

Hvordan påvirker nye ferskfiskprodukter markedet?

En undersøkelse blant produsenter og supermarkedsjeder i Norge

Morten Heide og 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: 978-82-8296-056-4 (trykt)
ISBN: 978-82-8296-057-1 (pdf)

Rapportnr.:
7/2013

Tilgjengelighet:
Åpen
Tittel:
Hvordan påvirker nye ferskfiskprodukter markedet?

En undersøkelse blant produsenter og supermarkedskjeder i Norge

Dato:

15.03.13

Antall sider og bilag:
25

Forfatter(e):

Morten Heide og Geir Sogn-Grundvåg

Prosjektnr.:

10033

Oppdragsgiver:

Fiskeri- og kystdepartementet

Oppdragsgivers ref.:

Astrid Holtan

Tre stikkord:

Nye ferskfiskprodukter, markedsutvikling, særegne konkurransefortrinn

Sammendrag:

Denne rapporten presenterer resultater fra et arbeid hvor formålet har vært å vurdere mulighetene for økt produksjon av ferske bearbejdede produkter fra norsk sjømatindustri. Dette gjøres gjennom å undersøke hvordan utvikling og introduksjonen av en ny type ferskfiskprodukter på det norske markedet, høykvalitets vakuumpakket *pre rigor* filetert loin og filet, har påvirket det nasjonale markedet. Det vurderes også om disse produktene har konkurransefortrinn, og om det er mulig å anvende disse konkurransefortrinnene på det internasjonale markedet.

Resultatene viser at nye ferskfiskprodukter har bidratt til en betydelig vekst i kategorien fersk ferdigpakket filet innen dagligvarehandelen. Representanter for både supermarkedskjeder og produsenter er positive til videre vekst i kategorien. Viktige forutsetning i så måte er lønnsomhet i hele verdikjeden, markedsføring, produktutvikling, lavt svinn og lengre holdbarhet. Økt konkurranse, og det at Salma har havnet på matbørser i media bidrar til sterkt prispress som på kort sikt kan gi økt salg, men som på lengre sikt kan true lønnsomheten i kategorien. Produktene er i liten grad introdusert internasjonalt. Suksess her vil naturlig nok avhenge av at internasjonale kunder og forbrukere oppfatter at produktene har fortrinn fra det eksisterende tilbudet.

English summary: (maks 100 ord)

The aim of this work has been to assess the possibilities for increased production of fresh processed products from the Norwegian seafood industry. This was done by exploring how the introduction of high quality vacuum packed *pre rigor* loin has affected the Norwegian market. The results show that the new products have contributed to a significant growth of fresh prepacked fillets in the supermarket. Further growth will depend on increased profitability in the whole value chain, marketing, product development, reduced wastage and increased shelf life.

Innhold

1	Bakgrunn.....	1
2	Innledning	2
3	Produktdifferensiering og konkurransefortrinn	3
4	Utviklingen i det norske markedet for fersk filet	5
4.1	Nye ferskfiskprodukter	7
4.2	Beskrivelse av produktene	8
5	Resultater produsenter	12
5.1	Oppfattede konkurransefortrinn blant produsenter	12
5.2	Markedsføring av produktene	13
5.3	Informasjon på emballasjen	13
5.4	Produktutvikling	15
5.5	Konkurranse og prising.....	16
5.6	Framtidsutsikter.....	16
6	Resultater supermarkedskjedene.....	17
6.1	Erfaring med ferdigpakket filet	17
6.2	Opplevde fortrinn og ulemper med ferdigpakket filet.....	17
6.3	Opplevde fortrinn og ulemper med de nye ferskfiskproduktene	17
6.4	Markedsføring	19
6.5	Produktutvikling	19
6.6	Konkurranse og prising.....	20
6.7	Framtidsutsikter.....	20
7	Oppsummering og diskusjon	22
7.1	Nye ferskfiskprodukters påvirkning i det norske markedet	22
7.2	Særegne konkurransefortrinn	22
7.3	Produktutvikling	23
7.4	Fremtidspotensiale	23
7.5	Forslag til videre forskning.....	24
8	Referanser.....	25

1 Bakgrunn

I tilskuddsbrevet til Nofima AS av 20. desember 2011 står det under punkt 4.3 at Fiskeri- og kystdepartementet (FKD) ønsker å prioritere:

"forskning som øker utbudet av fersk og bearbeidet sjømat både ute og hjemme – hvor særegne norske konkurransefortrinn er identifisert og utnyttet".

I denne rapporten belyses denne problemstillingen ved å undersøke hvordan introduksjon og utvikling av høykvalitets vakuumpakket *pre rigor* prosessert loin og filet av torsk og laks har påvirket det nasjonale markedet. Videre vurderes produktenes eventuelle konkurransefortrinn, og om det er mulig å anvende og identifiserte konkurransefortrinn internasjonalt.

Arbeidet har vært gjennomført i samarbeid med prosjektet "Sjømatnæringen: produkt-differensiering og konkurransefortrinn" finansiert av Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond (FHF). Arbeidet ble også gjennomført i sammenheng med arbeidet "Bruk av riktige informasjonselementer" som også er finansiert av FKD.

2 Innledning

Norsk sjømatnæring har tilgang til hvitfisk og laks av høy kvalitet gjennom svært gunstig lokalisering i forhold til viktige fiskefelt og oppdrettslokaliteter med rent hav og spektakulære omgivelser. Disse fortrinnene knyttet til lokalisering blir i liten grad utnyttet til å utvikle høyforedledede differensierte produkter med utgangspunkt i ferskt råstoff. Samtidig er det et uttrykt ønske fra både myndigheter, organisasjoner og næringsutøvere at norsk sjømat i størst mulig grad bør videreføres innenfor landets grenser. Dette vil gi fordeler som økt nasjonal verdiskapning, mer stabile priser og økt sysselsetting. Dette fordrer at fortrinn knyttet til kvalitet, ferskhets og naturgitte forhold må utnyttes langt bedre slik at høyforedledede og differensierte produkter kan utvikles og markedsføres til høyt betalende kundegrupper.

De siste fem årene har en svært interessant produktgruppe vokst frem på innenlandsmarkedet. Disse nye vakuumpakkede ferskfiskproduktene med Salma i spissen utnytter fortrinn knyttet til kvalitet og ferskhets gjennom *pre rigor* filetering og svært strømlinjeformet slakting, pakking og distribusjon. I denne rapporten ser vi nærmere på denne nye produktkategorien og belyser følgende spørsmål:

- Hvordan har de nye ferskfiskproduktene påvirket utviklingen i det norske markedet?
- Har de nye ferskfiskproduktene særegne konkurransefortrinn i det norske markedet?
- Hvis særegne konkurransefortrinn eksisterer, kan disse utnyttes i andre markeder?
- Hvordan er mulighetene for å videreutvikle produktene?
- Hva er fremtidspotensialet for disse produktene?

For å belyse disse spørsmålene har vi benyttet tilgjengelig statistikk for salg av sjømat i det norske markedet. Vi har også studert produsentenes websider, kommunikasjon på produktemballasje og vi har gjennomført dybdeintervjuer med representanter for sentrale bedrifter i verdikjeden for *pre rigor* filet/loin av laks og torsk i forbrukerpakninger. Det ble gjennomført intervju med representanter for 4 av de 6 produsentene av vakuumpakket *pre rigor* filet/loin, samt 3 av supermarkedskjedene i Norge. I de neste kapitlene gis først en faglig gjennomgang av begrepene konkurransefortrinn og produktdifferensiering som ligger til grunn for dette arbeidet. I kapittel 4 følger en beskrivelse av hvordan salget av ferske filetprodukter har utviklet seg innen norsk dagligvarehandel de siste årene. Det gis også informasjon om de ulike nye ferskfiskproduktene. Resultater fra intervjuene presenteres deretter i kapittel 5 og 6 før vi til slutt oppsummerer og diskuterer resultatene i kapittel 7.

