

Produktdifferensiering og konkurransefortrinn

Geir Sogn-Grundvåg





Nofima er et næringsrettet
forskningsinstitutt som driver forskning
og utvikling for akvakulturnæringen,
fiskerinæringen og matindustrien.

Nofima har om lag 420 ansatte.
Hovedkontoret er i Tromsø, og
forskningsvirksomheten foregår på seks
ulike steder: Ås, Stavanger, Bergen,
Sunndalsøra, Averøy og Tromsø.

Hovedkontor Tromsø
Muninbakken 9–13
Postboks 6122
NO-9291 Tromsø
Tlf.: 77 62 90 00
Faks: 77 62 91 00
E-post: post@nofima.no

Internett: www.nofima.no

Rapport

ISBN: 978-82-8296-054-0 (trykt)
ISBN: 978-82-8296-055-7 (pdf)

Rapportnr.:
6/2013

Tilgjengelighet:
Åpen

Tittel:

Produktdifferensiering og konkurransefortrinn

Dato:

31.01.2013

Antall sider og bilag:
25

Forfatter(e):

Geir Sogn-Grundvåg

Prosjektnr.:

20754

Oppdragsgiver:

Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond

Oppdragsgivers ref.:

FHF # 900276

Tre stikkord:

Konkurransefortrinn, differensiering, sjømat

Sammendrag:

For å forbedre næringens muligheter til å utvikle konkurransedyktige differensieringsstrategier har formålet med dette prosjektet vært å øke kompetansen om produktdifferensiering i sjømatnæringen. En rekke ulike studier langs hele verdikjeden har bidratt til ny kunnskap. Dette inkluderer en omfattende studie av priser og produkter i britiske supermarkeder som har avdekket prispremier for ulike egenskaper ved torsk, hyse og laks. Det ble blant annet avdekket prispremier for egenskapene "krokfanget", opprinnelse, MSC-merking og at de ulike kjedene har svært ulike prispremier for MSC-merking. Prosjektet har også påvist at krokfanget torsk og hyse har et svært positivt omdømme i hele verdikjeden – men har også avdekket mange barrierer for differensiering av slik høykvalitetsfisk fra kystflåten. Det er også gjennomført studier av barrierer og muligheter for differensiering av levendelagret torsk med interessante resultater. En studie av de nye vakuumpakkede filetproduktene basert på pre-rigor produksjon av oppdrettslaks viser en betydelig vekst, men også at konkurransen og prispresset er betydelig og økende. Innsikten fra prosjektet har stort anvendelsespotensiale både innad i bedrifter og organisasjoner og i deres forhold til både leverandører og kunder.

English summary:

The purpose of this project has been to enhance the understanding of product differentiation in the seafood industry. To meet this goal a number of different studies have been conducted at different links in the value chain for cod, haddock and salmon. The results revealed a wide range of opportunities and barriers for differentiation, for example by documenting price premiums for various product attributes in supermarkets in the UK. Findings have been widely communicated to the industry and should have substantial potential to enhance current understanding of differentiation in the seafood industry.

Innhold

1	Sammendrag.....	1
2	Innledning	3
2.1	Bakgrunn for prosjektet	3
2.2	Prosjektets omfang.....	3
2.3	Prosjektorganisering.....	3
3	Problemstilling og formål	4
3.1	Prosjektets effektmål	4
3.2	Prosjektets resultatmål	4
4	Prosjektgjennomføring	5
4.1	Forskningsmetode	5
4.2	Prosjektgjennomføring.....	6
4.1	Grenseflater mot andre prosjekter	7
4.2	Avvik	8
5	Oppnådde resultater, konklusjon	9
5.1	Oppnådde resultater.....	9
5.1.1	Utnyttelse av kvalitetsfortrinn knyttet til pre-rigor filetering av laks	9
5.1.2	Markedsstrategi for fangstbasert havbruk torsk.....	10
5.1.3	Linefiskens omdømme som konkurransefortrinn	12
5.1.4	Dårlig kvalitet som barriere for differensiering	14
5.1.5	Hvilke egenskaper oppnår prispremie i sluttmarkedet?	15
5.1.6	Produktdifferensiering og forbrukeratferd	17
5.2	Funnenes gyldighet, sikkerhet og presisjon	19
5.3	Videre anvendelse av resultater fra prosjektet.....	20
5.4	Nytteverdi	20
6	Leveranser	22
6.1	Leveranser	22
7	Kvalitetssikring av prosjektgjennomføring og resultater	23
8	Vedlegg: Liste over publiserte arbeider.....	24
8.1	Rapporter	24
8.2	Artikler i bransjetidsskrifter.....	24
8.3	Fagartikler i Økonomisk fiskeriforskning	24
8.4	Internasjonale fagartikler	25
8.5	Planlagte arbeider	25

1 Sammen drag

Den overordnede målsettingen med dette prosjektet har vært å øke kompetansen om produktdifferensiering i sjømatnæringen. Dette for å forbedre næringens muligheter til å utvikle konkurransedyktige differensieringsstrategier. Prosjektet har fulgt et forskningsopplegg hvor ulike studier langs hele verdikjeden har bidratt til ny kunnskap om barrierer og muligheter for differensiering av norsk sjømat.

En studie basert på ukentlig observasjon av flere hundre ulike produkter og priser i åtte britiske supermarkedskjeder i mer enn to år har gitt ny og svært detaljert innsikt knyttet til differensiering av torsk, hyse og laks. Resultatene viser hvordan disse produktene forsøkes differensiert i supermarkedene og ikke minst i hvilken grad de ulike egenskapene oppnår prispremier. Prosjektet har blant annet påvist betydelig prispremie for egenskapen "krokfanget" for torsk og hyse i britiske supermarkeder. Det ble også avdekket betydelige prispremier for opprinnelse (islandsk torsk og hyse og skotsk laks), MSC-merking og merkenavn. Et interessant resultat er også at de ulike kjedene har helt ulike prispremier for MSC-merking.

Gjennom en studie av oppfatninger av kvalitet/fangstredskap blant en rekke aktører i tre ledd i verdikjeden (kystflåte, fiskekjøper/produsent og eksportør) for fersk torsk og hyse har vi påvist at krokfanget torsk og hyse har et svært positivt omdømme i hele verdikjeden. Dette utgjør et viktig konkurransefortrinn for næringen. Disse mulighetene blir imidlertid ikke utnyttet fullt ut. Prosjektet har identifisert og diskutert en rekke forhold ved førstehåndsomsetningen av krokfanget fisk som bidrar til at landingene av krokfanget fisk er nedadgående sammenlignet med garn og snurrevad. Vi gir også forklaringer på hvorfor fisk av dårlig kvalitet ofte oppnår gode priser.

I prosjektet har vi også studert barrierer og muligheter for differensieringsstrategier for levendelagret torsk som i utgangspunktet har en rekke svært positive egenskaper. I motsetning til ved villfangst har bedriftene full kontroll på slaktetidspunktet, noe som gjør at torsk kan leveres når kunden ønsker det. Produsentene har også god kontroll over kvaliteten. Dette produksjonskonseptet har imidlertid ikke på noen måte tatt av. Aktørene har imidlertid vært flinke til å utnytte spotmarkedet til å oppnå gode priser på høsten for et beskjedent volum, men dersom denne "næringen" skal vokse må andre strategier vurderes.

I prosjektet har vi også studert de nye vakuumpakkede filetproduktene basert på pre-rigor produksjon av oppdrettslaks, som kan sies å være blant de høyest differensierte produktene fra norsk sjømatnæring. Resultatene av vår studie av fem nye fersklakskonsepter viser blant annet at disse produktene, med Salma i spissen, har bidratt til en betydelig vekst i kategorien fersk ferdigpakket filet innen norsk dagligvarehandel. Men de ulike produktene tilbyr mange av de samme egenskapene. Kjedene vil ikke ta inn flere nesten like produkter, noe som tilsier økt konkurranse. Et annet forhold er at Salma – som er et relativt dyrt produkt – har kommet inn på ulike matbarometer i media, noe som bidrar til prispress knyttet til kjedens kamp om å tilby den rimeligste handlekurven.

Nytteverdi av forskningsresultatene fra dette prosjektet antas først og fremst å fremkomme gjennom symbolsk og konseptuell bruk av innsikten som har fremkommet. Konseptuell

kunnskap innebærer for eksempel at en bedriftsleder endrer sin oppfatning (kunnskap) av hvordan et spesifikt marked fungerer – for eksempel at britiske supermarkedskjeder har helt forskjellige prispremier for MSC-merket fisk – eller at vedkommende lærer noe nytt i forhold til hvilke barrierer som eksisterer for en satsing på differensiering av krokfanget torsk og hyse. Symbolsk bruk av forskningsbasert kunnskap innebærer at forskningsresultater benyttes til å få gjennomslag for endringer både internt i bedrifter/organisasjoner og eksternt. For eksempel kan vår påvisning av en prispremie for krokfanget torsk og hyse i det britiske markedet benyttes internt i Råfisklaget i et forsøk på å få gjennomslag for en høyere minstepris for krokfanget torsk enn for torsk fanget med andre redskap slik tilfellet er for hyse i dag. Videre kan Sjømatrådet ha nytte av vår dokumentasjon av en prispremie på islandsk opprinnelse på fryst hyse dersom de ønsker å få supermarkedskjeder med på tilsvarende merking av norsk fisk.

Mange resultater fra dette prosjektet har stort potensiale for bruk innad i bedrifter og organisasjoner og i deres forhold til både leverandører og kunder. Men anvendelse av innsikten fra prosjektet avhenger også av at brukere er villig til å lese artiklene og ikke minst reflektere over hvordan de kan komme til nytte for den aktuelle bedrift/organisasjon.

2 Innledning

2.1 Bakgrunn for prosjektet

Dette prosjektet ble igangsatt etter en dialog mellom Nofima og Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF) hvor et mulig prosjekt med fokus på konkurransefortrinn og differensiering ble diskutert. Bakgrunnen for diskusjonene var et ønske om å fremskaffe mer forskningsbasert kunnskap om hvordan norsk sjømatnæring kan øke sin verdiskapning gjennom fokus på differensiering av egenskaper basert på unike norske fortrinn, og da særlig naturgitt fortrinn (for eksempel tilgang til fersk høykvalitetsfisk).

2.2 Prosjektets omfang

Prosjektet har vart i 3,5 år (fra 01/07/2009 til 31/12/2012) med en total økonomisk ramme på 4.163 millioner NOK.

