

# Lønnsomhet i norske mellomstore sparebanker

En studie av lønnsomhetsforskjeller

**Regine Marie Nilsen**

**Veileder**

Terje Heskestad

*Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.*



## **Forord**

---

Med denne utredningen fullfører jeg min mastergrad i økonomi og administrasjon ved Universitetet i Agder. De fem årene på Sørlandet har vært særdeles fine, og representerer en viktig fase i livet mitt.

Gjennom flere fag har lønnsomhet utpekt seg som et tema som interesserer meg, og det var dermed ganske innlysende at oppgaven skulle dreie seg om dette. Videre falt valget på sparebanker, da det oppfattes som en spennende bransje. Arbeidet med oppgaven har vært lærerikt og interessant, men også til tider svært krevende og utfordrende.

En stor takk rettes til min veileder, Terje Heskestad. Han har kommet med både gode og konstruktive innspill underveis. Hans kommentarer og veiledning har vært særs nyttig i utredningsprosessen. Jeg ønsker også å takke Kristina Nilsen for korrekturlesning av oppgaven.

Kristiansand, 1. juni 2015

---

Regine Marie Nilsen



## Sammendrag

---

Hensikten med denne masterutredningen har vært å peke på mulige forklaringer til lønnsomhetsforskjeller i norske, mellomstore sparebanker. Dagens konkurransesituasjon for sparebankene preges av en moderat konkurranseintensitet, og lønnsomheten er generelt sett god. Nye kapitalkrav har også trådt i kraft og påvirket bransjen.

Studieobjektet i oppgaven har vært mellomstore sparebanker. Disse bankene har blitt valgt ut med en mediantilnærming og har gjennomsnittlig forvaltningskapital på mellom 2549 og 3259 millioner kroner. Tidsmessig er det perioden 2011-2013 som har vært betraktet. Konkurransesituasjonen til sparebankene har vært studert og mulige forklaringsfaktorer på lønnsomhet har blitt kartlagt. Innbyrdes sammenhenger mellom faktorene, i tillegg til sammenhenger mellom faktorene og lønnsomhets- og effektivitetsmål har deretter blitt analysert. Oppgaven har vært inspirert av tidligere studier som betrakter banker og lønnsomhet. Gjennom et fokus på *mellomstore* sparebanker, søker utredningen å avdekke hvorvidt funn er konsistente med en studie som tar for seg *store* sparebanker.

Hovedfunn fra oppgaven er at for mellomstore sparebanker har *antall filialer* en positiv innvirkning på lønnsomhet. En *lav eller medium markedskonsentrasjon* synes derimot å ha en negativ innvirkning. Hva kostnadseffektiviteten angår, hadde denne tydelig og positiv sammenheng med *utnyttelsen på humankapitalen*. Det var også tre tydelige sammenhenger faktorene i mellom. *Gjennomsnittlig forvaltningskapital*, *brutto utlån* og *antall filialer* samvarierte i betydelig grad. Videre er klart at det eksisterer et forhold mellom *antall filialer* og *kapasitetsutnyttelse*. Et signifikant forhold mellom *produktspekter* og *alliansemedlemskap* forelå også.



# Innholdsfortegnelse

---

<b>KAPITTEL 1: INNLEDNING .....</b>	<b>13</b>
1.1 BAKGRUNN OG MOTIV .....	13
1.2 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER .....	15
1.3 AVGRENSNING AV OPPGAVEN .....	15
1.4. OPPGAVENS STRUKTUR.....	16
<b>KAPITTEL 2: TEORETISK FORANKRING .....</b>	<b>18</b>
2.1 INNLEDNING .....	18
2.2 TEORETISK FORANKRING FOR KONKURRANSESITUASJONSANALYSE.....	22
2.2.1 PESTEL - makroanalyse .....	22
2.2.2 Porters Five Forces - bransjeanalyse.....	24
2.3 TEORETISK FORANKRING FOR LØNNSOMHETSANALYSER .....	28
2.3.1 Porters kostnadsdrivere .....	29
2.3.2 Rileys kostnadsdrivere .....	32
2.3.3 Cooper & Kaplans kostnadsdrivere .....	33
2.3.4 Sammenligning av kostnadsdriverlitteratur .....	34
2.4 TIDLIGERE STUDIER .....	34
2.5 OPPSUMMERING .....	36
<b>KAPITTEL 3: METODE.....</b>	<b>38</b>
3.1 STUDIEOBJEKT OG UTVALG.....	38
3.2 UNDERSØKELSESDSIGN.....	39
3.2.1 Metodisk tilnærming .....	40
3.2.2 Undersøkelseshensikt .....	40
3.3 DATAINNSAMLING .....	41
3.3.1 Primære og sekundære data .....	42
3.3.2 Kvalitative og kvantitative data.....	42
3.4 ANALYSETEKNIKKER FOR DET KVANTITATIVE DATAMATERIALET .....	44
3.4.1 Regresjonsanalyse .....	44
3.4.2 Pearson-korrelasjon.....	47
3.5 VURDERING AV METODISKE PROBLEMER.....	48
3.5.1 Reliabilitet.....	48
3.5.2 Validitet .....	48
3.5.3 Generalisering.....	50
3.5.4 Studiens begrensninger .....	50

<b>KAPITTEL 4: KONKURRANSESITUASJONEN TIL NORSKE SPAREBANKER .....</b>	<b>52</b>
4.1 SPAREBANKENES MAKROOMGIVELSER.....	52
4.1.1 Politiske og lovmessige faktorer .....	52
4.1.2 Økonomiske faktorer .....	54
4.1.3 Sosiale faktorer .....	56
4.1.4 Teknologiske faktorer .....	57
4.1.5 Miljømessige faktorer.....	58
4.2 BRANSJEANALYSE.....	58
4.2.1 Potensielle inntrengere.....	59
4.2.2 Intensiteten på rivaliseringen blant nåværende konkurrenter .....	60
4.2.3 Press fra substituttprodukter.....	62
4.2.4 Kundenes forhandlingsmakt .....	64
4.2.5 Leverandørens forhandlingsmakt .....	65
4.3 OPPSUMMERING AV KONKURRANSESITUASJONEN TIL NORSKE SPAREBANKER .....	66
<b>KAPITTEL 5: MÅLING AV LØNNSOMHET .....</b>	<b>67</b>
5.1 VIKTIGE KOMPONENTER I BANKENES BALANSE OG RESULTATREGNSKAP .....	67
5.2 VURDERING OG NORMALISERING AV SPAREBANKENES RESULTATREGNSKAP .....	68
5.3 COMMON SIZE-ANALYSE .....	72
5.4 VURDERING OG VALG AV NØKKELTALL FOR ANALYSE AV SPAREBANKENE .....	74
5.4.1 Egenkapitalrentabiliteten .....	75
5.4.2 Cost Income Ratio .....	77
5.4.3 Diskusjon og begrunnelse for valg av nøkkeltall.....	78
5.5 KORRELASJON MELLOM EGENKAPITALRENTABILITETEN OG COST INCOME RATIO.....	78
<b>KAPITTEL 6: FAKTORER .....</b>	<b>80</b>
6.1 FAKTORRAMMEVERK .....	80
6.1.1 Størrelse.....	80
6.1.2 Produktspekter .....	83
6.1.3 Alliansemedlemskap.....	85
6.1.4 Lokalisering .....	86
6.1.5 Kapasitetsutnyttelse .....	89
6.1.6 Utelatte faktorer.....	91
6.1.7 Oppsummering av valgte faktorer.....	92
6.2 SAMVARIASJON MELLOM FAKTORER .....	94
6.2.1 Sammenheng mellom størrelsesfaktorene .....	95
6.2.2 Sammenheng mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse .....	96
6.2.3 Sammenheng mellom produktspekter og allianse .....	97



6.2.4 Oppsummering for sammenhengene .....	98
<b>KAPITTEL 7: FAKTORER OG LØNNSOMHET .....</b>	<b>100</b>
7.1 FUNN FRA REGRESJONSANALYSE .....	100
7.1.1 Datautvalg og variabler.....	100
7.1.2 Regresjon med egenkapitalrentabiliteten som avhengig variabel .....	102
7.1.3 Regresjon med Cost Income Ratio som avhengig variabel .....	103
7.1.4 Diskusjon og begrunnelse for forkastelse av regresjonsanalyse.....	103
7.2 SAMVARIASJON MELLOM FAKTORER OG NØKKELTALL .....	105
7.2.1 Samvariasjonen mellom faktorer og egenkapitalrentabiliteten.....	105
7.2.2 Samvariasjonen mellom faktorer og Cost Income Ratio.....	111
7.3 OPPSUMMERING AV FUNN AV BETYDNING FOR LØNNSOMHET .....	114
<b>KAPITTEL 8: KONKLUSJONER .....</b>	<b>116</b>
8.1 HOVEDFUNN .....	116
8.2 BEGRENSNINGER VED STUDIEN OG FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING .....	118
<b>REFERANSELISTE .....</b>	<b>120</b>
<b>VEDLEGG .....</b>	<b>128</b>
REGRESJONSRESULTAT NR. 1 MED EKR SOM AVHENGIG VARIABEL .....	128
REGRESJONSRESULTAT NR. 2 MED EKR SOM AVHENGIG VARIABEL .....	129
REGRESJONSRESULTAT NR. 1 MED CIR SOM AVHENGIG VARIABEL .....	129
REGRESJONSRESULTAT NR. 2 MED CIR SOM AVHENGIG VARIABEL .....	130

## Figuroversikt

---

FIGUR 1.1: ANTALL SPAREBANKER 1922-2014.....	14
FIGUR 2.1: PESTEL-FAKTORENE.....	23
FIGUR 2.2: PORTERS FIVE FORCES.....	25
FIGUR 2.3: FAKTORER SOM PÅVIRKER RIVALISERINGSINTENSITETEN .....	28
FIGUR 2.4: SAMMENLIGNING AV KOSTNADSDRIVERLITTERATUR .....	34
FIGUR 2.5: TEORETISK FUNDAMENT FOR UTREDNINGEN .....	37
FIGUR 4.1: UTVIKLING I OLJEPRISEN OG IMPORTVEID VALUTAKURSIDEKSS .....	54
FIGUR 4.2: BANKENES UTLÅNSMARGINER .....	55
FIGUR 4.3: ANDELER AV HUSHOLDNINGENES FORBRUK.....	56
FIGUR 4.4: KONTAKT MED BANKEN – BRUK AV KANALER.....	57
FIGUR 4.5: TI MELLOMSTORE SPAREBANKER OG DERES FORVALTNINGSKAPITAL.....	59
FIGUR 5.1: BANKENES EIENDELER OG FINANSIERING.....	67
FIGUR 5.2: BANKMODELLEN: RESULTATREGNSKAP, BALANSE OG KAPITALDEKNINGSBEREGNING .....	69
FIGUR 5.3: RESULTATREGNSKAPET OG NORMALISERTE POSTER .....	72
FIGUR 5.4: COMMON SIZE-ANALYSE AV DE MELLOMSTORE SPAREBANKENE .....	73
FIGUR 5.5: SAMMENLIGNING AV DE BETYDNINGSFULLE REGNSKAPSPOSTENE .....	74
FIGUR 5.6: EGENKAPITALRENTABILITET 2011-2013.....	76
FIGUR 5.7: COST INCOME RATIO 2011-2013 .....	77
FIGUR 5.8: KORRELASJON MELLOM EKR OG CIR FOR MELLOMSTORE SPAREBANKER.....	79
FIGUR 6.1: GJENNOMSNITTLIG FORVALTNINGSKAPITAL 2011-2013.....	81
FIGUR 6.2: BRUTTO UTLÅNSVOLUM 2011-2013.....	82
FIGUR 6.3: ANTALL FILIALER PER JANUAR 2014.....	83
FIGUR 6.4: PRODUKTSPEKTERGRAD 2011-2013 .....	84
FIGUR 6.5: ALLIANSEMEDLEMSKAP BLANT DE MELLOMSTORE SPAREBANKENE.....	85
FIGUR 6.6: DEN NORSKE BEDRIFTSBANKBOKAS INNDELING AV BANKMARKEDET.....	87
FIGUR 6.7: MARKEDSKONSENTRASJON I DE MELLOMSTORE BANKENE.....	88
FIGUR 6.8: FYLKER HVOR DE MELLOMSTORE SPAREBANKENE ER REPRESENTERT .....	89
FIGUR 6.9: KAPASITETSUTNYTTELSE 2011-2013 .....	90

FIGUR 6.10: OVERSIKT OVER FAKTORER SOM STUDERES FOR UTVALGET .....	93
FIGUR 6.11: KORRELASJONSANALYSE MELLOM FAKTORENE .....	94
FIGUR 6.12: SAMMENHENG MELLOM STØRRELSFAKTORENE .....	95
FIGUR 6.13: SAMMENHENG MELLOM FILIALER OG KAPASITETSUTNYTTELSE .....	97
FIGUR 6.14: SAMMENHENG MELLOM PRODUKTSPEKTER OG ALLIANSE .....	98
FIGUR 6.15: OVERSIKT OVER SPAREBANKER, FAKTORER OG VERDIER .....	99
FIGUR 7.1: KORRELASJON MELLOM NØKKELTALL FOR ALLE SPAREBANKENE.....	101
FIGUR 7.2: FAKTORER OG FYLKERS SAMMENHENG MED EGENKAPITALRENTABILITEN .....	106
FIGUR 7.3: SAMMENHENG MELLOM EGENKAPITALRENTABILITETEN OG ANTALL FILIALER .....	107
FIGUR 7.4: SAMMENHENG MELLOM EGENKAPITALRENTABILITETEN OG MARKEDSKONSENTRASJON .....	108
FIGUR 7.5: GJENNOMSNITTLIG EKR FOR BANKER MED HØY OG LAV/MEDIUM MARKEDSKONSENTRASJON ...	109
FIGUR 7.6: FAKTORER OG FYLKERS SAMMENHENG MED COST INCOME RATIO .....	111
FIGUR 7.7: SAMMENHENG MELLOM COST INCOME RATIO OG KAPASITETSUTNYTTELSE .....	112



# Kapittel 1: Innledning

---

Utredningens første kapittel vil presentere *bakgrunn og motiv*, i tillegg til oppgavens *formål og problemstillinger*. Hva slags *avgrensninger* som har blitt foretatt vil også bli gjort rede for, og til slutt vil *oppgavens struktur* bli formidlet.

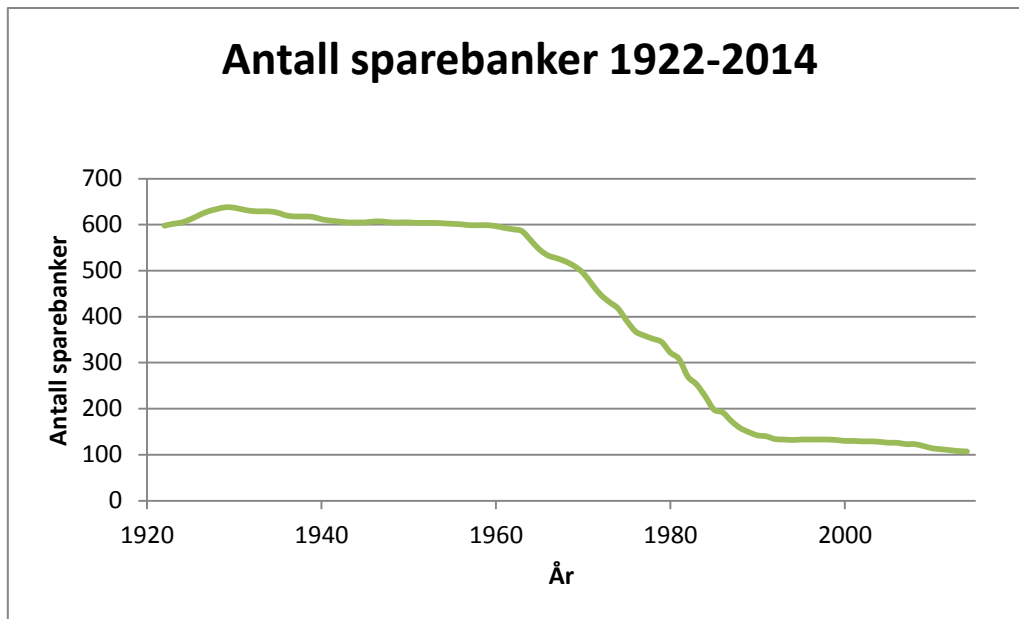
## 1.1 Bakgrunn og motiv

---

Sparebankene i Norge har lange tradisjoner, og med røtter helt tilbake til begynnelsen av 1800-tallet, må de kunne sies å ha en spesiell plass i det norske næringsliv, så vel som hos det norske folket. Christiania Sparebank var Norges første sparebank, og åpnet i 1822. Før sommeren i 1823 var også sparebanker på plass i Bergen, Drammen og Trondheim. Tanken bak dannelsen av den første banken var at den skulle bekjempe fattigdom, og i de første 25 årene var det kun sparebankene som tilbød banktjenester til vanlige folk (Sparebankforeningen, s.a.-f).

Forskjellen mellom en sparebank og en forretningsbank tradisjonelt sett, har vært at sparebankene har vært ansett som større på personmarkedet, men de har etter hvert økt sin markedsandel også innenfor næringslivet. En desentralisert beslutningsprosess sikrer et nært forhold til næringslivskundene (Sparebankforeningen, s.a.-c). Viktige verdier i sparebankbransjen er *felles identitet, nærhet til kundene, lokal forankring og et samfunnsmessig ansvar*, noe som blant annet ivaretas gjennom en utstrakt sponsorvirksomhet. Sparebankene er selveiende stiftelser; ingen eier formuen eller har krav på andeler av sparebankenes overskudd. På 80-tallet ble det åpnet for å hente inn egenkapital i markedet via såkalte egenkapitalbevis, om ønskelig (Sparebankforeningen, s.a. ).

I løpet av de siste tiårene har antall norske sparebanker blitt drastisk redusert, en endring kan spesielt sees fra 60-tallet og fram til nå. Mange fusjoner er en årsak til dette. Det er 107 sparebanker per januar 2014. Mange sparebanker har i tillegg inngått strategiske og operative samarbeid (Sparebankforeningen, s.a.-e). Under vises grafisk den nedgang det har vært i antall sparebanker i Norge i perioden 1922-2014 (Sparebankforeningen, s.a.-a).



**Figur 1.1: Antall sparebanker 1922-2014 (data hentet fra Sparebankforeningen)**

Sparebankbransjen bærer preg av at den påvirkes av mange faktorer av makroøkonomisk karakter. Spesielt finanskrisen bragte fram tanken om bedre soliditet i finanssektoren. G20-landene og EU har blitt enige om strengere krav til egenkapital, dette er kalt Basel III-anbefalingene. EU har også vedtatt et nytt regelverk. Nye norske lovkrav om kapital trådte som følge av dette i kraft 1. juli 2013. Norge har de siste årene vært preget av høye boligpriser og høy gjeld i husholdningene, noe som innebærer økt risiko. Tanken er at kapitalkrav skal reflektere risiko (Regjeringen, 2013a). Lav styringsrente og depresiering av den norske kronen er også faktorer som har preget landet den siste tiden, og er med på å forme det makroøkonomiske miljøet for bransjen.

Det er særlig Bachmann og Hanstad (2013) sin masteroppgave om norske, store sparebanker som har vært en viktig inspirasjonskilde for oppgaven. Analysedelen baserer seg i stor grad på det faktorrammeverket de utarbeidet for undersøkelse av lønnsomhetsvariasjon. Videre har også Bø og Andersen (2014) bidratt til økt interesse for dette temaet. Deres studie tok for seg lønnsomhetsvariasjoner mellom forretningsbanker med ulik strategi.

Med bakgrunn i alt det ovennevnte, framstår sparebankbransjen som et volatilt og spennende studieobjekt. Å forsøke å danne et bilde av hva som kjennetegner lønnsomhet i sparebankbransjen, er derfor en oppgave som synes både viktig og interessant.

## **1.2 Formål og problemstillinger**

---

Det er mange aktuelle og spennende problemstillinger som kan knyttes opp til sparebankbransjen og lønnsomhet. Oppgavens formål vil være å studere mulige forklaringer til lønnsomhetsvariasjon i mellomstore, norske sparebanker. For å gjøre dette på en best mulig måte vil en generell vurdering av bankenes konkurransesituasjon først foretas. Dernest vil lønnsomhetsvariasjon og faktorer som kan tenkes å påvirke lønnsomhet, studeres med et fokus på de mellomstore sparebankene. I den forbindelse er det utarbeidet én hovedproblemstilling, i tillegg til fire underordnede problemstillinger. Dette er gjort for å få en hensiktsmessig struktur på oppgaven.

Opgavens hovedproblemstilling er formulert som følger:

**Hva er mulige forklaringer på lønnsomhetsforskjeller i norske, mellomstore sparebanker?**

Videre er det utarbeidet fire *underproblemstillinger*:

- Hva danner grunnlaget for konkurransesituasjonen mellom sparebankene?
- Hva er mulige faktorer som kan påvirke lønnsomhet blant sparebankene?
- Hva slags innbyrdes sammenhenger eksisterer mellom de valgte forklaringsfaktorene?
- Hvilke faktorer kan forklare lønnsomhetsvariasjoner?

Problemstillingene danner også grunnlaget for *progresjonen* i oppgaven, og vil bli besvart underveis. Den første av de fire underordnede problemstillingene danner grunnlaget for den kvalitative delen av oppgaven. Her vil en PESTEL-analyse gjennomføres, i tillegg til en bransjeanalyse i henhold til Porters Five Forces. De tre andre underordnede problemstillingene utgjør til sammen utgangspunktet for den kvantitative delen av oppgaven. Dette vil bygge på anerkjent kostnadsdriverlitteratur. Det teoretiske fundamentet vil bli redegjort for i kapittel 2. I utredningens siste kapittel vil funn bli oppsummert, og dermed vil også hovedproblemstillingen bli besvart.

## **1.3 Avgrensning av oppgaven**

---

Tidsmessig fokuserer utredningen på regnskapsårene 2011-2013. Det er et bevisst valg med tanke på å utarbeide en dagsaktuell analyse, i tillegg til å styre unna år som i for stor grad kan være påvirket av finanskrisen som preget den siste delen av 00-tallet. Ideelt sett burde

oppgaven tatt for seg et lengre tidsrom for å sikre mest mulig korrekte resultater, men hensynet til å ikke la *spesielle* år få påvirke funnene, har vært viktigere. På tross av at finanskrisen kunne vært trukket inn og studert via mange perspektiver, faller dette utenfor oppgavens hensikt, og vies derfor liten oppmerksomhet. Videre vil heller ikke et framtidsperspektiv belyses, så med andre ord vil oppgaven bære preg av et *her-og-nå*-fokus.

Datagrunnlaget vil være alle norske sparebanker som har avlagt regnskap i 2013. Antall sparebanker er stadig i endring, som tidligere nevnt. Sparebanker som fusjonerer i løpet av analyseperioden, vil få slått sammen sine respektive regnskapstall for de årene de fremkommer som to banker. Regnskapsinformasjon er hentet fra Bankenes Sikringsfond (2015) og Sparebankforeningens hjemmesider (Sparebankforeningen, 2011). I skrivende stund foreligger ikke tall fra 2014, det er derfor årsaken til at 2013 velges som utgangspunkt. Regnskapstall hentes deretter ut for 2012 og 2011 i tillegg. Videre blir et utvalg på 10 mellomstore sparebanker foretatt. Dette er banker med gjennomsnittlig forvaltningskapital på mellom 2 549 og 3 259 millioner kroner. Begrunnelse for valg av disse bankene følger i metodekapittelet.

Det vil kunne eksistere svært mange faktorer som kan forklare lønnsomhetsforskjeller, og en avgrensning i forhold til den andre problemstillingen synes derfor helt nødvendig. Et utvalg faktorer vil bli studert, med utgangspunkt i anerkjent litteratur og tidligere studier. Begrunnelse for hvilke faktorer som velges ut, vil bli gitt.

#### **1.4. Oppgavens struktur**

---

Utredningen har til sammen 8 kapitler. Det første kapittelet presenterer bakgrunn, motiv, formål, avgrensninger og problemstillinger. I kapittel 2 blir den teoretiske forankringen redegjort for, og aktuelle teorier og studier blir trukket fram. Kapittel 3 beskriver den metoden som er benyttet i oppgaven.

I kapittel 4 analyseres konkurransesituasjonen til sparebankene, både i et makroøkonomisk og et bransjemessig perspektiv. Dette kapittelet danner et bakteppe for de videre analysene.

Kapittel 5 tar for seg viktige avveininger i forhold til måling av lønnsomhet og aktuelle nøkkeltall blir valgt ut. I kapittel 6 blir oppgavens faktorryggramme kartlagt, og innbyrdes sammenhenger mellom de valgte forklaringsfaktorene blir også undersøkt. Kapittel 7 tar for seg samvariasjon mellom faktorer og nøkkeltall.



Til slutt blir utredningens funn oppsummert i kapittel 8, som søker å konkludere og besvare hovedproblemstillingen.

# Kapittel 2: Teoretisk forankring

---

I dette kapitlet vil først den historiske utviklingen innen fagområdene *strategisk ledelse* og *strategisk økonomistyring* beskrives, og dernest vil *aktuelle rammeverk* for utredningen bli gjort rede for i nærmere detalj. *Tidligere studier* som synes interessante, vil også bli trukket fram.

## 2.1 Innledning

---

*Strategisk ledelse* som fag har røtter tilbake for flere tiår siden, helt fra slutten av 1960-tallet har man karakterisert dette som et eget fagområde. Allerede i 1954 presenterte Peter Drucker en modell for *management by objectives*, hvis hensikt var en målorientering som var tilpasset organisasjonshierarkiet (Knudsen & Flåten, 2013).

Vi kan skille mellom tre paradigmer som har påvirket faget strategisk ledelse: *policyparadigmet*, *planleggingsparadigmet* og *strategiparadigmet*. Policyparadigmet dreide seg om prinsipielle avklaringer og rammer, i hovedsak av den varige karakter. Forskjellige faktorer i samfunnet og næringslivet bidro til utviklingen av planleggingsparadigmet, som var preget av formell analyse, prognoser og planlegging. Disse faktorene var blant annet krakk, krig og frykt for hva kommunistene kunne oppnå. I tillegg gjaldt det også innsikt på produksjonsområdet takket være Taylor og Ford, og lanseringen i 1910 av “Gantt-diagrammet”, som var et planleggingsverktøy for større utbyggingsprosjekter. Strategiparadigmet kom som følge av interne aspekter, utvidet internasjonal konkurranse og makroøkonomiske forhold, for eksempel Nixon-sjokket og oljekrisen. Dette paradigmet var preget av et større fokus på endringer i omgivelsene, og endringer internt, med produktutvikling og nye markeder (Knudsen & Flåten, 2013)

Veien fram mot etablering av strategi som et universitetsfag forbindes gjerne med navn som Drucker, Ansoff, Selznick og Chandler, som belyste strategiske temaer. Tidlige arbeider innenfor faget bar preg av mangelen på empirisk fundament, med unntak av Chandler. Undervisningen på denne tiden var i stor grad basert på løsning av såkalte caser, mens teori tok mindre plass. Igor Ansoff betegnes ofte som “the father of strategic management” og er blant annet kjent for Produkt-Markedsmatrisen (1957). Hensikten til denne matrisen er å gi strategisk veiledning i forhold til hva slags markeder (nåværende eller nye) og produkter

(nåværende eller nye) man har med å gjøre (Knudsen & Flåten, 2013). Ansoffs bok fra 1965, *Corporate Strategy*, regnes ofte for den første strategiboken å være (Bengtsson & Skärvad, 2001).

Både Produkt-Markedsmatrisen og SWOT-analysen faller inn under det som kan defineres som *designskolen*. SWOT-analysen, som er en gjennomgang av bedriftens styrker, svakheter, muligheter og trusler, var tenkt å danne grunnlaget for en strategisk tilnærming til omgivelsene og bedriftens sterke og svake sider (Knudsen & Flåten, 2013).

På 1960- og 1970-tallet var strategisk ledelse og planlegging svært populært i konsulentbransjen. Det viste seg å ligge gode penger i dette, men resultatene var ikke alltid så suksessfulle i praksis. Grunnen til dette var at det oppsto et klart skille mellom tenkning og handling, som førte til at planene som konsulentene la, ikke alltid ble implementert og gjennomført godt i bedriften. Denne trenden førte også til et altfor statisk syn på SWOT-analysen. Caseundervisningen bar også preg av dette skillet. Kritikken gikk ut på at planleggingen burde oppdateres i tråd med omgivelsene, og ikke anses som *ferdig* i det planen var lagt (Knudsen & Flåten, 2013). SWOT har også vært utbredt i nyere tid, men har vært gjenstand for kritikk. En studie foretatt av Hill og Westbrook (1997) basert på bruk av SWOT-analyser i 20 britiske firmaer i perioden 1993-1994, konkluderte med at SWOT-analysene i disse firmaene var ineffektive.

Det var ikke bare SWOT-analysen som ble brukt for kartlegging. For å *scanne* markeder ble en systematisk kartlegging av eksterne forhold satt inn i et rammeverk ofte kalt "PESTEL". Mange variasjoner av dette akronymet ble benyttet av ulike forfattere og konsulenter (Knudsen & Flåten, 2013). PESTEL blir omtalt nærmere senere i kapittelet.

Det var ikke bare fra akademiske miljøer at impulsene innen strategi kom. The Boston Consulting Group studerte priser og konkurranseoppførsel innenfor elektronikk- og kjemibransjen, og utviklet blant annet den såkalte "BCG-matrisen". Dette var fra midten av 1960-tallet og utover, og BCG-tankesettet var et av de mest dominerende innen strategi på 1970-tallet. BCG-matrisen inndelte markedet etter både markedsandel og markedstilvekst. Deretter ble produktene delt inn i fire kategorier; cash cows, dogs, question marks og stars. Kritikken mot BCG gikk blant annet ut på at de ga et forenklet bilde av virkeligheten og tvilsomme konklusjoner (Bengtsson & Skärvad, 2001).

McKinsey & Co utviklet et lignende tankesett; “market attractiveness - business position assessment”, ofte kalt McKinsey-matrisen, første gang presentert i 1975. Modellen søkte å fylle ut de mangler og fjerne de brister som BCG-matrisen hadde. Det store antallet faktorer i modellen førte til kritikk, som påpekte vanskeligheter i praksis (Bengtsson & Skärvad, 2001).

Planleggingsmodellens popularitet avtok imidlertid. Byråkratisering, organisatoriske problemer, store kostnader, overdreven formalisering, i tillegg til manglende eierforhold til planene på lavere nivå i organisasjonshierarkiet, var blant andre medvirkende årsaker til skepsis og kritikk som fant sted på 1980-tallet (Knudsen & Flåten, 2013).

*Strategisk økonomistyring* kan defineres som et samlebegrep for flere ulike retninger, og representerer en utvidelse av det som tidligere ble betegnet som *internregnskap*. Trekk som går igjen ved fagområdet er at det fokuseres på eksterne data, og at man har lengre tidsperioder for analysene enn i mer tradisjonelle budsjetter og nøkkeltall for måling. Dessuten vektlegges et bredere sett av forklaringsvariabler for kostnadsforskjeller og det er en sterkere kobling mellom strategi og styringssystem (Bjørnenak, 2003).

Det finnes ulike retninger innen strategisk økonomistyring, Bjørnenak (2003) trekker frem tre forskjellige. Den ene er *økonomistyring og strategisk posisjonering*, hvor blant annet Porters litteratur gjør seg gjeldende. Den andre er *strategisk lønnsomhetsanalyse*, med særlig fokus på aktivitetsbasert kalkulasjon (ABC). Den tredje kaller han *strategisk kommunikasjon og målstyring*, her kommer verktøyet “Balanced Scorecard” (BSC) inn. BSC kan fungere som måling av prestasjoner i ulike perspektiver, og har også i senere tid blitt utviklet til å bli et verktøy for såkalte *strategiske hypoteser* (Bjørnenak, 2003).

Mintzberg betegner tre bøker skrevet av Michael Porter som *posisjoneringsskolen*. Denne sto i motsetning til de to foregående skoleretningene, designskolen og planleggingsskolen. Posisjoneringsskolen var mer opptatt av hvordan grundig analysearbeid kunne angi hvordan virksomheten var posisjonert i forhold til konkurrenter, kunder, leverandører, inntrengere og substitutter. Dette er også kjent som “Five Forces”-modellen. I tillegg mente Porter at alle bedrifter må ta et valg av generisk strategi; enten produkt differensiering eller kostnadslederskap, eventuelt en nisjestrategi. De nevnte bøkene ble forfattet i perioden 1980-1990 og er svært elementære innen strategifaget (Knudsen & Flåten, 2013).

I *Competitive Strategy* fra 1980 skriver Porter om Five Forces og generiske strategier, og det er særlig denne boken som er viktig (Porter, 1980). Besanko, Dranove, og Shanley (2000)

peker på at Five Forces-modellen har flere begrensninger. De hevder at den tar for lite hensyn til faktorer som kan påvirke etterspørsel, den overser forandringer i kundens inntekt og preferanser, samt virksomheters strategier for å øke etterspørsel. Videre lister de flere svakheter, deriblant at modellen er kvalitativ og den begrensningen det medfører. Brandenberger og Nalebuff blir også trukket fram av Besanko et al. (2000) for sin poengtering av at strategiske analyser også må inkludere samarbeid, så vel som konkurranse (Besanko et al., 2000). Five Forces-modellen vil bli gjort rede for senere.

Porter utarbeidet også en liste med hva han anså som kostnadsdrivere (Porter, 1985). En annen kjent slik liste er utarbeidet av Riley, og blir trukket fram av Shank og Govindarajan (1993) som mer hensiktsmessig. Riley delte kostnadsdriverne inn i to grupper: strukturelle drivere og utførende drivere (Shank & Govindarajan, 1993). Disse listene vil bli omtalt nærmere senere.

Et annet fenomen som vekket stor interesse blant globale aktører innen strategi på 1980-tallet, var det såkalte *japanske underet*. Amerikanske og europeiske konkurrenter sakkettilsynelatende akterut til fordel for japanerne, for eksempel i bilindustrien (Bengtsson & Skärvad, 2001). Nye praksiser utviklet av japanske produsenter, som “total quality control”, “just-in-time” og dataintegreerte produksjonssystemer, banet vei for en revolusjon (H. T. Johnson & Kaplan, 1987).

Det har også foregått en såkalt *Relevance Lost*-debatt. De amerikanske professorene H. Thomas Johnson og Robert S. Kaplan skrev den kjente boken *Relevance Lost – the Rise and Fall of Management Accounting*, som regnes for å være svært betydningsfull. Det ble i denne boken pekt på at informasjonen som ledere av virksomheter hadde tilgjengelig, verken støttet strategiske beslutninger eller bidro til forbedring av prosesser. Dette ble også i sin tur brukt som forklaring på tapt konkurranseevne blant amerikanske bedrifter på 1970- og 1980-tallet (Bjørnenak, 2003).

Bjørnenak (2010) deler *Relevance Lost*-debatten inn i to deler: én del som kalles “Problemer og nye løsninger” og én del som omhandler “Beyond Budgeting”. I den første debatten ble produktkalkylene kritisert for å være enkle og misvisende. Som løsning på dette problemet ble ABC-kalkyler innført, hvor kostnadene ble delt inn i kostnadsgrupper og fordelt etter kostnadsdrivere (Bjørnenak, 2010). Cooper og Kaplan utviklet ABC-modellen, denne blir diskutert senere i utredningen (Banker & Johnston, 2007). Flere andre verktøy ble også introdusert. “Target Costing” fokuserte for eksempel på kostnaden et produkt burde ha for å

lønne seg. “Economic Value Added” skulle fungere som et forbedret og justert nøkkeltall for finansielle prestasjoner, og balansert målstyring trakk inn både finansielle og ikke-finansielle nøkkeltall i sitt prestasjonsmålingssystem (Bjørnenak, 2010).

Den andre delen av Relevance Lost-debatten går ut på kritisering, og forkasting, av tradisjonelle budsjetter. Viktige personer i denne bevegelsen, som kalles Beyond Budgeting, er Jan Wallander, som var administrerende direktør i Svenska Handelsbanken, og Bjarte Bogsnes med bakgrunn fra Statoil. Internasjonale studier peker imidlertid på at spredningen av Beyond Budgeting er nokså lav (Bjørnenak, 2010). Bjarte Bogsnes har skrevet en bok om temaet; *Implementing Beyond Budgeting* (2009). Her peker han på at problemer med tradisjonell styring både kan være direkte og indirekte knyttet til budsjettering. Han presenterer Beyond Budgeting-konseptet som et sett med 12 prinsipper, fordelt på henholdsvis to grupper; lederskap og prosess. Svenska Handelsbanken blir også trukket fram, som han betegner som det mest kjente Beyond Budgeting-caset. Bogsnes poengterer at banken har vært mer lønnsom enn gjennomsnittet blant konkurrentene hvert år siden 1972 (Bogsnes, 2009)

## **2.2 Teoretisk forankring for konkurransesituasjonsanalyse**

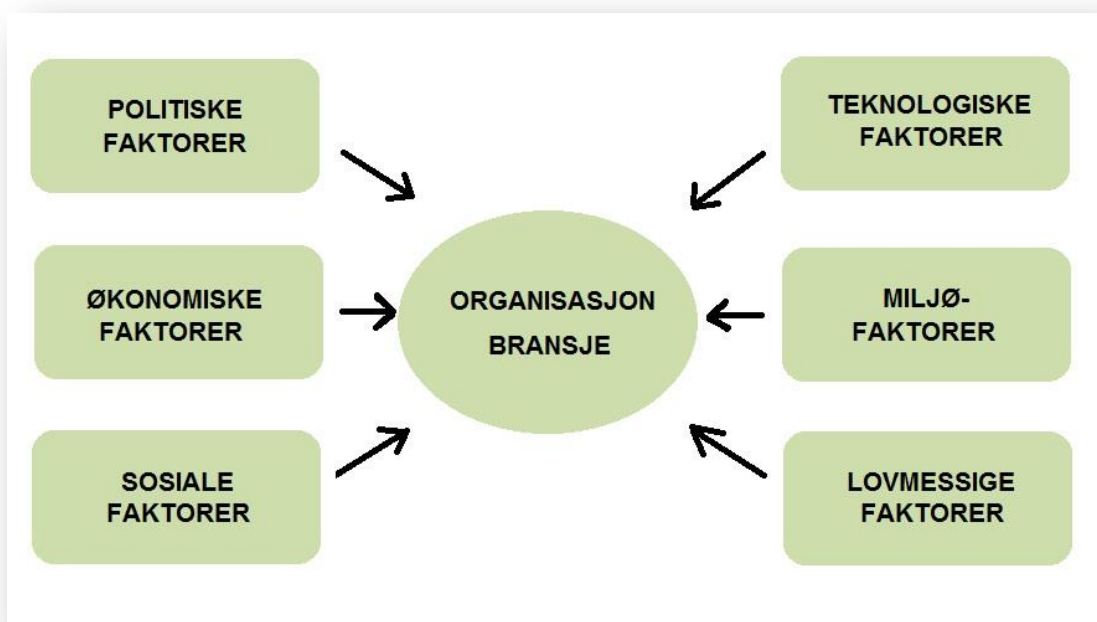
---

I dette delkapittelet vil de to teoretiske rammeverkene som benyttes for å analysere konkurransesituasjonen til sparebankene, bli presentert. Det er henholdsvis PESTEL-analysen, som tar for seg makroomgivelser, og Porters Five Forces, som konsentrerer seg om bransjespesifikke forhold.