3 Produktdifferensiering og konkurransefortrinn

Produktdifferensiering har blitt et populært begrep som ofte knyttes til positive resultater som økt bearbeidingsgrad, stabile priser, god fortjeneste og konkurransefortrinn. Differensiering innebærer at bedriften tilbyr noe som oppfattes som unikt og verdifullt av kundene. For at differensieringen skal være hensiktsmessig må kundene legge merke til og foretrekke den eller de egenskapene ved produktet som tilbys (Bjørklund *et al.*, 2008). I tillegg må tilstrekkelig mange kunder være villig til å betale en merpris som minst forsvaret bedriftens kostnader forbundet med utvikling og markedsføring av produktet. Vellykket differensiering leder til lojale kunder som vil kjøpe produktet igjen. Lojale kunder utgjør en viktig inngangsbarriere for konkurrenter fordi kundene er lite villige til å skifte leverandør (Porter, 1980). Bedrifter kan oppnå lønnsomhet over bransjegjennomsnittet dersom prisen på sikt overstiger kostnadene ved å utvikle, selge og markedsføre et differensiert produkt (Porter, 1985). Fordelene ved differensiering kan imidlertid forvitte over tid fordi kundene blir vant til produktegenskapene, fordi konkurrenter imiterer disse egenskapene, eller på grunn av konkurranse fra lavt prisede substitutter (Rangan & Bowman, 1992).

For å lykkes med differensiering over tid er det avgjørende at vektlagte produktegenskaper er basert på unike ferdigheter og/eller ressurser som gir bedriften mulighet til å skape unik verdi for kundene – som bidrar til positive resultater for bedriften. Dette illustreres i Figur 1.



Figur 1 Konkurransefortrinnsmodell (Day & Wensley, 1988)

Unike ferdigheter henspeiler på den særegne kompetansen de ansatte i en bedrift innehar. Et eksempel på slike ferdigheter er overlegen teknologisk kompetanse som kan bidra til stabilt høy produktkvalitet. Andre ferdigheter kan være hensiktsmessig organisasjonsstruktur som gir bedriften mulighet til raskt å fange opp og utnytte nye muligheter i markedet. Unike ressurser er knyttet til bedriftens mer konkrete egenskaper. Disse kan for eksempel ligge i skalafortrinn i produksjon eller gunstig geografisk lokalisering som gir bedriften fortrinn fremfor konkurrentene. Det er imidlertid ofte kombinasjonen av bedriftens unike ferdigheter og ressurser som bidrar til konkurransefortrinn.

I følge modellen til Day og Wensley (1988) kan bedrifter som evner å utnytte sine unike ferdigheter og ressurser til å skaffe seg en gunstig konkurranseposisjon, oppnå positive resultater i form av kundetilfredshet, kundelojalitet, markedsandeler og profitt. Fortjeneste

som erverves gir mulighet til å reinvestere i unike ferdigheter og ressurser som bidrar til å opprettholde bedriftens konkurransefortrinn over tid.

Bedrifter som klarer å skape et unikt produkt som gir god lønnsomhet tiltrekker seg ofte oppmerksomhet fra konkurrenter. Når et produkt presenteres i butikkhyllene, kan det være relativt enkelt for konkurrentene å avsløre produktets unike egenskaper. Og med håp om å oppnå lignende resultater forsøker de gjerne å kopiere produktet. Differensieringen bør derfor være basert på kilder til konkurransefortrinn som er vanskelig og kostnadskrevenende for konkurrentene å imitere. Fire forhold bidrar i særlig grad til at imitasjon kan være vanskelig og kostnadskrevenende (Barney, 2007): Unike historiske forhold, komplekse årsakssammenhenger, sosial kompleksitet og patentrettigheter. Unike historiske forhold er basert på den enkelte bedrifts evne til å erverve, utvikle og utnytte ressurser som er betinget av tid og sted. Eksempler på dette er gunstig geografisk lokalisering og etableringstidspunkt som gir svært god tilgang til ressurser, nærhet til markedet, eller som gir grunnlag for merking basert på region eller sted. For konkurrerende bedrifter vil det ofte være vanskelig og kostnadskrevenende å imitere slik lokalisering på et senere tidspunkt.

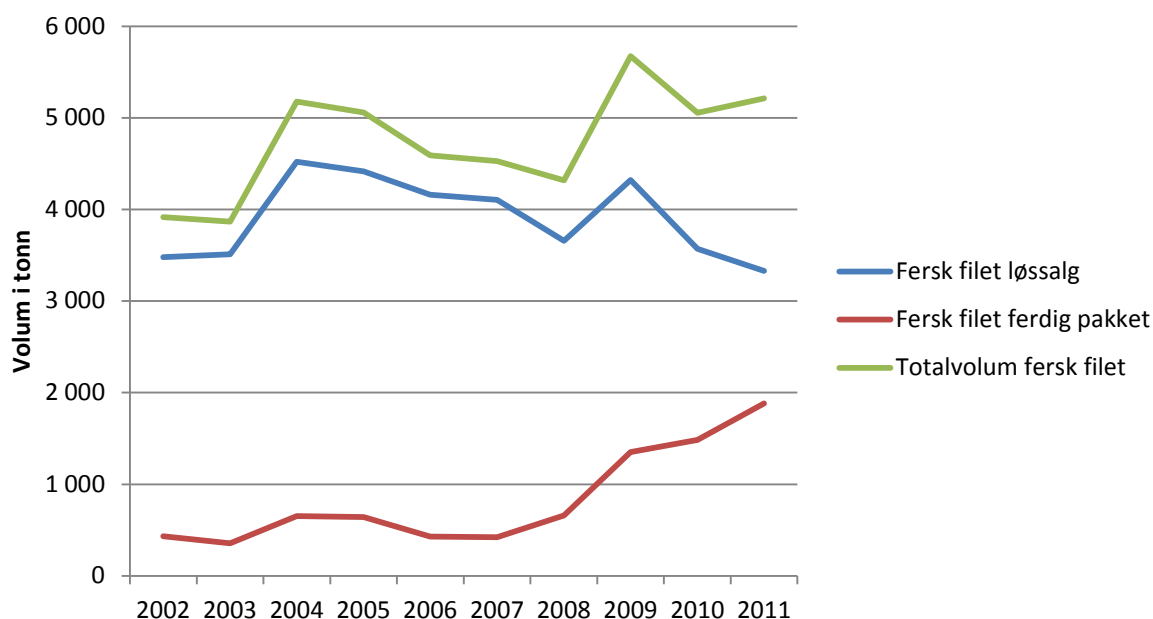
Komplekse årsakssammenhenger innebærer at det kan være vanskelig for konkurrentene å forstå nøyaktig hva som bidrar til konkurransefortrinn – noe som vanskeliggjør imitasjon. Dette fordi den årsaksmessige sammenhengen mellom ferdigheter/ressurser og oppnådde konkurranseposisjoner og resultater kan være uklar (Reed & DeFillippi, 1990). Imitasjon kan også være vanskelig og kostnadskrevenende når konkurransefortrinn er basert på sosialt komplekse ferdigheter og ressurser. Eksempler på slike sosialt komplekse egenskaper er organisasjonskultur, bedrifters positive omdømme og nære relasjoner til viktige kunder, leverandører og andre sentrale aktører. Det er både tids og kostnadskrevenende å bygge opp slike sosialt komplekse ressurser.

Patenterte produkter og produksjonsprosesser kan gi en viss beskyttelse mot imitasjon. Hvor god beskyttelse patentet gir avhenger av flere forhold, inkludert hvor lenge patentet varer og i hvilket geografisk område det gjelder. Og videre om det er mulig å lage lignende produkter uten å komme i konflikt med patentet og uten at kostnadene blir for store. Gjennomgangen over viser at det er mulig for bedrifter å erverve seg ferdigheter og ressurser som kan gi grunnlag for konkurransefortrinn gjennom differensierte produkter, men også at imitasjon er en trussel mot lønnsomhet over tid.