2.3 Prosjektorganisering

Prosjektleder frem til 1. mars 2010 var Kjell Toften. Fra 1. mars og ut prosjektperioden har seniorforsker Geir Sogn-Grundvåg vært prosjektleder. Prosjektgruppen har bestått av en rekke forskere fra Nofima som har vært benyttet i prosjektet etter behov. De viktigste bidragsyterne har vært Edgar Henriksen og Thomas A. Larsen. I tillegg har professor James A. Young (University of Stirling, Skottland) vært tilknyttet prosjektet.

Prosjektet har vært gjennomført i samråd med en følgegruppe med tre representanter fra sjømatbedrifter. Det har vært en rekke endringer i følgegruppen underveis, men Eva Kristoffersen (Egil Kristoffersen & Sønner AS) og Bjørn Fredriksen (Nergård AS) har vært med hele tiden. Arne Karlsen (Gunnar Klo AS), Øyvind Reed (Domstein), Alice Blålied (Domstein) og Jon Erik Halnes (Domstein) har skiftet om den tredje plassen i gruppen. Kristin Alnes startet som FHF's kontaktperson/observatør og ble senere avløst av Berit A. Hanssen.

3 Problemstilling og formål

3.1 Prosjektets effektmål

Prosjektets overordnede målsetting har vært å øke kompetansen angående produkt-differensiering i sjømatnæringen. Viktige delmål har vært og:

- Identifisere mulige differensieringsstrategier med bakgrunn i fortrinn som kan bidra til å øke lønnsomheten i norsk sjømatnæring.
- Kartlegge utvalgte markeders og verdikjeders mulighet for aktuelle differensieringsstrategier.
- Foreslå konkrete differensieringsstrategier.
- Legge grunnlaget for å iverksette differensieringsstrategier.

3.2 Prosjektets resultatmål

Tabellen under angir de planlagte leveransene i prosjektet (hentet fra prosjektbeskrivelsen).

Leveranser fra prosjektet																
Prosjektperiode	Fra 1.1.2009 til 31.12.2012				2009				2010				2011			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Møter med følgegruppe					X	X	X		X		X		X		X	
Media og/eller nettformidling av resultater							X		X		X			X		X
Årlig fremdriftsrapportering til følgegruppen								X				X			X	
Presentasjon av fagrapport 1								X								
Presentasjon av fagrapport 2										X						
Presentasjon av fagrapport 3														X		
Publisering av artikler i bransjetidsskrifter								X			X			X		X
Oppsummering/evaluering																X

4 Prosjektgjennomføring

4.1 Forskningsmetode

I prosjektet har vi benyttet flere ulike forskningsdesign og datainnsamlingsmetoder for å belyse ulike problemstillinger knyttet til produkt differensiering og konkurransefortrinn. En lang rekke dybdeintervjuer har vært gjennomført med bedrifter (fiskere, fiskekjøpere/produsenter og eksportører) og organisasjoner langs verdikjeden for fersk hvitfisk fra kystflåten. Vi har også gjennomført dybdeintervjuer med produsenter av høyforedte lakseprodukter i Norge og representanter for norske supermarkedskjeder. Dybdeintervju er særlig egnet når forskningen er av en eksplorerende type slik tilfellet er her. Slike intervjuer er fleksible og åpne og gjør det mulig for intervjueren å be om utdypinger ("hvorfor/hvorfor ikke?") og å forfølge nye interessante opplysninger som ofte dukker opp. Teoribaserte intervjuguider ble brukt og det ble lagt stor vekt på å ikke stille ledede spørsmål eller påvirke intervjuobjektene på annen måte.

Vi gjennomførte også intervju av forbrukere i supermarkedet. Formålet var å avdekke forbrukeres reelle begrunnelser for å kjøpe torskeprodukter med en rekke ulike egenskaper (krokfanget, MSC, Krav, Domsteins miljøgaranti, brands, m.m.). Her var det svært viktig å unngå sosialt aksepterte svar. Totalt ble 37 forbrukere intervjuet rett etter at de hadde lagt et fryst fiskeprodukt i handlekurven. Intervjuene startet med spørsmålet: "Hvorfor valgte du dette produktet?" som ble fulgt opp med: "Er det flere grunner til at du valgte akkurat dette produktet?" Formålet var å komme så nært forbrukernes kjøpsbeslutning som mulig gjennom å fremkalle en umiddelbar respons knyttet til det aktuelle produktet mens kjøpet enda var friskt i minnet. Intervjuene ble gjennomført ved frysedisen i to Coop Forum butikker litt utenfor Stockholm.

En annen sentral datainnsamlingsmetode i dette prosjektet var ukentlige observasjoner av produkter og priser over en lang tidsperiode. Studien ble gjennomført i Glasgow i Skottland av en assistent med god kjennskap til detaljhandelen og med bosted i samme by. Observasjonene ble gjort i åtte supermarkeder (Asda, Coop, Marks & Spencer, Morrisons, Lidl, Sainsbury, Tesco og Waitrose) i siste halvdel av uken når både produktbredden og salget vanligvis er størst. Observasjonene startet 22. oktober 2010 for torsk, hyse og Alaska pollock. Senere ble laks og makrell også inkludert. Datasettet består nå av cirka 500 produkter og 10.000 observasjoner.

For å analysere dataene har vi benyttet en hedonisk etterspørselsmodell som søker å forklare variasjoner i pris gjennom produktenes ulike egenskaper eller attributter. Den teoretiske tilnærmingen tar utgangspunkt i at etterspørsel kan måles gjennom konsumentens preferanser for et produkt, og at prisen på produktet gjenspeiler konsumentens preferanser. Prisen til det etterspurte produktet dekomponeres slik at verdien av ulike attributter kan måles. Alle attributtene ble kodet som dummyvariabler. Dette gjør tolkningen av hver attributt enklere, samtidig som det er mulig å rangere effektene av de ulike attributtene. I en regresjonsmodell blir effekten av dummyvariabler testet ved å se om de er statistisk forskjellig fra null. Når alle dummyvariablene er null sitter man igjen med basisproduktet representert av konstantleddet. Basisproduktet utgjør sammenlikningsgrunnlaget i vår

analyse. Produktprisen er en kontinuerlig variabel på logaritmisk form. Vårt valg av analysemodell er velprøvd, også på sjømatprodukter. Analysen ble gjennomført i statistikkprogrammet STATA.

4.2 Prosjektgjennomføring

Prosjektet har vært gjennomført av Nofima i samråd med følgegruppen. Etter oppstart ble det utarbeidet en faglig plattform for prosjektet som diskuterte sentrale spørsmål knyttet til hva produkt differensiering innebærer og hvilke betingelser som må ligge til grunn for at slike strategier skal kunne bidra til økt verdiskapning, lønnsomhet og konkurranseevne (se Fagrapport 1). Sentrale poeng her var at for å lykkes med differensiering over tid er det avgjørende at vektlagte egenskaper er basert på bedriftenes unike ferdigheter og ressurser som gir mulighet til å skape unik verdi for kundene.

Med tanke på utvelgelse av case for videre studier ble det gjennomført intervjuer med aktuelle bedrifter (med antatt høy grad av differensiering). Unike ressurser ble også vektlagt for å velge case for videre analyse knyttet både til muligheter og barrierer for å lykkes med differensieringsstrategier. Slike unike ressurser kan være gunstig geografisk lokalisering i forhold til fiskeressurser og oppdrettslokaliteter (som igjen gir muligheter til å optimalisere kvalitet og ferskhet). Med dette som utgangspunkt ble fem ulike case foreslått (Fagrapport 1):

1. Linefanget torsk og hyse: barrierer, muligheter og forslag
2. Produktplassering i butikk
3. MSC-merking av norsk torsk og hyse
4. Differensiering av laksefilet
5. Hvordan posisjonere levendelagret torsk i markedet?

Caset som fokuserte på MSC-merking ble senere droppet fordi FHF skulle finansiere et eget prosjekt som fokuserte på dette. Case 2, produktplassering i butikk, gikk etter hvert inn som en naturlig del av butikkstudien som ble startet opp i forbindelse med case 1 og som også ble utvidet til å inkludere laks.

Et viktig forhold er at det å arbeide med case – innenfor tema som kan karakteriseres som upløyd mark – gjorde at vi stadig oppdaget nye, interessante og viktige problemstillinger knyttet til differensiering. Dette gjaldt spesielt case 1, krokfanget fisk som vi startet å jobbe med. Gjennom dette arbeidet avdekket vi betydelige barrierer for å utnytte egenskapen krokfanget til differensiering. Vi kom også i befatning med svært interessante problemstillinger knyttet til hvordan forhold ved førstehåndsomsetningen av torsk og hyse fra kystflåten ledet til at fisk av god kvalitet (krokfanget fisk fra små båter) oppnådde samme pris som fisk av dårlig kvalitet fra større kystfartøy. Siden kvalitet har potensialet som en viktig differensieringsegenskap forfulgte vi disse problemstillingene videre og skrev flere artikler om temaet.

Etterhvert utvidet vi også fokuset til supermarkeder i UK hvor vi gjennomførte butikkbesøk for å vurdere hvordan krokfanget fisk ble presentert i det britiske markedet. Vi så også behov for å forsøke å avdekke i hvilken grad egenskapen krokfanget oppnådde høyere pris i markedet (for å kunne besvare det betimelige spørsmålet om differensieringen virkelig ga noen utslag i sluttmarkedet). Vi startet derfor innsamling av prisinformasjon for utvalgte hvitfiskprodukter

ved hjelp av en assistent i Glasgow. Butikkstudien som ble startet opp som et lite datainnsamlingsopplegg viste seg langt viktigere enn vi først trodde og ble etter hvert større og mer tidkrevende enn planlagt.

Gjennom diskusjoner med følgegruppen ble det ved flere anledninger diskutert i hvilken grad forbrukere virkelig legger merke til og vektlegger ulike egenskaper som forsøkes kommunisert på produktpakninger (krokfanget, MSC-merking, opprinnelse, etc.). Gjennom veiledning av en student ved Handelshøyskolen i Tromsø fikk vi gjennomført en svært billig (kostnader kun til reise men gratis arbeidskraft) studie av 40 svenske forbrukeres begrunnelser for valg av fryste hvitfiskfiskprodukter merket som krokfanget.

Disse "avsporingene" har etter vår mening gitt en stor og verdifull kunnskapsproduksjon som også har blitt langt større enn det som var planlagt totalt sett. Vi tror også at denne forskningsstrategien har vært nødvendig for virkelig å komme til bunns i de aktuelle problemområdene – og har på den måten vært svært nyttig for å møte den overordnede målsettingen med prosjektet.

