

13.09.2022

Samfunnsnytten av dagligvarehandelens egne merkevarer

Rapport 11-2022

Rapport nr. 11-2022 fra Samfunnsøkonomisk analyse AS

ISBN-nummer: 978-82-8395-141-7

Oppdragsgiver: NorgesGruppen

Forsidefoto: NorgesGruppen

Tilgjengelighet: Offentlig

Dato for ferdistilling: 13. september 2022

Forfattere: Vegard Salte Flatval, Ingeborg Flaten Gunstad og Rolf Røtnes

Samfunnsøkonomisk analyse AS

Borggata 2B
N-0650 Oslo

Org.nr.: 911 737 752
post@samfunnsokonomisk-analyse.no

Forord

Denne rapporten omhandler samfunnsnyttene av dagligvarehandelens egne merkevarer (EMV). Prosjektet er gjennomført av Samfunnsøkonomisk analyse (SØA) på oppdrag fra NorgesGruppen.

Vi vil rette en stor takk til representanter fra handelen og industrien som har tatt seg tid til å la seg intervju i forbindelse med dette prosjektet. Det har vært avgjørende for vår forståelse av problemstillingen. Takk rettes også til oppdragsgiver for et svært interessant og lærerikt prosjekt.

Prosjektet har vært ledet av Rolf Røtnes, som har hatt med seg Vegard Salte Flatval og Ingeborg Flaten Gunstad som prosjektmedarbeidere. Samfunnsøkonomisk analyse AS er ansvarlig for alt innhold i denne rapporten.

Oslo, 13. september 2022

Rolf Røtnes
Prosjektleder
Samfunnsøkonomisk analyse AS

Sammendrag

De fleste varer selges med et merkenavn eid av produsentene, spesielt industrielt framstilte varer. En økende mengde varer i detaljhandelen selges imidlertid med merkenavn eid av handelen selv (EMV).

NorgesGruppen ASA har bedt Samfunnsøkonomisk analyse AS vurdere de samfunnsmessige effektene av framveksten av EMV i det norske dagligvaremarkedet. Denne rapporten oppsummerer Samfunnsøkonomisk analyse sine vurderinger.

Dagligvarehandelen har siden slutten av 1990-tallet økt bruken av egne merkevarer (EMV) og i dag er omtrent én av tre varer i butikkene EMV. Når omfanget er så stort, er det rimelig å anta at EMV påvirker både husholdningens mulighet til å velge mellom produktvarianter, pris på produktene og selve produksjonen av industrielt framstilte dagligvarer.

Betydningen av EMV i Norge har en tilleggsdimensjon ved at norske matvarer, som utgjør den største delen av dagligvarene husholdningen handler, i stor grad er skjermet for utenlandsk konkurranse. Produsentene av industrielt framstilte matvarer er relativt få, selv om produktene de produserer er mange.

Også dagligvarehandelen i Norge domineres av få aktører. Fire store konsern har en eller flere dagligvarekjeder hver. Disse er NorgesGruppen ASA, Coop Norge SA, Rema 1000 Norge AS og Bunnpris.

EMV oppstår etter avtaler mellom produsenter og handelen. Det er først når produsenter og handelen begge ser gevinster i å utvikle EMV-produkter at det blir investert i EMV og EMV-produktene kan lanseres i markedet.

Handelsaktørens motiv for å utvikle egne merkevarer kan både være å øke produktvariasjonen i egne butikker, øke konkurransen mellom leverandører og få fram bedre kombinasjon av kostnader og kvalitet i eget produktsortiment.

Leverandørens motiv for å velge å produsere EMV kan være å få tilgang til en stor kundegruppe, og sikre langsiktige leveringsavtaler. For produsentene reduserer kombinasjonen av tilgang til store kundegrupper og langsiktige avtaler risiko knyttet til investeringer. Mulighetene til å investere for å utnytte stordriftsfordeler i egen produksjon blir tilsvarende større.

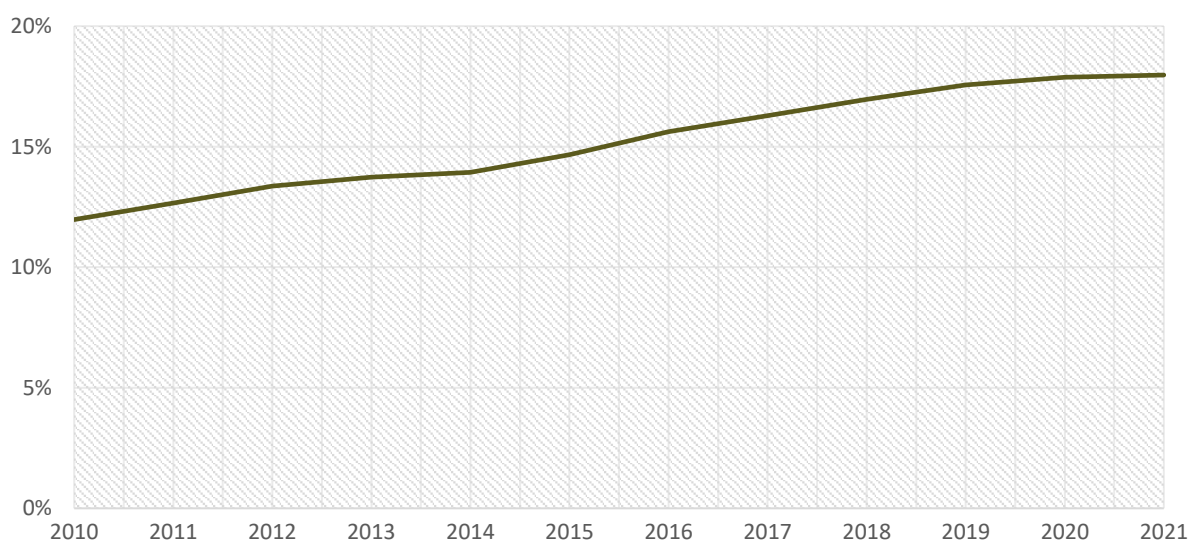
I utgangspunktet lanserer handelen ulike EMV som et tillegg til eksisterende industrieide merkevarer. Det er så husholdningene gjennom kjøpsbeslutninger som avgjør om det nye produktet er attraktivt.

EMV ble i begynnelsen lansert som lavprisprodukter, og etableringen av det som kalles for 'prisfigtere', det vil si merkevarer med lav – fortrinnsvis lavest – pris innenfor en varegruppe.

I dag er EMV ikke begrenset til «prisfigter-produkter», men brukes av handelsaktører til også å skille seg fra konkurrentene langs flere dimensjoner, f.eks. produkter med særlig høy kvalitet eller særlige egenskaper. Når det ikke er et lavprisprodukt, vil merket normalt være et annet enn merket for 'prisfigtere'.

Samfunnsnyttan av EMV viser seg grunnleggende ved at kundene verdsetter EMV-produkter. I 2021 utgjorde EMV 18 prosent av den totale dagligvareomsetningen i de fire norske dagligvarekjedene. Det er en økning på 6 prosentpoeng siden 2010. Økningen i seg selv synliggjør en høy verdsetting av EMV hos norske husholdninger.

Figur A. Andel EMV av total dagligvareomsetning, for totalmarkedet. 2010-2021. I prosent.



Kilder: Dagligvare rapporten 2022 (Nielsen) og EMV-rapporten 2022 (Nielsen)

Sammenlignet med Norden, er imidlertid andelen EMV i Norge lav. I Sverige og Danmark var andelen EMV 25 prosent i 2016. I Frankrike og Storbritannia var andelen på henholdsvis 26 og 41 prosent.

Samfunnsnyttan av EMV det siste tiåret viser seg for Norges del gjennom tre kanaler:

- Produktmangfoldet har blitt større enn hva det ellers ville ha vært
- Pris til forbruker har sannsynligvis blitt lavere enn hva den ellers ville ha vært
- Ny innovasjoner har blitt framskyndet og markedsintroduksjonen har blitt forenklet

Øker produktmangfoldet

EMV har bidratt til å øke produktmangfoldet på flere måter.

Dagligvarehandelen selv har utviklet helt nye varekategorier. Videre har dagligvarehandelen selv og gjennom samarbeid med industrien, utviklet flere alternativer innenfor eksisterende varekategorier. Eksempler på dette er spesialpølser fra Jacobs Utvalgte som supplerte markedet med flere alternativer av pølser med høyere kvalitet.

Tilsvarende produktmangfold er også skapt i lavprissegmentet. Eksempel har NorgesGruppens merke 'First Price' omtrent 300 ulike produkter i porteføljen.

Gjennom å ta et samfunnsansvar har også dagligvarehandelen benyttet EMV til å tilføre varer merverdi i form av andre egenskaper ved produktet enn pris og smak/kvalitet. To konkrete eksempler er hvordan dagligvarehandelen har benyttet EMV til å redusere saltinnholdet i kjøttdeig samt endret emballasje med mål om å redusere klimaavtrykket i verdikjeden.

Primært vil slike tiltak være gunstig for samfunnet og det er ikke gitt at merkostnader finansieres fullt ut av kundenes kjøp av disse varene. Likevel kan slike tiltak bidra til økt nytte for kunden gjennom følelsen av at også de bidrar til å ta valg som bidrar til å gjøre samfunnet litt bedre.

Reduserer pris til forbruker

Pris er en svært viktig faktor i kundenes kjøpsbeslutning. EMV har fungert som en prisfighter for flere varekategorier og har slik muliggjort en kostnadsbesparelse for kundene. Alt annet likt vil muligheten til å velge rimeligere alternativer være et gode for de aller fleste husholdninger.

Gjennom å sammenligne prisdata for EMV-produkter og sammenlignbare tradisjonelle merkevarer, ser vi at EMV-varer jevnt over har en lavere pris enn sammenlignbare varer.

EMV bidrar til lavere priser av to grunner. For det første vil nevnte muligheter til stordriftsfordeler i produksjonen redusere kostnadene hos leverandørene. For det andre vil forhandlingsmakten i verdikjeden endres og marginer trolig reduseres både i dagligvarehandelen og i industrien.