4 Utviklingen i det norske markedet for fersk filet

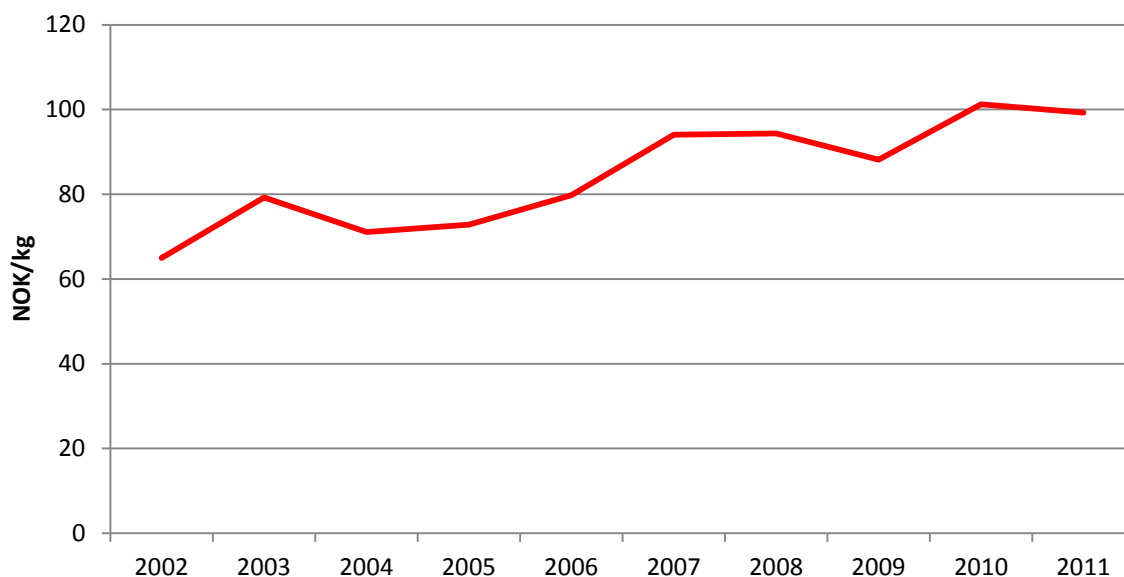
Det totale sjømatkonsumet blant norske husholdninger i 2011 er beregnet til 77.000 tonn, med en totalverdi på nesten 6 milliarder kroner (GFK-Norge/Sjømatrådet). Av dette utgjorde fersk filet litt over 5.000 tonn, eller 7 % av husholdningskonsumet. Verdien på fersk filet var på 500 millioner kroner eller 8,5 % av den totale omsetningen.

I løpet av de ti siste årene har det vært en økning på 25 % i salget av fersk filet i det norske markedet (Figur 2). Trenden de siste årene har, som det fremgår av Figur 2, har vært at mengden fersk filet solgt i løs vekt fra eksempelvis fiskedisk har gått ned mens ferdigpakket fersk filet har økt.



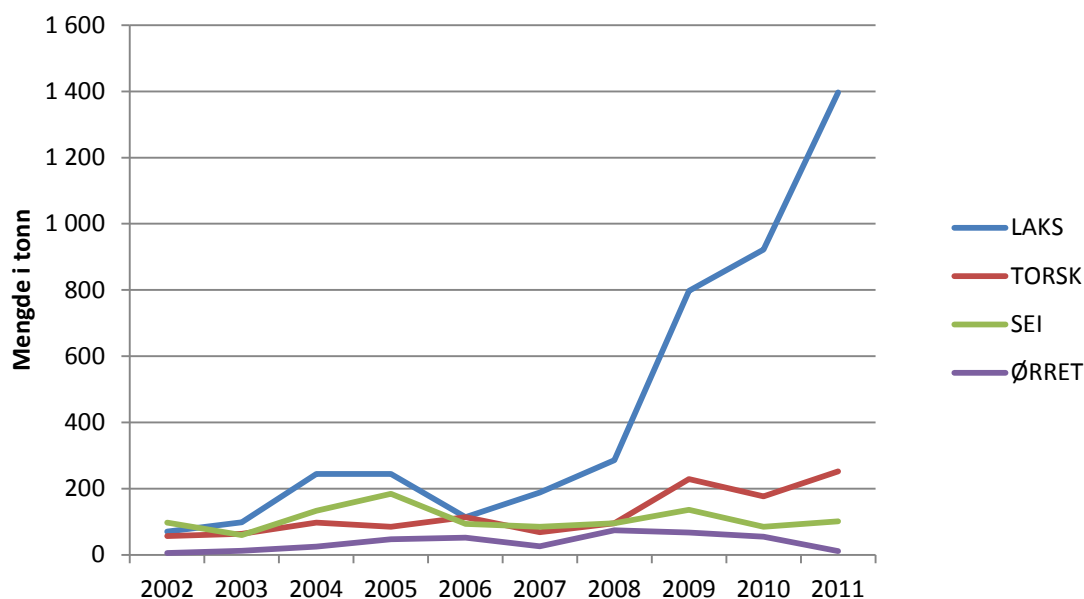
Figur 2 Salg av fersk filet i Norge 2002–2011 (GFK/Sjømatrådet)

Figur 3 viser at prisen har økt samtidig som volum har økt (Figur 2). Dette kan ha flere årsaker, som for eksempel økning av mer eksklusive filetprodukter som loin og bruk av andre og mer kostbare arter.



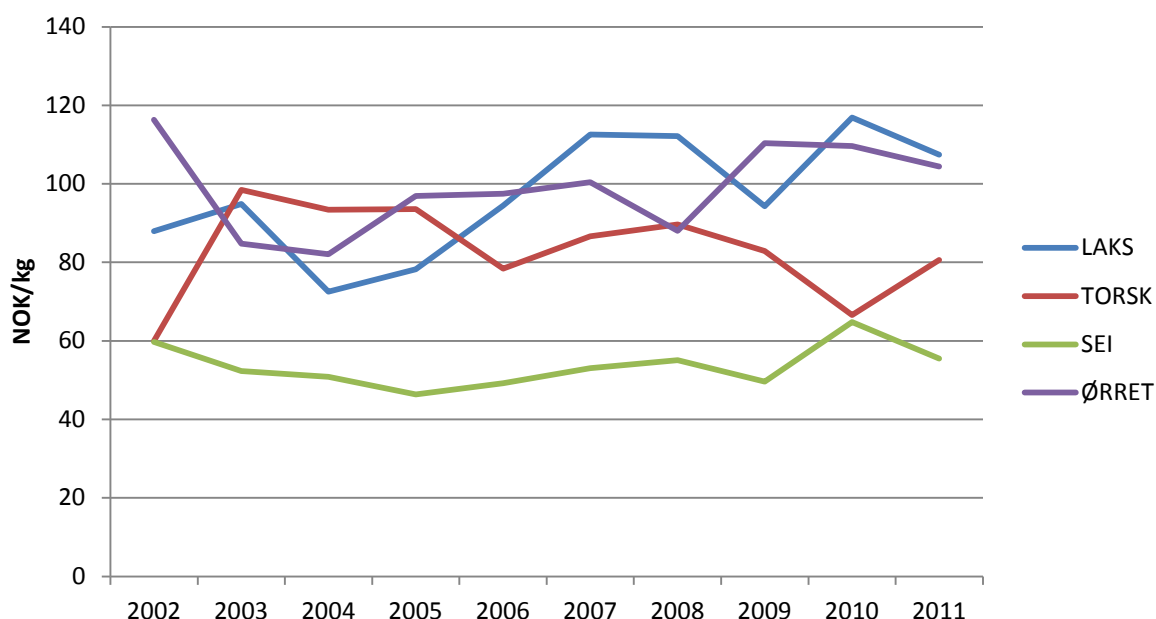
Figur 3 Prisutvikling (deflaterte priser) for fersk ferdigpakket filet 2002–2011 (GFK/Sjømatrådet)

Figur 4 viser imidlertid at laks har en helt dominerende posisjon i dette markedet. Laks har stått for størstedelen av veksten i dette segmentet siden 2008, mens torsk også har hatt en liten vekst. Dette sammenfaller godt med introduksjonen av flere nye ferske lakseprodukter i det norske markedet. Salgstall for 2011 viser at Salma solgte 567 tonn laks på det norske markedet (intrafish.no 22.02.2012), noe som betyr at Salma står for en vesentlig andel av volumet i kategorien fersk ferdigpakket laksefilet. Torsk har også hatt en økning de siste årene. Sei har hatt et stabilt volum de siste 10 årene, mens ørret har hatt en nedgang i salget siden 2008.



Figur 4 Utvikling i salgsvolum for de 4 største artene innen ferdigpakket filet 2002–2011 (GFK/Sjømatrådet)

Når det gjelder prisutviklingen for de fire største artene innen kategorien, har ørret og laks hatt en positiv utvikling de siste 10 årene, mens torsk og sei har ligget relativt stabilt i pris (figur 5).