### **2.2.1 PESTEL - makroanalyse**

---

PESTEL-rammeverket er et verktøy som benyttes for å beskrive makroomgivelsene til en bedrift. Den tar for seg både politiske, økonomiske, sosiale, teknologiske, miljømessige og lovmessige aspekter. (Engelsk: Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal – PESTEL). Det er viktig å merke seg at dette ikke er en uttømmende eller komplett liste, og faktorene kan også påvirke hverandre. Rammeverket kan likevel hjelpe med forståelsen av viktige forutsetninger i bedriftens miljø. Hvor varige de forskjellige faktorene er, vil også være med på å bestemme nytteverdien. Befinner bedriften seg i omgivelser hvor ting er i kontinuerlig forandring, vil også analysen raskt bli utdatert (G. Johnson, Scholes, & Whittington, 2005).



*Figur 2.1: PESTEL-faktorene*

Ovenfor er PESTEL-faktorene illustrert i en figur. I det følgende vil hver og én faktor bli redegjort for med utgangspunkt i G. Johnson et al. (2005).

### **Politiske faktorer**

Politiske faktorer knytter seg til hvor stabilt det politiske miljøet er i det respektive landet eller området, og hva slags regler og rammeverk som foreligger med tanke på handel med utlandet. Skattepolitiske spørsmål kan også ha betydning, noe som kan variere en del fra land til land. Hva slags velferdspolitik som blir ført, vil også spille inn.

### **Økonomiske faktorer**

På det økonomiske feltet er det mange forskjellige elementer som kan ha noe å si. Utvikling i BNP, rentenivå, inflasjon og valutakurser kan ha innvirkning. I tillegg vil arbeidsledighet og befolkningens disponible inntekter være viktig.

### **Sosiale faktorer**

Demografi, inntektsdistribusjonen i befolkningen og mobilitetsmuligheter er blant annet det som anses som sosiale faktorer. Men også utdanningsnivå, forbruk og arbeidsmoral blant

befolkningen er avgjørende. Såkalte “generasjons-boomer” kan også være relevant, og er også noe som kan påvirke andre faktorer, for eksempel politiske eller økonomiske.

### **Teknologiske faktorer**

Teknologisk utvikling, nye oppfinnelser og myndighetenes prioriteringer og bevilgninger til forskning, kan ha mye å si for en bedrift. I hvilken grad dette påvirker, vil være avhengig av hva slags type virksomhet det dreier seg om. Det vil for eksempel være svært viktig i industrien. Det trenger ikke bare være av nytte for produserende aktører; utviklingen av Internett som kommunikasjonskanal de siste tjue årene, må med rette kunne betegnes som revolusjonær, og kan brukes til å effektivisere drift i mange type bransjer.

### **Miljøfaktorer**

Bedrifter må forholde seg til gjeldende lover og regler hva angår miljø i det landet de holder til, dette kan dreie seg om mengder lovlig utslipp og lignende. Mange konsumenter verdsetter virksomheter som opptrer forsvarlig i forhold til miljø, og flere bedrifter forsøker å holde en *miljøprofil* som en del av sitt samfunnsansvar.

### **Lovmessige faktorer**

Lovmessige faktorer handler om, som begrepet indikerer, de lover som bedriftene må forholde seg til i det landet de opererer i. Dette kan gå på både lovgivning i forhold til konkurranse, arbeid, men også helse- og sikkerhetsmessige bestemmelser. Internasjonale regelverk kan også være aktuelle (G. Johnson et al., 2005).

Det vil variere for hver enkelt bedrift hvor viktig de forskjellige faktorene er. En svakhet med rammeverket, er at det bygger på en kvalitativ tilnærming, og det kan således være vanskelig å avgrense omfanget av analysen. En bransjetilpasset gjennomgang av PESTEL-faktorene vil komme i kapittel 4.

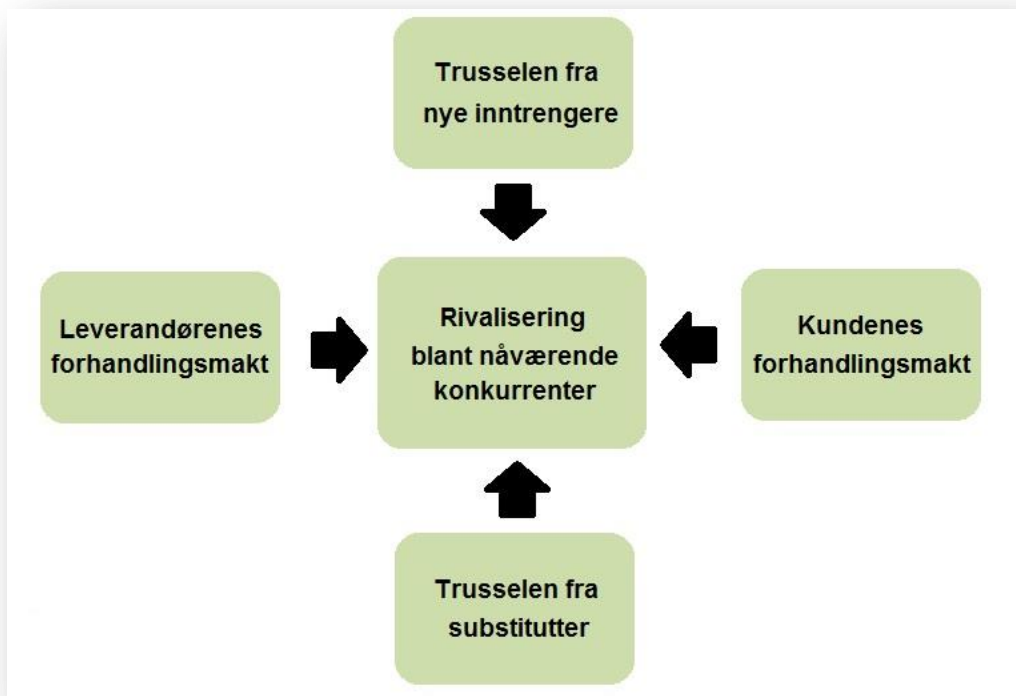
## **2.2.2 Porters Five Forces - bransjeanalyse**

---

I sin bok *Competitive Strategy* fra 1980, gjør Michael E. Porter rede for sin kjente Five Forces-modell. Her peker han på at det er fem krefter som driver konkurranse innen en industri, eller bransje. Disse er henholdsvis potensielle inntrengere, intensiteten på



rivaliseringen blant nåværende konkurrenter, press fra substituttprodukter, forhandlingsmakten til kundene og forhandlingsmakten til leverandørene (Porter, 1980).



**Figur 2.2: Porters Five Forces (Porter, 1980)**

I figur 2.2 er det utarbeidet en illustrasjon av de fem kreftene. Disse kreftene, i følge Porter (1980), blir nå forklart.

### **Potensielle inntrengere**

Trusselen fra potensielle inntrengere vil avhenge av både *inngangsbarrierer til markedet* og *den forventede reaksjonen* fra de eksisterende aktører. Hvis begge disse faktorene anses for å være betydningsfulle, vil trusselen fra inntrengere være lav, og vice versa.

Som inngangsbarrierer til et marked lister Porter følgende som spesielt viktige: Store stordriftsfordeler, høy grad av produktdifferensiering (er det allerede sterke merkevarenavn som er vanskelige å overgå?), høye kapitalkrav, høye byttekostnader, begrenset tilgang til distribusjonskanaler, og en restriktiv politikk fra myndighetene. I tillegg nevner han kostnadsulempere som er uavhengig av skala, etablerte virksomheter kan ha kostnadsfordeler som ikke er avhengig av størrelse eller stordriftsfordeler. Dette kan være knyttet til tilgang til

spesielle råmaterialer, lokalisasjoner, patenter, subsidier fra myndighetene eller erfaringsfordeler.

For å danne seg et bilde av mulige reaksjoner fra de eksisterende aktørene i bransjen, må inntrengere se på tidligere sanksjoner mot inntrengere og hvor store ressurser virksomhetene i bransjen kan stille med for å slå tilbake. Man burde også se på hvordan veksten i bransjen er. Stor vekst kan absorbere nye firmaer uten å nødvendigvis skade salget til de eksisterende. I tillegg bør inntrengere frykte etablerte virksomheter som er svært involvert i bransjen og har investert i lite likvide aktiva (Porter, 1980).

### **Intensiteten på rivaliseringen blant nåværende konkurrenter**

Hvis noen av konkurrentene føler seg presset, eller ser muligheten til å forbedre sin posisjon i markedet, kan dette lede til rivalisering. Rivalisering innebærer også at virksomhetene er gjensidig avhengige av hverandres avgjørelser. Faktorer som er med på å styrke intensiteten på rivaliseringen er blant annet lav markedsvekst og høye faste kostnader og/eller lagringskostnader. Hvis det er svært mange aktører og/eller de er nogenlunde av samme størrelse, vil dette øke sjansen for at noen forsøker å forbedre sin posisjon uten å bli bemerket. Markedet er således ustabil i en slik situasjon. Begrensende muligheter for å differensiere, lave byttekostnader og høye utgangsbarrierer er andre forhold som bidrar til økt intensitet. I markeder hvor en eller flere virksomheter har en strategisk agenda, hvor markedet er svært variert og mangfoldig, eller hvor kapasiteten av ulike grunner må utvides i store intervaller av gangen, er det også sannsynlig med høy rivaliseringsintensitet (Porter, 1980).

### **Press fra substituttprodukter**

Det er også viktig å merke seg at en virksomhet ikke bare konkurrerer med aktører i sin bransje. Produkter som kan være et mulig substitutt, utgjør også en trussel. Porter poengterer at for å identifisere mulige substitutter, må man se på hvilke andre produkter som kan fungere som det aktuelle produkt, det vil si oppfylle det samme behovet. Sagt på en annen måte, kan man si at substituttens innvirkning også er et spørsmål om bransjens etterspørselastisitet. Pris kan derfor være essensielt (Porter, 1980).

## **Kundenes forhandlingsmakt**

Hvis kundene har høy forhandlingsmakt, vil de presse ned priser og sette konkurrentene opp mot hverandre. Marginene blir lavere og rivaliseringen blir mer intens. Hva som avgjør om en kundegruppe har høy makt avhenger imidlertid av mange ulike faktorer. Hvis kundene kjøper store kvanta, gjør dette bedriftene sårbare, spesielt hvis det er store faste kostnader involvert. Hvis produktet utgjør en stor andel av kundens kostnader, vil kunden være mer selektiv, og dermed også mer prissensitiv. En kunde som opererer i et marked med lave marginer, vil også være prissensitiv, og det vil gi den samme effekten. Produkter som er standard eller udifferensierbare, har få byttekostnader eller er uviktige for kundens produkt eller tjenester, bidrar til høy kundemakt. Videre kan også en troverdig trussel om å ta produksjonen av produktet "in-house", det vil si tilveiebringe produktet selv, være et viktig forhandlingsfortrinn. En kunde som har full informasjon og oversikt vil også ha høyere makt (Porter, 1980).

## **Leverandørenes forhandlingsmakt**

I en bransje hvor leverandørene har høy forhandlingsmakt, har de anledning til å heve prisene eller redusere kvaliteten på produktet de leverer. Hvis leverandørene er få og mer konsentrert enn kundene, øker dette leverandørenes makt. Videre vil mangel på substitutter, mangel på betydning av kundens bransje for leverandøren og høy grad av differensiering og byttekostnader på leverandørens produkt, bidra til makt. Andre forhold som er relevante, er om leverandørens produkt er viktig for kundens virksomhet og om leverandøren kan utgjøre en reell trussel om såkalt "forward integration", det vil si kutte ledd i verdikjeden, på bekostning av kunden (Porter, 1980).

Med bakgrunn i denne teorien, vil utredningen i kapittel 4 søke å identifisere relevante og bransjespesifikke krefter blant sparebankene. Hver og en av kreftene i modellen vil vurderes, og aktuelle forhold trekkes inn. Sammen med PESTEL-analysen, som betrakter makroøkonomiske aspekter, vil dette danne et grunnlag for en forståelse av den konkurransesituasjonen som foreligger for bankene. Tabellen i figur 2.3 oppsummerer viktige faktorer som kan påvirke rivaliseringsintensiteten.

## Faktorer som påvirker rivaliseringsintensiteten

Potensielle inntrengere	<p><b>Barrierer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stordriftsfordeler og kostnadsaspekter som er uavhengige av skala</li> <li>• Grad av differensiering på produktene og størrelse på byttekostnader</li> <li>• Krav til kapital</li> <li>• Tilgang til distribusjonskanaler</li> <li>• Myndighetenes politikk</li> </ul> <p><b>Reaksjoner</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidligere reaksjoner mot inntrengere</li> <li>• Bransjens ressurser og hvor etablerte/involverte virksomhetene er</li> <li>• Markedsvekst</li> </ul>
Rivalisering blant nåværende konkurrenter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Markedsvekst og grad av variasjon og mangfold på marked</li> <li>• Størrelse på faste kostnader og lagringskostnader, samt kapasitetsutvidelser</li> <li>• Antall aktører og størrelsesfordeling</li> <li>• Differensieringsmuligheter og størrelse på byttekostnader</li> <li>• Utgangsbarrierer og strategiske agendaer</li> </ul>
Press fra substitutter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mulige substitutter og bransjens etterspørselastisitet</li> </ul>
Kundenes forhandlingsmakt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvantumsstørrelser</li> <li>• Produktets andel av kundens totale kostnader, samt kundens marginer</li> <li>• Grad av differensiering på produktene og størrelse på byttekostnader</li> <li>• Produktets grad av viktighet for kunden</li> <li>• Kundens informasjon og kundens mulighet til å produsere produktet selv</li> </ul>
Leverandørens forhandlingsmakt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antall leverandører og konsentrasjon</li> <li>• Mulige substitutter og produktets grad av viktighet for kunden</li> <li>• Bransjens grad av viktighet for leverandøren</li> <li>• Grad av differensiering på produktene og størrelse på byttekostnader</li> <li>• Leverandørens mulighet til å kutte ledd i verdikjeden</li> </ul>

**Figur 2.3: Faktorer som påvirker rivaliseringsintensiteten (Porter, 1980)**

Viktige forhold som kan påvirke hver enkelt kraft, er listet opp ovenfor. Figuren fungerer som en sammenfatning av femkraftsmodellen som har blitt gjennomgått i dette delkapittelet, og bygger på Porter (1980).

### 2.3 Teoretisk forankring for lønnsomhetsanalyser

Det var først på 1980-tallet at det ble åpnet for at andre variabler enn produksjonsvolum kunne drive kostnader, og at dette var viktig for strategiske anliggender (Banker & Johnston, 2007). Oppgaven har vært inne på viktige bidragsyttere i så måte i den historiske gjennomgangen, og disse bidragene vil nå bli utdypet. Det er Porter, Riley, Cooper & Kaplans forståelser av kostnadsdrivere som skal betraktes nærmere. Å identifisere drivere er viktig når

lønnsomhet skal studeres, så dette delkapittelet vil være med på å danne det teoretiske fundamentet for lønnsomhetsanalysene i utredningen.

### **2.3.1 Porters kostnadsdrivere**

---

Michael E. Porter har vært en svært sentral person innen strategiske tema, og er blant annet kjent for sin bok *Competitive Strategy*, hvor Five Forces og generiske strategier blir introdusert (Porter, 1980). I 1985 identifiserte han ti kostnadsdrivere som han mente var av spesiell betydning. Porter definerer kostnadsdrivere som strukturelle faktorer som påvirker kostnadene, og peker på at en virksomhets kostnadsposisjon er et resultat av kostnadsatferden til dets verdiaktiviteter (Porter, 1985). De ti kostnadsdriverene vil nå bli belyst.

#### **Stordriftsfordeler eller stordriftsulemper**

Stordriftsfordeler oppstår når en aktivitet kan utføres mer effektivt ved et større volum. Det åpner også muligheten for å fordele kostnader knyttet til avskrivning av immaterielle eiendeler, til et større salgsvolum. Det er viktig å skille stordriftsfordeler fra kapasitetsutnyttelse. Stordriftsulemper kan også oppstå, for eksempel som følge av økt kompleksitet og koordinasjon på høyere skalanivå.

#### **Læring og “spillovers”**

Høyere effektivitet kan bli oppnådd over tid, grunnet erfaring og læring. Det finnes mange eksempler på dette, slik som reduserte kostnader som følge av forbedret planlegging og bedre utnyttelse av arbeidskraften, eller lavere utgifter i forbindelse med bygging av nye anlegg. Såkalte *spillovers* refererer til interne kunnskapsoverføringer innad i en bransje, som blir kommunisert gjennom for eksempel leverandører, konsulenter eller tidligere ansatte. Hvis en bransje preges av høy grad av spillover på en aktivitet, kan læringseffekten like gjerne komme fra bransjeerfaring, som fra intern erfaring.

#### **Kapasitetsutnyttelsens mønster**

Hvis en aktivitet preges av store faste kostnader, vil en dårlig utnyttelse av kapasiteten generere kostnader. Men det er ikke dermed gitt at hyppige endringer i kapasitetsnivå vil føre til lavere kostnader, da det også oppstår kostnader i forbindelse med disse endringene. Porter

peker derfor på at det er *mønsteret* til kapasitetsutnyttelsen som er den virkelige kostnadsdriveren, ikke gjennomsnittsnivået på utnyttelsen.

## **Bindeledd**

Det finnes to type bindeledd som kan påvirke kostnader ifølge Porter: Bindeledd internt i verdikjeden og vertikale bindeledd, altså mellom bedriften og verdikjeden til leverandører og kanalene. Hvis to aktiviteter i verdikjeden er bundet sammen på en eller annen måte, vil en endring i den ene aktiviteten kunne redusere den totale kostnaden til begge aktivitetene. Dette kan også innebære å *øke* kostnaden til den ene aktiviteten, hvis resultatet samlet sett er redusert kostnad. Et eksempel på et internt bindeledd kan være maskinering og vedlikehold. Når det gjelder bindeledd mellom bedriften og leverandører er dette gjerne knyttet til forhold som for eksempel service, kvalitets- og leveringsprosedyrer. Hvis bedriftene samarbeider, er det i noen tilfeller muligheter for kostnadsreduksjoner for begge. På samme måte er også dette mulig å oppnå gjennom bedriftens kanaler.

## **Samspill**

Samspill mellom ulike avdelinger i en bedrift kan påvirke kostnadsbildet. Hvis for eksempel aktiviteten er sensitiv med hensyn til skala, er det mulig med kostnadsbesparelser hvis avdelingene samarbeider. Det finnes mange andre forhold som taler for samarbeid, et annet eksempel er kunnskapsdeling i tilfeller hvor de aktuelle aktivitetene ligner eller er like, og forbedret effektivitet kan oppnås.

## **Integrasjon**

Spørsmålet om virksomheten skal integrere et produkt eller en tjeneste, har mange aspekter. På den ene siden kan integrasjon redusere kostnader gjennom å slippe transaksjonskostnader, unngå forhandlingssterke aktører og oppnå større drift. På den andre siden kan det blant annet øke kostnader gjennom redusert fleksibilitet, ta på seg aktiviteter som kan bli gjort billigere ved outsourcing eller heve utgangsbarrierer. Et foretak må dermed vurdere hver enkelt (viktige) tilgang, og hvorvidt det lønner seg å integrere denne eller ikke.

## **Timing**

En virksomhet kan dra fordeler av å være såkalt *first mover*. Et eksempel på dette kan være at det er lettere å bygge et merkevarenavn når man er først ute. Men de som er tidlig ute kan også lide under høye produkt- eller markedsutviklingskostnader. Med andre ord vil en kostnad i stor grad kunne være avhengig av hva slags tidspunkt som velges.

## **Prinsipper og policies**

Porter peker på at prinsipper en bedrift velger å ha, vil påvirke kostnaden til en aktivitet, og relativt uavhengig av andre kostnadsdrivere. Han bruker flyselskap som eksempel. Kostnadsposisjonen vil bli bestemt av valg knyttet til hvilke flyplasser som benyttes, kvaliteten på måltidene, og hvor mye bagasje man kan ha med uten noen ekstra avgift, for å nevne noe. Policies er ofte viktige hva angår differensieringsstrategier. Prinsipper som ofte har mest innvirkning på kostnader kan blant annet være leveringstid, service-nivå, variasjon på produkter som tilbys, og hvor mye som brukes på markedsføring og teknologisk utvikling.

## **Beliggenhet**

Porter argumenterer for at lokalisering bør bli behandlet som en egen kostnadsdriver; en geografisk beliggenhet kan være avgjørende for kostnadene knyttet til en aktivitet. Måter beliggenheten påvirker kostnadene på, kan for eksempel være gjennom det gjeldende lønnsnivået, tilgang til råmaterialer og energi, i tillegg til en rekke andre faktorer.

## **Institusjonelle faktorer**

Lover og reguleringer fra myndighetenes side, grad av fagorganisering og tariffavtaler er eksempler på institusjonelle faktorer, som kan opptre som kostnadsdrivere. Disse kan være fordelaktige eller ufordelaktige. Disse faktorene er i utgangspunktet ofte utenfor virksomhetens kontroll, men noen av dem kan likevel påvirkes.

Porter argumenterer for at et firma må forsøke å kvantifisere forholdet mellom kostnadsdriveren og kostnaden til en aktivitet, der dette er mulig. Det er også viktig å ha i bakhodet at en aktivitet kan være påvirket av flere kostnadsdrivere. Å identifisere mulige kostnadsdrivere kan være svært vanskelig. I noen tilfeller vil det være intuitivt klart, mens andre metoder for å finne drivere kan gå ut på å studere egen intern erfaring, intervju ekspert eller sammenligne seg med konkurrenter (Porter, 1985).

### 2.3.2 Rileys kostnadsdrivere

---

Som tidligere nevnt i kapittelet, trekker Shank og Govindarajan (1993) fram Rileys kostnadsdrivere som bedre enn Porters. Riley deler kostnadsdriverne inn i to kategorier; *strukturelle* og *utførende* (Shank & Govindarajan, 1993).

De strukturelle driverne er basert på den industrielle organisasjonslitteraturen, og det er i følge Riley minst fem strategiske valg som driver kostnadsposisjonen for enhver produktgruppe. De kan sammenfattes som følger: *Skala* kan avgjøre hvor store investeringer man burde foreta i forskning og produktutvikling, i produksjon og også på markedsføringsplanet. *Scope*, eller direkte oversatt: omfang eller virkeområde, er relevant i forhold til valg knyttet til vertikal integrasjon. Riley presiserer at horisontal integrasjon i større grad avgjøres av skala. *Erfaring* er definert ved hvor mange ganger organisasjonen har gjort det de skal gjøre igjen. *Teknologi* kan også være en driver; hva slags prosesssteknologier som blir brukt i firmaets verdikjede, blir også trukket fram som viktig for kostnadsposisjonen. Grad av *kompleksitet* når det kommer til produkttilbud man velger å ha i forhold til kunder, kan også drive kostnader (Shank & Govindarajan, 1993).

Den andre gruppen av kostnadsdrivere, de utførende driverne, er de som avhenger av firmaets evne til å drive med suksess. Riley trekker fram blant annet *involvering fra de ansatte*, her gjelder tanken om at økt engasjement og involvering blant de ansatte kan lede til stadige forbedringer. *Total kvalitetsledelse* dreier seg om prestasjoner knyttet til produkt- og prosesskvalitet. Riley peker også på *kapasitetsutnyttelse* som en kostnadsdriver. Utnyttelsen vil være gitt hva slags skalavalg man har i forhold til produksjonsanlegget. *Anleggsutformingens effektivitet* kan også være av betydning. Hvordan produksjonsanlegget er designet, kan ha mye å si for effektiviteten. Et spørsmål å stille seg er hvor effektivt utformingen er i forhold til dagens normer. *Produktkonfigurasjon* dreier seg om hvorvidt utformingen eller formuleringen av produktene er effektiv. Til slutt trekker Riley fram *utnytting av bindeledd* som en driver. Han peker på at hvordan et firma velger å utnytte sine bindeledd mellom leverandører og/eller kunder, gjennom verdikjeden, kan være med på å påvirke kostnadsbildet. For de strukturelle driverne er det ikke nødvendigvis slik at mer alltid er bedre, men slik er det derimot for de utførende driverne (Shank & Govindarajan, 1993).



### 2.3.3 Cooper & Kaplans kostnadsdrivere

---

Cooper & Kaplan begynte på slutten av 1980-tallet å utvikle en modell hvor produktenes karakteristikk og prosesser, spesielt produktlinjenes diversitet og produksjonsprosessens kompleksitet, ble ansett som kostnadsdrivere. Dette var i stedet for, eller i tillegg til, produksjonsvolum. Cooper & Kaplan pekte på at selv om kostnader knyttet til støtteaktiviteter tradisjonelt hadde blitt betraktet som faste, var de facto variable. De hevdet så at disse kostnadene ble drevet av diversiteten på produktlinjene og kompleksiteten knyttet til aktiviteter som for eksempel inspeksjoner, planlegging, oppsett, og så videre. Ettersom lavvolumsprodukter innebar flere slike aktiviteter per enhet enn høyvolumprodukter, pekte de på at å fordele kostnader basert på volum kunne føre til kryssubsidiering. Høyvolumsproduktene kunne ende opp med å subsidiere lavvolumsproduktene. De mente at bedrifter burde allokere kostnader gjennom kostnadsbaser som reflekterte kostnadsdrivere (Banker & Johnston, 2007).

Cooper & Kaplan fortsatte å utvikle ABC-modellen gjennom flere verk på 1990-tallet. Når den var fullt utviklet, ble produktenes karakteristikk og prosesser betraktet som *aktivitetsdrivere*. Aktiviteter ble i sin tur ansett som *ressurskonsumerende drivere*. De hadde også utvidet kostnadshierarkiet sitt med kostnader som var knyttet til å opprettholde leverandører, merker, produktlinjer og kanaler, for å nevne noe. Cooper & Kaplan delte anvendelsen av aktivitetsbasert ledelse i to grupper; *strategisk aktivitetsbasert ledelse* og *operasjonell aktivitetsbasert ledelse*. Strategisk aktivitetsbasert ledelse gikk ut på å *gjøre de riktige tingene*. Dette kunne være aktiviteter som produktprising, håndtering av kunde- og leverandørforhold, eller utvikling av nye produkter. Operasjonell aktivitetsbasert ledelse dreide seg om å *gjøre tingene riktig*, som for eksempel kunne være kontinuerlige kostnadsforbedringer, og bedre utnytting av aktiva (Banker & Johnston, 2007).

ABC har influert i stor grad, og har blitt implementert i mange bedrifter, i mange bransjer. Noe kritikk har også modellen fått. Banker og Johnston (2007) trekker for eksempel fram Noreen som satte spørsmålstegn ved bruken av kun én driver for hver såkalt "cost pool", så vel som forutsetningen om et vedvarende lineært forhold mellom kostnader og drivere og forutsetningen om at det ikke er et avhengighetsforhold mellom produkter og deres prosesser (Banker & Johnston, 2007).

### 2.3.4 Sammenligning av kostnadsdriverlitteratur

For å oppsummere det teoretiske rammeverket for kostnadsdrivere, fremstår en tabell utformet av Banker og Johnston (2007) som hensiktsmessig:

*Table 1. Comparison of cost driver taxonomies.*

Porter (1985)	Riley (1987)	Cooper & Kaplan (1998)
Scale	<i>Structural drivers</i>	<i>Manufacturing stage of value chain</i>
Learning and spillovers	Scale	Unit-level
Capacity utilization	Scope	Batch-level
Linkages between activities across value chain (within firm, across extended value chain)	Experience	Product-sustaining
Linkages with business units within the firm	Production technology, across the value chain	Facilities-sustaining
Timing (first/late movers)	Product line complexity	<i>Rest of firm value chain</i>
Policy choices (product design and mix (scope), service levels, investments, delivery times, distribution channels technology, materials quality)	<i>Executional drivers</i>	Customer-sustaining
Geographic locations	Workforce commitment to continuous improvement	Product-line-sustaining
Institutional factors (regulation, tariffs, unionization)	Quality management	Brand-sustaining
	Capacity utilization	Channel-sustaining
	Plant layout efficiency	Location-sustaining
	Product design configuration	Corporate-sustaining
	Linkages with suppliers and customers (extended value/supply chain)	<i>Extended value/supply chain</i>
		Vendor-sustaining

**Figur 2.4: Sammenligning av kostnadsdriverlitteratur (Banker & Johnston, 2007, s. 533)**

Som det fremgår av figur 2.4, finnes det både likheter og forskjeller mellom de tre referansepunktene. Porter og Riley har en del fellestrekk, men Riley skiller seg ut ved å dele driverne inn i to grupper. De strukturelle driverne til Riley har mye til felles med Porters drivere, mens blant de utførende driverne til Riley er det kun kapasitetsutnyttelse og bindeledd som i større grad blir omtalt hos begge forfatterne. Når det kommer til Cooper & Kaplan, representerer den litteraturen som er omtalt en litt annerledes tilnærming til drivere enn Riley og Porters lister. Deres argumenter og overbevisninger kan likevel påstås å ha paralleller til spesielt Rileys kompleksitetsdriver.

### 2.4 Tidligere studier

Bachmann og Hanstad (2013) har i sin masterutredning studert store, norske sparebanker, med en forvaltningskapital på mellom 20 og 125 milliarder kroner, i tidsperioden 2010-2012. De har undersøkt bankenes konkurransearena, viktige prestasjonsområder og flere faktorerers samvariasjon med lønnsomhet, i håp om å kunne finne årsaker til lønnsomhetsvariasjon. Deres funn har blant annet vært at det eksisterer to grupper av banker med tydelige

fellestrekk: Allians banker og kostnadseffektive banker. De har konkludert med at kostnadseffektivitet synes å forklare relative lønnsomhetsprestasjoner og at faktorene *størrelse*, *produktpekter* og *alliansmedlemskap* videre har tydelig sammenheng med kostnadseffektivitet. De har gjennom sin konkurransearenaanalyse benyttet PESTEL og Porters Five Forces som teoretisk rammeverk. Gjennom sin analyse peker de blant annet på at det er høy sysselsetting og stabil økonomisk vekst i Norge, samt at myndighetene har kommet med strengere reguleringer og krav til bankene som følge av finanskrisen. De har kommet fram til at bransjen preges av høy leverandør- og kundemakt, men at med DNB som markedsleder, framstår rivaliseringen som moderat, og at dette også indikerer god lønnsomhet i bransjen (Bachmann & Hanstad, 2013).

Bø og Andersen (2014) har i sin mastergradsavhandling betraktet lønnsomhetsvariasjoner mellom forretningsbanker i Norge. De har fokusert spesielt på bankene Handelsbanken og Bank2, og deres ulike strategier. Datagrunnlaget har vært årsrapporter, regnskapsinformasjon, i tillegg til intervjuer av nøkkelpersoner i de to nevnte bankene og annen offentlig tilgjengelig informasjon. Deres funn går blant annet ut på at det er store forskjeller i lønnsomheten blant forretningsbanker i Norge, og at det er en økende variasjon. De ulike konkurransestrategiene til Handelsbanken og Bank2 trekkes inn som en mulig forklaring på lønnsomhetsvariasjonene blant bankene.

En bacheloroppgave skrevet av Hansen (2014), tar for seg hvorvidt de alliansefrie sparebankene er like lønnsomme som alliansbankene. Tidsperioden 2009-2013 har vært studert. Ifølge studien er de største forskjellene mellom de to type bankene at de som står utenfor alliansene er mer selvstendige og fleksible, mens bankene som er med i allianser har en større produktportefølje. Dette er imidlertid en forskjell som har vært avtagende, grunnet fokus hos de alliansefrie bankene på å tilby sine kunder flere produkter. Oppgaven konkluderer med at analysene tyder på at de alliansefrie sparebankene er like lønnsomme som de sparebankene som er med i allianser (Hansen, 2014).

Tande og Linchhausen (2014) har i sin masteroppgave tatt for seg hvordan det nye kapitaldekningsregelverket Basel III har påvirket det norske bankmarkedet. Utredningen ser på hva slags virkemidler som er tatt i bruk ved tilpasning til regelverket. I tillegg er bankenes syn på konkurranseutviklingen, både mellom norske aktører og fra utenlandske aktører, som følge av de nye reglene, studert. Datagrunnlaget er en spørreundersøkelse som er formidlet til 105 banker i Norge, og som fikk en svarprosent på 93,3. Studiens funn går ut på at de minste

bankene opplever å få fordeler med tanke på konkurranse i forbindelse med implementeringen av regelverket. De største bankene opplever derimot en sterkere grad av konkurranse, og det er også disse bankene som har brukt flest virkemidler i forbindelse med økning av kjernekapitaldekningen.

Bjørnenak (2013) har også foretatt en studie av norske sparebanker hvor han undersøker hvorvidt det er en sammenheng mellom bruken av ulike styringsverktøy og ulike mål på prestasjoner. Konklusjonen er at det eksisterer en samvariasjon. Bjørnenak har studert koblingen mellom ulike verktøy og bankenes egenkapitalavkastning. Studien peker på at benchmarking og kundelønnsomhetsanalyser er assosiert med høyere lønnsomhet. Det blir også trukket fram at større banker er mer lønnsomme. For rullerende prognoser og ABC er det ikke identifisert noen sammenhenger. Bjørnenak fremholder imidlertid at de mest oppsiktsvekkende funnene knytter seg til de negative assosiasjonene mellom budsjett og lønnsomhet og balansert målstyring og kostnadseffektivitet. Selv om årsakssammenhenger ikke kan påvises, argumenterer han for at funnene er konsistente med Jan Wallanders argumenter (Bjørnenak, 2013). Studien er således et viktig bidrag til Beyond Budgeting-debatten.

Til slutt er det verdt å trekke fram en SNF-rapport skrevet av Mjøs og Phan (2011) fram. Dette er en analyse av bankmarkedet med utgangspunkt i norske bedriftskunder for perioden 1997-2009, og den fremstår som beskrivende. Rapporten kalles for *Den Norske Bedriftsbankboka*, og er en statistisk dokumentasjon av markedsforholdene for bedrifter som er lånsøkere eller har innskudd i banker som er norskrapporterende. Dataene er hentet fra Skatteetaten. Det konkluderes blant annet med at markedet er preget av en generell høy konsentrasjon, men at den varierer med ulike geografiske inndelinger.

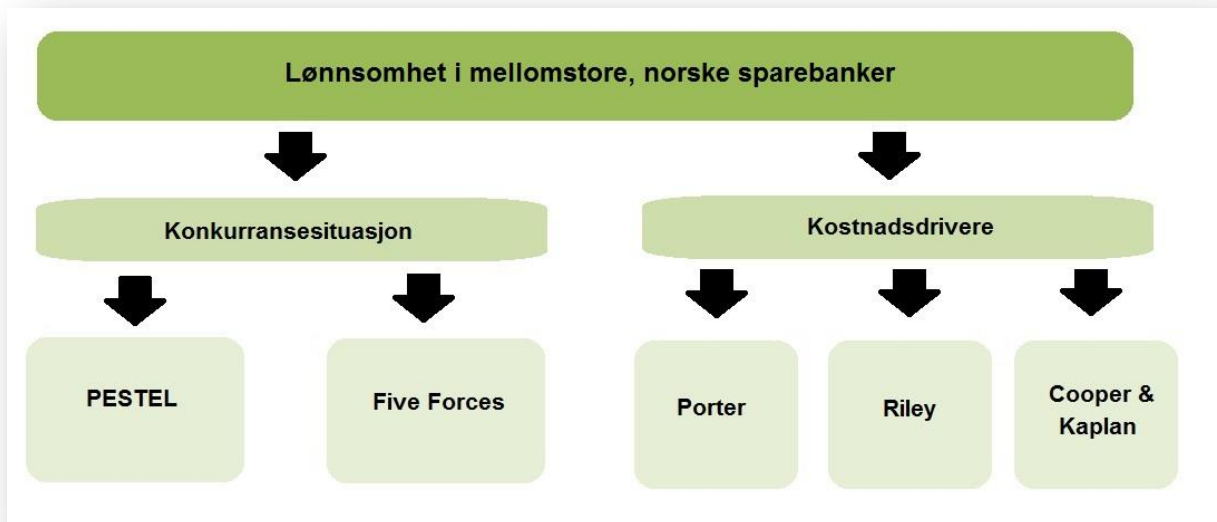
De studier som nå har blitt beskrevet, blir trukket inn i denne oppgaven i tilfeller hvor det er aktuelt, der hvor de kan være med på å belyse forhold av interesse.

## **2.5 Oppsummering**

---

I dette kapitlet har den historiske utviklingen på fagfeltet strategisk ledelse og strategisk økonomistyring blitt redegjort for. Med utgangspunkt i dette har det teoretiske rammeverket blitt nærmere definert. For å kunne danne et bilde av den konkurransesituasjonen norske sparebanker står overfor i dag, vil en PESTEL-analyse gjennomføres, i tillegg til en gjennomgang av Porters Five Forces. PESTEL-analysen tar for seg den makroøkonomiske

situasjonen, mens Five Forces hensyntar de bransjespesifikke kreftene. Videre vil oppgaven studere lønnsomhetsvariasjoner blant sparebankene, og i den forbindelse vil Porter, Riley og Cooper & Kaplans kostnadsdrivere danne det teoretiske grunnlaget for studien. Tidligere studier vil også bli trukket inn i oppgaven, der det er naturlig og hensiktsmessig.