En konsekvens har likevel vært at det ikke har blitt brukt like mye tid og ressurser på de fire ulike casene. Det har blitt brukt noe mindre tid og ressurser på case 4, differensiering av laksefilet. Her har vi imidlertid gjennomført en svært aktuell (høsten 2012) studie av de høyforedte norske laksefilet produktene (fem produsenter) med Salma i spissen – som er noe av det mest spennende som har vært lagd av sjømatindustrien. Butikkstudien gir også mange interessante resultater med tanke på hvilke egenskaper ved laks som gir prispremier i sluttmarkedet.

4.1 Grenseflater mot andre prosjekter

Vi har ansett det som viktig å unngå "dobbeltarbeid" - at to ulike prosjekter gjør den samme jobben – og vi har ansett det som viktig å samarbeide med relaterte prosjekter hvor synergier kan lede til økt kunnskapsproduksjon og reduserte kostnader (for eksempel til datainnsamling). Det er derfor relevant å si noe om hvordan grenseflatene mot andre prosjekter har vært i dette tilfellet.

I gjennomføringen av prosjektet har vi utnyttet grenseflatene mot andre prosjekter ved Nofima. Butikkstudien har vært delfinansiert av FHF-prosjektet "Marketing and value added effects for whitefish and pelagic industries of different eco-labeling schemes" (FHF-prosjekt 900546) som også bidrar med finansiering til videreføring av denne studien i 2013.

Prosjektet har gjennom arbeidet med krokfanget torsk og hyse og kvalitetsproblematikken knyttet til hvitfisk jobbet nært opp mot – og dratt nytte av – flere andre kvalitetsprosjekter og lineprosjekter ved Nofima hvor Edgar Henriksen har vært sentral.

I arbeidet med ferske høykvalitetsprodukter av laks har vi samarbeidet med et prosjekt basert på midler fra FKD som ble ledet av Morten Heide.

Det må også nevnes at flere andre prosjekter og kolleger ved Nofima har dratt nytte av dette prosjektet, blant annet datamaterialet fra butikkstudien.

4.2 Avvik

Prosjektet hadde forsinket oppstart slik at formell oppstart av prosjektet var 1. juli 2009. Dette medførte at en del prosjektmidler ble overført fra 2009 til 2010.

Det har ikke vært avholdt like mange møter med følgegruppen som planlagt. Det viste seg svært vanskelig å få til fysiske møter. Forklaringen på dette er at det for industri-representantene ofte dukker opp uforutsette saker som krever deres umiddelbare oppmerksomhet. Dette førte blant annet til at et planlagt fysisk møte ble avlyst dagen før det skulle avholdes selv om møtet var avtalt flere måneder i forveien. Det samme var tilfellet for avslutningsmøtet hvor det også var sykdomsforfall. Det har derfor primært blitt avholdt telefonmøter. Følgegruppen har imidlertid fått alle skriftlige arbeider tilsendt på mail før disse har kommet på trykk i bransjeblader eller fagtidsskrifter, og dermed hatt mulighet til å gi kommentarer og de har hatt fordelen av å få informasjonen på et tidlig tidspunkt.

Det har ved flere årsavslutninger vært søkt FHF om overføring av midler fra postene "datainnsamling" til "timekostnader" fordi vi i budsjetteringsfasen regnet timekostnader til datainnsamling inn under "datainnsamling" og ikke "timekostnader". Dette blir feil i forhold til vårt regnskapssystem og dermed rapportering til FHF fordi timer og direkte kostnader er adskilt. I vårt system regnes timekostnader til datainnsamling inn under "timekostnader". Søknadene har blitt godkjent.

Fagrapport 2 ble levert 1. desember 2010 i stedet for 1. oktober 2010. Dette fordi vi ønsket å få med resultater fra pågående datainnsamling. Det ble søkt FHF om utsettelse som også ble godkjent. Sluttrapporten blir levert 1 måned forsinket (31.01.2013). Det ble søkt FHF om utsettelse i god tid før prosjektavslutning og søknaden ble godkjent.

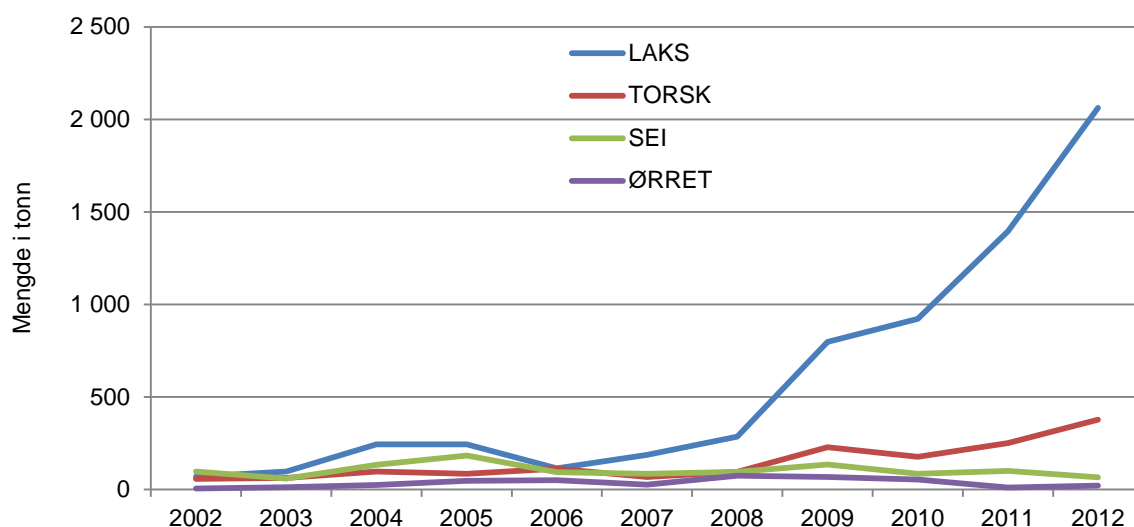
5 Oppnådde resultater, konklusjon

5.1 Oppnådde resultater

Prosjektets hovedmålsetting har vært å øke kompetansen angående produkt differensiering i sjømatnæringen. Gjennom totalt 15 populærvitenskapelige artikler i bransjeblader, 4 rapporter og 4 internasjonale fagartikler (se kapittel 8 for liste over rapporter/artikler) har vi formidlet resultater fra prosjektet. Dette representerer en betydelig kunnskapsproduksjon som det er vanskelig å gi en kortfattet oppsummering av. Denne type forskning med vekt på teoridrevet diskusjon/refleksjon basert på empiriske funn krever dessuten plass for å kunne formidles på en fornuftig måte. Under følger likevel en oppsummering av noen utvalgte resultater.

5.1.1 Utnyttelse av kvalitetsfortrinn knyttet til pre-rigor filetering av laks

Resultatene av vår studie av de fem nye fersklakskonseptene (Salma, Froyas Salmon Loins, Lerøy Finest lakseloin, Sea Fraiche lakseloin og Arctic circle salmon lakseloin) som produserer nokså like pre-rigor baserte filetprodukter viser flere interessante forhold. For det første har disse produktene bidratt til en betydelig vekst i kategorien fersk ferdigpakket filet innen dagligvarehandelen. Figur 1 viser utvikling i salgsvolum for de 4 største artene ferdigpakket filet.



Figur 1 Utvikling i salgsvolum for de 4 største artene innen ferdigpakket filet 2002–2012 (til og med tredje kvartal 2012)

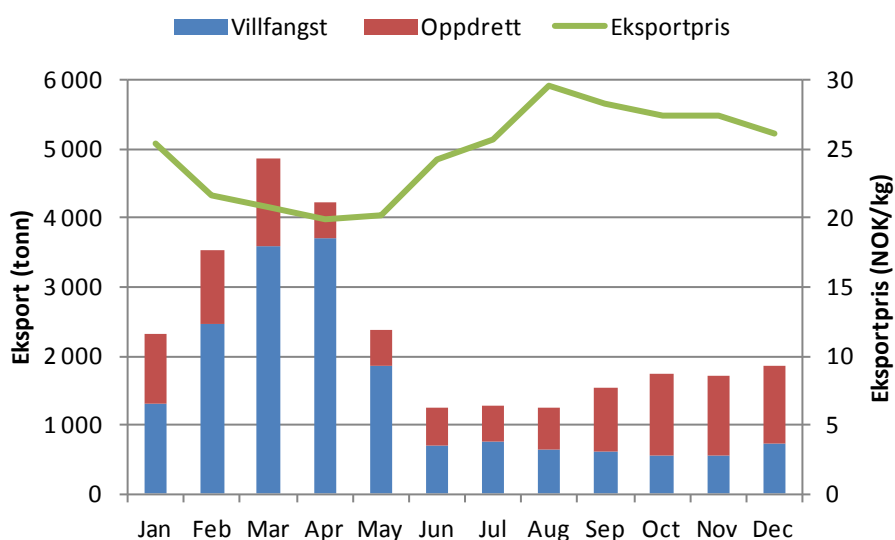
Representanter for både supermarkeds kjeder og de nevnte produsentene er positive til videre vekst i kategorien. Viktige forutsetning i så måte er lønnsomhet i hele verdikjeden, markedsføring, produktutvikling, lavt svinn og lengre holdbarhet. Merkevarer lojalitet er det eneste konkurransefortrinnet som er identifisert i prosjektet. Vurdering av andre konkurransefortrinn, for eksempel svært høy kvalitet, krever mer kunnskap om hvordan forbrukere oppfatter produktene/kvaliteten. Produktene er i liten grad introdusert internasjonalt. Suksess

her vil naturlig nok avhenge av at internasjonale kunder og forbrukere oppfatter at produktene har konkurransefortrinn og at produsentene evner å utvikle og tilpasse produktene til ulike markeder, samt differensiere dem fra andre produkter.

Det er verd og merke seg at disse høykvalitetsproduktene trolig står overfor et betydelig prispress fremover. Dette skyldes to forhold. For det første har Salma kommet inn på matbarometer i media. Fordi Salma er et dyrt produkt som trekker opp prisen for en "handlekurv" i et slikt barometer har prisen blitt satt ned med rundt 20 kr/kg i mange utvalg. I tillegg kommer det faktum at det ikke er plass til 5–6 nesten like lakseprodukt i hver butikk. Produktene må tilby noe unikt eller passe i kjedenes strategier – for eksempel å tilby et høykvalitetsprodukt med høy pris og et lignende med lavere pris.