Effektiviseringen av matproduksjonen som følge av stordriftsmuligheter i produksjonen av EMV er en samfunnsnytte i seg selv. EMV bidrar til at mat produseres med mindre ressursinnsats enn ellers.

For å få mer informasjon om hvordan nytten av en mer effektiv produksjon fordeler seg i økonomien, har vi sammenlignet lønnsomheten hos norske produsenter av EMV-varer med lønnsomheten til sammenlignbare produsenter som ikke leverer til EMV. Hovedbildet er at de to produsentgruppene har om lag samme lønnsomhet, og en lønnsomhet som er klart høyere enn lønnsomheten i handelen. Vi finner følgelig ikke holdepunkter for at utviklingen av EMV har gått utover norsk industri.

Det er derfor vår vurdering at nytten av at EMV bidrar til mer effektiv produksjon i hovedsak tilfaller husholdningene i form av lavere priser.

Framskynder innovasjoner

Innovasjon på kvaliteter ut over pris og smak skjer kontinuerlig både gjennom EMV og de tradisjonelle industri-merkevarene.

På et overordnet nivå muliggjør dagligvareaktørens størrelse at EMV bidrar til å framskynde innovasjoner. Når dagligvarehandelens virksomheter er store, øker evnen til å ta risiko og teste flere konsepter enn tilfellet ville vært om industrien selv og hver for seg skulle gjort det samme.

Innovasjonene kan tenkes å bli realisert også uten EMV, men sannsynligvis på et senere tidspunkt. Samfunnets samlede nytte vil øke dersom innovasjoner med positiv nytteverdi for den enkelte kan framskyndes.

Det kan også tenkes at EMV bidrar til at noen innovasjoner realiseres som ellers ikke ville blitt realisert i det hele tatt. Dette henger sammen med at dagligvarehandelen påtar seg en koordineringsrolle.

Forenkling av innovasjoner oppstår ved at dagligvarehandelen i større grad kan utvikle sesongkonsepter eller andre konsepter på tvers av varegrupper. Det vil eksempelvis være enklere for dagligvarehandelen å utvikle et helhetlig burger-konsept med både burger og tilbehør, enn det ville vært for industrien å utvikle samme konsept gjennom et samarbeid dem imellom.

En slik koordinerende rolle reduserer utviklingskostnadene i verdikjeden ved denne typen konsepter på tvers av varegrupper/leverandører.

Dagligvarehandelens bruk av EMV som kanal for produktinnovasjon har etter vår vurdering bidratt til å realisere nye konsepter raskere enn det som ellers ville vært tilfelle. Dermed har også EMV bidratt til å øke nytten hos kunden og for samfunnet, i tilfellet med positive helsegevinster for eksempel, raskere og mer enn tilfellet ville vært uten EMV.

EMV-volum kan bety mye for nisjeprodusenter og deres geografiske nærrområde

Ofte vil nisjeproduktene leveres av mindre produsenter i en utfordrerposisjon, og salget kan bety mye for den enkelte produsent. Selv om produktmangfoldet ikke øker mye, kan slik bruk av EMV likevel øke det *geografiske* produksjonsmangfoldet.

Videre vil tilstedeværelsen av en produksjon på et sted med lite annen eksportproduksjon (enten til andre deler av landet eller utenlands) bety mye for inntekten til lokalsamfunnet. Et eksempel som viser denne effekten er Iskremgården på Rogaland, som i over ti år har levert iskrem til Jacobs utvalgte. Melken som brukes i produksjonen av isen leveres av nabogården, mens selve produksjonen foregår i en liten fabrikk på gården.

Innhold

Forord	III
Sammendrag	IV
1 Bakgrunn	9
1.1 Problemstilling	9
1.2 Påstander om konsekvenser av EMV	11
1.3 Metode	11
1.3.1 Regnskapsdata for bedrifter	12
1.3.2 Intervju med relevante aktører	12
2 EMV har blitt en viktigere del av norsk dagligvarehandel	13
2.1 Dagligvarenæringene i Norge	13
2.2 Prisutvikling og importvern	14
2.3 Utviklingen i EMV	15
2.4 I hvilke varegrupper har bruken av EMV vokst mest?	16
2.5 To tredeler av EMV-produksjonen skjer innenlands	20
3 Motivasjonen for EMV	21
3.1 Dagligvarehandelen	21
3.2 Leverandører	23
4 Samfunnsmessige virkninger av EMV	25
4.1 Har EMV bidratt til lavere pris til forbruker?	25
4.2 Har utvalget blitt bedre?	28
4.2.1 Nye produkter	29
4.2.2 Flere valgmuligheter på flere prisnivåer	31
4.2.3 Øvrige egenskaper, innovasjoner	31
4.3 Har EMV bidratt til økt lønnsomhet i verdikjeden?	32
5 Konklusjonskapittel	36
6 Referanser	39
Vedlegg A – Totalrentabilitet	40

1 Bakgrunn

1.1 Problemstilling

De fleste varer selges med et merkenavn eid av produsentene, spesielt industrielt framstilte varer. En økende mengde varer i detaljhandelen selges imidlertid med merkenavn eid av selskapene som formidler varen til forbruker.

Lansering og salg av egne merkevarer foregår i all detaljhandel. I møbelbransjen er IKEA et eksempel, som designer alle møbler selv og finner fram til produsenter på ulike steder i verden. Biltema, Rusta og Clas Ohlson er kjente kjeder innen detaljhandel med et bredt omfang av egne merkevarer. Norske apotek har en stor portefølje av egne merkevarer innenfor sortimentet av handelsvarer og reseptfrie legemidler. Også i trelast- og byggevarehandel er mange varer handelskjedenes egne merkevarer. For de fleste er likevel handelens egne merkevarer mest kjent som et fenomen innen dagligvarehandelen.

I denne rapporten retter vi oppmerksomheten mot dagligvarehandelens bruk av egne merkevarer. Rapporten er utarbeidet på oppdrag fra Norgesgruppen ASA.

Dagligvarehandelen har siden slutten av 1990-tallet økt bruken av egne merkevarer (EMV) og i dag er omtrent én av tre varer i butikkene EMV.

Dagligvarehandelen i Norge domineres av fire store grupper som har en eller flere dagligvarekjeder hver. Disse er Norgesgruppen ASA, Coop Norge SA, Rema 1000 Norge AS og Bunnpris.

Bruken av EMV var i begynnelsen knyttet til lavprisprodukter, og etableringen av det som kalles for 'prisfigtere', det vil si merkevarer med lav – fortrinnsvis lavest – pris innenfor en varegruppe.

For en handelskjede var det rasjonelt å merke alle varer innenfor kategorien 'prisfigtere' under et fel-

les merke. Slik signaliserte varehandelskjedene at denne varen var prisgunstig for kunden. NorgesGruppens First Price, Rema 1000s Prima og Coops Xtra er kjedens egne lavprisserier og eksempler på slike 'prisfigtere'.

I dag er EMV ikke begrenset til «prisfigter-produkter», men også en måte varehandelsaktører kan bruke for å skille seg fra konkurrentene langs flere dimensjoner. F.eks. kan egne merker som signaliserer særlige kvaliteter synliggjøres ved egne merker eid av handelskjeden. Forbrukerne får dermed et signal om at alle varer under dette merket oppfyller bestemte egenskaper, som kvalitet, smak eller næringsinnhold. Når det ikke er et lavprisprodukt, vil merket normalt være et annet enn merket for 'prisfigtere'.

Norgesgruppen har i dag bl.a. merkene Eldorado, som har høyere kvalitet enn First Price, men som prismessig normalt ligger noe lavere enn industriens merkevarer med tilsvarende kvalitet. Jacobs Utvalgte er NorgesGruppens premiumprodukter, med høyere kvalitet og høyere pris enn de fleste andre merker innen samme varegruppe.

Rema 1000 har et bredt sortiment av EMV, i tillegg til lavprisserien Prima. Eksempelvis har dagligvarekjeden utviklet merket 'Middag under 100-lappen', som er enkle middagsløsninger for en familie på fire, til under hundre kroner. I sortimentet finnes også merket Fiskeriet, som er kjedens egen serie med fisk og sjømat. Merket Kolonihagen representerer kjedens premiumprodukter, og omtales som Rema 1000s spydspiss på bærekraftige kvalitetsprodukter. Kjøttforedlingsbedriften Nordfjord leverer kjøtt eksklusivt til Rema 1000 sine butikker.

Coop Norge har merkenavnet Coop som markedsføres som produkter av høy kvalitet til lav pris. Rundt 3000 produkter er merket rød Coop, og finnes blant de fleste varegrupper (brød, kaffe, pålegg, kjøtt,

fisk, rengjøring, frukt og grønt, etc.). De billigste dagligvarene selges under merket Xtra, mens merket Ånglamark og Coop Smak* er kjedens premiumprodukter. Ånglamark markedsføres som det mest bærekraftige alternativet, med økologiske eller allergi- og miljøvennlige produkter av høy kvalitet.

Bunnpris har ikke egen grossistvirksomhet, og har siden 2017 hatt et distribusjonssamarbeid med Norgesgruppen.

Handelsaktørenes motiv for å utvikle egne merkevarer kan både være å øke produktvariasjonen i egne butikker og få fram bedre kombinasjon av kostnader og kvalitet i eget produktsortiment. Utgangspunktet vil normalt være at leverandørenes merker ikke på samme systematiske måte signaliserer den produktvariasjonen handelen ønsker, eller at industrien ikke selv innoverer i samme takt som handelen mener er nødvendig.

Det kan også tenkes at hvis alle dagligvarebutikker utelukkende skulle føre leverandørenes merkevarer så ville alle butikker ha det samme sortimentet. Dette vil spesielt være tilfelle i et land med høye hindringer for internasjonal handel, slik tilfellet er for Norge innenfor landbruksbaserte matvarer. Utvikling av EMV vil dermed mest sannsynlig bidra til å øke produktmangfoldet som tilbys forbrukerne.

Faktaboks: Hva er handelens egne merkevarer (EMV)?