Figur 5 Prisutvikling (deflaterte priser) for de 4 største artene innen ferdigpakket filet 2002–2011 (GFK/Sjømatrådet)

4.1 Nye ferskfiskprodukter

De siste 20 årene har flere aktører forsøkt å introdusere ferdigpakket fersk fisk i Norge. Mange av disse forsøkene har vært mislykkede, ofte på grunn av problemer med råstofftilførsel/distribusjon og/eller lite ressurser til markedsføring/salg. I dag er det flere nye aktører/produkter, noe som gjenspeiles i det økte konsumet av fersk ferdigpakket filet særlig de siste 5 årene. Seks nye ferske vakuumpakkede loin-/filetprodukter er per februar 2013 i det norske markedet:

- Salma
- Lerøy Finest lakseloin
- Frøyas lakseloin
- Sea Fraiche lakseloin
- Arctic circle salmon lakseloin
- Strøm torskeloin

Det mest kjente av disse er nok Salma-laksen. Disse produktene representerer en ny måte å tenke fersk fisk på, der råstoffbasen kommer fra *pre rigor* filetert oppdrettet fisk. *Pre rigor* betyr "før dødsstivhet" og innebærer at fisken har blitt filetert før den går inn i dødsstivhet. Mange produsenter hevder at *pre rigor* filetering gir en bedre kvalitet på fileten ettersom fisken kan produseres og pakkes hurtigere enn regulær filet. Dette gjør også at fisken kan distribueres raskere, noe som medfører at den blir ferskere når den kommer frem til kunden, og dermed har bedre holdbarhet. Denne måten å produsere fersk fisk på kan bare gjøres i

umiddelbar nærhet til fiskefelt/oppdrettsanlegg. Produktene selges hovedsakelig i norske dagligvarekjeder. En mindre andel går til HoReCa-segmentet (Hotell, restaurant og catering). En liten andel blir eksportert.

4.2 Beskrivelse av produktene

Salma

Salma er et lakseprodukt utviklet av Tine og Bremnes Seashore. Produktet ble introdusert i butikk i Oslo-området i 2005, og lansert utenfor Østlandsområdet i 2007 gjennom selskapet Salmon Brands. Salma er i dag 100 % eid av Bremnes Seashore. I 2011 solgte Salma 567 tonn laks på det norske markedet, det meste av dette gjennom de norske supermarkedskjedene. Salma eksporterte også 125 tonn laks til Frankrike, Sverige og Tyskland i 2011.



Bilde 1 Salma (kilde: www.salma.no)

Salma selger fem ulike produkter:

- Hel back loin
- Halv back loin
- Hel belly loin
- Halv belly loin
- Cubes (lansert i 2012)

Salma blir markedsført som en garantert fersk, skinn- og beinfri lakseloin, produsert på Bømlo. Fra laksen er i sjøen til den er ferdig vakuumpakket, skal det ta maksimalt 4 timer og Salma er i butikken ett til to døgn etter at den svømmer i sjøen. Produktene som er vakuumpakket i modifisert atmosfære har en holdbarhet på 10 dager. Salma regnes av mange som den første merkevaren innen fersk fisk i Norge. Salma selges i alle de norske supermarkedskjedene.

Finest

Finest er et lakseprodukt som selges av Lerøy. Produktet ble lansert i det norske markedet i 2008. Finest blir produsert av Sinkaberg-Hansen på Rørvik.



Bilde 2 Finest (kilde: leroy.no)

Det finnes to ulike ferske produkter av Finest:

- Hel loin
- Halv loin

I tillegg selges det en røkt variant. Finest blir markedsført som en dagsfersk filet av ypperste kvalitet. Det tar maksimalt 3 timer fra fisken er levende til den er vakuumpakket. Finest som er vakuumpakket i modifisert atmosfære har en holdbarhet på 12 dager og selges i Coop.

Frøyas

Frøyas er et lakseprodukt som eies, produseres og selges av Salmar. Produktet ble lansert i det norske markedet i 2011.



Bilde 3 Frøyas (kilde: www.meny.no)

Frøyas selges i to produktformer:

- Backloin
- Mid loin (lansert i 2012)

Frøyas blir markedsført som fersk lakseloin med sashimikvalitet. Produktene er vakuumpakket i modifisert atmosfære. Holdbarheten er på 11 dager. Frøyas selges i Norgesgruppen.

Sea Fraiche

Sea Fraiche er et lakseprodukt eid og utviklet av Enghav. Den opprinnelige ideen var å utvikle *pre rigor* produkter av laks, kveite og torskefilet. Disse produktene ble lansert i 2011,

men forsvant fra markedet etter kort tid fordi videreforedlingsanlegget som sto for produksjonen gikk konkurs. Produktet ble relansert tidlig i 2012, men da kun som lakseloin. Sea Fraiche blir i dag produsert av Sekkingstad.



Bilde 4 Sea Fraiche (kilde: www.seafrache.no)

Sea Fraiche lakseloin blir markedsført som skinn- og benfri loin av *pre rigor* kvalitet fra norsk oppdrettslaks. Produktet er vakuumpakket i modifisert atmosfære. Fisken blir filetert fra 2 timer til maksimum 6 timer etter at den er tatt opp av sjøen. Holdbarheten er på 12 dager. Sea Fraiche selges i Coop og Ica.

Strøm

Strøm er et produkt av oppdrettet torsk, utviklet og eid av Codfarmers. Codfarmers er en oppdrettsbedrift som har eksistert i cirka 10 år. De har en helintegrert verdikjede, fra stamfisk til slakteri med en årsproduksjon på 5.000–7.000 tonn torsk. Strøm er deres høykvalitets produkt og ble lansert i det norske markedet i november 2010. I 2011 solgte Strøm ca. 65 tonn ferdigvare (backloin). Av dette ble 15 % solgt i HoReCa-segmentet og 85 % gjennom dagligvarehandelen.



Bilde 5 Strøm (kilde: www.stromtorsk.no)

Strøm selges i 3 ulike produktformer:

- Back loin
- Belly loin (lansert 2012)
- Gourmet bites (lansert 2012)

Strøm blir markedsført som fersk, skinn- og beinfri torskefilet. Fisken blir filetert 3 timer etter slakting og er i butikk etter 1-2 dager. Strøm er vakuumpakket i modifisert atmosfære. Holdbarheten er 10 dager. Strøm selges i alle norske supermarkedskjeder (for Coop kun i Smart Club).

Arctic circle salmon

Arctic circle salmon er et vakuumpakket lakseprodukt som nettopp er lansert i markedet (oktober, 2012). Produktet blir markedsført som fersk lakseloin som er pakket få timer etter fangst. Arctic circle salmon, som leveres av Fiskecentralen, har en holdbarhet på 10 dager og selges i Rema 1000.

5 Resultater produsenter

5.1 Oppfattede konkurransefortrinn blant produsenter

Produsentene ble spurt om hvilke fortrinn de mente deres egne produkter har. Følgende fortrinn ble nevnt av en eller flere av de fire informantene:

Unikt produkt

Pre rigor filetert fisk gir unike kvalitetsfordeler på farge, kjøttkvalitet, fasthet og smak.

Ferskhet

Det tar 3–6 timer fra fisken er i havet til produktet er ferdig pakket. Distribusjonen av produktene tar 1 til 2 døgn fra levende fisk i sjøen til kunde.

Holdbarhet

Produktene har 10–12 døgns holdbarhet. Alle produsentene vakuumpakker produktene i modifisert atmosfære.

Ensidig høy kvalitet

Produktet skal ha like god kvalitet gjennom hele holdbarhets-/salgsperioden. Produsentene har sterkt fokus på kvalitet i produksjon og distribusjon. Produktene blir utsatt for minimalt med menneskelig håndtering ettersom dette er en kilde til kontaminering. Mest mulig steril produksjon gir minimal bakterievekst. Bakterievekst kan forandre de sensoriske egenskapene til fisk (smak, lukt, tekstur, saftighet). Minimal bakterievekst gir mer ensidig kvalitet. Produktene skal ha samme smak på dag 1 som på dag 10 etter produksjon. Et viktig element for å hindre bakterievekst er også at produktene distribueres i en uavbrutt kjølekjede.

Ensidig størrelse

De fleste produktene produseres av fisk som har jevn størrelse. Dette gjør at produktene er lettere å dele opp i like porsjoner. Videre er det lettere å tilberede loin/filet av samme størrelse ettersom den krever like lang varmebehandling. Dette sparer tid for så vel forbruker som kokk, og gir et mer forutsigbart resultat.