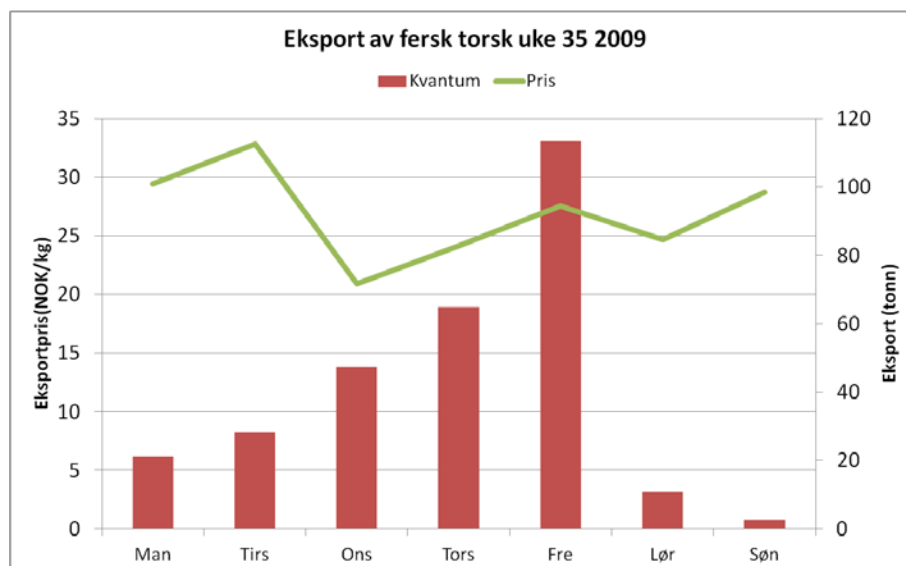
5.1.2 Markedsstrategi for fangstbasert havbruk torsk

Fersk torsk fra fangstbasert akvakultur selges i dag som en standardvare i et spotmarked med store variasjoner i tilbudet som gir betydelige prissvingninger. Dette utnyttes til det fulle med fangst på våren og slakting på sommer/høst. Så lenge produksjonen av levendelagret/oppfôret torsk er så lav som i dag synes dette å være en fornuftig markedsstrategi.



Figur 2 Gjenomsnittlig pris og volum for eksportert fersk torsk per måned (2010)

Figur 2 viser at eksporten av fersk hel torsk fra Norge varierer sterkt gjennom året både når det gjelder pris og volum. Dette mønsteret gjentar seg år etter år og henger sammen med det sesongbaserte fisket etter torsk. I 2010 økte prisen med 50 prosent fra 20 kr/kg i april til 30 kr/kg i august. Ved å slakte torsken på sensommeren/høsten når det er minst fersk torsk i markedet kan betydelige prispremier oppnås sammenlignet med prisene som oppnås i mars/april. Et annet interessant forhold er at prisene også varierer fra dag til dag – og at dette følger et relativt etablert mønster. Dette vises tydelig av Figur 3.



Figur 3 Gjennomsnittlig pris og volum for eksportert fersk torsk i uke 35 i 2009

Det er verd å merke seg at de daglige variasjonene i salgsvolum følger det samme mønsteret som salget av fersk hel laks. Forklaringen vi har fått fra eksportørene er variasjoner i etterspørselen knyttet til ulike preferanser hos ulike kundegrupper. Store supermarkeds kjeder i Frankrike vil for eksempel gjerne ha fersk torsk levert hos seg på søndag/mandag, som normalt betyr at fisken sendes fra Norge på torsdag/fredag (noe som forklarer at så mye som 40 prosent av ukevolumet forlater landet på fredag). Da har de fisk i sine butikker frem til onsdag/torsdag, når de ønsker nye leveranser. Disse etterspørselsvariasjonene leder også til prisvariasjoner som kan utnyttes av produsenter/eksportører ved å selge på de dagene en oppnår best pris. Figur 3 viser at gjennomsnittlig pris for all norsk eksport av fersk torsk i uke 35 i 2009 er 29 kroner. Variasjonene er store, for eksempel er prisen 21 kroner onsdag, mens den er 33 kroner på tirsdag. En aktør med leveringsklar fersk torsk kan dermed velge en salgsstrategi som gir økt inntjening, gitt at den daglige eksportprisen er et godt bilde på spotprisen.

Dersom "næringen" ønsker å vokse, er det imidlertid god grunn til å revurdere denne strategien. For det første vil relativt små tilbudsøkninger lede til prisfall i markedet for fersk torsk på sommeren og tidlig høst. For det andre møter fangstbasert havbruk også konkurranse fra oppdrettstorsk som i stor grad selges i det samme markedet. For det tredje kan tilbudet av fersk torsk øke dersom torskekvotene øker i fremtiden. Et fjerde forhold som bør tas med i betraktningen er at økt aksept for tint torskefilet i ferskfiskdiskene i sentrale europeiske markeder vil kunne redusere etterspørselen etter genuint fersk torsk. Ikke bare løser denne fisken logistikkutfordringer knyttet til fersk villfanget fisk – den har og god kvalitet og kan kjøpes inn i perioder av året med lav pris.

Denne strategien med salg av levendelagret torsk i et sterkt konkurranseutsatt marked, hvor det i liten grad gjøres forsøk på differensiering fra annen fersk torsk og hvor flere av de antatt positive egenskapene i liten grad utnyttes er neppe veien å gå dersom dette produksjonskonseptet skal "ta av". Et sentralt spørsmål i så måte er om det eksisterer kunder som foretrekker denne fisken fremfor annen torsk – og helst at de er villig til å betale en prispremie for disse egenskapene? Det som trengs er med andre ord betalingsvillige og

lojale kunder som kan sikre lønnsomhet og stabilitet i hele verdikjeden – noe som er nødvendig for å kunne overholde kontrakter med hensyn til både kvalitet og volum over tid.

Nå er det selvsagt slike lønnsomme og lojale kunder alle drømmer om, så enkelt er det nødvendigvis ikke. Men dersom fangstbasert akvakultur av torsk skal kunne bli noe mer enn et ubetydelig spotprodukt, og en buffer for noen få produksjonsanlegg, må aktørene tenke nøye gjennom hvordan markedsarbeidet legges opp. Etter vår mening bør arbeidet starte med en identifisering av og dialog med potensielle kunder slik at de positive egenskapene som kan tilbys i best mulig grad kan skreddersys, samtidig som eventuelle negative oppfatninger av egenskaper som mørk skinnfarge og uvant tekstur på fileten kan forklares og elimineres.

5.1.3 Linefiskens omdømme som konkurransefortrinn

Krokfanget torsk og hyse oppfattes som "den beste fisken" – og har et svært positivt omdømme i markedet. I et arbeid har vi diskutert hvorfor krokfanget fisk har et så godt omdømme og hvilke fordeler dette gir. Vi diskuterte også trusler mot linefiskens omdømme og hvordan den sterke markedsposisjonen best mulig kan forvaltes i fremtiden. Innen strategifaget er et "omdømme" definert som oppfatninger av en bedrifts evne til å skape verdi relativt til konkurrenter. Et omdømme signaliserer til kunder, leverandører og andre viktige interessenter hvordan en bedrifts produkter, strategier og utsikter står i forhold til konkurrentene. Det er vel kjent at et positivt omdømme er en av de viktigste – om ikke den viktigste – kilden til bedrifters konkurransefortrinn gjennom differensiering. Dette forklares med at et positivt omdømme er svært vanskelig å matche for konkurrenter fordi det er vanskelig og kostnadskrevenende å bygge opp – og det tar lang tid.

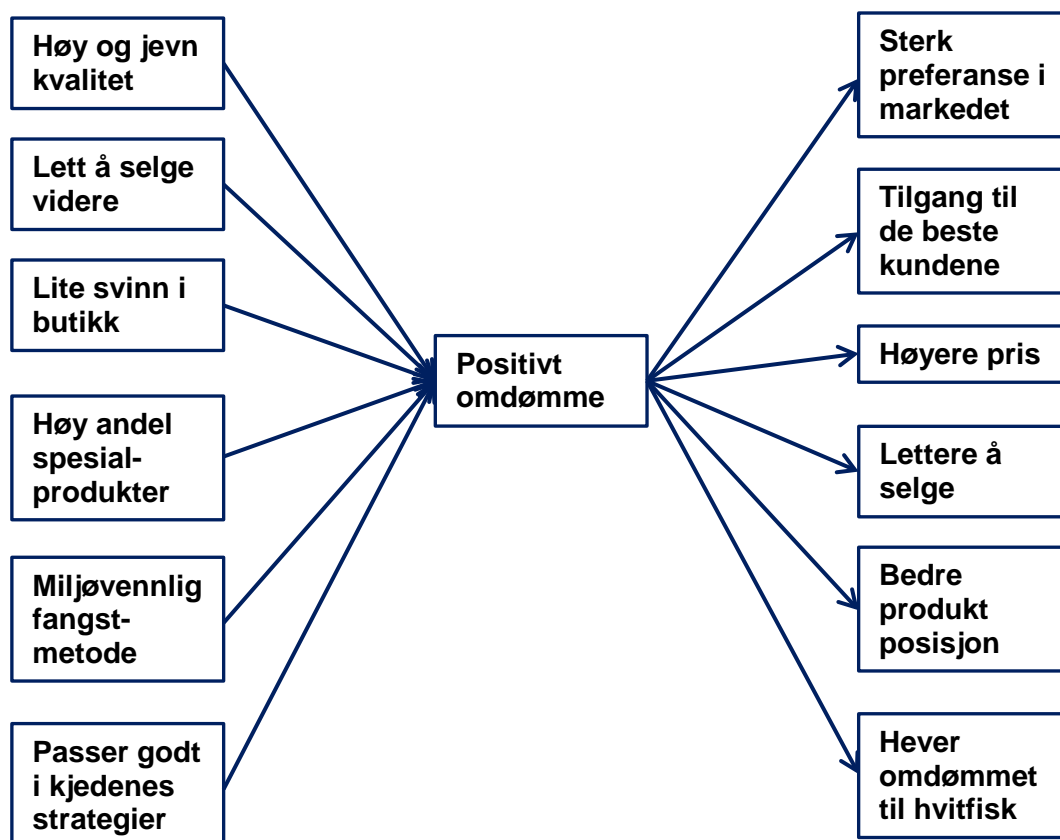
Figur 1 viser en modell for de viktigste elementene i linefiskens omdømme som konkurransefortrinn. Modellen er lagd med utgangspunkt i våre intervjuer med fiskekjøpere, eksportører og importører/grossister/detaljister. Til venstre i figuren vises en rekke ulike kilder til linefiskens positive omdømme. Viktigheten av disse varierte noe avhengig av hvem vi snakket med, men alle var enig om at den viktigste egenskapen ved linefisken er den svært gode og stabile kvaliteten. Dette tilskrives den individuelle behandlingen linefisken gir mulighet til ombord i fartøyet der hurtig bløgging, kjøling og lite klemskader er viktigst. Våre informanter presiserte at fisk levert fra juksaflåten har samme gode kvalitet som fisk fra lineflåten.

