

Nye sildeprodukter til Tyskland og Ukraina

En markedsvurdering

Morten Heide, Gøril Voldnes, Geir Sogn-Grundvåg og Izumi Sone





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

Nofima har om lag 400 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 Langnes
NO-9291 Tromsø

Ås:

Osloveien 1
Postboks 210
NO-1431 ÅS

Stavanger:

Måltidets hus, Richard Johnsensgate 4
Postboks 8034
NO-4068 Stavanger

Bergen:

Postboks 1425 Oasen
NO-5828 Bergen

Sunndalsøra:

Sjølseng
NO-6600 Sunndalsøra

Averøy:

Ekkilsøy
NO-6530 Averøy

Felles kontaktinformasjon:

Tlf: 02140
Faks: 64 94 33 14
E-post: post@nofima.no
Internett: www.nofima.no

Foretaksnr.:

NO 989 278 835 MVA

Rapport

	ISBN: 978-82-8296-128-8 (trykt) ISBN: 978-82-8296-129-5 (pdf) ISSN 1890-579X
<i>Tittel:</i> Nye sildeprodukter til Tyskland og Ukraina En markedsvurdering	<i>Rapportnr.:</i> 42/2013 <i>Tilgjengelighet:</i> Åpen
<i>Forfatter(e)/Prosjektleder:</i> Morten Heide, Gøril Voldnes, Geir Sogn-Grundvåg og Izumi Sone	<i>Dato:</i> 2. oktober 2013
<i>Avdeling:</i> Forbruker & Marked og Prosessteknologi	<i>Ant. sider og vedlegg:</i> 17
<i>Oppdragsgiver:</i> Fiskeri- og Havbruksnæringens forskningsfond (FHF)	<i>Oppdragsgivers ref.:</i> FHF#900869
<i>Stikkord:</i> Produktutvikling, sild, Ukraina, Tyskland	<i>Prosjektnr.:</i> 10604
<i>Sammendrag/anbefalinger:</i> <p>Denne rapporten presenterer resultater fra første fase i et delprosjekt hvor formålet har vært å innhente forskningsbasert markedskunnskap som kan danne grunnlag for strategier for introduksjon av nye sildeprodukter i det tyske og ukrainske markedet. Dette gjøres gjennom å undersøke hvilke muligheter og barrierer såkalte "lead-users" ser for nye sildeprodukter i sine respektive marked.</p> <p>Resultatene viser at sterk konkurranse sammen med lav innovasjonsgrad bidrar til at det tyske sildemarkedet er svært prissensitivt. De to aktørene som ble intervjuet er meget opptatt av å være med på å utvikle genuint nye sildeprodukter. I en produktutviklingsprosess er det viktig for de tyske aktørene å bygge tette og langsiktige relasjoner med sine leverandører.</p> <p>Det ukrainske markedet domineres av hel fryst sild, er svært prissensitivt og import av filet har gått ned det siste året. I prosjektet ble det bare identifisert en "lead-user" i dette markedet, noe som gjør det vanskelig å gi konkrete innspill på hvilke strategier som kan være fornuftig i dette markedet.</p>	
<i>English summary/recommendation:</i> <p>The aim of this project was to obtain research based market knowledge and to suggest strategies for new herring products in the German and Ukrainian market. The results show that German companies are very interested in new product development. This is due to intense competition, little innovation and a very price sensitive herring market. The Ukrainian herring market was also characterized by intense competition and little innovation. However, only one lead-user was identified making it difficult to suggest strategies for new herring products.</p>	

Innhold

1	Bakgrunn og metode	1
2	Tyskland	2
2.1	Beskrivelse av det tyske markedet	2
2.1.1	Import av sild fra Europa	2
2.1.2	Import av sild fra Norge	2
2.1.3	Sildeprodukter i Tyskland	3
2.1.4	Detaljst markedet	4
2.1.5	Den tyske forbruker	5
2.2	Beskrivelse av bedriftene	5
2.3	Kjøper-selger relasjoner	5
2.3.1	Leverandører av sild	5
2.3.2	Oppfatning av norske leverandører	5
2.3.3	Oppfatning av øvrige leverandører	6
2.4	Kjøpskriterier for sildeprodukter	6
2.4.1	Kvalitet	6
2.4.2	Pris	6
2.4.3	MSC (Marine Stewardship Council)	7
2.5	Merkevare og egne varemerker	7
2.6	Produktutvikling og trender	7
2.6.1	Generelle trender	7
2.6.2	Produktutvikling innen sild	7
2.6.3	Trender innen sild	8
2.6.4	Produktutvikling i bedriftene	8
3	Ukraina	10
3.1	Beskrivelse av det ukrainske markedet	10
3.1.1	Import av sild	10
3.1.2	Sildeprodukter i Ukraina	11
3.1.3	Detaljst markedet	11
3.1.4	Den ukrainske forbruker	11
3.2	Beskrivelse av bedriftene	12
3.3	Kjøper-selger relasjoner	12
3.3.1	Leverandører av sild	12
3.3.2	Oppfatning av norske leverandører	12
3.4	Kjøpskriterier til sildeprodukter	13
3.4.1	Kvalitet	13
3.4.2	Pris	13
3.4.3	Toll	13
3.5	Merkevare og egne varemerker	13
3.6	Produktutvikling og trender	14
3.6.1	Generelle trender	14
3.6.2	Trender på sild	14
3.6.3	Produktutvikling i bedriftene	14

4	Oppsummering og innspill.....	15
4.1	Kjøper-selger relasjoner og produktutvikling.....	15
4.2	Tyskland.....	15
4.3	Ukraina	16
5	Referanser	17

1 Bakgrunn og metode

Formålet med dette prosjektet er å videreutvikle og oppskalere prosesser for produksjon av lettsaltede varianter av sild, samt å undersøke industrielle kjøperes oppfatning og vurdering av sildeprodukter.

Denne rapporten omhandler første del av markedsvurderingen som har som målsetting å innhente markedskunnskap som kan danne grunnlag for strategier for introduksjon av de nye sildeproduktene. For å fremskaffe forskningsbasert kunnskap om muligheter og barrierer for de nye sildeproduktene ble innsatsen, i samråd med de norske aktørene i prosjektet, fokusert på Tyskland og Ukraina. Dette er viktige markeder for norsk sild.

