kategoriseres som indirekte og direkte inntektsdrivere. Forutsetningen for at prestasjonene til utestedet skal øke vil være at produktet passer inn i bedriftens overordnede strategi, samt at differensieringen skaper verdi for kundene sett mot de andre aktørene i markedet (Obitz, 2009).

Beslutningsvariabler tilknyttet utestedets målgruppe

Tabell 6-22 viser at studentrabatt og aldersgrense har en signifikant sammenheng med lønnsomhet. Koeffisienten er svak og negativ for studentrabatt, men svakt positiv for aldersgrense. Studenter kan betegnes som en festglad gruppe som ofte tar del i utelivsaktivitetene. På denne måten kan de anses som en attraktiv målgruppe. Det er på den andre siden velkjent at studenter ikke er den mest pengesterke gruppen i befolkningen. Uten at man kan konkludere med noe ut fra denne analysen kan mengende penger studentene legger igjen i baren være en forklarende faktor. Alternativkostnaden av å bruke mye av kapasiteten på lite innbringende kunder, kan overstige gevinsten ved å satse på denne utelivsaktive gruppen.

En positiv korrelasjon med aldersgrense betyr at høyere aldersgrense gjerne har en sammenheng med økt lønnsomhet. I likhet med studenter har gjerne 18/19-åringer svak økonomi og mange av de samme argumentene gjelder. En forskjell som gjerne kan merkes mellom den yngste målgruppen og de eldre festdeltagere, er at det gjerne blir mindre bråk i lokalene. Dette kan ha en negativ påvirkning på den sikkerhetskostnaden ved drift. Flere sikkerhetsvakter for å holde orden og ivareta tryggheten til gjestene vil være kostnadsdrivende.

	<i>EBITDA-margin</i>	<i>Tema</i>	<i>Studentrabatt</i>	<i>Nattklubb</i>	<i>Aldersgrense</i>
<i>EBITDA-margin</i>	1				
<i>Tema</i>	-0,04	1			
<i>Studentrabatt</i>	-0,28***	0,16**	1		
<i>Nattklubb</i>	0,06	-0,15**	-0,19**	1	
<i>Aldersgrense</i>	0,21***	0,06	-0,27***	0,16**	1

Tabell 6-22. Korrelasjonsanalyse mellom EBITDA-Margin og strategiske variabler

Slik som i tabell 6-22 korrelerer disse strategiske valgene signifikant med hverandre. Det ser tilsynelatende ut som at nattklubber sjeldnere opererer med verken studentrabatt eller et distinkt tema enn det barer/puber¹² gjør. Vi kan heller ikke se noen signifikant forskjell på lønnsomheten mellom nattklubber og barer/puber. De utestedene som har et tema ser derimot ut til å tilby studentrabatter oftere enn de utestedene som ikke har et distinkt tema. Det er verdt å nevne at korrelasjonen mellom de uavhengige variablene gjør at vi, i analyser for kausale sammenhenger, må være bevisst på mulig multikollinearitetsproblemer.

6.2.7 Lokalisering

Som en kostnadsdriver i Porters (1985) teori, trekkes lokalisering frem som en faktor. Hvilken geografisk plassering bedriften har, kan påvirke kostnadsnivået på innsatsfaktorer. Store avstander fra blant annet leverandører kan skape høye distribusjonskostnader. Mens et mindre befolket sted kan gi lavere leieprisene av lokaler som et resultat av lavt press på eiendomsprisene. Lønnsnivå antas å ha små lokale forskjeller, da lønnsnivået i bransjen er på et generelt lavt nivå (Bergene, Brattbakk, Egeland & Steen, 2015). I denne utredningen har vi derfor valgt å inndele utvalget vårt i tre forskjellige geografiske grupper. *Storbyer* defineres som kommuner med 50 000 eller flere innbyggere, *mindre byer* har et innbyggertall mellom 5 000 og 50 000, mens *tettsteder* utgjør de kommunene med mindre enn 5 000 innbyggere (Thorsnæs & Solerød, 2018).

Fra bransjeanalysen i kapittel 4 så vi at rivaliseringen i bransjen stadig øker gjennom blant annet hyppige nyetableringer, nye reguleringer og små marginer. For å analysere konkurranseforholdene vil vi undersøke *konkurranseintensiteten*¹³ i aktørenes lokale markeder. Dette gjør vi gjennom å undersøke forholdstallet mellom antall aktører og innbyggere. I følge studien til Nickell (1996) kan konkurranse være en inntektsdriver for bedriftene. De kan komme

¹² Barer/puber er motsetningen til Nattklubber i utvalget (Nattklubb = 0)

¹³ $Konkurranseintensitet = \frac{\text{Antall aktører innenfor kommunen}}{\text{Antall innbyggere i kommunen (målt i 1000)}}$

enten gjennom indirekte eller direkte effekter. En lavere konkurranseintensitet vil gi høyere markedsandeler til de eksisterende aktørene, noe som vil direkte påvirke inntektene (Goolsbee, Levitt & Syverson, 2016). På den andre siden kan høy konkurranseintensitet tvinge bedrifter til å differensiere seg på en måte de ikke hadde behøvd ved lav konkurranse, og dermed indirekte øke inntektene som følge av økt markedsandel.

For en mer intuitiv forståelse av tallet for konkurranseintensitet i videre analyser, har vi valgt å benytte det inverse forholdstallet som mål. Ved å snu på formelen kommer vi frem til ett måltall som vi kan definere som *markedspotensiell* (matematisk definisjon som vist i tabell 6-23) innenfor hver kommune. Stort markedspotensiell indikerer lav konkurranseintensitet, som følge av mange potensielle kunder sett mot antall aktører i markedet. Ettersom vi ikke innehar data eller kunnskaper om hvor stor andel av befolkningen i hver kommune som foretrekker andre kommuners uteliv, mener vi at antall aktører innenfor hver kommune er en naturlig avgrensning. Vi har heller ikke hatt muligheten til å kontrollere for befolkningstetthet, og må anta at utestedene, med hensyn på avstand, er tilgjengelig for alle innbyggeren i de aktuelle kommunene. I kapittel 3.3 tok vi for oss validitetsutfordringen rundt dette måltallet.

<i>Kategori</i>	<i>Faktor</i>	<i>Mål</i>
<i>Lokalisering</i>	<i>Markedspotensiell</i>	$\frac{\text{Antall innbyggere i kommunen (målt i 1000)}}{\text{Antall aktører i kommunen}}$
	<i>Storby</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>
	<i>By</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>
	<i>Tettsted</i>	<i>Dummyvariabel (1 = Ja)</i>

Tabell 6-23. Variabelbeskrivelse av markedspotensiell og geografisk inndeling

Vi har tidligere påpekt at en hel befolkning ikke er potensielle utelivsgjester. Nedre aldersgrense for adgang er 18 år, og eldste delen av befolkningen må anses som mindre aktive gjester enn de yngre. Vi tror imidlertid at et befolkningsestimert vil medføre ytterligere støy i våre analyser som følge av lav pålitelighet. Vi forutsetter at den relative andelen av «ikke aktive-utelivsgjester» samsvarer mellom bystørrelsene og dermed utgjør en like stor feilmargin. Det anerkjennes allikevel at faktoren for markedspotensiell i tettstedene bør tolkes med ekstra forsiktighet grunnet divergerende alderssammensetninger, som følge av hyppig fraflytting, større befolkningsspredning og mulig annerledes utelivskultur sett imot de større byene. Vi får heller ikke tatt hensyn til hvorvidt kommunene er typiske studentbyer, eller kommuner preget av turisme. Midlertidig bosatt befolkning vil ikke reflekteres i innbyggertallene vi har benyttet. Det kommer også frem i tabell 6-24 at antall observasjoner i tettsteder er svært få. Kun tre av

de 60 aktørene i utvalget befinner seg i områder som klassifiseres som tettsted. Siden undersøkelsesperioden kun går over tre år, ser vi ikke for oss at befolkningsvekst i kommunene kommer til å påvirke resultatene nevneverdig.

Fra tabell 6-24 ser vi at det gjennomsnittlige markedspotensialet er 6500 innbyggere per utested på nasjonal basis. Ikke overraskende er potensialet større for de større byene, noe som tydeliggjør at høy befolkningstetthet kan utbalansere sterk konkurranse fra andre utesteder. Dette gir også grunn til å tro at lønnsomheten i storbyer overgår de mindre lokalisasjonene.

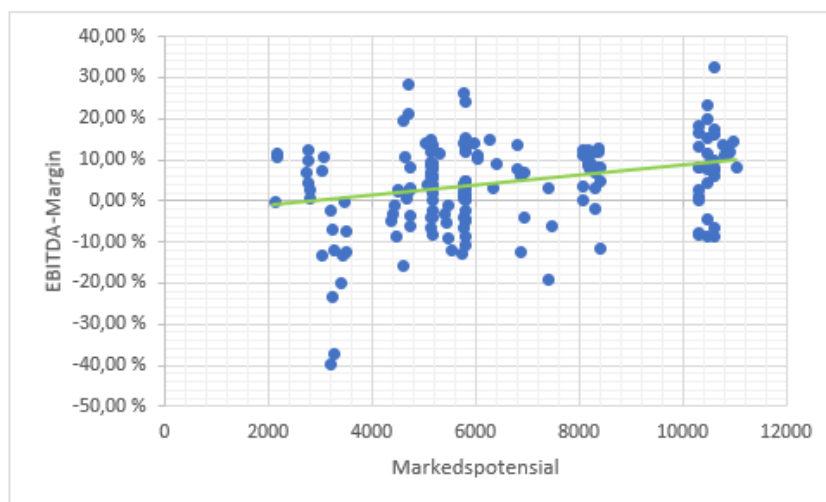
		<i>Antall aktører</i>	<i>Observasjoner</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Minimum</i>	<i>Gjennomsnitt</i>	<i>Median</i>	<i>Std. avvik</i>
<i>Markedspotensial</i>	<i>Hele landet</i>	60	179	11,0	2,1	6,5	5,8	2,5
	<i>Storbyer</i>	42	126	11,0	3,2	7,3	6,6	2,4
	<i>Byer</i>	15	45	7,4	2,7	4,6	4,7	1,2
	<i>Tettsteder</i>	3	8	5,8	2,1	3,8	3,4	1,7

Tabell 6-24. Deskriptiv statistikk for geografisk plassering med tilhørende markedspotensial (i 1000 innbyggere)

Korrelasjonsanalysen fra tabell 6-25 viser at markedspotensial har en signifikant positiv sammenheng med lønnsomhet. Det samme kan vi også se fra figur 6-9. Dette indikerer at en lavere konkurranse intensitet også medfører høyere lønnsomhet. Dette blir i tråd med klassisk mikroøkonomisk teori, hvor en større andel av verdiskapningen tildeles bedriftene (Goolsbee, Levitt & Syverson, 2016). Det er derimot ikke gitt at den lave konkurransen er et resultat av mangel på nyetableringer. I følge Nickell (1996) fører økt konkurranse til konsolidering av bransjen, og det er mulig denne effekten påvirker resultatene i analysene. Det er derfor verdt å argumentere mot at storbyene, som har den laveste konkurranseintensiteten (ref. tabell 6-24), også presterer bedre som følge av lavere konkurranse. Utestedsmarkedet, som har eksistert lenge, har gått kontinuerlig gjennom en naturlig selekteringsprosess av aktørene. Dette kan bety at de aktørene som er i utvalget er de som har utkonkurrert rivaler og nyetableringer. Man skal derfor være kritisk i spørsmålet om den kausale retningen mellom de to variablene i en statistisk analyse.

		<i>Markedspotensiale</i>	<i>Storby</i>	<i>By</i>	<i>Tettsted</i>
<i>EBITDA-margin</i>	<i>Pearson C.</i>	0,30***	0,11	-0,10	-0,04
	<i>P-verdi</i>	0,00	0,14	0,19	0,62
	<i>N</i>	179	126	45	8

Tabell 6-25. Samvariasjon mellom lønnsomhet, markedspotensial og geografisk lokasjon



Figur 6-9. Samvariasjon mellom lønnsomhet og markedspotensial

For geografisk lokasjon ser vi at samtlige korrelasjonskoeffisienter er svært svake og ingen av variablene korrelerer signifikant med lønnsomhet. Vi kan verken avkrefte eller bekrefte om Porters (1985) teori får støtte i denne bransjen. Hvorvidt høye/lave distribusjonskostnader og lav/høye leiekostnader kan være faktor som påvirker lønnsomheten kan vi ikke konkludere med ut i fra disse analysene.

6.2.8 Institusjonelle faktorer

Porter (1985) introduserte institusjonelle faktorer som en kostnadsdriver. I delkapittel 4.1 diskuterte vi de forhold som ligger utenfor utestedenes kontroll. Disse er i form av myndighetenes politiske og lovmessige reguleringer.

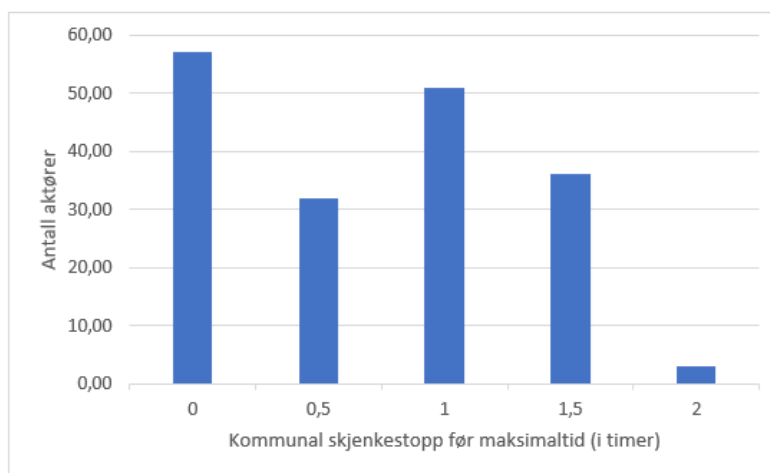
Debatten rundt den maksimale skjenketiden i Norge har pågått i lengre tid. For å kunne si noe om hvordan utestedenes lønnsomhet påvirkes av institusjonelle faktorer ønsker vi å undersøke tidspunkter for skjenkestopp innenfor de forskjellige kommunene. Tidspunkt for skjenkestopp brukes som grunnlag for å vurdere om kommunenes skjenkepolitikk er restriktive eller ekstensive. Faktoren som tas i bruk er dermed *restriktiv skjenkepolitikk* som betegner hvor mange timer det er i differanse mellom den respektive kommunale skjenketiden og nasjonal maksgrænse. Den nasjonale alkoholloven (1989, §4-4) forteller at ingen skjenking skal forekomme etter kl 03.00. Det vi da ønsker å undersøke er hvorvidt *restriktiv skjenkepolitikk* på kommune nivå, har en innvirkning på lønnsomheten til utestedene.

Kategori	Faktor	Mål
Institusjonelle faktorer	Restriktiv skjenkepolitikk	= Masimal skjenketid - Kommunal skjenketid

Tabell 6-26. Variabeldefinisjon for restriktiv skjenkepolitikk

Melberg og Schøyen (2012) fant i sin rapport for SIRUS¹⁴ ut at en reduksjon i den maksimale skjenketiden på en time vil redusere gjennomsnittlig omsetning per skjenkested med mellom 9 og 12 prosent. For utesteder som allerede stenger tidligere enn kommunens maksimale skjenketid, konkluderte dem med at en endring vil ha liten eller ingen betydning. I mot setning til Melkberg og Schøyen sin undersøkelsesperiode har det skjedd svært få endringer i skjenkepolitikken til kommunene i vårt utvalg gjennom perioden 2014-2016. Kun 3 kommuner har endret skjenkepolitikk, og dette på forskjellige tidspunkter. Antall observasjoner i disse kommunene er minimale, noe som gjør at en analyse av endring ikke er egnet i denne utredning.

I figur 6-10 presenteres fordelingen over observasjonenes frekvens innenfor de ulike tidspunktene. Som følge av en skjenketidsendring i enkelte kommuner gjennom analyseperioden fremstilles fordelingen ved antall observasjoner, og ikke antall utesteder.



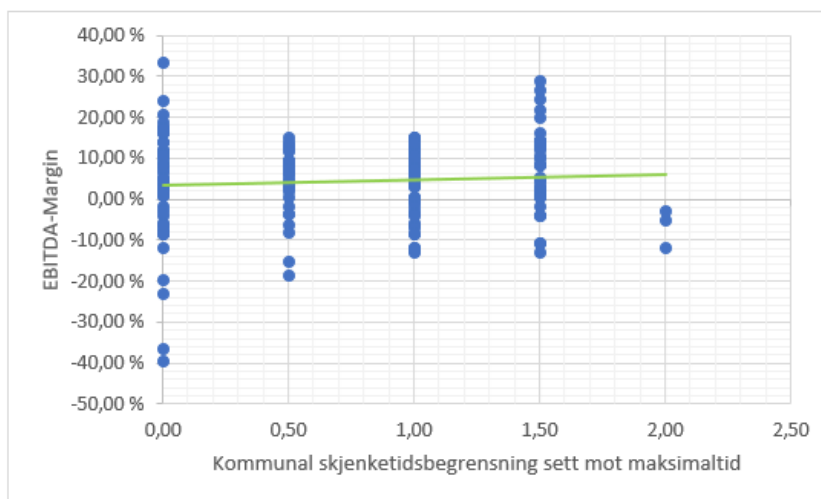
Figur 6-10. Antall aktører med tilhørende skjenketidsbegrensning (N=179)

Med bakgrunn i Porters (1985) teori om at reguleringer utenfor selskapets kontroll kan drive kostnader, samt Melberg og Schøyens (2012) funn, kan det tenkes at kortere skjenketid vil ha en negativ lønnsomhetseffekt.

