

NHH



# PÅ LIKE VILKÅR? - KRAV TIL KALKYLER OG EKSEMPLER FRA MEIERIMARKEDET I NORGE

Bergen 17/9 2013

Trond Bjørnenak





## Agenda

- Hva er målet?
- Kalkyler: Hva er handlingsrommet?
- Hvorfor er DB bedrifter mindre lønnsomme?
- Case: Tine – like vilkår?



## Hva er målet?

- Økonomisk effektivitet

- Effektive aktører bør etablere seg og overleve i konkurranse med offentlige aktører
  - Bedre produkter eller lavere kostnader
  - Nye og etablerte aktører bør gis riktige investeringsincentiver
  - Sikre predikerbarhet og transparens for å unngå unødvendig risikoprising

- Men Stortinget har gått lenger når det gjelder meierimarkedet i Norge:

- *”Komiteen understreker de senere års brede landbrukspolitiske enighet om å legge til rette for mer konkurranse i matvarekjeden. Økt åpenhet omkring reguleringsystemene er en viktig rammebetingelse for å etablere likeverdige konkurransebetingelser for alle aktører, særlig innenfor meierisektoren. Forutsigbarhet og langsiktige avkastningsmuligheter er en forutsetning for å få nyinvesteringer i foredlingsindustrien, og derigjennom økt aktivitet, konkurranse og mangfold i markedet.”* (Innst.S.nr.345 (2000-2001))
- *”Tine BA som dominerende aktør stilt overfor en strengere økonomisk akkord relativt til andre aktører”* (se St.prp. nr. 77 (2006-2007), kap. 9). Formålet med disse tiltakene er uttalt *”å legge til rette for økt konkurranse som forutsettes å bidra til lavere priser og kostnader, og økt utvalg av meierivarer”*.

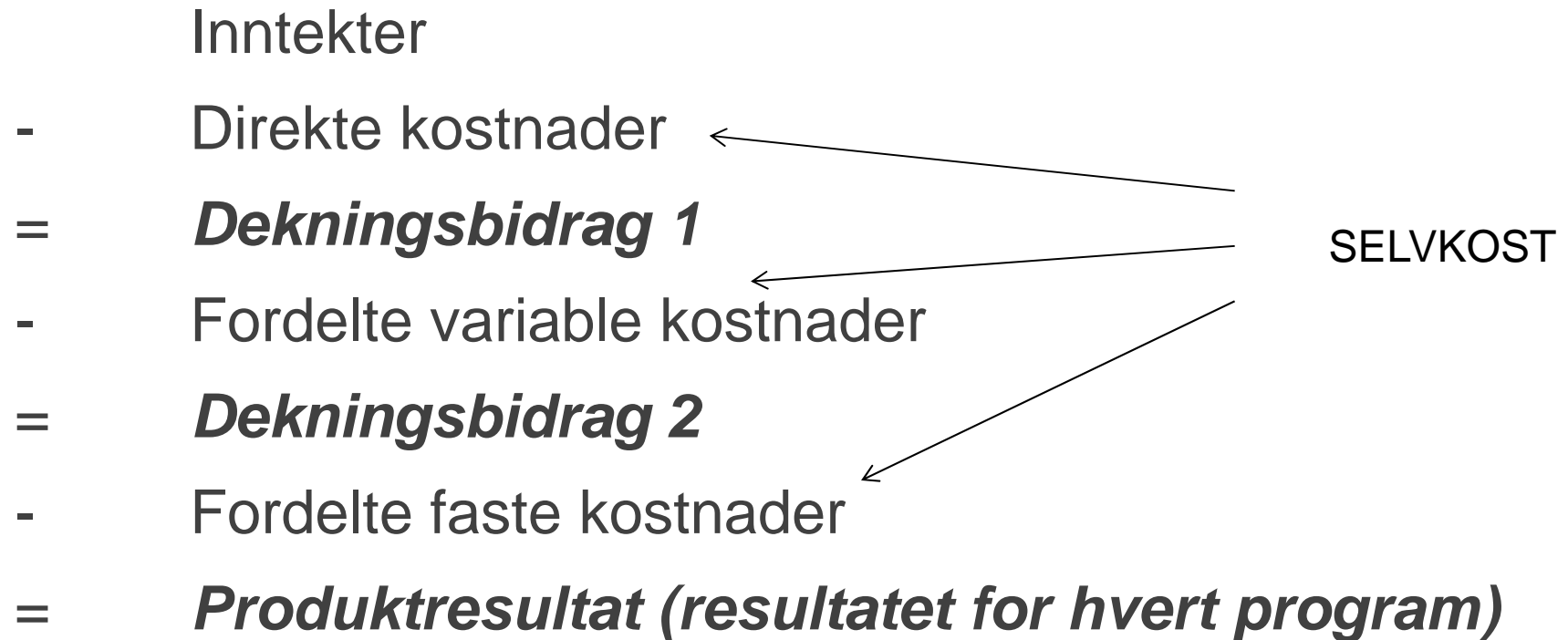


## Når er en offentlig aktør en effektiv tilbyder?

- Samme kriterium som for private: Den offentlige aktøren må dekke sine relevante kostnader
- Relevant kostnad= Særkostnad + alternativkostnad
- Kalkyler: Estimerer for relevante kostnader
- Hvorfor fokuserer ABB, Siemens og BI på produktresultat og ikke dekningsbidrag?
- Og hvorfor er de med selvkostkalkyler mer lønnsomme?
- Hva ville NHH gjort dersom de tilbyr et program i offentlig revisjon for Riksrevisjonen?