**Figur 2.5: Teoretisk fundament for oppgaven**

Figur 2.5 illustrerer det teoretiske fundamentet for oppgaven. Her fremgår det hvordan analysen vil følge en todelt struktur for å belyse lønnsomhet i de mellomstore, norske sparebankene. I tillegg til den teorien som det vises til i figuren, vil som nevnt også relevante tidligere studier trekkes fram der det er aktuelt.

# Kapittel 3: Metode

---

Metode dreier seg om hva slags framgangsmåte man skal ha når man samler inn informasjon om det virkelige liv, og hvordan man skal analysere denne informasjonen. Slik kan man få ny innsikt i samfunnsmessige forhold (Johannessen, Kristoffersen, & Tuft, 2004). Det trengs metodekunnskap for å kunne avgjøre i hvilken grad resultatet som blir funnet kommer som følge av metoden, eller om det faktisk har blitt avdekket forhold ved “virkeligheten” (Jacobsen, 2005).

Metoden som er valgt for denne utredningen, er valgt med tanke på å besvare oppgaven på en best mulig måte. Hovedproblemstillingen går ut på å finne mulige forklaringer på lønnsomhetsforskjeller i norske, mellomstore sparebanker. Fire underproblemstillinger er også formulert for å strukturere oppgaven bedre. Disse delproblemstillingene tar for seg konkurransesituasjonen til bankene, mulige faktorer som kan påvirke lønnsomhet, og hva slags innbyrdes sammenhenger som måtte eksistere mellom de valgte forklaringsfaktorene. Den siste underproblemstillingen søker å identifisere hvilke faktorer som kan forklare lønnsomhetsvariasjoner.

I det følgende vil *studieobjekt og utvalg* bli presentert. Dernest vil *undersøkellesdesign, datainnsamling og analyseteknikker for det kvantitative datamaterialet* bli gjort rede for. Til slutt kommer en *vurdering av metodiske problemer*.

## 3.1 Studieobjekt og utvalg

---

Utredningens hensikt er å studere lønnsomhet i norske sparebanker. Sparebanker som studieobjekt fremstår som interessant, og bransjen har også hensiktsmessige karakteristikk som gjør den egnet for studie av lønnsomhetsvariasjoner. Sparebanker tilbyr for det meste samme produkter og tjenester, og forholder seg til samme lovreguleringer. Dette innebærer at de i stor grad konkurrerer på samme premisser. Makroøkonomiske forhold vil også trolig påvirke sparebankene på lignende måter.

I utgangspunktet var datagrunnlaget alle de sparebanker som framkom i de publiserte regnskapene for 2013 fra Bankenes Sikringsfond. Sparebanken Pluss og Sparebanken Sør har siden fusjonert under navnet Sparebanken Sør. Klepp Sparebank og Time Sparebank har

fusjonert under navnet Jæren Sparebank (Sparebankforeningen, s.a.-g). På bakgrunn av dette, er datamaterialet for disse fire bankene slått sammen, slik at et gjennomsnitt for de to fusjonsbankene fremkommer. Etter disse sammenslåingene, betraktes dermed 106 sparebanker. Det er året 2013 som danner grunnlaget for analysen.

Som det vil fremgå senere i oppgaven, ble det opprinnelige forsøket med en regresjonsanalyse av alle sparebankene forkastet. Utredningen ble etter hvert rettet inn mot å analysere et utvalg av bankene. Det som syntes spennende, var å studere *mellomstore* sparebanker, og se om resultatene var konsistente med de store bankene som ble betraktet i Bachmann og Hanstad (2013) sin analyse. Mellomstore banker vil ha en helt annen størrelse på sine forvaltningskapitaler enn de store, og derfor er det interessant å se om funnene fra Bachmann og Hanstad (2013) vil ligne på funnene i denne oppgaven.

For å identifisere hva slags banker som kan karakteriseres som *mellomstore*, ble alle sparebankene rangert etter et gjennomsnitt av årene 2011-2013 med hensyn til den gjennomsnittlige forvaltningskapitalen. De av sparebankene som fusjonerte i løpet av perioden, fikk sine respektive regnskapstall “slått sammen” under fusjonsbanknavnet for de aktuelle årene. Oversikt over fusjoner finnes på Sparebankforeningens hjemmesider (Sparebankforeningen, s.a.-g). Utgangspunktet for beregningene var fusjoner oppgitt per 01.01.15.

Etter at beregningene var gjennomført, ble et utvalg på 10 sparebanker plukket ut, basert på en mediantilnærming. Årsaken til at ikke dette også var snittbasert, var at flere av de største bankene da ville dominert beregningene og forstyrret utvelgelsen, ettersom de har svært høye forvaltningskapitaler. 10 sparebanker som lå omtrent på “midten” i listen over bankene, syntes å passe beskrivelsen *mellomstore*. Alternativt kunne man ha foretatt en klassifisering med utgangspunkt i grupperinger av forvaltningskapitalnivå. Én av bankene som opprinnelig skulle være med i utvalget, ble besluttet å ikke inkluderes grunnet høy, negativ egenkapitalrentabilitet i et av årene for datainnsamling. Å foreta en slik tilpasning kan muligens kritiseres. Dette valget er nærmere diskutert i kapittel 4. De sparebankene som ble valgt ut hadde gjennomsnittlig forvaltningskapital på mellom 2 549 og 3 259 millioner kroner.

### **3.2 Undersøkellesdesign**

---

Hensikten til undersøkelsesdesignet er å beskrive hvordan hele prosessen med analysene skal organiseres for å løse den oppgaven som foreligger. Det som er relevant for valg av

undersøkellesdesign, er å vite hva slags typer data som behøves, samt hvordan de skal skaffes og analyseres (Gripsrud, Olsson, & Silkoset, 2010). I det følgende vil *metodisk tilnærming* bli beskrevet, i tillegg til *undersøkelseshensikt*, begge som danner et grunnlag for utredningens undersøkelsesdesign.

### **3.2.1 Metodisk tilnærming**

---

Det er normalt å skille mellom to metodiske tilnærminger; *induktiv* og *deduktiv* datainnsamling. Å ha en *deduktiv* tilnærming kan også forklares som å gå fra teori til empiri. Man danner seg forventninger om hvordan virkeligheten fortøner seg, noe som er basert på tidligere funn og teorier. Deretter samles empiri, og det kan så testes hvorvidt forventningene faktisk stemte med virkeligheten. En svakhet ved tilnærmingen, og som den har blitt kritisert for, er at forskeren kan lett overse viktig informasjon, ved at han eller hun har konkrete forventninger til resultatet (Jacobsen, 2005).

Motsatt, vil en *induktiv* tilnærming gå fra empiri til teori. Tanken er her at forskeren skal gå til oppgaven med et åpent sinn, samle inn den nødvendige informasjonen, for så å systematisere dataene og deretter danne en teori. Kritikken mot denne strategien har dreid seg om den påståtte naiviteten i troen på at mennesker kan ha et helt åpent sinn. Gjennom psykologisk forskning har det blitt avdekket at begrensninger i menneskers kapasitet, fører til at det ikke er mulig å innhente alt av informasjon som er relevant (Jacobsen, 2005).

I denne utredningen er det en deduktiv tilnærming som benyttes. En gjennomgang av velkjent litteratur, i tillegg til studie av andre empiriske funn, danner grunnlaget for forventningene. Spesielt er en del av forventningene skapt i forbindelse med hva som ble funnet gjennom Bachmann og Hanstad (2013) sin masterutredning. Et problem i oppgaven som kan oppstå som følge av bruk av en deduktiv tilnærming, er at undertegnede kan ha forutinntatte forventninger om hva som påvirker lønnsomhet og at viktige forklaringsvariabler dermed kan oversees.

### **3.2.2 Undersøkelseshensikt**

---

Når man ønsker å stadfeste hensikten med undersøkelsen, kan det skilles mellom tre typer forskjellige design: *eksplorativt design*, som også kan beskrives som *utforskende*, et *deskriptivt design*, som kan defineres som *beskrivende*, og til slutt et *kausalt design*, som søker å finne et årsak-virkningsforhold (Gripsrud et al., 2010).



Et *eksplorativt design* vil egne seg i situasjoner hvor man i utgangspunktet vet lite om temaet, og dermed kan hensikten være *utforskende*. Målet kan knytte seg til forståelse og tolkning av det aktuelle saksområdet, og man har ikke en teoretisk modell som man baserer seg på. Motsatt vil man ved benyttelse av et *deskriptivt design*, ha en grunnleggende forståelse av det man undersøker, og hensikten er *beskrivelse* for dette designet. Det *kausale designet* er et design som brukes for å kunne si noe om mulige årsaksforklaringer til et fenomen, og det opereres med flere krav for å kunne påvise kausalitet (Gripsrud et al., 2010).

I denne utredningen er formålet å studere mulige årsaker til lønnsomhetsvariasjoner i norske, mellomstore sparebanker. Det mest opplagte og passende designet synes derfor å være det kausale. Det som imidlertid er viktig å være oppmerksom på, hva angår kausalitet, er at samvariasjon mellom to fenomener ikke er nok til å slå fast at et årsak-virkningsforhold eksisterer (Johannessen et al., 2004). Det er mulig at ukjente faktorer som ikke blir tatt hensyn til i denne studien, kan være med på å forklare variasjon i lønnsomhet. Dessuten kan faktorene som studeres påvirke hverandre, og således kan tolkningene fort bli forstyrret. Det forsøkes i oppgaven å undersøke innbyrdes sammenhenger mellom faktorene til en viss grad. Men når det er mulig at faktorer er utelatt, og korrelasjon benyttes som analyseverktøy, kan ikke kausalitet påberopes. Dermed vil ikke utredningen ha en forklarende hensikt, selv om dette synes å være det mest ideelle. Oppgaven vil derimot bære preg av å ha et beskrivende formål. Et deskriptivt design er altså det som vil bli anvendt.

Etttersom de samme sparebankene vil bli analysert over tidsperioden 2011-2013, vil designet kunne karakteriseres som en såkalt *kohortstudie*. Dette er en type studie som tar for seg de samme enhetene i en gitt tidsperiode (Jacobsen, 2005).

### **3.3 Datainnsamling**

---

Dette delkapittelet vil gi en beskrivelse av hvordan datainnsamlingen og -analysen har foregått. Først vil *primær- og sekundærdata* bli definert. Deretter vil forskjellen mellom *kvalitative og kvantitative data* bli gjort rede for, og det er spesielt her at det går et prinsipielt skille (Johannessen et al., 2004). Til slutt vil valg av *analyseteknikker for det kvantitative datamaterialet* bli beskrevet.

### **3.3.1 Primære og sekundære data**

---

Hvorvidt dataene som innhentes er primære eller sekundære, kommer an på hvem som har samlet dem inn og for hvilket formål. Primærdata kan karakteriseres som data som fås tak i ved innsamling av informasjon for første gang, det vil si at forskeren går til den *primære* kilden når informasjon skal hentes. Innsamlingen er også tilpasset oppgavens formål. Motsatt er sekundærdata data som er samlet inn av andre, og til andre formål (Jacobsen, 2005).

Type data som er brukt i denne utredningen er utelukkende sekundærdata. Kilder er blant andre Bankenes Sikringsfond, Sparebankforeningen, Regjeringen, Finans Norge og Statistisk Sentralbyrå, for å nevne noen. I tillegg brukes nyhetsartikler fra aviser som Aftenposten og Dagens Næringsliv, samt tidsskriftsartikler.

En stor fordel med bruk av sekundærdata er tilgjengeligheten, og dessuten er anskaffelsen av slike type data gjerne raskere og mer billig gjort. Det som derimot er problematisk er at ettersom dataene ikke er samlet inn for den aktuelle oppgaven, er det en fare for at dataene er mangelfulle (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2010). Et problem i denne utredningen er at sekundære data mangler på noen temaer, og dette blir dermed en begrensning.

### **3.3.2 Kvalitative og kvantitative data**

---

Det kan skilles mellom kvalitative og kvantitative data. Kvantitativ forskning innebærer gjerne målinger av tall og bruk av analyser, mens kvalitativ forskning gjerne baserer seg på data i form av tekst, bilder, eller muntlige data (Zikmund et al., 2010). I studiet av de mellomstore sparebankenes lønnsomhet, benyttes både kvalitative og kvantitative data.

Kvalitativ forskning har gjerne små utvalg og er typisk mer ustrukturert enn med en kvantitativ tilnærming. Fokuset ligger på å observere, lytte og tolke, og på den måten er metoden mer *forskeravhengig*, og tolkningen blir dermed subjektiv. Slik sett finnes det ikke noen garanti for at en annen forsker med samme prosedyrer vil komme fram til de samme konklusjonene (Zikmund et al., 2010). Fordeler med en kvalitativ tilnærming er blant annet at man kan få fram nyanser og unike fenomener, dermed kan man betegne tilnærmingen som *åpen*. I tillegg bærer ofte metoden preg av *fleksibilitet* ved at problemstillingene ofte kan endres underveis, og at det går et uklart skille mellom innsamlingen og analysen. Det som er en bakdel ved kvalitativ tilnærming er at den er *ressurskrevende*, og på grunn av små utvalg oppstår det ofte *generaliseringsproblemer*. Det er også et problem at dataene er *komplekse*, og

at forskerne ubevisst vil sile informasjonen, selv om de går inn med en åpen innstilling (Jacobsen, 2005).

I analysen av konkurransesituasjonen til norske sparebanker, som både omfatter makroøkonomiske aspekter, i tillegg til en bransjeanalyse, er det en kvalitativ tilnærming som benyttes. For å prøve å oppnå nyanser i informasjonen, brukes mange forskjellige type kilder. Det antas å oppnå relativt objektiv og nøktern informasjon fra for eksempel instanser fra myndighetene. Samtidig blir erfaringer fra folk i bransjen trukket inn gjennom ulike kilder, da disse må kunne forventes å ha en spesiell kjennskap til sparebankene som ikke bør undervurderes.

Ved valg av en kvantitativ tilnærming, foregår det en kategorisering *før* innsamling av informasjon. Variablene må kunne tilordnes et tall, og denne type innsamling av informasjon representerer en ganske lukket tilnærming. Fordeler med en kvantitativ metode er at informasjonen er *lett å behandle* og det er ofte *lettere å generalisere* på grunn av et større utvalg. I tillegg kan forhold beskrives nokså *presist*, og informasjonen er også lettere å *strukturere* med en kvantitativ tilnærming. På den annen side kan undersøkelsen ha et *overfladisk* preg, ettersom det ikke er så enkelt å gå i dybden. Dessuten har forskeren på forhånd definert hva som er av interesse, og dette kan være problematisk hvis ikke respondentene har den samme oppfatningen. Kvantitativ tilnærming er også *mindre fleksibel* enn den kvalitative tilnærmingen, da kvantitativ metode er mer sekvensiell (Jacobsen, 2005).

Det er spesielt sparebankenes årsregnskaper som danner grunnlaget for den kvantitative delen av oppgaven. Når lønnsomhetsvariasjoner skal analyseres, er det disse regnskapene som er lagt til grunn. I tillegg er en del annen informasjon innhentet og tilordnet tall. Som eksempel kan bankenes alliansemedlemskap nevnes. Hva slags analyseteknikker som er benyttet for de kvantitative dataene vil straks bli gjort rede for.

De to metodene som er beskrevet bør først og fremst betraktes som *utfyllende* i stedet for *konkurrerende*, og slik sett kan det være hensiktsmessig med en kombinasjon av tilnærmingene (Jacobsen, 2005). Det er noe av grunnen til at begge metodene er valgt i denne utredningen. Ved å studere ulike typer data, er formålet å belyse temaet fra flere vinkler og perspektiv.

## 3.4 Analyseteknikker for det kvantitative datamaterialet

---

I det følgende delkapittelet vil analyseteknikker for de kvantitative dataene bli beskrevet. Både framgangsmåte for den forkastede og den beholdte analysen vil bli gjort rede for. Analysen har både *kategoriske* og *kontinuerlige* variabler. Kategoriske variabler representerer verdier som deles inn i gjensidig utelukkende kategorier. Dikotome variabler, som kun har to verdier, er kategoriske. I analysene blir disse variablene konvertert til såkalte *dummyvariabler*, det vil si variabler som gis verdien 0 eller 1. De øvrige variablene kan betegnes som kontinuerlige, da de både klassifiserer, rangerer og har lik avstand mellom verdiene (Johannessen et al., 2004). I analysene er Excel brukt, i tillegg til et programvaretillegg for Excel kalt NumXL.

### 3.4.1 Regresjonsanalyse

---

Masterutredningens opprinnelige metodiske utgangspunkt var å gjennomføre en regresjonsanalyse med alle de norske sparebankene. Hensikten var å kunne generalisere funn til bransjen som helhet. Det er imidlertid viktig å merke seg at regresjonsanalysen ble gjennomført på et tidlig tidspunkt i utredningsprosessen, og bør således betraktes som et forarbeid. Analysen endte opp med å bli forkastet, men hvis den ikke hadde blitt det, hadde ytterligere justeringer måttet blitt effektuert. Som eksempel kan det nevnes at regnskapet i denne analysen ikke ble normalisert. Presentasjon av funn og begrunnelse for forkastelse følger senere i oppgaven.

Regresjon kan være et nyttig analyseverktøy når man har med kvantitative estimater av økonomiske relasjoner å gjøre. For å kunne predikere størrelsen på et forhold mellom variabler, trenger man et datautvalg, i tillegg til en metode for å analysere relasjonen. En mye brukt slik metode er regresjonsanalyse. Det er viktig å merke seg at selv om et betydelig, eller *signifikant* kvantitativt forhold foreligger, kan ikke et regresjonsresultat bevise kausalitet (årsak-virkningsforhold) (Studenmund, 2006). Den enkleste lineære regresjonsligning er:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X$$

hvor  $\beta_0$  er konstanten eller skjæringspunktet, og  $\beta_1$  er stigningstallet.  $\beta$ -ene blir også kalt koeffisientene og angir koordinatene til den rette linjen på hvilket som helst punkt.  $\beta_1$  er definert som endringen i Y som følge av én enhets økning i X. Ved siden av variasjonen i den avhengige variabelen Y som blir forklart av den uavhengige variabelen X, vil ytterligere

variasjon kunne bli beskrevet av utelatte forklaringsvariabler. Dette er altså variabler som kan tenkes å påvirke, men som ikke har blitt inkludert i analysen. Et såkalt *stokastisk feilledd* legger i tillegg til variasjon som kan komme fra utelatte påvirkninger, målefeil, ukorrekt funksjonsform eller tilfeldig og uforutsigbare fenomener. Dette leddet er betegnet ved symbolet  $\epsilon$ . Ligningen blir da

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$$

Forskjellen mellom den estimerte verdien av den avhengige variabelen ( $\hat{Y}_i$ ) og den faktiske verdien på den avhengige variabelen ( $Y_i$ ) er definert som residualen ( $e_i$ ): (Merk at dette ikke er det samme som  $\epsilon$ )

$$e_i = Y_i - \hat{Y}_i$$

En essensiell teknikk innenfor regresjon er “minste kvadraters metode”. Den regner ut  $\hat{\beta}$ -er for å minimere summen av de kvadrerte residualene. Metoden er mye brukt ettersom den er relativt enkel å bruke og har flere nyttige egenskaper (Studenmund, 2006).

Multipel regresjonsanalyse er en utvidelse av den enkle regresjonsanalysen. Det er en simultan analyse av effekten to eller flere uavhengige variabler har på den avhengige variabelen. Hvis man for eksempel har to koeffisienter,  $\beta_1$  og  $\beta_2$ , er tolkningen at forholdet mellom den uavhengige og avhengige variabelen tar i betraktning at den andre variabelen også er relatert til den avhengige variabelen (Zikmund et al., 2010).

Et enkelt og mye brukt mål for å avgjøre om regresjonsligningen har en god tilpasning til datamaterialet, er  $R^2$ . Jo høyere denne er, jo mer forklarer modellen variasjonen i den avhengige variabelen. Når det er flere uavhengige variabler i ligningen, er det vanlig å bruke *justert*  $R^2$ ,  $\bar{R}^2$ . Den måler også prosentmessig variasjon i  $Y$ , forklart av regresjonsligningen, slik som  $R^2$  gjør, men skiller seg ut ved at den justerer for antall frihetsgrader. Frihetsgrader er definert ved antall observasjoner minus antall koeffisienter (Studenmund, 2006), og er et uttrykk for all den variasjonen som eksisterer i populasjonen (Jacobsen, 2005).

Et annet nyttig mål, som indikerer styrken og retningen på det lineære forholdet mellom to variabler, er  $r$ , den enkle korrelasjonskoeffisienten. Intervallet til  $r$  er fra +1 til -1 (Studenmund, 2006). Det finnes tommelfingerregler på hva som anses som sterke eller svake korrelasjoner. Verdier under 0,30 er gjerne sett på som svak samvariasjon, mens fra 0,30 til

0,50 tilsier en middels korrelasjon, og verdier over 0,50 blir betraktet som sterke (Jacobsen, 2005). Korrelasjon vil bli gjort nærmere rede for i neste underkapittel.

Når man skal teste hypoteser med hensyn til individuelle regresjonskoeffisienter, er *t*-testen mye brukt (Studenmund, 2006). *T*-testen er en test som brukes for å se om gjennomsnittet i to ulike fordelinger også kan indikere forskjell i populasjonen (Jacobsen, 2005). En *kritisk t-verdi* og en *kalkulert t-verdi* brukes for å avgjøre om *nullhypotesen* kan forkastes eller ikke. En *nullhypotese* er en hypotese som angir verdier som forskeren ikke forventer, mens *alternativhypotesen* resresenterer verdier som *er* forventet (Studenmund, 2006).

Et alternativ til *t*-testen, er *p-verdier*. En *p*-verdi for en “*t*-score” er sannsynligheten for å observere en så stor, eller større, “*t*-score” hvis nullhypotesen stemmer. *P*-verdier er sannsynligheter som forteller oss det laveste signifikansnivået som vi kan forkaste nullhypotesen på. Signifikansnivået indikerer sannsynligheten av å observere en estimert *t*-verdi som er større enn den kritiske *t*-verdien hvis nullhypotesen var korrekt. Vi trenger en lav *p*-verdi for å forkaste nullhypotesen (Studenmund, 2006).

*F*-testen brukes typisk når man skal teste flere koeffisienter på likt. Denne testen vil være utformet for å benytte nullhypoteser som inneholder flere hypoteser. Den kan også brukes når en enkelt hypotese angår en gruppe av koeffisienter (Studenmund, 2006).

Zikmund et al. (2010) presenterer fram en liste med punkter som kan brukes til tolkning av multippel regresjonsanalyse. Først pekes det på at modellens *F*-test bør undersøkes, og at modellen bør avvises hvis ikke denne testen er signifikant. Videre skal man se på de enkelte uavhengige variablene, og eliminere parametre som ikke er signifikante, gjerne en om gangen.  $R^2$  må også bli inspisert, og som tidligere nevnt forklarer denne mer av variasjonen jo høyere den er. Likevel, Zikmund et al. (2010) fremholder at det ikke finnes et fasitsvar på hva som er et akseptabelt nivå, og peker også på at absoluttverdien til  $R^2$  er viktigere når man er interessert i prognoser enn i forklaring (Zikmund et al., 2010).

*Multikollinearitet* er også et viktig punkt, som bør sees nærmere på. Dette kan defineres som tilfellet hvor en eller flere av forklaringsvariablene er en lineær kombinasjon av noen av de andre variablene (Gripsrud et al., 2010). Hvis de uavhengige variablene er relatert til hverandre i større grad, vil multikollineariteten være høy. Det er mulig å beregne såkalte “*VIF*” (Variance inflation factor) for hver enkelt variabel for å studere dette, og det er vanlig å akseptere verdier på under 5 (Zikmund et al., 2010).

Som nevnt ble disse regresjonsanalysene gjennomført på et tidlig tidspunkt og må derfor sees på som ufullstendige. Det er flere tiltak og inspeksjoner som er vanlig å foreta i en slik analyse. Studenmund (2006) presenterer en guide, hvor viktige potensielle problemer som bør undersøkes nærmere blir listet opp. To av disse problemene er *utelatt variabel* og *multikollinearitet*. Disse har blitt belyst. I tillegg blir problemer som *irrelevant variabel*, *ukorrekt funksjonell form*, *seriekorrelasjon* og *heteroskedastisitet* brakt på bane. Disse forholdene vil ikke bli definert og redegjort nærmere for i denne utredningen. Så lenge analysene har blitt forkastet av andre åpenbare årsaker, synes det unødvendig å gjennomføre tester i forhold til disse problemene. Det kan likevel tenkes at ytterligere inspeksjon av datamaterialet hadde avdekket enda flere problemer, men det er selvfølgelig bare spekulasjoner all den tid det faktisk ikke har blitt utført.

### **3.4.2 Pearson-korrelasjon**

---

For å analysere det kvantitative datamaterialet for de mellomstore sparebankene, er *Pearson-korrelasjonen* brukt. Ved denne teknikken testes en nullhypotese og alternativhypotese for å se om det er korrelasjon mellom variablene. Nullhypotesens påstand er at det ikke eksisterer noen korrelasjon, og alternativhypotesen sin at den eksisterer (Gripsrud et al., 2010).

Hvis høye verdier for en variabel går sammen med høye verdier for en annen variabel, betegnes dette som en tydelig *korrelasjon*. Begrepet kan også brukes om lave verdier som går sammen, eller høye verdier på den ene variabelen som går sammen med lave på den andre. I det sistnevnte tilfellet snakker vi om en *negativ korrelasjon* (Johannessen et al., 2004).

Pearsons produktmoment-korrelasjon, som også kalles Pearsons  $r$ , forteller oss altså hva slags type samvariasjon som eksisterer og styrken på denne. Typen kan være positiv, negativ eller ikke-eksisterende. Koeffesienten varierer mellom  $-1$  og  $+1$ . Tallet  $0$  gir uttrykk for ingen korrelasjon, mens tallet  $1$  benevner et fullstendig *positivt* sammenfall. Motsatt gir tallet  $-1$  uttrykk for et fullstendig *negativt* sammenfall (Johannessen et al., 2004). Som tidligere nevnt er en tommelfingerregel at korrelasjoner på under  $0,30$  anses som svak samvariasjon, mens verdier mellom  $0,30$  og  $0,50$  angir en middels korrelasjon og verdier over dette anses som sterke (Jacobsen, 2005).

P-verdier benyttes også i korrelasjonsanalysene, for å se hvorvidt samvariasjonene er signifikante eller ikke. Dette begrepet er allerede gjort rede for. Oppgaven vil operere med både  $5\%$ - og  $10\%$ -signifikansnivåer.

### **3.5 Vurdering av metodiske problemer**

---

Kvaliteten på datamaterialet som er samlet inn bør også evalueres, slik at mulige metodiske problemer kan identifiseres. I det følgende vil dette bli vurdert med hensyn til tre forhold: *reliabilitet*, *validitet* og *generalisering*. Til slutt vil også *studiens begrensninger* trekkes fram.

#### **3.5.1 Reliabilitet**

---

Reliabilitet knytter seg til dataenes pålitelighet. Dette vurderes både med hensyn til hva slags data som benyttes, hvordan de samles inn og hvordan bearbeidingen foregår (Johannessen et al., 2004).

Oppgaven består av både en kvalitativ og en kvantitativ del. I den kvalitative delen analyseres bankenes konkurransesituasjon. Viktige kilder har her vært blant andre vært Regjeringen, Finansdepartementet, Norges Bank, Statistisk Sentralbyrå og Finans Norge. I tillegg har aviser som Aftenposten og Dagens Næringsliv blitt referert til. Vurderingen er at slike type kilder i stor grad må anses som pålitelige, da de stammer fra både statlige instanser og anerkjente foreninger og medium. Informasjonen som har blitt innhentet har deretter blitt bearbeidet og analysert i henhold til valgt teoretisk forankring.

For den kvantitative delen av oppgaven, har Bankenes Sikringsfond vært den viktigste kilden. Her fremkommer alle sparebankenes regnskapstall samlet. Ettersom bankene er underlagt revisjon, anses dette som en reliabel kilde. Videre har også Bankplassregisteret, Sparebankforeningen og en SNF-rapport blitt brukt for å samle inn informasjon. For å styrke påliteligheten er det forsøkt å gi en best mulig beskrivelse av framgangsmåte underveis når det kommer til beregninger og bearbeiding av det kvantitative materialet.

Den totale vurderingen er at kildene som er brukt i både den kvalitative og den kvantitative delen er pålitelige. Det er dessuten en fordel at all informasjonen som er innhentet er lett tilgjengelig, da dette bidrar til transparens. Bearbeidelsen av datamaterialet blir beskrevet nøye underveis, noe som også fører til økt reliabilitet.

#### **3.5.2 Validitet**

---

En vurdering av hvorvidt dataene som er samlet inn, representerer fenomenet som er ønskelig å studere, er viktig. Dette kan defineres som *validitet*. Man kan skille mellom *begrepsvaliditet*, *intern validitet*, i tillegg til *ytre validitet* (Johannessen et al., 2004). Det er



mulig å ha høy reliabilitet, på tross av at man har lav validitet. Dette grunnet faren for å måle noe annet enn hva som var planen (Gripsrud et al., 2010). I det følgende blir begrepsvaliditet og intern validitet vurdert. Ytre, eller ekstern, validitet, blir omtalt i neste underkapittel.

*Begrepsvaliditet* dreier seg om vi faktisk måler det vi ønsker å måle. Kvalitative tilnærminger har ofte høy validitet på dette området, mens den kvantitative metoden ofte har mer problemer (Jacobsen, 2005). Det er flere forhold i utredningen som er diskutabile og knytter seg til begrepsvaliditet. Dette er henholdsvis *markedskonsentrasjon*, *produktspekter*, *kapasitetsutnyttelse*, *lønnsomhet*, *kostnadseffektivitet* og *resultat*.

Markedskonsentrasjon blir brukt for å studere lokaliseringsfaktoren. Variabelen opptrer som en dummyvariabel, hvor det skilles mellom lav/medium markedskonsentrasjon og høy markedskonsentrasjon. Denne inndelingen er svært grov, og det kan tenkes at sparebanker står overfor et mer nyansert spekter av markedskonsentrasjon. For å forsøke å bøte på den grove inndelingen, ble fylkesvise variabler i en separat undersøkelse introdusert. Hensikten bak dette var å øke validiteten til en viss grad.

Videre kan muligens variabelen for produktspekter være noe problematisk. Den måler *netto provisjonsinntekter og andre driftsinntekter i andel av totale inntekter*. Det er mulig at et tall på hvor mange produkter og tjenester som blir tilbudt hadde vært en bedre indikator på produktspekter.

Faktoren som skal studere kapasitetsutnyttelse er definert ved *sum lønn og generelle administrasjonskostnader som andel av totale inntekter*. Det ble vurdert å trekke ut generelle administrasjonskostnader, da formålet var å studere utnyttelsen av humankapitalen. Konklusjon ble likevel å ikke gjøre dette, da en stor andel av disse kostnadene trolig er knyttet til humankapitalen. Vurderingen blir da at begrepet innebærer tilstrekkelig validitet på dette punktet.

Når det kom til studie av lønnsomhet og kostnadseffektivitet, ble begrepene *egenkapitalrentabilitet* og *Cost Income Ratio (CIR)* valgt ut for nærmere analyse. Disse begrepene er ikke uproblematisk, og målefeil kan oppstå. Konsekvensen av dette kan være at noe annet enn det som det er ønskelig å måle, faktisk *blir* målt. Dette svekker validiteten. Det er imidlertid en avveining av fordeler og ulemper ved begrepene, og ingen nøkkeltall er perfekte. En nøye redegjørelse for valg av disse begrepene følger senere i oppgaven.

Resultatet er et begrep som fremkommer direkte ut i fra regnskapet. Men spørsmålet som må stilles er om dette resultatet faktisk representerer det vi er ute etter å studere, nemlig den underliggende driften. På bakgrunn av dette er det besluttet å normalisere resultatregnskapet, nettopp for å korrigere for “unormale poster”. Dette er gjort for å øke validiteten. En svakhet ved denne form for inngripen er imidlertid at man risikerer å justere for mer enn man burde. Diskusjon og begrunnelse for normalisering kommer i kapittel 5.

*Intern validitet* dreier seg om vi har empirisk dekning for å trekke de konklusjonene vi faktisk gjør. En kritisk gjennomgang av funn kan være nødvendig (Jacobsen, 2005). Flere tiltak blir i denne oppgaven gjort for å øke den interne validiteten. I utredningen blir funnene i stor grad gjenstand for granskning. Dette ved at resultatene blir sammenlignet med Bachmann og Hanstad (2013) sine funn. Hva slags påvirkning variablene i den kvantitative analysen har på hverandre, blir også studert. Det utvises også moderasjon ved konklusjoner, nettopp for å unngå bastante uttalelser det ikke finnes belegg for. Samlet sett synes altså den interne validiteten å være tilfredsstillende.

### **3.5.3 Generalisering**

---

Med ekstern validitet menes det hvorvidt man kan generalisere på bakgrunn av de funn som avdekkes gjennom et studie (Jacobsen, 2005). I en kvantitativ undersøkelse med et representativt utvalg for populasjonen, kan man foreta en generalisering av funn. Når det tales om kvalitative undersøkelser, er begrepet *overføring* av kunnskap mer vanlig. Dette dreier seg om analysen har klart å etablere kunnskap som kan overføres til andre sammenhenger (Johannessen et al., 2004). De funnene som blir avdekket i denne utredningen, egner seg ikke for generalisering. Utvalget er ikke representativt for bransjen som helhet ettersom det kun tar for seg mellomstore sparebanker, og er dessuten et veldig lite utvalg.

### **3.5.4 Studiens begrensninger**

---

En begrensning ved studien er at den ikke evner å generalisere til bransjen som helhet. Nå var dette heller ikke hensikten, men det kunne vært interessant å forstå mer om hva som forklarer lønnsomhet i *hele* sparebankbransjen. Videre kan det være en svakhet at utvalget er såpass lite som 10 banker. Det idéelle hadde vært et større utvalg. Det viste seg imidlertid å være tidkrevende å bearbeide den kvantitative informasjonen.

En klar begrensning for det kvantitative materialet er at potensielle forklaringsvariabler er utelatt fra analysen. Det hadde vært spennende å se om noen av disse kunne forklart lønnsomhetsvariasjon. Begrensninger ved den kvalitative delen knytter seg til mangelen på dybde. For eksempel kunne man foretatt casestudier av noen banker for å tilføre utredningen en annen dimensjon.

# Kapittel 4: Konkurransesituasjonen til norske sparebanker

---

I søken etter å gjøre seg bedre kjent med hva som karakteriserer lønnsomhet i sparebankbransjen, er det nødvendigvis viktig å se på det store bildet. Med henblikk på dette vil det gjøres en kvalitativ vurdering av konkurransesituasjonen til norske sparebanker i dette kapitlet.

For å få oversikt over sparebankenes makromiljø, vil en PESTEL-analyse gjennomføres. Her vil både politiske, økonomiske, sosiologiske, teknologiske, miljømessige og lovmessige faktorer av betydning for bankene belyses og vurderes. Det kan også være interessant å danne seg et bilde av hva som er karakteristisk for sparebankene som bransje. Derfor vil en gjennomgang av Portes Five Forces med hensyn til relevante aspekter for bankene foretas.

Kapitlet søker å besvare utredningens første problemstilling, som fokuserer på å undersøke hva som danner grunnlaget for konkurransesituasjonen mellom sparebankene. Når både det makroøkonomiske og bransjemessige bildet er omtalt, vil det forhåpentligvis lede til et bredere grunnlag for forståelse av lønnsomheten i norske sparebanker.

## **4.1 Sparebankenes makroomgivelser**

---

I dette delkapitlet gjennomføres den nevnte PESTEL-analysen. De forskjellige faktorene vil bli gått igjennom, og dermed vil den makroøkonomiske situasjonen bli belyst. Politiske og lovmessige faktorer vil omtales i samme underkapittel, ettersom de henger tett sammen.

### **4.1.1 Politiske og lovmessige faktorer**

---

Det politiske miljøet i Norge må kunne sies å være relativt stabilt. En nylig britisk velferdsundersøkelse rangerer Norge på første plass. Der trekkes det fram at nordmenns holdninger og tilfredshet til myndighetene er markant bedre på mange områder, sammenlignet med et globalt gjennomsnitt (Legatum Institute, 2013-2014). I tillegg kan statistikk vise at det er jevn, høy valgdeltakelse ved stortings-, kommune- og fylkestingsvalg (Statistisk sentralbyrå, 2014a). I Norge er det Finansdepartementet som har ansvaret for den økonomiske

politikken og samordning av statsbudsjettet. I tillegg skal finansmarkedene overvåkes (Regjeringen, s.a.-a). Noe av dette ansvaret er delegert til Finanstilsynet. Finanstilsynet er et selvstendig styringsorgan, og skal bidra til finansiell stabilitet, ordnede markedsforhold og tillit til finansielle avtaler og tjenester (Finanstilsynet, 2009). Det gjennomføres også endringer i velferdspolitikken. Spesielt fremtredende er kanskje pensjonsreformen, som trådte i kraft 1. januar 2011 (Regjeringen, s.a.-b).

Sparebankene har en rekke lover å forholde seg til. Noen viktige er sparebankloven, finansieringsvirksomhetsloven, betalingssystemloven, banksikringsloven, hvitvaskingsloven og valutalovent (Regjeringen, 2014). Dette er kanskje lover som synes innlysende viktige for bransjen, men det er viktig å huske at sparebankene også forholder seg til bransjeuavhengige regelverk, slik som for eksempel arbeidsmiljøloven og konkurranseloven.