Vi kan se fra figur 6-11 at det foreligger en svak positiv korrelasjon mellom lønnsomhet og kortere skjenketider i utvalget. Noe som taler imot den presenterte empirien. En tenkelig årsak

¹⁴ Statens institutt for rusmiddelforskning

til en eventuelt positiv samvariasjon, kunne vært at de siste timene på kvelden innbringer liten inntekt. På de seneste tidspunktene er beruselsesnivået høyt, og nekting av servering øker hyppig. Kostandene ved å opprettholde driften med sikkerhet, strøm og personal kan overstige de inntektene som bedriftene innhenter i de aller siste timene med skjenking. En korrelasjonsanalyse indikerer derimot ingen signifikant samvariasjon¹⁵ mellom lønnsomhet og skjenkestopp.



Figur 6-11. Samvariasjonen mellom lønnsomhet og en restriktiv kommunal skjenkepolitikk (N=179)

Det er verdt å nevne at enkel korrelasjonsanalyse mellom disse variablene alene kan inneholde mye støy. En eventuell sammenheng må tolkes med forsiktighet, da det kan foreligge et tredjevariabelproblem. Skjenketider dannes ut ifra hvilken kommune utestedet opererer i, og årsaken til sammenhengen, kan derfor skyldes innvirkning fra kommuneeffekter som dannes i det lokale markedet.

6.2.9 Oppsummering av potensielle faktorer

Med bakgrunn i det teoretiske rammeverket for inntekts- og kostnadsdrivende presentert i kapittel 2, har vi presentert noen av de kategoriene som har en potensiell innvirkning på lønnsomheten i utelivsbransjen. De tilhørende faktorene for kategori er oppsummert i tabell 6-27. Oppnådd samvariasjon med lønnsomhet er presentert til høyre i tabellen, og signifikante resultater (p-verdi < 0,1) er merket i blått.

¹⁵ Pearson C. = 0,07 (p-verdi = 0,32), N = 179

Kategori	Faktor	Mål	Korrelasjonskoeffisient
Skala	Kapasitet	Antall gjester tillat i driftslokale	-0,03
Erfaring og læring	Driftsår	Antall driftsår	-0,36
Kapasitetsutnyttelse	Kapasitetsutnyttelse	Antall driftstimer i uken	0,04
Samarbeid	Flere eierskap	Dummyvariabel (1 = flere eierskap)	-0,05
	Matsserveringsavtale	Dummyvariabel (1 = matsserveringsavtale)	-0,13
Kompleksitet	Garderobe	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,20
	Matsservering	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,05
	Uteservering	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,04
	Karaoke	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,11
	Cover charge	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,29
	Viser sport	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,13
Strategiske valg	Booking	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,09
	Biljard	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,11
	Shuffleboard	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,24
	Dart	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,11
	Tema	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,04
	Studentrabatt	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,28
	Nattklubb	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,06
Aldersgrense	Referansegruppe = 18år 1 = 20år 2 = +21år	0,21	
Lokalisering	Markedspotensial	Antall innbyggere i kommunen (målt i 1000) Antall aktører i kommunen	0,30
	Storby	Dummyvariabel (1 = Ja)	0,11
	By	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,10
	Tettsted	Dummyvariabel (1 = Ja)	-0,04
Institusjonelle faktorer	Restriktiv skjenkepolitikk	Maksimal skjenketid - kommunal skjenketid	0,07

Tabell 6-27. Oppsummering av kategorier med tilhørende forklaringsfaktorer og samvariasjon med lønnsomhet

6.3 Sammenhengen mellom de potensielle faktorene

I kapittel 6.2 undersøkte vi de potensielle faktorene kategorisk og isolert sett opp mot lønnsomhet. For videre forståelse av faktorene undersøker vi sammenhengen mellom de potensielle forklaringsvariablene. Sammenhengen kan indikere at en faktor oppstår som et resultat av en annen. Grunnet det store antallet uavhengig variabler i denne utredningen, er det kun de variablene som oppnår signifikant korrelasjon som er presentert i tabell 6-28. For å begrense mengden irrelevant informasjon, blir kravet til korrelasjonskoeffisienten satt til moderat korrelasjon. Som nevnt tar vi utgangspunkt i Evans (1996) sin kategorisering av samvariasjonsstyrke, og en moderat korrelasjon krever en korrelasjonskoeffisient på minimum 0,5 (ref. tabell 6-1).

	Kapasitet	Garderobe	Cover	Biljard	Dart	Markedspotensial	Storby	By
Kapasitet	1							
Garderobe	0,50***	1						
Cover	0,54***	0,54***	1					
Biljard	0,04	-0,11	-0,09	1				
Dart	-0,03	-0,04	-0,10	0,6***	1			
Markedspotensial	0,05	-0,00	-0,07	-0,08	-0,07	1		
Storby	0,16**	-0,02	-0,02	0,02	-0,09	0,53***	1	
By	-0,15**	-0,00	-0,00	0,02	0,09	-0,45***	-0,89***	1

Tabell 6-28. Korrelasjonsanalyse med potensielle faktorer (N=179)

Det er tydelig at flere av faktorene korrelerer med andre. For å nevne noen, ser vi at *kapasitet* er signifikant korrelert med helt opp til fire av de andre uavhengige variablene. Ikke overaskende er *markedspotensial* signifikant korrelert med geografisk lokalisasjon, og som vi så fra tidligere analyser er korrelasjonen mellom *biljard* og *dart* tydelig. Dette betyr ikke at vi ekskluderer i videre analyser, men at tolkningen av videre resultater må hensynta dette. Fraværende samvariasjon mellom uavhengige variabler er som nevnt i kapittel 3.4 en forutsetning for en kausal tolkning.

6.4 Delkonklusjon

I dette kapittelet har vi forsøkt å besvare forskningsspørsmål 3:

Hvilke faktorer kan ha en potensiell effekt på lønnsomheten i utelivsbransjen?

Gjennom bivariate analyser har vi undersøkt om det foreligger en samvariasjon mellom bedriftsspesifikke faktorer og lønnsomhetsnivået. For å undersøke graden av samvariasjon benyttet vi korrelasjonsanalyser, med Pearsons korrelasjonskoeffisient. Fra oppsummeringen i delkapittel 6.2.9 kunne vi se at følgende faktorene kunne vise til en sammenheng med lønnsomhet: *driftsår*, *matsserveringsavtale*, *garderobe*, *cover charge*, *viser sport*, *shuffleboard*, *studentrabatt*, *aldersgrense* og *markedspotensial*.

Analysen hadde som formål å se hvilke faktorer som kan ha en *potensiell effekt* på lønnsomheten, men utforsket ikke mulig kausal virkning. I analysene fikk vi et inntrykk av hvordan forholdet mellom faktorene og lønnsomhet var. *Driftsår* mistenker vi at har et mer konkavt forhold til lønnsomhet, hvor lønnsomheten er høyere tidlig i livssyklusen, for så å falle når selskapet blir mer modent. Vi drøftet også mulige validitetsproblemer knyttet til *markedspotensial* som mål, og påpekte at målet ikke hensynstar turisme og midlertidig

bosettelse. Videre så vi fra analysene i delkapittel 6.3 at det foreligger en fare for multikollinearitetsproblemer mellom enkelte av faktorene. Dette kunne begrunnes i blant annet komplementaritet knyttet til utsteders strategi. Det er også verdt å nevne at enkelte av de potensielle faktorene har få observasjoner. Antall aktører med *shuffleboard* var kun 4 av 60, noe som betyr at analyseresultatene må tolkes med forsiktighet.

Resultatene fra dette kapittelet vil bli brukt i begrunnelsen for valg av variabelsammensetningen i utrednings *hovedmodell*, i neste kapittel. Nå som vi har fått ett innblikk i hvilke faktorer som kan ha en potensiell effekt på lønnsomhet, vil vi bevege oss over til multivariate analyser hvor vi undersøker effekten av faktorene på lønnsomhet. Alle forklaringsvariabler vil fremdeles bli ansett som potensielle forklaringsvariabler, da analysene i utredningen er av utforskende art.

7. Forklaringsfaktorenes lønnsomhetseffekt

I dette kapitlet vil vi gjennom statistiske regresjonsmodeller og utdypende drøfting forsøke å besvare forskningsspørsmål 4:

Hvilke av de utvalgte forklaringsvariabler har en effekt på lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen?

Vi vil innledende beskrive de forklaringsvariablene som vil bli benyttet i analysene, samt de modifikasjonen som er gjort for at variablene skal være riktig spesifisert i modellen. Videre vil vi nevne kort de begrensingene som foreligger i datasettet, før vi går over til en utforskende regresjonsanalyse for å se nærmere på forklaringskraft til de uavhengige variablene. Resultatene for hver forklaringsvariabel vil så drøftes med støtte fra resultatene i den bivariate analysen. Ut ifra konklusjonene som dannes gjennom drøftingen vil vi konstruere en hovedmodell for utredningen. Den vil inneholde de forklaringsvariablene som vi mener danner den mest effektive sammensetningen, for å forklare lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen. Til slutt vil vi gjennomføre robusthetstester og kontrollere for de forutsetningene som ligger til grunn for regresjonsmodellen.

7.1 Forklaringsvariabler

For potensielle forklaringsvariabler som vi ønsker å undersøke så tar vi utgangspunkt i tabell 6-27. Samtlige variabler som ble presentert her vil bli benyttet i et forsøk på å forklare lønnsomhetsvariasjonen blant utestedene. For variabelen «kapasitet» har vi valgt å benytte oss av den naturlige logaritmen. Skjevheten i fastsatt kapasitet er stor, slik som vi så i tabell 6-5. Den naturlige logaritmen hensynstar ekstremverdiene i utvalget og kan være en bedre funksjonell form for ikke-lineare sammenhenger (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Ved bruk av denne formen undersøker vi virkningen av en ett-prosents økning i kapasitet på lønnsomhet.

I kapittel 6.2.2 ga tabell 6-9 inntrykk av at sammenhengen mellom driftsår og lønnsomhet var av konkav karakter. I de videre analysene vil vi benytte oss av regresjonsmodeller som bygger på forutsetningen om en linear sammenheng. Vi tror derfor at det kvadrerte uttrykket av driftsår bør være med når vi skal undersøke virkningen på lønnsomhet. I de videre analysene blir det kvadrerte uttrykket benevnes i tabeller som «sqr_driftsår».

7.2 Analytiske begrensninger

Før vi begynner analysene ønsker vi å påpeke enkelte begrensninger ved datasettet. Variablene som undersøkes kan ha en naturlig sammenheng gjennom komplementaritet eller strategiske årsaker. Et resultat av disse samvariasjonene kan utsette estimatene for multikollinearitet og forhindre påvisningen av kausale sammenhenger. I tabell 6-28 fra delkapittel 6.3, viser vi til flere uavhengige variabler som samvarierer, og kausale resultater må i disse tilfellene tolkes med forsiktighet. Vi vil kontrollere for dette i delkapittel 7.6.

7.3 Utforskende regresjonsanalyser

For å få bedre innsikt i de forskjellige forklaringsfaktorene har vi valgt å benytte oss av en «Pooled OLS» i en utforskende regresjonsanalyse. Pooled OLS er, som nevnt i kapittel 3.4, en modell som kan benyttes når vi har data på flere individer over flere perioder, også kalt paneldata. Modellen bygger på samme forutsetninger som standard OLS. Dette er en lite restriktiv modell som tillater oss å utforske mulige forklaringsvariabler, uten å ta hensyn til individuell heterogenitet (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Det betyr at målte koeffisienter antas å være konstante for alle individer over tidsperioden vi måler. Vi brukere denne modellen uten å kontrollere for uobserverte effekter¹⁶ for den utforskende delen av analysen. Dette er fordi vi har et stort utvalg potensielle forklaringsfaktorer, og skal gjennomføre trinnvise regresjoner. Formålet med den utforskende analysen er å åpne opp for at alle forklaringsvariablene kan ha en innvirkning på lønnsomheten. En restriktiv modell vil sette estimatene under ytterligere press enn det de allerede er som følge av de få frihetsgradene vi har til rådighet i de største modellene. Som et resultat av dette kan vi gå glipp av nyttig informasjon om forklaringsfaktorene. Sammen med dette tillater ikke de trinnvise regresjonene at vi kontrollerer for uobserverte effekter. Ved å kontrollere for disse i den innledende regresjonen, vil sammenligningsgrunnlaget mellom modellene bli skjevt og vi står i fare for å overvurdere funnene i de trinnvise modellene.

Etter vi har fått et innblikk i mulige forklaringsvariabler vil vi foreta «clustering» av standardfeilene. Dette er, som nevnt i delkapittel 3.4.2, en annen måte å si at vi kontrollerer for de uobserverte effektene som kan knyttes til et bestemt målenivå (individ, kommune, land osv.). Disse effekten havner ellers i feilledet. Ved å clustre utvalget på individnivå vil dataen behandles slik at observasjonene over de forskjellige årene knyttes opp til hvert individ. På den måten får vi kontrollert for de individuellsesifikke effektene: *individuell heterogenitet* og

¹⁶ Individuell heterogenitet og autokorrelasjon (ref. delkapittel 3.4.2)

autokorrelasjon. Før vi går i gang med de utforskende regresjonsmodellene undersøker vi mulige effekter knyttet til de forskjellige årene datasettet vårt beveger seg over. For analysene har vi satt signifikansnivået til 0,1.

7.3.1 Tidseffekter

I dette avsnittet undersøkes effekten av overordnede faktorer som kan ha en påvirkning på den avhengige variabelen. Når det benyttes data over tid, kan det være uobserverte effekter knyttet til bestemte tidsperioder som påvirker det underliggende nivået på, i vårt tilfelle, lønnsomhet. Svingninger i et lands økonomi fra år til år for eksempel, kan ha stor betydning for det generelle lønnsomhetsnivået som blir oppnådd i forskjellige bransjer. Ved å ta høyde for eventuelle tidseffekter reduseres mengden forklaringsverdi som ellers ville blitt fanget opp i feilledet. En reduksjon av dette leddet danner mer korrekte prediktorer.

Modell 1: Tidseffekter			
<i>Avhengig variabel</i>	->	<i>Driftsmargin</i>	
<i>Observasjoner (N)</i>	=	179	
<i>Prob > F</i>	=	0,6458	
R^2	=	0,0050	
Justert R^2	=	-0,0064	
<i>Referansegruppe</i>	=	2014	
<i>Uavhengig variabel</i>	<i>Koeffisient</i>	<i>Std. Avvik</i>	<i>P-verdi</i>
2015	0,003	0,254	0,892
2016	-0,014	0,254	0,465
Konstant	0,048	0,011	0,001 ***

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-1. Periodeeffektens virkning på lønnsomhet

Ved måling av tidseffekter har vi benyttet 2014 som referansegruppe. Dette blir det mest naturlige valget av referansegruppe da periodens begynnelse alt har fanget opp alle effekter fra tidligere år. Som nevnt i delkapittel 4.1 gikk landet inn i en urolig økonomisk periode etter oljeprisfallet i 2014. Reallønnsveksten sank drastisk, mens gjennomsnittlig prisveksten for alkohol lå over gjennomsnittet. De påfølgende periodene blir derfor sett opp mot lønnsomhetsnivået som ble oppnådd i 2014 og undersøker om det foreligger noen signifikante forskjeller. Vi måler da om det er gjennomgående endring i driftsmargin som kan knyttes til de forskjellige tidsperiodene.

Modellen (tabell 7-1) for tidseffekter oppnår derimot ingen signifikans. Vi kan dermed konkludere med at det ikke foreligger noen distinkte tidseffekter som kan knyttes til lønnsomhetsvariasjon i perioden. Dette er ut ifra analysene i kapittel 4.1, noe overraskende. Etter som nedgangen i oljenæring slo spesielt hardt utover byer med høy tilknytning til næring

(spesielt på Vestlandet), undersøkte vi tidseffekter med kontroll for geografiske områder. Heller ikke her kun vi oppdage en signifikant forskjell, og er også grunnen til at disse resultatene ikke er rapportert. Årsaken til liten tidseffekt kan ha opphav i funnene til Bor et al. (2013). Alkohol kan være en vare som opplever en motsatt effekt på omsetning i nedgangstider. Da konsumet øker som følge av dårlige tider og en «trøstedrikke»-kultur. En annen forklaring kan være at tallene fra regnskapene i 2014 allerede har absorbert det store fallet, som inntraff i 2014, og vi observere derfor ikke noen signifikant forskjell i de to påfølgende årene. Selv om tidseffekter ikke har noen direkte signifikant effekt på lønnsomheten vil dette kontrolleres for i modell 6 og utover.

7.3.2 Regresjonsmodeller

Med et stort antall variabler som kan ha en forklaringsverdi på lønnsomhetsnivå, blir en utforskende regresjonsanalyse ansett som en hensiktsmessig fremgangsmåte. Som belyst i kapittel 3.4 benytter vi forskjellige regresjonsmetoder for å få et mer nyansert bilde av resultatene. På denne måten kan vi identifisere viktige variabler og innhente nyttig informasjon. Vi vil først gjennomføre en regresjon med alle de forklaringsvariablene (modell 2) som diskutert så langt. Etter dette vil vi gjennomføre både baklengs og forlengs regresjon.