Egne merkevarer (EMV) er merkevarer som eies og kontrolleres av dagligvarekjedene selv, og som kun selges i dagligvarekjeden som eier varemerket. Unntaket er ved et eksklusivt samarbeid med en merkevareleverandør. Da må hele merkevaren selges eller distribueres eksklusivt innenfor én paraplykjede. Motsetningen til EMV er merkevarer som eies av industrien (f.eks. Gilde eller Tine) (SNL, 2020).

Nielsen (2022) skiller mellom fire typer egne merkevarer:

1. Generisk merke
2. Detaljist-merke
3. Ikke-detaljistmerke
4. Eksklusivt merke

Generiske merker kjennetegnes ved å ha en meget enkel innpakning uten noe synlig merke på pakken. Strategien til de generiske merkene er å være det billigste alternativet på markedet (Kumar & Steenkamp, 2007).

Detaljst-merkevarene er pakket som merkevarer, men selve merket på varen har detaljistens navn. Coop eplejuice og Rema 1000 thaigrøt er eksempler på dette.

Ikke-detaljistmerker er pakket som merkevarer, og merket eies helt eller delvis av detaljisten. Merket på varen er ikke detaljistens navn. Eksempler på ikke-detaljistmerker er First Price, Eldorado og Jacobs Utvalgte.

Eksklusive merker eies av leverandørene, men har varig kontraktsfestet distribusjon gjennom detaljisten.

1.2 Påstander om konsekvenser av EMV

Dagligvarebransjens bruk av EMV er til stadighet gjenstand for debatt og medieoppmerksomhet.

Sigurd Birkeland, leder i Konkurransetilsynet, skriver i en kronikk i DN 10.12.2020 at EMV fører til at det selges færre enheter av de nasjonale merkevarene, hvilket ikke er bra for leverandørene av disse produktene, men at dette samtidig er noe som norske forbrukere etterspør. Tilbudet av flere segmenter av EMV har gitt forbrukerne et større utvalg å velge mellom og bidrar til å øke konkurransen mellom dagligvarekjedene.

Samtidig er det en politisk bekymring over at matvarekjedene har stor makt i verdikjeden, og en bekymring for at økt bruk av EMV øker denne makten. Det er derfor fremmet forslag fra Sosialistisk Venstreparti (SV) og Senterpartiet (SP) om å forby bruken av EMV, basert på en oppfatning om at EMV fører til mindre mangfold og høyere priser for forbruker.

Bruken av EMV er lavere i Norge enn i mange andre land i Europa, samtidig som Norge har høyere matvarepriser enn de fleste andre europeiske land, jf. kapittel 2.

En rekke analyser viser at høye handelshindringer (importtoll) til Norge er en hovedforklaring til prisforskjellene på alle typer matvarer. Det er imidlertid en bred politisk enighet om at dette er en politikk som ligger fast, begrunnet med ønske om å beskytte norsk landbruk.

Tilpasning til de høye tollsatsene på landbruksprodukter kan imidlertid medføre tilpasninger blant aktører i industri, handel og logistikk. En slik tilpasning kan forsterke eller redusere prisforskjellene som følger av høye tollsatter.

På den ene siden kan høye tollsatter gi mindre incentiv til kostnadsreducerende strukturendringer blant alle aktører.

På den annen side kan manglende utenlandsk konkurranse bli erstattet med hardere innenlandsk konkurranse om et lukrativt norsk dagligvaremarked. En del av denne konkurransen kan arte seg i form av strategisk posisjonering mellom produsenter og forhandlere av bearbejdede matvarer. Det synes uansett ikke som det er en klar sammenheng mellom andelen EMV og generelt prisnivå på matvarer i Norge.

Dagligvarebransjen frykter at et forbud mot EMV vil styrke forhandlingsposisjonen til industrien, som kan bety høyere priser, det vil si det motsatte av hva som er begrunnelsen for et eventuelt forbud. Styrket forhandlingsposisjon til industrien kan også redusere incentivene til innovasjon i matvareindustrien.

Denne rapporten skal være et kunnskapsgrunnlag som er ment å gi et mer nyansert bilde av de egenkapene og rollene EMV spiller i dagligvarehandelen samt hvilken verdi EMV bidrar med til samfunnet. Rapporten belyser utviklingen av EMV samt hvordan EMV kan påvirke og faktisk påvirker særlig prisen mot forbruker, produktmangfoldet og effektiviteten i verdikjeden. Vi vil også drøfte hvilke fordelingseffekter EMV har, både geografisk og mellom produsenter.

1.3 Metode

For å besvare problemstillingen har vi benyttet et datagrunnlag hovedsakelig bestående av kvantitative data. Vi har i tillegg utført litteraturstudie og gjennomført flere intervjuer med relevante aktører.

De kvantitative dataene består av innkjøps- og salgstall fra NorgesGruppen, data fra Nielsens dagligvare rapport og EMV-rapport, data fra SSB og regnskapsdata for bedrifter. Gitt NorgesGruppens

størrelse og markedsandel, mener vi at analysen i stor grad er representativ for totalmarkedet.

1.3.1 Regnskapsdata for bedrifter

SØA har etablert en database med alle innleverte årsregnskap for regnskapspliktige foretak i perioden 2003-2020. Databasen sammenstiller Foretaks- og Enhetsregisteret fra Brønnøysundregistrene, noe som gjør databasen særlig nyttig i analyser av næringsaktivitet. Ut over alle regnskapsposter som inngår i årsregnskapet inkluderer databasen øvrige kjennetegn som firmaadresse, firmanavn og geografiske kjennetegn, næringstilhørighet samt kontaktinformasjon.

1.3.2 Intervju med relevante aktører

For å få fram de ulike aktørenes vurderinger og situasjonsbeskrivelse, har vi supplert de kvantitative analysene med dybdeintervju. Vi har gjennomført totalt åtte intervjuer, hvorav seks er med representanter for leverandører til egne merkevarer. De siste to er med representanter fra NorgesGruppen.

Intervjuene har bidratt med utfyllende informasjon som belyser hva data sier og situasjoner som ikke lar seg fange opp i data. Intervjuene har langt på vei bekreftet funnene fra de kvantitative analysene, og tilført ytterligere nyanseringer. Informasjon fra intervjuene anvendes i kapittel 3, 4 og 5.

2 EMV har blitt en viktigere del av norsk dagligvarehandel

I dette kapitlet vil vi gi en kort beskrivelse av den norske dagligvarehandelen og den historiske utviklingen i bruk av EMV i norske dagligvarebutikker.

2.1 Dagligvareneringene i Norge

I 2021 var den totale omsetningen i norsk dagligvare på 208,1 mrd. kroner, ekskl. merverdiavgift (Nielsen, 2022).¹ Samme år arbeidet 198 000 personer innenfor norsk detaljhandel, hvorav 40 prosent arbeidet med mat og drikkevarer. I tillegg arbeidet om lag 16 000 i engros og logistikkelskaper som fikk dagligvarer fram til detaljhandelen (SØA, 2022).

Dagligvaremarkedet i Norge er relativt lukket som følge av et sterkt tollvern. Verdikjeden til dagligvaremarkedet preges av store enkeltaktører i alle ledd, som kan brytes ned i tre ledd: leverandører/produsenter, grossister/distributører og dagligvarebutikker/detaljister (Menon, 2018).

Detaljistleddet i verdikjeden for dagligvarer består hovedsakelig av tre store og én mindre dagligvaregrupperinger: NorgesGruppen ASA, Coop Norge SA, Rema 1000 AS og Bunnpris. Til sammen står de tre førstnevnte for vel 96 prosent av den totale omsetningen på detaljistleddet.

Hver dagligvaregruppering kan ha flere butikktyper, med ulike konsept og utvalg. Disse kategoriseres vanligvis i segmentene nærbutikk, lavprisbutikk, supermarked og hypermarked.

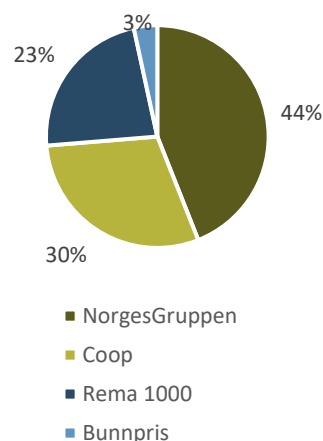
NorgesGruppen har kjeder i alle segmentgruppene, med unntak av hypermarked. Selskapet organiserer

konseptkjedene Kiwi, Meny, Spar, Joker og Nærbutikken. Coop har profilkjeder i alle segmentgruppene, mens Rema 1000 er Norges største konseptkjede med butikker som utelukkende opererer i lavprissegmentet (Meld. St. 27 (2019-2020)).

I 2021 var NorgesGruppens markedsandel klart størst med i overkant av 44 prosent, jf. figur 2.1. Ifølge analyseselskapet Nielsen (2022), hadde norsk dagligvare en tilbakegang på -0,4 prosent etter rekordåret 2020.

Blant konseptkjedene har lavpriskjedene de største markedsandelene. Rema 1000 har den største markedsandelen på 22,9 prosent per 2021, etterfulgt av Kiwi som har en markedsandel på 22,4 prosent. Extra er den tredje største konseptkjeden, med en markedsandel på 16,4 prosent. Sistnevnte hadde også størst økning i markedsandel i 2021 (Nielsen, 2022).

Figur 2.1 Paraplykjedenes markedsandeler, 2021. I prosent.



Kilde: Dagligvare rapporten 2022 (Nielsen)

¹ Omsetningsveksten i 2020 var svært høy sammenlignet med den historiske utviklingen, og kan i stor grad forklares av stengte grenser og inngripende tiltak som følge av Covid-19 pandemien. Den sterkeste veksten i dagligvareomsetningen var i de befolkningstette og grensenære områdene.

Utover de fire dagligvaregrupperingene finnes det også selvstendige dagligvarebutikker. Disse er ofte små butikker med et begrenset vareutvalg.