Siden formålet med prosjektet er å utvikle nye sildeprodukter har vi valgt en forskningstilnærming basert på intervjuer med såkalte "lead-users", det vil si bedrifter som er tidlig ute i å ta i bruk nye produkter (Von Hippel, 1986). Slike "lead-users" vil kunne gi verdifulle tilbakemeldinger i utviklingen av de nye sildeproduktene og de kan antyde hvordan produktene vil bli mottatt av andre aktører i markedet som følger etter. Det er derfor viktig å avdekke hvordan de aktuelle bedriftene velger nye produkter, inkludert hvilke innkjøpskriterier de benytter, hvordan nye produkter blir vurdert og hvilke typer relasjoner de foretrekker. Det er også viktig å opprette god kontakt med disse med tanke på neste fase i prosjektet.

De norske aktørene i prosjektet identifiserte 2–4 "lead-users" i det tyske og ukrainske markedet. Vi fikk intervjuavtaler med 2 tyske og 3 ukrainske aktører som ble intervjuet i uke 28 og 29.

Forut for intervjuene ble det utviklet en intervjuguide som fokuserte på status i det aktuelle sildemarkedet, muligheter for nye sildeproduktene, krav til nye sildeprodukter for eksempel produktform (filet m/u skinn, fersk/fryst etc.), kvalitet/sensoriske egenskaper (smak, lukt, konsistens, fettinnhold etc.), distribusjon, emballasje (merking, type etc.) og prising. Aktørene ble bedt om å gi innspill til strategier for posisjonering/differensiering av de nye produktene inkludert hvilke produktegenskaper som bør vektlegges (for eksempel bærekraft, opprinnelsesland og merkevare/kjedemerke) og hvilke markedssegmenter produktene vil passe inn i. Aktørene ble også bedt om å gi en beskrivelse av hvordan de nye produktene vil bli vurdert/testet ut, samt hvilke kriterier som vil ligge til grunn. Til slutt ble oppfatningen av (norske) leverandører av sild og deres kjøper-selger relasjoner med aktørene som ble intervjuet undersøkt. Dette ble gjort for å se hvilke relasjoner aktørene i Tyskland og Ukraina foretrakk, og hvilken relevans dette kunne ha for produktutvikling og for å få kjøpere til å velge nye produkter.

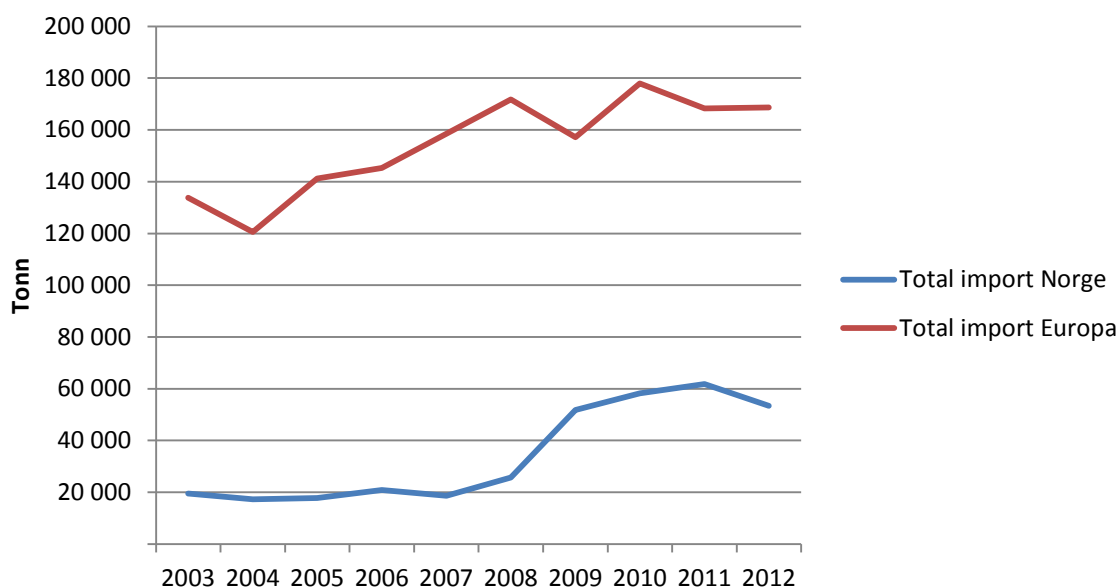
Dette delprosjektet ble gjennomført som en eksplorerende undersøkelse, med relativt få respondenter. Resultatene kan derfor ikke generaliseres til å gjelde for det tyske eller ukrainske markedet for sild som helhet. I tillegg til intervjuene ble et begrenset antall supermarked besøkt. Formålet her var å få et innblikk i hvilke sildeprodukter som eksisterer i markedene og hvordan disse er presentert og merket. For rapporten har vi også benyttet oss av sekundærinformasjon i form av markedsrapporter og norsk eksportstatistikk.