Modell 2: Potensielle forklaringsvariabler			
Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin	
Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0000	
R ²	=	0,4593	
Justert R ²	=	0,3750	
Ekskluderte variabler		= Storby	
Uavhengig variabel	Koeffisient	Std. avvik	P-verdi
ln(Kapasitet)	0,043	0,241	0,018 **
Driftsår	0,003	0,024	0,120
sqr_Driftsår	-1E-04	5E-04	0,000 ***
Kapasitetsutnyttelse	0,001	0,005	0,007 ***
Flere eierskap	-0,022	0,249	0,246
Matsserveringsavtale	-0,056	0,298	0,014 **
Garderobe	-0,010	0,265	0,608
Matsservering	-0,030	0,308	0,189
Uteservering	-0,030	0,248	0,114
Karaoke	0,020	0,334	0,424
Cover charge	-0,037	0,269	0,067 *
Viser sport	0,027	0,237	0,131
Booking	0,028	0,211	0,740
Biljard	0,026	0,348	0,318
Shuffleboard	0,973	0,399	0,001 ***
Dart	-0,039	0,279	0,061 **
Tema	-0,016	0,296	0,483
Studentrabatt	-0,004	0,309	0,877
Nattklubb	0,016	0,280	0,445
Aldersgrense	0,024	0,214	0,142
Markedspotensial	0,007	0,056	0,106
By	0,008	0,306	0,745
Tettsted	0,056	0,629	0,236
Restriktiv skjenkepolitikk	0,014	0,174	0,289
Konstant	-0,302	1,422	0,005 ***

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-2. Regresjonsanalyse med alle potensielle forklaringsvariabler

Modellen for potensielle forklaringsfaktorer oppnår et signifikansnivå på over 99% og resultatene til variablene kan derfor tolkes videre. Modellens forklaringskraft, gitt ved justert R^2 , indikerer at de inkluderte variablene forklarer 37,50% av variasjonen i EBITDA-marginen hos utestedene i utvalget. Det er mest hensiktsmessig å benytte justert R^2 når vi skal omtale forklaringskraften til en multivariat modell. Dette er fordi justert R^2 , i motsetning til R^2 , tar hensyn til antall forklaringsvariabler som er inkludert i modellen.

Av i alt 23 forklaringsfaktorer er det 7 som oppnår et signifikansnivå som er under 10%. Koeffisientene skal derimot tolkes med forsiktighet. Med et utvalg på 179 observasjoner og totalt 23 inkluderte forklaringsvariabler i én modell åpner vi opp for multikollinearitet, noe modellen ikke hensynstar. Antallet uavhengige variabler bryter også med tommelfinger regelen om 10-15 observasjoner per variabel og kan skape problemer i form av overtilpassede regresjonsmodeller (Babyak, 2004). Når variabler som er irrelevante for den avhengige variabelen inkluderes i modellen, skaper dette støy for de predikasjonsverdien de relevante variablene oppnår. Irrelevante variabler utsetter de relevante variablene for uregelmessig variasjon som svekker forklaringskraften (Hawkins, 2003).

Før vi begynner å ta hensyn til hvilke variabler som har oppnådd signifikans gjennomføres trinnvise regresjoner for å innhente mer informasjon om variablene. Det gjennomføres både forlengs og baklengs regresjon. For dette benytter vi modeller som automatisk legger til eller trekker ut variabler som ikke oppfyller et forhåndsbestemt signifikanskrav. Ulempen med denne typen modeller er at de er svært rigide. Variabler som blir inkludert (forlengs regresjon) eller tas ut (baklengs regresjon) kan ikke reverseres. Dette innebærer at modellene ikke tester forskjellige sammensetninger av variabler i modellen underveis. Modellen inkluderer og ekskluderer variabler som er signifikante ut ifra modellens variablersammensetning i de forskjellige stegene av prosessen. Dette åpner opp for at en mer effektiv modell kan eksistere, men ikke kommer frem ved bruk av denne metoden. For regresjonene er kravet til signifikansnivået for variablene som skal inkluderes i modellene satt til 0,1.

Modell 3: Forlengs regresjon				Modell 4: Baklengs regresjon			
Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin		Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin	
Observasjoner (N)	=	179		Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0000		Prob > F	=	0,0000	
R ²	=	0,3821		R ²	=	0,3968	
Justert R ²	=	0,3530		Justert R ²	=	0,3647	
Uavhengig variabel	Koeffisient	Std. Avvik	P-verdi	Uavhengig variabel	Koeffisient	Std. Avvik	P-verdi
ln(Kapasitet)	0,041	0,184	0,003 ***	ln(Kapasitet)	0,045	0,182	0,001 ***
sqr_Driftsår	-8E-05	2E-04	0,000 ***	Driftsår	0,004	0,023	0,021 **
Kapasitetsutnyttelse	0,001	0,003	0,015 **	sqr_Driftsår	-2E-04	5E-04	0,000 ***
Shuffleboard	0,096	0,359	0,000 ***	Kapasitetsutnyttelse	0,001	0,004	0,003 ***
Dart	-0,032	0,211	0,048 **	Cover charge	-0,049	0,231	0,005 ***
Markedspotensial	0,006	0,037	0,044 **	Matsserveringsavtale	-0,061	0,241	0,001 ***
Cover charge	-0,054	0,234	0,002 ***	Shufflerboard	0,063	0,346	0,016 **
Matsserveringsavtale	-0,039	0,229	0,023 **	Matsservering	-0,038	0,227	0,026 **
Konstant	-0,196	0,977	0,008 ***	Booking	0,031	0,183	0,024 **
				Konstant	-0,234	1,010	0,002 ***

* p < 0,1, ** p < 0,05, *** p < 0,01

* p < 0,1, ** p < 0,05, *** p < 0,01

Tabell 7-3. Forlengs- og baklengs regresjon

Ved gjennomførelse av forlengs og baklengs regresjon dannes modeller med forklaringsverdi på henholdsvis 35,30% og 36,47%. Begge regresjonen er signifikante på 99% signifikansnivå og samtlige variabler som inkluderes oppnår p-verdier under 10%. Dette taler for at disse variablene kan ha en forklarende verdi på lønnsomhetsvariasjonen i utvalget. Modellene inkluderte begge åtte uavhengige variabler, og det er tilsynelatende baklengs regresjon som har dannet modellen med høyest forklaringskraft. Grunnen til at vi sier at det er åtte uavhengige variabler når baklengs regresjon inneholder ni verdier, er fordi vi ikke anser *driftsår* og det kvadrerte uttrykket som to separate variabler. Sammenligner vi de to modellene med hverandre ser vi at seks¹⁷ av variabelen som inkluderes under forlengs regresjon også fanges opp i modellen for baklengs regresjon.

Modellresultater fra utforskende regresjon						
Barer/puber	Modell	Obs. (N)	P-verdi	R ²	Justert R ²	X _i
Eksplorerende regresjon	2	179	0,0000	0,4593	0,3750	23
Forlengs regresjon	3	179	0,0000	0,3821	0,3530	8
Baklengs regresjon	4	179	0,0000	0,3968	0,3647	8

Tabell 7-4. Oppsummering av regresjonsresultatene

Tabell 7-4. Oppsummering av presenterer resultatene regresjonene oppnådde på modell-nivå. Kolonnen (X_i) til høyre i tabellen representerer antall uavhengige variabler som ble inkludert i den aktuelle modellen. Det oppnås variert forklaringskraft gjennom bruken av de forskjellige metodene, men differansen varierer mellom 1-2%. Det er den eksplorerende regresjonen som oppnår høyest forklaringskraft. Denne modellen inneholder derimot 16 flere uavhengige variabler enn forlengs og baklengs regresjon. De variablene som ble ekskludert fra modell 3 og

¹⁷ Variabler som er inkludert i begge modellene: *ln(kapasitet)*, *sqr_driftsår*, *kapasitetsutnyttelse*, *shuffleboard*, *cover charge* og *matsserveringsavtale*.

4 virker derfor å tilføye liten ekstra forklaringskraft. Vi kan imidlertid ikke utelukke at de ikke har noen forklaringskraft da ujustert R^2 er høyere i modell 2.

Det kan argumenteres for at modell 4 er den mest effektive av de tre. Med kun åtte variabler oppnås en forklaringskraft på 36,47%. Modell 2 har supplementert med 15 ekstra variabler, men kan bare tilskrives en forklaringskraft som er rundt 1% høyere. Som nevnt ovenfor er det ingen garanti for at vi har funnet den optimale forklaringsmodellen gjennom forlengs og baklengs regresjon. Det kan være andre variabellsammensetninger som er mere effektive, men som vi ikke finner som følge av modellenes rigide natur.

For videre utforskning av variablenes forklaringsverdi gjennomfører vi to tester. Modell 5 tester alle variablene som ikke har oppnådd signifikant verdi i noen av modellene. På denne måten tester vi om noen av disse variablene har en signifikant forklaringskraft når de ikke er eksponert for potensiell støy fra de andre variablene. Til slutt tar modell 6 for seg samtlige variabler som har vist seg å være signifikante i en av de tidligere modellene. Siden vi nå har fått et inntrykk av hvilke variabler som kan være av betydning vil vi clustre observasjonene på individnivå. For å være helt sikre på at vi ikke har utelatt faktorer som kan ha en påvirkning på predikatorene, inkluderer vi også kontroll for tidseffekter til tross for at vi ikke fant noen distinkte effekter knyttet til dette tidligere. Verdiene til disse dummiene vil ikke rapporteres i modellene.

Modell 5: Faktorer uten oppnådd signifikant verdi			
Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin	
Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0347	
R^2	=	0,1833	
Justert R^2	=	0,1082	
Ekskluderte variabler			
<i>Cluster robust</i>			
Uavhengig variabel	Koeffisient	std. avvik	P-verdi
Flere eierskap	-0,009	0,363	0,729
Garderobe	-0,050	0,406	0,104
Uteservering	0,016	0,400	0,606
Karaoke	0,056	0,377	0,050 *
Viser sport	-0,016	0,306	0,483
Biljard	-0,012	0,650	0,801
Tema	-0,018	0,380	0,528
Studentrabatt	-0,046	0,425	0,152
Nattklubb	0,019	0,487	0,606
Aldersgrense	0,010	0,322	0,678
By	-0,034	0,344	0,193
Tettsted	-0,024	0,912	0,727
Restriktiv skjenkepolitikk	0,012	0,297	0,585
Konstant	-0,134	6,357	0,779

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-5. Regresjonsanalyse av faktorer uten tidligere oppnådd signifikans

I modell 5 er det kun karaoke som oppnår signifikant verdi. Modellen kan forklare 10,82% av lønnsomhetsvariasjonen og er signifikant på 5%-nivå, noe som indikerer at det foreligger en forklaringsverdi gjennom disse variablene. Resten av variablene oppnår fortsatt ikke noen signifikans. Vi kan derfor konkludere med at disse faktorene trolig ikke har noen betydelig forklaringsverdi på lønnsomhetsvariasjonen i utvalget.

Modell 6: Faktorer med oppnådd signifikant verdi			
Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin	
Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0000	
R ²	=	0,4151	
Justert R ²	=	0,3652	
Ekskluderte variabler	=	Storby	
Cluster robust			
Uavhengig variabel	Koeffisient	std. avvik	P-verdi
ln(Kapasitet)	0,041	0,307	0,078 *
Driftsår	0,004	0,035	0,170
sqr_Driftsår	-2E-04	9E-04	0,017 **
Kapasitetsutnyttelse	0,001	0,010	0,102
Matserveringsavtale	-0,054	0,345	0,041 **
Matservering	-0,027	0,345	0,297
Karaoke	0,016	0,279	0,437
Cover charge	-0,050	0,346	0,058 *
Booking	0,023	0,254	0,232
Shuffleboard	0,084	0,554	0,047 **
Dart	-0,027	0,289	0,214
Markedspotensial	0,004	0,065	0,422
Konstant	-0,227	1,651	0,071 *

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-6. Regresjonsanalyse av faktorer med tidligere oppnådd signifikans

Modell 6 er en kombinasjon av alle de variablene som har oppnådd signifikant verdi i en av de tidligere modellene. Resultatet av dette blir at *ln(kapasitet)*, *sqr_Driftsår*, *matserveringsavtale*, *cover charge* og *shuffleboard* er de variablene som har påviste signifikant forklaringskraft. Vi ønsker også å påpeke at kapasitetsutnyttelse er nær signifikans med en p-verdi på 0,102. Modellens samlede forklaringsverdi gjennom justert R² er 36,52%, noe som er marginalt høyere enn modellen fra baklengs regresjon. Det betyr at modell 6 fremstår som den mest effektive modellen til nå, sett imot antall forklaringsvariabler som er inkludert.

Vi har gjennomført regresjonsanalyser av en og en variabel fra modell 6, men rapporterer ikke disse. Fra analysene fant vi at *driftsår* alene har en forklarende verdi på rundt 20% av variasjonen i lønnsomhet. Sammen med *cover charge* og *shuffleboard*, som er de mest forklarende variablene, forklarer de tre tilsammen hele 33% av variasjonen. *ln(kapasitet)* som har blitt signifikant i alle modellene hvor denne variabelen har blitt inkludert (modell 2, 3, 4 og 6), blir ikke signifikant når vi ser denne alene opp mot EBITDA-margin. Årsaken til dette har ofte sin forklaring i en av to situasjoner. Enten står vi overfor et multikollinearitets problem hvor *ln(kapasitet)* er korrelert med en av de andre forklaringsfaktorene som blir inkludert. Eller

så kan årsaken være at variasjonen i lønnsomhet forklares i stor grad av en eller flere variabler. Da blir det først mulig å se forklart variasjon gjennom $\ln(\text{kapasitet})$ når vi har redusert den uforklarte variasjonen med de mest forklarende variablene. I vårt tilfelle kan dette for eksempel være driftsår som vi nevnte har en stor forklaringskraft på lønnsomheten.

Før vi gjennomfører videre drøfting av analysefunnene for hver variabel, vil vi avslutningsvis presenterer en oppsummering av resultatene. Her inkluderer vi også funnene i den bivariate analysen fra kapittel 6 og den antatte retningen på koeffisientene ut ifra teori og empiri.

Faktor	Antatt retning	Korrelasjon	Modell 2	Modell 3	Modell 4	Modell 5	Modell 6
<i>Prob > F</i>			0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
<i>Justert R²</i>			0,3750	0,3530	0,3647	0,3652	0,3619
Kapasitet ($\ln_{\text{kapasitet}}$)	+	-0,03	0,043**	0,041***	0,045***	-	0,041*
Driftsår		-0,36***	0,003		0,004**	-	0,004
<i>sqr_Driftsår</i>	+	-	-0,0001***	-0,00008***	-0,0002***	-	-0,0002**
Kapasitetsutnyttelse	+	0,04	0,001***	0,001**	0,001***	-	0,001
<i>Flere eierskap</i>	+	-0,05	-0,022	-	-	-0,009	-
Matsserveringsavtale	+	-0,13*	-0,056**	-0,039**	-0,061***	-	-0,054**
Garderobe	-	-0,20***	-0,010	-	-	-0,050	-
Matsservering	-	0,05	-0,030	-	-0,038**	-	-0,027
Uteservering	-	0,04	-0,030	-	-	0,016	-
Karaoke	-	0,11	0,020	-	-	0,050*	0,016
Cover charge	-	-0,29***	-0,037*	-0,054***	-0,049***	-	-0,050*
Viser sport	+	-0,13*	0,027	-	-	-0,016	-
Booking	+	0,09	0,028	-	0,031**	-	0,023
Biljard	+	0,11	0,026	-	-	-0,012	-
Shuffleboard	+	0,24***	0,973***	0,095***	0,063**	-	0,084**
Dart	+	-0,11	-0,039**	-0,032**	-	-	-0,027
Tema	+	-0,04	-0,016	-	-	-0,018	-
Studentrabatt	+	0,28***	-0,004	-	-	-0,046	-
Nattklubb	?	0,06	0,016	-	-	0,019	-
Aldersgrense	+	0,21***	0,024	-	-	0,010	-
Markedspotensial	+	0,30***	0,007	0,006**	-	-	0,004
Storby	+	0,11	-	-	-	-	-
By	-	-0,10	0,008	-	-	-0,034	-
Tettsted	-	-0,04	0,056	-	-	-0,024	-
Restriktiv skjenkepolitikk	-	0,07	0,014	-	-	0,012	-

Tabell 7-7. Oppsummering av analyseresultater

7.4 Selekttering av forklaringsfaktorer

I denne delen vil vi med bakgrunn i de analysene som er gjennomført bestemme hvilke variabler som skal danne *hovedmodellen* for utredningen. I valget av disse variablene har vi plukket ut de faktorene vi mener har vist den mest signifikante sammenhengen med EBITDA-margin.

Variablene som har skilt seg ut er: $\ln(\text{Kapasitet})$, *driftsår*, *markedspotensial*, *cover charge* og *shuffleboard*. Fem av seks variabler hadde en signifikant korrelasjon med lønnsomhetsmålet. $\ln(\text{kapasitet})$ var den eneste som ikke hadde det, men som nevnte under tabell 7-6, kan årsaken være at vi må redusere uforklart variasjon før vi ser effekten av kapasitet. Vi velger derfor å tro at det foreligger en sammenheng og at det ikke skyldes multikollinearitet, som vil kontrolleres i delkapittel 7.6. $\ln(\text{Kapasitet})$, *driftsår*, *cover charge* og *shuffleboard* kunne alle også vise til

en signifikant sammenheng med lønnsomhetsmålet i alle regresjonsmodellene hvor de var inkludert. Spesielt har det blitt lagt vekt på modell 6, som inkluderte alle variablene som på et eller annet tidspunkt oppnådde signifikans. Vi har valgt å utelate matserveringsavtale til tross for signifikans i modell 6. Begrunnelse for dette diskuteres nærmere senere i kapitlet. Årsaken til at vi har valgt å ta med *markedspotensial* til tross for mangel på signifikans i modell 6, bygger på vår forståelse av datasettet og tolkningen av resultatene fra analysen. *Markedspotensial* har en sterk signifikant korrelasjon med lønnsomhet og trekkes frem som signifikant i modell 3 når antall inkluderte variabler er relativt få. Vi tror nemlig at støy relatert til et stort antall inkluderte variabler forhindrer observasjonen av sammenhengen mellom *markedspotensial* og lønnsomhet.

Før vi går over til å utrede hovedmodellen, drøftes analyseresultatene for de variablene som ikke blir tatt med videre.