Den stabile kvaliteten gjør at kundene vet hva de får når de kjøper linefisk. Dette gjør det lettere å selge fisken videre. En av de største britiske ferskfiskgrossistene fortalte at med linefisk kunne de selge hele partiet videre til den samme kunden. Om fisken hadde vært av blandet kvalitet ville de måtte sortere partiet og selge til kunder med ulike kvalitetskrav til ulike priser, noe som innebærer både reduserte inntekter og økte kostnader.

God fangstbehandling og ferskhets gir linefisken lengre holdbarhet, noe som øker muligheten for at butikkene får solgt produktene før holdbarhetsdatoen utløper. Dette gir lite svinn og dermed bedre fortjeneste for supermarkedskjeder og fiskebutikker.

For bedrifter som produserer filet av linefisk er selvsagt også kvaliteten svært viktig, spesielt når det gjelder hyse som er mer ømfintlig enn torsk. I et foredrag under en workshop om

linefiske sist høst la Terje Kjølåsøy, administrerende direktør i Ålesundfisk, frem tall fra egen bedrift som viste at hyse av god kvalitet gir høy andel spesialprodukter (opptil 45 % loins), mens hyse av dårlig kvalitet nesten ikke gir spesialprodukter (5 % loins). Når nesten all fisken går til lavere betalte anvendelser, blir forskjellen i lønnsomhet mellom god og dårlig kvalitet betydelig. I regnestykket til Kjølåsøy gir beste kvalitet en margin på kr 9,62, mens dårligste kvalitet gir en negativ margin på kr 2,93 – dette til tross for at det ble betalt overpris for den beste kvaliteten.



Figur 4 Sentrale elementer i linefiskens omdømme som konkurransefortrinn

Et annet forhold som bidrar til positivt omdømme er at fangstmetoden oppfattes som mer miljøvennlig enn andre fangstmetoder. Linefisket oppfattes å være mer skånsomt mot havbunnen og å gi mindre utkast. Linefiskens passer også godt inn i mange supermarkedskjeders miljøstrategier – spesielt i det britiske markedet.

Det forekommer at dårlig linefisk kommer ut i markedet, noe som trolig forklarer hvorfor importører/grossister har opparbeidet preferanser for enkelte pakkenummer/bedrifter – som over tid har opparbeidet seg et omdømme som leverandører av god kvalitet.

Linefiskens positive omdømme gir en rekke markedsmessige fordeler. For det første bidrar det positive omdømmet til en sterk preferanse blant mange ulike kunder i markedet. Dessuten vil de beste eller mest betalingsvillige kundene ha "den beste fisken". Det sterke omdømmet bidrar til at leverandørene i perioder oppnår bedre priser enn for fisk fanget med

andre redskaper. Opptil 20 % prispremie for hyse har vi fått oppgitt fra norske eksportører. Linefisker er også den fisken som er lettest og selge når markedet er "tregt", noe som bidrar til lavere transaksjonskostnader.

Linefiskens positive omdømme representerer en immateriell ressurs som ikke kan kjøpes eller selges – og det har tatt lang tid å bygge opp, noe som innebærer en svært sterk markedsposisjon. Det er imidlertid viktig å være klar over at et omdømme er basert på kunnskap og oppfatninger hos kunder og andre interessenter. Slike etablerte oppfatninger kan endres dersom fisk av dårlig kvalitet selges som linefisk i markedet. Det er derfor viktig at den gode kvaliteten opprettholdes og at eventuell dårlig linefisk sorteres ut slik at kundenes positive oppfatninger av linefisken vedvarer. Det er også viktig at de som selger linefisk fortsetter å vektlegge de gode egenskapene ved denne fisken i sitt salgs- og markedsarbeid. Linefiskens positive omdømme er trolig en av de viktigste kildene til produktdifferensiering som hvitfiskindustrien har. Linefiskens positive omdømme er generelt i den forstand at det i liten grad er knyttet til bedrifter og merkenavn. Dette innebærer en spennende strategisk mulighet for bedrifter som klarer å knytte linefiskens positive omdømme til egen bedrift og merkevare.

5.1.4 Dårlig kvalitet som barriere for differensiering

Arbeidet med vurdering av egenskapen krokfanget som differensieringsstrategi avdekket mange interessante og relevante forhold – særlig knyttet til barrierer for å utnytte denne fangstmetoden som differensieringsfortrinn. Vi har gjennom flere artikler (inkludert en internasjonal fagartikkel som er til vurdering) belyst forhold som bidrar til kvalitetsproblematikken rundt landinger av fersk torsk og hyse fra kystflåten. Vi har særlig fokusert på forhandlingsmakten mellom kystfiskere og fiskekjøpere, bruk av denne forhandlingsmakten og transaksjonskostnader ved førstehåndsomsetningen.

Når en fisker bruker sin forhandlingsmakt til å presse en fiskekjøper til å betale en for høy pris for fisk av dårlig kvalitet, opptrer fiskeren fornuftig i den forstand at vedkommende får en svært god pris for fangsten sin. Problemet her er at fiskekjøper taper penger på dette, men går med på kjøpet av frykt for å miste leveranser senere på året og av hensyn til å holde produksjonen i gang. Dette går ut over lønnsomheten til fiskekjøper. På lang sikt har dette en rekke konsekvenser som neppe er ønskelig for noen, inkludert den aktuelle fiskeren. For det første vil fiskekjøper over tid og gjennom mange ulønnsomme kjøp redusere sin lønnsomhet. I verste fall går bedriften konkurs og fiskerne mister en kjøper, noe som øker deres avhengighet til gjenværende fiskekjøpere. Om bedriften overlever vil dens evne til å betale gode priser bli redusert over tid.

Når fiskerkjøperen bruker sin forhandlingsmakt til å betale for lav pris for den beste fisken (krokfanget) er dette rasjonelt for fiskekjøperen på kort sikt. Men når mange fiskekjøpere gjør dette over tid, leder det til redusert lønnsomhet i linefisket. Dette bidrar til at linefiskere legger om til andre redskaper som garn og snurrevad, som har høyere fangstrater og derfor tillater en raskere avviking av fisket med lavere kostnader. Problemet her er at linefanget torsk og hyse er den beste fisken markedet kan få, og den bidrar til et positivt omdømme for hele hvitfisknæringen. Når andelen linefisk reduseres, mister hvitfisknæringen en viktig spydspiss i markedet. Det vil slå tilbake på alle.

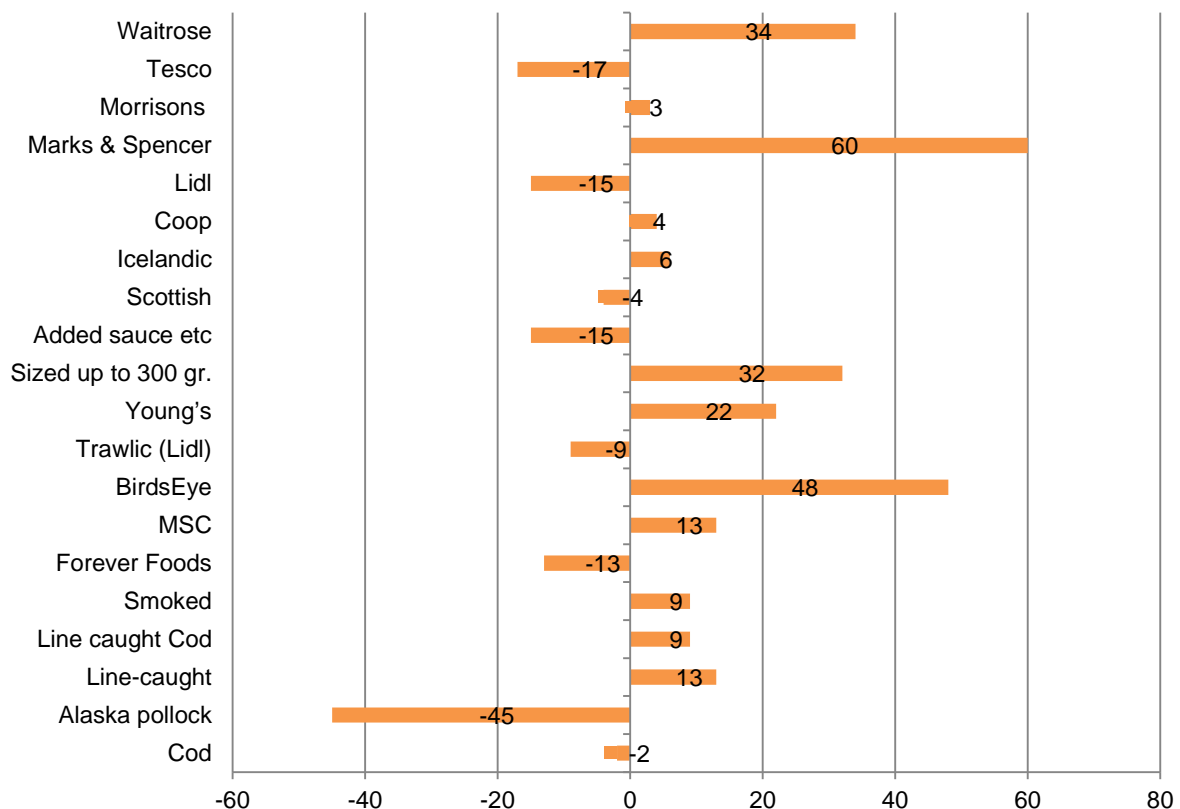
Den beskrevne atferden representerer såkalte "sosiale dilemma" – det vil si situasjoner hvor tilsynelatende fornuftig individuell atferd leder til en situasjon hvor alle kommer dårligere ut enn de ellers ville ha gjort. Sosiale dilemma er ikke lett å løse – heller ikke her. Men vi tror det kan være nyttig for alle involverte parter å sette seg inn i hvilke sosiale dilemma de er en del av, og ikke minst reflektere over hvilken rolle de selv spiller. Spørsmålet man bør stille seg er om det kan være fornuftig å endre atferd for å bedre sine egne (og andres) forutsetninger for å lykkes bedre i fremtiden. For eksempel vil det kanskje være fornuftig å fokusere mer på samarbeid enn på "rå" maktbruk. Samarbeid kan gi fordeler for begge parter som overgår det hver enkelt kan oppnå hver for seg. Fordeler og forpliktelser må vurderes i hvert enkelt tilfelle før partene inngår forpliktende samarbeidsrelasjoner.