2 Tyskland

2.1 Beskrivelse av det tyske markedet

2.1.1 Import av sild fra Europa

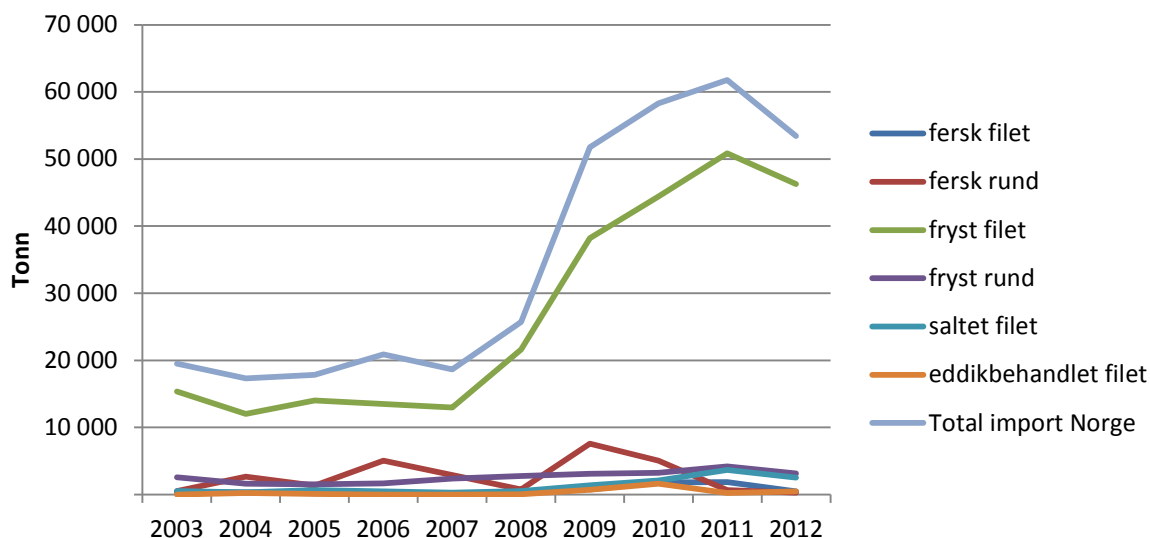
Figur 1 viser tysk import av sild fra Europa i volum de siste 10 årene. Figuren viser at med unntak av 2004 så steg importen jevnt inntil 2008, og har siden flatet ut. Figuren viser også at tysk import av sild fra Norge økte betydelig fra 2008 til 2011 og at den hadde en nedgang i 2012. Norges markedsandel for sild fra Europa til Tyskland økte fra 15 % i 2003 til 32 % i 2012, på tross av at kvotene på NVG-sild har blitt redusert med 50 % fra 2009 til 2012.



Figur 1 Tysklands import av sild fra Europa og Norge 2003–2012 (Kilde: SSB/Eurostat)

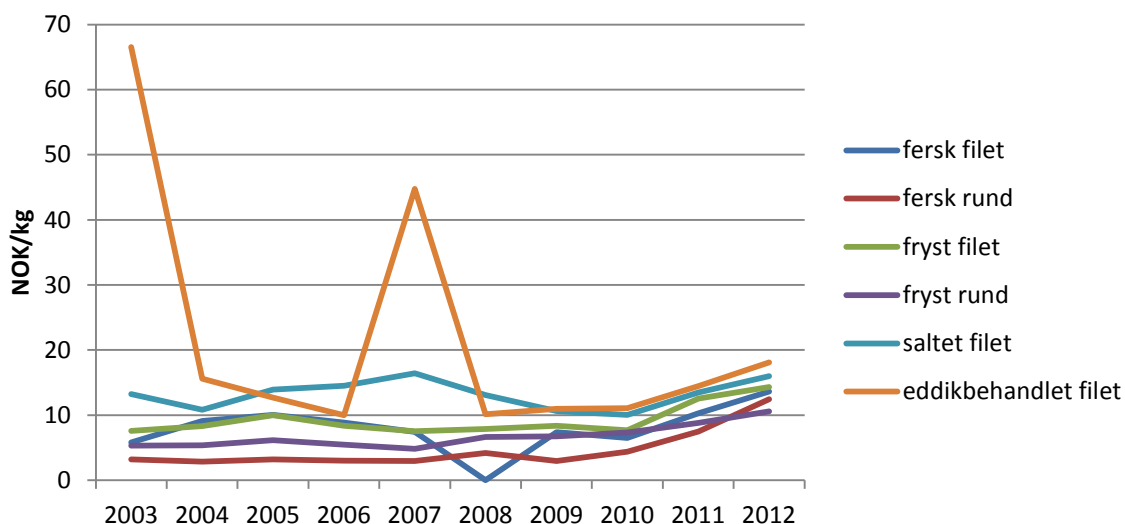
2.1.2 Import av sild fra Norge

Som det fremgår av Figur 2 er fryst sildefilet det viktigste produktet i den tyske importen av norsk sild, og har alene stått for økningen i volum de siste 4 årene. Norge er den dominerende aktøren på fryst sildefilet, og har de tre siste årene hatt en markedsandel på rundt 70 % for dette produktet (Sjømatrådet, 2013). Fryst rund sild er det nest største produktet i volum fra Norge, fulgt av saltet filet.



Figur 2 Tysk import av sild fra Norge 2003–2012 (Kilde: SSB)

Hvis man ser på prisutviklingen har prisene for alle produktformene vært jevnt stigende siden 2010, noe som sammenfaller med reduksjon i kvotene på NVG-sild (Figur 3).



Figur 3 Prisutvikling på sildeprodukter fra Norge 2003–2012(Kilde: SSB)

2.1.3 Sildeprodukter i Tyskland

Sild er et tradisjonsrikt produkt i Tyskland, og markedet er vel etablert og modent. Det konsumeres omtrent 200.000 tonn sild (rund vekt) årlig i det tyske markedet. Trenden for sildekonsumet i Tyskland er nedadgående. I følge Sjømatrådet kjøper 65 % av alle husholdninger sild i løpet av et år (Sjømatrådet, 2013).

I følge våre to respondenter har det ikke vært store forandringer i hvilke produkter markedet etterspør. Det eksisterer et stort utvalg av ulike sildeprodukter i det tyske markedet. Grovt sett kan markedet deles opp i seks produktkategorier (Sjømatrådet):

- Hermetisert sild (i saus, olje, eddik eller kremet)
- Fersk sild (biter/filet og hel)
- Fryst (biter/filet)
- Salater
- Marinert/røkt filet eller biter (i saus, krydder, olje, eddik, kremet eller aspik)
- Marinert/røkt annet (i saus, olje, eddik, kremet eller aspik)

I 2012 var hermetisert sild den største produktkategorien i volum (46.600 tonn) etterfulgt av marinerte sildeprodukter (45.860 tonn). Segmentet sildesalater sto for et salg på 15.570 tonn i 2012. Dette segmentet har tidligere hatt en vekst på 1–2 % i året gjennom lansering av nye smaksvarianter og har i stor grad tiltrukket seg yngre forbrukere (Sjømatrådet, 2013). Det er lite produktdifferensiering innen kategoriene og det eksisterer et stort antall ulike produsenter som har svært like produkter. Bildet under illustrerer utvalget av produkter fra ulike produsenter innen hermetikk.