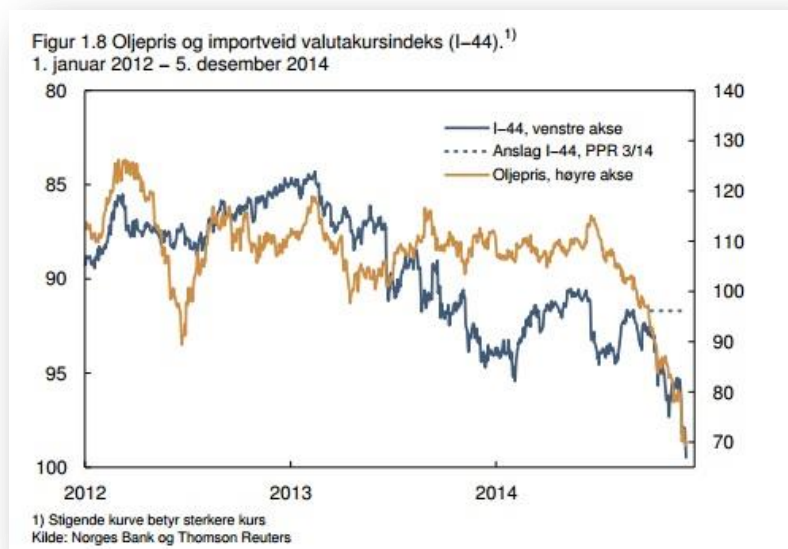
Også internasjonale regelverk kan tre inn og påvirke. EØS-avtalen gir Norge like rettigheter og plikter som andre EØS-land. Tanken er at ikke nasjonale grenser skal hindre handel, investeringer og flytting, men at EØS skal utgjøre ett marked, på de områder avtalen omfatter (Regjeringen, 2012). Som nevnt innledningsvis i utredningen, førte finanskrisen fra slutten av 00-tallet til et økt fokus på soliditet i finansmarkedene. Baselkomitéens standarder for kapital- og likviditetsstyring (Basel III), innebærer blant annet skjerpede krav til ansvarlig kapital, krav om kapitalbuffer, krav til uvektet egenkapitalandel og kvantitative likviditetskrav. Standardene er gjort gjeldende fra 2013 for kredittinstitusjoner og verdipapirforetak i EØS-området gjennom EUs kapitaldekningsdirektiv ("CRD IV"). I Norge innebar endringer i finansieringsvirksomhetsloven og verdipapirhandelloven i 2013 at kapital- og bufferkravene i direktivet ble gjort gjeldende fra 1. juli 2013 (Finanstilsynet, 2014).

Finanstilsynet har også nylig stilt strengere krav til bankene for beregning av risiko ved boliglån, noe som ventes å øke risikovektene betydelig (Dagens Næringsliv, 2014c). En masteroppgave skrevet av Tande og Linchausen (2014), tok for seg hvordan Basel III har påvirket det norske bankmarkedet. Hovedfunnene gikk blant annet ut på at bankene trekker fram de minste og utenlandske bankene som de som får flest fordeler knyttet til innføringen av Basel III. Økte kapitalkrav har også ført til endringer i lønnsomhet og rentemarginer, og et flertall av bankene har hatt en økning i egenkapitalavkastningen. Utredningen kommer også inn på ulik implementering av Basel III og særnorske krav, og peker på at bankene mener at dette kan være konkurransevridende (Tande & Linchausen, 2014). Dette er viktige funn, som kan være hensiktsmessig å huske på, når en lønnsomhetsanalyse gjennomføres.

### 4.1.2 Økonomiske faktorer

Norsk økonomi kan tradisjonelt sett beskrives som god. Norske banker har vært mindre påvirket av uroen i Europa som følge av finanskrisen, sammenlignet med andre europeiske banker (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014b). Veksten i BNP per innbygger følger en stigende, langsiktig trend, men det har også vært fall i veksten, som under bankkrisen på slutten av 1980-tallet og etter den internasjonale finanskrisen høsten 2008 (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014c). Arbeidsledigheten holder seg lav (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014a).

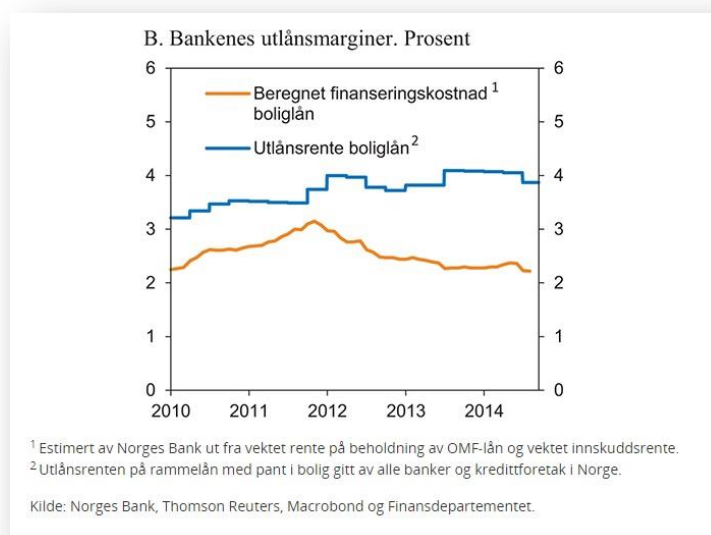
Styringsrenten har de siste årene vært gjennomgående lav (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014a). I slutten av 2014 ble den satt ned til 1,25 prosent (Norges Bank, 2014). Oljeprisen har også falt kraftig den siste tiden. I følge Norges Banks pengepolitiske rapport fra desember 2014, ligger oljeprisen 35 prosent lavere enn gjennomsnittet for første halvår i 2014. Kronekursen har også opplevd markant svekkelse, og er i følge rapporten på det svakeste nivået siden 2009. Det påpekes at utviklingen i kronekursen må ses i sammenheng med fallende oljepris, ettersom markedsaktørene kan se ut til å ha blitt mer usikre på vekstutsiktene for norsk økonomi (Norges Bank, 2014). Under følger en figur presentert i rapporten over utviklingen.



**Figur 4.1: Utvikling i oljeprisen og importveid valutakursindeks (Norges Bank, 2014)**

Den svake krona har bidratt til å bedre den kostnadmessige konkurranseevnen (Statistisk sentralbyrå, 2014b), mens sparingen for Norge har falt, spesielt i offentlig forvaltning, der det i 2014 var den laveste spareandelen siden 1998. Men i husholdningene derimot, er spareraten på det høyeste nivået siden 2005 (Statistisk sentralbyrå, 2015).

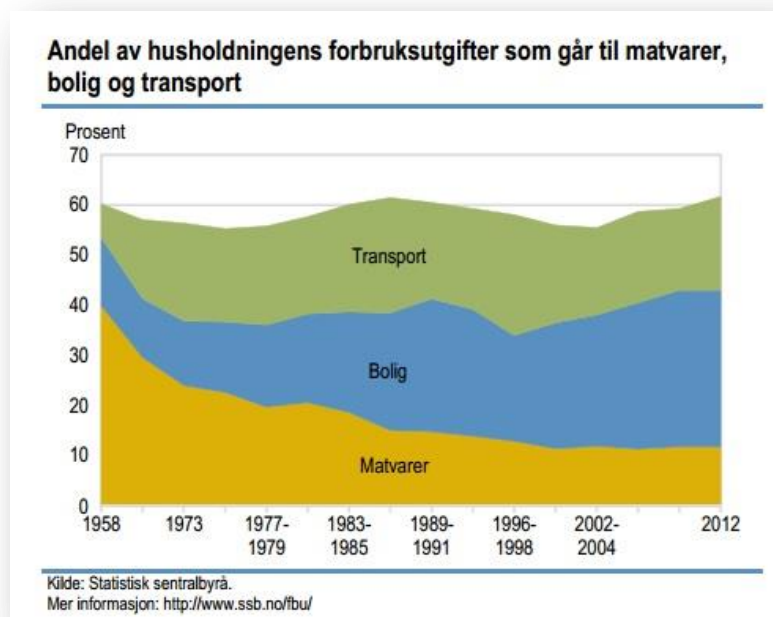
Norge har også opplevd flere år med sterk vekst både i boligpriser og husholdningenes gjeld. Kredittveksten til husholdningene har vært høyere enn inntekstveksten. Finansdepartementet har nylig uttrykt bekymring og har bedt Finanstilsynet vurdere eventuelle tiltak for å dempe boligprisvekst og kredittvekst (Dagens Næringsliv, 2015a). Kort tid etter kom Finanstilsynet med et forslag til en forskrift som innebar strengere krav til stresstesting, krav til et minimum av årlige avdragsbetalinger for personer med belåningsgrad over 65 prosent og en reduksjon i maksimal belåningsgrad for rammelån (Aftenposten, 2015). Høye boligpriser kan være et resultat av flere faktorer; vekst i husholdningenes disponible realinntekter, lav realrente etter skatt, befolkningsvekst, skjerpede standardkrav til nye boliger og lett tilgang på lån i bankene. Pengemarkedsrentene har hatt en nedgang de siste årene, noe som har bidratt til lavere innlånskostnader for norske banker. Utlånsrentene til husholdninger og foretak har ikke blitt redusert tilsvarende, og rentemarginene er derfor på et høyt nivå historisk sett. Under følger en figur som viser utviklingen i bankenes utlånsmarginer de siste årene (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014a).



**Figur 4.2: Bankenes utlånsmarginer (St.meld. nr. 1 (2014-2015), 2014a)**

### 4.1.3 Sosiale faktorer

Norge er et relativt lite land med en befolkning som har passert fem millioner. Statistikk fra en OECD-undersøkelse viser at Norge har høyere sysselsetting og andel med utdanning, i tillegg til lavere arbeidsledighet, sammenlignet med OECD-gjennomsnittet. Det fremgår også at inntektsulikheten er lavere enn dette snittet (OECD, 2014). Nordmenn bruker mest penger på transport, bolig og mat. Andel av forbruket som har gått til bolig har hatt en markant økning de siste tiårene, se figur 4.3.



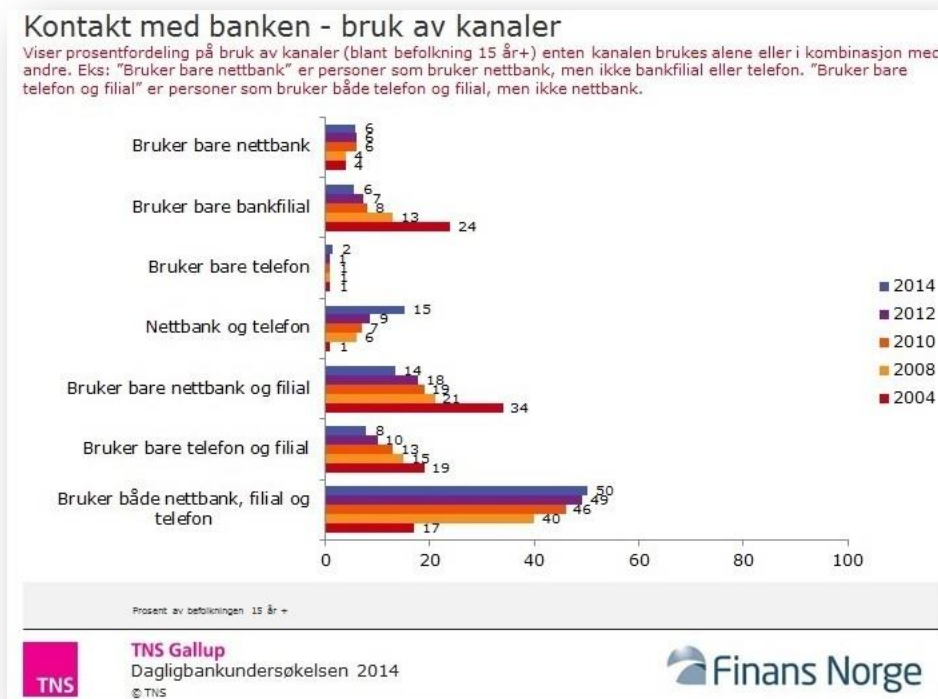
**Figur 4.3: Andeler av husholdningenes forbruk (Statistisk sentralbyrå, 2014a)**

Som tidligere nevnt har en pensjonsreform trådt i kraft for få år siden. En økende andel eldre, samt høyere gjennomsnittlige pensjoner vil sammen føre til en svært høy økning i pensjonsutgiftene (Regjeringen, 2013b). En reform synes derfor opplagt nødvendig. Det ble også trukket fram i analysen av de økonomiske faktorene at husholdningenes sparenivå er høyere enn på lenge. Hva pensjonsreformen kan ha å si for privat pensjonssparing er et interessant spørsmål, men på dette tidspunktet vil det kun være mulig å spekulere.



#### 4.1.4 Teknologiske faktorer

På det teknologiske feltet er det spesielt Internett og de dører det har åpnet, som har hatt betydning for sparebankene. Især bør tjenesten "Nettbank" trekkes fram. Nettbank er kort forklart banktjenester utført via Internett, både for private og bedrifter. Store besparelser på kostnadssiden, både for bank og kunde, er muliggjort gjennom et selvbetjeningsprinsipp for rutinepregede transaksjoner (Store Norske Leksikon, 2009a). Nettbank kan ha store implikasjoner for folks bankvaner, og dermed også kostnadsstrukturen i banker. En undersøkelse gjennomført av TNS Gallup i 2014 på oppdrag for Finans Norge, viser for eksempel at andel kunder som *kun* bruker bankfilial som kontaktpunkt med banken, har vært sterkt fallende de ti siste årene. For øvrig er det en stor andel brukere som benytter seg av flere kontaktpunkt, både nettbank, filial og telefon (TNS Gallup, 2014). Figur 4.4 viser utviklingen i bruk av kontaktpunkt med banken de senere årene.



**Figur 4.4: Kontakt med banken – bruk av kanaler (TNS Gallup, 2014)**

Teknologiens betydning for sparebankbransjen er interessant av flere årsaker; den kan utfordre de viktige sparebankverdiene *nærhet til kundene* og *lokal forankring*, som ble omtalt innledningsvis i oppgaven. Nå bør det likevel presiseres at "nærhet til kundene" ikke

nødvendigvis trenger å være en fysisk nærhet. Videre er det også interessant hva slags økonomiske konsekvenser den økte nettbankbruken får for kundene, samt hva slags type kunder de forskjellige bankene har. Sparebankene kan ha ulike kostnadsfordelingsprinsipper på tradisjonelle banktjenester utført over skranke, og dette kan også tenkes å påvirke hva slags kunder de tiltrekker, beholder og frastøter seg. Det faller imidlertid utenfor denne oppgavens hensikt å forfølge dette temaet i detalj.

#### **4.1.5 Miljømessige faktorer**

---

Av betydning på miljøfronten for sparebankbransjen, kan såkalte *etiske fond* nevnes. Sparing i fond gjennomføres ved at pengene til kunden blir plassert i ulike selskaper, for å oppnå en høyest mulig avkastning. Mange banker og fondsforvaltere har alternativer for miljø- og etisk bevisste kunder. Profilene til fondene blir definert ut i fra hvordan selskapene som fondet investerer i, drives; for eksempel “Socially Responsible Investment”, “Corporate Social Responsibility”, og i tillegg såkalte grønne investeringer (E24, 2014).

#### **4.2 Bransjeanalyse**

---

Sparebankene som bransje ble gjort rede for i kapittel 1. Her ble sparebankenes lange tradisjoner, verdier og karakteristiske trekk trukket fram. Figur 1.1 illustrerte også den betydelige konsolideringsprosessen som sparebankene har stått overfor siden 1960-tallet.

Analyseobjektet i denne oppgaven er mellomstore, norske sparebanker. Sparebankene ble først rangert etter størrelsen på den gjennomsnittlige forvaltningskapitalen (basert på et snitt for årene 2011-2013), og deretter ble ti mellomstore sparebanker plukket ut med en mediantilnærming. Grunnen til dette var at hvis utvalget var basert på en snittkalkulasjon, ville flere av de største bankene da dominert beregningene og forstyrret utvelgelsen, ettersom de har svært høye forvaltningskapitaler. Utvalget ville som følge av dette havnet relativt “langt opp” på den rangerte listen, og dette var ikke ønskelig. Formålet var å studere sparebanker som var *mellomstore*, og som var plassert omtrent på midten av forvaltningskapitallisten.

Hva som kan beskrives som mellomstore blir selvsagt et definisjonsspørsmål. I metodekapittelet ble det trukket fram at en alternativ tilnærming kunne vært å ha foretatt en klassifisering med utgangspunkt i grupperinger av forvaltningskapitalnivå. I denne utredningen ble det altså valgt å identifisere medianen på forvaltningskapitalene, for deretter å

plukke ut ti banker som lå rundt dette nivået. Opprinnelig skulle Kvinesdal Sparebank inngått i utvalget, men det ble valgt å ikke inkludere denne banken. Årsaken til dette var at sparebanken i 2011 hadde markant negativ egenkapitalrentabilitet. Dette er noe som er veldig uvanlig i bransjen i de tre årene som danner grunnlaget for analysen, og det kan dermed tyde på at det har vært noe ekstraordinært med denne banken dette året. Med en mer dyptgående analyse, kunne det absolutt vært interessant å studere dette nærmere. I denne utredningen har fokuset imidlertid ligget på å studere det *normale*. Beslutningen ble derfor å plassere utvalget *ovenfor* denne sparebanken i den nevnte listen. De ti sparebankene som ble valgt ut, er presentert i figur 4.5.

Sparebank	Gjennomsnittlig forvaltningskapital (mill. kroner)
Marker Sparebank	3259
Surnadal Sparebank	3226
Eidsberg Sparebank	3173
Voss Sparebank	3160
Kragerø Sparebank	2907
Selbu Sparebank	2891
Bien Sparebank AS	2651
Luster Sparebank	2583
Harstad Sparebank	2581
Lillesands Sparebank	2549

**Figur 4.5: Ti mellomstore sparebanker og deres forvaltningskapital**

Som det fremgår av tabellen i figuren, hadde de sparebankene som ble utvalgt gjennomsnittlig forvaltningskapital på mellom 2 549 og 3 259 millioner kroner. Med det har *mellomstore sparebanker* i denne oppgaven blitt definert som mellomstore i mediansammenheng.

I det følgende vil en gjennomgang av Porters Five Forces studeres med henblikk på sparebankbransjen, og vil med det tegne et bilde av karakteristiske trekk.

#### **4.2.1 Potensielle inntrengere**

---

Porter peker på at inngangsbarrierer til markedet og reaksjoner som forventes fra de eksisterende aktørene, vil avgjøre hvor stor trusselen fra potensielle inntrengere oppleves (Porter, 1980). I bankbransjen er det to grupper av potensielle inntrengere som bør vurderes; nyetablerere og utenlandske aktører.

*Nyetablerere* kan enten forstås som aktører som starter fra “scratch” eller aktører som har sin hovedvirksomhet innen en annen bransje, men som ønsker å utvide sitt konsept og etablere seg i bankbransjen. Førstnevnte anses ikke å utgjøre en svært stor trussel, ettersom bransjen er preget av høye inngangsbarrierer på grunn av betydelige kapitalkrav, samt strenge og komplekse regelverk fra myndighetenes side. Men aktører som driver i andre bransjer kan allerede være kapitalsterke, og dermed stille sterkere som potensielle inntrengere. Hvis de kan hente penger i obligasjonsmarkedet til en gunstigere rente enn hva bankene kan, vil de kunne utgjøre en trussel. Likevel, de kompliserte og omfattende regelverkene som foreligger, og den kunnskap og kompetanse som må skaffes til veie, vil gjøre det krevende å etablere seg. I tillegg kan det være vanskelig å trekke kunder som viser lojalitet til banker som har bygget opp sterke merkevarenavn, både blant sparebankene og forretningsbankene.

*Utenlandske aktører* kan være finansinstitusjoner med virksomhet i andre land, som vurderer å etablere seg også i Norge. Det finnes flere slike banker, spesielt nordiske, som allerede har slått seg opp i det norske markedet. Utenlandske banker utgjør i større grad en potensiell trussel ettersom de allerede er kjent med bankdrift, og kan ha nødvendig kapital, systemer og kunnskap. Særnorske krav kan også bidra til å senke inngangsbarrierene for utenlandske banker. Administrerende direktør i BN Bank, Gunnar Hovland, mener for eksempel at de særnorske kapitalkravene fører til at norske banker får svekket konkurransekraft, og viser til forskjeller mellom svenske og norske regler (BN Bank, 2014).

Det som imidlertid kan virke dempende på trusselen fra inntrengere, er at det allerede eksisterer mange aktører på markedet, norske så vel som utenlandske, og markedskonsentrasjonen kan anses som høy. Selv om trusselen fra utenlandske aktører kan oppfattes som tilstedeværende, vil trusselen fra inntrengere til tross for dette ikke oppleves som høy, ettersom markedet preges av vesentlig konkurranse.

#### **4.2.2 Intensiteten på rivaliseringen blant nåværende konkurrenter**

Bankmarkedet preges av mange og ulike aktører. Bankene er forskjellige med hensyn til både type bank og størrelse. I tillegg kan de ha ulike differensieringsstrategier, det vil si at de tilpasser seg markedet på forskjellige måter og tilbyr ulike produkter. Hva slags visjoner en liten, lokal sparebank har for sin drift, kan være svært ulikt det en stor, utenlandsk forretningsbank har.

En sentral faktor i vurderingen av konkurranseintensiteten, er renten. Bankene konkurrerer både på innskudds- og utlånsrenter. Av betydning for rentefastsettelse er styringsrenten og Nibor. Styringsrenten er den renten som bankene får på sine innskudd i Norges Bank, opp til en viss kvote (Norges Bank, s.a.). Nibor (Norwegian Interbank Offered Rate) er også et viktig begrep, det er en betegnelse på norske pengemarkedsrenter, med forskjellige løpetider. Nibor beregnes som et gjennomsnitt av de rentene *panelbankene* publiserer for hver løpetid, og skal reflektere det rentenivået som en långiver vil kreve for et usikret utlån. Panelbankene består av DNB Bank ASA, Danske Bank, Handelsbanken, Nordea Bank Norge ASA, SEB AB og Swedbank (Finans Norge, s.a.). Det er pengemarkedsrenten som danner utgangspunktet for de rentene som kundene står overfor, og denne renten vil også være påvirket av styringsrenten, ved at styringsrenten “danner et gulv” for pengemarkedsrenten (Sparebanken Vest, 2011). Men innlånsrentene til bankene varierer også med størrelse og risikoprofil. Små og mellomstore sparebanker har typisk en relativt lav risikoprofil, men blir også “straffet” på grunn av at de er små (Middelthon, 2012). Tilnærmet gitte kostnader knyttet til utlåns- og innlånsvirksomhet kan føre til økt konkurranseintensitet.

Som nevnt i kapittel 1, er noen av kjerneverdiene til sparebankene *nærhet til kundene og lokal forankring*. Dette har vært og er et viktig differensieringspunkt. Den økte digitaliseringen av bankene reduserer imidlertid det tidligere behovet for *fysisk nærhet*. Kunderelasjoner kan lettere pleies på tross av geografisk avstand mellom bank og kunde. På sikt kan dette tenkes å føre til økt konkurranse sparebankene i mellom.

Særnorske krav kan også bidra til økt intern rivalisering i bransjen. Når norske og utenlandske aktører ikke står overfor de samme kapitalkravene, kan dette føre til konkurransevidning. Som trukket fram i Pestel-analysen, viste masteroppgaven til Tande og Linchausen (2014) at bankene selv opplever at det er de minste og utenlandske bankene som får fordelene etter implementeringen av Basel III. Oppgaven peker på at trenden er at de små bankene øker sine markedsandeler, mens situasjonen er motsatt for de store bankene (Tande & Linchausen, 2014).

På den annen side; DNB som markedsleder begrenser den interne rivaliseringen. En artikkel fra 2014 peker på hvordan DNB satte opp utlånsrenten, og ble fulgt av mange andre aktører i bransjen. Sammen med reduserte innlånsrenter, har dette ført til økte rentemarginer for bankene (Aftenposten, 2014). Dette illustrerte også figur 4.2 fra Pestel-analysen.

Samlet sett synes altså den interne rivaliseringen i sparebankbransjen å være preget av mange faktorer som kan føre til at den blir høy; relativt like innlånskostnader på rentesiden, redusert behov for geografisk nærhet og økt konkurranse fra utenlandske aktører. Med DNB som markedsleder begrenses rivaliseringen likevel i stor grad, og bransjen er preget av høye rentemarginer og god lønnsomhet.

### **4.2.3 Press fra substituttprodukter**

---

For å kunne kartlegge mulige substitutter må man se på hva slags andre produkter som kan oppfylle de samme behovene som det produktet man ser på (Porter, 1980). Med andre ord trenger ikke substituttet å være identisk som det aktuelle produktet. Det finnes flere potensielle substitutter. Først er det aktuelt å nevne *statsbankene*. Dette er banker som staten har opprettet for å iverksette visse kredittformål. Husbanken og Innovasjon Norge utgjør slike banker, i tillegg til Statens lånekasse for utdanning (Store Norske Leksikon, 2009b). *Statens pensjonskasse* er også et potensielt substitutt, da de tilbyr boliglån til sine medlemmer, mens *obligasjonsmarkedet* kan fungere som et substitutt for bedriftskundene.

*Husbanken* tilbyr startlån til privatpersoner som ikke får lån, eller ikke *nok* lån, til å kjøpe bolig. Krav for å få innvilget lån, er blant annet at søkeren har langvarige problemer med å selv finansiere bolig og at søkeren klarer å betjene lånet og fortsatt ha penger til livsopphold (Husbanken, 2014a). Husbanken innvilger også såkalte grunnlån, som er lån til bygging av nye boliger, utbedring av eldre boliger eller kjøp av ny bolig som på forhånd er godkjent. I tillegg må søkeren ha betjeningsevne for lån, og boligen må oppfylle visse krav innen universell utforming, samt krav innen energi og miljø (Husbanken, 2014b). Normalt kan statsbankene gi gunstigere vilkår på sine lån enn det privatbanker kan (Store Norske Leksikon, 2009b). Dette gjør Husbanken til et potensielt substitutt. Tall fra 2012 kunne vise at mange av de som fikk innvilget startlån av Husbanken hadde en inntekt på over 400 000 kroner. Regjeringen har imidlertid varslet at ordningen skal bli strammet inn (Dagens Næringsliv, 2014b). Dette illustrerer at startlån ikke bare har blitt gitt til såkalte vanskeligstilte, og således kan Husbanken utgjøre en relativt stor trussel med sine gunstige vilkår. Skjerpede krav til innvilgning kan redusere denne trusselen.

*Innovasjon Norge* tilbyr lån til bedrifter, primært små og mellomstore. Vilkår for å få innvilget lån er en tilfredsstillende økonomi i tillegg til betryggende sikkerhet, og Innovasjon Norge oppgir at de har fleksible betingelser med tanke på renter og avdrag (Innovasjon Norge,

s.a.). På denne måten kan Innovasjon Norge utgjøre et substitutt med tanke på finansiering til bedriftskunder.

Den siste statsbanken, *Statens lånekasse for utdanning*, innvilger lån som er tiltenkt finansiering av studietid. Studenter som ikke har behov for støtte, kan likevel søke om lån, som gis på svært gunstige vilkår. De kan dermed bruke disse midlene til andre formål, og således slippe mulige lån i banken. Men studenter som ikke har behov for støtte, vil gjerne være personer som jobber mye eller får hjelp av foreldre. Lånekassen setter begrensninger for omgjøring av lån til stipend basert på inntekt og formue (Lånekassen, 2015), og dette fungerer dermed som et incentiv for å begrense lønnsinntektene til studentene. Studenter som får hjelp hjemmefra, må dessuten kunne antas at ville fått hjelp til andre ting de hadde trengt å finansiere, og hadde dermed muligens ikke trengt banklån uansett. Lånekassen anses ikke på grunnlag av nevnte faktorer å utgjøre noen særlig trussel som substitutt.

*Statens pensjonskasse* kan utgjøre et substitutt på privatmarkedet. Statens Pensjonskasse tilbyr lån til sine medlemmer, som er personer som er ansatt i virksomheter som er tilknyttet dem. Medlemmer kan søke om inntil 1700 000 kroner i boliglån (Statens Pensjonskasse, 2015). Regjeringen har uttrykt et ønske om å redusere de fordelene som offentlige ansatte har hatt med tanke på gunstige lånerenter i Statens Pensjonskasse, og påslaget på den såkalte *normrenten*, som danner grunnlaget for lån fra pensjonskassen, har økt. Dermed opplever kunder i vanlige banker rentekutt, mens trenden er motsatt for de som sitter med lån i Statens Pensjonskasse (Dagens Næringsliv, 2015b). Statens Pensjonskasse har tradisjonelt utgjort en betydelig trussel som substitutt, men med de siste tendensene er denne trusselen svekket.

For enkelte bedriftskunder, kan *obligasjonsmarkedet* være et alternativ til bankene. Etter finanskrisen har innhenting av kapital via obligasjonsmarkedet hatt en betydelig utvikling. Tradisjonelt har obligasjonslån vært ansett som et alternativ for større bedrifter, men det har blitt vanligere også blant små og mellomstore selskaper (Oslo Børs, s.a.). Obligasjonsmarkedet som substitutt danner derfor en reell trussel med hensyn til bedriftskunder.

Husbanken som tradisjonelt sett har utgjort en viss trussel, begrenses noe av skjerpede krav til innvilgning av lån. De økte påslagene på normrentene for Statens Pensjonskasse bidrar også til at denne trusselen blir svekket. Lånekassen synes ikke å være et spesielt viktig substitutt. På bedriftssiden derimot, er det noe sterkere trusler; Innovasjon Norge og obligasjonsmarkedet, hvor innhenting av kapital har hatt en utvikling i senere tid,

representerer mulige trusler. Oppsummert kan trusselen fra substitutter antas å være lav til moderat, samlet sett.

#### **4.2.4 Kundenes forhandlingsmakt**

---

Porter peker på at kunder med høy forhandlingsmakt kan presse ned priser og sette konkurrenter opp mot hverandre. Han hevder også at kunder som kjøper i store kvanta gjør bedriftene de handler med sårbare, og at produkter som utgjør en betydelig andel av kundens kostnader vil gjøre kunden mer prissensitiv. Han fremholder også at uddifferansierbare produkter, godt informerte kunder og lave byttekostnader kan bidra til økt kundemakt (Porter, 1980).

Større kunder, som for eksempel kommunen eller viktige hjørnesteinsbedrifter kan tenkes å ha en høy kundemakt overfor sparebankene, da store aktører med god soliditet må antas å være positivt med tanke på risikoeksponering. Også større *grupper* av kunder kan antas å ville kunne utøve stor makt overfor bankene. For eksempel droppet nylig *Akademikerne*, som består av 13 foreninger, medlemstilbudet hos DNB til fordel for en ny avtale med Danske Bank og Storebrand (Dagens Næringsliv, 2014a). For bedriftskundene, kan implementeringen av de nye kapitalkravene også ha konsekvenser for kundemakten. Tande og Linchausen (2014) trekker fram blant sine funn i sin masterutredning at banker med forvaltningskapital på 25 milliarder og høyere i mer utstrakt grad har redusert utlån til bedriftsmarkedet enn hva mindre banker har gjort, etter innføringen av Basel III (Tande & Linchausen, 2014). En slik vridning i utlånsporteføljen, kan føre til redusert kundemakt for bedriftskunder.

Tradisjonelt sett har ikke bankene vært utsatt for høy kundemakt. Kundene har i stor grad vært trofaste, og mange vegrer seg for å bytte bank. Utlånsvirksomhet er i stor grad uddifferansierbart i seg selv, men bankene kan likevel differensiere seg med å tilby flere produkter, og kundene kan slik oppleve det som positivt og praktisk å være kunde i en bank som tilbyr flere tjenester de benytter seg av. Tor W. Andreassen peker i en artikkel i Aftenposten på ulike grunner som kan tenkes å forklare hvorfor kunder ikke skifter bank. Han påpeker på at mennesker skyr forandringer, at kundene overvurderer risikoen for tap ved bytte av bank og at mange ser på det å ha en fast bank som en verdi i seg selv. Videre hevder han også at å ha en fast bank er en slags vane, og kundene kan ha fått hjelp av en fast kundekontakt. I tillegg er det mange som ikke tror de vil *klare* å bytte bank uten stor innsats eller hjelp (Aftenposten, 2013).



Det er likevel flere forhold som kan endre på kundenes trofasthet overfor bankene. *Fokus i media og sammenligningstjenester* kan bidra til økt transparens i bankmarkedet. For eksempel kan forbrukerne benytte seg av Finansportalen, som er en tjeneste fra Forbrukerrådet, til å sammenligne produkter i finansbransjen (Finansportalen, s.a.). Som nevnt i makroanalysen, har Norge vært preget av vekst i husholdningenes gjeld og at andelen av forbruket som går til bolig har hatt en økning de senere årene. En høy gjeldsgrad vil føre til at rentekostnadene på boliglånene utgjør en betydelig del av husholdningsutgiftene, og kundene kan dermed tenkes å bli *mer prisbevisste* i framtiden. En undersøkelse utført av TNS Gallup avdekket at mange nordmenn det siste året har byttet bank eller reforhandlet boliglånet. 9 prosent av de norske boliglånskundene oppgir å ha skiftet bank, mens 17 prosent har forhandlet seg fram til en gunstigere rente i banken sin (Verdens Gang, 2015). Dette indikerer at kundemassen er mer opptatt av pris enn før og kan således forventes å utøve sterkere kundemakt i tiden fremover.

Kundenes forhandlingsmakt kan altså sees på som mulig redusert blant mange bedriftskunder. Mer prisbevisste kunder på privatmarkedet begrenser imidlertid denne retningen ved at de tenderer mot økt makt. Samlet sett må bransjen kunne antas å være påvirket av en middels sterk kundemakt.

#### **4.2.5 Leverandørenes forhandlingsmakt**

---

Det er spesielt to viktige leverandører i bankbransjen; *leverandører av tekniske løsninger* og *leverandører av humankapital*, med andre ord hva man kan definere som de ansatte i bankene.

Evry fungerer per i dag som monopolist på driftstjenester til bankene. Etter en kollaps i deres systemer våren 2013, kom det fram at DNB vurderte å vrake Evry. Kommunikasjonsdirektør Thomas Midteide i DNB påpekte at utenlandske IT-selskaper ønsker seg inn på det norske markedet (Norsk Riksringkasting, 2013). Med en monopolist vil bransjen preges av høy leverandørmakt, men med et tenkt scenario hvor markedsleder hadde skiftet ut monopolisten som leverandør, ville situasjonen kunne tenkes å endre seg drastisk på sikt. Det som imidlertid begrenser sannsynligheten for at bankene skal si opp sine kontrakter, er at den type tjenester og kontrakter er forbundet med høye byttekostnader (Norsk Riksringkasting, 2013).

I en artikkel fra 2013 kan det leses at DNB skal legge ned 36 bankkontorer i Norge. Også andre banker legger ned kontorer i stor grad. Økt digitalisering fører til endret kundeatferd. (Dagens Næringsliv, 2013). Denne trenden, med reduserte filialer og ansatte, skulle tale for

lav leverandørmakt blant tilbyderne, nemlig de bankansatte. Det kan likevel synes å foregå en vridning fra mange ansatte mot færre ansatte med høyere kompetanse. Jan Sverre Asker i Finans Norge påpeker at en generell kompetanseheving i befolkningen, gjør at det stilles krav til kompetansenivå og effektivitet, på grunn av kundenes ønsker og behov. Han fremholder videre at det er teknologi som er hoveddriveren for kompetanseutvikling, både av finansnæringen, men også blant de ansatte der (Finans Norge, 2013). Høykompetente ansatte kan dermed antas å være etterspurt i bransjen, og vil derfor sannsynligvis ha høy leverandørmakt i forhold til bankene.

Både leverandørene av tekniske løsninger og humankapital antas å ha høy forhandlingsmakt i bransjen per i dag.

### **4.3 Oppsummering av konkurransesituasjonen til norske sparebanker**

I løpet av dette kapittelet har både makroøkonomiske og bransjemessige forhold blitt analysert og diskutert. Basert på det som har kommet fram i disse analysene, er det nå mulig å svare på den første problemstillingen i utredningen som retter søkelyset mot grunnlaget for konkurransesituasjonen mellom sparebankene

PESTEL-analysen avdekket at norsk økonomi er god, at det politiske miljøet er relativt stabilt, og at det er lav arbeidsledighet og mange høyt utdannede i Norge. En stor andel av de disponible inntektene går til bolig, og boligpriser og husholdningens gjeld har hatt betydelig vekst, men nordmenn er også flinke til å spare. Bransjen er også preget av implementering av nye kapitalkrav, både Basel III og særnorske krav, som kom i kjølvannet av finanskrisen. Bankenes rentemarginer ligger på et høyt nivå. Nordmenns endrede bankvaner og pensjonsreformen ble også trukket fram.

Konkurransenintensiteten i bransjen økes som følge av relativt høy kunde- og leverandørmakt, mens ganske lave trusler fra inntrengere og substitutter trekker i motsatt retning. Den interne rivaliseringen er høy på mange områder, men begrenses av markedslederen DNB, noe som for øvrig synes å være symptomatisk for konkurransenintensiteten generelt. Dermed skulle bransjen antas å være preget av en moderat konkurransenintensitet, noe som muliggjør god lønnsomhet per i dag. Dette inntrykket bekreftes også av PESTEL-analysen, som pekte på svært gode rentemarginer.

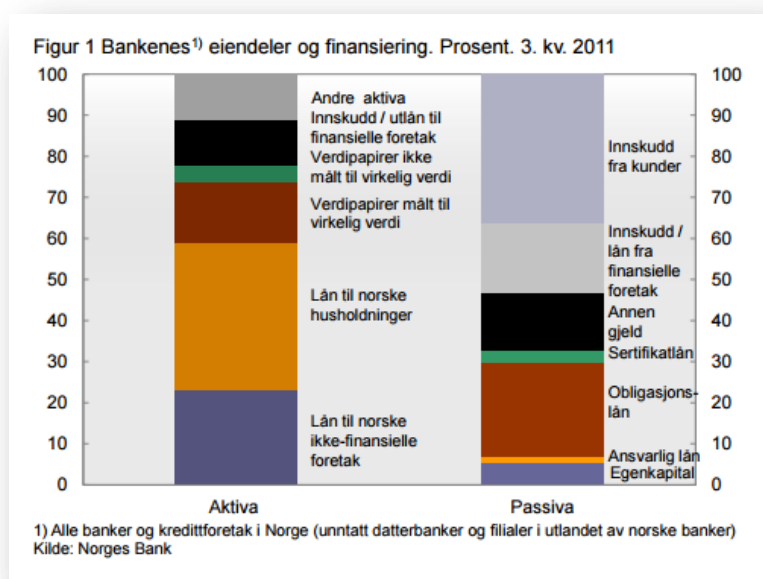
# Kapittel 5: Måling av lønnsomhet

Dette kapitlet vil danne et grunnlag for oppgavens studie av lønnsomhetsvariasjoner, og det er ønskelig å finne fram til hva som faktisk kan måle lønnsomhet i sparebankene. Viktige komponenter i bankenes balanse og resultatregnskap vil bli identifisert, og dernest vil en normalisering av resultatregnskapet bli gjennomført, hvor spesielle poster blir trukket ut. Siden vil en “Common Size”-analyse bli foretatt, og deretter vil nøkkeltall for videre analyser bli valgt ut. Egenskaper og mulige målefeil for disse tallene vil bli diskutert.