Kapasitetsutnyttelse

Kapasitetsutnyttelse: *Kapasitetsutnyttelse* målt som antall driftstimer i uken har vist til en signifikant sammenheng med lønnsomhet i tre av fire regresjonsmodeller, hvor denne har blitt inkludert. Årsaken til at disse variablene ikke ble inkludert i hovedmodellen finner vi i den bivariate analysen fra delkapittel 6.2.3. Isolert sett hadde variabelen ingen signifikant samvariasjon med lønnsomhet. Vi undersøkte effekten av å ekskludere ekstremverdier som resulterte i en svak signifikant korrelasjon, som gjorde at vi ikke kunne utelukke mulig sammenheng. Porter (1985) og Riley (1987) sin teori om kapasitetsutnyttelse som kostnadsdriver er gyldig for utesteder, da faste kostnader utgjør en betydelig andel av utsteders totale kostnader. Regresjonsanalysene viser til en positiv koeffisient som tilser at økte åpningstider kan ha en positiv effekt, men manglende isolert sammenheng setter analyseresultatene under tvil. Den svake sammenhengen kan være et resultat av at kostnadsstrukturen til utstedene i for stor grad består av variable kostnader. Derfor kan det tyde på utvidede åpningstider ikke blir kompensert tilstrekkelig for, da inntjeningen trolig er konsentrert rundt bestemte tider i uken.

Samarbeid

Flere eierskap: Vi fant ingen signifikante resultater av *flere eierskap*, hverken i den bivariate eller den utforskende regresjonsanalysen. En mer effektiv drift som følge av læring og erfaring (Porter, 1985; Riley, 1987), kan neglisjeres som følge av at eiere som starter opp nye utesteder,

satser på nye konsepter hvor annerledes kunnskap kreves for å øke lønnsomheten. Erfaringen er derfor ikke direkte overførbar til de andre enhetene, og vil derfor ikke gi positive effekter. Hva gjelder varekostnad, kan det tenkes at innkjøpssamarbeid enten ikke er spesielt utbredt i utelivsbransjen, eller at samlet volum ikke er tilstrekkelig for å oppnå bedre innkjøpsbetingelser.

Matsserveringsavtale: Variabelen *matsserveringsavtale* oppnådde signifikante resultater i alle regresjonsmodeller, samt i den bivariate analysen. Vi stiller oss derimot mistenksomme til mulig effekt på lønnsomhet gjennom denne variabelen. Da inngåelse av matavtale ikke øker kompleksiteten betydelig til utsteder, men heller er et strategisk samarbeid for å øke tilbudet til kundene, anser vi dette som en variabel med kun en mulig effekt på lønnsomhet. Matavtale kan øke salget til utestedet indirekte som følge av et mer attraktivt tilbud for kundene. Vi har som nevnt forhørt oss med disse utestedene og fått bekreftet at de ikke genererer inntekt gjennom matavtalen, kun et bredere tilbud. Det er derfor interessant at matavtale har en utelukkende negativ sammenheng med lønnsomhet. Eneste måte vi kan tolke dette på, er at inngåelse av matavtale er noe man kan forbinde med et utested som sliter med lønnsomheten. Variabelen tas derfor ikke videre med hovedmodellen.

Kompleksitet

Kompleksiteten til utestedene ble målt gjennom variablene: *garderobe*, *matsservering*, *uteservering*, *karaoke*, *viser sport* og *cover charge*. Som nevnt ble *cover charge* tatt med videre til hovedmodellen, og vil derfor ikke omtales her. For de resterende variablene var det kun *viser sport* og *garderobe* som hadde en signifikant sammenheng med lønnsomhet i den bivariate analysen. *Viser sport* ble imidlertid ikke signifikant i noen av regresjonsanalysene. Korrelasjonskoeffisienten var negativ, noe som muligens kan forklares gjennom høye rettighetskostnader. Som nevnt i delkapittel 6.2.5 retter disse utestedene seg direkte mot sportsgjester, som kommer for å se idrettshendelser i stedet for å drikke alkohol. Deler av den potensielle kundemassen kan også tenkes å foretrekke steder som de forbinder med en atmosfære med mindre støy, når de eller trekker mot utelivet for sosialisering.

Vi så videre at variabelen *garderobe* var utsatt for multikollinearitetsproblemer med *cover charge*, i tabell 6-17. Fra regresjonsanalysene så vi at *garderobe* også kun ble signifikant når *cover charge* var inkludert. *Cover charge* ble derimot signifikant når *garderobe* var utelatt. Vi har derfor kun valgt å ta med *cover charge* i hovedmodellen.

Strategiske valg

Tema, studentrabatt, nattklubb, aldersgrense, booking, biljard og dart var blant de faktorene som falt under kostnadsdriverkategorien til Porter (1985), *strategiske valg*. Alle disse faktorene benyttes i en differensieringsstrategi for utestedene, hvor gevinsten av differensiering må veie opp for de relaterte kostandene. Fra den bivariate analysen var det kun *studentrabatt* og *aldersgrense* som fikk påvist signifikant sammenheng med lønnsomhet. Ut ifra disse analysene kunne det tilsynelatende virke som at bruken av studentrabatt og satsing på denne målgruppen var forbundet med en lavere lønnsomhet, sett mot resten av utvalget. Vi argumenterte i kapittel 6.2.6 for at studenter er en lite pengesterk målgruppe, og derfor ikke skaper god inntjening. I regresjonsanalysen ble imidlertid *studentrabatt* aldri signifikant. Den kausale retningen er derfor usikker, og forklaringen kan ligge i at utesteder med lav lønnsomhet innfører dette som et tiltak for å bedre lønnsomheten.

For *aldersgrense* så vi heller ingen signifikante resultater i den utforskende regresjonsanalysen. Fra den bivariate analysen kunne vi derimot se at utesteder med høy aldersgrense presterer generelt bedre enn 18-årssteder. Hvorvidt denne sammenhengen er utsatt for et tredjevariabelproblem eller andre årsaker til mangel på kausalitet, er uvisst. Som følge av utredningens avgrensning, vil vi heller ikke foreta videre utforsking av dette.

Dart hadde signifikant resultat i to av tre regresjonsmodeller der den var inkludert. Alle koeffisientene var av negativ karakter og det virker tilsynelatende ut som om dart er med på å senke lønnsomheten til et utested. Årsaken til dette kan vi ikke konstatere, men med opphav i mangelen på signifikans under bivariat analyse tror vi ikke det er et kausalt forhold mellom dart og lønnsomhet. Man kan argumentere for at dart sin negative virkning på lønnsomhet er utsatt for et tredjevariabelproblem. Det er nærmest ingen inntjening forbundet med dart og kapitalinvesteringer er svært lav. Det kan indikere at utesteder som sliter med å tiltrekke seg kunder går til innkjøp av en dartsurve i håp om å øke inntjeningene. Det at dart er en billig måte å differensiere seg på støtter opp under det at utesteder som sliter økonomisk kan bruke denne strategien. En annen forklaring kan vi finne i utestedenes alder. Det er en signifikant positiv korrelasjon mellom antall driftsår og hvor ofte dart forekommer. Som vi så fra tabell 6-17 var det totalt seksten aktører som tilbyr dart. Gjennomsnittlig alder på disse utestedene er helt oppe i atten år. Med den negative sammenhengen vi har sett mellom dart og lønnsomhet, kan forklaringen kanskje ligge i at dart var en aktivitet som en gang i tiden trakk mye kunder, men som nå har blitt en aktivitet som dagens kundegruppe ikke lenger verdsetter. På bakgrunn av

denne diskusjonen og mangel på signifikans i de bivariate analysene, stiller vi oss tvilsomme til den kausale virkningen dart har på lønnsomhet.

For faktorene *tema*, *nattklubb* og *biljard*, har mangelen på signifikante resultater forhindret oss i å kunne si noe om sammenhengen med lønnsomhet. Vi har ikke funnet noen markant forskjell mellom lønnsomhetsnivået til nattklubb og barer/puber, eller om differensieringsstrategien ved bruk av distinkte *temaer* eller *biljard* kan ha en effekt.

Lokalisering

For å undersøke geografiske forskjeller så vi på prestasjonsforskjeller mellom utesteder i *storbyer*, *byer* og *tettsted*. Målet brukes som en tilnærming for å se på virkningen av urbanitet. Porter (1985) pekte på at lokalisasjon kan være kostnadsdrivende i form av distribusjonskostnader og dens påvirkning på andre innsatsfaktorer. For utesteder lokalisert langt unna de etablerte distribusjonsnettverkene kan det være kostbart å få vareleveranser. På den andre siden argumenterte vi for at leiekostnader trolig er lavere i mindre urbane strøk. Vi så derimot ingen signifikant effekt gjennom dette geografiske målet. Ved bruk av *storby* som referansegruppe i regresjonsanalysen så vi på prestasjonen til utesteder i mer rurale strøk opp mot lønnsomhetsnivået i *storbyer*. Verken gjennom bivariate eller regresjonsanalyser fikk vi påvist noen forskjell.

Institusjonelle faktorer

Som vi nevnte i analysen av utelivsbransjen makroomgivelser (delkapittel 4.1) er utesteder utsatt for strenge krav til driften. Fra en nasjonal maksimal skjenketid til kl. 03.00 (Alkoholoven, 1989), har dette blitt delegert ned til kommunenivå for bestemmelser rundt de lokale skjenkereglene. For å undersøke om restriktiv skjenkepolitikk i kommunen kunne ha påvirkning på lønnsomhetsnivået målte vi hvor mange timer fra maksimal skjenketid, utestedene i utvalget måtte operere med. Vi fant derimot ingen signifikant forskjell i hverken bivariat- eller regresjonsanalysene. Årsaken til dette kan være at utestedene i hvert marked opererer med samme spilleregler. Befolkningen i områder med restriktiv skjenkepolitikk har også trolig tilpasset seg de lover som gjelder, og inntjeningen til aktørene påvirkes ikke av dette.

7.5 Utredningens hovedmodell

I dette delkapittelet vil vi konstruere hovedmodellen for denne utredningen. Hovedmodellen tar utgangspunkt i analysene gjort gjennom utforskende regresjonsmodeller med tilhørende

drøfting. For å undersøke påliteligheten til variablene i hovedmodellen vil det gjennomføres en robusthetstest. Dette gjør vi ved å ta i bruk et annet lønnsomhetstall som avhengig variabel, og sammenligne resultatene med den opprinnelige hovedmodellen. Vi vil også undersøke om resultatene fra hovedmodellen endres dersom vi inkluderer én og én av de ekskluderte variablene. Påfølgende av dette vil vi teste regresjonsforutsetningene som OLS bygger på, for å undersøke påliteligheten til estimatene.

7.5.1 Hovedmodell

Gjennom analysene som ble gjennomført i delkapittelet 7.4 har vi valgt ut de variablene som i mest pålitelig grad har vist betydning for lønnsomheten i utelivsbransjen. Dette er variablene som viste seg å oppnå signifikans i enten modell 6, hvor alle inkluderte variabler hadde vært signifikante i minst en av de tidligere modellene, eller tilstrekkelig bevis på potensiell forklaringskraft. Med utgangspunkt i relativt stort utvalg på 23 forklaringsvariabler har vi nå kommet frem til de fem som skal danne grunnlaget for utrednings hovedmodell:

$$\text{EBITDA} - \text{margin}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \ln(\text{Kapasitet})_{it} + \beta_2 \text{Driftsår}_{it} + \beta_3 \text{sqr_Driftsår}_{it} + \beta_4 \text{Markedspotensial}_{it} + \beta_5 \text{Cover}_{it} + \beta_6 \text{Shuffleboard}_{it} + \varepsilon_{it}$$

I regresjonsligningen benevner i hvert av utestedene (individer) i datasettet og t benevner den respektive tidsperioden. I vårt data sett er $i = 1, 2, \dots, 60$ og $t = 1, 2, 3$ hvor 2014 tilsvar $t = 1$. Resultatene fra regresjonsmodellen er presentert i tabell 7-7:

Modell 7: Hovedmodell			
Avhengig variabel	->	EBITDA-Margin	
Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0000	
R ²	=	0,3504	
Justert R ²	=	0,3198	
Uavhengig variabel	Koeffisient	Std. Avvik	P-verdi
ln(Kapasitet)	0,034	0,280	0,105
Driftsår	0,003	0,031	0,150
sqr_Driftsår	-1E-04	8E-04	0,022 **
Cover charge	-0,054	0,345	0,042 **
Shuffleboard	0,094	0,561	0,029 **
Markedspotensial	0,007	0,053	0,071 *
_Konstant	-0,178	1,442	0,105

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-7. Utredningens hovedmodell for lønnsomhet i utelivsbransjen

Modellen oppnår signifikans på 1%-nivå og forklarer 31,98% av lønnsomhetsvariasjonen til utvalget. Av variablene er det kun $\ln(\text{Kapasitet})$ som ikke faller innenfor signifikanskravet på 0,1. Avviket fra kravet er derimot marginalt (0,005) og vi mener fortsatt at det foreligger en

sammenheng. Vi er imidlertid nødt til å ta med dette i betraktning ved videre tolkning. Med de resultatene som forekommer i tabell 7-7 kan vi skrive om regresjonslikningen slik:

$$\begin{aligned} \text{EBITDA} - \text{margin}_{it} = & -0,178 + 0,034 * \ln(\text{Kapasitet})_{it} + 0,003 * \text{Driftsår}_{it} - 0,0001 * \\ & \text{Driftsår}^2_{it} - 0,054 * \text{Cover}_{it} + 0,094 * \text{Shuffleboard}_{it} + 0,007 * \\ & \text{Markedspotensial}_{it} + \varepsilon_{it} \end{aligned}$$

Som følge av utredningens avgrensning er vi mest interessert i retningen på koeffisienten, ikke den påviste effekten. I videre drøfting vil derfor koeffisientenes verdi bli tatt hensyn til i begrenset grad.

Hovedmodellens resultater

Kapasitet

Porter (1985) og Riley (1987) peker begge på at skala er en viktig kostnadsdriver for foretak. Gevinsten fra størrelse betinges ved at skalafordelene overgår skalaulemper. Ved å se på hvilken påvirkning skala har på lønnsomhet kan man si noe om utesteder burde tilstrebe å øke sin størrelse for å dra nytte av skalafordeler, eller satse på lavere kapasiteten da bransjens struktur ikke skaper tilstrekkelige fordeler ved å være stor. Når det gjelder ulempene knyttet til størrelse, vil gjerne økte faste kostnader forbundet med lokalene og driften, kreve at forventet etterspørsel blir den reelle. Utestedene blir på den måten mer sårbare for etterspørselsvariasjoner, og utsetter seg for en større risiko enn små.

I kapittel 6.2.1 dekomponerte vi lønnsomhetsuttrykket og så på marginalkostnaden og inntekten ved en ekstra enhet kapasitet. Fra analysen kunne vi se at både inntjening og kostnader sank når størrelsen økte. Med resultatene fra hovedmodellen hvor virkningen av økt kapasitet har en positiv effekt på lønnsomhet, indikeres det at gevinsten overgår ulempene ved økt størrelse. En mulig årsak til dette kan være at størrelse gir høyere forhandlingsmakt, og på den måten oppnår større aktører mer lukrative innkjøpsbetingelser fra leverandørene (Porter, 1985). Fra delkapittel 4.2 så vi at leverandørleddet for øl og sider kunne minne om duopol lignende tilstander, og indikerer at leverandørmakten er svært høy. Denne effekten styrkes ytterligere ved at utelivsbransjen er fragmentert og karakteriseres som en bransje med svært mange, men små aktører. Utesteder med stor størrelse kan derfor skape rivalisering i leverandørleddet, og styrke forhandlingsmakten overfor leverandørene. Prisdiskriminering på innkjøpsbetingelser vil gi konkurransefortrinn i en bransje preget av en priskonkurranse (Andersen et al., 2014).

Utelivsbransjens struktur setter derimot begrensninger for utesteders skalerbarhet. Med lave etableringsbarriere, som nevnt i delkapittel 4.2, forblir kundemakten høy. Stor valgfrihet, fører til stadig høyere krav til service og kvalitet (Andersen et al., 2014), hindrer utesteder i å skalere virksomheten sin til de proporsjoner hvor leverandørene kjemper om distribusjonsavtaler. Usikkerheten knyttet til levetid, som nevnt i delkapittel 4.1, som følge av en bransje som er svært trendutsatt, reduserer leverandørenes villighet til å tilby lojalitetsrabatter. Den positive koeffisienten fra hovedmodellen indikerer derimot at det foreligger enkelte fordeler ved størrelse. Undersøker vi forskjeller i hvor stor andel varekostnadene utgjør av salgsinntektene i sammenheng med kapasitet, får vi en korrelasjonskoeffisient på $-0,53$, med en p-verdi på $0,00$. Dette støtter teorien om at leverandørene opererer med gunstigere innkjøpsbetingelser til utesteder av størrelse, og kan være en forklaring på positiv effekt av størrelse på lønnsomhet.

Driftsår

For driftsår ser vi ut ifra resultatene fra hovedmodellen at utestedene opplever en reduksjon i lønnsomhet i takt med antall driftsår. Dette går imot Porter (1985) og Rileys (1987) sine teorier om at læring og erfaring kan reduserer kostnadene som et resultat av en mer effektiv drift. Økt kunnskap og erfaring kan gi konkurransefortrinn i form av økt kunnskap, utvidet nettverk, kundemasse og tillit blant leverandørene. Disse effekten blir derimot tilsynelatende neglisjert av de negative effektene fra trender og høy kundemakt. I tillegg er deltidsansettelse og korte arbeidsforhold svært utbredt i bransjen (Andersen et al., 2014), som gjør erfarent personell til en mangelvare. Dette reduserer virksomhetenes mulighet for kunnskapsoverføring.