Det kan og diskuteres om reguleringen av førstehåndsomsetningen i større grad kan bidra til å bedre lønnsomheten i kystlinefisket. Dersom Råfisklaget innførte en prispremie for snørefanget torsk – slik det i dag er for snørefanget hyse over 8 hg – ville lønnsomhetene i linefisket blir bedre. Man kunne for eksempel gå fra dagens størrelsesgrense for høyeste minstepris på 6,5 kg, tilbake til den gamle størrelsesgrensen på 5 kg kun for snørefanget fisk. I tillegg ville tidkrevende og vanskelige diskusjoner om pris/kvalitet bli flyttet fra kaia til prisforhandlingene mellom organisasjonene.

5.1.5 Hvilke egenskaper oppnår prispremie i sluttmarkedet?

Butikkstudien har gitt mange svært interessante resultater knyttet til hvilke egenskaper som er mest verdifulle i forhold til differensiering – og også hvordan de ulike kjedene priser produkter og egenskaper. Figurene 5 og 6 oppsummerer resultater fra to arbeider basert på pris/produkt observasjoner fra britiske supermarkeder. Analysene er gjennomført slik at det er mulig å isolere priseffekten for hver enkelt egenskap, kontrollert for effekten av alle de andre egenskapene.

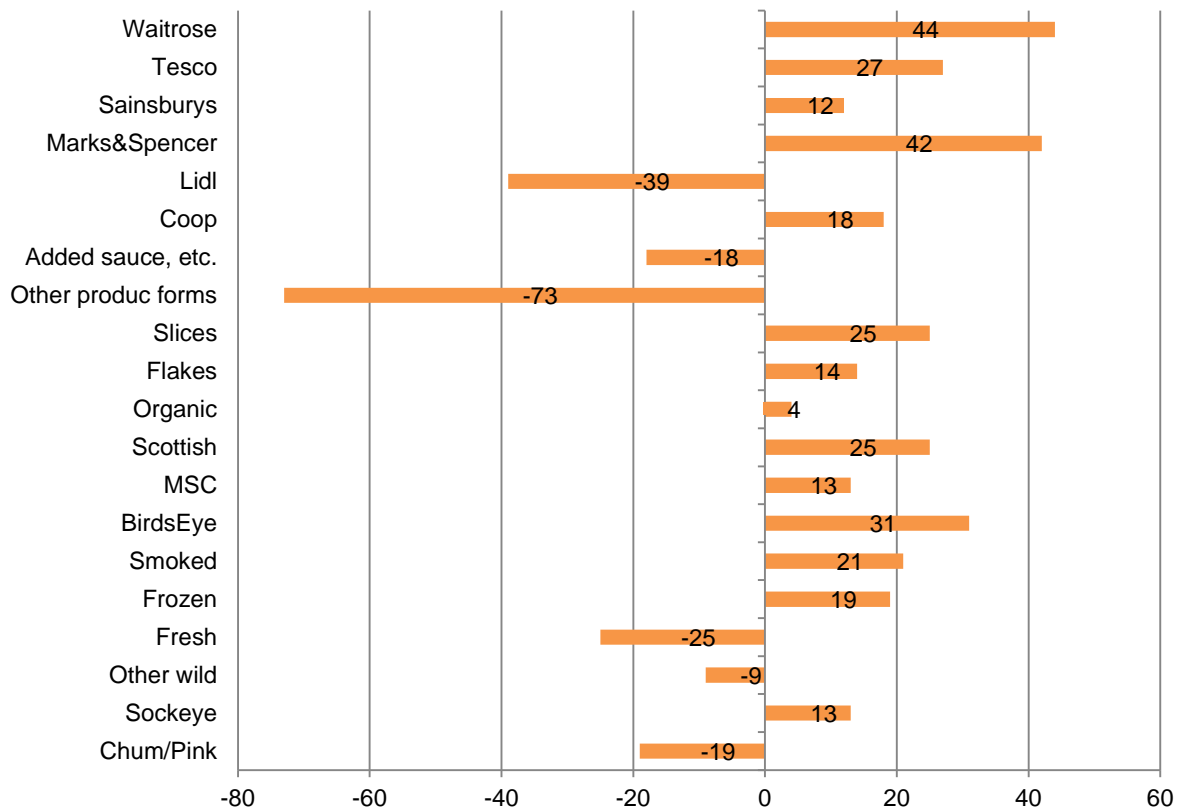
Figur 5 viser prispremier i prosent for en rekke ulike produktegenskaper sammenlignet med basisproduktet som er fryst hysefilet solgt hos Asda. For eksempel kan vi se at torsk er 2 % billigere enn hyse og dessuten at Alaska pollock er 45 % billigere enn hyse. Egenskapen "Line-caught" gir prispremier for torsk og hyse på henholdsvis 9 og 13 %. Videre er det verd å merke seg at MSC oppnår en prispremie på hyse på 13 % og at de to merkenavnene BirdsEye (48 %) og Youngs (22 %) oppnår betydelige prispremier. Islandsk opprinnelse gir en prispremie på 6 % på hyse. Det er også svært interessant at prisene på fryst hysefilet varierer veldig mye mellom de ulike kjedene. For eksempel at fryst hysefilet er 60 % dyrere hos Marks & Spencer enn hos Asda og at Tesco ligger 17 % lavere i pris enn Asda.



Figur 5 Prispremier i prosent for ulike egenskaper sammenlignet med kjølt brett pakket hysefilet solgt hos Asda. Denne modellen forklarer 85 % av variasjonen i de observerte prisene. Alle resultatene er statistisk signifikante.

Figur 6 viser prispremier i prosent for ulike egenskaper ved laks sammenlignet med basisproduktet som er kjølt brett pakket filett av oppdrettslaks solgt hos Asda. Resultatene viser mange interessante forhold. For eksempel viser figuren prisvariasjoner for ulike typer vill laks sammenlignet med oppdrettslaks. Vi ser også at fersk laks er 25 % billigere enn kjølt brett pakket laks og at fryst laks er 19 % dyrere. Merkenavnet BirdsEye oppnår også her en betydelig prispremie på 31 %. MSC-merket laks oppnår en 13 % prispremie sammenlignet med laks uten slik merking. Det må påpekes at dette er villlaks fra Alaska. Skotsk opprinnelse gir hele 25 % prispremie sammenlignet med laks uten opprinnelsesmerking (som primært er norsk laks). På samme måte som for fryst hvitfisk, er prisforskjellene mellom kjedene svært stor. Waitrose er dyrest med en prispremie på 44 % sammenlignet med Asda, mens Lidl er 39 % billigere enn Asda.

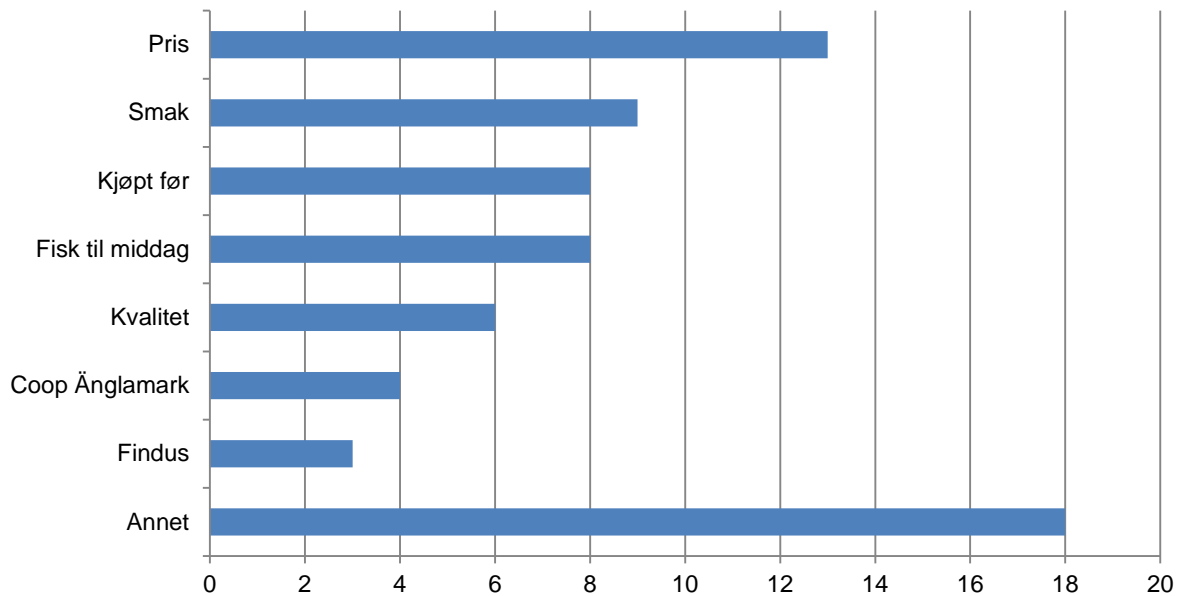
I tillegg til resultatene rapportert i Figur 6, har vi også gjennomført analyser av hvordan supermarkedskjedene priser MSC-merking (disse resultatene er ikke publisert enda). Disse analysene viser at kjeden priser MSC-merking helt ulikt. Det viste seg at lavpriskjedene i utvalget gir store prispremier på MSC-merking. Mens Lidl gir MSC en prispremie på 31 % gir Asda hele 60 %. Dette er interessant og indikerer at lavpriskjedene benytter MSC-merking til å øke lakseprisen betydelig.



Figur 6 Prispremier i prosent for ulike produkttegenskaper sammenlignet med kjølt brett pakket oppdrettslaks solgt hos Asda. Denne modellen forklarer 81 % av variasjonen i de observerte prisene. Alle resultatene er statistisk signifikante.