Bilde 1 Hermetiske sildeprodukter

2.1.4 Detaljist markedet

Den totale omsetningen innen det tyske dagligvaremarkedet var i 2011 på 178,5 milliarder euro (GAIN, 2012). Konsolidering, markedsmetning, høy konkurranse og lave priser er viktige karakteristika ved det tyske detaljistmarkedet for mat. Sektoren er dominert av fem store kjeder, som til sammen hadde en markedsandel på 69,8 % i 2011 (GAIN, 2012). I følge våre to respondenter er det tyske detaljistmarkedet for sild dominert av to store kjeder, Aldi og Lidl. Disse to kjedene hadde en markedsandel av total omsetning i dagligvarehandelen på 30 % i 2011 og opererer i lavpris-segmentet. Respondentene anser Aldi og Lidl til å ha betydelig markedsrett både når det gjelder

hvilke sildeprodukter som selges og hvordan disse prises. Det påpekes også at andre kjeder i stor grad tilpasser sine strategier og priser for sild med utgangspunkt i hva Aldi og Lidl gjør.

2.1.5 Den tyske forbruker

Tyske forbrukere forventer høy kvalitet på matprodukter, samtidig som de er svært prissensitive (GAIN, 2012). I følge våre respondenter er den gjennomsnittlige tyske sildeforbrukeren godt over 40 år gammel. Forbrukerne spiser lite sild før de passerer 35 år. Sild spises både som snacks, til middag og til lunsj og er ofte hovedbestanddelen i et måltid. I følge en fokusgruppeundersøkelse gjennomført for Sjømatrådet i 2012 er de tyske forbrukerne lite involvert i sild, konsum av sild er forbundet med vaner og forbrukerne tar kvaliteten på sild for gitt (Sjømatrådet, 2012).

2.2 Beskrivelse av bedriftene

De to bedriftene som ble intervjuet i Tyskland er godt etablert i markedet og har eksistert over lengre tid. Bedriftene driver produksjon av ulike sildeprodukter som for eksempel sildesalater, matjessild, marinert sild og bismarcksild. Bedriftene importerer sild fra flere land i Europa, inkludert Norge, Danmark, Irland, Skottland og Island.

Til sammen har de to bedriftene en betydelig markedsandel på det tyske markedet for sild, hvis man ser bort fra markedet for hermetikk. Den ene bedriften produserer nesten utelukkende sildeprodukter, mens sild er en av tre ulike forretningsområder for den andre bedriften.

Begge bedriftene selger sildeprodukter til både supermarkedkjeder og HoReCa-segmentet (hotell, restaurant og catering), men vektlegger disse markedene ulikt. Bedriftene har sine egne merkevarer, samt at de produserer for private labels (kjedenes egne merkevarer).

2.3 Kjøper-selger relasjoner

2.3.1 Leverandører av sild

De to tyske bedriftene har en rekke leverandører av sildeprodukter, men et mindre knippe store leverandører. Leverandørene kommer fra mange ulike land og de opptrer ulikt. De tyske importørene ønsker først og fremst å ha langsiktige relasjoner til sine leverandører. Skifte av leverandører kan være kostbart ved at det tar tid og at det er ressurskrevende å finne nye leverandører – besøke bedrifter, inspisere produksjonen, kvalitetssjekk av prøver og så videre.

2.3.2 Oppfatning av norske leverandører

De to tyske aktørene synes de norske leverandørene opptrer lite langsiktige og viser liten forståelse for markedssituasjonen i Tyskland. De norske leverandørene oppfattes å ha en særskilt markedsposisjon med store volum sild og mange markeder å selge til og at dette medfører at de ikke bygger opp nære, mer langsiktige relasjoner med sine kunder. Flere konsolideringer av norske leverandører har ført til økt konsentrasjon, som igjen har resultert i utskiftninger av ansatte; nye salgspersoner, nye produksjonssjefer osv. Det krever ekstra arbeid og innsats fra importørenes side for å sikre og få den kvaliteten de trenger i sin produksjon og til sine kunder.

De tyske importørene har inntrykk av at norsk sild fiskes i store kvantum og selges ut i bulk uten et stort fokus på kvalitet eller tilpasning til hvilken kvalitet markedet ønsker. De norske leverandørene oppfattes å ha liten interesse for hva som skjer i det tyske markedet for sild, samt liten interesse for å arbeide med importørene og produsentene for sammen å finne de beste løsningene. De tyske importørene ønsker at de norske aktørene hadde et større fokus på hele verdikjeden slik at kvalitet ble et fokus helt fra fangsttidspunkt til de tyske aktørene mottar produktene. Årsaken til dette er at de tyske aktørene ikke kan bedre kvaliteten på råstoffet etter at de har mottatt det:

"We cannot make the quality better when the fish has arrived at our plants."

2.3.3 Oppfatning av øvrige leverandører

De tyske bedriftene har tettere relasjoner med mindre leverandører fra andre land. De antar disse leverandørene er mer avhengig av å bygge relasjoner med kundene sine for å få forretningene til å fungere, da de ikke kan konkurrere like mye på pris som de norske leverandørene.

2.4 Kjøpskriterier for sildeprodukter

2.4.1 Kvalitet

Tidligere undersøkelser viser at hvilke kvalitetsfaktorer som er viktig for det tyske markedet avhenger av hvilken type produkt silden anvendes til (Voldnes & Heide, 2011), noe som respondentene i denne undersøkelsen bekreftet. Faktorer som ble nevnt som viktige av våre to respondenter var tekstur, størrelse, fettinnhold og kvaliteten på kutt.

Et av de viktigste aspektene med kvalitet på råstoff av sild var at den er forutsigbar og stabil. De to bedriftene kjøper sild med utgangspunkt i spesifikasjoner med hensyn til størrelse, kutt, fettinnhold osv. Det er svært viktig at produktene de mottar er innenfor de gitte spesifikasjonene for å tilfredsstille deres krav både i produksjonen av ferdige produkter og for å tilfredsstille kundenes krav. Begge bedriftene opplever variasjon i kvalitet på råstoffet på grunn av fangstbehandling, sesong og mellom produksjonsanlegg. Et av de viktigste momentene for å opprettholde stabil kvalitet er produksjonssjefen i de norske fabrikkene. Produksjonssjefen opparbeider seg erfaring over tid på hvilken kvalitet de ulike bedriftene ønsker seg, og er derfor en nøkkelperson for begge respondentene. Det tar tid og er ressurskrevende for de tyske aktørene når en ny produksjonssjef skal læres opp.