Som nevnt i kapittel 4.2 er bransjen svært trendutsatt, og timing, som Porter (1985) omtaler, er essensielt for inntjening. Lansering av et tidsriktig konsept og evnen til omstilling i takt med omgivelsene kan virke som en viktig faktor for overlevelsessevnen til utesteder. Som nevnt i den bivariate analysen (del 6.2.2) ga tabell 6-7 en indikasjon om at driftsår kan ha en konkav sammenheng med lønnsomheten. Vi så at det forelå en positiv korrelasjonskoeffisient for utesteder i introduksjonsfasen, som i de senere fasene ble gradvis mer negativ og signifikant. For å undersøke når snupunktet for lønnsomheten oppstår kan vi derivere regresjonsligningen til hovedmodellen med hensyn på driftsår.

$$\frac{\partial EBITDA - \text{margin}}{\partial \text{Driftsår}} = 0,003 - 0,0002 \text{ driftsår}$$

Løser vi ligningen med hensyn på driftsår, får vi nullpunktet for driftsår hvor lønnsomheten snur fra positiv til negativ. Dette beregnes til å være rundt femten år, men vi tror dette tallet er noe overestimert. Som nevnt tidligere, skal vi være forsiktige med å tolke verdien til koeffisientene og heller fokusere på retningen. Likevel synes vi det er et interessant funn. Fra hovedmodellen kan vi tolke retningene som at driftsmargin er positiv i ung alder, men har en negativ helning på kurven og derfor synkende lønnsomhet ved økt antall driftsår. Det er også verdt å nevne at variablene inneholder noen ekstremverdier, som vi kan se fra figur 6.4. Dette kan forstyrre resultatene og være årsaken til en overraskende høy alder for nullpunktet, når vi vet at bransjen er svært utsatt for trender.

Cover charge

Porter (1985) og Riley (1987) peker på økt kompleksitet som en kostnadsdriver, hvor verdien av ekstra organisering må sees opp mot gevinsten fra implementering. *Cover charge* har i våre analyser vist til en sterk signifikant negativ virkning på lønnsomheten til utesteder. Dette kan bety at eierne av utestedene med *cover charge* overestimerer inntektene fra inngangspenger sett i mot inntjeningen fra drikkesalg. *Cover charge* er en garantert inntekt fra alle besøkende kunder og derfor fristende å praktisere. Det er nemlig ikke gitt at gjester som besøker utesteder, kjøper noe som helst drikke fra baren. Som nevnt i kapittel 4.2 er nordmenn sin førfest-kultur blant verdenstoppen (Ferris, Labhart, Kuntsche & Winstock, 2017). Som en bransje utsatt for substitutter i form av billigere alkohol fra dagligvareforretningene, kan store mengder konsumert alkohol på førfest utgjøre en risiko for utestedene. Hvis klientellet som besøker utestedet er svært beruset, må salget av alkohol begrenses. Overskjenking kan, som nevnt, før til inndragelse av skjenkebevillingen, noe som ville vært katastrofalt for utestedenes lønnsomhet. *Cover charge* er derfor en løsning på dette problemet, ved å sikre inntekt uten å måtte overskjenke kunder. *Cover charge* kan derimot kun praktiseres dersom utestedet anses som mer attraktivt enn konkurrentene. Kunder vil kun betale en ekstra avgift for tilgang til utesteder dersom de mener at verdien av utestedets tilbudte opplevelse oppveier denne ekstra kostnaden. Redusert etterspørsel sammen med økt kompleksitet i form av ekstra bemanning kan, ut ifra våre analyser, overgå gevinsten av den garanterte inntekten.

Shuffleboard

Som et resultat av tøff priskonkurranse og et konsentrert leverandørledd, er det utfordrende for aktører i utelivsbransjen å ta posisjonen som kostnadsleder ved valg av strategi. Porter (1985) omtaler strategiske valg som en avveining mellom kostnader og differensiering, og kategoriserer disse valgene som en kostnadsdriver. Hvis kravet til kapitalinvestering for å utvide produktmiksen er lav, vil Kaplan og Norton (2001) heller omtale disse valgene som inntektsdrivere. I vår hovedmodell har vi med en faktor fra kategorien «strategiske valg»: *shuffleboard*. *Shuffleboard* har vist en signifikant positiv effekt på lønnsomhet i våre analyser. Siden kapitalkravet for anskaffelse av et *shuffleboard* er relativt lavt, kan dette omtales som en inntektsdriver. Den positive effekten på lønnsomhet indikerer at differensiering gjennom anskaffelse av *shuffleboard*, oppleves som en verdi for kundene og gjør utestedet mer attraktiv enn konkurrentene (Obitz, 2009). Virkningen av *shuffleboard* skal derimot tolkes med forsiktighet. Vi så fra tabell 6-19, at de kun er fire aktører i utvalget med dette produktet. På den andre siden betyr dette at *shuffleboard* er et unikt produkt i markedet, noe som indikerer at det kan være en effektiv differensieringsstrategi.

Markedspotensial

Markedspotensial, ser vi fra hovedmodellen, har en positiv virkning på lønnsomhet. Ikke overraskende betyr dette at et større marked, relativt til antall aktører, vil ha en positiv effekt på lønnsomheten til eksisterende aktører. Årsaken til dette kan være todelt. Enten kan det begrunnes i mikroøkonomisk teori hvor lavere konkurranse skaper større overskudd til eksisterende markedsaktører (Goolsbee, Levitt & Syverson, 2016). Eller så kan forklaringen ligge i funnene til Nickell (1996), hvor økt konkurranse over tid naturlig selekterte de mest effektive aktørene, mens rivaler med lav omstillingsevne ble avvirket. En slik prosess kan også medvirke til at markedspotensialet er høyere per aktør. Vi nevnte i kapittel 3.3 den validitetsproblematikken som dette måltallet er utsatt for. Først og fremst kan vi ikke med sikkerhet si hvilken teori som danner grunnlaget for den positive effekten. Måltallet tar heller ikke hensyn til midlertidig beboelse og turisme, noe som kan ha en betydelig effekt på virkningen. Oppsummert betyr det at tolkningen av effekten gjøres med forsiktighet. Ut ifra hovedmodellens resultater og den bivariate analysen, virker det derimot som om det foreligger en sammenheng mellom markedspotensial og lønnsomhet.

7.5.2 Robusthet

I dette delkapittelet vil vi teste variablene som er inkludert i hovedmodellen for robusthet. Måten vi gjør dette på, er først, å undersøke om resultatene endrer seg hvis vi benytter et annet lønnsomhetsmål. For denne testen vil vi benytte EBITA-margin. Videre vil vi inkludere en og en av de variablene som vi har utelatt fra hovedmodellen for å se om disse kan ha en påvirkning på resultatene.

EBITA-margin

Gjennom analysene gjennomgått frem til nå har vi benyttet oss av EBITDA-margin. Som vi nevnte i kapittel 5.2.3 var dette valget bygget på en avveining mellom fordeler og ulemper ved å inkludere avskrivninger. EBITA er forkortelsen for inntjening før renter, skatt og nedskrivninger. Forskjellen mellom EBITDA og EBITA er derfor at sistnevnte også inkluderer kostnader knyttet til verdifallet av anleggsmidlene. EBITA-margin kan uttrykkes som:

$$EBITA - margin = \frac{EBITA}{Salgsinntekter}$$

Ved å inkludere avskrivninger kan det skape kunstige høye kostnader forbundet med serveringsvirksomheten til foretaket. Vi fant i kapittel 5.2.3 ut at det var en betydelig sammenheng mellom størrelsen på anleggsmidler og *annen driftsinntekt*. Siden vi fremdeles utelater *annen driftsinntekt* for å se på lønnsomheten fra serveringsvirksomheten, vil dette bety at vi nå inkluderer kostnader som trolig ikke generer inntekt. På den andre siden får vi nå inkludert alle kostnader som er forbundet med driften og kravene til reinvesteringer.

Resultatene fra regresjonsmodellen hvor EBITA-margin benyttes som avhengig variabel er presentert i modell 8.

Modell 8: Hovedmodell med EBITA-margin			
Avhengig variabel	->	EBITA-margin	
Observasjoner (N)	=	179	
Prob > F	=	0,0000	
R ²	=	0,3570	
Justert R ²	=	0,3267	
Cluster robust			
Uavhengig variabel	Koeffisient	std. avvik	P-verdi
ln(Kapasitet)	0,017	0,294	0,449
Driftsår	0,005	0,037	0,090 *
sqr_Driftsår	-2E-04	1E-03	0,039 **
Cover charge	-0,063	0,355	0,021 **
Shuffleboard	0,084	0,700	0,116
Markedspotensial	0,007	0,060	0,119
_Konstant	-0,119	1,558	0,312

* $p < 0,1$, ** $p < 0,05$, *** $p < 0,01$

Tabell 7-9. Hovedmodell med EBITA-margin som avhengig variabel

Sett imot modell 7, kan vi se at forklaringskraften målt ved justert R², er forholdsvis lik. Kun en marginal forskjell på litt under 1%-poeng skiller de to modellene, men vi kan se at variabelsammensetningen forklare litt mer av variasjonen i lønnsomhet målt som EBITA-margin. Det som derimot skiller de to modellene nevneverdig, er at ved bruk av EBITA-margin er ikke *ln(kapasitet)* lengre i nærheten av signifikans. Koeffisienten har fremdeles samme retning, men p-verdiene har gått betydelig opp. Vi så i delkapittel 5.2.1 at avskrivningen hadde stor variasjon blant utvalget. Korrelasjonen mellom kapasitet og avskrivninger som andel av salgsinntekter er rundt 0,5 og signifikant¹⁸. Dette indikerer at lønnsomheten til de større utestedene har blitt svekket betraktelig ved å inkludere avskrivninger. Mulige årsaker til dette kan være at enkelte utesteder eier forretningsbyggene de operer i og EBITDA vil ikke fange opp kostnader knyttet til driftslokalene for disse utestedene. Resultatet blir en kunstig høy lønnsomhet for de aktørene som eier lokalene selv.

For å undersøke dette videre så vi på resultatene fra en regresjonsmodell hvor vi inkluderte *annen driftsinntekt* i EBITA (som vi har valgt å ikke rapportere). Her oppnådde heller ikke *ln(kapasitet)* en verdi som var i nærheten av signifikans¹⁹, men koeffisienten hadde fremdeles samme retning. Bakgrunnen for denne analysen har sitt opphav i konkurranseanalysen fra delkapittel 4.2. Her påpekte vi at det stilles lave krav til kapitalinvesteringer for å etablere seg i bransjen. Dette danner en mistanke om at store verdier i anleggsmidler kan insinuerer at

¹⁸ P-verdi = 0,000

¹⁹ P-verdi = 0,336

selskapet driver virksomhet som faller utenfor serveringsnæringen (eksempelvis utleie av leiligheter), som nevnt i delkapittel 5.2.3.

Årsaken til at $\ln(Kapasitet)$ ikke oppnår signifikans kan derfor være todelt. Enten foreligger det ikke noen betydelig sammenheng mellom størrelse og lønnsomhet når vi tar hensyn til avskrivninger. Noe som kan bety at skalafordelene blir utjevnet av skalulempene, som Porter (1985) trekker frem i sin teori. Grunnen til dette kan være, at større utesteder ofte eier forretningsbyggene og har sine kostnader tilknyttet driftslokalet under avskrivninger i regnskapet. Ved bruk av EBITDA-margin som lønnsomhetsmål vil lønnsomheten til disse utestedene bli kunstig høy. Den andre forklaringen kan ligge i at EBITA-margin er utsatt for mye støy fra sekundærvirksomheten til utestedene. Kapasiteten som er benyttet for analysene er kun tilknyttet utestedsløkalen og lønnsomheten fra sidevirksomhet kan forstyrre sammenheng mellom kapasitet og lønnsomheten.

Sett bort ifra $\ln(Kapasitet)$ forholder de andre variablene seg tilnærmet signifikante ved endring av avhengig variabel. *Markedspotensial* ser vi får en p-verdi på 0,12 noe som marginalt overstiger signifikansnivået satt for analysene. Vi ser derimot ikke på dette som et stort robusthetsproblem.

Kontroll av ekskluderte variabler

Vi vil nå undersøke hva som skjer med variablene hvis vi inkluderer en og en av de potensielle forklaringsvariablene som ble utelatt fra hovedmodellen. Det vi ser etter er større endringer i resultatene, skiftende retning på koeffisienter eller endring av signifikans. For å begrense overflødig informasjon vil vi kun rapportere resultatene fra det vi anser som de mest interessante funnene.

Kapasitetsutnyttelse

Ved å legge til *kapasitetsutnyttelse* til hovedmodellen økes justert R^2 opp til 32,94% noe som er en marginal økning på under 1%-poeng. Både *Cover charge* og *markedspotensial* mister sin signifikans når vi inkluderer denne variabelen, mens $\ln(Kapasitet)$ får en lavere p-verdi. *Cover charge* og *markedspotensial* oppnår begge en p-verdi på 0,12, noe som er et marginalt avvik fra signifikanskravet satt for analysene. Koeffisientene endrer seg derimot ikke nevneverdig og

retningen på disse er uendret. Det foreligger en negativ samvariasjon²⁰ mellom *cover charge* og *kapasitetsutnyttelse*, noe som kan være forklaringen på endringen i *cover charge*. Dette er ikke tilfellet for *markedspotensiålet*, som heller kan tenkes å være utsatt for problematikken ved en overtilpasset modell. På den andre siden reduseres *ln(Kapasitet)* sin p-verdi fra 0,11 til 0,08 og kapasitetsutnyttelse har selv ingen signifikant påvirkning på lønnsomheten.

Aldersgrense

Tar vi med *aldersgrense* i hovedmodellen oppnår vi en litt lavere forklaringskraften. Juster R^2 blir 31,65% noe som er en reduksjon på omtrent 1%-poeng. Ingen av variablene endrer sin signifikans ved inkludering av *aldersgrense*. *Aldersgrense* oppnår heller ingen signifikans i denne modellen.

Nattklubb

Vi inkluderer så nattklubb i hovedmodellen for å se om det utgjøre en forskjell. *ln(Kapasitet)* blir noe mindre signifikant som følge av justeringen. P-verdien blir 0,15 mot den opprinnelige verdien fra modell 7 på 0,11. Årsaken til dette kan ligge i at utesteder som kategoriseres som nattklubber ofte har en større kapasitet²¹ enn barer/puber. *Nattklubb* ser ikke ut til å ha noen signifikant forklaringskraft på lønnsomheten, og alle andre variabler forholder seg signifikante. Juster R^2 for modellen blir 31,63%, en marginalt lavere forklaringskraft en den opprinnelige hovedmodellen.

Flere eierskap

Ser vi på modellens forandring ved inkludering av *flere eierskap* oppnår vi en forklaringskraft mål etter juster R^2 på 31,68%. Også denne variabelen skaper en minimal endring i forklaringsstyrken til modellen. Ingen av variablene endres nevneverdig hva gjelder signifikans, og *flere eierskap* ser heller ikke ut til å oppnå noen signifikant forklaringsverdi på lønnsomhetsvariasjonen.

Oppsummering

I dette delkapittelet har vi kontrollerte hovedmodellen for robusthet gjennom bruken av et annet lønnsomhetsmål som avhengig variabel, samt inkludering av flere variabler som ble utelatt fra

²⁰ Pearson C. for *Cover charge* og *Kapasitetsutnyttelse* = -0,30. P-verdi = 0,001

²¹ Pearson C. for *Kapasitet* og *Nattklubb* = 0,43. P-verdi = 0,000

hovedmodellen. Resultatene har vært noe varierende, men vi anser robustheten til de fleste variablene som god. Når vi kontrollerte modellen med et annet lønnsomhetsmål, ble ikke lengre $\ln(\text{Kapasitet})$ signifikant. Vi skal dermed være forsiktige med å påstå at det foreligger noen direkte effekt knyttet til skala og lønnsomhet. Samtlige av de andre variablene i modellen fremsto som nokså robuste under denne testen.

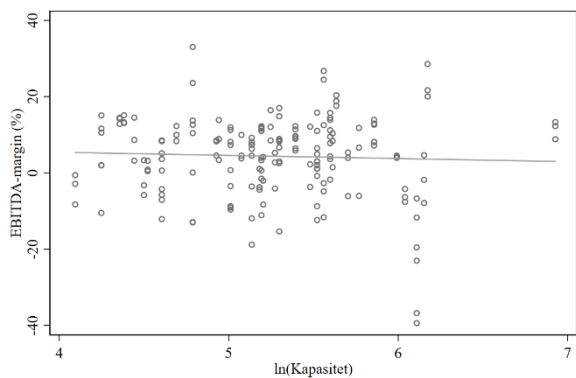
Ved kontroll for utelatte variabler fikk vi et inntrykk av at variablene i hovedmodellen var robuste mot endringer i variabelsammensetningen. Vi så at inkludering av *kapasitetsutnyttelse*, gjorde at både *cover charge* og *markedspotensiell* falt utenfor signifikanskravet, men med p-verdier som var svært tett opp mot kravet for signifikans. Det samme opplevde vi med $\ln(\text{Kapasitet})$, når vi kontrollerte for variabelen *nattklubb*. Mulige årsaker til endringene i signifikans, så vi at kunne forklares gjennom multikollinearitet eller at modellen var overtilpasset.

7.6 Regresjonsforutsetninger

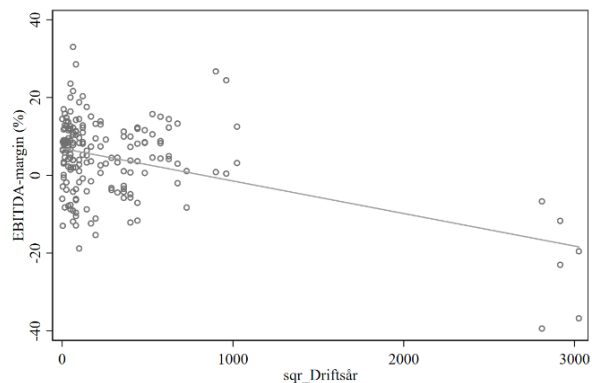
Som nevnt i kapittel 3.4 er det enkelte forutsetninger som må være oppfylt for at tolkningen av regresjonsmodellen skal være pålitelig. Så i dette delkapittelet vil vi teste modellen for linearitet, multikollinearitet, autorkorrelasjon og heteroskedastisitet.