Mindre svinn

Produktene har høy ferskhet, lang holdbarhet, samt ensidig høy kvalitet. Dette gir mindre svinn i butikkene, særlig sammenlignet med filet i fiskedisk (våtdisk).

Bekvemmelig

Alle produktene er ferdig fileterte, skinn- og beinfri. Dette gir høy bekvemmelig for både forbrukere og profesjonelle kokker. For eksempel unngår man å bruke tid på filetering av fisken i fiskedisk eller i restaurantkjøkkenet. Videre gjør ensidig størrelse og kvalitet at produktene er enkel å tilberede.

Enkle å håndtere

Produktene selges i tørre kasser. Dette betyr at det ikke renner vann av produktene og kassene. Noen selger også produktene i pappesker, noe som gjør det enklere for supermarkedene å kvitte seg med emballasje, ettersom pappesker kan presses sammen.

Merkevaren Salma

Flere av produsentene ser på etableringen av Salma i markedet som viktig for utviklingen innen kategorien. Flere oppfatter Salma som en merkevare innen ferskfisk i Norge. En annen fordel med Salma som ble nevnt av flere er at forbruker har blitt vant til å kjøpe en fersk vakuumpakket loin, slik at barrieren for å kjøpe et lignende produkt fra andre produsenter bør være mindre.

5.2 Markedsføring av produktene

Alle produsentene som ble intervjuet bruker demonstrasjonspersonell og smaksprøver i butikk som markedsføring. Flere av produsentene regner dette som sin primære markedsføring. Produsentene bruker enten eget demonstrasjonspersonell eller leier inn fra eksterne aktører.

Noen av produsentene har også mobile kjøledisker i utvalgte butikker. Disse er merket med navnet til produsenten og inneholder primært deres egne produkter.

Kjøkkensjefer og kokker har vært mye brukt for å markedsføre de nye ferskfiskproduktene. Kokkene serverer produktene til sine gjester i restaurant, de bruker navnet på produktene i meny og i markedsføring av restauranten. Videre bidrar kokker med uttalelser i media og på markedsføringsmateriale. Kokkene er også med på å utvikle oppskrifter til produktene og deltar i reklamefilmer.

Flere av produsentene bruker også internett og sosiale medier for å markedsføre produktene. De fleste av produsentene har en hjemmeside der produktene blir presentert og oppskrifter er tilgjengelig. Noen har også en QR-kode på emballasjen som kan brukes for å finne oppskrifter og informasjon om produktene på internett.

5.3 Informasjon på emballasjen

Informasjon på produktemballasjen utgjør en viktig måte å kommunisere med kundene. Sammen med produkt- og emballasjedesign er dette viktig for hvilket inntrykk forbruker får av produktet. Tradisjonelt har brett-pakkede produkter i Norge ikke hatt mye annen informasjon på emballasjen enn hva som kreves av myndighetene, det vil si art, produksjonsmetode, fangstområde eller opprinnelsesland, fangst- eller slaktedato og holdbarhetsdato (Forskrift om merkekrav for fiskeprodukter, www.lovdata.no). De nye ferskfiskproduktene har mye informasjon på emballasjen sammenlignet med tradisjonell brett-pakket fiskefilet. I Tabell 1 er all relevant informasjon som finnes på emballasjen til de seks ulike produktene samlet. Vi har ikke inkludert informasjon som er lovpålagt å ha på emballasje, med unntak av opprinnelse. Informasjonen er delt i 5 kategorier, kvalitet, opprinnelse, sunnhet, bekvemmelighet og bærekraft.

Tabell 1 Informasjon på emballasjen til de nye ferskfiskproduktene. Dette er sitater fra emballasjen.

Produkt	Kvalitet/ferskhet	Opprinnelse	Sunnhet	Bekvemmelighet
Salma (back loin)	Back loin/belly loin Fra levende laks til Salma innen 4 timer Salma er en skinn- og beinfri, fersk lakseloin Salma blir filetert og pakket innen fire timer fra fangst. Dette gir en laks av meget høy kvalitet med dokumentert bedre smak, tekstur og farge	Norge (logo til Sjømatrådet) Salma kommer fra Bømlø, hvor det er optimale vann- og strømningsforhold for oppdrett av kvalitetslaks	Består av de magreste og fineste delene av laksen Salma er proteinrik og inneholder sunt fett Nøkkelhullmerket	Skinn og beinfri
Frøyas (back loin)	Back loin Sashimi quality fresh salmon loin The rapid low temperature preparation of Frøyas salmon ensures sashimi-grade quality Fresh packed salmon loin	Prepared by the Frøyas company of Norway Made by the Salmar experience Located just south of the arctic circle, Frøya island lies in the heart of Norway's richest salmon breeding waters	Nøkkelhullmerket	
Finest (lakseloin)	Den absolutt fineste og mest smakfulle delen av laksen Fra levende laks til loin innen 4 timer	Laget av det ypperste av fersk norsk laks Laks oppdrettet i Norge		
Sea Fraiche (loin)	Straight from the sea Laks loin Best i test VG 01.10.2012	Premium Norwegian quality Oppdrettet i Norge	Nøkkelhullmerket	Skin- and boneless
Arctic circle salmon (lakseloin)	Fersk loin av laks fra Arctic Circle Salmon Pakket få timer etter fangst Kan brukes direkte til sushi uten å fryses	Oppdrettet under polarsirkelen Norge		
Strøm (back loin)	Skin & boneless cod back loin Made only from the finest quality cod Natural freshness: Strøm fresh cod is packed within 3 hours after swimming in the ocean. Our commitment to quality ensure its delicate and subtle flavor for a delicious experience	Fresh cod from Norway From the cold waters of the north Atlantic Pure locations: Strøm fresh cod loins come from the finest quality cod, raised in the rough icy waters of Norway. Our carefully selected pristine locations guarantee the perfect environment for cod Norge (logo til Sjømatrådet)		Skin & boneless cod back loin Ryggsfilet av torsk skinn- og beinfri

Informasjon om kvalitet er mest vektlagt, fulgt av opprinnelse, sunnhet/bekvemmelighet og bærekraft.

Kvalitet/ferskhet

Det finnes mest informasjon om kvalitet, og da særlig ferskhet, på emballasjen. Alle produsentene fremhever kvaliteten og ferskheten til sine produkter. Dette samsvarer godt med produsentenes vektlegging av dette i intervjuene. Ferskhet kommuniseres gjennom utsagn om kort tid fra fisken er levende til den er ferdig pakket og bruk av ordene "fersk" og

"ferskhet". I denne sammenheng sier også to av produsentene at produktene kan brukes til sashimi og sushi, noe som av mange forbrukere forbinder med ferskhet (Ryeng, 2011). To av produsentene fremhever også at produktene har god smak.

Opprinnelse

Alle produktene har, i tråd med regelverket, informasjon om at de er produsert/oppdrettet i Norge. To av produsentene har valgt å bruke Norgelogoen til Sjømatrådet. Flere av produsentene gir mer konkret informasjon om produktenes opprinnelse, enten ved å bruke geografisk område eller konkrete stedsnavn. Salma knytter Bømlø til oppdrett av kvalitetslaks, mens navnet Frøyas henspiller på at laksen er oppdrettet ved øya Frøya. Her knyttes også Frøya til et område der mye villaks gyter. I tillegg knytter Frøyas produktet til polarsirkelen. Arctic circle salmon knytter også sitt produkt til polarsirkelen. En annen måte å anvende opprinnelse på er gjennom navnet Strøm, som henspiller på at oppdrett av produktet foregår ved Salt(strøm)men.

Sunnhet

Tre av produsentene fremhever at produktene er sunne gjennom å bruke nøkkelhullmerket. Kriteriene for å kunne bruke nøkkelhullmerket er at produktet er en ferdigpakket matvare som har mindre fett, salt og sukker og mer kostfiber. Salma fremhever også at produktet er proteinrikt og inneholder sunt fett.

Bekvemmelighet

Tre av produsentene fremhever at produktene er skinn- og beinfrie. Dette henspiller på at produktene er enkle å tilberede og spise.