2.4.2 Pris

Det er betydelig priskonkurrans i det tyske markedet, både mellom produsentene og mellom kjedene. Den viktigste årsaken til dette er at det er lite differensiering av produktene og at de ulike produsentene har en svært lik produktportefølje. Dette har ført til at det tyske marked er svært prissensitivt. For eksempel har den ene bedriften som ble intervjuet opplevd at omsetningen er redusert med 15 % de to siste årene på grunn av at økte råstoffpriser har presset opp prisen på sluttproduktene. I perioden før dette gikk råvareprisene ned. Dette førte til at bedriften økte omsetningen med 5–10 % per år.

Som nevnt over er det tyske dagligvaremarkedet dominert av to store kjeder, Aldi og Lidl. Kommentaren under illustrerer dette:

"Every business you do in Germany is connected to the price level of Aldi and Lidl"

Siden de fleste produsentene leverer like sildeprodukter er det stor priskonkurransen, og de blir presset av kjedene på pris. Dette gjør at råstoffkostnadene er meget viktig i forhold til lønnsomheten til bedriftene og pris til et av de viktigste kjøpskriteriene til bedriftene.

2.4.3 MSC (Marine Stewardship Council)

Tysk dagligvarehandel krever at all sild som skal selges av dem har MSC-godkjenning. Dette innebærer at de tyske aktørene er nødt til å kjøpe fisk fra MSC-sertifiserte fiskerier hvis de skal selge produktene sine i tysk dagligvarehandel.

2.5 Merkevarer og egne varemerker

Begge produsentene har egne merkevarer i tillegg til at de produserer for supermarkedskjedenes egne varemerker. Merkevarer har høyest pris og rettes inn mot de best betalende segmentene (for sild). Supermarkedskjedenes egne varemerker er et billig alternativ til merkevaren. Innenfor egne varemerker er pris det viktigste kjøpskriteriet for supermarkedskjedene. Merkevarer bygging er en måte å differensiere seg fra konkurrentene på og i følge respondentene den eneste måten å oppnå høyere markedspris gitt dagens situasjon. Samtidig er merkevarer bygging dyrt på grunn av strengere krav til råstoffkvalitet, samt høyere kostnader knyttet til markedsføring og reklame.

2.6 Produktutvikling og trender

2.6.1 Generelle trender

En viktig faktor i det tyske markedet er den økende andelen av eldre forbrukere. Tyskland har allerede en av de eldste befolkningene i verden. Etterspørsel etter bekvemmelighet, helse og luksus og innovative matprodukter vil påvirke matvaremarkedet. En annen trend er at tyske forbrukere er opptatt av miljøvennlig forbruk. Et segment av markedet har vist at de er villige til å betale mer for "bærekraftig", "lokalt produsert", "naturlig", "organisk", "Fair trade" og "karbon nøytrale" produkter (GAIN, 2012).

2.6.2 Produktutvikling innen sild

Som tidligere nevnt er det tyske markedet for sild lite differensiert. De to dominerende aktørene i detaljhandelen, Aldi og Lidl har stor innflytelse når det gjelder introduksjon av nye sildeprodukter og prissetting av disse. Kommentaren til en av våre respondenter illustrerer dette:

"Everyone says if you are successful with a product in Aldi or Lidl, then we will start to buy that product"

Det foregår relativt lite produktutvikling i markedet. Det er få nye ideer, hovedsakelig utvikles nye varianter av standardprodukter, med liten innovasjonsgraden.

"It is just facelifting, it is not really new products".

2.6.3 Trender innen sild

De to respondentene identifiserte to hovedtrender i det tyske markedet, bekvemmelighet og helse.

Bekvemmelighet:

Det eksisterer to trender innen bekvemmelighet og sild:

1. Produkter som er spiseklare. Disse produktene er laget slik at du slipper å tilberede dem selv.
 - "So that you just open a box and take a little fork and eat".
 - Disse produktene kan enten være en snack som spises for seg selv (ett enkelt produkt som en matjesfilet), eller at produktet er kombinert med andre ingredienser (saus, poteter etc.)
2. Produkter som er lett å bruke. Produkter som er enkel og rask å bruke når de skal tilberedes. Et eksempel er matjessild som ikke ligger i olje. Dette gjør at man i HoReCa-segmentet sparer tid og kan redusere bemanning på kjøkkenet. Et annet eksempel er mer brukervennlig emballasje, som er enkel og åpne eller anvende i matlagning.

Helse:

Innenfor helseprodukter finnes det sild med for eksempel mindre salt, glutenfri og produkter uten laktose (salater). Et eksempel på et slikt produkt er fra "weightwatchers" som har spesielt fokus på kalori og fettinnhold i sine produkter (bilde 2)



Bilde 2 WeightWatchers sildesalat

Andre trender:

Ved siden av bekvemmelighet og helse finnes det kontinuerlig andre kortsiktige trender som kan påvirke utviklingen av nye sildeprodukter. Som en av respondentene uttrykte det:

"If sherry is a trend drink you should create a sherry matjes"

2.6.4 Produktutvikling i bedriftene

De to bedriftene som ble intervjuet har egne FOU-avdelinger og lang erfaring med produktutvikling. Utviklingsavdelingene driver kontinuerlig med produktutvikling og lanserer nye produkter

fortløpende. Aktørene tester produktene på forbrukere eller gjennom et begrenset antall butikker. Bedriftene har hatt varierende grad av suksess med nye produkter.

Den ene av bedriftene forklarte hvordan de gjennomførte selve produktutviklingsprosessen:

Nye produkter blir først evaluert internt i bedriften av utviklingsavdelingen, teknikere fra fabrikk, innkjøpsavdelingen og markedsføringsavdelingen. Hvis produktet blir oppfattet som interessant vil en prosjektleder danne en gruppe av utvalgte personer. Disse vil få produktprøver, beskrive produksjonsprosedyrer og så videre. Hvis produktet fortsatt oppfattes som interessant vil det testes ut i markedet i små volumer. Få av produktene som blir vurderte blir testet i markedet. Basert på vår kunnskap om disse bedriftene anser vi dem som "lead-users" i det tyske markedet for sild.