De siste årene har det også dukket opp andre type konsepter enn den tradisjonelle matbutikken, som selger dagligvarer i det norske markedet. Nielsen (2022) definerer slike konsepter som «tilstøtende markeder», som igjen deles inn i tre segmenter: dagligvarer kjøpt på nett (f.eks. Oda.no), dollar stores (f.eks. Europris og Normal) og grensehandel.

Det finnes få utenlandske dagligvaregrupperinger i Norge. Den tyske lavpris-dagligvarekjeden Lidl forsøkte å etablere seg i Norge tidlig på 2000-tallet, men trakk seg fra det norske markedet i 2008. Virksomheten ble overtatt av Rema 1000 (SNL, 2020). Senere måtte også svenske ICA gi opp det norske dagligvaremarkedet, og solgte virksomheten til Coop Norge i 2014 (Meld. St. 27 (2019-2020), 2020). Vi utelater netthandel, grensehandel, dollar stores, samt mindre selvstendige dagligvarebutikker i analysen.

2.2 Prisutvikling og importvern

De norske matvareprisene er blant de høyeste i Europa. Tall fra den Europeiske kjøpekraftsundersøkelsen 2019 viser at norske husholdninger betalte 57 prosent over EU-gjennomsnittet for matvarer og alkoholfrie drikkevarer (SSB, 2021).

Den siste tiden har det også vært rettet stor oppmerksomhet mot varsel fra dagligvarekjedene om høyere matvarepriser framover, som følge av økte priser på kunstgjødsel, strøm, transport og råvarer.²

Det høye kostnadsnivået på matvarer har også tidligere blitt forklart med høye distribusjonskostnader (Gaasland, 2020).

SIFO (2019) peker på importvern, priskriger og avgifter som mulige årsaker til at prisutviklingen er ulik i Norge og i resten av Europa.

Importvernet har som formål å skjerme innenlandsk produksjon mot konkurranse fra utenlandske varer. For matvarer består importvernet av tollsatser, kvoter og administrative ordninger som varierer mellom varegrupper. For matvaregrupper som meieri- og kjøttvarer, er tollsatsene så høye at de i praksis utelukker import. Formålet er å beskytte og sikre norsk landbruksproduksjon. Samtidig sikrer kvoter og handelsavtaler matsikkerhet i perioder med eventuelle innenlandske produksjonsutfordringer.

De nevnte handelspolitiske virkemidlene bidrar i praksis til at dagligvarekjedene har færre leverandører å velge mellom og til høyere matvarepriser (SIFO, 2019). Sverige og øvrige europeiske dagligvarebutikker har gjennom et integrert frihandelsområde tilgang til leverandører fra 28 land. De norske dagligvarekjedene er i stor grad begrenset til innenlandske leverandører i varegrupper med importvern.

Matvareindustrien i Norge er meget konsentrert, spesielt den delen som er uten konkurranse fra utlandet (Gaasland, 2020). Konsentrasjonen må sees på bakgrunn av at det norske markedet er begrenset. For å sikre stordrift og produktivitet utvikling i industrien er det logisk at anleggene blir færre og større. Det er følgelig høy konsentrasjon både

² Se for eksempel [Nettavisen 04.01.22](#) og [NRK 01.01.22](#)

blant leverandørindustri, logistikk og butikkjeder innen dagligvarer.

2.3 Utviklingen i EMV

Utviklingen av dagligvarehandelens egne merkevarer i Norge må i stor grad sees på bakgrunn av både skjermingen mot utenlandsk konkurranse og aktørkonsentrasjonen skissert over. EMV benyttes imidlertid i stor grad i markeder preget av høy grad av internasjonal konkurranse, normalt motivert utfra handelens behov for å profilere egen virksomhets produktmangfold. EMV er følgelig viktig i mange land.

I Norge har imidlertid skjermingen av matvaremarkedet medført at EMV har fått en noe annen utvikling og rolle enn i andre land. På den ene siden krever utvikling av EMV i Norge en avtale mellom handelsaktører og leverandørindustri som består av få aktører. Det er først når to parter ser at de begge er tjent med utvikling av EMV at det er mulig å realisere EMV. Det er rimelig å vente at EMV vil omfatte færre varer og at avtaler tar lengre tid å etablere i et marked preget av få aktører enn av mange, som i Norge. Utfordringene med få aktører på industrisiden begrenser seg hovedsakelig til varegrupper som benytter mye norskproduserte råvarer med tollbarrierer.

Nedenfor ser vi nærmere på ulike stadier i utviklingen av EMV innenfor det norske dagligvaremarkedet. I norsk sammenheng kan man skille mellom to generasjoner EMV i dagligvarehandelen.

Den første generasjonen EMV utfordret populære produkter på pris, med produkter som lignet innholdsmessig og i noen tilfeller også designmessig på leverandørenes merkevarer. EMV-produktene tilførte med andre ord ikke primært nye produktvarianter til markedet. Men fordi prisene på EMV var lavere, ble både marginer og prisnivået på berørte

produkter presset lavere enn hva som ellers ville vært tilfelle, jf. kapittel 4 hvor vi ser nærmere på prisutviklingen innen dagligvarer.

Rimeligere kopiprodukter fungerte godt for dagligvarehandelen i varegrupper hvor leverandørene manglet sterke merkevarer med stor grad av kundelojalitet.

I utgangspunktet ble EMV oppfattet som kopimerker av mange og ble forbundet med lite status. Med tiden har likevel EMV-varianter med kopipreg fått innpass hos den norske forbrukeren, og er nå en del av det kjente varesortimentet. I den grad kopiproduktene ble oppfattet som noe stigmatiserende å kjøpe da de ble introdusert på markedet, kan de nå i stedet oppfattes som et fornuftig alternativ rent økonomisk.

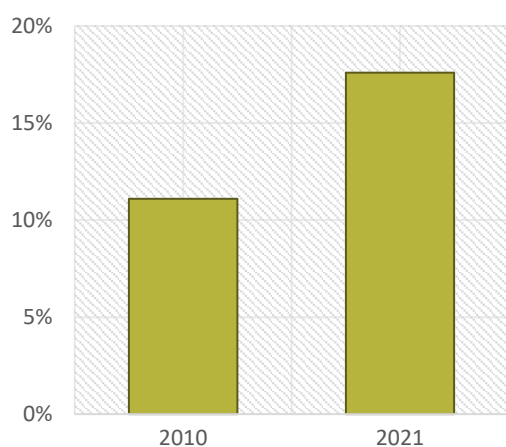
Effekten i form av salgsøkning av EMV-produkter, var imidlertid langt svakere i varegrupper med sterke merkevarer som brus, vaskemidler, sjokolade og tannkrem. Leverandørene hadde i utgangspunktet sterke varemerker som norske husholdninger kjente godt gjennom oppvekst og som mange hadde knyttet smaks- og kvalitetspreferanser til.

Selve framveksten av EMV-produkter førte likevel til sterkere konkurranse som merkevareleverandører måtte ta hensyn til og begrenset mulighetene til marginpåslag både handelsaktørene imellom og hos leverandørene. Konkurransen skapte også et press hos alle til å effektivisere produksjonen.

Konkurransbildet er i ferd med å endre seg, hvilket gjenspeiler seg i den nye generasjonen EMV. Kjedene har de siste årene utviklet nye produkter som utfordrer merkevareleverandørene på kvalitet og smak (Olsen & Olsen, 2014).

I utviklingen av den nye generasjonen EMV, spiller innovasjon, utvikling og kvalitet en viktig rolle. Nielsen (2020) finner at forbrukere først og fremst velger EMV fordi det er et billigere alternativ, men også fordi kvaliteten er like god som hos de konkurrerende merkevarene.

Figur 2.2 Andel EMV av total dagligvareomsetning, for totalmarkedet. 2010 og 2021. I prosent.



Kilde: Dagligvare rapporten 2022 (Nielsen) og EMV-rapporten 2022 (Nielsen)

I 2021 utgjorde EMV nærmere 18 prosent av den totale nettoomsetningen i det norske dagligvaremarkedet. Det er en økning på i overkant av seks prosentpoeng siden 2010, jf. Figur 2.2

Sammenlignet med Norden, er andelen EMV i Norge lav. I Sverige og Danmark var andelen EMV 25 prosent i 2016. I Frankrike og Storbritannia var andelen på henholdsvis 26 og 41 prosent.

Figur 2.3 viser utviklingen i total omsetning, omsetning av EMV og EMV-andel for NorgesGruppen.³ Omsetningen av EMV i NorgesGruppens profilkje-

der har økt fra rundt 4 mrd. kroner i 2010 til i underkant av 12 mrd. kroner i 2021. Omsetningen av EMV var, i likhet med den totale omsetningen, spesielt høy i 2020 som følge av koronapandemien.

2.4 I hvilke varegrupper har bruken av EMV vokst mest?

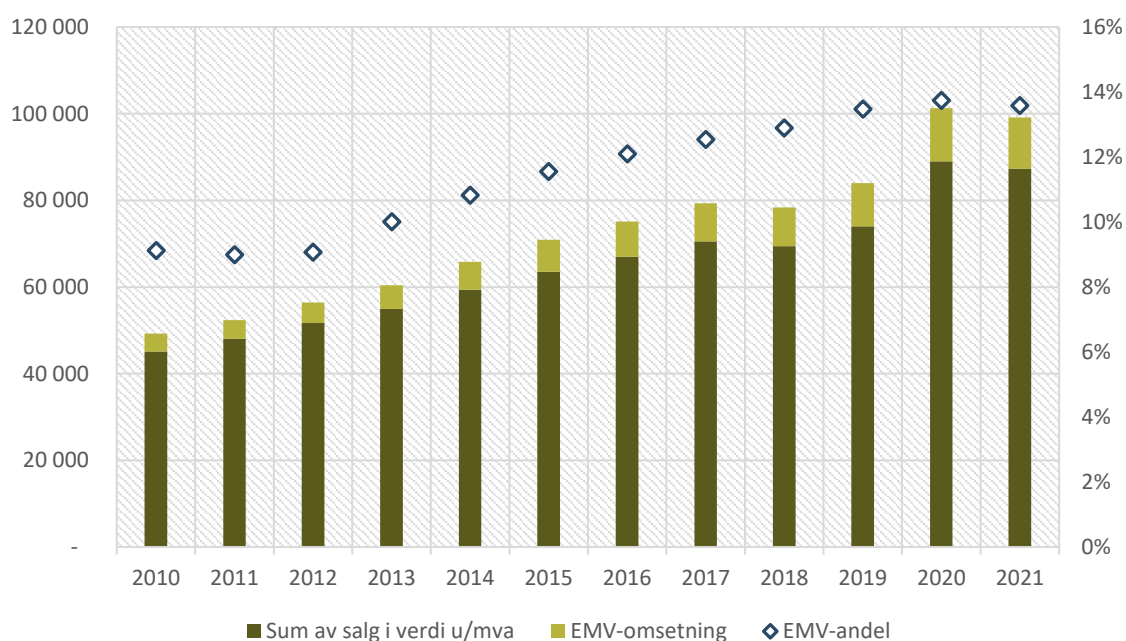
Det er flere faktorer som spiller inn for hvor stor merkevaren blir i sin varegruppe. Leverandørens markedsrett, styrken på konkurrerende merkevarer og i hvilken grad det er mulig å differensiere produktet fra konkurrerende produkt, er eksempler på slike faktorer.