Bærekraft/miljømerking

Salma anvender merket "Friend of the Sea". Friend of the Sea er en ideell organisasjon (ingen profitt) som har som målsetting å bevare det marine habitat (se: www.friendofthesea.org). For å kunne bruke merket stilles det spesifikke krav til hvordan produksjon skal foregå. Bedrifter må sertifiseres av ISO akkrediterte sertifiseringsorganer (eksempelvis Bureau Veritas) før de kan bruke merket.

Sea Fraiche har merket Grønt punkt. Grønt Punkt Norge AS sikrer og administrerer finansiering av returordningene for plast-, metall-, og glassemballasje, emballasjekartong, drikkekartong og bølgepapp. Grønt Punkt på emballasjen er en kvittering på at det er betalt emballasjevederlag for emballasjen som følger varen. For å oppnå ulike miljøsertifiseringer som f. eks Svanemerket og Miljøfyrtårn, stilles det krav om medlemskap i Grønt Punkt Norge AS.

5.4 Produktutvikling

Alle produsentene anser produktutvikling som svært viktig. Tre av produsentene har lansert nye produkter i 2012:

- Salma cubes
- Strøm belly loin og gourmet bites
- Frøyas mid loin

Bedriftene oppgir at de satser på produktutvikling fordi de ønsker å øke salget sitt, samt å differensiere seg fra konkurrentene.

Følgende utsagn kan illustrere hvordan bedriftene ser på produktutvikling:

"Det er klart at det er et av de høyest prioriterte områdene våre – produktutvikling eller videreutvikling"

"Bli unike på å komme med bra løsninger for forbrukerne som kjedene kan dra nytte av"

Flere av produsentene sier at de er i ferd med å utvikle nye produkter, uten at de vil gå konkret inn på hvilke produkter dette er. Noen av produsentene sier at de vurderer å utvikle lignende produkter fra andre arter enn laks.

Produsentene utvikler også emballasjen til produktene gjennom å forske på hvilken gassblanding som er best, både når det gjelder holdbarhet og kvalitet. Et annet fokus er å videreutvikle design/brukervennlighet til emballasjen.

5.5 Konkurransen og prising

Produsentene opplever sterk konkurranse i markedet for de nye ferskfiskproduktene. De siste årene har flere av lavpriskjedene tatt inn de nye ferskfiskproduktene, og dette sammen med matbørs i media (eksempelvis www.dinside.no/901919/spar-7-500-kroner-i-aaret-paa-dagligvarene) har ført til økt priskonkurranse på disse produktene. Dette har ført til at utsalgsprisen på disse produktene har blitt redusert med over 20 % i enkelte butikker. For enkelte av produsentene har dette ført til lavere marginer på produktene, mens andre har klart og opprettholdt prisen på produktene inn mot kjedene.

5.6 Framtidsutsikter

Bedriftene er generelt veldig positiv til fremtiden. De forventer at salget av produktene deres vil øke og de fleste er i gang med å utvikle nye produkter. Flere av produsentene eksporterer eller har planer om å eksportere produktene sine. Økt antall produsenter og større priskonkurranse på de nye ferskfiskproduktene er en utfordring for bedriftene.

6 Resultater supermarkedskjedene

6.1 Erfaring med ferdigpakket filet

Kjedene som er intervjuet har hatt Salma i sitt sortiment i flere år, og har således lang erfaring med denne type produkter. De nye ferskfiskproduktene har hatt en stor salgsøkning i alle kjedene som ble intervjuet. Særlig Salma blir trukket frem som et produkt med sterkt økende popularitet. Salma står også for en stor del av omsetningen innen kategorien ferdigpakket filet (kapittel 2.1). De siste par årene har også andre lignende produkter som for eksempel Strøm og Frøyas økt sitt salg. I tillegg vokser salget av fersk skålpakket filet. Kjedene rapporterer at det er laks som er den dominerende arten innen segmentet, men at andre arter som for eksempel torsk også er i vekst. Dette stemmer godt overens med tallene som er innhentet fra GFK/Sjømatrådet (kapittel 2.1).

Erfaringene til kjedene tilsier at de nye ferskfiskproduktene ofte anvendes som helgemat, mens billigere skålpakket og brettpakket filet brukes mer på ukedager.

6.2 Opplevde fortrinn og ulemper med ferdigpakket filet

Ferdigpakket filet (skålpakket, brettpakket og vakuumpakket filet) er den hurtigst voksende kategorien hos de fleste kjedene de siste årene. Kjedene mener at årsaken til dette er at forbrukere ønsker skinn- og beinfrie produkter. Dette fordi det kreves mindre kunnskap og tid for å tilberede denne type produkter, de er tilgjengelig i butikker uten ferskfiskdisk og de er raske å plukke med seg. Siden produktene er emballert er de også godt egnet til kommunikasjon mot forbrukere. Dette gjør det mulig å bygge forbrukerlojalitet gjennom egne merkevarer (for eksempel Coop), produsentmerke (for eksempel Lerøy og Enghav) eller merkevare (Salma). Kvaliteten på ferdigpakket filet har generelt blitt bedre de siste årene, noe som har gitt lengre holdbarhet på produktene.

Kjedene mener at de største ulempene med ferdigpakket filet er lite markedsføring, små marginer og svinn. Kjedene rapporterer at de har små marginer på disse produktene, og oppgir svinn som en bidragende årsak til dette. Utfordringene med markedsføring tas opp i kapittel 4.4.

6.3 Opplevde fortrinn og ulemper med de nye ferskfiskproduktene

En faktor som trekkes frem som et fortrinn for de nye ferskfiskproduktene er merkevaren Salma. Salma har vært bevisst på å bygge en merkevare fra starten, og det har hjulpet med å skape en ny markedsnisje.

"Salma har vært flink til å bygge merkevare, det er fortrinnet."

"Salma bygde opp en produktserie og Salma har blitt merkevarenavnet på laksen. Det heter jo ikke laks, det heter Salma. Der har de vært unike..."

I tillegg har Salma skapt oppmerksomhet rundt hele kategorien ferdigpakket filet. Dette har gjort det lettere for konkurrerende produkter å komme inn på markedet, og har hjulpet salget av skålpakkede produkter, herunder en del nye produkter.

"De (Salma) har vært spydspissen med å trekke med alle de andre"

"Det ville aldri ha vært så enkelt for oss å komme med ferskpakket (skålpakket) fisk om det ikke hadde vært for den jobben Salma har gjort"

Kjedene oppfatter ikke at de nye ferskfiskproduktene har spesielle kvalitetsfortrinn sammenlignet med de nye skålpakkede produktene. Årsaken er at hvis man sammenligner dagens skålpakkede fiskeprodukter med vakuumpakkede produkter er holdbarheten mer eller mindre den samme. Sammenligner man for eksempel Salma med Enghavs skålpakkede laksefilet (bildene under) har begge 10 dagers holdbarhet etter pakkedato (for Salma er slaktedato og pakkedato den samme). For kjedene betyr dette at disse produktene i utgangspunktet kan ligge like lenge i kjøledisken.



Bilde 6 Holdbarhet Salma back loin (Foto: Morten Heide)



Bilde 7 Holdbarhet Enghavs skålpakkede laks naturell (Foto: Morten Heide)

Imidlertid kan restholdbarheten (hvor mange dager som er igjen av holdbarheten når produktet er lagt i butikkhyllen) variere noe, med tanke på hvor varene blir levert i landet, og hvor effektiv distribusjon den enkelte produsent har.

"Det er så store krav til våre produsenter, så jeg ser ikke noe forskjell (i kvalitet) på om det heter Salma eller skålpakket filet"

"Restholdbarheten er mer eller mindre den samme på produktene i butikk"

Kjedene opplever en del svinn ettersom produktene har relativt kort holdbarhet, da særlig sammenlignet med tilsvarende produkter av kjøtt. Dette kan tydelig illustreres med at de nye ferskfiskproduktene har 10-12 dagers holdbarhet, mens for eksempel Gildes ferske vakuumpakkede indrefilet har en holdbarhet på 40 dager. Lave marginer sammen med svinn gjør at 2 av 3 kjeder sier at de ikke har tilstrekkelig inntjening på de nye vakuumpakkede fiskeproduktene.