## 5.1 Viktige komponenter i bankenes balanse og resultatregnskap

Når lønnsomhet og bankenes regnskapsposter skal studeres nærmere, kan det være nyttig å danne seg en grunnleggende forståelse av balansesammensetning og viktige poster i resultatregnskapet.

Finansieringen i bankene kan kort sagt inndeles i kundeinnskudd, markedsfinansiering og egenkapital. Det er gjerne innskudd fra finansielle foretak, i tillegg til verdipapirgjeld som omtales som markedsfinansiering. Eiendelene i bankene er i stor grad knyttet til utlån og verdipapirer (Hoff, 2011).



Figur 5.1: Bankenes eiendeler og finansiering (Hoff, 2011)

I figur 5.1 illustreres bankenes balansesammensetning. Den aktuelle sammensetningen er hentet fra en artikkel fra Norges Bank, og viser strukturen på eiendeler og finansiering. Tidsmessig dreier det seg om utgangen av tredje kvartal i 2011 (Hoff, 2011).

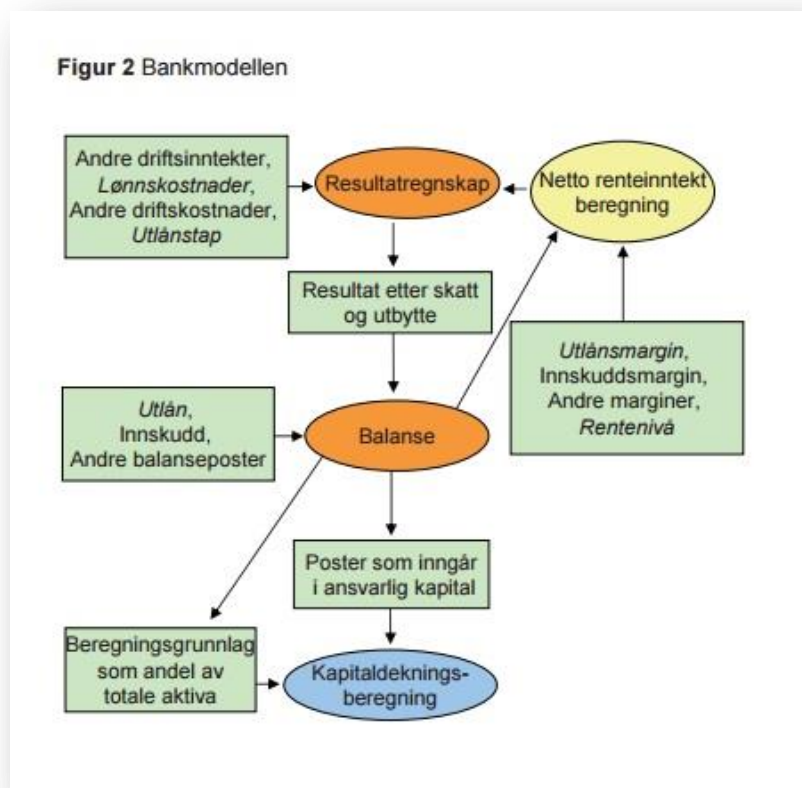
Fra sparebankenes årsregnskap er det lett å danne seg et bilde av viktige poster. Når det kommer til resultatregnskapet, er *renteinntekter* og *rentekostnader* viktige størrelser. Differansen mellom disse utgjør *rentenettoen*. Det er også knyttet betydningsfulle poster til *andre inntekter; provisjonsinntekter og –kostnader, netto verdiendring og gevinst/tap på valuta og verdipapirer, utbytte og andre driftsinntekter*. På kostnadssiden er *lønn og generelle administrasjonskostnader* en viktig post. Det er også *avskrivninger og andre driftskostnader*. Poster som knytter seg til *tap* er også oppført. Det er spesielt resultatregnskapet som er av interesse når lønnsomhet i denne utredningen skal studeres. Derfor vil en såkalt *Common Size-analyse* gjennomføres i delkapittel 5.3 for å identifisere *relativ* betydning av de ulike resultatpostene.

## **5.2 Vurdering og normalisering av sparebankenes resultatregnskap**

Når man skal verdsette firmaer, eller på andre måter utføre analyser som bygger på regnskap, er man interessert i den underliggende driften. Man er interessert i hva som skaper verdi. I denne utredningen studeres lønnsomhetsvariasjoner mellom et utvalg av norske sparebanker, og da er det nettopp dette som er interessant; *lønnsomhet*. Det kan tenkes at de måltallene som vurderes, kan være påvirket av andre forhold enn bare akkurat lønnsomhet og den underliggende driften. Slike elementer kan være regnskapsprinsipper og spesielle poster. Det kan også dreie seg om utenforliggende omstendigheter, som kan stamme fra makroøkonomiske aspekter og unntaksvis og/eller tilfeldige begivenheter. I en ideell verden, ville det vært mulig å eliminere alle slike momenter som skaper støy i målingen, men det lar seg dessverre ikke gjøre. Grunnen til dette er at ikke alt er kjent for oss, og at justeringer i seg selv kan også skape støy. I det følgende diskuteres hva som kan være kilder til skjevheter i måling av sparebankenes resultatregnskaper, og hvordan det kan korrigeres for disse forholdene.

Norges Bank har utviklet et modellsystem når det kommer til stresstesting av finansiell stabilitet. I denne utredningen vil *bankmodellen*, som kan benyttes til analyser av enkeltbanker eller grupper av banker, presenteres. I bankmodellen analyseres utviklingen av

resultater og kapitaldekning for bankene, under ulike scenarier i utviklingen av den norske økonomien (Andersen & Berge, 2008)



**Figur 5.2: Bankmodellen: Resultatregnskap, balanse og kapitaldekningsberegning (Andersen & Berge, 2008)**

Figur 5.2 kan brukes for å studere forholdet mellom bankenes balanse og resultatregnskap. Resultatet virker direkte inn på egenkapitalen, som er en del av balansen. Samtidig vil *rentenettoen*, som er en del av resultatregnskapet, bli bestemt av balansen. Hvis den gjennomsnittlige renten på utlån og andre rentebærende eiendeler øker, vil dette også øke netto renteinntekter (isolert sett). En økning i den gjennomsnittlige renten på innskudd og rentebærende egenkapital og gjeld, vil redusere netto renteinntekter (Andersen & Berge, 2008). Figuren kan illustrere hvorfor det kan være vanskelig å analysere bankers drift; driften er knyttet til finans, og det kan derfor være utfordrende å finne en klar avgrensning mellom drift og finansiering.

Banker er noe av det mest komplekse å verdsette. Publiserte regnskap kan gi et overblikk over resultatene, men mye kan også avhenge av hva slags regnskapsprinsipper som er valgt (Koller, Goedhart, & Wessels, 2010). Etter at banken har valgt regnskapsprinsipper, vil balansens *finansielle instrumenter* fremkomme, typisk dels innregnet til virkelige verdier og dels til *amortisert kost*. Det er ofte også inkludert sikringsbokføring, som kan anses nødvendig for å hensynta relevant risiko (Ernst & Young, 2011). Finansielle instrumenter omfattes ifølge verdipapirhandelloven av omsettelige verdipapirer, verdipapirfondsandeler, pengemarkedsinstrumenter og derivater (Verdipapirhandelloven, 2007). Amortisert kost kan defineres som balanseført verdi den første gangen målingen foregår, korrigert for visse justeringer. Disse justeringene er avdrag, akkumulert periodisering av gebyrer, provisjoner og nedskrivning for tap (Kredittilsynet, 2006).

I Bachmann og Hanstad (2013) sitt utvalg (de *største* sparebankene) rapporteres det etter *IFRS*, internasjonale regnskapsstandarder, hvilket ikke er tilfelle i *denne* utredningens utvalg. Dette kan leses ut fra de aktuelle sparebankenes årsrapporter, hvor ingen av bankene oppgir å rapportere etter denne standarden. Børsnoterte foretak plikter å rapportere etter IFRS (Fardal, 2007). Utvalget i *denne* studien betrakter *mellomstore* banker som ikke er børsnoterte. IFRS har større innslag av virkelig verdi enn norske regnskapsregler, og stiller krav om å vurdere en rekke finansielle instrumenter til virkelig verdi, samt detaljerte regler for hvordan dette fastsettes (Fardal, 2007).

De mellomstore bankene som er analysert i denne oppgaven, følger norsk regnskapslov og god regnskapsskikk. Av regnskapsloven fremgår det at for både omløpsmidler og anleggsmidler kan nedskrivninger til virkelige verdier forekomme. Det finnes også spesielle bestemmelser for finansielle instrumenter. Dette innebærer at de skal vurderes til virkelig verdi hvis de klassifiseres som omløpsmidler, hvis de er del av en handelsportefølje med henblikk på videresalg, omsettes på børs eller lignende, og hvis de har god eierspredning og likviditet. Pengeposter som er i utenlandsk valuta skal oppgis til kursen som eksisterer ved regnskapsårets slutt. Dette kan med andre ord da også forårsake verdiendringer (Regnskapsloven, 1998)

For å identifisere hva som kan karakteriseres som *normal* drift, kan det være hensiktsmessig å foreta en justering av resultatene. *Spesielle poster* trekkes da ut av resultatene for å gi et mest mulig riktig bilde av den normale driften. Eksempler på poster som ofte blir ekskludert kan være nedskrivninger ved forskjellige typer verdifall, urealiserte verdiendringer og gevinst og

tap når varige driftsmidler selges (Dyrnes & Pettersen, 2012). Slike justeringer, eller en *normalisering*, kan også være aktuelt i denne utredningen. Det er ønskelig å i størst grad identifisere normal drift, og ikke la spesielle forhold få påvirke målingene i for stor grad.

Med bakgrunn i dette, og i henhold til hva Bachmann og Hanstad (2013) også har gjort, vil posten “Netto verdiendring og gevinst/tap på valuta og verdipapirer (omløpsmidler)” bli normalisert ut fra resultatregnskapet. Bachmann og Hanstad (2013) peker blant annet på at resultatposten inneholder elementer som kan skape usystematiske svingninger i resultatregnskapene, og fremholder at verdiendringer av balanseposter har sitt opphav i faktorer som rentenivå, valutakurser og bevegelser i aksjemarkedet. Posten kan derfor ansees som volatil og trenger ikke nødvendigvis å slå likt ut for de forskjellige bankene (Bachmann & Hanstad, 2013). En studie foretatt av Bø og Andersen (2014), tar for seg lønnsomhetsvariasjoner mellom forretningsbanker i Norge. Her fjernes også posten “Nedskrivning/reversering og tap/gevinst på verdipapirer (anleggsmidler)”, og det begrunnes blant annet med at det også for denne posten gjøres justeringer til virkelig verdi, samt at den også er volatil og påvirkes av utenforliggende forhold, i likhet med den første omtalte posten (Bø & Andersen, 2014). I denne utredningen vil det justeres for begge disse nevnte postene, nettopp for å unngå at mer tilfeldige og utenforstående forhold skal skape skjevheter i lønnsomhetssammenligningene.

Det er imidlertid argumenter som kan tale i mot en slik normalisering. Det kan tenkes at postene til en viss grad, eller for noen banker, ikke er så tilfeldige og spesielle som antatt, og slik sett kan det være galt å trekke dem ut. Likevel, disse postene er langt i fra de største, og antas dermed å ikke påvirke relative prestasjoner i stor grad. Et alternativ til normalisering kunne også vært å utvide analyseperioden. I kapittel 1 ble det imidlertid fremholdt at utredningen bevisst styrte unna år som kunne være påvirket av finanskrisen. Fordeler og ulemper tatt i betraktning; normalisering av resultatregnskapet og for postene *Netto verdiendring og gevinst/tap på valuta og verdipapirer (omløpsmidler)* og *Nedskrivning/reversering og tap/gevinst på verdipapirer (anleggsmidler)*, synes hensiktsmessig. Resultatregnskapet vil dermed fremkomme som i tabellen i figuren nedenfor.

<b>Resultatregnskap</b>
Renteinntekter
-Rentekostnader
<b>= Netto renter og kredittprovisjoner (rentenetto)</b>
+ Utbytte og andre inntekter av verdipapirer med variabel avkastning
+ Provisjonsinntekter og inntekter fra banktjenester
- Provisjonskostnader og kostnader ved banktjenester
+ <i>Netto verdiendring og gevinst/tap på valuta og verdipapirer (omløpsmidler) (normaliseres ut)</i>
+ Andre driftsinntekter
<b>= Sum rentenetto og andre inntekter (netto)</b>
- Sum lønn og generelle administrasjonskostnader
- Avskrivninger mv.
- Andre driftskostnader
<b>= Driftsresultat før tap</b>
- Tap på utlån og garantier mv.
- <i>Nedskrivning/reversering og tap/gevinst på verdipapirer (anleggsmidler) (normaliseres ut)</i>
<b>=Resultat etter tap og nedskrivninger</b>
- Skatt på ordinært resultat
<b>= Resultat for regnskapsåret</b>

*Figur 5.3: Resultatregnskapet og normaliserte poster*

Figur 5.3 viser oppstillingen av resultatregnskapet til bankene. De normaliserte postene er skrevet i kursiv. For videre analyser i oppgaven, vil normaliserte resultater benyttes. Det presiseres imidlertid at den forkastede analysen, som blir omtalt i kapittel 7, ikke er basert på normaliserte resultater.

### **5.3 Common Size-analyse**

---

Det er ønskelig å benytte samme nøkkeltall som i Bachmann og Hanstad (2013) sin studie. Dette både på grunn av at resultatene skal bli sammenlignbare med deres studie, samt at nøkkeltallene de har valgt er mye brukt i bankbransjen. Det kan imidlertid være formålstjenlig å gjennomføre noen lignende analyser som i deres oppgave, ettersom denne utredningen betrakter et annet utvalg.



I Bachmann og Hanstad (2013) sin studie gjennomføres en såkalt “Common Size”-analyse for å identifisere mulige kilder til lønnsomhet. De forskjellige regnskapspostene settes i forhold til gjennomsnittlig forvaltningskapital for å utpeke de mest betydningsfulle. En Common Size-analyse er simpelthen en teknikk for å eliminere størrelseseffekten, og brukes til å undersøke egenskaper ved foretakets drift (Penman, 2013). Derfor vil en slik analyse gjennomføres for å sjekke om de samme postene også er betydelige i mellomstore sparebanker. Figur 5.4 viser resultatet av beregningene med minimums- og maksimumsobservasjoner, i tillegg til gjennomsnittlige. Minimums- og maksimumsobservasjonene knytter seg henholdsvis til den *laveste* og *høyeste* relative observasjonen i utvalget for de aktuelle postene.

<b>Regnskapsposter i prosent av gjennomsnittlig forvaltningskapital (normalisert)</b>			
Regnskapspost	Minimum	Gjennomsnitt	Maksimum
Renteinntekter	3,97 %	4,23 %	4,51 %
Rentekostnader	1,78 %	2,32 %	2,69 %
<b>Rentenetto</b>	<b>1,50 %</b>	<b>1,90 %</b>	<b>2,27 %</b>
Utbytte og andre innt. av verdipapirer	0,04 %	0,10 %	0,15 %
Provisjonsinntekter	0,29 %	0,50 %	0,80 %
Provisjonskostnader	0,06 %	0,10 %	0,15 %
Andre driftsinntekter	0,00 %	0,03 %	0,06 %
<b>Sum andre inntekter (netto)</b>	<b>0,32 %</b>	<b>0,54 %</b>	<b>0,86 %</b>
Sum lønn og administrasjonskostnader	0,91 %	1,10 %	1,27 %
Avskrivninger mv.	0,03 %	0,06 %	0,11 %
Andre driftskostnader	0,13 %	0,25 %	0,48 %
<b>Sum driftskostnader</b>	<b>1,14 %</b>	<b>1,42 %</b>	<b>1,74 %</b>
Driftsresultat før tap	0,58 %	1,02 %	1,28 %
Tap på utlån og garantier mv.	0,03 %	0,13 %	0,30 %
Resultat etter tap	0,55 %	0,90 %	1,16 %
Skatt på ordinært resultat	0,16 %	0,28 %	0,36 %
<b>Resultat for regnskapsåret</b>	<b>0,39 %</b>	<b>0,62 %</b>	<b>0,80 %</b>

**Figur 5.4: Common Size-analyse av de mellomstore sparebankene**

Bachmann og Hanstad (2013) finner at *netto rente- og kredittprovisjonsinntekter, netto provisjonsinntekter og andre driftsinntekter*, samt *driftskostnader*, er poster som er vesentlige i resultatregnskapet. De peker deretter ut *rentenetto*, størrelse på *andre inntekter* og *kostnadseffektivitet* som mulige kilder til lønnsomhet. De nevnte postene er markert med fet

skrift i figur 5.4, og det fremgår av denne tabellen at de ikke er uvesentlige for dette utvalget heller. For å foreta en ytterligere sammenligning av resultatene, er de nevnte postene og deres respektive verdier fra *denne* Common-Size-analysen og *Bachmann og Hanstad* (2013) sin Common Size-analyse presentert i figur 5.5. Her fremgår minimums- og maksimumsverdier, i tillegg til gjennomsnittlige verdier for begge utvalgene.

<b>Sammenligning av Common Size-analyser</b>			
Regnskapspost	Minimum	Gjennomsnitt	Maksimum
<b>Rentenetto, Nilsen</b>	<b>1,50 %</b>	<b>1,90 %</b>	<b>2,27 %</b>
Rentenetto, Bachmann & Hanstad	1,23 %	1,61 %	2,29 %
<b>Sum andre inntekter (netto), Nilsen</b>	<b>0,32 %</b>	<b>0,54 %</b>	<b>0,86 %</b>
Sum andre inntekter (netto), Bachmann & Hanstad	0,22 %	0,63 %	1,81 %
<b>Sum driftskostnader, Nilsen</b>	<b>1,14 %</b>	<b>1,42 %</b>	<b>1,74 %</b>
Sum driftskostnader, Bachmann & Hanstad	0,54 %	1,34 %	2,40 %

**Figur 5.5: Sammenligning av de betydningsfulle regnskapspostene**

Figur 5.5 sammenligner verdiene for de betydningsfulle postene for de mellomstore sparebankene og Bachmann og Hanstads utvalg, de store sparebankene. For *rentenettoen* er minimums- og gjennomsnittsverdiene noe høyere enn i Bachmann og Hanstads analyse, men avviker ikke i stor grad. For *andre inntekter* har de en høyere maksimumsobservasjon enn denne utredningen, men ellers er resultatene relativt like. *Driftskostnadene* har tilnærmet like gjennomsnittsobservasjoner i de to utvalgene, mens det er større sprik mellom minimums- og maksimumsobservasjonene blant de store sparebankene, sett i forhold til de mellomstore. Gjennomsnittsverdiene er relativt like mellom de to utvalgene for de tre ulike postene. Samlet sett fremstår de to Common Size-analysene ganske så sammenfallende.

#### **5.4 Vurdering og valg av nøkkeltall for analyse av sparebankene**

Ettersom Common Size-analysene produserte lignende resultater, er det også trolig at de undersøkelser og konklusjoner som Bachmann og Hanstad (2013) kom frem til angående prestasjonsområder, også gjelder for mellomstore sparebanker. Som nevnt, pekte de ut *rentenetto*, *størrelse på andre inntekter* og *kostnadseffektivitet* som mulige kilder til lønnsomhet, basert på sin Common Size-analyse.

Med utgangspunkt i det ovennevnte, definerer de tre nøkkeltall: *rentenetto i andel av gjennomsnittlig forvaltningskapital*, *netto andre inntekter i andel av gjennomsnittlig forvaltningskapital* og *driftskostnader i andel av totale inntekter (CIR)*. Videre velger de seg tre nøkkeltall for å studere den overordnede lønnsomheten; *egenkapitalrentabilitet (EKR)*, *driftsresultat i andel av gjennomsnittlig forvaltningskapital*, og *driftsresultat per årsverk*. Deretter foretar de korrelasjonsanalyser for nøkkeltallene, og finner at EKR samvarierer sterkt med de to andre overordnede tallene for lønnsomhet, og går på grunnlag av dette videre med kun EKR. Så analyserer de korrelasjon mellom EKR og de tre kildene til lønnsomhet og deres forholdstall, og observerer at CIR har en sterk samvariasjon med EKR (Bachmann & Hanstad, 2013).

Som det fremgår av avsnittet ovenfor er det mange mulige nøkkeltall som kan benyttes for å studere lønnsomhet. Det er imidlertid ønskelig med et best mulig sammenligningsgrunnlag med Bachmann og Hanstad (2013) sin studie, ettersom deler av oppgaven er inspirert av denne. Også Bjørnenak (2013) benytter seg av egenkapitalrentabilitet og kostnadsprosent i sin studie av norske sparebanker, og han trekker også fram at dette var to av de mest sentrale målene i Handelsbanken. Før et endelig valg blir tatt, må de to nøkkeltallenes egenskaper og mulige målefeil vurderes. Fordeler og svakheter ved de to begrepene vil bli pekt på, og en *beskrivelse* av utviklingen i nøkkeltallene for datainnsamlingsårene blir presentert. Dette er gjort for å danne et bilde av dagens situasjon i sparebankene.

#### **5.4.1 Egenkapitalrentabiliteten**

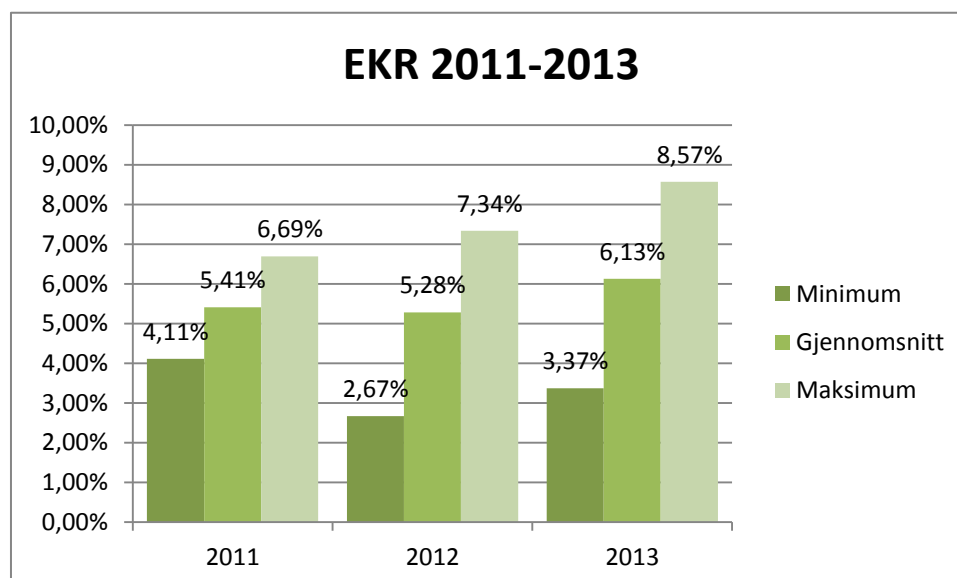
---

Rentabilitet er ulike forholdstall som søker å måle avkastning på kapitalen i en gitt periode, for eksempel i løpet av et regnskapsår. Noen kjente slike mål er *totalrentabilitet* og *egenkapitalrentabilitet* (Gjesdal & Johnsen, 1999). Fordelen med EKR er blant annet at det er lettoppfattelig, enkelt å beregne, samt at det er mye brukt i bankbransjen, slik at det gir et godt sammenligningsgrunnlag. Det er imidlertid også en del svakheter med begrepet, og målefeil kan lett oppstå.

Hovedproblemet er at regnskapet ikke er et perfekt måleinstrument. En viktig forutsetning for å oppnå en god måling, er å ha konsistens mellom telleren og nevneren i selve rentabilitetsbrøken. Et eksempel på en målefeil som kan oppstå fordi regnskapstall benyttes, er at inntjening som ideelt sett burde vært fordelt over flere perioder, henføres til selve salgperioden. I så tilfelle kan det være lurt å vurdere lønnsomheten over en lengre periode. Et

annet problem oppstår med tanke på hva slags avskrivningsplaner som benyttes i bedriften. Store investeringer vil typisk kunne påvirke rentabiliten. Med lineære avskrivninger eller saldoavskrivninger, vil rentabiliten bli uforholdsmessig lav de første årene etter investeringen. Saldoavskrivninger er degressive, og kan dermed bidra til et nokså skjevt bilde av rentabilitet. Problemet med disse avskrivningsplanene kan også forsterkes ved at avskrivningstiden ofte er for kort i forhold til den reelle økonomiske levetiden. Begge disse problemene som er nevnt, kan bedres ved å betrakte flere år i lønnsomhetsmålingene (Gjesdal & Johnsen, 1999). Dette hensyntas i noen grad i denne utredningen ved at tre år benyttes i analysene, men optimalt sett burde enda flere år blitt tatt med.

Bachmann og Hanstad (2013) trekker også fram at bruk av EKR kan straffe de bankene som har høy andel egenkapital. En nevner som er større vil indikere dårligere lønnsomhet, uten at dette er tilfellet (cet.par.). De peker også på at EKR ikke tar høyde for ulik risikoeksponering blant eiendelene, men at det er vanskelig å finne en god måte å risikjustere måltallet på. Til slutt fremholder de også at ulik kapitalstruktur blant bankene kan gi oppgav til ulike krav til egenkapitalen.



**Figur 5.6: Egenkapitalrentabilitet 2011-2013**

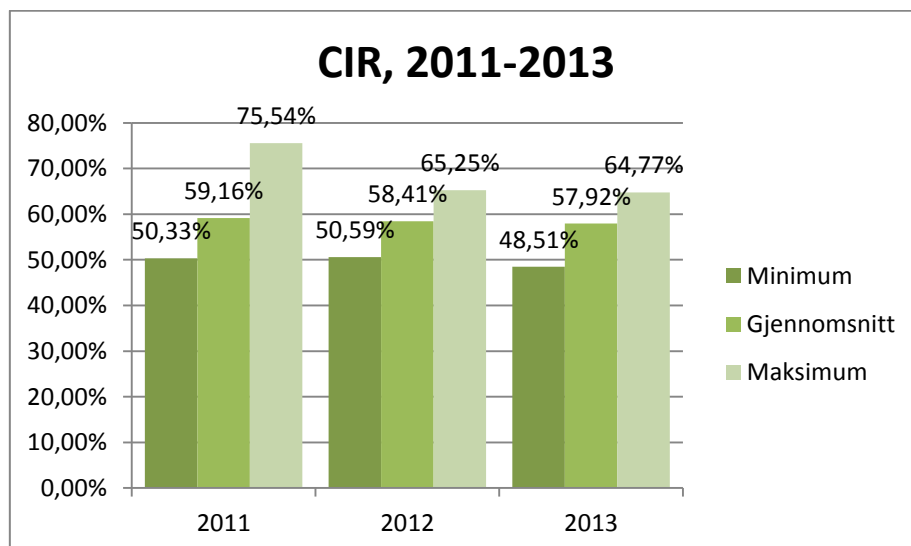
I figur 5.6 vises utviklingen som har vært i henholdsvis minimum-, gjennomsnitts- og maksimumsverdier for egenkapitalrentabiliteten i de tre årene som betraktes i utredningen. Grafen viser at gjennomsnittlig EKR gikk noe ned i 2012, for så å få et oppsving igjen i 2013. Variasjonen synes også å øke i løpet av perioden.

## 5.4.2 Cost Income Ratio

Et populært effektivitetsbegrep i bankbransjen er Cost Income Ratio (CIR), og anses gjerne for målestokken hva angår produktivitet og effektivitet. CIR er et forholdstall som beregner kostnader i andel av inntekter. Den vanlige oppfatningen er at en høy verdi på CIR tilsvarer lav produktivitet og effektivitet, og motsatt med lave verdier (Burger & Moormann, 2008). Som med EKR er også CIR lettfattelig og enkelt å beregne.

Burger og Moormann (2008) påpeker imidlertid at begrepet har begrenset forklaringskraft, og foreslår at man justerer CIR. De peker på at faktorer som rentenivå, provisjonsgebyr og priser på innsatsfaktorer vil påvirke CIR, og at disse kan variere stort mellom ulike land, men også innad i individuelle land i tillegg. Blant annet blir også engangseffekter, hvor mye risiko banker tar, økonomiske sykluser og regnskapsprinsipper trukket fram som aspekter som kan påvirke CIR. Det blir foreslått å justere for forskjeller i rentemarginer og forskjeller i nasjonale lønnskostnader (Burger & Moormann, 2008).

I denne oppgaven er det kun banker i Norge som studeres, og følgelig antas det at de eksterne effektene som påvirker CIR er mer jevnbyrdige for analyseobjektene. Likevel kan det selvfølgelig være tilfelle at det eksisterer variasjoner innad i landet med tanke på mulige påvirkningseffekter. For eksempel kan lønningene i Oslo tenkes å være høyere enn i enkelte distrikter, og dette kan påvirke CIR i henhold til det som ble beskrevet i forrige avsnitt.



*Figur 5.7: Cost Income Ratio 2011-2013*

Figur 5.7 viser at gjennomsnittsverdien til CIR har gått ned i løpet av 2011-2013. Variasjonen er nogenlunde lik i perioden, med unntak av en nokså høy maksimumsverdi i 2011. Tendensen er synkende CIR-verdier i løpet av de tre årene; både gjennomsnitts- og maksimumsverdiene synker for hvert år, mens minimumsverdien har en marginal økning i 2012, før den synker igjen i 2013.

### **5.4.3 Diskusjon og begrunnelse for valg av nøkkeltall**

---

I det foregående har fordeler og ulemper ved bruk av de to nøkkeltallene EKR og CIR blitt gitt. Mulige målefeil har blitt pekt på, og utviklingen i nøkkeltallene i analyseperioden har blitt illustrert. Det som da gjenstår er en vurdering av om bruk av disse måltallene er tilfredsstillende nok, når både fordeler og ulemper tas i betraktning.

Som tidligere nevnt, blir problemene i forhold til målefeil ved EKR noe dempet som følge av en treårig tidshorisont. Det bør likevel presiseres at med tanke på å begrense målefeil, burde nok analysen inkludert flere år. Det strider imidlertid i mot ønsket om å ha et her-og-nå-fokus, som ble brakt på bane innledningsvis.

Når det gjelder bruk av CIR, framstår de ulemper som ble trukket fram, som mer problematisk i en analyse med et internasjonalt perspektiv. Etersom alle de bankene som studeres ligger i Norge, anses de i stor grad å være påvirket av samme type faktorer. Det kan selvfølgelig eksistere regionale ulikheter, men de antas å være på et akseptabelt nivå. En annen grunn for å ikke justere, er at det geografiske aspektet også blir undersøkt senere i analysen. Eventuelle forskjeller med hensyn til sted kan muligens dermed slik bli avdekket.

På tross av de problemene som er pekt på i dette delkapittelet knyttet til bruk av EKR og CIR, framstår de som gode indikatorer på lønnsomhet og kostnadseffektivitet, og vil følgelig bli brukt i videre analyser i oppgaven. Under en samlet vurdering av fordeler og ulemper med de to begrepene, syntes det å være flere positive aspekter, enn negative. Konklusjonen blir dermed at EKR og CIR for årene 2011-2013 brukes til analyseformål videre i utredningen.

## **5.5 Korrelasjon mellom egenkapitalrentabiliteten og Cost Income Ratio**

---

I delkapittel 5.4 ble det pekt på at Bachmann og Hanstad (2013) trakk fram kostnadseffektivitet som en mulig kilde til lønnsomhet, basert på sin Common Size-analyse. De finner også ved en korrelasjonstest en signifikant, betydelig og negativ samvariasjon

mellom EKR og CIR. Det er interessant å undersøke om dette også gjelder for de mellomstore sparebankene.

Korrelasjon mellom EKR og CIR		
	EKR	P-verdi
CIR	-0,1472	0,6849

**Figur 5.8: Korrelasjon mellom EKR og CIR for mellomstore sparebanker**

For utredningens utvalg, viser figur 5.8 at det er en negativ samvariasjon mellom EKR og CIR. Dette er i tråd med korrelasjonstesten til Bachmann og Hanstad. Det er imidlertid en ganske svak korrelasjon mellom de to nøkkeltallene for denne oppgavens utvalg. I tillegg er ikke sammenhengen signifikant jamfør p-verdien, når det benyttes et 10 %-signifikansnivå. Imidlertid er det viktig å merke seg at man ikke kan konkludere med noe på grunnlag av dette. Det er mulig at resultatet hadde blitt annerledes med et større utvalg, og det er vanskelig å si noe om hvorfor det eventuelt *ikke* skulle eksistert et forhold mellom EKR og CIR. Men det er også viktig å forholde seg til hensiktsmessige signifikansnivåer, og ut i fra denne korrelasjonsanalysen kan det altså ikke hevdes at det er et signifikant forhold mellom EKR og CIR for utvalget. Siden EKR representerer det typiske lønnsomhetsmålet, blir det fokusert på dette i analysen. Likevel; det er fortsatt av interesse å studere hva som kan forklare kostnadseffektivitet, så CIR som nøkkeltall i utredningen vil ikke bli forkastet, men det er altså viktig å presisere at EKR og CIR blir analysert som to selvstendige begreper, og at funn som blir avdekket i forbindelse med CIR ikke nødvendigvis kan forklare lønnsomhetsvariasjoner.

# Kapittel 6: Faktorer

---

Kapittel 6 tar sikte på å kartlegge et *faktorrammeverk* som vil brukes for å analysere lønnsomhetsvariasjoner blant sparebankene. Dette rammeverket vil basere seg på relevante teorier og studier som ble presentert i kapittel 2. Når dette er gjort, er det mulig å besvare utredningens *andre* delproblemstilling som spør etter mulige faktorer som kan påvirke lønnsomhet blant sparebankene. Også den *tredje* underproblemstillingen, som søker å peke på innbyrdes sammenhenger blant de valgte forklaringsfaktorene, vil bli besvart i dette kapitlet.

## 6.1 Faktorrammeverk

---

Nå som nøkkeltallene for analysen er klarlagt, er det på tide å se på hva slags faktorer som kan tenkes å påvirke og forklare variasjon i lønnsomhet og kostnadseffektivitet. I den forbindelse vil det tas utgangspunkt i den litteraturen som ble beskrevet i kapittel 2; Porter, Riley, samt Cooper & Kaplans kostnadsdrivere. I tillegg vil også utredningen basere seg på det rammeverket som ble utviklet av Bachmann og Hanstad (2013), og justere eller legge til momenter der det synes hensiktsmessig. De ulike faktorene som er valgt for analysen vil derfor i tur og orden bli presentert, og utelatte faktorer som *kunne* vært undersøkt blir også omtalt.

### 6.1.1 Størrelse

---

Den første faktoren som er interessant å se nærmere på, er størrelse. Porter (1985) nevner stordriftsfordeler- /ulempen som mulige drivere i en bedrift. Som omtalt i kapitlet om den teoretiske referanserammen, peker han på at aktiviteter kan utføres mer effektivt ved større volum, og motsatt kan stordriftsulempen oppstå på grunn av økt kompleksitet og koordinasjon på høyere skalanivå. Riley trekker fram *skala* som et betydningsfullt moment i forhold til hvor store investeringer man burde foreta.

Bachmann og Hanstad (2013) argumenter for å bruke størrelse som variabel, og viser blant annet til en undersøkelse av 39 norske sparebankers lønnsomhet, hvor det ble funnet at størrelse var betydningsfullt. Bachmann og Hanstad trekker fram tre ulike faktorindikatorer for størrelse; *gjennomsnittlig forvaltningskapital*, *brutto utlånsvolum* og *antall filialer*. Disse

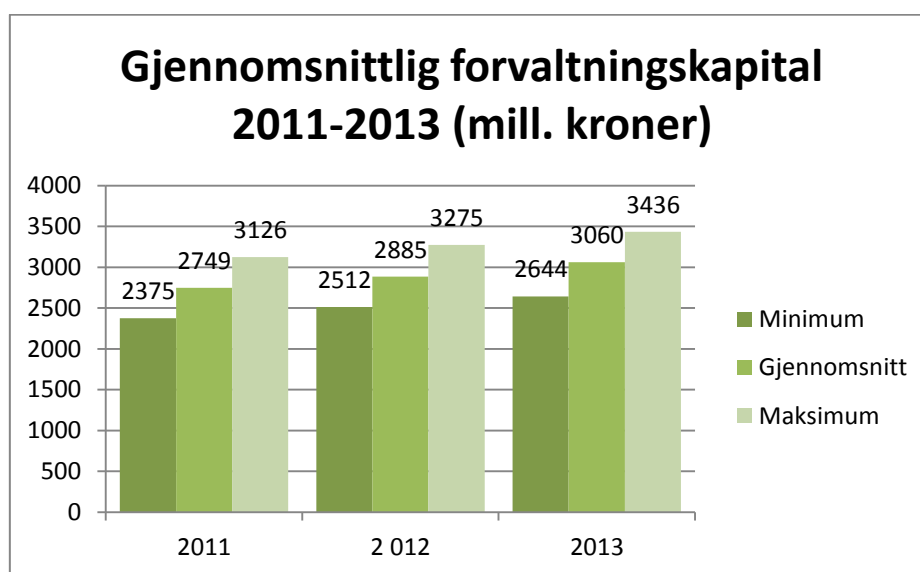


valgene begrunner de på følgende måte: Å ha forvaltningskapital som en faktor er interessant fordi det er denne som setter begrensninger for utlån. Ved større forvaltningskapital, får banken mulighet til å betjene flere, og større kunder. Dette mener Bachmann og Hanstad kan innebære skalafordeler ettersom det kan tenkes å være mindre ressurskrevende å håndtere store kunder, kontra mange små. Videre velger de ut utlånsvolum som faktor, og viser blant annet til at lønnskostnadene muligens kan være underproporsjonale med utlånsvolum. Til slutt peker de ut antall filialer som faktor, og begrunner det med at flere filialer kan drive kostnader ettersom det øker behovet for antall ansatte, samt kostnader knyttet til administrasjon og koordinering. Også det faktum at nærhet er en viktig verdi for sparebankene, blir fremholdt, selv om det i følge Bachmann og Hanstad ikke nødvendigvis trenger å være fysisk nærhet, ettersom det også kan oppnås digitalt. Disse argumentene fremstår som gode, og basert på dette vil også denne utredningen ta for seg de tre nevnte faktorindikatorerne.