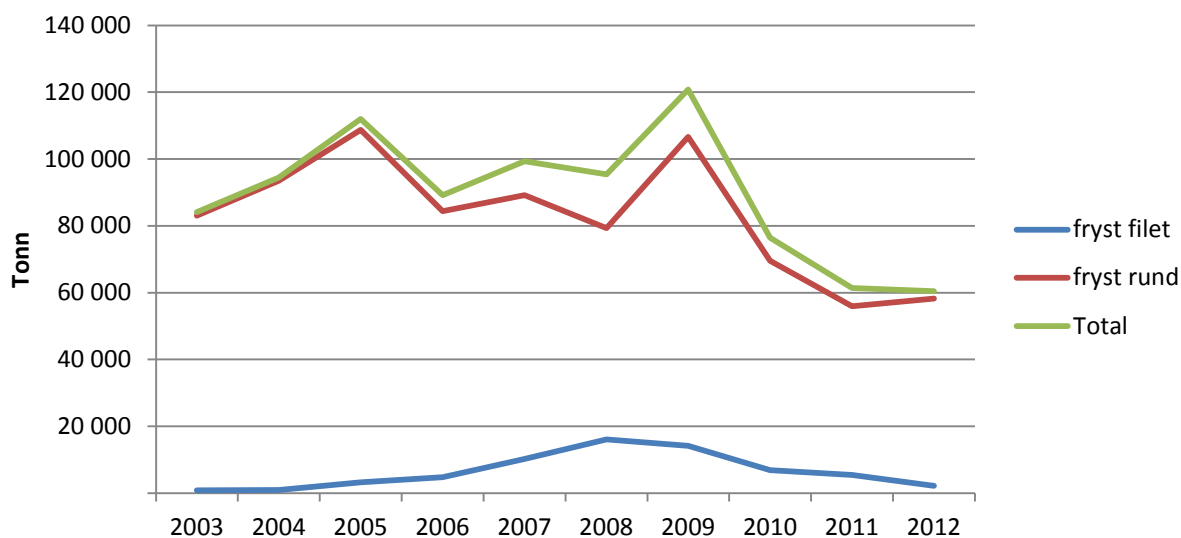
Mesteparten av produktene som disse bedriftene har utviklet er initiert av bedriftene selv og ikke av leverandører. Ingen av bedriftene hadde mottatt nye sildeprodukter fra sine leverandører på mange år. Basert på en kort muntlig beskrivelse av de nye produktene som utvikles i prosjektet var begge bedriftene svært positive til å delta i produktutviklingsprosesser med disse.

3 Ukraina

3.1 Beskrivelse av det ukrainske markedet

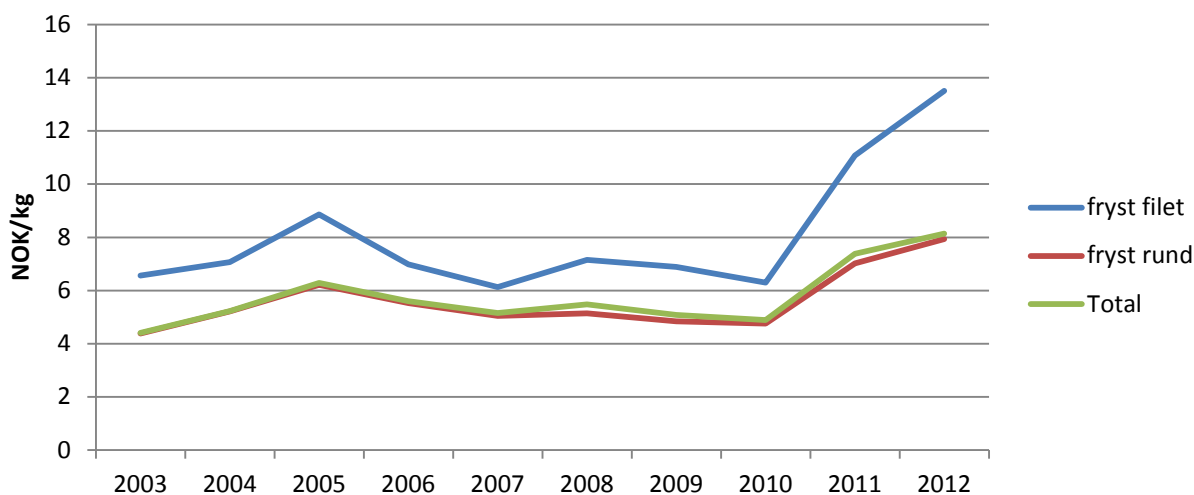
3.1.1 Import av sild

Ukraina importerte totalt 111.251 tonn sild i 2012, av dette kom 60.714 tonn fra Norge (Sjømatrådet, 2013). Figur 4 viser utviklingen i ukrainsk import av sild fra Norge de siste 10 årene (Kilde: Sjømatrådet). Etter 2009 har det vært en kraftig nedgang i den totale importen av sild fra Norge. Fryst rund sild er det største produktet både fra Norge og totalt. Det nest største produktet fra Norge er fryst sildefilet, som har hatt en nedgang fra 16.000 tonn i 2008 til 2.000 tonn i 2012. Ukrainas totale import av sildefilet har hatt en kraftig nedgang de siste årene, fra 22.388 tonn i 2010 til 12.706 tonn i 2012 (Sjømatrådet, 2013).



Figur 4 Ukrainsk import av norsk sild 2003-2012 (Kilde: SSB)

Det har vært en positiv utvikling i prisen på fryst rund sild og filet siden 2012 (figur 5)



3.1.2 Sildeprodukter i Ukraina

Sild er et svært tradisjonelt produkt i Ukraina. Det viktigste produktet i det ukrainske markedet er fryst hel sild. Bildet under illustrerer hvordan hel fryst sild selges i enkel emballasje i et ukrainsk supermarked.



Bilde 3 Fryst sild i ukrainsk supermarked

Det selges også videreforedlede produkter som saltet sildefilet, marinert sildefilet og sildesalater i det ukrainske markedet. En av respondentene mener at salget av videreforedlede sildeprodukter vil synke i årene fremover, mens en annen av respondentene mener at det vil øke. Basert på importstatistikk har det vært en kraftig reduksjon i import av fryst sildefilet de siste 3 årene (Sjømatrådet, 2013).