Tine og Nortura er to av de største matvareleverandørene i Norge, med omfattende produksjon og salg av kjøtt- og meieriprodukter. Felles for disse varegruppene er at de har stor omsetning og opererer i et marked med høy markedskonsentrasjon. I tillegg er varegruppen beskyttet av importvern, gjennom tollavgifter på landbruksprodukter, som betyr lite utenlandsk konkurranse.

Omfanget av EMV i NorgesGruppens profilkjeder er forskjellig mellom varegruppene meierivarer og ferskt kjøtt. I 2021 hadde varegruppen ferskt kjøtt høyest omfang av EMV med en andel på totalt 52,4 prosent. Undervaregruppen kjøttdeig/farser hadde en EMV-andel på hele 82,2 prosent, mens undervaregruppen rent kjøtt hadde en EMV-andel på 49,7 prosent. I varegruppen meieriprodukter var det derimot et betydelig mindre omfang av EMV, der undervaregruppene ost og melkeprodukter hadde en EMV-andel på henholdsvis 7,2 prosent og 0,4 prosent.

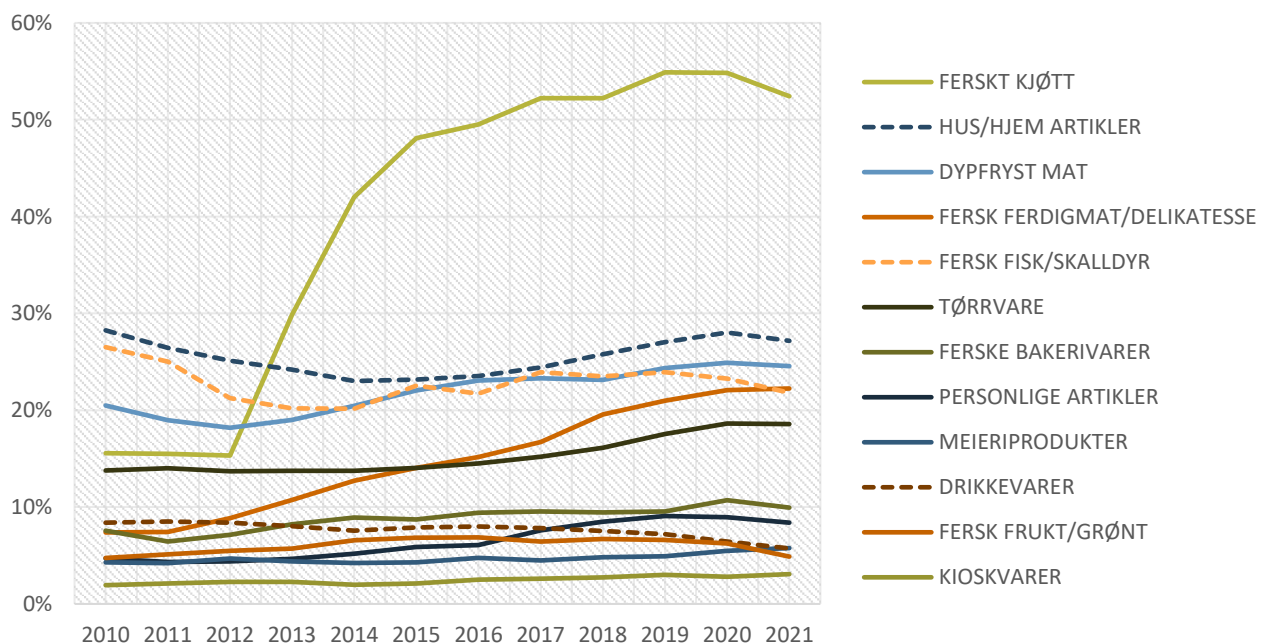
³ Inkluderer salgstall for Kiwi, Joker, Meny og Spar.

Figur 2.3 Total omsetning, total omsetning av EMV og EMV-andel i NorgesGruppens profilkjeder. Mill. kr. (v. akse) og prosent (h. akse)



Note: totalt for NorgesGruppens profilkjeder. EMV-andelen viser hvor stor del omsetningen av EMV-produkter utgjør av den totale omsetningen til NorgesGruppen. Kilde: NorgesGruppen

Figur 2.4 EMV-andel fordelt på varegrupper blant NorgesGruppens profilkjeder, 2010-2021. I prosent.



Note: totalt for NorgesGruppens profilkjeder. Stiplet linje for varegrupper med nedgang i EMV-andel. Kilde: NorgesGruppen

Variasjonen i omfanget av EMV mellom ulike varegrupper kommer klart fram i Figur 2.4. Siden 2010 har EMV-andelen i de fleste varegruppene vokst. For enkelte varegrupper har andelen økt vesentlig, slik som for ferskt kjøtt (deiger og farsjer) og fersk ferdigmat/delikatesse (kafé/fastfood).⁴ Økningen indikerer en verdsettelse av disse produktene i markedet.

Veksten i varegruppen ferskt kjøtt var særlig høy i 2012. Bare på to år, fra 2012 til 2014, økte andelen med i overkant av 26 prosentpoeng. Veksten kan ses i sammenheng med Nortura og NorgesGruppens etablering av Norfersk AS samme år.

For noen varegrupper har EMV-andelen hatt en relativt flat utvikling, slik som meieriprodukter (egg), fersk frukt/grønt (frukt og bær) og kioskvare (snacks). Innen disse varegruppene er det et relativt stort mangfold av produktvarianter fra industrileverandørene, slik at EMV-produktene i seg selv betyr mindre for produktmangfoldet mot forbruker og for dynamikken mellom leverandør og dagligvarehandelen.

EMV-andelen har altså vokst for de fleste varegruppene. Unntaket er drikkevarer (juice/nektar), fersk fisk/skalldyr (bearbeidet fisk og fiskemat/delikateser) og hus/hjem-artikler (borddekning og papir, plast og folie).

Den ulike veksttakten kan trolig best forklares av at der hvor handelsaktørene tok initiativet til, og fikk gjennomslag for, effektiviserende logistikk-løsninger ble det raskt mulig å markedsføre rimeligere produkter enn tidligere. Utviklingen av samarbeidet mellom Nortura og NorgesGruppen er et slikt ek-

sempel. Vi kommer tilbake til disse mekanismene i kapittel 4.

Faktaboks: Norfersk AS

Norfersk er en heleid datterbedrift av Nortura SA. Selskapet ble utviklet av NorgesGruppen og Nortura, og startet leveranser 3. september 2012. Norfersk betjener utelukkende NorgesGruppens profiler (Kiwi, Meny, Spar, Joker og Nærbutikken) med produkter av storfe, svin og lam.

Norfersk driver med innkjøp av råvarer, klargjøring, skjæring, prosessering og emballering til forbrukerenheter av rått kjøtt, i tillegg til pakking og merking av disse. Virksomhetens skjære- og pakkeanlegg ligger på Hærland i Østfold. Lokalet leies av morselskapet Nortura SA.

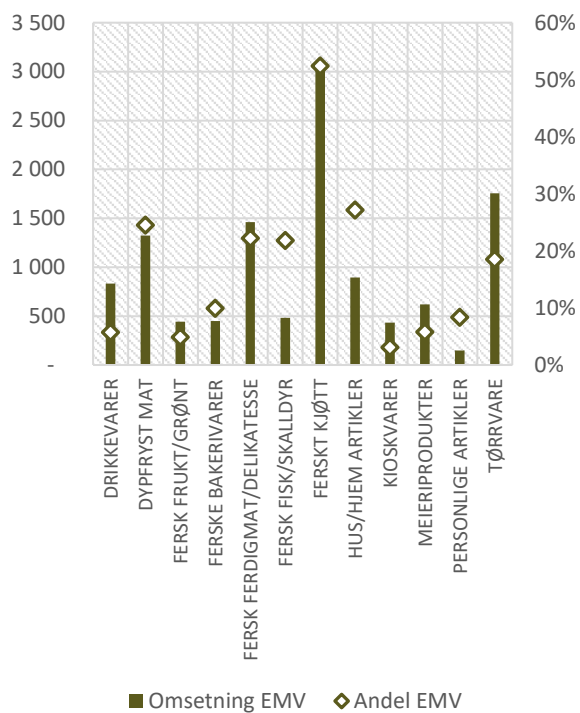
Norfersk leverer forbrukerpakket rått kjøtt til om lag 1800 butikker i hele landet (Meny, Kiwi, Spar, Joker og Nærbutikken), og produserer om lag 15 millioner kilo kjøtt i året. Hele sortimentet består av forbrukerpakket rått kjøtt, men de viktigste produktene er deiger, koteletter, biffer og fileter.

I 2020 hadde Norfersk AS 129 fast ansatte, inkl. innleid arbeidskraft fra Nortura, og en omsetning på rundt 1 973,4 mill. kr. (Norfersk, 2020).