5.1.6 Produktdifferensiering og forbrukeratferd

For å lykkes med produktdifferensiering er det avgjørende at produktet skilles fra konkurrentene på egenskaper som kundene opplever som meningsfulle, relevante og verdifulle. Det er dessuten en forutsetning at det finnes forbrukere som verdsetter ulike produkttegenskaper. Dersom alle ønsker det samme er det ikke rom for differensiering. Vi gjennomførte derfor en avgrenset studie hvor vi undersøkte hvilke produkttegenskaper forbrukere vektla ved kjøp av fryste hvitfiskprodukter. Totalt ble 37 forbrukere intervjuet rett etter at de hadde lagt et fryst fiskeprodukt i handlekurven. Intervjuene startet med spørsmålet: "Hvorfor valgte du dette produktet?" som ble fulgt opp med: "Er det flere grunner til at du valgte akkurat dette produktet?" Formålet var å komme så nært forbrukernes kjøpsbeslutning som mulig gjennom å fremkalle en umiddelbar respons knyttet til det aktuelle produktet mens kjøpet enda var friskt i minnet. Intervjuene ble gjennomført ved frysedisken i to Coop Forum butikker litt utenfor Stockholm. Respondentene bestod av 21 kvinner og 10 menn som handlet alene i tillegg til seks par som handlet sammen. Alle var mellom 25 og 70 år. Totalt valgte respondentene 12 ulike produkter, hvorav seks ulike produkter var fra Findus, tre med Coop's eget merke "Coop Änglamark", to merket "Coop" og ett fra Domstein. De tre mest populære produktene var Findus torskefilet (400 g) valgt av 7 respondenter, Coop torskefilet (400 g) valgt av syv respondenter og Findus Alaska pollock (1000 g) valgt av seks respondenter.



Figur 7 37 svenske forbrukeres begrunnelser for valg av fryst torsk

De 37 respondentene oppga 23 ulike begrunnelser for sine produktvalg. Av disse oppga 18 kun én begrunnelse for sitt valg. Av de resterende 19 respondentene var det ni som ga to begrunnelser, mens åtte ga tre begrunnelser og to ga fire begrunnelser. I gjennomsnitt oppga respondentene 1,9 begrunnelser for sitt valg. Respondentene ble også spurt om de hadde kjøpt produktet før – noe 20 av de 37 respondentene svarte bekreftende på.

Som figuren viser var pris den hyppigste begrunnelsen. I tillegg til at prisen gir informasjon om hva kunden må betale for det aktuelle produktet, kan pris også benyttes som en indikator på produktets kvalitet – at høy pris indikerer høy kvalitet og omvendt. Intervjuene viste imidlertid at pris ofte var viktig fordi den var lav nok til at produktet ble vurdert som et "godt kjøp". Interessant nok oppga 8 av 17 (47 %) som ikke hadde kjøpt produktet før pris som begrunnelse, mens bare 5 av de 20 (25 %) som hadde kjøpt produktet før oppga pris. Dette kan tyde på at pris er en viktigere egenskap ved førstegangskjøp enn ved gjenkjøp når kundene kan støtte seg på tidligere erfaringer.

Begrunnelsen "kjøpt før" som oppgis av åtte respondenter er interessant fordi den indikerer at kjøpet har et vanepreg. Ved vanekjøp handles det mer eller mindre på autopilot uten særlig vurdering og sammenligning med alternativer. Et slikt vanekjøp kan her forklares med at respondenten har vært fornøyd med en eller flere egenskaper ved produktet ved tidligere kjøp – noen som har resultert i gjenkjøp – og når erfaringene over tid blir bekreftet blir kjøpet mer og mer vanepreget. Nøye vurdering er ikke nødvendig fordi kunden vet hva han eller hun får og er fornøyd med det. Fem av de åtte som oppga "kjøpt før" oppga også "smak", noe som indikerer at positiv erfaring med smak bidrar til gjenkjøp.

Begrunnelsen "fisk til middag" sier lite om hvorfor det aktuelle produktet ble valgt. Fire av de åtte som ga denne begrunnelsen hadde ingen andre begrunnelser, noe som kan tyde på at valget var mer eller mindre tilfeldig. En av de som oppga "fisk til middag" trakk og frem "Coop Änglamark" og "smak" som begrunnelser. Dette kan bety at når avgjørelsen om fisk til

middag var tatt så valgte denne respondenten et produkt vedkommende visste hadde god smak. Denne respondenten hadde kjøpt dette produktet tidligere, noen som tyder på gjenkjøp på grunn av tilfredshet (med smak). Trolig var det merkenavnet som gjorde det mulig å finne igjen produktet med den gode smaken.

Studien er basert på et begrenset utvalg, noe som betyr at identiske resultater neppe kan forventes for andre produktgrupper, butikker, supermarkedskjeder eller i andre land. Fordi denne studien er gjennomført i et land og i en butikk-kjede hvor forbrukere trolig er mer miljøbevisste enn mange andre land og butikk-kjeder, kan det for eksempel forventes (enda) mindre vektlegging av miljøegenskaper i andre butikker og land enn hva vi fant her. Resultatene viser imidlertid flere interessante tendenser som trolig har gyldighet utover denne studien. For eksempel at studien avdekket mange ulike kjøpskriterier, men også at svært få kriterier ble anvendt av hver enkelt respondent. Disse resultatene stemmer godt overens med tidligere forskning på forbrukeres valgkriterier for andre matvarer, noe som bidrar til å styrke gyldigheten i våre resultater.

Det at mange ulike kjøpskriterier ble benyttet og også at mange ulike produkter ble valgt viser at forbrukere velger forskjellig og at det derfor er plass til produkter med ulike egenskaper og dermed rom for produktdifferensiering. Det at svært få kriterier ble benyttet tyder på at rasjonelle beslutningsprosesser – som blant annet innebærer velformulerte preferanser og nøye vurdering av alle tilgjengelige produktalternativer og egenskaper – ikke var særlig fremtredende. Men heller at begrenset informasjonssøk og enkle beslutningstaktikker som reduserer den mentale anstrengelsen og tidsbruken i butikken ble anvendt. For eksempel benyttet mange av de som hadde kjøpt produktet tidligere, enkle og erfaringsbaserte kriterier som smak og kvalitet, mens pris var viktig for de som ikke hadde kjøpt produktet før.

5.2 Funnenes gyldighet, sikkerhet og presisjon

Prosjektet har anvendt etablert teori knyttet til differensiering og konkurransefortrinn. Mange av funnene har vært i samsvar med teoretiske forventninger, noe som styrker resultatenes holdbarhet. Vi har anvendt etablerte og velprøvde forskningsdesign og datainnsamlingsmetoder som vi i tillegg har lang erfaring med.

Både forskningsdesign, metode, teori, analyse og resultater har vært kvalitetssikret gjennom innspill fra forskerkolleger. En rekke kompetente kolleger ved Nofima har gitt kommentarer og innspill underveis. Prosjektet har og benyttet professor James A. Young i gjennomføringen av deler av prosjektet. Young har solid kompetanse på det britiske sjømatmarkedet og har vært svært viktig ved design og gjennomføring av butikkstudien i UK. Vi har også samarbeidet med professor Frank Asche ved Universitetet i Stavanger om analyse og internasjonal publisering knyttet til butikkstudien. Asche er en internasjonal kapasitet på økonometrisk prisanalyse.

Studien knyttet til kvalitetsproblematikk i forhold til torsk og hyse fra kystflåten er sendt inn til en internasjonal fagjournal som innebærer kvalitetssikring av alle aspekter av denne forskningen. Det samme gjelder tre fagartikler knyttet til butikkstudien. En av disse har vært gjennom reviewprosess og har kommet på trykk i en internasjonal fagjournal (Marine Policy),

mens to andre er sendt inn til journaler. I tillegg har vi publisert tre artikler i Økonomisk fiskeriforskning som også har en review-prosess. Dette gjelder arbeider knyttet til fangstbasert havbruk og utnyttelse av konkurransefortrinn, en studie av prispremier for krokfanget fisk og en artikkel om kvalitetsproblematikken knyttet til førstehåndsomsetningen av torsk og hyse fra kystflåten.

Næringsmessig relevans har vært sikret gjennom dialogen med følgegruppen. I tillegg til diskusjoner på telefonmøter har gruppen mottatt alt skriftlig materiale for eventuelle kommentarer og innspill.

Til sammen bør disse forholdene opplagt styrke forskningsresultatenes næringsrelevans, gyldighet og pålitelighet.

5.3 Videre anvendelse av resultater fra prosjektet

På generell basis bør resultatene fra prosjektet være nyttig for sjømatnæringen i mange år fremover. Se neste kapittel (5.4) for nærmere diskusjon av nytteverdien av resultatene fra prosjektet.

Kunnskap og kompetanse som er opparbeidet blant forskere ved Nofima både som en direkte og indirekte følge av prosjektet vil komme sjømatnæringen til gode fremover. Erfaringer med problemstillinger og analyser av den typen som er anvendt og utviklet her vil være nyttig i nye prosjekter med lignende problemstillinger. Prosjektet har resultert i flere initiativ for videre forskning som det jobbes med. Butikkstudien videreføres med finansiering fra ulike kilder (som ikke er helt på plass enda). Denne vil sikre en svært relevant og oppdatert overvåkning av hva som skjer i markedet for hvitfisk, laks, makrell og nå også reker idet om lag 70 ulike rekeprodukter nå er inkludert i butikkstudien. Dette vil danne basis for strategiske analyser og anbefalinger for posisjonering for de tre gjenværende nordnorske rekebedriftene. Det må påpekes at butikkstudien representerer et unikt og svært omfattende datamateriale som kan utnyttes i mange år fremover, både når det gjelder økonometriske prisanalyser og mer kvalitative og beskrivende undersøkelser av markedet.

Resultatene – og da spesielt de vitenskapelige arbeidene – vil bli sendt til Handelshøyskolen i Tromsø slik at disse kan inkluderes i pensum her.

5.4 Nytteverdi

I dette prosjektet har vi ikke forsøkt å måle næringens nytteverdi av dette prosjektet, noe som heller ikke har vært meningen. Nytteverdien av samfunnsvitenskapelig forskning kan dessuten være vanskelig å fange opp og måle. Dette fordi nytten av slik forskning sjelden lar seg observere og måle direkte i konkrete eller fysiske endringer, slik tilfellet ofte er for teknologisk forskning – for eksempel utvikling av nye tekniske løsninger (og måling av effektendringer) knyttet til automatisering av filetproduksjon.

Samfunnsvitenskapelige forskningsresultater gir først og fremst resultater i form av konseptuell og symbolsk bruk av kunnskapen som fremkommer. Konseptuell kunnskap innebærer for eksempel at en bedriftsleder endrer sin oppfatning (kunnskap) av hvordan et spesifikt marked fungerer – for eksempel at britiske supermarkedskjeder har helt forskjellige

prispremier for MSC-merket fisk – eller at vedkommende lærer noe nytt i forhold til hvilke barrierer som eksisterer for en satsing på differensiering av krokfanget torsk og hyse.