I neste omgang vil de to faktorene *gjennomsnittlig forvaltningskapital* og *brutto utlånsvolum* bli beskrevet med gjennomsnittsverdier, samt minimums- og maksimumsverdier for å fastslå variasjon i løpet av de tre årene som blir studert. Dette gjøres for å kunne si noe om utviklingen i perioden for de sparebankene som blir undersøkt, og identifisere eventuelle verdier som avviker fra de andre i større grad. Så vil *antall filialer*, og hvor mange det utgjør, bli gjort rede for.

### Gjennomsnittlig forvaltningskapital (GFK)

Figur 6.1 presenterer utvikling i gjennomsnittlig forvaltningskapital i løpet av 2011-2013.

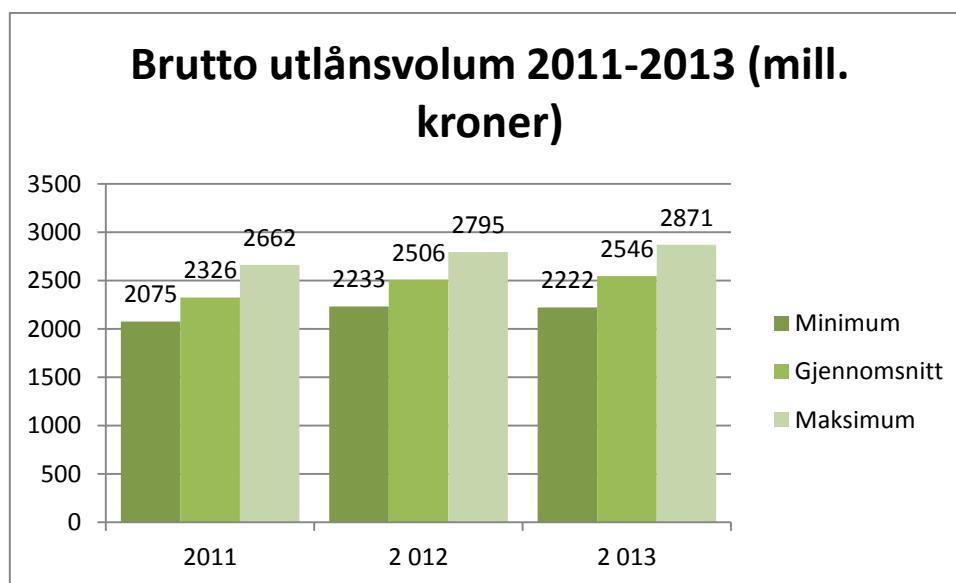


Figur 6.1: Gjennomsnittlig forvaltningskapital 2011-2013

Det går fram av figuren at i både gjennomsnittlige observasjoner og minimums- og maksimumsobservasjoner har det vært en vekst i forvaltningskapitalen i årene 2011-2013. For alle de tre verdiene synes veksten å være nokså jevn, noe som kan tyde på at sparebankene i utvalget følger tilnærmet samme utvikling hva angår vekst i forvaltningskapital i løpet av perioden. Det er en liten vekst i variasjonen fra år til år, altså har differansen mellom minimums- og maksimumsobservasjoner økt i løpet av de tre årene.

### Brutto utlånsvolum

Figur 6.2 viser trenden i brutto utlånsvolum i årene 2011-2013. Gjennomsnittlige observasjoner viser at det er vekst.



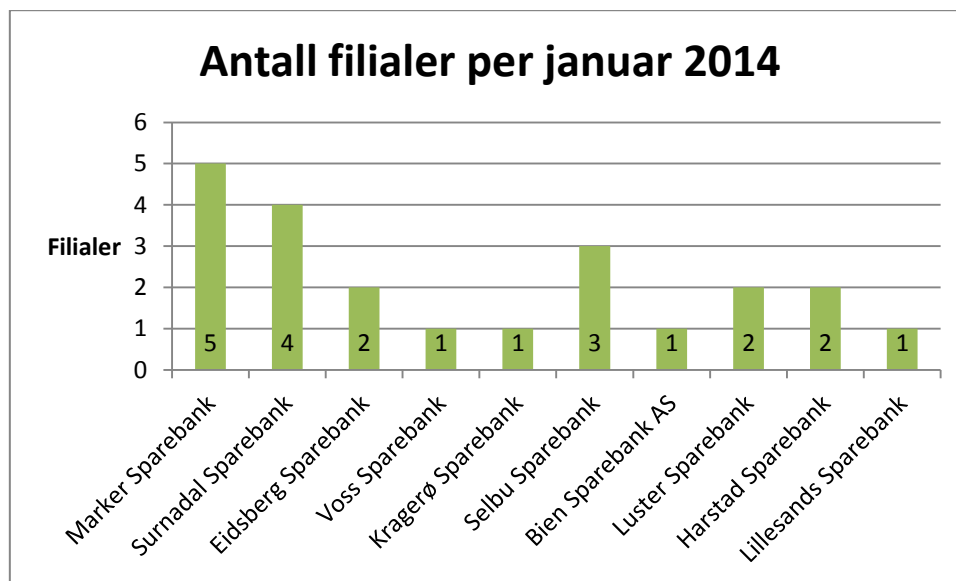
**Figur 6.2: Brutto utlånsvolum 2011-2013**

Likevel, ved nærmere studie av tallene i grafen, fremgår det at veksten mellom 2011 og 2012 er sterkere enn mellom 2012 og 2013, og det gjelder for både minimums-, gjennomsnitts- og maksimumsverdier. Minimumsverdiene mellom 2012 og 2013 viser i tillegg en marginal *nedgang*. Variasjonen i 2013 er større enn i 2011 og 2012. Tross i dette synes den overordnede utviklingen på gjennomsnittsnivå å være vekst i brutto utlånsvolum.

### Antall filialer

Det viste seg å være noe problematisk å innhente data hva angikk antall filialer fra alle tre år for de respektive sparebankene. Mye informasjon om antall filialer ble funnet i årsrapportene

til bankene, men informasjonen var ikke fullstendig. Til slutt ble det tatt utgangspunkt i antallet som er registrert i Bankplassregisteret per januar 2014 (Finans Norge, 2014). De ufullstendige funnene fra årsrapportene indikerte at det ikke var store bevegelser i antallet i løpet av de tre årene, og gir dermed grunn til å hevde at antallet som er registrert per januar 2014 synes å være representativt *nok* for de tre årene. Det er fortsatt viktig å presisere at så lenge antallet ikke faktisk *har* vært nøyaktig det samme i løpet av årene, vil datagrunnlaget for dette punktet innebære en forenkling, og burde ideelt sett ikke funnet sted.



**Figur 6.3: Antall filialer per januar 2014**

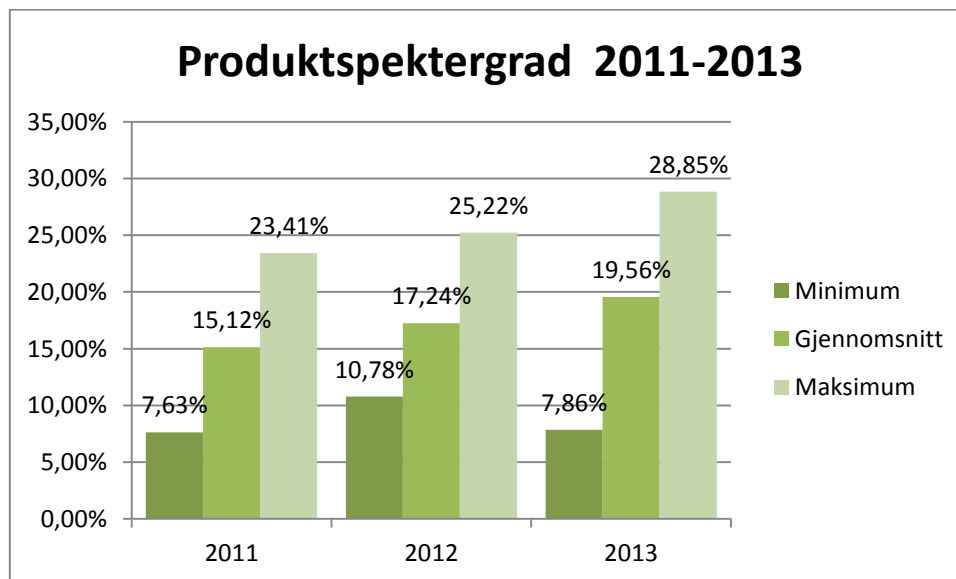
Figur 6.3 illustrerer antall filialer for sparebankene i utvalget per januar 2014, og det kan leses at antallet varierer fra 1 filial til 5 på det meste.

### 6.1.2 Produktspekter

Porter trekker fram integrasjon som en viktig driver. Han peker på at man ved integrasjon kan slippe kostnader knyttet til transaksjoner, unngå forhandlingssterke aktører og oppnå større drift. På den andre siden hevder han at kostnadene kan øke gjennom redusert fleksibilitet, at utgangsbarrierer kan bli hevet, og at man risikerer å ta på seg oppgaver som kunne blitt gjort rimeligere ved outsourcing (Porter, 1985). Riley nevner blant sine strukturelle drivere en driver kalt *kompleksitet*, hvor tanken er at produkttilbudet, og hvor kompleks det er, kan være med på å drive kostnader (Shank & Govindarajan, 1993). Cooper & Kaplan fremholder at kostnader knyttet til støtteaktiviteter som tradisjonelt sett er sett på som faste, er variable. Lavvolumsprodukter innebærer i følge dem flere slike aktiviteter enhetsmessig enn det

høyvolumsprodukter gjør, og dermed kan høyvolumsproduktene ende opp med å subsidiere lavvolumsproduktene (Banker & Johnston, 2007)

Bachmann og Hanstad (2013) har med faktoren *produkt- og tjenestespekter* under det de betegner som *scope*. De peker på at bankene ofte tilbyr mange tjenester og produkter utover utlåns- og innskuddsvirksomhet, så som forsikring, forvaltningstjenester og eiendomsmegling. For kundene kan det tenkes å være viktig med bredde i produktspekteret, men en stor bredde kan også være med på å drive kostnader, også indirekte kostnader som ikke nødvendigvis er så lett observerbare, og Bachmann og Hanstad mener derfor at det er interessant å studere sammenhengen mellom produkt- og tjenestespekter og lønnsomhet. De velger *netto provisjonsinntekter og andre driftsinntekter i andel av totale inntekter* som indikator på produkt- og tjenestespekter, men presiserer også at *antall andre produkter og tjenester* kunne vært valgt. De begrunner sitt valg med at de ønsker å studere *betydeligheten* av andre produkter og tjenester. Definisjonen og argumentene Bachmann og Hanstad presenterer er formålstjenlige, og *produktspekter*, som det i denne analysen vil bli kalt, blir beregnet ut i fra samme indikator som de bruker.



**Figur 6.4: Produktspektergrad 2011-2013**

Figur 6.4 viser at graden av produktspekter har økt i løpet av de tre årene for datainnsamling, i henhold til gjennomsnittsverdiene. Variasjonen i utvalget er ikke ubetydelig, og er også en del større i 2013 enn i de to foregående årene. Økningen i variasjonen i 2013 kan skyldes at minimumsobservasjonen for dette året har blitt redusert, i motsetning til maksimums-

observasjonen. Spriket mellom minimum og maksimum blir således enda større enn for 2011 og 2012.

### 6.1.3 Alliansemedlemskap

---

Porter (1985) nevner *samspill* blant sine drivere. Han påpeker at aktiviteter som er skalasensitive, kan ha mulige kostnadsbesparelser ved avdelingssamarbeid. I tillegg hevder han at kunnskapsdeling og forbedret effektivitet kan være virkninger av samarbeid.

I den forbindelse, trekker Bachmann og Hanstad (2013) fram *alliansemedlemskap* som en analysevariabel. De peker på at det er et klart eksempel på samarbeid, og viser til at en bred produktportefølje, mer effektiv kunnskapsdeling, en sterk merkevare og mulige stordriftsfordeler knyttet til teknologiinvesteringer, er fordeler som kan følge av et medlemskap. På den andre siden fremholder de at det å være med i en allianse kan lede til redusert autonomi, noe som kan være problematisk i forhold til lokale tilpasninger, i tillegg til et mulig økt koordinerings- og kommunikasjonsbehov. Bachmann og Hanstad mener derfor at det er mange forhold som til sammen gjør alliansemedlemskap til en analyseverdig variabel.

Sparebank	Alliansemedlemskap
Marker Sparebank	Ja
Surnadal Sparebank	Ja
Eidsberg Sparebank	Ja
Voss Sparebank	Nei
Kragerø Sparebank	Ja
Selbu Sparebank	Ja
Bien Sparebank AS	Ja
Luster Sparebank	Nei
Harstad Sparebank	Ja
Lillesands Sparebank	Nei

**Figur 6.5: Alliansemedlemskap blant de mellomstore sparebankene**

Som figur 6.5 viser, har 7 av 10 av sparebankene i denne utredningens utvalg alliansemedlemskap. Alle disse 7 er medlem i Eika Gruppen, de resterende 3 er alliansefrie (Sparebankforeningen, s.a.-g). Eika oppgir på sine hjemmesider at Eika Alliansen er eid av 75 lokale banker, blant annet. Strategien til Eika Gruppen er å styrke de bankene som er med i Alliansen. En plattform for infrastruktur blant bankene, som inkluderer IT og

betalingsformidling, blir levert av Gruppen. I tillegg leveres finansprodukter og andre kompetansehevende tjenester (Eika, 2015). Det som imidlertid er verdt å merke seg, er at samtlige av de alliansefrie sparebankene i utvalget, er medlem av De Samarbeidende Sparebankene (DSS). I følge Voss Sparebanks årsmelding for 2014, er dette samarbeidet noe som blir administrert fra Haugesund Sparebank, og inkluderer tre ansatte fordelt på 2,6 årsverk. Disse skal være ressurser innen IT-området, samt avtaleforvaltning og koordinering på andre områder (Voss Sparebank, 2014)

Det kan dermed se ut til at de alliansefrie sparebankene muligens forsøker å kompensere for manglende alliansemedlemskap ved dette samarbeidet. Hansen (2014) foretok i sin bachelorutredning et intervju med økonomisjefene i Haugesund Sparebank og Skudenes & Aakra Sparebank, som begge er med i DSS, og begge oppgir i følge Hansen å bevisst være utenfor alliansene. Økonomisjefen i Skudenes & Aakra Sparebank sier likevel at en ulempe med å ikke være med i en allianse, kan være at alliansebankene klarer å være mer effektive (Hansen, 2014). Dette gjør det ekstra interessant å studere alliansemedlemskaps påvirkning. Hvis analysene avdekker at medlemskap i en allianse samvarierer med lønnsomhet og/eller kostnadseffektivitet, kan det tenkes at medlemskap i en allianse innebærer flere nettofordeler enn å være med i DSS. I motsatt fall, ved svak eller ingen samvariasjon, kan dette indikere at de alliansefrie bankene ikke sakker akterut for alliansebankene. Med bakgrunn i litteratur og Bachmann og Hanstad (2013) sitt faktorrammeverk, benyttes også *alliansemedlemskap* som faktor i denne analysen.

#### **6.1.4 Lokalisering**

---

*Beliggenhet* er en av Porters drivere, og han fremholder at lokalisering kan ha betydning for kostnadene knyttet til en aktivitet, dette kan være gjennom aspekter som lønnsnivå, tilgang til materialer og energi og flere andre faktorer (Porter, 1985).

Bachmann og Hanstad (2013) trekker også fram en SNF-rapport av Mjøs og Phan (2011) som analyserer bankmarkedet for norske bedriftskunder. I denne rapporten pekes det på at generelt sett, er det norske bankmarkedet preget av høy konsentrasjon, men at konsentrasjonen varierer med forskjellige geografiske inndelinger, og at den lokale, opplevde konkurransen antageligvis varierer mye. De foretar en geografisk inndeling av markedet basert på landsdeler, og denne er som vist i figur 6.6.

Landsdel	Fylke
Østviken	Østfold, Oslo og Akershus
Innlandet	Hedmark og Oppland
Vest-Viken	Buskerud, Vestfold og Telemark
Sørlandet	Aust-Agder og Vest-Agder
Vestlandet	Rogaland, Hordaland, Sogn- og Fjordane og Møre- og Romsdal
Trøndelag	Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag
Nord-Norge	Nordland, Troms og Finnmark



**Figur 6.6: Den Norske Bedriftsbankbokas inndeling av bankmarkedet (Mjøs & Phan, 2011)**

Mjøs og Phan (2011) benytter Herfindahl-Hirschmann (HHI) og Comprehensive Concentration Index (CCI) for å undersøke markedskonsentrasjon i de ulike landsdelene. Kort fortalt er disse indeksene brukt som måltall på markedskonsentrasjon. CCI legger større vekt på den største aktøren sin andel når indeksen beregnes. For en nærmere redegjørelse for disse indeksene vises det til vedleggene i rapporten. Videre gis en beskrivelse av hver enkelt landsdel, og det fremgår av rapporten at Nord-Norge, Innlandet og Østviken karakteriseres av høy konsentrasjon. Øvrige landsdeler har lav eller medium konsentrasjon. Rapporten inneholder også en fylkesinndeling, hvor konsentrasjonsindekser for disse framkommer (Mjøs & Phan, 2011).

Bachmann og Hanstad (2013) trekker fram at høy markedskonsentrasjon kan være grunnet en eller flere ledende aktører, og at dette kan gi *lavere* konkurranse, mens at en lavere konsentrasjon typisk betyr flere jevnbyrdige aktører og således kan tenkes å gi opphav til

*høyere* konkurranse. I deres utredning benytter de *lav markedskonsentrasjon* som indikator, og denne måles ved en dummyvariabel. De påpeker at inndelingen er grov.

Markedskonsentrasjon og hva slags innvirkning det kan ha på lønnsomhet og kostnadseffektivitet synes interessant. Denne utredningen vil følgelig også inkludere denne faktoren, men vil ha en noe annerledes inndeling enn Bachmann og Hanstad. De oppgir at dummyvariabelen er 1 når det er lav markedskonsentrasjon, mens det i denne analysen vil være 1 både for lav og *medium* konsentrasjon. Årsaken til dette er rett og slett at en av sparebankene er representert med filialer i to landsdeler med henholdsvis lav og medium konsentrasjon, og at det derfor er mest praktisk å la høy konsentrasjon være for seg, mens lav og medium blir slått sammen til én. Figuren nedenfor gir en oversikt over markedskonsentrasjon i utvalget.

Bank	Lav/medium markedskonsentrasjon
Marker Sparebank	Nei
Surnadal Sparebank	Ja
Eidsberg Sparebank	Nei
Voss Sparebank	Ja
Kragerø Sparebank	Ja
Selbu Sparebank	Ja
Bien Sparebank AS	Nei
Luster Sparebank	Ja
Harstad Sparebank	Nei
Lillesands Sparebank	Ja

**Figur 6.7: Markedskonsentrasjon i de mellomstore bankene**

Som nevnt, trakk Bachmann og Hanstad fram at inndelingen var grov. Dessuten er det greit å være klar over at dataene fra rapporten baserer seg på perioden 1997- 2009 (Mjøs & Phan, 2011). Det begynner å bli noen år siden, men forholdene antas å være relativt like i dag, så rapporten anses som et godt nok grunnlag for denne analysen. For å bøte på den noe grove inndelingen, er det mulig å studere lokalisering på fylkesnivå. Figur 6.8 på neste side gir en oversikt over hvilke fylker som er representert med filialer i analysebankene.



Sparebank	Fylker
Marker Sparebank	Østfold
Surnadal Sparebank	Møre og Romsdal, Sør-Trøndelag
Eidsberg Sparebank	Østfold
Voss Sparebank	Hordaland
Kragerø Sparebank	Telemark
Selbu Sparebank	Sør-Trøndelag
Bien Sparebank AS	Oslo
Luster Sparebank	Sogn og Fjordane
Harstad Sparebank	Troms, Nordland
Lillesands Sparebank	Aust-Agder

**Figur 6.8: Fylker hvor de mellomstore sparebankene er representert**

Antall fylker utgjør til sammen såpass mange at de ikke vil bli studert sammen med de andre faktorene, men vil ha en separat analyse hvor det undersøkes om de samvarierer med EKR og CIR. Dette vil også bli utført med dummyvariabler, hvor hvert eneste fylke som er representert, utgjør en variabel hvor verdien er 0 eller 1. Dette kan samtidig som det forhindrer noe av problemet med den grove inndelingen, også fungere som en “sjekk” på om resultatene er i samsvar med det som var forventet basert på inndelingen etter landsdeler.

Oppsummert vil *lav/medium markedskonsentrasjon* i tillegg til *fylke*, bli brukt som faktorer i utredningen for å studere om lokalisering av sparebankene er av betydning for lønnsomhet og kostnadseffektivitet.

### **6.1.5 Kapasitetsutnyttelse**

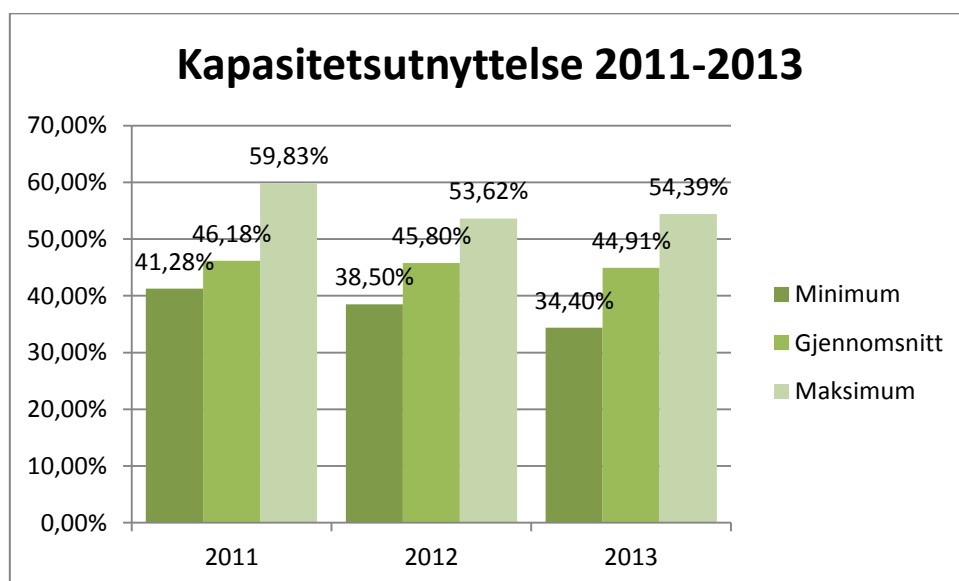
En av Rileys utførende drivere er *kapasitetsutnyttelse*. Han påpeker at utnyttelsen vil være gitt det skalavalget man har i forhold til produksjonsanlegget (Shank & Govindarajan, 1993). Porter er mer opptatt av *mønsteret* til kapasitetsutnyttelsen blant sine kostnadsdrivere (Porter, 1985).

Sparebankene må i stor grad kunne sees på som kunnskapsbedrifter. Hva slags kompetanse og utdanning de ansatte besitter, og hvordan de forvalter dette i møte med bankes kunder, er svært viktig. Gode relasjoner og profesjonalitet kan så absolutt tenkes å være et differensieringspunkt, og antas å være prioritert. Dette gir grunn til å tro at kostnader knyttet til humankapitalen, utgjør en betydelig del i resultatregnskapet for sparebankene. Ved å se på Common Size-analysen fra kapittel 5, bekrefte denne antagelsen; *sum lønn og generelle*

*administrasjonskostnader* utgjør en stor del av driftskostnadene. Dette gir grunnlag for å hevde at humankapital utgjør en betydningsfull innsatsfaktor blant sparebankene. Det gjør det også interessant å undersøke hvordan humankapitalen blir utnyttet i de forskjellige bankene.

For å få et mål på kapasitetsutnyttelse, kan posten *sum lønn og generelle administrasjonskostnader* beregnes som andel av *totale inntekter*. Slik vil et måltall på den relative sammenhengen mellom disse postene fremkomme. Tallet vil si noe om forholdet mellom kostnadskroner og inntektskroner, og et lavt tall vil indikere god utnyttelse; da har kostnadene relativt sett vært lave i forhold til de inntektene de har generert. Andre mål på kapasitetsutnyttelsen kunne vært presentert. For eksempel kunne man trukket ut *generelle administrasjonskostnader*, for at begrepet i sin helhet skulle vært knyttet til lønn. Grunnen til at dette ikke er gjort, er at en stor andel av disse kostnadene antas relatert, enten direkte eller indirekte, til humankapitalen. Videre kunne antall årsverk i de forskjellige bankene vært kartlagt, og blitt brukt som grunnlag for å beregne kapasitetsutnyttelse. Det anses imidlertid som mer hensiktsmessig at denne faktoren blir oppgitt som en prosentstørrelse. Dette vil den gjøre i henhold til den første definisjonen som ble nevnt i dette avsnittet. Prosent er lettfattelig, og derfor enkelt å kommunisere til leseren.

Konklusjonen blir at *sum lønn og generelle administrasjonskostnader* som andel av *totale inntekter* beregnes for utvalget, og vil utgjøre et mål på *kapasitetsutnyttelse*. Bachmann og Hanstad har ikke noen tilsvarende variabel, og dermed blir faktoren i denne oppgaven en utvidelse av det faktorrygget som de presenterer.



**Figur 6.9: Kapasitetsutnyttelse 2011-2013**

Figur 6.9 angir minimums-, gjennomsnitts- og maksimumsobservasjoner for utvalget. Gjennomsnittsverdiene er synkende i perioden, noe som indikerer bedre utnyttelse. Det bemerkes imidlertid at reduksjonene mellom årene er relativt marginale. Variasjonen i perioden, uttrykt ved minimums- og maksimumsverdiene er noe lavere totalt sett i 2012 enn i 2011 og 2013. Minimumsobservasjonene er synkende i perioden, mens maksimumsobservasjonen synker fra 2011 til 2012, men så øker den noe igjen til 2013.

### 6.1.6 Utelatte faktorer

---

Bachmann og Hanstad (2013) har med en faktor knyttet til *egenkapitalbevis*, noe som opprinnelig også var tenkt for denne analysen. En lovendring i 1987 åpnet for at sparebanker som ønsket det, kunne innhente egenkapital i markedet ved utstedelse av egenkapitalbevis (Sparebankforeningen, s.a.-d). Ved innhenting av datamateriale, kom det imidlertid frem at ingen av de aktuelle sparebankene hadde utstedt egenkapitalbevis, og dermed falt denne faktoren naturlig nok bort. *Teknologi* blir også trukket fram av Bachmann og Hanstad som en mulig faktor, og de viser blant annet til Rileys rammeverk og Porters driver *timing* som teoretisk grunnlag for denne faktoren. De peker for eksempel på at bankenes infrastruktur i stor grad er prisdrevet av IT-systemer som foreligger, og at det kan være en fordel å være en såkalt *first mover* hva angår teknologi i sparebankbransjen. De påpeker at det kan være vanskelig å måle effekten av nye teknologiske løsninger og at imiteringsmuligheter, felles forhandlinger og et begrenset antall teknologileverandører sammen fører til at bransjen preges av relativt like løsninger. De går ikke videre med faktoren, og begrunner dette med at det er vanskelig å finne en hensiktsmessig indikator for å måle forskjeller. En annen faktor de heller ikke går videre med er de *ansattes kompetanse*, dette også grunnet vanskelig målbarhet (Bachmann & Hanstad, 2013).

Utover dette, er det også flere tenkelige interessante faktorer. Porter nevner *læring og "spillovers"* som en kostnadsdriver (Porter, 1985), og Riley trekker frem *erfaring* (Shank & Govindarajan, 1993). Læring og erfaring kan være forbundet med mange aspekter av driften; hva som fungerer i behandling av kunder, kunnskapsoverføring internt i bedriften eller mellom alliansebanker, hvordan implementering av nye ansatte foregår mest effektivt, og så videre. Det at så mange forskjellige elementer blir berørt, gjør det vanskelig å skulle gå inn på denne faktoren, til det anbefales en mer omfattende studie og innhenting av primær informasjon.

Porter kommer også inn på *institusjonelle faktorer*, som kan dreie seg om lover og reguleringer fra myndighetenes side (Porter, 1985). I kapittel 4 om konkurransesituasjonen til de norske sparebankene, ble Tande og Linchausen (2014) sin masteroppgave trukket fram. Denne tok for seg hvordan innføring av Basel III hadde hatt innvirkning på det norske bankmarkedet, og avdekket at bankene selv peker på de minste og utenlandske bankene som de som får fordeler knyttet til innføringen (Tande & Linchausen, 2014). Det hadde av den grunn også vært interessant å inkludere en slik faktor i denne analysen, men det antas å være vanskelig å finne en enkelt kvantifiserbar variabel knyttet til dette.

Både Porter og Riley er opptatt av *bindeledd* (Porter, 1985; Shank & Govindarajan, 1993). Ut i fra dette kunne det vært hensiktsmessig å studere hvordan verdikjeden til de ulike sparebankene kunne ha betydning for lønnsomhet. Men dette framstår, som for institusjonelle faktorer, vanskelig å kvantifisere.

En faktor knyttet til utøving av ledelse, ledelsens kompetanse, eller lignende, kunne også vært interessant. Denne har likhetstrekk med *de ansattes kompetanse*, som tidligere er nevnt, og anses som vanskelig å måle i denne type studie.

Egenkapitalbevis ble ikke inkludert på grunn av manglende tilstedeværelse i utvalget, mens for øvrig synes begrunnelsene for utelatelse av faktorer å være at det er vanskelig å finne variabler som måler det som er ønsket, eller variabler som er kvantifiserbare. Mange av de nevnte faktorene kunne vært undersøkt i mer dyptgående analyser, men faller utenfor denne utredningens hensikt og tidsramme. Det synes å være klart at det er svært mange faktorer som kan tenkes å påvirke lønnsomhet og kostnadseffektivitet for sparebanker, og det gir grunnlag for mange mulige fremtidige studier.

### **6.1.7 Oppsummering av valgte faktorer**

De tre størrelsesfaktorene viser at det er forskjeller mellom sparebankene. Gjennomsnittsverdiene til forvaltningskapitalen og utlånsvolumet indikerer generell vekst i utvalget for perioden. Variasjonen til forvaltningskapitalen har en marginal økning, mens variasjonen til brutto utlånsvolum gjorde et lite byks i 2013. Antall filialer i sparebankene varierer fra 1 til 5 filialer. Hva angår produktspektergrad, er denne preget av en del variasjon, spesielt i 2013. Gjennomsnittsobservasjonene avdekker økende grad av produktspekter i løpet av analyseperioden. For å studere samarbeid, ble faktoren alliansemedlemskap valgt, og 7 av 10 sparebanker i utvalget er medlem av en allianse. De øvrige, som er alliansefrie, er med i et

samarbeid kalt De Samarbeidende Sparebanker. En faktor for markedskonsentrasjon ble også inkludert, og sparebankene ble delt inn etter hvorvidt de hadde lav eller medium konsentrasjon eller høy. 6 av 10 sparebanker var lokalisert på steder med lav eller middels markedskonsentrasjon. For å også undersøke beliggenhet på et mer spesifisert grunnlag, ble de fylkene som var representert ved en filial i en av bankene listet opp, og disse vil bli analysert i en separat analyse, ettersom de utgjør ganske mange variabler. Til slutt ble kapasitetsutnyttelse valgt som en faktor, og her viser gjennomsnittsverdiene at måltallet er synkende i årene, noe som indikerer bedre utnyttelse. Variasjonen er noe lavere i 2012 enn i 2011 og 2013.

Dette delkapittelet gjør det også mulig å besvare den andre delproblemstillingen som spør etter mulige faktorer som kunne påvirke lønnsomheten blant sparebankene. Med de begrunnelser for valg som er gitt i det foregående, antas de valgte faktorene å utgjøre et godt rammeverk for lønnsomhetsstudier. Figur 6.10 oppsummerer de ulike faktorene og hvordan de vil bli beregnet for bruk i analysen.

Faktor	Måleenhet
Størrelse: Gjennomsnittlig forvaltningskapital	Volum
Størrelse: Brutto utlån	Volum
Størrelse: Antall filialer	Antall
Produktspekter	Netto provisjonsinntekter og andre driftsinntekter i andel av totale inntekter
Alliansemedlemskap	Ja/nei (dummy-variabel)
Lokalisering: Markedskonsentrasjon	Lav og medium: ja/nei (dummy-variabel)
Lokalisering: Fylker	Ja/nei for filial i fylket (dummy-variabel)
Kapasitetsutnyttelse	Sum lønn og generelle administrasjonskostnader i andel av totale inntekter

**Figur 6.10: Oversikt over faktorer som studeres for utvalget**

Sparebankene har ulike verdier for de forskjellige faktorene og det blir dermed spennende å se om de faktisk kan forklare lønnsomhetsvariasjon i utvalget og om de har innvirkning på kostnadseffektivitet.

## 6.2 Samvariasjon mellom faktorer

Selv om det skulle vise seg at noen av faktorene ikke samvarierer med de valgte lønnsomhetsmålene, er ikke det nødvendigvis noen indikasjon på at de er betydningsløse. For eksempel kan det tenkes at noen av faktorene påvirker hverandre, og således kan være *indirekte* forklaringsvariabler på lønnsomhet, på tross av at de selv eventuelt skulle mangle signifikant sammenheng med nøkkeltallene. At de kan betegnes som *indirekte*, følger av at hvis de påvirker en faktor som i *sin tur* påvirker lønnsomheten, kan det påstås at den indirekte faktoren også er med på å påvirke. Dette på grunn av at den indirekte faktoren påvirker en faktor som har en *direkte* sammenheng med lønnsomhet. Dette gjør det interessant å studere *innbyrdes* samvariasjon mellom faktorene, som forhåpentligvis kan danne et inntrykk av mulige viktige sammenhenger.

I tabellen i figur 6.11 under er det gjennomført en korrelasjonsanalyse for å studere forhold mellom de valgte forklaringsfaktorene.

Faktor	GFK		Brutto utlån		Antall filialer		Produktspekter		Allianse		Markedskons. (lav/medium)	
	korr.	p-verdi	korr.	p-verdi	korr.	p-verdi	korr.	p-verdi	korr.	p-verdi	korr.	p-verdi
GFK	1											
Brutto utlån	<b>0,90</b>	<b>0,00</b>	1									
Antall filialer	<b>0,56</b>	<b>0,09</b>	<b>0,62</b>	<b>0,06</b>	1							
Produktspekter	0,29	0,42	0,27	0,45	0,41	0,23	1					
Allianse	0,32	0,37	0,16	0,67	0,43	0,22	<b>0,62</b>	<b>0,06</b>	1			
Markedskons. (lav/medium)	-0,05	0,89	0,09	0,80	-0,18	0,61	0,05	0,89	-0,53	0,11	1	
Kapasitetsutnyttelse	-0,30	0,40	-0,46	0,18	<b>-0,61</b>	<b>0,06</b>	-0,06	0,86	0,28	0,44	-0,09	0,81

**Figur 6.11: Korrelasjonsanalyse mellom faktorene**

Tabellen ovenfor viser korrelasjonskoeffisienter og deres respektive p-verdier for samvariasjon mellom faktorene. Signifikante forhold er markert med fet skrift. Korrelasjonsanalysen indikerer tre forhold, eller *sammenhenger*, som synes betydningsfulle:

- Sammenheng mellom de tre størrelsesfaktorene
- Sammenheng mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse
- Sammenheng mellom produktspekter og allianse

Den første sammenhengen utgjør de tre størrelsesfaktorene, som er *gjennomsnittlig forvaltningskapital, brutto utlån og antall filialer*. Spesielt er det sterk samvariasjon mellom gjennomsnittlig forvaltningskapital og brutto utlån med en koeffesient på 0,9 som er signifikant på 1 %-nivå. Antall filialer har også relativt sterk korrelasjon med de to andre størrelsesfaktorene. Korrelasjonskoeffesienten mellom antall filialer og brutto utlån er på 0,62, mens koeffesienten mellom antall filialer og GFK er noe lavere med en verdi på 0,56. Begge korrelasjonene er signifikant på 10 %-signifikantnivå.

Den andre sammenhengen som utpeker seg, er forholdet mellom *antall filialer og kapasitetsutnyttelse*. Korrelasjonsanalysen indikerer en betydelig, negativ samvariasjon med en koeffesient på -0,61 som er signifikant på 10 %-nivå.

Den tredje, og siste sammenhengen, som står fram som relevant, er forholdet mellom *produktspekter og allianse*. En vesentlig, positiv samvariasjon indikeres av en korrelasjonskoeffesient på 0,62 som er signifikant på 10 %-signifikansnivå.

I det følgende vil de tre sammenhengene i tur og orden bli studert nærmere ved hjelp av rangerte tabeller.

### **6.2.1 Sammenheng mellom størrelsesfaktorene**

Den første sammenhengen er illustrert i tabellen i figur 6.12 nedenfor.

<b>Sparebank</b>	<b>GFK</b>	<b>Brutto utlån</b>	<b>Antall filialer</b>
Marker Sparebank	100 %	100 %	5
Surnadal Sparebank	99 %	100 %	4
Eidsberg Sparebank	97 %	94 %	2
Voss Sparebank	97 %	99 %	1
Kragerø Sparebank	89 %	84 %	1
Selbu Sparebank	89 %	97 %	3
Bien Sparebank AS	81 %	84 %	1
Luster Sparebank	79 %	83 %	2
Harstad Sparebank	79 %	80 %	2
Lillesands Sparebank	78 %	84 %	1

**Figur 6.12: Sammenheng mellom størrelsesfaktorene**

Gjennomsnittlig forvaltningskapital (GFK) og brutto utlån er uttrykt i relative størrelser, det vil si som prosent av den høyeste verdien blant utvalget for de to faktorene, for å lettere skille mellom forskjeller. Tabellen er rangert etter størrelsen på gjennomsnittlig forvaltningskapital,

i synkende rekkefølge. De respektive verdiene for de to andre størrelsesfaktorene er deretter listet opp for hver enkelt bank.