Ferskt kjøtt, dypfryst mat, fersk ferdigmat/delikatesse og tørrvare utgjør de største varegruppene målt som andel av omsetning, jf. Figur 2.5. Varegruppene vurderes dermed også som de viktigste varegruppene både for handelen og for kundene.

⁴ De viktigste undervaregruppene, målt i EMV-andel, er oppført i parentes bak varegruppen.

Figur 2.5 Omsetning av EMV og EMV-andel, fordelt på varegrupper i NorgesGruppens profilkjeder. 2021. I mill. kr. (h. akse) og prosent (v. akse).



Kilde: NorgesGruppen

2.5 To tredeler av EMV-produksjonen skjer innenlands

En sentral forutsetning for at EMV gir gevinster til norsk matvareindustri og til norske råvareprodusenter er at etterspørselen fra dagligvarehandelen rettes mot nettopp innenlandske aktører og ikke møtes av import.

Som følge av relativt høye tollsatser, er det lite lønnsomt å importere matvarer det er produksjon av i Norge. Derimot produserer ikke norsk matvareindustri alle typer mat. Det er derfor naturlig at varegrupper med liten eller uten norsk produksjon gir større incentiver til utvikling av egne merkevarer og muliggjør utvikling av EMV på områder hvor det er lite norsk produksjon, som f.eks. innen frukt og grønt.

En hypotetisk vridning av EMV-produksjon fra norsk matvareindustri til utenlandsk, betyr lavere volum for norsk matvareindustri og potensielt også for norske bønder. Virkningen er ikke direkte, men indirekte ved at norske husholdninger får incentiver til å kjøpe utenlandsk produsert mat i stedet for (annen type) mat produsert i Norge. Det kan derfor være interessant å se hvor stor andel import utgjør av norske EMV-produkter. Importandelen synes ikke å være stor. For de to siste årene er importandelen for EMV via NorgesGruppens egne merkevare selskap Unil på om lag en tredjedel, jf. Figur 2.6.

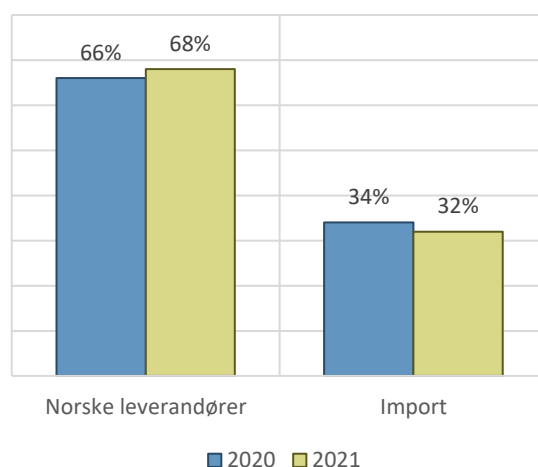
Råvareprodusenter og industri som mister volum, enten det er til innenlandske eller utenlandske konkurrenter, vil oppleve redusert effektivitet og potensielt også lønnsomhet. Over tid vil dette påvirke deres evne til videre innovasjoner i produksjonen og i produktene.

For kundene er det imidlertid ikke opplagt at import er noe problem. Dersom import medfører reduserte

priser, vil dette isolert medføre økt nytte for forbruker alt annet likt.

Samtidig er noen kunder opptatt av andre kvaliteter enn pris, herunder en visshet om at produktet er produsert i Norge og på en bærekraftig måte både miljømessig og med tanke på dyrevelferd mv. Dersom disse kvalitetene reduseres ved utenlandsk produksjon kan kundens samlede nytte reduseres, selv med lavere priser.

Figur 2.6 Importandel for EMV via NorgesGruppens EMV-selskap Unil, 2020-2021. Prosent.



Kilde: NorgesGruppen

3 Motivasjonen for EMV

I dette kapitlet diskuterer vi hvilken begrunnelse handelsaktører kan ha for å utvikle EMV og hvilken begrunnelse leverandøraktører kan ha for å inngå avtaler om å produsere EMV. Diskusjonen er prinsipiell for å forstå motivasjonen for at avtaler om EMV blir inngått.

Veksten i EMV ville neppe ha skjedd om ikke dagligvarehandelen så gevinster i å fremme egne merkevarer. Mens handelen har sin kompetanse innen logistikk og butikkdrift, inklusive kundeføring, har leverandørene sin ekspertise i selve utviklingen og produksjonen av varene.

For at EMV skal kunne vokse, må det også være leverandører som er villig til å produsere og levere varer til handelens egne varemerker. Industrien gir ikke bare opp eget merke, men må tilpasse seg de oppskriftene, kvalitetene og størrelsesvarianter handelen har satt for EMV. EMV må utvikles som et partnerskap mellom handelen og leverandører. For at dette skal være interessant for leverandører, må de se en gevinst for egen del.

I dette kapitlet ser vi nærmere motivasjonen de enkelte aktørene sannsynligvis har for å fremme EMV.

Figur 3.1 oppsummerer hovedmotivasjonen bak bruk av EMV for matvareindustrien og dagligvarehandelen.

Vi drøfter hvordan dagligvarehandelens egne merkevarer skaper en mernytte for dem selv, kundene og industrien i kapittel 4.

3.1 Dagligvarehandelen

Det er flere grunner til at dagligvarekjedene ønsker å utvikle og selge EMV. EMV fungerer som et strategisk verktøy for paraplykjedene hovedsakelig for å øke **lønnsomhet** og forbedre og opprettholde **kundelojalitet**, slik det blant annet ble drøftet i NOU (2011:4).

Dagligvarehandelens **lønnsomhet** kan påvirkes positivt gjennom flere kanaler.

Ved å eie resepten og konseptet til EMV kan det tenkes at industrien konkurrerer om å produsere EMV for dagligvarehandelen. Det kan også tenkes at det er EMV-eieren som tar kontakt med utvalgte leverandører og tilbyr en avtale om langsiktige produksjonssamarbeid. I begge tilfeller kan innkjøpsprisen for dagligvarehandelen reduseres, og i flere tilfeller være nær gjennomsnittskostnaden ved produksjon.

For handelen vil EMV kunne gi bedre muligheter for kontroll og fleksibilitet i marginpåslaget for EMV isolert og for det totale vareutvalget. Bedre kontroll på marginpåslaget kan bidra til at prisene raskere tilpasses konkurransesituasjonen i markedet og eventuelle endringer i kundenes preferanser. Også på denne måten kan EMV øke den enkelte handelskjedes samlede konkurransekraft og lønnsomhet.

EMV benyttes for å møte betalingsvillighet og -evne i både lavprissegmentet og i premiumsegmentet. For dagligvarehandelen er det den samlede lønnsomheten som er viktig. For kundene er det prisen på varekurven som er viktig.

Forbedringer i lønnsomheten kan anvendes av dagligvareaktørene til å forbedre **kundelojaliteten**. Kundelojalitet handler om å sikre et unikt og bredt produktutvalg til konkurransedyktige priser. Industrien merkevarer selges i alle kjeder og vil slik gjøre pris til eneste konkurranseparameter for dagligvarehandelen. Med EMV skaper dagligvarehandelen et unikt sortiment med flere egenskaper, men overordnet for å skille seg fra konkurrenter både med tanke på pris og utvalg.

Differensiering av produktutvalget reduserer pris-konkurransen alt annet likt (Bergès-Sennou, Bontems, & Réquillart, 2004). Så lenge EMV bidrar

til å øke utvalget også i kvalitet kan EMV benyttes for å både sikre seg prisbevisste kunder og ikke-prissensitive / kvalitetsbevisste kunder (Gabrielsen m. fl., 2013). I begge tilfeller kan EMV spille en rolle. Utvalget og kundelojaliteten kan også forbedres gjennom andre kanaler enn pris og smak i seg selv. Slike satsinger trenger ikke være lønnsomme i seg selv, men kan øke nytten og betalingsvillighet på sikt hos forbruker.

Kundelojaliteten forbedres også via **reduerte ut-salgspriser**. Reduserte matvarepriser i én kjede sammenlignet med andre vil alt annet likt bety økt markedsandel (omsetningsvolum).

For handelsaktørene muliggjør EMV også at dagligvarekjedene kan ta et selvstendig ansvar for både innhold i (oppskrift) og produksjon av de enkelte produkter. EMV muliggjør dermed at handelen raskt kan få **gjennomslag for egne produktinnovasjo-**

ner (f.eks. etter utforskning av kunders preferanser).

Bruken av EMV gir en kortere beslutningsvei for endringer i smak og øvrige kvaliteter sammenlignet med tradisjonelle merkevarer sett fra dagligvarehandelens ståsted.

Produktinnovasjoner behøver ikke være begrenset til oppfyllelse av kundepreferanser, men kan også være ment for å ivareta handelens **samfunnsansvar**, eksempelvis ved å utvikle produkter med et mer helsemessig riktig innhold eller med mer miljøriktig emballasje. Et eksempel på dette er Saltpartnerskapet mellom Helsedirektoratet og sentrale aktører i matvarebransjen. Partnerskapet inneholder en avtale med konkrete målsetninger for reduksjon av saltinnholdet i ulike matvarekategorier.⁵ Vi diskuterer flere eksempler på hvordan EMV benyttes for å ta samfunnsansvar i kapittel 4.

Figur 3.1 Drivere for innovasjon og lønnsomhetsutvikling i matvareindustrien og dagligvarehandelen



Kilde: SØA

⁵ Se [Helsedirektoratet](#) for nærmere beskrivelse av saltpartnerskapet

Innovasjoner og endringer i produktenes kvalitet, innpakning og innhold vil forenkles. Dette representerer en nytteverdi for dagligvarehandelen, og for kundene dersom endringene møter en etterspørsel som ellers ikke ville blitt møtt, eller ville blitt møtt på et senere tidspunkt. Desto raskere en gevinst kan realiseres, desto større er den samfunnsmessige nytten.