7.6.1 Linearitet

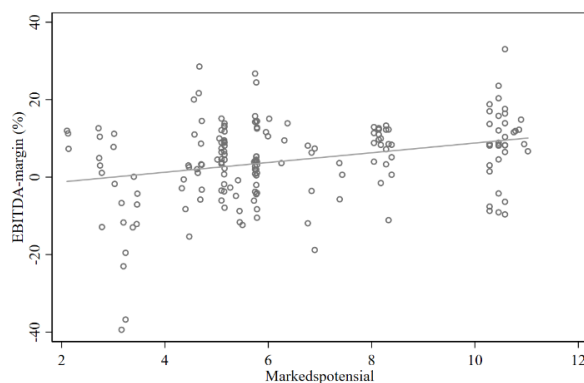
Den første forutsetningen for en regresjonsmodell, som nevnt i kapittel 3.4, er at den uavhengige variabelen er lineær i koeffisientene og korrekt spesifisert (Bergholdt, 2011). Dette innebærer at det er lineær sammenheng mellom forklaringsfaktoren og den avhengige variabelen. Uten at denne forutsetningen holder vil predikatorene være misvisende. I hovedmodellen har vi inkludert to binære variabler. Siden de kun har to mulige verdier vil de naturlig danne et lineært forhold til den uavhengige variabelen. Det er derfor kun nødvendig å undersøke lineariteten til *kapasitet*, *driftsår* og *markedspotensiell*.



Figur 7-1. Linearitet $\ln(\text{Kapasitet})$



Figur 7-2. Linearitet sqr_Driftsår



Figur 7-3. Linearitet Markedspotensial

Som vi kan se fra figurene 7-1 og 7-2 ligger det til grunn en sammenheng som er nokså lineær. For kapasitet kan vi se at fordelingen minner noe om en skyformasjon, men vi anser ikke dette som et problem. I figur 7-3 ser vi at svært mange av observasjonene er konsentrert til venstre på x-aksen og inkluderingen av de utestedene som har vært i drift i lang tid skaper derfor en stor spredning. Det ser derimot ut til at det forholde er tilnærmet lineært og vi anser derfor den kvadratiske spesifiseringen av uttrykket som hensiktsmessig.

7.6.2 Autokorrelasjon

Med observasjoner som beveger seg over flere perioder er predikatorene utsatt for autokorrelasjon. Forutsetningen om fraværende autokorrelasjon er at restleddene er uavhengig av hverandre målt over tid (Ajmani, 2008). Autokorrelasjon oppstår når en observasjon på et gitt tidspunkt er påvirket av en observasjon på et tidligere tidspunkt. For å teste autokorrelasjon på paneldata, benytter vi Wooldridge (2011) sin test for autokorrelasjon på lineær paneldata²². Testen undersøker om det foreligger autokorrelasjon i det idiosynkratiske feilleddet. Det betyr at vi tester korrelasjonen mellom feilleddet som varierer mellom individer og over tid. Som

²² For bevis på testens styrke og funksjonalitet, se Drukker (2003).

nevnt foreligger det en forutsetning om at dataen er lineær. Vi fikk et inntrykk av at disse var tilnærmet lineære når vi testet dette i delkapittel 7.6.1. Vi gjennomfører Wooldridge sin test gjennom statistikkprogrammet STATA, som automatisk gjennomfører testen på dataen. Resultatene fra testen er presentert i tabell 7-10:

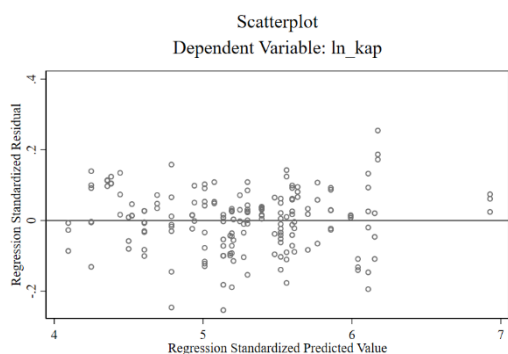
Wooldrige test for autokorrelasjon		
<i>H0 = Ingen autokorrelasjon</i>		
F(1, 58)	=	3,018
Prob > F	=	0,088

Tabell 7-10. Wooldrigdes test for autokorrelasjon

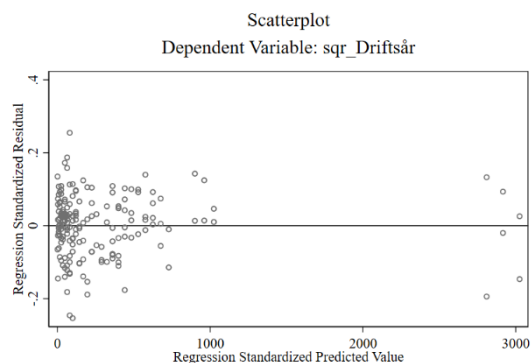
Som vi ser fra tabellen er testens nullhypotese at det ikke foreligger noen autokorrelasjon i datasettet. Signifikansnivå er fremdeles 0,1 og vi ser fra tabellen at vi er nødt til å forkaste nullhypotesen. Dette betyr at det foreligger autokorrelasjon i det individuelle feilleddet. Dette påvirker ikke resultatene som vi har estimert i hovedmodellen. Testen indikerer kun at vi er nødt til å kontrollere for autokorrelasjon på individnivå (Drukker, 2003). Noe som bekrefter at å clustre dataen på individ som vi gjorde i hovedmodellen, var riktig avgjørelse. Estimaten vi har for standardfeilene kan derfor anses som konsistente.

7.6.3 Heteroskedastisitet

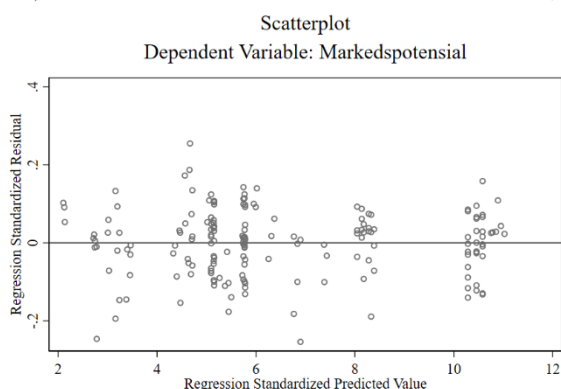
Forutsetningen om at det ikke eksiterer heteroskedastisitet betyr at variansen til feilleddet er konstant (Griffiths, Hill & Lim, 2012). Betydningen av dette er forventningen om at individuelle faktorer ikke påvirker forklaringsverdien som fanges opp i restleddet. I vårt datasett kan et eksempel være at restleddets størrelse øker jo høyere markedspotensial utestedet har. Dette indikerer at jo høyere markedspotensialet er, jo mer av lønnsomheten til utestedene forklares gjennom variabler som ikke er tatt med i modellen. Hvis det er en forskjell mellom uforklart varians på tvers av individene i datasettet, er modellen utsatt for heteroskedastisitet. Når denne forutsetningen ikke holder, kan standardfeilene som er utregnet være misledende (Griffiths, Hill & Lim, 2012). For å undersøke om det foreligger heteroskedastisitet for vår modell, benytter vi spredningsdiagrammer.



Figur 7-4. Heteroskedastisitet for ln(Kapasitet)
(N=179)



Figur 7-5. Heteroskedastisitet for sqr_Driftsår
(N=179)



Figur 7-6. Heteroskedastisitet for Markedspotensial
(N=179)

I figurene ovenfor har vi inkludert en linear linje for å få et bedre innblikk i variasjonen, og det er ingen synlige tegn til heteroskedastisitet. I figur 7-5 er det en stor spredning mellom verdiene, men variansen virker tilsynelatende upåvirket av dette. Vi konkluderer derfor med at forutsetningen om homoskedastisitet holder.

7.6.4 Multikollinearitet

For å teste multikollinearitet har vi valgt å benytte oss av en «Variance inflation factor»-test, også referert til som VIF-testen. Testen undersøker hvor mye av variansen i de uavhengige variablene som kan forklares gjennom kollinearitet med andre variabler. Vi benytter følgende formel for å beregne VIF.

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2}$$

For at VIF-verdien skal være av tilfredsstillende karakter er avgrensningen for multikollinearitet satt til 5 (Doorman et al., 2013; Neter, Kutner, Nachtsheim & Wasserman, 1996).

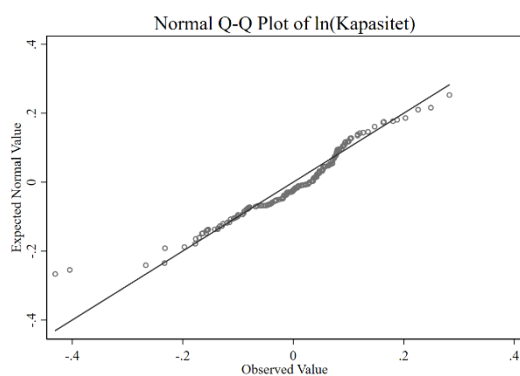
Multikollinearitet	
<i>Uavhengig variabel</i>	<i>VIF</i>
ln(Kapasitet)	1,41
sqr_Driftsår	1,17
Cover charge	1,40
Shuffleboard	1,01
Markedspotensial	1,12

Tabell 7-11. Testing av multikollinearitet (N=179)

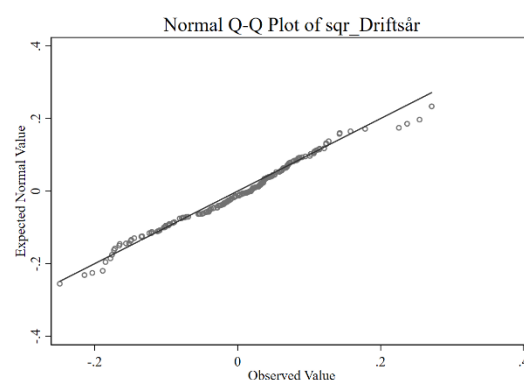
Fra tabell 7-10 kan vi se at samtlige variabler oppfyller dette kravet. Med en VIF-verdi godt under 5, kan vi anta at modellen ikke er utsatt for multikollinearitetsproblemer.

7.6.5 Normalitet

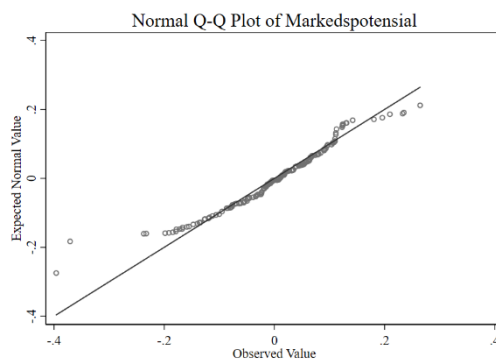
I dette delkapittelet vil vi se nærmere på normaliteten til residualleddene. Uten en tilnærmet normalfordeling vil statistisk analyser som t-testen ikke lengre være pålitelig. Da vil heller ikke OLS være det optimale analyseverktøyet (Chen, Diehr, Emerson, Lumley, 2002). Sentralgrenseteoremet forteller at når antall observasjoner går mot uendelig vil fordelingen være normalfordelt rundt populasjonens gjennomsnitt. Hvor mange observasjoner som kreves for at dette skal være oppfylt er det delte meninger i empirien. Det er ikke et konkret svar på hvor mange observasjoner som kreves, da dette bestemmes av dataens natur. Normaliteten til restleddene vil bli undersøkt gjennom q-q plot og beregning av skjevhets- og kurtoseverdier.



Figur 7-7. Normalitet ln(Kapasitet) (N=179)



Figur 7-8. Normalitet sqr_Driftsår (N=179)



Figur 7-9. Normalitet Markedspotensial (N=179)

Fra figurene ser vi at *sqr_Driftsår* har en tilnærmet normalfordeling. Dette tolker vi ut ifra hvor godt datapunktene treffer den rette linjen i figurene. Normalfordeling til *Markedspotensial* og *ln(Kapasitet)* kan settes under tvil. Vi ser større avvik langs linjen og en sterk fordeling som befinner seg på høyre side av gjennomsnittet, noe skaper en skjevhet i kurven. Det er også verdt å nevne at alle variablene er utsatt for ekstremverdier som er med på å skape tykkere haler på kurven (høyere kurtoseverdier). Vi er mest opptatt av hvordan residualene fordeler på midten av linjen, men er nødt til å adressere at problemer knyttet til ekstremverdiene kan oppstå. For å undersøke dette nærmere beregner vi skjevhets- og kurtoseverdiene for hver variabel.

	Skjevhet- og kurtosetest for normalitet			
	Skjevhet	Kurtose	Prob(Skjevhet)	Prob(Kurtose)
<i>ln_(Kapasitet)</i>	-0,78	5,16	0,000	0,000
<i>sqr_Driftsår</i>	-0,01	3,25	0,504	0,366
<i>Markedspotensial</i>	-0,67	4,83	0,000	0,000

Tabell 7-12. Skjevhest- og kurtoseverdier (N=179)

Vi kan se fra tabell 7-11 at både skjevhet- og kurtoseverdiene for både *ln(Kapasitet)* og *Markedspotensial* avviker betydelig fra det som anses som normalfordelt. En normalfordeling vil ha en skjevhetsverdi på 0 og kurtose på 3. *sqr_Driftsår* ser derimot ut til å ligge tett opp mot disse verdiene. Mulig normalfordeling støttes også opp gjennom STATA sin innprogrammerte test for normalitet, som vi har gjennomført. Denne testen basere seg på en nullhypotese om en normalfordeling. For *sqr_Driftsår* kan vi ikke forkaste denne hypotesen. Det betyr imidlertid ikke at vi kan si at residualene for variabelen er normalfordelt, men vi kan ikke avkrefte det slik som hos de to andre. Mangel på normalfordeling kan påvirke estimatene og standardavvikene i hovedmodellen. Det forandrer trolig ikke retningen på koeffisientene og med oppgavens begrensede vekt på tolkning av koeffisientverdiene, anser vi ikke dette som et stort problem. Vi er mest interessert i hvilken retning koeffisientene har.

7.6.6 Oppsummering

Gjennom flere tester har vi nå undersøkt om regresjonsforutsetningene holder for hovedmodellen. I testene for linearitet virket det tilsynelatende som om variablene var velspesifisert, og at det foreligger en lineær sammenheng mellom de uavhengige og den avhengige variabelen. For homoskedastisitet og multikollinearitet viste resultatene at det ikke foreligger noen forstyrrelser som skaper støy og misledende estimater. De to siste forutsetningen ble derimot brutt til en viss grad.

Det ble påvist at residualene til verken $\ln(\text{Kapasitet})$ og Markedspotensial kan sies å være normalfordelt. Dette skaper imidlertid ikke alt for store problemer for tolkningen av resultatene. Fraværende normalitet vil trolig ikke endre retningen på koeffisientene i hovedmodellen, men heller statistisk signifikans og størrelse på koeffisientene. Med bakgrunn i oppgavens begresning er vi mer opptatt av retningen på koeffisientene enn den absolutte virkningen. Konklusjonen av resultatene vil derfor forbli upåvirket. Det ble også påvist autokorrelasjon mellom restleddene i modellen. Siden vi har clustret dataen på individnivå, har vi alt tatt hensyn til dette problemet. Oppsummert vil vi derfor si at det ikke foreligger noen alvorlige brudd på forutsetningene og at tolkningen av resultatene etter utredningens intensjon anses som pålitelige.

7.7 Delkonklusjon

I dette kapitlet har vi forsøkt å besvare forskningsspørsmål 4:

Hvilke forklaringsvariabler har en effekt på lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen?

For å besvar spørsmålet har vi gjennomført en utforskende regresjonsanalyse med alle tilgjengelige faktorer i denne utredningen. Vi undersøkte først om noen tidsperioder kunne ha en virkning på utvalgets lønnsomhetsnivå, men fant ingen signifikante resultater. Videre gjennomførte vi en selekteringsprosess av variablene med den hensikt å identifisere de med potensielle effekt på lønnsomhet. Dette ble gjort gjennom multivariate regresjoner, hvor metoder som Pooled OLS og baklengs og forlengs regresjon ble benyttet. Komplementert med resultatene fra den bivariante analysen i kapittel 6, kom vi frem til fem variabler som vi mener har en effekt på lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen: *kapasitet*, *driftsår*, *cover charge*, *shuffleboard* og *markedspotensial*. Disse variablene dannet utredningens hovedmodell.

Kapasitet, *shuffleboard* og *markedspotensial*, hadde alle en positiv effekt på lønnsomheten til utesteder. Gjennom drøfting har vi pekt på størrelse kan ha et kostnadssparende potensial, da

det legger mer press på et konsentrert leverandørledd som utøver en svært høy leverandørmakt. Videre pekte vi på at antallet aktører med *shuffleboard* er begrenset, noe som begrenser den statistiske påliteligheten. På den andre siden kan differensiering gjennom *shuffleboard* være en effektiv strategi, da få aktører tilbyr produktet. *Markedspotensial* er utsatt for validitetsproblemer i form av målefeil og skal derfor tolkes forsiktig, men analysene indikerer at lavere konkurranseintensitet skaper et høyere lønnsomhetspotensial. I tabell 6-24 kunne vi vise til at storbyer innehar det største markedspotensialet per nå.

Driftsår og *cover charge*, viste begge til en negativ effekt på lønnsomhet. Som et resultat av bransjens trendsensitivitet, har utesteder tilsynelatende en begrenset levetid, dersom de ikke endres. Beregningene fra våre analyser indikerer negative lønnsomhetsvekst etter driftsår 15, men som vi har påpekt kan dette tallet inneholde støy. Vi fokuserer derfor mer på retningen av koeffisientene. Videre så vi at inntektene fra *cover charge*, trolig ikke overstiger de negative effektene gjennom redusert etterspørsel av utestedenes drikkevaresalg. *Cover charge* sørger for en garantert inntekt ved kundebesøk, men kan trolig både senke kundetall og salg og påføre utestedet høyere kostnader gjennom ekstra kompleksitet. I våre analyser ser det ut til at de negative effektene overgår de positive.