Når kjedene blir spurt hvorfor de beholder disse produktene når de ikke har tilstrekkelig inntjening, svarer de at de nye ferskfiskproduktene kan fungere som en lokkevare. Selv om kjedene ikke tjener penger på de nye ferskfiskproduktene har de inntekt på andre relaterte varer som forbrukerne handler når de kjøper fiskeproduktene. Dette kan illustreres med følgende kommentar:

"Jeg mener det er veldig viktig at vi har produkter inne som forbruker ønsker og hvis de kjøper det (nye ferskfiskprodukter) kan vi tjene penger på noe annet (ingredienser til fiskemiddagen)"

6.4 Markedsføring

Som nevnt i forrige kapittel mener kjedene at Salma har skapt mye positiv oppmerksomhet rundt kategorien ferskpakket filet, og at de gjennom sin markedsføring har klart å skape den første merkevaren innen fersk fisk i Norge.

Samtidig mener kjedene at lite markedsføring er en generell utfordring for kategorien. Årsaken til dette er at kategorien består av mange små produsenter, som sammenlignet med for eksempel Gilde og Prior, har et lite markedsføringsbudsjett. Kjedene mener at de selv driver mye av markedsføringen for ferdigpakkede filetprodukter, gjennom for eksempel annonser i kundeavis, reklame og eksponering i butikk, samt kampanjer.

6.5 Produktutvikling

Ifølge kjedene er kategorien ferdigpakkede filetprodukter underutviklet sammenlignet med tilsvarende kategori innen kjøtt. Generelt er det lite produktutvikling innen kategorien fersk fisk. Kjedene er svært positiv til utviklingen med de nye ferskfiskproduktene, og mener at disse faktisk har kommet et steg lengre i utviklingen enn i andre europeiske land.

"Vi har studert England, USA og Frankrike i forhold til hvordan fiskeproduktene er, og det er veldig moro når du kommer tilbake og ser at Norge faktisk er forbi"

I fremtiden vil det være viktig å øke bearbeidingen på fisk og legge en merverdi for forbruker inn i produktene. Det er begrenset hvor mange forskjellige produkter man kan lage av ren fisk, så etter hvert vil det komme mer marinerte og ferdig krydrete produkter. Kjedene ser også for seg en utvikling der man kobler sammen produkter, for eksempel fisk og saus. På denne måten lager man en pakke med produkter rundt kjerneproduktet.

"Man kan ikke være veldig kreativ når det gjelder ren fisk"

"Det vil bli økt bearbeiding"

Det vil fortsatt være et fokus på bekvemmelighet og helse. Produktene vil bli bedre tilrettelagt for kundene, det skal bli ennå lettere å lage mat. I bunnen ligger fokuset på helse og sunnhet, man vil ha produkter som er naturlige og sunne.

Kjedene tror at flere arter enn laks vil være med i utviklingen av ferdigpakket filet, som for eksempel torsk, kveite og sei. Forutsetningen for denne utviklingen er at produktene fra disse artene holder god nok kvalitet og at produsentene er leveringsdyktig.

Kjedene mener at det er viktig at det er en gradvis utvikling av disse nye produktene, fordi forbrukerne bruker tid på å adoptere dem.

Produsenter av slike nye produkter må også vite hva som kreves for å komme inn i kjedene. De må oppfylle myndighetenes krav til mattrygghet, de må være leveringsdyktige, beherske distribusjon og de må kunne posisjonere produktene sine riktig når det gjelder pris og markedsføring. Begrensing av svinn og bedre holdbarhet er også to svært viktige faktorer når det gjelder fersk filet. Videre må nye produkter differensiere seg fra eksisterende produkter. Differensiering kan være nye produktformer (marinert, fisk og saus etc.), bedre kvalitet eller lavere pris.

6.6 Konkurransen og prising

Kjedene har stort sett to merker vakuumpakket lakseloin i butikkene, for eksempel Salma og Finest. Årsaken til at de ikke har tatt inn flere ulike produkter er at produktene oppfattes som ganske like og at flere enn to produkter vil gi mer konkurranse mellom produktene og mer svinn. Samtidig ønsker kjedene at forbrukerne skal ha to alternativ å velge mellom.

En utfordring for kategorien er priskonkurransen mellom kjedene på de nye ferskfiskproduktene, og da særlig på Salma. Dette henger blant annet sammen med at Salma har havnet på matbørs i media (eksempelvis www.dinside.no/901919/spar-7-500-kroner-i-aaret-paa-dagligvarene), noe som har gjort at noen av kjedene har redusert prisene på disse produktene. På kort sikt kan dette ha en positiv effekt, ettersom lavere pris er med på å øke salgsvolumet. På lengre sikt er det ikke nødvendigvis positivt, ettersom forbruker da tilvennes lav pris, samtidig som kjedene har lave eller negative marginer. Dette kan illustreres med følgende utsagn:

"Det er fint for å bygge salget, men over tid er det jo ikke bra for varegruppen"

Kjedene forventer at det etter hvert vil komme egne merkevarer innen kategorien. Dette vil si at kjedene ser det som sannsynlig at produkter med kjedenes egne varemerker (eksempelvis Meny's "Jakobs Utvalgte" og Coops "Smak forskjellen") vil komme på markedet.

6.7 Framtidsutsikter

Kjedene tror potensialet i kategorien ferskpakket fisk ikke er fullt utnyttet ennå. De nye ferskfiskkonseptene har ennå ikke tatt ut hele potensialet og vil vokse. Skålpakket filet er forventet å vokse mest da denne type produkter nettopp er kommet inn i alle kjedene. Andre arter enn laks vil vokse, hvis man klarer å håndtere utfordringer med forutsigbare leveranser og kvalitet.

Veksten vil avhenge av både produsentene og kjedene. Hva de forskjellige kjedene gjør, hvilke produkter de satser på og hvordan de priser produktene vil påvirke veksten. Hvordan produsentene klarer å videreutvikle og differensiere produktene sine vil være avgjørende for hvordan kategorien utvikler seg.

7 Oppsummering og diskusjon

Dette arbeidet har undersøkt kategorien fersk ferdigpakket filet, med særlig fokus på de nye vakuumpakkede ferskfiskkonseptene. Målsettingen for arbeidet har vært å se på hvordan disse nye produktene har påvirket det norske markedet og mulighetene for å øke utbudet av fersk bearbeidet sjømat gjennom særegne norske konkurransefortrinn.

7.1 Nye ferskfiskprodukters påvirkning i det norske markedet

Kategorien ferdigpakket fiskefilet har hatt betydelig vekst de siste årene, noe de nye ferskfiskproduktene har bidratt til. Flere av respondentene i undersøkelsen har trukket frem markedsføringen av Salma som en viktig årsak til veksten innen kategorien. Salma har skapt oppmerksomhet rundt hele kategorien ferdigpakket filet og gjort det lettere for konkurrerende produkter å komme inn på markedet. Det eksisterer nå 6 produsenter av vakuumpakket fersk loin og 4 av disse har kommet på markedet de siste to årene. Det hevdes også at de nye ferskfiskproduktene har hjulpet salget av skålpakkede produkter, som har hatt betydelig vekst de siste årene.

7.2 Særegne konkurransefortrinn

Unike ferdigheter, merkevare er et fortrinn

Gjennom sitt markedsføringsarbeid – og ved å være først i markedet – har Salma innarbeidet sitt produkt som en merkevare innen fersk fisk i Norge. Dette har gitt Salma et fortrinn i det norske markedet, og har bidratt til at Salma er den dominerende aktøren når det gjelder de nye ferskfiskproduktene.

Om Salma klarer å opprettholde sin gode markedsposisjon, eller om andre aktører klarer å opparbeide seg tilsvarende markedsposisjoner vil fremtiden vise. Det er også spørsmål om Salma eller andre produsenter klarer å etablere sine produkter som merkevarer i andre markeder. Salma har vist at merkevarebygging kan være en god strategi for å oppnå en god markedsposisjon, men har foreløpig ikke lyktes med å etablere Salma som en merkevare utenfor Norge.

Unike ressurser, kvalitet et konkurransefortrinn?

Dette arbeidet viser at det er usikkert om de nye ferskfiskproduktene har et fortrinn gjennom høy kvalitet og ferskhet. Produsentene mener at kvalitet er et fortrinn, mens supermarkedskjedene er uenige.

Med utgangspunkt i informasjonen på emballasjen kan vi si at de nye ferskfiskproduktene ikke er særlig differensiert fra hverandre når det gjelder hvilke kvalitetsegenskaper som vektlegges. Et viktig poeng i så måte er at kjedene gjerne selger to av produktene, noe som gjør det lett for forbrukere å sammenligne produktegenskaper og pris. Dermed settes forbrukeres eventuelle lojalitet til Salma på prøve dersom alternativet er relativt likt og lavere priset.