Basert på GFK er det mulig å dele bankene inn i tre størrelsesgrupper. Dette synes også å være relativt hensiktsmessige inndelinger for de to andre størrelsesindikatorne. De fire største bankene har høye verdier både med hensyn til GFK og brutto ulån, og alle disse bankene, med unntak av Voss Sparebank har flere enn én filial. Kragerø og Selbu Sparebanks gjennomsnittlige forvaltningskapitaler ligger på samme nivå, mens det er litt mer sprik mellom de to andre størrelsesindikatorne. De fire minste bankene har et gjennomgående lavere nivå med tanke på både GFK, brutto utlån og ingen av dem har flere enn to filialer.

En sammenheng mellom GFK og brutto utlån er forventet, ettersom forvaltningskapitalen setter begrensninger for utlån. At disse to faktorene også har en betydelig sammenheng med antall filialer, kan være tenkes å være begrunnet av at større banker muligens har flere kunder og eventuelt større geografisk rekkevidde, og derfor trenger flere kontaktsteder for å møte sine kunder.

Bachmann og Hanstad (2013) fant i sitt utvalg også samvariasjon mellom de tre størrelsesfaktorene, i tillegg til en samvariasjon mellom GFK og brutto utlån med utstedelse av egenkapitalbevis. De peker på at en forklaring til det sistnevnte kan være at prosessen med å utstede egenkapitalbevis kan være forbundet med høye kostnader og et stort kompetansebehov, og at de største bankene kan være bedre rustet for en slik prosess. Ettersom at forklaringen ikke synes å gjelde for noen av de minste bankene i utvalget deres, fremholder de at sammenhengen kun er moderat. Denne faktoren er ikke inkludert i denne utredningen, som tidligere har blitt nevnt.

### **6.2.2 Sammenheng mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse**

Den andre sammenhengen som ble identifisert via korrelasjonsanalysen, var den negative samvariasjonen mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse. I figur 6.13 på neste side er bankene sortert etter antall filialer i synkende rekkefølge, med de respektive verdiene for kapasitetsutnyttelsen i kolonnen ved siden av. Lave prosenttall indikerer her god kapasitetsutnyttelse, med andre ord mindre kostnader i forhold til inntekter.



Sparebank	Filialer	Kapasitetsutnyttelse
Marker Sparebank	5	38 %
Surnadal Sparebank	4	45 %
Selbu Sparebank	3	43 %
Luster Sparebank	2	42 %
Harstad Sparebank	2	44 %
Eidsberg Sparebank	2	47 %
Voss Sparebank	1	43 %
Lillesands Sparebank	1	46 %
Kragerø Sparebank	1	53 %
Bien Sparebank AS	1	56 %

**Figur 6.13: Sammenheng mellom filialer og kapasitetsutnyttelse**

Bankene har blitt delt inn i tre grupper, hvorav den øverste gruppen består av banker med tre eller flere filialer, den mellomste gruppen utgjør banker med to filialer, og den siste gruppen består av fire banker som alle har én filial hver. De fire bankene med én filial har kapasitetsutnyttelsesgrader på 43 prosent på det minste og opp til 56 prosent på det meste. De har dermed den høyeste verdien, og også det høyeste gruppesnittet. I bankene hvor det er to filialer, varierer utnyttelsen fra 42 prosent til 47 prosent, altså et noe lavere nivå. De bankene som har flest filialer, har verdier mellom 38 prosent og 45 prosent. De har følgelig den laveste verdien, og denne tilhører også den banken med flest filialer, og de har i tillegg det laveste gruppesnittet.

Samvariasjonen som ble observert kan derfor se ut til å tyde på at de bankene som har flere filialer klarer å utnytte humankapitalen bedre enn de med færre filialer. Det kan tenkes at en bank med flere filialer kan bruke én ansatt til å utføre lignende type oppgaver i alle filialene, forutsatt at ikke filialene er for langt unna hverandre. For eksempel kan man ha én (eventuelt flere, avhengig av størrelse på bank og behov) som har ansvar for IT, og løser problemer knyttet til dette i alle filialene. En bank som bare har én filial vil muligens sitte med overflødig kapasitet, siden de uansett må imøtese alle kompetansebehov og oppgaver, men ikke har samme mulighet til å samkjøre som de bankene med flere filialer har.

### **6.2.3 Sammenheng mellom produktspekter og allianse**

---

Den tredje, og siste sammenheng som ble avdekket i korrelasjonstesten, var samvariasjonen mellom grad av produktspekter og hvorvidt bankene hadde alliansemedlemskap eller ikke. Tabellen i figur 6.14 under er sortert etter synkede produktspektergrad.

Sparebank	Produktspekter	Allianse
Selbu Sparebank	26 %	Ja
Eidsberg Sparebank	22 %	Ja
Kragerø Sparebank	20 %	Ja
Surnadal Sparebank	20 %	Ja
Marker Sparebank	18 %	Ja
Harstad Sparebank	17 %	Ja
Lillesands Sparebank	16 %	Nei
Luster Sparebank	13 %	Nei
Bien Sparebank AS	12 %	Ja
Voss Sparebank	10 %	Nei

**Figur 6.14: Sammenheng mellom produktspekter og allianse**

Graden av produktspekter varierer fra 10 prosent til 26 prosent. De seks bankene med høyest grad av produktspekter, er alle alliansebanker. Av de fire resterende, som da altså har en lavere grad, er det kun én bank som er medlem av en allianse. Dette kan indikere at en bredere produktportefølje kan oppnås gjennom alliansemedlemskap, og at de bankene som står utenfor alliansene har større andel av sine inntekter fra utlånsvirksomhet, ettersom de har lavere andel av netto provisjonsinntekter og andre driftsinntekter.

I Bachmann og Hanstad (2013) sin analyse var det også sammenheng mellom produktspekter og allianse, men de fant i tillegg til dette at disse to faktorene samvarierte med lav markedskonsentrasjon. Dette var ikke tilfelle i denne oppgaven, ettersom det ikke fantes signifikante korrelasjonsverdier som kunne tilsi dette.

#### **6.2.4 Oppsummering for sammenhengene**

---

Oppsummert har dette delkapittelet gitt anledning til å besvare den tredje underproblemstillingen i utredningen. Denne problemstillingen dreide seg om hvorvidt det fantes innbyrdes sammenhenger mellom de valgte forklaringsfaktorene i analysen.

Korrelasjonsanalysen viste at det var tre signifikante sammenhenger mellom de ulike faktorene. Den første sammenheng viste at de tre størrelsesfaktorene gjennomsnittlig forvaltningskapital, brutto utlån og antall filialer i betydelig grad samvarierte. Dette er trolig på grunn av at forvaltningskapitalen setter begrensninger for utlån og at en større bank (størrelse og/eller geografi) kan ha behov for flere filialer for å nå ut til sine kunder. Den andre sammenheng pekte på forholdet mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse. Den

negative korrelasjonskoeffesienten indikerte at det kunne se ut til at de bankene med flere filialer klarte å utnytte humankapitalen mer effektivt. Den tredje, og siste, sammenhengen viste at samvariasjonen mellom produktspekter og allianse muligens kunne komme av at alliansebanker har tilgang på en bredere produktportefølje gjennom sitt medlemskap.

Sparebank	GFK	Brutto utlån	Antall filialer	Produkt-spekter	Allianse	Markedskons. (lav/medium)	Kapasitets-Utnyttelse
Marker Sparebank	100 %	100 %	5	18 %	Ja	Nei	38 %
Surnadal Sparebank	99 %	100 %	4	20 %	Ja	Ja	45 %
Eidsberg Sparebank	97 %	94 %	2	22 %	Ja	Nei	47 %
Voss Sparebank	97 %	99 %	1	10 %	Nei	Ja	43 %
Kragerø Sparebank	89 %	84 %	1	20 %	Ja	Ja	53 %
Selbu Sparebank	89 %	97 %	3	26 %	Ja	Ja	43 %
Bien Sparebank AS	81 %	84 %	1	12 %	Ja	Nei	56 %
Luster Sparebank	79 %	83 %	2	13 %	Nei	Ja	42 %
Harstad Sparebank	79 %	80 %	2	17 %	Ja	Nei	44 %
Lillesands Sparebank	78 %	84 %	1	16 %	Nei	Ja	46 %

**Figur 6.15: Oversikt over sparebanker, faktorer og verdier**

Figur 6.15 oppsummerer bankene med hensyn til de forskjellige faktorene og deres verdier. Som det fremgår av tabellen er det en forskjeller sparebankene i mellom, og det er derfor nå interessant å se i hvilken grad de ulike faktorene korrelerer med de valgte nøkkeltallene.

# Kapittel 7: Faktorer og lønnsomhet

---

Dette kapitlet vil først presentere funn som fremkom ved gjennomføring av en *regresjonsanalyse*. Som tidligere nevnt, ble denne forkastet. Begrunnelse for dette vil også bli gitt. Dernest vil en korrelasjonsanalyse utføres, og *samvariasjon mellom de valgte forklaringsfaktorene og nøkkeltallene* vil bli studert. Med dette som utgangspunkt vil det være mulig å besvare den siste delproblemstillingen, som forsøker å peke ut hvilke faktorer som kan forklare lønnsomhetsvariasjoner.

## 7.1 Funn fra regresjonsanalyse

---

I det følgende vil funn som ble avdekket i forbindelse med regresjonsanalysen, bli redegjort for. *Datautvalg og variabler* blir presentert. Variablene bygger på valg i foregående kapitler. *To avhengige variabler* blir undersøkt i hver sin analyse. Utfordringer ved gjennomføringen blir pekt på, og til slutt vil en *diskusjon og begrunnelse for forkastelse* bli formidlet.

### 7.1.1 Datautvalg og variabler

---

Datautvalget ble redegjort for i metodekapitlet. I motsetning til de beholdte analysene, som betrakter *mellomstore* sparebanker, tar regresjonsdelen for seg *alle* sparebankene i Norge. Utgangspunktet er de bankene som fremkom i regnskap for 2013, og fusjoner som har inntruffet i etterkant blir i tillegg hensyntatt. Tidsmessig er det kun året 2013 som utgjør grunnlaget for analysen.

Analysene har til hensikt å bruke avhengige variabler som kan forklare lønnsomhet. Egenkapitalrentabiliteten (EKR) og Cost Income Ratio (CIR) blir brukt som avhengige variabler. Det vil altså gjennomføres to selvstendige analyser med to avhengige variabler. Valg av disse nøkkeltallene er basert på hva som ble konkludert med i kapittel 5.

I kapittel 5 fremgikk det at for de *mellomstore* sparebankene, forelå det ikke et signifikant forhold mellom EKR og CIR. Det er interessant å gjennomføre en korrelasjonstest mellom de to måltallene også for *alle* sparebankene samlet. Figur 7.1 viser resultatet fra denne testen.

	<b>EKR</b>	<b>CIR</b>
<b>EKR</b>	1	
<b>CIR</b>	-0,618279987	1

	<b>Coefficients</b>	<b>Standard Error</b>	<b>t Stat</b>	<b>P-value</b>
<b>Intercept</b>	21,84295758	1,738790251	12,5622	1,4E-22
<b>CIR</b>	-25,19961116	3,141168813	-8,0224	1,6E-12

**Figur 7.1: Korrelasjon mellom nøkkeltall for alle sparebankene**

Som det fremgår av figuren ovenfor, er CIR negativt korrelert med EKR, og p-verdien er signifikant på 1 %-signifikansnivå. Dette indikerer altså at for sparebankene samlet er det negativ samvariasjon mellom EKR og CIR, og dette er et ganske forventet funn.

Videre er aktuelle faktorer som kan tenkes å påvirke de avhengige variablene valgt ut. Dette bygger i stor grad på det faktorrammeverket som ble kartlagt i kapittel 6. Faktorene som blir brukt for analyseformål er *gjennomsnittlig forvaltningskapital (GFK)*, *brutto utlån*, *antall filialer* og hvorvidt sparebanken har *alliansemedlemskap* eller ikke. Det er også brukt *produktpekter* som faktor, i tillegg til *kapasitetsutnyttelse*. Produktpektergrad er beregnet på en noe annerledes måte en slik det er presentert i kapittel 6. For det første er en av postene som er inkludert i beregningsgrunnet her i regresjonsanalysen, normalisert (trukket ut) i senere analyser. I tillegg er posten som er knyttet til utbytte inkludert i inntektene her, noe den ikke er senere. Grunnen til at denne posten ble fjernet fra de beholdte analysene, var at den antas å ikke kunne gi opphav til inntekter i forbindelse med grad av produktpekter. Ideelt sett burde man muligens korrigert for dette og gjennomført regresjonsanalysen på nytt, men det er uansett lite trolig at dette ville påvirket det endelige utfallet; altså forkastelse av regresjonsanalysen.

Faktorer som er knyttet til lokalisering er ikke tatt med i denne analysen. Årsaken til dette, er at på tidspunktet for gjennomføringen var det ikke avgjort om det var ønskelig å ha med markedskonsentrasjon som faktor i analysen. Det vises til kritikk av faktoren i delkapittelet hvor markedskonsentrasjon blir beskrevet. Det ble heller ikke inkludert noen annen faktor som kunne hensynta et geografisk perspektiv. Derimot ble en faktor kalt *egenkapitalbevis* inkludert, hvor datagrunnet var hvorvidt bankene hadde utstedt dette eller ikke. Dette ble gjort fordi det antas å kunne være et viktig strategisk valg, og det ville være interessant å se

om dette kunne påvirke lønnsomheten. Kilden for datagrunnlaget har vært årsregnskaper og Sparebankforeningens hjemmesider (Bankenes Sikringsfond, 2015; Sparebankforeningen, s.a.-b). Dette var en faktor som ikke ble inkludert for analyse blant de *mellomstore* sparebankene, da ingen av disse hadde utstedt egenkapitalbevis. Av denne grunn vil ikke denne faktoren bli redegjort for i detalj, slik de andre faktorene har blitt, ettersom den faktisk ikke benyttes i de beholdte analysene. De faktorene som er nevnt, utgjør de uavhengige variablene i regresjonsanalysene.

I kapittel 5 ble det besluttet å normalisere resultatregnskapet. Det presiseres at dette ikke er gjort i denne delen av oppgaven, ettersom disse analysene ble gjennomført på et tidligere tidspunkt i utredningsprosessen.

### **7.1.2 Regresjon med egenkapitalrentabiliteten som avhengig variabel**

Den første analysen undersøkte de forskjellige faktorene opp mot EKR. Det fullstendige regresjonsresultatet kan sees i utredningens vedlegg. Her blir de viktigste momentene gjengitt.

Analysen avdekker en del problemer. F-testen er signifikant, men ved gjennomføring av en multikollinearitetstest, kommer det fram at enkelte av variablene er relatert til hverandre i stor grad. Svært mange av variablene er heller ikke signifikante på verken 5 %-, 10 %- eller til og med 15 %- signifikansnivå.  $\bar{R}^2$  ligger på ca. 0,34. Det kan argumenteres med at dette ikke er spesielt høyt, men som nevnt i metoddelen er absoluttverdien viktigere ved prognoser enn forklaring. Ved inspeksjon av residualene er det også flere av observasjonene som har svært høye nivåer (fremkommer ikke av vedlegget). Spesielt interessant er det at samtlige av sparebankene (tre stykker) som har negativ EKR, har høye residualer, noe som kan indikere at modellen passer dårlig til disse bankene.

For å forsøke å bøte på noe av problemene, blir variabel nr 2, brutto utlån, fjernet fra analysen. Årsaken til det, er at den har høy VIF og at den heller ikke er signifikant i følge dens p-verdi. Etter denne justeringen, forsvinner multikollinearitetsproblemet; alle variablene har VIF-nivåer under den anbefalte verdien 5. Ellers bærer resultatene preg av mye av det samme:  $\bar{R}^2$  på cirka samme nivå, signifikant F-test, enkelte høye residualer og mange insignifikante p-verdier. De variablene som ikke har tilfredsstillende p-verdier blir så i tur og orden fjernet, og til slutt fremkommer resultatet som vist i vedlegget. Resultatene i denne analysen er relativt like som resultat nr. 1, bortsett fra at det er kun to variabler igjen, og

multikollinearitetsproblemet er borte. F-testen er signifikant, enkelte residualer har høye verdier, og dette gjelder også fortsatt for de sparebankene med negativ EKR. P-verdiene for de gjenstående variablene er signifikante på 1 %-signifikansnivå.  $\bar{R}^2$  er fortsatt på omtrent samme nivå.

### **7.1.3 Regresjon med Cost Income Ratio som avhengig variabel**

---

Videre ble CIR brukt som avhengig variabel, og en regresjonsanalyse med de samme faktorene ble gjennomført. Denne fremkommer også av vedlegget til slutt i oppgaven.

Resultatene er i denne analysen noe annerledes fra forrige delkapittel.  $\bar{R}^2$  er på et mye høyere nivå, ca. 0,83, og kan betraktes som tilfredsstillende. F-testen er signifikant, men det er ikke alle p-verdiene til variablene. Det er multikollinearitetsproblemer, og det er enkelte observasjoner med høye residualer.

Også her fjernes først variabel nr 2, brutto utlån, på grunn av høy VIF og det faktum at den heller ikke har signifikant p-verdi. Multikollinearitetsproblemet blir følgelig borte, men flere av variablene er ikke signifikante, og samme prosedyre med å fjerne én og én blir iverksatt. Til slutt gjenstår to variabler, og resultatet følger av vedlegget.  $\bar{R}^2$  er fortsatt på et høyt nivå, F-testen er signifikant, enkelte observasjoner har høye residualer, multikollinearitetsproblemet eksisterer ikke lenger, men det er kun to variabler som gjenstår.

### **7.1.4 Diskusjon og begrunnelse for forkastelse av regresjonsanalyse**

---

Som det gikk fram av de to foregående delkapitlene, var det en del utfordringer med datamaterialet og gjennomføringen av regresjonsanalysene. Et av problemene når vi betrakter EKR som den avhengige variabelen, er en relativt lav score på  $\bar{R}^2$ . Som tidligere nevnt finnes det ikke noen absoluttverdi som denne bør ligge på, og det kan derfor argumenteres med at denne verdien i seg selv ikke er noe problem. Grunnen til at verdien er så lav er trolig at flere relevante variabler mangler. For å oppdage hvorvidt variabler har blitt utelatt, bør man se på teori, signifikante, uforventede fortegn eller “poor fits” (Studenmund, 2006). For eksempel er det ikke inkludert noen variabel som fanger opp ulike geografiske plasseringer for bankene, ingen variabel som berører teknologiske aspekter, kvaliteten på ledelsen, de ansattes kompetanse og involvering, forhold som er relatert til læring og erfaring, og så videre. Mange av disse faktorene kan være vanskelige å innhente og kvantifisere, i hvert fall med en tidsramme som denne oppgaven har.

Når en viktig forklaringsvariabel blir utelatt, kan dette skape problemer. I tillegg til å mangle den aktuelle variabelen som kan være av interesse, kan også utelatelsen påvirke og skape skjevheter i de faktiske estimerte koeffisientene som er i regresjonsligningen. Med andre ord; å utelate en relevant variabel, kan gjøre hele den estimerte ligningen upålitelig (Studenmund, 2006). Dette fremstår dermed som et viktig argument for å forkaste analysen. Det kan selvsagt argumenteres med at det som tidligere nevnt er viktigst med et høyt nivå når man ute etter å predikere, i motsetning til å forklare, som denne analysen søker å gjøre. Likevel er det stor sannsynlighet for at viktige forklaringsvariabler er utelatt, og hvis dette da påvirker hele analysen, er det helt klart negativt. Verdien til  $\bar{R}^2$  i analysen med CIR som avhengig variabel er derimot på et relativt høyt nivå, så det samme problemet eksisterer ikke der.

Et annet problem i analysene av begge de avhengige variablene, var at enkelte observasjoner hadde høye residualer, noe som kan tyde på at modellen for disse observasjonene var en dårlig prediktor. Når EKR ble brukt som avhengig variabel, hadde alle de tre bankene med negativ EKR høye residualer. Det kan tenkes at modellen mangler en variabel som fanger opp hva som har skjedd med disse bankene.

Videre var det for både EKR og CIR som avhengig variabel, et problem med insignifikante uavhengige variabler. Utgangspunktet for utredningen var et ønske om å identifisere årsaker til lønnsomhet, og når såpass mange av de mulige forklaringsvariablene ble droppet underveis, framsto det endelige resultatet som litt annerledes enn først tenkt. Med bakgrunn i denne tanken, ble fokuset flyttet over til en annen innfallsvinkel; Bachmann og Hanstad (2013) foretok i sin utredning en analyse av de største sparebankene, et mye mindre utvalg. Dette inspirerte til tanken om å studere et mindre utvalg også i *denne* utredningen, og sammenligne med deres resultater.

Fordelen med å gjennomføre en regresjonsanalyse med alle sparebankene som datautvalg, er at mulige funn kunne blitt generalisert til hele sparebankbransjen. Modellen må også anses å ha rimelig god forklaringskraft ettersom den også hensyntar forholdet mellom de uavhengige variablene. Likevel, regresjonsresultater kan ikke påvise kausalitet. Analysene som ble gjennomført i denne utredningen avdekket at  $\bar{R}^2$ , når EKR var avhengig variabel, lå på et noe lavt nivå, noe som kunne være grunnet manglende forklaringsfaktorer. Det finnes riktignok ikke noen absoluttverdi som  $\bar{R}^2$  må ligge på. Det ble også pekt på at å utelate forklaringsvariabler kunne påvirke hele analysen. Videre hadde enkelte av observasjonene høye residualer, og mange av de uavhengige variablene ble underveis droppet fra analysene.



Ulempene som har blitt beskrevet, synes i dette tilfellet samlet sett å overgå fordelene med å benytte regresjon som analyseverktøy. På bakgrunn av dette forkastes analysen.

Bachmann og Hanstad (2013) peker på at ettersom utvalget deres består av de største aktørene, er ikke resultatene generaliserbare til alle andre sparebanker. De fremholder imidlertid at de faktorene, og det rammeverket det utgjør, kan være overførbart til andre utvalg. Det var dette som vekket interessen for å gjennomføre en analyse av et annet utvalg med dette rammeverket, for så å sammenligne resultatene med Bachmann og Hanstads funn.

## **7.2 Samvariasjon mellom faktorer og nøkkeltall**

Dette delkapittelet søker å identifisere mulige sammenhenger mellom de valgte faktorene og nøkkeltallene. Slik er målet å kunne si noe om hva som kan forklare lønnsomhetsvariasjon mellom de ulike sparebankene, i tillegg til forskjeller i kostnadseffektivitet.

Først vil korrelasjon mellom faktorene og EKR bli undersøkt, og deretter mellom faktorene og CIR. En fylkesvis analyse mot nøkkeltallene vil også bli gjennomført, som annonsert tidligere.

Det er viktig å ha i mente at det ikke har blitt slått fast et signifikant forhold mellom EKR og CIR for de mellomstore sparebankene, se delkapittel 5.5. Bachmann og Hanstad fant imidlertid sammenheng mellom EKR og CIR, så tolkningen på deres funn er dermed annerledes, og dette er det også viktig å ha i bakhodet, når funn sammenlignes med dem (Bachmann & Hanstad, 2013).

### **7.2.1 Samvariasjonen mellom faktorer og egenkapitalrentabiliteten**

I de to korrelasjonstestene i tabellene i figur 7.2 på neste side, er det mulig å se hva slags faktorer som samvarierer med EKR. De verdiene som er signifikante, er markert med fet skrift.

Faktorer	EKR	
	<i>korr.</i>	<i>p-verdi</i>
GFK	0,15	0,67
Brutto utlån	0,27	0,46
Antall filialer	<b>0,69</b>	<b>0,03</b>
Produktspekter	0,19	0,60
Allianse	0,41	0,24
Markedskonsentrasjon (lav/medium)	<b>-0,55</b>	<b>0,10</b>
Kapasitetsutnyttelse	-0,32	0,37

Fylker	EKR	
	<i>korr.</i>	<i>p-verdi</i>
Markedskonsentrasjon (lav/medium)	<b>-0,55</b>	<b>0,10</b>
Østfold	0,48	0,16
Møre og Romsdal	0,19	0,61
Sør-Trøndelag	0,28	0,44
Hordaland	-0,47	0,17
Telemark	<b>-0,64</b>	<b>0,05</b>
Oslo	0,23	0,52
Sogn og Fjordane	0,17	0,64
Troms	0,02	0,95
Nordland	0,02	0,95
Aust-Agder	-0,33	0,36

**Figur 7.2: Faktorer og fylkers sammenheng med egenkapitalrentabiliteten**

Som det fremgår, er det en relativt sterk sammenheng mellom *antall filialer* og *EKR*, med en verdi på 0,69. En korrelasjonskoeffesient på -0,55 indikerer en negativ samvariasjon mellom *lav/medium markedskonsentrasjon* og *EKR*. Korrelasjonene er signifikante på henholdsvis 5 %- og 10 %-signifikansnivå. I tillegg viser fylkesanalysen at mellom fylket *Telemark* og *EKR*, er det en negativ samvariasjon på -0,64 som er signifikant på et 5 %-nivå. Ingen av de andre fylkene har verdier som er signifikante. Disse forholdene vil i det følgende bli diskutert nærmere.

### **Egenkapitalrentabiliteten og antall filialer**

Korrelasjonstesten tydet på en sammenheng mellom antall filialer og EKR. I figur 7.3 på neste side er sparebankene rangert etter synkende EKR, og tilhørende antall filialer fremkommer i kolonnen til høyre. Det som er interessant er at de tre bankene med lavest EKR, alle har kun én filial. Den banken med flest filialer har også høyest EKR. I gruppen på de syv bankene med høyest EKR, er det kun én av bankene som bare har én filial.

Sparebank	EKR	Filialer
Marker Sparebank	7,14 %	5
Bien Sparebank AS	6,43 %	1
Eidsberg Sparebank	6,35 %	2
Surnadal Sparebank	6,27 %	4
Selbu Sparebank	6,26 %	3
Luster Sparebank	6,22 %	2
Harstad Sparebank	5,70 %	2
Lillesands Sparebank	4,48 %	1
Voss Sparebank	3,98 %	1
Kragerø Sparebank	3,39 %	1

**Figur 7.3: Sammenheng mellom egenkapitalrentabiliteten og antall filialer**

Det kan finnes flere mulige grunner til dette forholdet, men det som ble diskutert i forrige delkapittel er kanskje det første man tenker på. Der kom det nemlig fram at det var en sammenheng mellom kapasitetsutnyttelse og antall filialer, og det kunne dermed se ut til at de bankene som hadde flest filialer, klarte å utnytte kapasiteten på humankapitalen best. Korrelasjonsanalysen viste negativ samvariasjon, riktignok ikke så veldig høy, mellom kapasitetsutnyttelse og EKR, men denne sammenhengen var ikke signifikant. Derfor blir det vanskelig å med sikkerhet slå fast at det er kapasitetsutnyttelse som er en indirekte faktor for filialers påvirkning på EKR.

Det andre interessante funnet fra forrige delkapittel som muligens også kan være en forklaring, var antall filialers korrelasjon med de to andre størrelsesindikatorerne, GFK og brutto utlån. Det kunne dermed tenkes at det først og fremst er bankenes størrelse, uttrykt ved antall filialer som har betydning for lønnsomheten. Men heller ikke disse to faktorene hadde signifikant utslag i korrelasjonsanalysen for EKR, og dermed blir det igjen vanskelig å konkludere.

Det som kan slås fast er at det er en sammenheng mellom antall filialer og EKR. Mulige forklaringer på denne sammenhengen kan være at de bankene med flere filialer i større grad evner å utnytte kapasiteten på humankapitalen sin, eller at det er et størrelsesforhold som forklarer den høyere graden av lønnsomhet. Ut i fra det som har blitt avdekket i disse analysene er det vanskelig å konkludere med noe, og det kan også tenkes å være andre utenforliggende faktorer som ikke har blitt studert her, som kunne belyst situasjonen nærmere.

Bachmann og Hanstad (2013) fant ingen signifikant sammenheng mellom størrelse, målt ved GFK, og EKR eller CIR. De peker på at den manglende sammenhengen kan skyldes at utvalget deres består av banker som er alle er store i et bransjerspektiv. De påpeker at de observerer at de tre største bankene skiller seg ut, og at de derfor trekker disse ut. De studerer så samvariasjon mellom de ni minste bankene og EKR og CIR. De finner da en signifikant, negativ samvariasjon mellom CIR og de ni minste bankene. Dette mener de at indikerer at økt størrelse bidrar til økt kostnadseffektivitet. Det fremholdes at dette gjelder inntil et visst nivå for størrelse. De hevder på grunnlag av dette at stordriftsfordeler eksisterer for de ni minste bankene i utvalget sitt.

### Egenkapitalrentabiliteten og markedskonsentrasjon

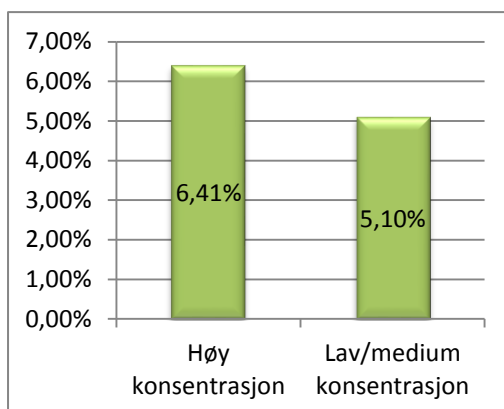
Noe annet som kom fram i korrelasjonsanalysen av faktorene og EKR, var at det var en signifikant, negativ samvariasjon mellom EKR og en lav/medium markedskonsentrasjon. Figur 7.4 nedenfor er sortert etter synkende EKR.

Sparebank	EKR	Markedskonsentrasjon (lav/medium)
Marker Sparebank	7,14 %	Nei
Bien Sparebank AS	6,43 %	Nei
Eidsberg Sparebank	6,35 %	Nei
Surnadal Sparebank	6,27 %	Ja
Selbu Sparebank	6,26 %	Ja
Luster Sparebank	6,22 %	Ja
Harstad Sparebank	5,70 %	Nei
Lillesands Sparebank	4,48 %	Ja
Voss Sparebank	3,98 %	Ja
Kragerø Sparebank	3,39 %	Ja

**Figur 7.4: Sammenheng mellom egenkapitalrentabiliteten og markedskonsentrasjon**

Her kommer det fram at ingen av de tre bankene med høyest EKR er lokalisert i et område med lav eller medium markedskonsentrasjon, og de er derfor nødvendigvis lokalisert et sted hvor markedskonsentrasjonen er høy. Av de syv resterende bankene, som altså da har noe lavere EKR, er seks stykker plassert i et område med lav eller medium markedskonsentrasjon. Det er bare Harstad Sparebank i denne gruppen som tilhører et sted med høy markedskonsentrasjon.

I områder hvor det er lav markedskonsentrasjon, er det gjerne mer jevnbyrdige aktører, noe som i sin tur kan lede til mer konkurranse. Motsatt vil være tilfelle på steder med høy konsentrasjon; her kan store banker nærmest fungere som markedsledere i “sitt område”. Dette kan føre til lavere konkurranse, og det er mulig at det er lettere å oppnå god lønnsomhet som følge av det. Funnene fra analysen er konsistente med denne antagelsen, det er sparebanker fra områder med høy markedskonsentrasjon og antatt lavere konkurranse som scorer best på EKR.



**Figur 7.5: Gjennomsnittlig EKR for banker med høy og lav/medium markedskonsentrasjon**

Figur 7.5 illustrerer gjennomsnittlig EKR i de bankene som har henholdsvis høy markeds-konsentrasjon og lav/medium konsentrasjon. Med tanke på at sparebankene i utvalget varierer mellom 3,39 prosent og 7,14 prosent i EKR, er den forskjellen som vises i figur 7.5 ganske markant.

I Bachmann og Hanstad (2013) sin studie ble det avdekket negativ samvariasjon mellom lav markedskonsentrasjon og CIR, noe som tyder på at de bankene som befant seg i områder med lav konsentrasjon hadde en bedre kostnadseffektivitet. De peker på at flere og mer jevnbyrdige banker kan ha skapt konkurranse i større grad, og nødvendiggjort kostnads-reduksjon for å oppnå lønnsomhet.

### **Egenkapitalrentabilitet og fylker**

Formålet med fylkesanalysen var å bøyte på problemet med den grove landsinndelingen. I tillegg skulle den fungere som en slags sjekk for å se om resultatene var i samvar med det som var forventet, basert på den markedskonsentrasjonsinndelingen som har vært benyttet.

Korrelasjonsanalysen kunne bare identifisere én signifikant sammenheng mellom et av fylkene og EKR. Dette var Telemark, med en korrelasjonskoeffesient på -0,64 som var signifikant på 5 %-signifikansnivå. Telemark ligger i et område som er kategorisert med lav/medium markedskonsentrasjon. Øverst i fylkestabellen fremkommer korrelasjonsverdien for lav/medium markedskonsentrasjon og EKR, denne var -0,55 og signifikant. Dette er relativt likt som verdien til Telemark, og dette funnet kan til en viss grad gå god for den inndelingen som var antatt som muligens for grov. Det er derimot ingen av de andre fylkenes verdier som er signifikante, og de kan dermed ikke være med på å enten avkrefte eller bekrefte noe.

### **Egenkapitalrentabilitet, og produktspekter og allianse**

De fleste faktorene har til nå blitt beskrevet i sammenheng med EKR, enten fordi de har hatt en signifikant korrelasjon med EKR selv, eller fordi de indirekte kan ha vært med på å forklare variasjon i EKR ved at de har samvariasjon med noen av de faktorene som korrelerer med EKR.

De faktorene som imidlertid ikke har vist noen korrelasjon med EKR, direkte eller indirekte, er produktspekter og allianse. Disse er relatert til hverandre, og utgjorde den tredje sammenhengen i forrige kapittel. Der ble det pekt på at et mulig forhold var begrunnet med at alliansebankene hadde tilgang på en bredere produktportefølje gjennom sitt alliansemedlemskap. Da faktoren *alliansemedlemskap* ble valgt ut, ble det også trukket fram at de alliansefrie sparebankene i utvalget var med i DSS, De Samarbeidende Sparebankene. En manglende samvariasjon mellom allianse og EKR kan dermed muligens tale for at de alliansefrie bankene faktisk *klar*er å kompensere for at de ikke er med i en allianse, gjennom det nevnte samarbeidet. Denne påstanden kan også styrkes gjennom at ikke heller produktspekter, som hadde høyere grader blant banker med alliansemedlemskap, viser samvariasjon med EKR. Det er mulig at de eventuelle fordelene et alliansemedlemskap fører med seg, blir utjevnet ved blant annet økt kompleksitet og koordinering, samt redusert fleksibilitet, slik at den aggregerte effekten ikke gir utslag i lønnsomhetsvariasjonen. Dette blir uansett spekulasjoner, men det er interessant å merke seg at Hansen (2014) i sin bachelorutredning konkluderte med at hennes funn kunne tyde på at de alliansefrie sparebankene var like lønnsomme som de som var med i allianser. Bachmann og Hanstad (2013) sine funn indikerte faktisk at for deres utvalg var alliansebankene *mindre*

kostnadseffektive enn de selvstendige, men de hadde altså et annet utvalg enn denne utredningen, så forholdene kan tenkes å være annerledes.

Allianse og produktspekter har tidligere vist seg å ha sammenheng med hverandre, men ingen av disse faktorene hadde signifikant samvariasjon med EKR, og kan dermed ikke forklare lønnsomhetsvariasjon i utvalget. Mulige årsaker til dette kan være at fordeler knyttet til allianse og produktspekter blir utjevnet av ulemper.

## 7.2.2 Samvariasjonen mellom faktorer og Cost Income Ratio

De to korrelasjonsanalysene i figur 7.6 avdekker hva slags sammenhenger som eksisterer mellom faktorene og CIR. Etersom det ikke har blitt stadfestet et signifikant forhold mellom EKR og CIR, kan ikke funn i denne delen av utredningen med sikkerhet knyttes til lønnsomhet.

Faktorer	CIR		Fylker	CIR	
	korr.	p-verdi		korr.	p-verdi
GFK	0,04	0,91	Markedskonsentrasjon (lav/medium)	0,02	0,96
Brutto utlån	0,02	0,95	Østfold	-0,28	0,43
Antall filialer	-0,29	0,42	Møre og Romsdal	0,27	0,45
Produktspekter	0,17	0,63	Sør-Trøndelag	0,31	0,39
Allianse	0,43	0,21	Hordaland	-0,10	0,78
Markedskonsentrasjon (lav/medium)	0,02	0,96	Telemark	0,28	0,44
Kapasitetsutnyttelse	<b>0,83</b>	<b>0,00</b>	Oslo	<b>0,64</b>	<b>0,05</b>
			Sogn og Fjordane	-0,53	0,11
			Troms	-0,29	0,42
			Nordland	-0,29	0,42
			Aust-Agder	-0,03	0,94

**Figur 7.6: Faktorer og fylkers sammenheng med Cost Income Ratio**

Det er kun ett signifikant forhold mellom faktorene og CIR, og det er *kapasitetsutnyttelsen*, som har en korrelasjonskoeffesient på 0,83 som tyder på ganske sterk samvariasjon med CIR. Dette forholdet er signifikant på 1 %-nivå. Fra fylkesanalysen, er det også kun ett fylke som utpeker seg; nemlig *Oslo*, med en samvariasjonsverdi på 0,64 på 5 %-signifikansnivå. Disse sammenhengene vil i det følgende bli redegjort for.

## Cost Income Ratio og kapasitetsutnyttelse

Den positive og betydelige korrelasjonen mellom kapasitetsutnyttelse og CIR viser at høye verdier av CIR går sammen med høye verdier av kapasitetsutnyttelse. Høye verdier på kapasitetsutnyttelsen er grunnet høyere nivå av kostnader i forhold til inntekter, og representerer derfor *lavere* utnyttelse. Dette gjelder også CIR, høye verdier står for *lavere* kostnadseffektivitet.