EMV spiller som nevnt størst rolle i praksis innen *store varegrupper med få leverandører*. I varegruppene hvor det er få leverandører, har EMV et særlig potensial for å skape innkjøps- og utvalgsdynamikk (sistnevnte til gode for forbruker).

Avtaler inngås om EMV-produksjon mellom industrien og dagligvarehandelen, enten direkte eller gjennom konkurranser.

En forutsetning for en avtale er at avtalepartene utfyller hverandre gjennom sine ulike komparative fortrinn. Industrien vil normalt være best i å utvikle effektive produksjonsløsninger. Handelen forstår ofte kundebehovene raskest og best. I de senere årene har handelens kontroll over logistikksystemene fram til butikkene også synliggjort at handelen har komparative fortrinn i å utvikle effektive logistikk-løsninger. Avtalene om EMV skal normalt sikre at disse fortrinnene kommer begge aktører til gode.

Med få aktører, både på handelssiden og leverandørsiden, vil innovasjonsbehovet være stort. I kampen om kundene må både industri og dagligvarehandelen fornye og forbedre produktene de tilbyr kontinuerlig. Når markedet har få aktører vil begge vite at de sammen må videreutvikle produksjon, logistikk og produktinnhold for å unngå at kundens preferanse for EMV forvitrer. Behovet for kontinuerlige forbedringer tilsier at det må utvikles tillitsbaserte relasjoner mellom leverandør og eier av EMV, alternativt langvarige kontrakter.

Der det er mange merkevareaktører vil derimot behovet for innovasjon, leverandørdynamikk og differensiering mellom kjedene i langt større grad være ivaretatt av industriens egne merkevarer. Behovet for EMV for å fremme innovasjon vil dermed ikke være like stort. Handelen kan likevel være interessert i å utvikle EMV for å profilere nettopp egen handelskjede, slik tilfellet er i mange andre land.

Dynamikken blir dermed noe annerledes ved at handelsaktøren og leverandøren sammen inngår en avtale om EMV for å «ta opp kampen» mot et mangfold av andre merkevarer. Dersom EMV treffer en smakspreferanse som deles av mange kan det bli en suksess. Alternativ blir EMV-forsøket avvirket. I slike markeder kan det tenkes at EMV eiere oftere skifter leverandørpartner, avhengig av hvem som til enhver tid er villig til å produsere den enkelte EMV.

3.2 Leverandører

Hovedsakelig kan matvareindustrien oppnå gevinster av EMV i form av

- Effektivitet (lønnsomhet) i produksjonen
- Økt markedsandel (fordelingseffekt)

Mer effektiv produksjon

Matvareindustrien er sammensatt og består av produsenter av ulik karakter og av ulik grad av stor-driftsfordeler.

Overordnet har matvareindustrien, som annen kapitalintensiv næring, et behov for å utnytte investert kapital best mulig. Økt volum på produksjonen bidrar til å redusere gjennomsnittskostnadene, og dermed effektiviteten i produksjonen og lønnsomheten til virksomheten alt annet likt.

Når en industriaktør velger å produsere EMV for en handelsaktør, vil det normalt enten være fordi

- industrileverandøren har ledig produksjonskapasitet som kan utnyttes, eller
- en langvarig avtale om EMV gjør at det kan lønne seg å investere i nye effektive produksjonslinjer

I begge tilfeller kan effektiviseringen innebære at markedet for merkevarer fra konkurrerende leverandører går ned. Alternativt at det nye EMV produktet blir så attraktivt at det tar markedsandeler fra helt andre matvaregrupper.

Den samlede effekten vil uansett være at produksjonen av mat blir mer effektiv og bedre tilpasset forbrukernes preferanser. Hvis ikke vil ikke forbrukerne kjøpe produktet.

En viktig forutsetning for at EMV skal forbedre lønnsomheten i industrien per se, er at avtalene med dagligvareaktørene er langsiktige og fleksible avtaler. Investeringer i produksjonslinjer og investeringer i utstyr og emballasje o.a. tar tid å forrente seg. Produksjon over tid er derfor nødvendig for å dra nytte av investeringen.

EMV låser industrien til én kjede. Det skaper en sårbarhet for industrien dersom investeringene er høye. Jo mer produksjonsvolumet er låst til én aktør og jo større investeringene er, desto viktigere er langsiktighet.

I det norske matvaremarkedet er det trolig lettere å etablere troverdighet og tillit i langsiktig samarbeid mellom handel og industri innen EMV, enn i mange andre land. Det følger av at matmarkedet er lite utsatt for utenlandsk konkurranse og handelskjedene er så få at de kan tilby langsiktige markedskanaler med stor troverdighet.

Økt markedsandel (fordelingseffekt)

For den enkelte matvareprodusent vil et økt volum via EMV bidra til å forbedre deres konkurransesituasjon blant konkurrerende produsenter. Gjennom å

øke effektiviteten forbedres kostnadsnivået og dermed er det mulig å vinne markedsandeler, som nevnt over.

I denne sammenheng er det viktig å peke på at økte markedsandeler for en produsent i et nasjonalt marked, er en fordelingseffekt som ikke i seg selv forbedre samfunnsnyttene. For den enkelte aktør skaper økt markedsandel verdi, men det motsvares av et tap for en annen. Det er derfor forbedringen og effektiviseringen i selve produksjonen (som drøftet over) som gir en positiv verdiøkning for samfunnet.

4 Samfunnsmessige virkninger av EMV

I dette kapitlet undersøkes konkrete hypoteser om samfunnseffekter basert på motivasjonen fra dagligvarehandelen og industrien i kapittel 3. Hvorvidt samfunnseffektene ser ut til å gjøre seg gjeldende spores i data så langt det lar seg gjøre.

I de påfølgende delkapitlene ønsker vi å belyse hvordan bruken av EMV påvirker tre områder:

- *Prisnivået på dagligvarer*
- *Produktmangfoldet*
- *Lønnsomheten i verdikjeden*

Til sammen bidrar dette til å bedre vurderinger av samfunnseffektene av EMV sammenlignet med et alternativ der alle varemerker er industriens egne.

4.1 Har EMV bidratt til lavere pris til forbruker?

Dagligvarehandelen benytter primært EMV for å øke produktmangfoldet. Økt utvalg kan arte seg som å sikre et utvalg av varer i alle prisklasser.

Flere lavprisalternativer vil i seg selv medføre reduserte kostnader for husholdningene, og vil særlig gi økt nytte for prissensitive forbrukere som verdsetter pris over andre egenskaper ved varen. Men også økt utvalg innen andre prisalternativer kan gi økt konkurranse mellom leverandører med påfølgende effekt gjennom reduserte priser.

Lavere pris for gitt kvalitet reduserer forbrukerne sine kostnader til dagligvarer. Nytt forbrukerne opplever gjennom reduserte kostnader for en til dagligvarer (for en gitt kvalitet) er en viktig samfunnsmessig effekt av EMV.

Hvorvidt utviklingen i EMV har medført lavere priser er et empirisk spørsmål, som er en krevende øvelse å påvise. For å kunne belyse eventuelle kausale sammenhenger er det nødvendig å sammenligne utsalgspriser for EMV og øvrige merkevarer for sammenlignbare varer over tid. Helst bør det også

kontrolleres for andre faktorer som f.eks. marginpåslag.

I dette arbeidet har det ikke vært mulig å benytte et stort nok datasett til å påse kausale sammenhenger. Vi har likevel tilgang til data over de siste tre år på utsalgspriser per volumenhet som bidrar til å belyse en hypotese om at EMV bidrar til lavere utsalgspriser. Datasettet gir informasjon om utviklingen er i tråd med en slik hypotese.

For å få informasjon om priseffekter av EMV, har vi sammenlignet utsalgspris per volumenhet for varegrupper med et betydelig innslag av EMV, jf. Figur 4.1.

Det er variasjoner i hvor stort innslaget av EMV er mellom ulike varegrupper. Det er også variasjoner i utsalgsprisen mellom EMV og merkevarer på tvers av produktkategorier.

Vi har konsentrert oss om varegrupper hvor EMV-andelen er mellom om lag en tredel og to tredeler av salgsvolumet. Dette for å unngå varegrupper med veldig få tradisjonelle (oftest industrieide) merkevarer eller veldig få EMV.

Et hovedtrekk er at **EMV ser ut til å ha en relativt lavere utsalgspris per volumenhet** innenfor de fleste varegrupper sammenlignet med tradisjonelle merkevarer. Det er likevel variasjoner mellom varegruppene.

Det er rimelig å anta at varegruppene med høy EMV-andel er omtrent de samme blant alle dagligvareaktørene. Når EMV utgjør den største andelen av en varegruppe, har leverandørene av de tradisjonelle merkevarene mindre handlingsrom til å sette høyere priser på sine tilsvarende produkter. De vil derfor måtte legge seg nær EMV-produktene i pris. Dette underbygger at EMV er med på å presse prisene ned.

Kafè/fastfood er en av varegruppene med høyest andel EMV i perioden 2010-2021 med 55 prosent. Det er derimot tilnærmet identiske utsalgspriser mellom EMV og tradisjonelle merkevarer for de siste tre årene i denne varekategorien.

Størst relativ prisforskjell finner vi i varegruppen risprodukter (tørre), hvor tradisjonelle merkevarer i gjennomsnitt for de siste tre årene har en utsalgspris som er 162 prosent høyere enn de tilsvarende EMV-produktene. Innenfor risproduktene er gjennomsnittlig EMV-andel på rundt en tredel for perioden 2010-2021.