3.1.3 Detaljistmarkedet

Det ukrainske detaljistmarkedet for matvarer har vokst hurtig de siste 7 årene. Veksten har blitt drevet av en sterk økonomi og en økning i husholdningenes inntekt. I 2008 førte en finanskriser til nedgangstider i detaljistmarkedet, som varte til i 2010/11. I 2012 vokste detaljistmarkedet for mat raskere enn andre deler av den ukrainske økonomien. Mye av veksten var i midlertidig drevet av kjedenes egne ressurser (GAIN, 2012). Antall supermarkeder i Ukraina er fortsatt i vekst.

Salg av sjømat har generelt økt i supermarkedskjedene de siste årene (Sjømatrådet, 2013).

3.1.4 Den ukrainske forbruker

Økonomien til den ukrainske forbruker har bedret seg betraktelig etter siste finanskriser, og den økte kjøpekraften har kommet til uttrykk gjennom økt forbruk (Sjømatrådet, 2013). I følge respondentene

spises sild av alle ukrainske forbrukere uavhengig av alder, inntekt og andre demografiske variabler. Den tradisjonelle måten å konsumere sild på står fortsatt sterkt og er størst i volum. Denne delen av forbruket foregår ved at forbruker kjøper hel fryst sild, salter denne hjemme hos seg selv før den tilberedes og spises. En av respondentene mener at preferanse for ulike sildeprodukter varierer innad i Ukraina. Noen områder har høyere preferanse for salater, mens andre har høyere for hel sild, eller røkt sild. Sild spises hovedsakelig til middag, med poteter eller med salater.

3.2 Beskrivelse av bedriftene

De tre bedriftene i Ukraina var ganske ulike. To av bedriftene er fokusert på import av sild, og har relativt lite videreforedling. En av disse bedriftene eier et mindre antall supermarkeder som har fokus på sjømat. Den tredje bedriften importerer sild, videreforedler den og selger den i egne butikker. Bedriftene importerer sild fra flere land, som for eksempel Norge, Danmark, Irland, Skottland og Island.

3.3 Kjøper-selger-relasjoner

Redusert tilgang og økende priser de siste årene har i følge en rekke markedsaktører bidratt til å sette sildemarkedet under press. Alle de ukrainske importørene melder at prisoppgang er hovedårsaken til at importen reduseres (Sjømatrådet, 2013). Antall importører og produsenter av sild i Ukraina er blitt redusert de siste årene og det forventes en ytterligere konsolidering.

3.3.1 Leverandører av sild

De tre ukrainske bedriftene har mange leverandører av sild fra ulike land, hovedsakelig fra Europa. De uttrykker også at de har ulike relasjoner med leverandørene fra de ulike landene. Noen er mer formelle mens andre er mer personlige. Det går mye på leverandørens mentalitet og personlighet. Tillit er viktig for de ukrainske aktørene, både til person og til selskap som de har relasjoner til. De ukrainske importørene uttrykker ønske om langsiktige relasjoner og skifter sjelden ut leverandører. De foretrekker heller å utvide relasjonene enn å skifte dem ut. Det tar lang tid å bygge relasjoner, den ene importøren sier det kan ta cirka 2 år å bygge opp en forretningsrelasjon.

3.3.2 Oppfatning av norske leverandører

Når det gjelder inntrykk av norske leverandører er det et generelt inntrykk at de norske ikke er opptatt av markedssituasjon. Det ble uttrykt et ønske for å se på pakningsstørrelser og emballering for å bedre tilpasse dette til markedets behov uten at dette foreløpig har blitt gjort noe med av de norske leverandørene. En importør hadde inntrykk av at norske leverandører var så finansielt sikret fra den norske stat at de derfor ikke trengte å være opptatt av og reagere i forhold til faktiske markedsforhold. De norske leverandørene oppfattes å ha det så komfortabelt at de ikke trenger å ta hensyn til spesielle markedsendringer, mens leverandører fra andre land – hvor "business is business" må alle reagere på markedsendringer for å overleve i bransjen.

3.4 Kjøpskriterier til sildeprodukter

3.4.1 Kvalitet

Kvalitet er et viktig kjøpskriterium. Faktorer som ble nevnt som viktige var smak, farge, fettinnhold, størrelse, hvordan produktet er produsert, fryst og holdbarhet. De ukrainske bedriftene ønsker å ha en full beskrivelse av produktene de kjøper, det vil si informasjon om størrelse, fettinnhold etc.

3.4.2 Pris

Pris er et svært viktig kjøpskriterium for sild, både for importører, produsenter og forbrukere. En utfordring for de ukrainske aktørene er at det tar mellom 30 og 120 dager å få betaling fra supermarkedsjedene. Derfor er betalingsvilkår et viktig moment for disse. Det er stor prissensitivitet i markedet og respondentene har hatt lav lønnsomhet de siste årene.

3.4.3 Toll

Det er viktig for aktørene å sjekke ut om det er høy toll på nye produkter. Tollen for sjømat i Ukraina er mellom 0 og 15 %.

3.5 Merkevarer og egne varemerker

Mesteparten av silden i Ukraina selges umerket, men innen videreforedlede sildeprodukter eksisterer både produsentmerker og egne varemerker. Bildet under viser noen eksempler på emballerte sildeprodukter i et ukrainsk supermarked.



Bilde 4 Eksempler på merkede sildeprodukter i et ukrainsk supermarked

3.6 Produktutvikling og trender

3.6.1 Generelle trender

En fokusgruppeundersøkelse utført av Sjømatrådet identifiserte 4 trender i det ukrainske markedet (Seafood consumer insight, 2012)

1. Bekvemmelighet (rask og enkelt)
2. Å unne seg noe godt (smakfullt og inspirerende)
3. Helse (helse og magert)
4. Miljø (sikkert og produsert sikkert)

3.6.2 Trender på sild

En av respondentene nevner at bekvemmelighet er en trend, forbrukerne ønsker produkter som de ikke trenger å bearbeide hjemme før de spises.

3.6.3 Produktutvikling i bedriftene

Bare en av aktørene i Ukraina driver med produktutvikling i større skala. Denne aktøren har egne fiskebutikker der nye produkter kan testes ut. Nye produkter som lanseres blir understøttet med markedsføringsaktiviteter gjennom radio, tv, plakater etc. Aktøren har utviklet flere produkter, blant annet sildebiter i olje, som blir solgt i en av de største supermarkedskjedene i Ukraina under kjedens eget varemerke. De ukrainske aktørene ville ha en detaljert beskrivelse av de nye produktene før de tok stilling til om de ville teste produktene.