## Dekningsbidrags- eller selvkostmetoden





## Kriterier for at ressursbruk IKKE er en produktkostnad

- Ingen endring i total kostnaden som følge av bruk
  - Det vi normalt ser på som en variabel kostnad (generelt) eller en særkostnad (spesifikk handling)
- Ingen endring i fremtidige kostnader som følge av bruk
  - Slitasje etc.
- Ingen endring i annen verdiskaping som følge av bruk
  - Alternativkostnad
    - Verdien av beste alternative anvendelse av ressurser
    - Ofte målt i tapt DB (dekningsbidrag) pr knapp ressurs
  - Vanskelig observerbare alternativkostnader
    - Tapt kvalitet på tjenester pga manglende kapasitet
- Er fullfordelte kostnader for meierier en overvurdering av kapitalkostnaden i Tine?

# Kalkylens handlingsrom: Hva er hovedproblemene?

NHH



- Hvilke kostnader som skal fordeles
  - For eksempel Kapitalkostnader
    - Kapitalvolumet
    - Avkastningskravet
- Fordeling av kostnader på ulike produktgrupper
- Innsyn i grunnlaget for overvåkingen

CASE: Hvorfor er det så lite konkurranse i meierisektoren i Norge?  
Forklaringen ligger i at man konkurrer mot undervurderte kostnader i Tine

NHH







## Hva var de vi sa i 2004-2007 (del 1)?

- Systematisk og vesentlig forskjellsbehandling
- Systematisk
  - Kapitalvolumet satt for lavt, krav til kapasitetsutnyttelse satt for lavt, avkastningskravet satt for lavt, korrigerings av driftskostnadene i kalkylen var direkte feil
- Vesentlig
  - Størrelsene var så betydelige at man ikke kunne forvente normalavkastning med mindre man var vesentlig mer effektiv enn Tine



## Hvor stort er problemet?

- Konklusjon 2004:

- «Utvalget mener at merverdiene i Tine er på mellom 3,1 og 4,5 milliarder, og at 3,1 milliarder er å anse som et gulv for verdivurderingen som skal inngå i fastsettelsen av råmelkeprisen» (Rapport 1)

- Hadde vi rett?

- Varige driftsmidler 2007: 3,7 mrd
- Varige driftsmidler 2012: 7,8 mrd
- Opp 4,1 mrd
  - Og fremdeles er noen av anleggene undervurdert....

- Hva betyr dette?

- «Et forsiktig anslag for kapitalkostnader *utover bokførte verdier* er 80-100 øre pr. liter melk, hvilket innebærer at man må øke marginene ved å senke tilgangsprisen med tilsvarende beløp for å oppnå like vilkår for TINEs konkurrenter. For en aktør som Synnøve Finden betyr dette rundt 100 millioner kroner for 2011. (Rapport 9, I rapport 2 sa vi ca 60 øre)



## Og konsekvensen

- *Forutsigbarhet og langsiktige avkastningsmuligheter er en forutsetning for å få nyinvesteringer i foredlingsindustrien, og derigjennom økt aktivitet, konkurranse og mangfold i markedet.” (Innst.S.nr.345 (2000-2001))*
- Investeringer de siste årene:

KS Investeringer	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2007-2011	Andel
Tine	803 630	583 756	625 766	545 547	850 922	986 286	1 684 651	2 293 883	6 361 289	97,6 %
SF	61 973	72 326	61 178	-61 315	36 422	29 204	27 300	-3 340	28 271	0,4 %
Q-meieriene	30 349	175 138	6 738	3 554	14 124	18 274	35 662	59 076	130 690	2,0 %
SUM	895 952	831 220	693 682	487 786	901 468	1 033 764	1 747 613	2 349 619	6 520 250	

# Det beste utgangspunktet for like vilkår er selvkost (fullfordelte kostnader)

NHH



- For at det skal være på like vilkår må man sikre at den offentlige aktørene
  - Dekker sine relevante kostnader, inklusive rente på kapital
  - Selvkost med justert kapitalgrunnlag er ofte den beste proxy
- Men
  - Det ligger betydelig muligheter for opportuniste i fordelingen, valg av nevnevolum etc.
- Synergieffekter kan løses ved fordeling, men da må det gjøres eksplisitt.
  - Biprodukt – hovedprodukt
  - Eksempel: Avfallshåndtering
- Skal dette fungere må man ha en form for revisjon / transparens og sanksjonsmuligheter