Fire av fem hadde en signifikant effekt på lønnsomhet, hvor p-verdi var under 0,1. *Kapasitet* hadde en p-verdi lik 0,105, noe som vi har valgt og godta, da avviket fra analysens signifikansnivå er marginalt. Vi påpeker at tolkningen av *kapasitets* effekt på lønnsomhet, bør gjøres med forsiktighet. I robusthetstesting av hovedmodellen, så vi på virkningen av EBITA-margin som avhengig variabel. Dette lønnsomhetsmålet inkludere avskrivninger, og utgjorde en betydelig forskjell på analyseresultatene. Kun to av fem variabler ble signifikante, men ingen av variablene endret retning. Dette kan indikere at valget av lønnsomhetstall kan ha betydning for resultatene, men vi mener fremdeles at inkludering av avskrivninger skaper mer støy enn ekskludering av denne regnskapsposten.

Tilslutt testet vi hovedmodellen for regresjonsforutsetningen med OLS. Oppsummert kunne vi konkludere med at forutsetningene holdt, men problemer med både normalitet og autokorrelasjon ble identifisert. Autokorrelasjon ble derimot hensynstatt på forhånd, når vi i modell 5 og utover kontrollerte for individuelle forskjeller. Normalitetsproblemet kan påvirke både statistisk signifikans og overestimering av koeffisienter, men vil ikke hvilken retning variablene påvirker lønnsomhet. Med bakgrunn i utredningens begrensninger, hvor vi i

hovedsak er opptatt av hvordan og hvilke faktorer som påvirker lønnsomhet, vil ikke verdien av koeffisienten være relevant. Vi anser derfor dette bruddet som uproblematisk for resultatene.

8. Konklusjon

I dette kapittelet besvarer vi utredningens problemstilling gjennom konklusjonene fra de fire separate delspørsmålene. Avslutningsvis vil vi fremme forslag til videre forskning.

8.1 Forskningsspørsmålenes konklusjon

Formålet med denne utredningen er å identifisere viktige lønnsomhetsdriver i utelivsbransjen. Utredningens problemstilling er derfor formulert som følger:

Hvilke faktorer kan forklare lønnsomhetsvariasjoner mellom utesteder i Norge?

For å besvare problemstillingen har vi innhentet data fra seksti ulike utesteder over årene 2014 til 2016. Utvalgets utesteder er spredt utover landsdelene, og manuelt kvalitetssikret for å passe inn under vår problemstilling og de avgrensingene som er gjort. Potensielle lønnsomhetsdrivere ble knyttet opp mot eksisterende teori, og ved bruk av kvantitative og kvalitative analyser har vi forsøkt å indentifisere hvilke av disse som er av størst relevans.

Oppgaven ble strukturert gjennom en sekvensiell besvarelse av fire delspørsmål som er en dekomponering av den overordnede problemstillingen. Vi vil nå oppsummere konklusjonene til hvert delspørsmål, og den samlede innsikten vil være konklusjonen for utredningens problemstilling.

1. Hva karakteriserer konkurransearenaen til utelivsbransjen og dens eksterne omgivelser?

I kapittel 4 så vi nærmere på bransjen som helhet, dens utfordringer og konkurransesituasjonen utestedene står overfor. For å besvare spørsmålet gjennomførte vi en analyse av utesteders makroomgivelser med PESTEL-rammeverket som grunnlag. Videre fikk vi innsikt i utelivsbransjen sin konkurransearena ved bruk av Porter (1985) sin modell for markedskrefter.

Landets økonomi ble i 2014 utsatt for et eksternt sjokk i form av et oljeprisfall. Dette har vært medvirknende til redusert reallønnsvekst. I samme tid har prisveksten på alkoholig drikke hatt en over gjennomsnittlig høy vekst, som samlet trolig har hatt en negativ effekt på utesteders lønnsomhet. I tillegg er bransjen utsatt for streng lovgivning og regulering, samt høye avgifter på produktene som selges, noe som videre hemmer lønnsomhetspotensialet.

Videre er bransjen truet av substitutter i form av andre, billigere, kilder til alkohol. Hjemmefest og førfest-kulturen er utbredt blant den norske befolkningen og gjør at behovet for drikkevarer

på utesteder begrenses. Besøk av berusede gjester utsetter også utestedene for risiko i form av sanksjoner og inndragelse av skjenkebevilling. Faktorer som høy risiko og en skjenkebevilling som kun er gyldig for fire år om gangen, resulterer også i lav tilgjengelighet av gunstig ekstern finansiering.

Konkurransenintensiteten i utelivsbransjen har over årene tilspisset seg. Som følge av et lavt kapitalkrav til etablering i bransjen, utsettes aktørene for et intensivt konkurransepress. Evnen til å differensiere seg er begrenset, da hovedproduktet er tilnærmet identisk på tvers av aktører. Dette tvinger frem en priskrig som tærer på lønnsomhetspotensialet. Vi har også sett at leverandørleddet (i hovedsak innenfor øl og sider) er svært konsentrert. Den høye leverandørmakten danner et grunnleggende høyt kostnadsnivå for utestedene, hvor diskriminerende innkjøpsbetingelser kan skape skjevhet i konkurransevilkårene. Antall aktører og usikkerheten knyttet til fremtidig salg, gir lave insentiver for leverandørene til å tilby lojalitetsrabatter og lukrative innkjøpsbetingelser. Samtidig har vi i andre markeder sett at krigen om avtaler med de største markedsaktørene kan lede til en priskonkurranse i leverandørleddet. Det skal derfor ikke utelukkes at prisdiskriminering forekommer basert på utestedenes størrelse.

Samlet sett er utesteders makro- og konkurranseomgivelser nokså ugunstige. Bransjen er veletablert og stadig under stort press fra nyetableringer og politiske tiltak. De sosiokulturelle faktorene tilsier at vekstpotensialet for bransjen er lavt. Samtidig ser vi at det foreligger et mulig lønnsomhetspotensial gjennom økt forhandlingsmakt overfor et dominerende leverandørledd.

2. Finnes det lønnsomhetsvariasjon mellom utesteder, og hvilke regnskapsposter kan knyttes til variasjonen?

I kapittel 5 gjennomgikk vi de sentrale postene i regnskapet til utestedene. Ved bruk av deskriptiv statistikk og common size-analyse kom vi frem til at det foreligger betydelig variasjon i lønnsomhet på tvers av utestedene. Vi trakk frem *varekostnad*, *lønnskostnad* og *andre driftskostnader* som de viktigste regnskapspostene til oppnådd lønnsomhet. Postene utgjør rundt en tredjedel hver av de totale kostnadene til utesteder, og er derfor av lik viktighet. Avskrivninger varierer stort mellom utestedene, men utgjør i gjennomsnitt en marginal andel av inntektene (2,6%). Stor spredning i kapitalinvesteringer, kort undersøkelsesperiode og mulig tilknytning til sekundærvirksomhet var argumentene for et noe misledende kostnadsnivå ved

inkludering av avskrivninger. Vi fant det derfor mest hensiktsmessig å fokusere på EBITDA-margin når vi undersøker lønnsomheten til utestedene.

3. Hvilke faktorer kan ha en potensiell effekt på lønnsomheten i utelivsbransjen?

Med utgangspunkt i teorigrunnlaget om kostnadsdrivere til Porter (1985) og Riley (1987), samt litteraturen om inntektsdrivere, som nevnt i kapittel 2.3, kartla vi hvilke faktorer som kunne ha en potensiell effekt på lønnsomhet. Bedriftsspesifikk informasjon ble innhentet gjennom strukturerte telefonintervjuer med utestedene i utvalget.

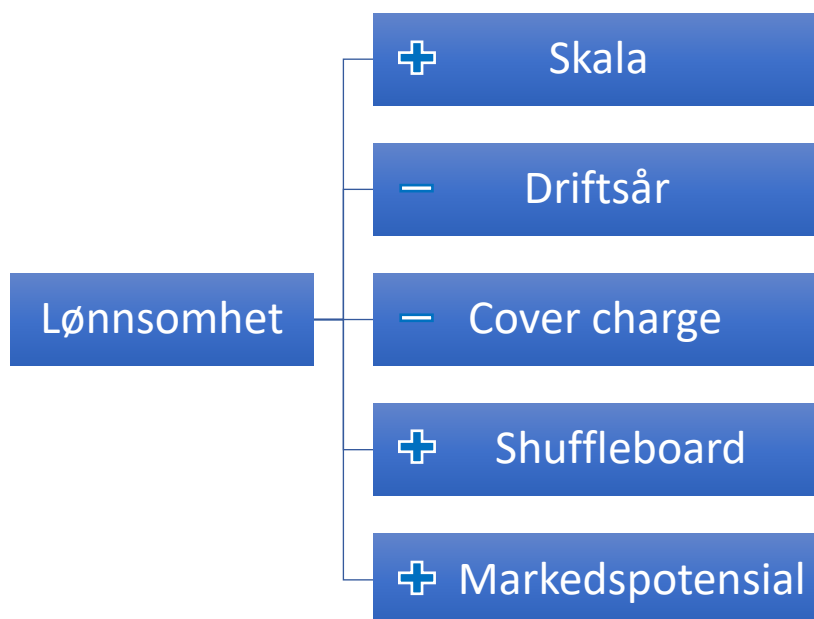
For å besvare spørsmålet gjennomførte vi bivariate korrelasjonsanalyser av de forskjellige faktorene som varierer mellom utestedene. Fra analysene fant vi at følgende faktorer kunne vise til en sammenheng med lønnsomhet: *driftsår, matserveringsavtale, garderobe, cover charge, viser sport, shuffleboard, studentrabatt, aldersgrense og markedspotensial*.

Vi påpeker også mulige validitetsproblemer knyttet til *markedspotensial* som mål, som følge av at målet ikke tar hensyn til turisme og midlertidig bosettelse. Det er også verdt å nevne at enkelte av de potensielle faktorene har få observasjoner. Antall aktører med *shuffleboard* var kun fire av seksti, som betyr at analyseresultatene må tolkes med forsiktighet.

4. Hvilke av de utvalgte forklaringsvariabler har en effekt på lønnsomhetsvariasjonen i utelivsbransjen?

I kapittel 7 utførte vi multivariate regresjonsanalyser for å belyse hvilke forklaringsvariabler som har effekt på lønnsomhet. Ved bruk av flere regresjonsmetoder som en del av en utforskende tilnærming, fikk vi bred innsikt i hvordan variablene forholdt seg til lønnsomhet. Ut ifra disse analysene kunne vi selektere de variablene vi mente hadde den mest robuste effekten på lønnsomhet. De utvalgte variablene var: *kapasitet, driftsår, cover charge, shuffleboard og markedspotensial*.

Kapasitet, shuffleboard og markedspotensial, hadde alle en positiv effekt på lønnsomheten til utesteder. *Driftsår* og *cover charge*, viste begge til en negativ effekt på lønnsomhet. Funnene kan derfor illustreres slik som i figur 8-1.



Figur 8-1. Lønnsomhetsdrivere i utelivsbransjen

Kapasitet: Vi har sett fra analysene at skala sin virkning på lønnsomhet forteller utesteder at de burde tilstrebe å øke sin størrelse for å dra nytte av skalafordeler i bransjen. En grunn til dette kan være at størrelse gir høyere forhandlingsmakt, og på den måten oppnår større aktører mer lukrative innkjøpsbetingelser fra leverandørene. Fra delkapittel 4.2 så vi at leverandørleddet for øl og sider kunne minne duopollignende tilstander, og indikerer at leverandørmakten er høy. Denne effekten styrkes ytterligere ved at utelivsbransjen er fragmentert og karakteriseres som en bransje med svært mange, men små aktører. Utesteder med stor størrelse kan derfor skape rivalisering i leverandørleddet og styrke forhandlingsmakten sin. Troen om at leverandørene er villig til å gi gunstigere innkjøpsbetingelser til utesteder av størrelse, støttes av våre funn fra analysen om forskjeller i hvor stor andel varekostnadene utgjør av salgsinntektene i sammenheng med kapasitet.

Driftsår: For driftsår ses det ut ifra resultatene fra hovedmodellen at utestedene opplever en reduksjon i lønnsomhet i takt med antall driftsår. Dette går imot Porter (1985) og Rileys (1987) sine teorier om at læring og erfaring kan redusere kostnadene som et resultat av en mer effektiv drift. Økt kunnskap og erfaring kan gi konkurransefortrinn i form av økt kunnskap, utvidet nettverk, kundemasse og tillit blant leverandørene. Disse effekten blir derimot tilsynelatende neglisjert av de negative effektene fra trender og høy kundemakt. Lansering av et tidsriktig konsept og evnen til omstilling i takt med omgivelsene kan virke som en viktig faktor for overlevelsessevnen til utesteder. Som nevnt i den bivariante analysen (del 6.2.2) ga tabell 6-7 en indikasjon om at driftsår kan ha en konkav sammenheng med lønnsomheten. Vi så at det forelå

en positiv korrelasjonskoeffisient for utesteder i introduksjonsfasen, som i de senere fasene ble gradvis mer negativ og signifikant. I tillegg er deltidsansettelse og korte arbeidsforhold svært utbredt i bransjen (Andersen et al., 2014), noe som gjør erfarent personell til en mangelvare. Dette reduserer virksomhetenes mulighet for kunnskapsoverføring.

Cover charge: *Cover charge* har i våre analyser vist til en signifikant negativ virkning på lønnsomheten til utesteder. Dette kan bety at eierne av utestedene med *cover charge* overestimerer inntektene fra inngangspenger sett imot inntjeningen fra drikkesalg. *Cover charge* er en garantert inntekt fra alle besøkende kunder og derfor fristende å praktisere. Det er nemlig ikke gitt at gjester som besøker utesteder, kjøper noe som helst fra baren. *Cover charge* kan derimot kun praktiseres dersom utestedet anses som mer attraktivt enn konkurrentene. Kunder vil kun betale en ekstra avgift for tilgang til utesteder dersom de mener at verdien av utestedets tilbudte opplevelse oppveier denne ekstra kostnaden. Redusert etterspørsel sammen med økt kompleksitet i form av ekstra bemanning kan tenkes å overgå gevinsten, og derav ha en negativ effekt.

Shuffleboard: *Shuffleboard* har vist en signifikant positiv effekt på lønnsomhet i våre analyser. Den positive effekten på lønnsomhet indikerer at differensiering gjennom anskaffelse av *shuffleboard*, oppleves som en verdi for kundene og gjør utestedet mer attraktivt enn konkurrentene. Virkningen av *shuffleboard* skal derimot tolkes med forsiktighet. Vi så fra tabell 6-19, at de kun er fire aktører i utvalget med dette produktet. På den andre siden betyr dette at *shuffleboard* er et unikt produkt i markedet, noe som indikerer at det kan være en effektiv differensieringsstrategi.

Markedspotensial: *Markedspotensial* har en positiv virkning på lønnsomhet. Ikke overraskende betyr dette at et større marked, relativt til antall aktører, vil ha en positiv effekt på lønnsomheten til eksisterende aktører. Dette betyr at nyetableringer bør sikte seg mot markedet med lav konkurranse sett imot potensiell kundemasse. Tallet forteller derimot ikke årsaken til konkurranseintensiteten. Relativt lav konkurranseintensitet kan enten komme frem fra fremvoksende kundepotensiale eller som et resultat av konkurransedyktige aktører, som har utkonkurrert rivaler over tid. I tillegg har vi tidligere uttrykt bekymringer rundt validiteten til måltallet. Måltallet tar ikke hensyn til midlertidig beboelse og turisme, som kan ha en betydelig effekt på virkningen. Vi skal derfor være forsiktige med å lene oss fullt på denne teorien.

8.2 Konklusjon på problemstilling

Med bakgrunn i det forrige delkapittelets konklusjoner besvarer vi problemstillingen:

Hvilke faktorer kan forklare lønnsomhetsvariasjoner mellom utesteder i Norge?

Faktorene som kan forklare lønnsomhetsvariasjonen mellom utestedene i utvalget er: *kapasitet*, *driftsår*, *cover charge*, *shuffleboard* og *markedspotensi*al. Vi tror først og fremst at det foreligger et stort lønnsomhetspotensial for utesteder ved inngåelse av innkjøpssamarbeid. Skala har vist å kunne redusere varekostnadsandelen av salgsinntekter, og derfor tror vi at størrelse kan ha betydelig virkning på innkjøpskostnader. Bransjens struktur gjør at de aller fleste utesteder ikke oppnår tilstrekkelig skala for å styrke sin forhandlingsmakt. Forhandlingsmakt er essensielt for aktører som står overfor et konsentrert leverandørledd, og hvis tilstrekkelig skala ikke kan oppnås på egenhånd, kan innkjøpssamarbeid være løsningen.

Som følge av kundepreferanser og trendsensitivitet er utesteder som ønsker å overleve avhengig av omstillingsevne. Gjennom faktoren driftsår har vi sett at konsepter stadig tjener mindre penger jo eldre de blir. Vi ser videre at beslutning om bruk av *cover charge* bør gjøres ved en avveining mellom alternative kostnader som tapt salg og lavere etterspørsel, og den inntekten den medfører. *Shuffleboard* er fremdeles lite utbredt og skaper en effektiv differensieringsstrategi, og kan påvirke lønnsomheten positivt. Tilslutt har vi funnet at nyetableringer bør satse inn over markedene som har høyt *markedspotensi*al.

Oppsummert finner vi totalt fem faktorer som har en signifikant effekt på lønnsomhet. Vi stiller derimot spørsmål rundt hvorvidt vi kan generalisere dette til resten av utelivsbransjen. Med blant annet en stor vekt av utesteder fra storbyer, kan geografiske forskjeller skape noe støy for resultatene.