4 Oppsummering og innspill

4.1 Kjøper-selger relasjoner og produktutvikling

Gode langsiktige relasjoner med aktørene i markedet har vist seg å være en viktig premis for å lykkes med produktutvikling (Lin & Chang, 2012). Ved å jobbe tett med markedsaktørene har en bedre forutsetning til å utvikle produkter som både forbrukerne og de industrielle kundene faktisk ønsker eller har behov for. Andre fordeler med langsiktige relasjoner er reduserte kostnader, økte inntekter, redusert opportunistisk adferd, økt tillit og økt profitt.

Resultatene fra intervjuer med tyske og ukrainske aktører viser imidlertid en klar oppfatning av manglende langsiktighet fra de norske leverandørene sin side. Både tyske og ukrainske importører uttrykte ønske om tettere og mer langsiktige relasjoner med sine leverandører, og mente at stadig skifte av leverandører var både tidkrevende, kostbart og skapte lite forutsigbarhet. De uttrykte også et klart ønske om at de norske aktørene skulle sette seg mer inn i markedsforholdene i Tyskland og Ukraina. Ved en bedre dialog og nærmere samarbeid mellom aktørene i sildenæringen vil muligheten til å skape nye og suksessfulle produkter øke. Dette kan igjen skape merverdi for både kjøpere og selgere.

4.2 Tyskland

Høy konkurranse sammen med lav innovasjonsgrad gjør at dagens tyske marked for sild er svært prissensitivt. De to tyske aktørene er derfor meget interessert i utvikling av genuint nye sildeprodukter som har andre egenskaper enn de eksisterende produktene. De var også interessert i å teste ut produktene som utvikles i dette prosjektet.

Følgende momenter bør tas hensyn til ved utvikling av nye produkter for det tyske markedet:

- MSC godkjenning er et krav for alle sildeprodukter som skal inn i detaljistmarkedet i Tyskland.
- Tysk import fra Norge er dominert av sildefileter og butterflies. Det bør vurderes om nye produkt ikke bør ha tilsvarende eller høyere foredlingsgrad.
- De to tyske aktørene er svært opptatt av at produkter leveres innenfor gitte spesifikasjoner. I en produktutviklingsprosess vil spesifikasjonene til et nytt produkt nødvendigvis utvikles etter hvert i samråd mellom leverandør og produsent. Det vil likevel være viktig å tilstrebe at nye produkter har en forutsigbar kvalitet, størrelse og pris.
- Mange av sildeproduktene i Tyskland anvendes i kombinasjon med andre ingredienser. For eksempel i salater med meieriprodukter, forskjellige typer sauser og marinader. Dette kan påvirke hvordan forbrukerne oppfatter produktene, og man bør derfor teste ut nye produkter i kombinasjon med andre ingredienser.
- Helse og bekvemmelighet er viktige trender for de tyske aktørene. Nye produkter som er posisjonert mot disse trendene vil kunne ha større sjanse for å bli adoptert av de tyske bedriftene. Eksempler på faktorer som kan være viktig her er lavere saltinnhold, riktig størrelse, skinnfrie produkter og singelpakking av fileter.
- De tyske forbrukere av sild er generelt over 40 år gammel. Andre prosjekter har vist at eldre forbrukere har preferanse for sildeprodukter med mer smak enn yngre forbrukere. Det er

derfor viktig å variere graden av moden smak for produkter som utvikles for det tyske markedet for å kunne nå en bredere målgruppe.

- Det er viktig at de nye produktene som utvikles posisjoneres på en slik måte at de ikke konkurrerer med eksisterende produkter som for eksempel matjessild. Dette kan norske aktører påvirke gjennom ved for eksempel å gi de nye produkter et annerledes navn og delta aktivt i produktutviklingsprosessen.

Det var viktig for de to tyske aktørene å ha kunnskap om hvilke trender som eksisterer i markedet slik at de var i posisjon til å kunne reagere på disse og enten tilpasse eksisterende produkter eller utvikle nye produkter. Denne type markedskunnskap vil også være nyttig for norske aktører, og kan blant annet brukes for å være i posisjon til å gripe muligheter i markedet etter hvert som de oppstår.

4.3 Ukraina

Det ukrainske markedet domineres av hel fryst sild som forbrukerne selv videreforedler. Markedet er svært prissensitivt, og importen av filet fra Norge har gått sterkt ned det siste året. Ut fra intervjuene er det vanskelig å konkludere med hvordan utviklingen av videreforedlede sildeprodukter i Ukraina er. Videre driver bare en av bedriftene som ble intervjuet med produktutvikling i stor grad og som kan betegnes som en "lead-user". Hvis man ønsker å utvikle nye produkter mot det ukrainske markedet vil det være nyttig å alliere seg med flere bedrifter som selv driver med produktutvikling slik at man er trygg på at man har den rette kompetansen for å introdusere og utvikle et nytt produkt for det ukrainske markedet. Ettersom man så langt bare har identifisert en slik bedrift er det vanskelig å gi konkrete innspill på hvilke strategier man kan anvende på det ukrainske markedet.

5 Referanser

- Lin, J-S.C. & Y-C Chang (2012). Retailers' new product acceptance decisions: incorporating the buyer-supplier relationship perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*, **27**:2, pp. 89–99.
- Voldnes, G. & M. Heide (2011). Felles kvalitetsmerking av norske pelagiske produkter - har det noe for seg? Rapport 40/2011, Nofima, Tromsø.
- Sjømatrådet (2012). Fokusgrupperapport om sild i Tyskland.
- Sjømatrådet (2012). Seafood consumer insight (SCI) totaltall for Ukraina.
- Sjømatrådet (2013). Markedsrapport sild Tyskland juni 2013.
- Sjømatrådet (2013). Markedsrapport sild Ukraina juli 2013.
- GAIN Report (2012). Germany retail foods, the German food retail market. GAIN Report number: GM12021.
- GAIN Report (2012). Ukraine retail foods, annual report. GAIN Report number: UP1240.
- Von Hippel, D. (1986) Lead users: a source of novel product concepts. *Management Science*, **32**:7, pp. 791–805.