Symbolsk bruk av forskningsbasert kunnskap innebærer at forskningsresultater benyttes til å få gjennomslag for endringer både internt i bedrifter/organisasjoner og eksternt. For eksempel kan vår påvisning av en prispremie for krokfanget torsk og hyse i det britiske markedet benyttes internt i Råfisklaget i et forsøk på å få gjennomslag for en høyere minstepris for krokfanget torsk enn for torsk fanget med andre redskap slik tilfellet er for hyse i dag. Videre kan for eksempel Sjømatrådet ha nytte av vår dokumentasjon av en prispremie på islandsk opprinnelse på fryst hyse dersom de ønsker å få supermarkedskjeder med på tilsvarende merking av norsk fisk.

Det er vår vurdering at mange resultater fra dette prosjektet har stort potensiale både til konseptuell og symbolsk bruk innad i bedrifter og organisasjoner og i deres forhold til både leverandører og kunder. Vi har derfor etter beste evne forsøkt å formidle forskningsresultatene på en forståelig måte – spesielt gjennom mange populærvitenskapelige artikler i ulike bransjeblader. Men til syvende og sist er vi avhengig av at potensielle brukere av forskningsresultatene er villig til å lese artiklene og ikke minst reflektere over hvordan de kan komme til nytte for den aktuelle bedrift/organisasjon. Det siste er viktig fordi alle bedrifter/organisasjoner har ulike egenskaper og ressurser, noe som innebærer at forskningsresultater må tilpasses den aktuelle bedrifts ferdigheter, ressurser og markedsposisjon.

6 Leveranser

6.1 Leveranser

Tabellen under angir antall planlagte leveranser fra prosjektet (hentet fra prosjektbeskrivelsen) og antall leverte leveranser. Det var ikke kvantifisert hvor mange bransjeforedrag det skulle avholdes for prosjektet. Det var heller ikke planlagt formidling gjennom Nofima's eget fagtidsskrift Økonomisk fiskeriforskning. Vi har imidlertid skrevet tre artikler i dette tidsskriftet. Dette fordi tidsskriftet sendes ut til 450 ulike aktører i sjømatnæringen inkludert både bedrifter, organisasjoner og departement. På den måten fikk vi god spredning av resultater til næringen. Økonomisk fiskeriforskning har også et system med fagfelleevaluering som bidrar til kvalitetssikring av forskningen.

Det var ikke satt opp mål for internasjonale fagartikler i prosjektbeskrivelsen. Arbeidet med skriving av internasjonale fagartikler er derfor finansiert med publiseringsmidler fra Fiskeri- og kystdepartementet. Arbeidet med forskningsdesign, datainnsamling og analyse er imidlertid finansiert av dette prosjektet.

Tabell 1 ???

Leveranser fra prosjektet	Antall planlagt	Antall levert
Møter med følgegruppe	7	4
Media og/eller nettformidling av resultater*	6	6
Foredrag**	0	12
Årlig fremdriftsrapportering til følgegruppen	3	3
Rapporter	3	5
Publisering av artikler i bransjetidsskrifter***	4	14
Fagartikler i Økonomisk fiskeriforskning	0	3
Internasjonale fagartikler****	0	5
Totalt	25	53

*Det er vanskelig å få et korrekt antall for dette, men vi antar at det er minst 6.

**Det er her ikke tatt med foredrag på prosjektmøter for dette prosjektet.

***Dette inkluderer 11 ferdig trykte artikler og 3 artikler som kommer på trykk i løpet av 2013 (se kapittel 8.5 for nærmere beskrivelse av planlagte artikler).

****Dette inkluderer 1 artikkel som er kommet på trykk, 1 som er akseptert og som venter på å komme på trykk og 3 artikler som nylig er sendt til journaler (se kapittel 8.5 for nærmere beskrivelse av planlagte artikler).

Det vil i tillegg bli publisert en rekke nye internasjonale fagartikler basert på butikkstudien. Dette vil bli gjort i nært samarbeid med professor Frank Asche, Universitetet i Stavanger, professor Martin D. Smith, Duke University (USA) og professor James A. Young, University of Stirling (UK).

Det vil bli lagd en nettbasert formidlingssak for både Nofima og FHF sine nettsider. Her vil det bli lagt opp link til alle populærvitenskapelige artikler i pdf-format.

7 Kvalitetssikring av prosjektgjennomføring og resultater

Alle populærvitenskapelige artikler har blitt lest og kommentert nøye av kollegaer ved Nofima. Rapporter har blitt kvalitetskontrollert gjennom etablerte rutiner ved Nofima. Internasjonale fagartikler har blitt vurdert av kollegaer ved Nofima og av reviewere i journaler. På internasjonale fagartikler har vi benyttet profesjonelle språkvaskere.

8 Vedlegg: Liste over publiserte arbeider

8.1 Rapporter

- Heide, M. & G. Sogn-Grundvåg (2013). Hvordan påvirker nye ferskfiskprodukter markedet? En undersøkelse blant produsenter og supermarkedkjeder i Norge. Rapport 2013, Nofima, Tromsø.
- Sogn-Grundvåg, G. (2013). Produktdifferensiering og konkurransefortrinn. Rapport 6/2013, Nofima, Tromsø.
- Sogn-Grundvåg, G. (2011). Barrierer og muligheter for differensiering. Rapport 48/2011, Nofima, Tromsø.
- Henriksen, E. & G. Sogn-Grundvåg (2010). Linefisk fra kystflåten: Høyt etterspurt i markedet, men kan vi levere? Fagrapport 2, Rapport 49/2010, Nofima, Tromsø.
- Sogn-Grundvåg, G. (2010). Muligheter og forutsetninger for differensiering av fersk laks og hvitfisk. Fagrapport 1. Rapport 19/2010, Nofima, Tromsø.

8.2 Artikler i bransjetidsskrifter

- Henriksen, E. (2012). Variabel kvalitet på kystflåtens landinger – hva så? *Norsk Sjømat*, **4**, pp. 30–32.
- Sogn-Grundvåg, G. & S. Fjelde Jonassen (2012). Produktdifferensiering og forbrukeratferd. *Norsk Sjømat*, **5**, pp. 16–17.
- Fjelde Jonassen, S. og G. Sogn-Grundvåg (2012). Hvorfor kjøpere forbrukere miljømerket fisk? *Matindustrien*, **9**, pp. 40–42.
- Sogn-Grundvåg, G., T.A. Larsen & J.A. Young (2012). Verdien av "krokfanget" og andre egenskaper i britiske supermarkeder. *Norsk Sjømat*, **3**, pp. 40–42.
- Sogn-Grundvåg, G., F.-A. Egeness, Ø. Hermansen & T.A. Larsen (2012). Markedsstrategi for fangstbasert akvakultur av torsk. *Norsk sjømat*, **2**, pp. 14–16.
- Sogn-Grundvåg, G., F.-A. Egeness, Ø. Hermansen & T.A. Larsen (2012). Hvordan går det med fangstbasert akvakultur av torsk? *Norsk fiskeoppdrett*, **1**, pp. 62–65.
- Sogn-Grundvåg, G. & E. Henriksen (2012). Lønn som fortjent? *Matindustrien*, **1**, 36–38.
- Sogn-Grundvåg, G. & E. Henriksen (2012). Pris, kvalitet og forhandlingsmakt. *Norsk sjømat*, **1**, pp. 14–17.
- Sogn-Grundvåg, G., F.-A. Egeness, Ø. Hermansen & T.L. Larsen (2011). Fangstbasert akvakultur av torsk: status og markedsstrategier. *Matindustrien*, **12**, pp. 40–42.
- Young, J.A. & G. Sogn-Grundvåg (2011). Linefisk fanger kunder i Storbritannia. *Matindustrien*, **5**, pp. 48–50.
- Sogn-Grundvåg, G. & E. Henriksen (2011). Linefiskens omdømme som konkurransefortrinn. *Matindustrien*, **3**, pp. 40–42.
- Sogn-Grundvåg, G. (2010) Produktdifferensiering: Muligheter og forutsetninger. *Fisk, Industri & Marked*, **5**, pp. 52–53.

8.3 Fagartikler i Økonomisk fiskeriforskning

- Sogn-Grundvåg, G., T.L. Larsen & J.A. Young (2012). Oppnår krokfanget fisk prispremie i detaljistmarkedet? *Økonomisk fiskeriforskning*, **22**: 1, pp. 1–10.

Sogn-Grundvåg, G., F.-A. Egeness, Ø. Hermansen & T.A. Larsen (2012). Har fangstbasert akvakultur av torsk noen konkurransefortrinn? *Økonomisk fiskeriforskning*, **22**: 1, pp. 55–63.

Sogn-Grundvåg, G. & E. Henriksen (2011). Markedssvikt på første hånd. *Økonomisk fiskeriforskning*, **21**: 1, pp. 60–69.

8.4 Internasjonale fagartikler

Sogn-Grundvåg, G., T.A. Larsen & J.A. Young (2013). The value of line-caught and other attributes: An exploration of price premiums for chilled fish in UK supermarkets, *Marine Policy*, **38**: March, pp. 41–44.

Sogn-Grundvåg, G. & J.A. Young (In press). Commoditization in food retailing: Is differentiation a futile strategy? *Journal of Food Products Marketing*.

Sogn-Grundvåg, G. & E. Henriksen (Submitted). The influence of human rationality and behavior on fish quality. *Ocean & Coastal Management*.

8.5 Planlagte arbeider

Sogn-Grundvåg, G., T.A. Larsen & J.A. Young. Hvilke egenskaper gir prispremier på frossen hvitfisk i supermarkedet? *Matindustrien*.

Sogn-Grundvåg, G., F. Asche, T.A. Larsen & J.A. Young. Hvilke egenskaper gir prispremier på laks i supermarkedet? *Norsk Fiskeoppdrett*.

Asche, F., M.D. Smith, T.A. Larsen, G. Sogn-Grundvåg & J.A. Young. Pricing of eco-labels for salmon in UK supermarkets. Planlegges sendt til: *Journal of Environmental Economics and Management*.

Sogn-Grundvåg, G., T.A. Larsen & J.A. Young. The value of frozen whitefish attributes in UK supermarkets. Planlegges sendt til: *Journal of Agricultural Economics*.