Sparebank	CIR	Kapasitetsutnyttelse
Luster Sparebank	50 %	42 %
Marker Sparebank	52 %	38 %
Harstad Sparebank	54 %	44 %
Voss Sparebank	57 %	43 %
Lillesands Sparebank	58 %	46 %
Eidsberg Sparebank	59 %	47 %
Selbu Sparebank	61 %	43 %
Surnadal Sparebank	63 %	45 %
Kragerø Sparebank	63 %	53 %
Bien Sparebank AS	69 %	56 %

**Figur 7.7: Sammenheng mellom Cost Income Ratio og kapasitetsutnyttelse**

Figur 7.7 ovenfor kan også tjene til å illustrere dette forholdet. Bankene er sortert etter stigende verdier på CIR, slik at den mest kostnadseffektive banken fremkommer øverst. På bakgrunn av dette, er så bankene delt inn i fire grupper med CIR-verdier. De tre første bankene har verdier på CIR mellom 50 prosent og 54 prosent, og representerer dermed de mest kostnadseffektive bankene. Disse har kapasitetsutnyttelsesprosenten mellom 38 prosent og 44 prosent, og har dermed både den laveste verdien i hele utvalget, i tillegg til det laveste gruppensnittet. Den neste gruppen har CIR på mellom 57 prosent og 59 prosent, og et noe høyere snitt enn forrige gruppe hva angår kapasitetsutnyttelse. Den tredje gruppen, som består av tre banker har noe høyere verdier både for CIR (fra 61 prosent til 63 prosent) og snitt på kapasitetsutnyttelse (fra 43 prosent til 53 prosent). Gruppe 2 og 3 kunne eventuelt vært slått sammen til én gruppe, da det ikke er noe veldig klart skille med hensyn til CIR-verdier, men det er gjort slik for å studere forskjeller, og er ikke noen inndeling som har noen funksjon utover dette. Den fjerde gruppen består kun av Bien Sparebank, som skiller seg ut fra de andre med både den høyeste CIR og den høyeste verdien for kapasitetsutnyttelse.

At CIR og kapasitetsutnyttelsen korrelerer, er forventet. Per definisjon er begrepene ganske like; de måler en utnyttelse eller effektivitet, gitt ved en kostnadsstørrelse relativt til en



inntektsstørrelse. Kostnadene som danner grunnlaget for beregningen av kapasitetsutnyttelsen, inngår også i kostnadene som utgjør CIR. At banker som gjør det bra med tanke på kostnadseffektivitet, gitt ved lave verdier av CIR, også gjør det godt i forhold til kapasitetsutnyttelse, gitt ved lave verdier av denne, er dermed ikke så overraskende.

I kapittel 6 ble det avdekket at kapasitetsutnyttelsen hadde sammenheng med antall filialer, som igjen hadde sammenheng med de to andre størrelsesfaktorene gjennomsnittlig forvaltningskapital og brutto utlån. Det syntes å være symptomatisk at de bankene med flere filialer, bedre klarte å utnytte sin kapasitet. Det kan derfor tenkes at det er en fordel å være større, og at man drar visse stordriftsfordeler av dette med hensyn til kostnadseffektivitet. Men ingen av de tre størrelsesfaktorene viste signifikant sammenheng i korrelasjonsanalysen med CIR, så mulige indirekte sammenhenger er vanskelig å slå fast på dette grunnlaget.

### **Cost Income Ratio og markedskonsentrasjon og fylker**

Markedskonsentrasjonsfaktoren ga ikke utslag i korrelasjonsanalysen, verken som positiv eller negativ korrelasjon, noe som gjør det vanskelig å trekke konklusjoner. Bachmann og Hanstad (2013) sine resultater står i kontrast til dette, da de fant negativ samvariasjon mellom lav markedskonsentrasjon og CIR. Men de hadde også mye større variasjon blant sitt utvalg for CIR.

Den eneste signifikante samvariasjonen som ble avdekket i den fylkesmessige analysen, var forholdet mellom fylket Oslo og CIR. Dette funnet skulle indikere at banker i Oslo har høyere CIR, altså lavere kostnadseffektivitet, noe som ikke støttes av den manglende korrelasjonen mellom markedskonsentrasjon og CIR. Men forholdet er konsistent med det Bachmann og Hanstad fant, som nevnt i forrige avsnitt, ettersom Oslo tilhører kategorien høy markedskonsentrasjon. Likevel, når verken markedskonsentrasjon og CIR samvarierer, og heller ingen av de andre fylkene og CIR, er det vanskelig å si noe bastant om hvorvidt fylkesinndelingen er for grov eller ei.

### **Cost Income Ratio, og produktspekter og allianse**

Heller ikke i korrelasjonsanalysen mellom CIR og henholdsvis produktspekter og allianse, ble det avdekket noen signifikante korrelasjoner. Begrunnelsen for dette vil være nogenlunde likt som resonnetet for EKR; allianse og produktspekter samvarierer med hverandre, men ingen av dem har signifikante forhold til CIR, og de kan derfor ikke forklare forskjeller med

tanke på kostnadseffektiviteten. Som for EKR, kan muligens en grunn til dette være at fordeler blir utlignet av ulemper for disse faktorene. Denne mulige årsaken er, som for EKR, i hovedsak spekulasjoner.

Bachmann og Hanstad (2013) fant at både produktspekter og alliansemedlemskap hadde positiv og signifikant korrelasjon med CIR. Slike forhold ble altså ikke påvist i denne analysen.

### **7.3 Oppsummering av funn av betydning for lønnsomhet**

---

Dette kapitlet har muliggjort å besvare den siste underproblemstillingen som søkte å finne faktorer som kan forklare lønnsomhetsvariasjoner. Korrelasjonsanalyser mellom de valgte, mulige forklaringsfaktorene og de valgte nøkkeltallene, har gitt grunnlag for å besvare problemstillingen.

De faktorene som ble valgt for å studere forskjeller i lønnsomhet var: gjennomsnittlig forvaltningskapital, brutto utlån, antall filialer, produktspekter, alliansemedlemskap, markedskonsentrasjon og kapasitetsutnyttelse. I tillegg skulle fylker studeres i en separat analyse. Kapittel 6 pekte på tre innbyrdes sammehenger mellom disse faktorene, og det viste seg at de tre størrelsesfaktorene (GFK, utlån og filialer) i stor grad samvarierte, i tillegg til en korrelasjon mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse, samt et forhold mellom produktspekter og allianse. Mulige årsaker til disse sammenhengene kan være at forvaltningskapitalen setter begrensninger for utlån og at større banker trenger flere filialer for å nå ut til flere kunder, at bankene med flere filialer i større grad klarte å utnytte kapasiteten med tanke på humankapital mer effektivt og at alliansebankene trolig hadde tilgang på en bredere produktportefølje gjennom sitt medlemskap. Disse sammenhengene ble brukt videre i analysen som mulige indirekte forklaringer på lønnsomhet og kostnadseffektivitet.

De to valgte nøkkeltallene, EKR og CIR, kunne ikke påvises å ha signifikant sammenheng med hverandre på grunnlag av korrelasjonsanalysen. CIR ble likevel ikke forkastet, men det ble besluttet å studere denne for seg, så funn knyttet til CIR, kan ikke nødvendigvis tilskrives forklaringer på lønnsomhetsvariasjon. Vurderingen var likevel at å studere CIR var interessant.

Ved korrelasjonsanalyse av faktorer og EKR, kom det fram at EKR hadde en positiv, signifikant sammenheng med antall filialer, i tillegg til en negativ sammenheng med

lav/medium markedskonsentrasjon. Mulige årsaker til dette ble drøftet. For filialene ble det trukket fram at kapasitetsutnyttelse, som hadde samvariasjon med antall filialer, kan være en indirekte faktor. Filialene hadde også samvariasjon med de to andre størrelsesfaktorene, så at størrelse kan være av betydning for lønnsomhet er også en mulighet. Men disse faktorene hadde ikke selv signifikante forhold med EKR, så det er dermed vanskelig å dra konklusjoner. Når det gjaldt markedskonsentrasjonen, så ble det trukket fram at de mest lønnsomme bankene var lokalisert i områder med høy markedskonsentrasjon, og at lønnsomheten kunne være grunnet lavere konkurranse i dette området på grunn av mindre jevnbyrdige aktører. Det ble ikke avdekket noen sammenheng mellom EKR og de to faktorene produktspekter og allianse, det ble derfor spekulert i om at fordelene for disse faktorene ble utlignet av ulempene, i tillegg til at samarbeidet som de alliansefrie bankene er med i (DSS) kan gjøre forskjellene mellom alliansebankene og de alliansefrie mindre.

Når korrelasjonstesten ble utført for kostnadseffektiviteten, målt ved CIR, var det kun ett signifikant forhold som ble avdekket. Dette var den positive samvariasjonen mellom kapasitetsutnyttelsen og CIR. Dette ble pekt på som et ganske forventet forhold, siden faktoren og CIR som begreper er ganske like av natur. Videre ble det trukket fram at siden kapasitetsutnyttelsen hadde sammenheng med faktoren antall filialer, og denne faktoren igjen hadde sammenheng med de to andre størrelsesfaktorene, kunne det tenkes at størrelse generelt var av betydning for kostnadseffektivitet, og at det var mulig å oppnå visse stordriftsfordeler. Men ettersom ingen av de størrelsesfaktorene hadde signifikant sammenheng med CIR, er det også her vanskelig å komme med noen endelig konklusjoner. For faktorene markedskonsentrasjon, produktspekter og alliansemedlemskap ble det ikke påvist noen signifikante forhold til CIR.

En separat analyse for en fylkesvis inndeling av bankene ble utført både i forhold til CIR og EKR, men de aller fleste fylkene hadde ikke signifikante forhold til noen av nøkkeltallene. Hensikten bak dette var å forsøke å bøte på den grove inndelingen til markedskonsentrasjonen, i tillegg til å fungere som en “sjekk” for å se om resultater var konsistente. Ettersom de fleste fylkene ikke hadde signifikante forhold til CIR og EKR, er det vanskelig å trekke noen konklusjoner ut i fra dette.

# Kapittel 8: Konklusjoner

---

I dette kapittelet er formålet å oppsummere utredningens *hovedfunn*. Dette blir gjort ved å sammenfatte de besvarelsene som har blitt gitt i forbindelse med delproblemstillingene underveis i oppgaven. Disse problemstillingene vil til sammen forhåpentligvis gi et godt svar på oppgavens hovedproblemstilling. Denne søker å finne mulige forklaringer på lønnsomhetsforskjeller i norske, mellomstore sparebanker. Til slutt vil *begrensninger ved studien* bli beskrevet, så vel som forslag til *forslag til videre forskning*.

## 8.1 Hovedfunn

---

I første omgang ble makroøkonomiske aspekter og bransjespesifikke krefter kartlagt. Forhold som er av spesiell betydning i makroomgivelsene, er implementering av nye kapitalkrav som har kommet i etterkant av finanskrisen. Norsk økonomi kan karakteriseres som god, med lav arbeidsledighet og mange høyt utdannede. Rentemarginene til bankene ligger på et høyt nivå. Når det kommer til bransjen, er den preget av relativt høy kunde- og leverandørmakt. Lave trusler fra inntrengere og substitutter synes derimot å trekke konkurranseintensiteten i motsatt retning. Den interne rivaliseringen i bransjen er høy i forhold til flere faktorer, men begrenses av markedslederen DNB. Dermed bærer sparebankbransjen preg av en moderat konkurranseintensitet, og lønnsomheten er per i dag god.

Videre ble mulige faktorer som kunne tenkes å påvirke lønnsomheten presentert. For å undersøke størrelsens betydning, ble gjennomsnittlig forvaltningskapital, brutto utlån og antall filialer valgt ut som faktorer. Deretter ble grad av produktspekter og om sparebankene var medlem av en allianse eller ikke, definert som mulige forklaringsfaktorer. En faktor knyttet til lokalisering ble ivaretatt gjennom en inndeling av sparebankene basert på markedskonsentrasjon, og fylker ble i tillegg brukt som faktorer i en separat analyse. Til slutt ble det utarbeidet en faktor for å måle kapasitetsutnyttelse, nærmere bestemt som utnyttelsen knyttet til humankapitalen.

De valgte forklaringsfaktorene ble studert i en korrelasjonsanalyse for å avdekke hvorvidt det eksisterte innbyrdes sammenhenger mellom dem. Tre forhold, eller sammenhenger, forelå. Den første av dem var knyttet til betydelig samvariasjon mellom de tre størrelsesfaktorene. En

forklaring til dette er trolig at forvaltningskapitalen setter begrensninger for utlån, i tillegg til at større banker kan ha behov for flere filialer for å nå ut til sine kunder. Den andre sammenhengen slo fast et signifikant forhold mellom antall filialer og kapasitetsutnyttelse. En mulig forklaring på dette kan være at banker med flere filialer evner å utnytte humankapitalen bedre. Til slutt ble det identifisert et forhold mellom produktspekter og alliansemedlemskap. Forklaringen på dette ble tilskrevet at alliansebanker trolig har tilgang på en bredere produktportefølje gjennom sitt alliansemedlemskap.

Videre ble de valgte forklaringsfaktorene og lønnsomhetsmålet, som for øvrig er egenkapitalrentabilitet, analysert i en korrelasjonsanalyse. Positiv samvariasjon ble observert mellom egenkapitalrentabiliteten og antall filialer. Mulige årsaker til dette forholdet ble dannet ut i fra faktorenes innbyrdes sammenhenger. Det kan tenkes at de bankene med flere filialer oppnår bedre lønnsomhet grunnet en bedre kapasitetsutnyttelse. Ettersom antall filialer samvarierte med de andre størrelsesfaktorene, kan forklaringen også ha opphav i at størrelse er av betydning for lønnsomhet. En negativ samvariasjon mellom egenkapitalrentabiliteten og lav/medium markedskonsentrasjon ble også slått fast. De mest lønnsomme bankene befant seg på steder med høy markedskonsentrasjon. En forklaring på dette kan være at banker som er lokalisert i områder med høy konsentrasjon, opplever lavere konkurranse på grunn av mindre jevnbyrdige aktører i markedet. Noen samvariasjon mellom henholdsvis produktspekter og allianse, og lønnsomhetsmålet ble ikke funnet.

Samvariasjon mellom forklaringsfaktorene og Cost Income Ratio, et mål på kostnads-effektiviteten, ble også studert. I denne analysen framkom det kun ett signifikant forhold. Dette var en positiv korrelasjon mellom kapasitetsutnyttelsen og Cost Income Ratio. Ettersom begrepene har sterke fellestrekk, begge måler gitte kostnader i forhold til inntekter, var dette forholdet nokså forventet. Kapasitetsutnyttelsen har også en signifikant sammenheng med antall filialer, som igjen samvarierer med de to andre størrelsesfaktorene. Det kan dermed tenkes at størrelse er viktig for kostnadseffektivitet og at det eksisterer stordriftsfordeler.

Den separate, fylkesvise analysen ble utført både med hensyn til egenkapitalrentabiliteten og Cost Income Ratio. Det var svært få av fylkene som hadde signifikante forhold til nøkkeltallene, og det var dermed begrensede muligheter til å trekke noen konklusjoner ut i fra denne analysen.

## **8.2 Begrensninger ved studien og forslag til videre forskning**

---

Denne oppgaven har hatt et deskriptivt design. I metodekapittelet ble det slått fast at det ideelle designet for denne oppgaven hadde vært et kausalt design. Det presiseres at de mulige forklaringene som er gitt med tanke på samvariasjon mellom forklaringsfaktorene og de to nøkkeltallene, er nettopp det: *Mulige*. I en utredning som denne kan ikke kausalitet påberopes, og man skal dermed være svært forsiktig med å trekke for bastante konklusjoner.

En annen begrensning har vært størrelsen på utvalget. Å studere ti mellomstore sparebanker gir ikke grunnlag for å generalisere til bransjen som helhet. Ved å studere andre utvalg, kunne man undersøkt om andre grupper av sparebanker genererer lignende funn som i denne studien.

Tidsmessig har analysene i utredningen betraktet tre regnskapsår. For å forsøke å unngå målefeil i større grad, kunne man tatt for seg en lengre tidsperiode. Det presiseres imidlertid at valget i denne oppgaven følger av et ønske om å ikke la finanskrisearene få påvirke analysene.

Avslutningsvis kan en begrensning knyttet til manglende dybde trekkes fram. Det er kun ekstern informasjon som benyttes. Det som hadde gjort utredningen mer interessant, hadde vært hvis en casestudie av en eller flere av bankene hadde blitt gjennomført i tillegg. Dette kan også være et forslag til videre studie. Hvis interne data hadde blitt innhentet, hadde det dessuten vært mulig å studere flere forklaringsfaktorer.



# Referanseliste

---

- Aftenposten. (2013). Hvorfor skifter du ikke bank? Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.aftenposten.no/meninger/debatt/Hvorfor-skifter-du-ikke-bank-7280847.html>
- Aftenposten. (2014). Bankfest på din bekostning. Hentet 20.04, 2015, fra <http://www.aftenposten.no/okonomi/Bankfest-pa-din-bekostning-7509096.html>
- Aftenposten. (2015). Finanstilsynet vil gjøre det vanskeligere å få lån. Hentet 22.04, 2015, fra <http://www.aftenposten.no/okonomi/Finanstilsynet-vil-gjore-det-vanskeligere-a-fa-lan-7942334.html>
- Andersen, H., & Berge, T. O. (2008). Stresstesting av bankenes resultater og kapitaldekning. *Norges Bank, Penger og Kreditt*, 43(2), 47-57. Hentet fra [http://www.norges-bank.no/Upload/71739/Stresstesting\\_PEK\\_02\\_08.pdf](http://www.norges-bank.no/Upload/71739/Stresstesting_PEK_02_08.pdf)
- Bachmann, H. S., & Hanstad, T. B. (2013). *Lønnsomhet i norske sparebanker: En studie av forklaringer til lønnsomhetsvariasjon*. Mastergradsavhandling, Norges Handelshøyskole. Hentet fra <http://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/170172>
- Bankenes Sikringsfond. (2015). Kvartalstall og årstall sparebanker. Hentet 24.03, 2015, fra <http://www.bankenessikringsfond.no/no/Hoved/Regnskapstall/Kvartalstall-sparebanker/>
- 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* (s. 531-556). Amsterdam: Elsevier.
- Bengtsson, L., & Skärvad, P.-H. (2001). *Företagsstrategiska perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.
- Besanko, D., Dranove, D., & Shanley, M. (2000). *Economics of Strategy*. New York: John Wiley & Sons.
- Bjørnenak, T. (2003). Strategisk økonomistyring - en oversikt. *Magma*, 6(2), 21-28.
- Bjørnenak, T. (2010). Økonomistyringens tapte relevans, del 1 og 2 - eller fra ABC til Beyond Budgeting på 20 år. *Magma*, 13(4), 49-54.
- Bjørnenak, T. (2013). Styringssystemer og lønnsomhet - en studie av norske sparebanker. *Magma*, 16(6), 35-40.



- BN Bank. (2014). Regjeringen svekker norske bankers konkurransekraft. Hentet 20.04, 2015, fra <https://www.bnbank.no/Blogg/Gunnar/Dates/2014/12/vg-kronikk-konkurransesituasjon/>
- Bogsnes, B. (2009). *Implementing Beyond Budgeting: Unlocking the Performance Potential*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Burger, A., & Moormann, J. (2008). Productivity in banks: myths & truths of the Cost Income Ratio. *Banks and Bank Systems*, 3(4), 85-94. Hentet fra [http://businessperspectives.org/journals\\_free/bbs/2008/BBS\\_en\\_2008\\_4\\_Burger.pdf](http://businessperspectives.org/journals_free/bbs/2008/BBS_en_2008_4_Burger.pdf)
- Bø, B. T., & Andersen, L. M. (2014). *Lønnsomhetsvariasjoner mellom forretningsbanker i Norge: En studie av to forretningsbanker med ulik strategi*. Mastergradsavhandling, Norges Handelshøyskole. Hentet fra [http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/219739/Boe\\_Andersen\\_2014.pdf?sequence=1](http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/219739/Boe_Andersen_2014.pdf?sequence=1)
- Dagens Næringsliv. (2013). Legger ned hver femte filial. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2013/02/07/legger-ned-hver-femte-filial>
- Dagens Næringsliv. (2014a). Akademikerne dropper DNB. Hentet 31.05, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/finans/2014/09/29/1414/Bank/akademikerne-dropper-dnb>
- Dagens Næringsliv. (2014b). Startlån strammes inn. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/2014/03/21/Politikk/startlan-strammes-inn>
- Dagens Næringsliv. (2014c). Strammer inn bankenes boliglånskrav. Hentet 22.04, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/2014/07/01/0830/strammer-inn-banken-boliglanskrav>
- Dagens Næringsliv. (2015a). Ber Finanstilsynet vurdere tiltak for å dempe boliglånsveksten. Hentet 06.03, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/03/06/0814/Bolign/ber-finanstilsynet-vurdere-tiltak-for--dempe-boliglansveksten>
- Dagens Næringsliv. (2015b). Oppgitt over dyrere lån. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.dn.no/nyheter/politikkSamfunn/2015/01/19/2159/Politikk/oppgitt-over-dyrere-ln>
- Dyrnes, S., & Pettersen, L. I. (2012). Justerte resultater - veien til bedre resultat kvalitet? *Praktisk Økonomi & Finans*, 28(1), 52-60.
- E24. (2014). - Det finnes ingen fond som er perfekte eller helt etiske. Hentet 10.03, 2015, fra <http://e24.no/privat/penger/det-finnes-ingen-fond-som-er-perfekte-eller-helt-etiske/23323604>
- Eika. (2015). Om Eika Alliansen. Hentet 15.04, 2015, fra <https://eika.no/om-oss/selskaper/eika>

- Ernst & Young. (2011). *IFRS i Norge: Tema og bransjeartikler*. Oslo: Ernst & Young.
- Fardal, A. (2007). IFRS og norske regnskapsregler. *Magma*, 10(3). Hentet fra <http://www.magma.no/ifrs-og-norske-regnskapsregler>
- Finans Norge. (2013). Kompetansebehovet i finansnæringen. Hentet 21.04, 2015, fra <https://www.fno.no/aktuelt/nyheter/2013/10/kompetansebehovet-i-finansnaringen/>
- Finans Norge. (2014). *Bankplassregister for Norge 2014*. Oslo: Finansforlaget AS.
- Finans Norge. (s.a.). Nibor. Hentet 20.04, 2015, fra <https://www.fno.no/tema/kapitalforvaltning/nibor/>
- Finansportalen. (s.a.). Om Finansportalen.no. Hentet 21.04, 2015, fra <https://www.finansportalen.no/Forsiden/Om+Finansportalen>
- Finanstilsynet. (2009). Om Finanstilsynet. Hentet 04.03, 2015, fra <http://www.finanstilsynet.no/no/Venstremeny/Om-Finanstilsynet/>
- Finanstilsynet. (2014). Basel III / CRD IV. Hentet 04.03, 2015, fra <http://www.finanstilsynet.no/no/Bank-og-finans/Banker/Tema/Basel-III--CRD-IV/>
- Gjesdal, F., & Johnsen, T. (1999). *Kravsetting, lønnsomhetsmåling og verdivurdering*. Oslo: Cappelen akademisk.
- Gripsrud, G., Olsson, U. H., & Silkoset, R. (2010). *Metode og dataanalyse*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Hansen, J. K. (2014). *Lønnsomhet i sparebankbransjen. Sammenligning av alliansefrie sparebanker og alliansebanker*. Bachelorgradsavhandling, Høgskolen Stord/Haugesund. Hentet fra <http://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/197387>
- Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52. Hentet fra <http://www.repiev.ru/doc/SWOT-product-recall.pdf>
- Hoff, E. (2011). Hvordan er norske bankers finansiering satt sammen, og hvordan virker risikopåslagene på bankenes utlånsrenter? Vol. 5/2011. *Aktuell kommentar, Norges Bank*. Hentet fra <http://www.norges-bank.no/Publisert/Signerte-publikasjoner/Aktuell-kommentar/2011/Aktuell-kommentar-52011/>
- Husbanken. (2014a). Hvem kan få startlån? Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.husbanken.no/startlaan/hvem-kan-faa/>
- Husbanken. (2014b). Ofte stilte spørsmål om grunnlån. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.husbanken.no/grunnlaan-privat/ofte-stilte-sporsmaal/>

- Innovasjon Norge. (s.a.). Lavrisikolån. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.innovasjon norge.no/no/finansiering/om-finansieringsformene/lavrisikolan/#.VTY4aSHtmko>
- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Johannessen, A., Kristoffersen, L., & Tufte, P. A. (2004). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases* Hentet fra <http://alhoundari.net/zahir/Exploring.pdf>
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*. Boston: Harvard Business School Press.
- Knudsen, H., & Flåten, B.-T. (2013). *Strategi som plan og kontroll Kompendium ORG 205: Foretaksstrategi*. Kristiansand: Upublisert manuskript.
- Koller, T., Goedhart, M., & Wessels, D. (2010). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* Hentet fra <http://www.gsm.pku.edu.cn/resource/uploadfiles/docs/20120710/2012071001255625564651.pdf>
- Kredittilsynet. (2006). Samlerapport tematilsyn 2006. Utlånsforskriften *Kredittilsynets kartlegging av implementering av utlånsforskriften i 10 større banker* Hentet fra [www.finanstilsynet.no/archive/f-avd\\_word/01/06/Temat052.doc](http://www.finanstilsynet.no/archive/f-avd_word/01/06/Temat052.doc)
- Legatum Institute. (2013-2014). Norway - 1st. Hentet 04.03, 2015, fra <http://www.prosperity.com/#!/country/NOR>
- Lånekassen. (2015). Inntekt og formue. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.lanekassen.no/nb-NO/Stipend-og-lan/Hoyere-utdanning/Inntekt-og-formue/inntekt-og-formue/>
- Middelthon, T. N. (2012). Hvor går lånerentene i andre halvår. Hentet 20.04, 2015, fra <https://www.skagenfondene.no/Nyheter-og-analyse/Aktuelt/Tomas-Middelthon-Nordbo/Tidspunkt/2012/juli/Hvor-gar-lanerentene-i-andre-halvar/>
- Mjøs, A., & Phan, J. (2011). *Den Norske Bedriftsbankboka: En beskrivende analyse av bankmarkedet for norske bedriftskunder Vol. 4/2011. SNF-rapport* Hentet fra [http://idtjeneste.nb.no/URN:NBN:no-bibsys\\_brage\\_24307](http://idtjeneste.nb.no/URN:NBN:no-bibsys_brage_24307)
- Norges Bank. (2014). *Pengepolitisk rapport med vurdering av finansiell stabilitet (4/2014)* Hentet fra [http://static.norges-bank.no/pages/102024/PPR\\_414.pdf](http://static.norges-bank.no/pages/102024/PPR_414.pdf)

- Norges Bank. (s.a.). Styringsrenten. Hentet 20.04, 2015, fra <http://www.norges-bank.no/pengepolitikk/styringsrenten/>
- Norsk Riksringkasting. (2013). Finanstilsynet: Bankene ansvarlig for nettbankkaos. Hentet 21.04, 2015, fra [http://www.nrk.no/okonomi/\\_bankene-ansvarlig-for-nettbankkaos-1.10939131](http://www.nrk.no/okonomi/_bankene-ansvarlig-for-nettbankkaos-1.10939131)
- OECD. (2014). Basic statistics of Norway, 2012 *OECD Economic Surveys: Norway 2014* Hentet fra [http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_surveys-nor-2014-1-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-nor-2014-1-en)
- Oslo Børs. (s.a.). Det norske obligasjonsmarkedet - effektivt og fleksibelt marked for innhenting av kapital. Hentet 21.04, 2015, fra [http://www.oslobors.no/ob\\_nor/obnewsletter/download/bf939cb3fcc784a854d0033c46eb2ed9/file/file/Det%20norske%20obligasjonsmarkedet%20-%20effektivt%20og%20fleksibelt%20marked%20for%20innhenting%20av%20kapital.pdf](http://www.oslobors.no/ob_nor/obnewsletter/download/bf939cb3fcc784a854d0033c46eb2ed9/file/file/Det%20norske%20obligasjonsmarkedet%20-%20effektivt%20og%20fleksibelt%20marked%20for%20innhenting%20av%20kapital.pdf)
- Penman, S. H. (2013). *Financial Statement Analysis and Security Valuation*. New York: McGraw-Hill
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
- Regjeringen. (2012). Hva EØS-avtalen omfatter. Hentet 05.03, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/tema/europapolitikk/eos1/hva-avtalen-omfatter/id685024/>
- Regjeringen. (2013a). Finansiell stabilitet og nye kapitalkrav. Hentet 09.02, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/aktuelt/finansiell-stabilitet-og-nye-kapitalkrav/id742324/>
- Regjeringen. (2013b). Spørsmål og svar om pensjonsreformen. Hentet 06.03, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/tema/trygd-og-sosiale-tjenester/pensjoner-og-trygd/pensjonsreform/sporsmal-og-svar/id86829/>
- Regjeringen. (2014). Lover innen bank, finans, selskapsrett mv. Hentet 10.03, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/tema/okonomi-og-budsjett/finansmarkedene/lover-innen-bank-finans-selskapsrett-mv/id434565/>
- Regjeringen. (s.a.-a). Finansdepartementet. Hentet 04.03, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/dep/fin/id216/>

- Regjeringen. (s.a.-b). Pensjonsreformen. Hentet 04.03, 2015, fra <https://www.regjeringen.no/nb/tema/trygd-og-sosiale-tjenester/pensjoner-og-trygd/pensjonsreform/id86731/>
- Regnskapsloven. (1998). *Lov om årsregnskap m.v.*: Hentet fra [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56#KAPITTEL\\_5](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56#KAPITTEL_5).
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1993). *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- Sparebanken Vest. (2011). Derfor følger ikke utlånsrenten alltid renten til Norges Bank. Hentet 20.04, 2015, fra [https://www.spv.no/om-oss/nyheter/2014/11/0211\\_derfor\\_folger\\_ikke\\_utlaansrenten\\_alltid\\_norgesbank](https://www.spv.no/om-oss/nyheter/2014/11/0211_derfor_folger_ikke_utlaansrenten_alltid_norgesbank)
- Sparebankforeningen. (2011). Regnskap alle banker 2010. Hentet 24.03, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/17566.0>
- Sparebankforeningen. (s.a.-a). Antall sparebanker. Hentet 06.02, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/16941.0>
- Sparebankforeningen. (s.a.-b). Banker med EKB - EC banks. Hentet 25.03, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1083>
- Sparebankforeningen. (s.a.-c). Markeds- og konkurranseforhold. Hentet 09.02, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1295.0>
- Sparebankforeningen. (s.a.-d). Om egenkapitalbevis. Hentet 20.05, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1082>
- Sparebankforeningen. (s.a.-e). Samarbeid og allianser. Hentet 09.02, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1296.0>
- Sparebankforeningen. (s.a.-f). Sparebankenes historie. Hentet 06.02, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1297.0>
- Sparebankforeningen. (s.a.-g). Sparebankgrupperinger. Hentet 25.03, 2015, fra <http://sparebankforeningen.no/id/1493>
- Sparebankforeningen. (s.a. ). Sparebankenes organisasjonsstruktur. Hentet 09.02, 2015, fra <http://www.sparebankforeningen.no/id/1294.0>
- St.meld. nr. 1 (2014-2015). (2014a). *De økonomiske utsiktene, Nasjonalbudsjettet 2015*. Hentet fra <http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2015/Dokumenter-NY/Budsjettdokumenter/Nasjonalbudsjettet-2010/Meld-St-1/2-De-okonomiske-utsiktene/>.

- St.meld. nr. 1 (2014-2015). (2014b). *Den økonomiske politikken, Nasjonalbudsjettet 2015*. Hentet fra <http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2015/Dokumenter-NY/Budsjettdokumenter/Nasjonalbudsjettet-2010/Meld-St-1/3-Den-okonomiske-politikken/>.
- St.meld. nr. 1 (2014-2015). (2014c). *Tiltak for økt produktivitet og en mer effektiv økonomi, Nasjonalbudsjettet 2015*. Hentet fra <http://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2015/Dokumenter-NY/Budsjettdokumenter/Nasjonalbudsjettet-2010/Meld-St-1/5-Tiltak-for-okt-produktivitet-og-en-mer-effektiv-okonomi/>.
- Statens Pensjonskasse. (2015). Hvem kan søke boliglån? Hentet 21.04, 2015, fra <https://www.spk.no/Boliglan/hvem-kan-soke-boliglan/>
- Statistisk sentralbyrå. (2014a) *Minifakta om Norge 2014*. s.l.: Utenriksdepartementet.
- Statistisk sentralbyrå. (2014b). Markert, men kortvarig konjunkturedgang. Hentet 06.03, 2015, fra <https://ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/artikler-og-publikasjoner/markert-men-kortvarig-konjunkturedgang>
- Statistisk sentralbyrå. (2015). Årlig inntekts- og kapitalregnskap, nasjonalregnskap, 2014. Hentet 06.03, 2015, fra <https://ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/statistikker/nri>
- Store Norske Leksikon. (2009a). Nettbank. Hentet 10.03, 2015, fra <https://snl.no/nettbank>
- Store Norske Leksikon. (2009b). Statsbank. Hentet 21.04, 2015, fra <https://snl.no/statsbank>
- Studenmund, A. H. (2006). *Using Econometrics: A Practical Guide*. Boston: Pearson Education.
- Tande, G. A., & Linchausen, T. (2014). *Hvordan har Basel III påvirket bankene i det norske bankmarkedet?* Mastergradsavhandling, Handelshøgskolen i Bodø/Universitetet i Nordland. Hentet fra <http://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/220426>
- TNS Gallup. (2014). Dagligbankundersøkelsen 2014. *Finans Norge* Hentet fra <https://www.fno.no/aktuelt/nyheter/2014/04/arets-resultater-fra-dagligbankundersokelsen/>
- Verdens Gang. (2015). Flere nordmenn bytter bank. Hentet 21.04, 2015, fra <http://www.vg.no/forbruker/oekonomisk-kriminalitet/flere-nordmenn-bytter-bank/a/23396732/>
- Verdipapirhandelloven. (2007). *Lov om verdipapirhandel*. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2007-06-29-75?q=verdipapirhandelloven>.

Voss Sparebank. (2014). *Årsmelding og rekneskap 2014* Hentet fra <https://vossabanken.no/wp-content/uploads/sites/9/2015/05/dokRekneskapArsmelding2014.pdf>

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods*. Mason: South-Western Cengage Learning.

# Vedlegg

## Regresjonsresultat nr. 1 med EKR som avhengig variabel

### Regression Statistics

Multiple R	0,617192
R Square	0,380926
Adjusted R Square	0,336706
Standard Error	3,08156
Observations	106

### ANOVA

	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	7	572,6177	81,80253	8,614411	3,35E-08
Residual	98	930,6089	9,49601		
Total	105	1503,227			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	14,84765829	2,508954217	5,917867	4,80354E-08
GFK	-4,61045E-09	2,33035E-08	-0,19784	0,843577094
Brutto utlån	8,6222E-09	7,06775E-08	0,121993	0,903154004
Filialer	0,036038034	0,05912504	0,609522	0,543588847
Allianse	0,3477258	0,90787231	0,383012	0,702540547
EK-bevis	0,76330249	0,726519439	1,050629	0,296012852
Produktspektergrad	8,266881402	4,4563027	1,855099	0,066588217
Kapasitetsutnyttelse	-23,80693076	4,623838726	-5,14874	1,35352E-06

### Multicollinearity test

Variable	Tol.	R <sup>2</sup>	VIF	Present?
1	0,5%	99,5%	193,55	TRUE
2	0,4%	99,6%	256,27	TRUE
3	9,2%	90,8%	10,83	TRUE
4	77,1%	22,9%	1,30	FALSE
5	80,5%	19,5%	1,24	FALSE
6	61,0%	39,0%	1,64	FALSE
7	87,6%	12,4%	1,14	FALSE



## Regresjonsresultat nr. 2 med EKR som avhengig variabel

---

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0,597951
R Square	0,357546
Adjusted R Square	0,345071
Standard Error	3,062067
Observations	106

<b>ANOVA</b>					
	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	2	537,4722	268,7361	28,6613441	1,27021E-10
Residual	103	965,7544	9,376257		
Total	105	1503,227			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	14,98222079	2,487052947	6,024086	2,6594E-08
Produktspektergrad	11,8966329	3,625486767	3,281389	0,00141058
Kapasitetsutnyttelse	-24,88722217	4,507582516	-5,52119	2,5335E-07

## Regresjonsresultat nr. 1 med CIR som avhengig variabel

---

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0,917393
R Square	0,84161
Adjusted R Square	0,830296
Standard Error	0,038243
Observations	106

<b>ANOVA</b>					
	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	7	0,761584	0,108798	74,39	2,21557E-36
Residual	98	0,14333	0,001463		
Total	105	0,904914			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
<b>Intercept</b>	0,02611788	0,031137014	0,838805	0,40362
<b>GFK</b>	3,95249E-10	2,89205E-10	1,366674	0,174855
<b>Brutto utlån</b>	-1,0523E-09	8,77133E-10	-1,19971	0,233146
<b>Filialer</b>	0,000178224	0,000733763	0,24289	0,808598
<b>Allianse</b>	0,019906375	0,011267018	1,766783	0,080378
<b>EK-bevis</b>	0,001194952	0,009016365	0,132531	0,894836
<b>Produktspektergrad</b>	0,004271224	0,055304301	0,077231	0,938597
<b>Kapasitetsutnyttelse</b>	1,194316922	0,057383483	20,8129	9,59E-38

#### Multicollinearity test

Variable	Tol.	R <sup>2</sup>	VIF	Present?
<b>1</b>	0,5%	99,5%	193,55	TRUE
<b>2</b>	0,4%	99,6%	256,27	TRUE
<b>3</b>	9,2%	90,8%	10,83	TRUE
<b>4</b>	77,1%	22,9%	1,30	FALSE
<b>5</b>	80,5%	19,5%	1,24	FALSE
<b>6</b>	61,0%	39,0%	1,64	FALSE
<b>7</b>	87,6%	12,4%	1,14	FALSE

## Regresjonsresultat nr. 2 med CIR som avhengig variabel

#### Regression Statistics

<b>Multiple R</b>	0,9143519
<b>R Square</b>	0,8360394
<b>Adjusted R Square</b>	0,8328557
<b>Standard Error</b>	0,0379538
<b>Observations</b>	106

#### ANOVA

	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
<b>Regression</b>	2	0,756544	0,378272	262,5998	3,62314E-41
<b>Residual</b>	103	0,14837	0,00144		
<b>Total</b>	105	0,904914			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
<b>Intercept</b>	0,0144286	0,024080422	0,599184	0,550366
<b>Allianse</b>	0,023509	0,009819731	2,394061	0,018472
<b>Kapasitetsutnyttelse</b>	1,2122188	0,053295202	22,74536	5,93E-42