Pre rigor prosessering av fisk kan kun gjøres i nærheten av oppdrettsanlegg/fiskefelt. På det norske markedet er slik nærhet neppe et fortrinn i seg selv ettersom det allerede er 5 forskjellige produsenter av ferske vakuumpakkede produkter av *pre rigor* filetert laks som dessuten er relativt lite differensiert fra hverandre. Dette kan imidlertid være et konkurranse-

fortrinn i andre markeder ettersom det er få andre land som har muligheten til *pre rigor* prosessering av arter som laks og torsk. For at fordelene ved *pre rigor* prosessering skal kunne utnyttes må imidlertid produsentene evne og kommunisere dette som et fortrinn i utenlandske markeder. For å utnytte ferskhetsgevinsten med *pre rigor* filetering – som gir lang hylletid i butikk – bør markeder med kort distribusjonstid vurderes først for introduksjon. Videre må produktene skilles fra annen ferdigpakket filet.

7.3 Produktutvikling

Kjedene er svært positiv til utviklingen av de nye ferskfiskproduktene, og mener at disse gjør at Norge ligger fremst i utviklingen av ferdigpakket filet sammenlignet med mange andre land. Gjennom utviklingen av de nye ferskfiskproduktene har man fått frem produkter med stabilt høy kvalitet og ferskhet. Videre har man klart å markedsføre disse produktene, med Salma i spissen, på en ny måte som synes å ha vært vellykket.

Både produsentene og kjedene mener fortsatt produktutvikling er viktig for kategorien fremover. Flere av produsentene har lansert nye produkter i 2012, og er i ferd med å utvikle nye produkter. Kategorien ferskpakkede filetprodukter oppfattes likevel av kjedene som underutviklet sammenlignet med tilsvarende kategorier innen kjøtt.

Både produsentene og kjedene tror at flere arter enn laks vil være med i utviklingen av de nye ferskfiskproduktene, som for eksempel torsk, kveite og sei. Forutsetningene er at produktene fra disse artene holder god nok kvalitet og at produsentene eller fiskeflåten er leveringsdyktige.

Det bør settes fokus på å fremskaffe kunnskap om hva som kreves av nye produsenter for å komme inn i kjedene. Dette gjelder flere faktorer som myndighetskrav, leveringsdyktighet, distribusjon og produktposisjonering. Lang holdbarhet og begrensing av svinn er to viktige faktorer for å lykkes med fersk filet. Videre må nye produkter skille seg fra eksisterende produkter for å være interessant for kjedene. Differensiering kan eksempelvis være i form av nye produktformer eller unik kvalitet.

7.4 Fremtidspotensiale

Både produsentene og kjedene er positive til at kategorien ferdigpakket filet vil vokse i fremtiden. Respondentene tror ikke at de nye ferskfiskproduktene har tatt ut hele markedspotensialet og at de vil vokse fremover. Skålpakket filet kan vokse betydelig fremover, ettersom markedspotensialet for disse produktene vurderes som stort. Andre arter enn laks vil vokse, hvis man klarer å håndtere utfordringer med forutsigbare leveranser og kvalitet. Andre viktige faktorer for å videreutvikle kategorien er markedsføring, produktutvikling, mindre svinn og lengre holdbarhet. Herunder er det viktig at nye produsenter vet hva som kreves for å komme inn i kjedene.

En viktig forutsetning for vekst er at deltagerne i verdikjeden klarer å tjene penger på produktene. Supermarkedene oppgir at de har lav inntjening på de nye ferskfiskproduktene. En medvirkende årsak til dette er økende konkurranse kjedene seg i mellom på disse produktene. Fra å bli solgt i noen få butikker/kjeder med høy kvalitetsprofil og pris, blir flere av produktene nå solgt i alle kjedene inkludert lavprisbutikker. Dette, sammen med at Salma

har havnet på enkelte matbarometer bidrar til å presse prisene på disse produktene. En annen faktor er at kjedene kun har plass til noen få merker/produsenter i sine butikker. Selv om det nå er 5 produsenter av vakuumpakket laks har de fleste kjedene bare to produkter inne samtidig. Disse konkurrerer med hverandre enten på unike egenskaper eller på pris. Dette bidrar til økt konkurranse og prispress innen kategorien. På sikt kan dette bety lavere marginer både for detaljister og produsenter.

Utvikling i eksport vil avhenge av at kundene oppfatter at de nye ferskfiskproduktene har fortrinn sammenlignet med lignende produkter og/eller at produsentene av produktene klarer å utvikle fortrinn gjennom for eksempel merkevarebygging. Suksess vil også avhenge av at produsentene evner å utvikle og tilpasse produktene til ulike marked, samt skille produktene fra det som allerede finnes i de aktuelle markedene.

7.5 Forslag til videre forskning

Dette prosjektet har fokusert på hvilken oppfatning produsentene og supermarkedskjedene har om de nye ferskfiskproduktene. For å få kunnskap om kategorien ferskpakket filet, bør forbrukeres produktoppfatninger også studeres. Kunnskap om hvilke fortrinn og ulemper som eksisterer for de nye ferskfiskprodukter, sett fra forbrukernes ståsted, vil være viktig for en videre utvikling av denne kategorien. Økt kunnskap om forbrukere kan også hjelpe norske sjømatprodusenter når de skal lansere produkter i utlandet. Et sentralt moment her vil være å fremskaffe forskningsbasert kunnskap om hvordan produsentene bør gå frem for å lykkes med sin kommunikasjon til forbrukerne. Produktinformasjon kan direkte påvirke hva forbrukerne kjøper og hvordan de oppfatter produktene når de spiser dem (Verbeke *et al.*, 2007; Heide *et al.*, 2011). Herunder vil det være sentralt å undersøke hvordan – og i hvilken grad – kommuniserte fordeler med *pre rigor* produksjon (høy ferskhet, unikt produkt og så videre) faktisk påvirker forbrukernes oppfatning av produktene. Videre vil det være viktig å identifisere andre faktorer som kan bidra til positive matopplevelser knyttet til de aktuelle produktene.

Produktutvikling vil være viktig for å videreutvikle kategorien ferdigpakket filet generelt, både nasjonalt og internasjonalt. Her vil utviklingstrender og barrierer innen norsk konsum av sjømat være relevant informasjon for produsentene. Fra undersøkelser i Europa vet vi at viktige barrierer for økt sjømatkonsum er tid, kunnskap og matlagingskompetanse (Heide og Olsen, 2011). Identifisering av de norske utviklingstrendene og barrierene for økt konsum av ferske filetprodukter vil være en relevant målsetting i et slikt arbeid.

8 Referanser

- Barney, J.B. (2007). *Gaining and sustaining competitive advantage* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Bjørklund, O., G. Sogn-Grundvåg, K. Grønhaug & K. Skallerud (2008). Produktdifferensiering: hva og hvorfor? *Magma*, **11**: 5, pp. 95–104.
- Day, G.S. & R. Wensley (1988). Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, **52**: 2, pp. 1–20.
- Heide, M., T. Altintzoglou, M. Carlehög & B.H. Nøstvold (2011). Franske forbrukeres oppfatning av fersk og tint filet fra torsk. Rapport 49/2011, Nofima, Tromsø.
- Heide, M. & S.O. Olsen (2011). Co-production and time use. Influence on product evaluation. *Appetite*, **56**, pp. 135–142.
- Iversen, A., T. Brustad & S. Jahnsen (2010). Innovasjon i sjømatnæringen. Rapport 24/2010, Nofima, Tromsø.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Rangan, V.K. & G.T. Bowman (1992). Beating the commodity magnet. *Industrial Marketing Management*, **21**: 3, pp. 215–224.
- Reed, R. & R.J. DeFillippi (1990). Causal ambiguity, barriers to imitation and sustainable competitive advantage. *Academy of Management Review*, **15**: 1, pp. 88–102.
- Ryeng, A. (2011). Markedsforskning; Sushi og Sashimi. Rapport 26/2011, Nofima, Tromsø.
- Verbeke, W., I. Vermeir, K. Brunsø (2007). Consumer evaluation of fish quality as basis for fish market segmentation. *Food Quality and Preference*, **18**, pp. 651–661.