8.3 Begrensninger og forslag til videre forskning

Som nevnt har vi satt påliteligheten til enkelte av variablene under tvil. Målevaliditeten til spesielt *markedspotensi*al, som ikke tar hensyn til midlertidig beboelse og turisme, er å anse som svak. I tillegg går undersøkelsesperioden over en periode hvor et eksternt sjokk i form av oljeprisfall, påvirket landets økonomi. Dette kan føre til at regnskapstallene vi besitter, og resultatene fra analysene ikke reflektere den lønnsomheten som utesteder oppnår i stabile tider. Det kunne derfor vært interessant å se hvordan resultatene hadde forandret seg ved en lengre tidsserie.

Videre var prosessen for å finne utesteder som var sammenlignbare svært krevende. Her er utvalget bygget på subjektive vurderinger, hvor informasjon hentet fra hjemmesider og Facebook har vært grunnlaget for bedømmelsen. Dette gir ikke tilstrekkelig innsikt i virksomhetene, noe som kan bety at sammenligningsgrunnlaget er svakt. Det samme gjelder de geografiske forskjellen i utvalget vårt, hvor hovedvekten av aktørene befinner seg i store byer. Det kunne derfor vært interessant og undersøke et bredere mangfold av utesteder, hvor effekten av urbanitet blir mer pålitelig.

Litteraturliste

- Ajmani, V. B (2008). *Applied Econometrics Using the SAS® System*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.
- Alkoholloven. (1989). Lov 02. juni 1989 om omsetning av alkoholholdig drikk. Hentet fra https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1989-06-02-27#KAPITTEL_3
- Andersen, R. K., Hagen, I. M., Nergaard, K., Nicolaisen, H., Steen, J. R. & Trygstad, S. C. (2014). *Arbeidsforhold i utelivsbransjen* (FAFO Rapport 2/14). Hentet fra <https://www.faf.no/images/pub/2014/20349.pdf>
- Babyak, M. A. (2004). What You See May Not Be What You Get: A Brief, Nontechnical Introduction to Overfitting in Regression-Type Models. *Psychosomatic Medicine*, 66(3), 411-421. Hentet fra https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Fulltext/2004/05000/What_You_See_May_Not_Be_What_You_Get__A_Brief,.21.aspx
- Banker, R. D., & Johnston, H. H. (2007). Cost and profit driver research. I C. S. Chapman, A. G. Hopwood, & M. D. Shields (Red.), *Handbook of Management Accounting Research* (nr. 2, s. 531-556). Elsevier.
- Barney, J. (2013). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Hentet fra <https://ebookcentral.proquest.com/lib/nhh-ebooks/detail.action?docID=5174151>
- Befring, E. (1998). *Forskningsmetode og statistikk* (3. utg.). Oslo: Det Norske Samlaget.
- Bergene, A. C., Brattbakk, I., Egeland, C. & Steen, A. H. (2015). *Norsk arbeidsliv 2015: «Det nye arbeidslivet»: hvem, hva, hvor?*. Hentet fra <http://www.hioa.no/Om-HiOA/Senter-for-velferds-og-arbeidslivsforskning/AFI/Publikasjoner-AFI/YS-Arbeidslivsbarometer-Norsk-arbeidsliv-2015>
- Bergsli, A. T. (2017, 28. november). Ny minstelønn for bartendere, servitører og hotellansatte. Hentet fra <http://www.arbeidslivet.no/Lonn/Allmengjoring/Ny-minstelonn-for-bartendere-servitorer-og-hotellansatte/>
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. & Schafer, S. (2017). *Economics of Strategy* (7. utg.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- Biddulph, J. P., Coombs, N., Knott, C. S. & Stamatakis, E. (2015). All cause mortality and the case for age specific alcohol consumption guidelines: pooled analyses of up to 10 population based cohorts. *BMJ Clinical Research*, 2015, 350-384. doi:
<https://doi.org/10.1136/bmj.h384>
- Bor, J., Basu, S., Coutts, A., McKee, M. & Stuckler, D. (2013). Alcohol use during the great recession of 2008-2009. *Alcohol and Alcoholism*, 48(3), 343-348. doi:
<https://doi.org/10.1093/alcalc/agt002>
- Brandenburger, A. M. & Nalebuff, B. J. (1997). Co-opetition: Copetitive and cooperative business strategies for the digital economy. *Strategi & Leadership*, 25(6), 28-33. doi:
<https://doi.org/10.1108/eb054655>
- Brekke, T. (2014, 15. oktober). Forskning viser: Ungdom i Norge er på verdenstoppen i fyllekuler. *Aftenposten*. Hentet fra
<https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/e10Lg/Forskning-viser-Ungdom-i-Norge-er-pa-verdenstoppen-i-fyllekuler>
- Brooks, C. (2002). *Introductory econometrics for finance*. Hentet fra
https://books.google.no/books?id=nT1msASt-4wC&printsec=frontcover&hl=no&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Bye, E. K., Lund, K. E., Skretting, A. & Vedøy, T. F. (2016). *Rusmidler i Norge 2016*. Folkehelseinstituttet. Hentet 17. juni 2018 fra
https://www.fhi.no/globalassets/dokumenterfiler/rapporter/2016/rusmidler_i_norge_2016.pdf
- Carlsberg Group. (2014). *Annual Report 2014*. Hentet fra
https://carlsberggroup.com/media/5255/carlsberg_as_annual_report_2014_web.pdf
- Chen, L., Diehr, P., Emerson, S. & Lumley, T. (2002). The Importance of the Normality Assumption in Large Public Health Data Sets. *Annual Review of Public Health*, 23, 151-169. Hentet fra
<https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.publhealth.23.100901.140546>

- Christoffersen, L., Johannessen, A. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4. utg.). Los Angeles: Sage Publications
- Det kongelige helse- og omsorgsdepartement. (2012). *Se meg! En helhetlig ruspolitikk* (Meld. St. 30 2011-2012). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/bba17f176efc40269984ef0de3dc48e5/no/pdfs/stm201120120030000dddpdfs.pdf>
- Dormann, C. F., Elith, J., Bacher, S., Buchmann, C., Carl, G., Carré, G., . . . & Münkemüller, T. (2013). Collinearity: a review of methods to deal with it and a simulation study evaluating their performance. *Ecography*, 36(1), 27-46. doi: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1600-0587.2012.07348.x>
- Dowd, B. & Town, R. (2002). *Does X really cause Y?* Washington: Academy Health.
- Drukker, D. M. (2003). Testing for serial correlation in linear panel-data models. *Stata Journal*, 2(3), 168-177. Hentet fra <https://www.stata-journal.com/sjpdf.html?articlenum=st0039>
- Dvergsdal, H. (2018). Folkefinansiering. I *Store norske leksikon*. Hentet 17. juni 2018 fra <https://snl.no/folkefinansiering>
- Evans, J. D. (1996). *Straightforward statistics for the behavioral science*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing
- Ferris, J., Labhart, F., Kuntsche, E. & Winstock, A. (2017). The country-level effects of drinking, heavy drinking and drink prices on pre-drinking: An international comparison of 25 countries. *Drug and Alcohol Review*, 36(6), 742-750. Hentet fra <https://doi.org/10.1111/dar.12525>
- Fjær, E. G., Pedersen, W., Sandberg, S. & Vaadal, K. (2013, 25. september). Binge Norway: Alcohol consumption in the transition to adulthood (completed). Hentet fra <https://www.sv.uio.no/iss/forskning/prosjekter/binge/index.html>

- Flick, U. (2011). *Introducing Research Methodology: a beginner's guide to doing a research project*. Los Angeles: SAGE
- Goolsbee, A., Levitt, S. & Syverson, C. (2016). *Microeconomics* (2. utg.). New York: Worth.
- Grennes, T. (1997). *Innføring i vitenskapsteori og metode*. Otta: Tano Aschehoug.
- Griffiths, W., Hill, R. & Lim, G. (2012). *Principles of econometrics* (4. utg.). Hoboken, N.J: Wiley
- Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2010). *Metode og dataanalyse: beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP* (2. utg.). Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Hansaborg. (2014). *Årsrapport 2014*. Hentet fra http://www.hansaborg.no/globalassets/arsrapporter/hansaborg_arsrapport_14_web.pdf
- Hawkins, D. M. (2003). The Problem of Overfitting. *Journal of Chemical Information and Modelling*, 44(1), 1-12. doi: <https://doi.org/10.1021/ci0342472>
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1996). *Metodevalg og metodebruk* (3. utg.). Oslo: TANO.
- Helsedirektoratet. (2016, 15. april). Helsedirektoratets merknader til alkoholloven § 1-6 om bevillingsperioden, gjeldende fra 1.1.2016. Hentet fra <https://helsedirektoratet.no/Documents/Lovfortolkninger/Alkoholloven/Merknader%20til%20alkoholloven%201-6%20om%20bevillingsperioden.pdf>
- Hopland, S. (2018, 10. juni). Skal ha 80 puber og butikker innen 2021. *E24*. Hentet fra <https://e24.no/naeringsliv/vin-og-oel/folkefinansierer-oelkjede-skal-ha-45-puber-og-butikker-i-loepet-av-aaret/24345698>
- Jakobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelsen?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Jakobsen, E. W. & Lien, L. B. (2001). *Ekspansjon: Strategi for forretningsutvikling*. Oslo: Gyldendal fakta.
- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2011). *Exploring Strategy*. Harlow: FT Prentice Hall

- Kaplan, R. & Norton, D. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Karstensen, P. (2015, 18. desember). Beverly tester ut utelivssapp: Forenkler rapporteringen. *Dagsavisen*. Hentet fra <https://www.dagsavisen.no/rogalandsavis/beverly-tester-ut-utelivssapp-forenkler-rapporteringen-1.486619>
- Keller, G. (2012). *Managerial statistics* (9 utg.). Australia: South-Western.
- Keller, K. L. & Kotler, P. (2016). *Markedsføringsledelse* (4. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Lee, C. J., Sugimoto, C. R., Zhang, G., & Cronin, B. (2013). Bias in peer review. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 64(1), 2-17. doi: <https://doi.org/10.1002/asi.22784>
- Lien, L. B., Knudsen, E. S. & Baardsen, T. Ø. (2016). *Strategiboken*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lindberg, P. (2009, 30. juni). Skjenkekontrollen fungerer tilfeldig. *Bergensavisen*. Hentet fra <https://www.ba.no/nyheter/skjenkekontrollen-fungerer-tilfeldig/s/1-41-4434309>
- Mekic, E. & Mekic, E. (2014). Supports and Critiques on Porter's Competitive Strategy and Competitive Advantage. *International Conference on Economic and Social Studies*. Research Gate. Hentet fra https://www.researchgate.net/publication/266967720_Supports_and_Critiques_on_Porter's_Competitive_Strategy_and_Competitive_Advantage
- Melberg, H. O. & Schøyen, Ø. (2012). *Hvordan påvirker redusert skjenketid omsetningen i utelivsbransjen?* (SIRIUS nettrapport). Hentet fra <https://www.fhi.no/globalassets/dokumenterfiler/rapporter/2012/skjenketidogomsetning2012.pdf>
- Mogen, T. (2017, 24. mars). Alkoholforbruk i Norge - Norge er nest best i verden på vorspiel. *Dagbladet*. Hentet fra <https://www.dagbladet.no/nyheter/norge-er-nest-best-i-verden-pa-vorspiel/67426834>

- Neter, J., Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J. & Wasserman, W. (1996). *Applied linear statistical models* (4. utg.). Chicago, Ill: Irwin
- Nickell, S. J. (1996). Competition and Corporate Performance. *The University of Chicago Press Journals*, 104(4), 724-746. Hentet fra <https://www.jstor.org/stable/pdf/2138883.pdf>
- Normann, L. E. (2016, 30. september). Behandles som næringslivets halvkriminelle fetter. *Dagbladet*. Hentet fra <https://www.dagbladet.no/kultur/behandles-som-naeringslivets-halvkriminelle-fetter/63742298>
- Norsk Regnskapsstiftelse. (2018, februar). Norsk Regnskapsstandard 8 – God regnskapsskikk for små foretak. Hentet 07. juni 2018 fra <http://www.regnskapsstiftelsen.no/regnskap/regnskapsstandarder/nrs-8-god-regnskapsskikk-for-sma-foretak/>
- Obitz, C. (2009). *Supermarket differentiation in the UK: A theoretical and empirical investigation*. Hamburg: Diplomica Verlag. Hentet fra <https://ebookcentral.proquest.com/lib/nhh-ebooks/reader.action?docID=595273&query=#>
- Omvik, E. (2015, 07. juli). Stadig flere får skjenke. *Vårt Land*. Hentet fra <https://www.vl.no/nyhet/stadig-flere-far-skjenke-1.373203?paywall=true>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Proff Forvalt. (s.a.). *Om Proff Forvalt*. Hentet 18. juni, fra <https://www.forvalt.no/Om/OmProffForvalt/om-forvalt.aspx>
- Reitan, E. (2014, 18. januar). Flere utesteder går konkurs. *NA24*. Hentet fra <https://www.nettavisen.no/na24/3741736.html>
- Rentabilitet. (2014). I *Store Norske Leksikon*. Hentet 10. juni 2018 fra <https://snl.no/rentabilitet>
- Riley, D. (1987). Competitive Cost Based Investment Strategies for Industrial Companies. *Manufacturing Issues*, 30-34. New York: Booz, Allen & Hamilton.

- Rosslund, I., E. (2004, 12. august). Krever fagbrev i utelivsbransjen. *NRK*. Hentet fra <https://www.nrk.no/ostfold/krever-fagbrev-i-utelivsbransjen-1.338004>
- Saunders, M. & Lewis P. (2012). *Doing Research in Business & Management: An Essential Guide to Planning your Project*. Harlow: Financial Times Prentice Hall
- Selnes, F. (2011). *Introduction to Modern Marketing Management*. Oslo: Unipub
- Shank, J. K. (1989). Strategic Cost Management: New wine, or just new bottles. *Journal of Management Accounting Research*, 1(1), 47-65. Hentet fra http://www.academia.edu/956538/Strategic_cost_management_new_wine_or_just_new_bottles
- Shields, J. F. & Shields, M. D. (2005). Revenue Drivers: Reviewing and Extending the Accounting Literature. I M. J. Epstein & J. Y. Lee (Red.), *Advances in Management Accounting* (nr. 14, 33-60): Emerland Group Publishing Limited.
- Skatteloven. (1999). Lov 26. mars 1999 nr. 14 om skatt av formue og inntekt. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-03-26-14>
- Smith, R. E. & Wright, W. F. (2004). Determinants of Customer Loyalty and Financial Performance. *Journal of Management Accounting Research*, 16(1), 183-205. doi: <https://doi.org/10.2308/jmar.2004.16.1.183>
- Statistisk Sentralbyrå. (2017a). *Nyetablerte foretaks overlevelse og vekst*. Hentet fra <https://www.ssb.no/statbank/table/10219/tableViewLayout1/?rxid=881464d3-e4dd-497e-a46a-876f443998bf>
- Statistisk Sentralbyrå. (2017b). *Folkemengde og befolkningsendringar*. Hentet fra <https://www.ssb.no/statbank/table/05231/tableViewLayout1/?rxid=56367bfb-6fec-49d4-9753-22c804fb61a9>
- Statistisk Sentralbyrå. (2018a). *Makroøkonomiske Hovedstørrelser 2005-2020. Regnskap og prognoser*. Hentet fra <https://www.ssb.no/321157/makrookonomiske-hovedstorrelser-2005-2020.regnskap-og-prognoser.prosentvis-endring-fra-aret-for-der-ikke-annet-framgar>

- Statistisk Sentralbyrå. (2018b). *Konjunkturtendensene 2018/1*. Hentet fra https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/_attachment/349467?_ts=163d469e5e0
- Statistisk Sentralbyrå. (2018c). *Folkemengde 1. januar. Beregnede tall for nyeste kommuneinndeling, etter region, kjønn, alder, statistikkvariabel og år*. <https://www.ssb.no/statbank/table/11727/tableViewLayout1/?rxid=9bdb3a9f-c150-4666-ad2b-e1c53f3478af>
- Thorsnæs, G. & Solerød, H. (2018). By. I *Store norske leksikon*. Hentet 19. juni 2018 fra <https://snl.no/by>
- Transparency International. (2018). *Corruption Perceptions Index 2017*. Hentet fra https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017
- Verbeek, M. (2012). *A guide to modern econometrics*. Chichester: Wiley
- Wooldridge, J. (2011). *Econometric analysis of cross section and panel data: Student's Solutions manual and supplementary materials for Econometric analysis of cross section and panel data* (2. utg). Cambridge, Mass: MIT Press.

Appendiks

Kapittel 3

Appendiks 3.1 Standardisert spørreskjema for telefonintervjuer

1. Hvilken posisjon har respondenten i selskapet?
2. Hva er lokalets kapasitet (maks antall gjester)?
3. Opererer dere med noen form for dresscode?
4. Er det tilgjengelig garderobe for gjestene?
5. Benytter dere cover charge?
6. Er det mulig å booke bord på forhånd?
7. Har dere uteservering?
8. Har utestedet deres et spesielt tema for å differensiere dere fra andre utesteder?
9. Hvilke markedsføringskanaler benytter dere?
10. Tilbyr dere matservering eller inngått en avtale med en annen bedrift vedrørende matlevering til gjestene?
11. Tilbyr dere studentrabatt?
12. Viser dere sport i lokalene?
13. Finnes det noen tilgjengelige aktiviteter for gjestene? Hvilke i så tilfelle?
(shuffleboard/biljard/bordtennis/fussball/sjakk/brettspill/quiz?)
14. Hvilken aldersgrense operer dere med? Hvis 18 – har dere 20-årsavdeling?
15. Hvem er målgruppe for bedriften?
16. På hvilket tidspunkt har dere skjenkestopp?
17. I hvor mange år har utestedet vært i drift?
18. Er det noen faktorer som har blitt endret i tidsperioden 2014-2016? Hvilke i så tilfelle