At EMV bidrar til redusert pris mot forbruker nevnes i intervjuer med både dagligvarehandelen og industrien. EMV har bidratt til å øke valgmulighetene blant de rimeligste produktene gjennom prisfigtere,

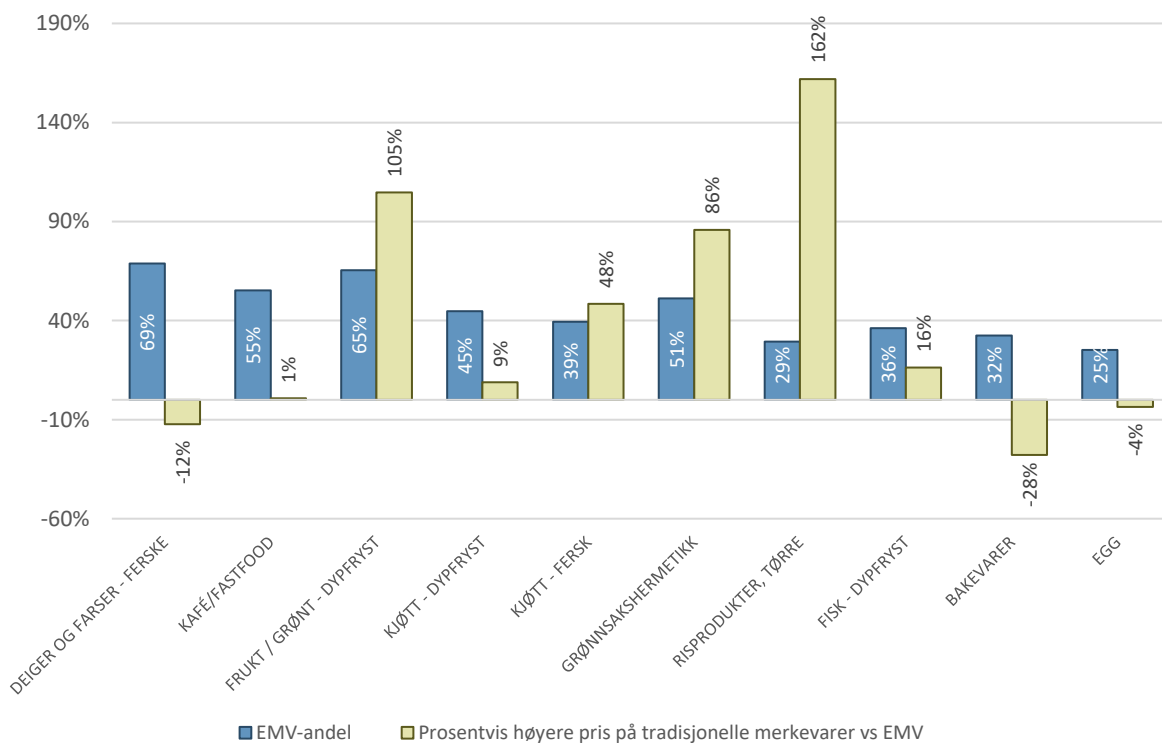
og slik bidratt til at det samlede prisnivået mot kunden er redusert.

Innenfor noen varegrupper (ferske deiger og farser, egg og bakevarer spesielt) er utsalgsprisen på EMV noe høyere enn for de tradisjonelle merkevarene.

EMV har stort sett lavere pris enn tradisjonelle merkevarer, med noen unntak. Det er derimot ingen systematikk i at varegrupper med høy EMV-andel i seg selv samvarierer med stor forskjell (dvs. lavere) i pris mellom EMV og tradisjonelle merkevarer.

Noe av mangelen på systematiske avvik mellom andelen EMV og lavere EMV-pris kan trolig tilskrives at EMV spiller ulike roller innenfor og mellom varekategorier. For eksempel er en merkevare som Jacobs Utvalgte et såkalt høykvalitetsprodukt og har en høyere pris enn tradisjonelle merkevarer. Slik spiller denne typen premiumvarer en motsatt rolle

Figur 4.1 Avvik i utsalgspris innenfor varekategorier mellom merkevarer og NorgesGruppens egne merkevarer (EMV). Prosentvis merkostnad for merkevarer, prosent. 2019-2021



Kilde: NorgesGruppen

enn prisfightere, som er et annet eksempel på en viktig EMV i mange tilfeller.

For å videre belyse hvordan EMV bidrar til prisutviklingen mot forbruker kan det være nyttig å se mot konsumprisindeksen. Konsumprisindeksen består av prisutviklingen på enkelte matvaregrupper som kjøtt og drikkevarer og matvarer samlet.

Utviklingen i EMV-andel og konsumprisindeksen for matvarer har hatt en relativt sammenfallende utvikling i perioden 2010-2021.

Konsumprisindeksen (som måles i forhold til nivået i 2015) har vært jevnt økende fra 2010 til 2020. Fra 2020 til 2021 ble konsumprisene på matvarer samlet sett redusert noe.

Andelen EMV utgjør på tvers av varegrupper har økt jevnt fra rundt 11 prosent i 2010 til i underkant av 18 prosent i 2021. Utviklingen konsumprisindeksen gir ikke grunnlag for å konkludere med at EMV har bidratt til å redusere prisene mot forbruker for alle matvarer samlet.

Dataene for varegrupper presentert over kan likevel tyde på at prisene i fravær av EMV hadde økt mer enn det konsumprisindeksen viser for perioden etter 2010.

Konsumprisutviklingen for kjøttvarer har hatt en mer flat utvikling i perioden 2010-2021 sammenlignet med matvarer samlet, jf. Figur 4.2. EMV-andelen innenfor ferskt kjøtt i samme periode har derimot økt relativt betydelig fra 16 prosent i 2010 til over 53 prosent i 2021. Sammenhengen mellom økende EMV-andel og stabil pris er slik mer i tråd med hypotesen om at EMV bidrar til å redusere utsalgsprisene for mer konkrete varekategorier enn for matvarer samlet. Prisutvikling på matvarer har flere årsaker, slik at det likevel er vanskelig å konkludere basert på en slik samvariasjon. I de påfølgende avsnittene drøf-

ter vi derfor mer konkrete eksempler for å belyse hypotesen mer inngående.

Eksempel: Prispresseren First Price

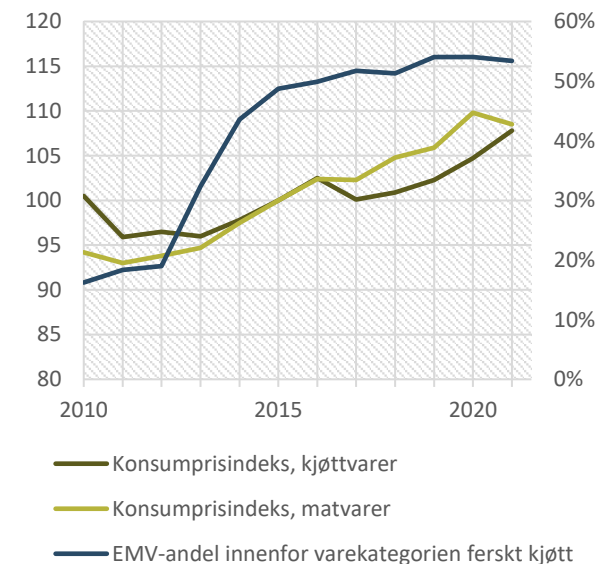
First Price er NorgesGruppens 'prisfighter', som betyr at merket skal være paraplykjedens billigste alternativ. Historien til First Price startet i 2002, da det ble kjent at den tyske lavpriskjeden Lidl skulle etableres i det norske markedet. Lidl hadde lave priser og en stor andel EMV, og det ble derfor viktig for NorgesGruppen å utvikle sin egen lavprisserie innen EMV. I startfasen var basissortimentet til First Price 65 varelinjer til fast lavpris. Siden har First Price utviklet seg til å bli NorgesGruppens største EMV, og finnes i dag hos MENY, Spar, Joker og Kiwi.

First Price har blitt en stor suksess over tid som det billigste prisalternativet. Til tross for at det stilles ulike kvalitetskrav til de ulike merkevarene, er det også høye krav til kvaliteten på First Price sine produkter. Hovedregelen er at kvaliteten skal være lik eller bedre enn konkurrerende produkter.

EMV, som First Price, sikrer at det blir flere enn én leverandør på markedet. Dermed blir det en konkurranse mellom aktørene om å få den største delen av omsetningen. På den måten får man en dynamikk på innkjøpspris som vil gjenspeile seg i utsalgspris, og et bredere vareutvalg. I så måte fungerer også First Price, og annen EMV, som en garanti for at de tradisjonelle merkevarene ikke priser seg for høyt.

Med First Price oppstår det også en mulighet for at NorgesGruppen kan bidra til bedre ressursutnyttelse. First Price gulrøtter et slikt eksempel. Fordi det ikke er like strenge sorteringskrav på gulrøttene som kan selges som First Price, kan man selge gulrøtter som ikke passer inn i den definerte «standardstørrelsen» og som ellers kanskje ville blitt kastet. Kvaliteten på gulroten er dog like god.

Figur 4.2 Konsumprisindeksen for matvarer og kjøttvarer (indeks, 2015=100, venstre akse) og EMV-andel innenfor varegruppen 'ferskt kjøtt' (prosent, høyre akse). 2010-2021.



Kilder: SSB og Norgesgruppen

4.2 Har utvalget blitt bedre?

Et stort produktmangfold er et gode for forbruker og viktig for dagligvareaktørene for å tilegne seg og opprettholde sin markedsandel.

Produktmangfold oppnås med valgmuligheter både på pris og kvalitet, men også for andre egenskaper ved produktet som pakningsstørrelser, helse og miljø. Muligheten til å kjøpe produkter med lokale eller nasjonale råvarer er også noe som kan gi en nytteverdi for forbruker.

Det er flere grunner til at et bredt vareutvalg er et gode for forbrukeren. For det første har forbrukere forskjellige behov, preferanser og livssituasjon. Individuelle krav til dagligvarenes innhold, sammensetning, bearbeidingsgrad og forpakning vil derfor variere mellom forbrukere.

For det andre er mat sterkt forbundet med kulturell, geografisk, etnisk, religiøs og politisk identitet. Flere produkter å velge mellom er derfor viktig for forbrukervelferden.

Valgfrihet er også viktig for forbrukermakt, blant annet for å øve innflytelse over tilbudssiden i dagligvaremarkedet. Et større produktmangfold gir forbrukerne en type sanksjonsmulighet overfor produsentene, gjennom valget mellom kjøp eller ikke-kjøp. Valgene signaliserer hvilke ønsker og preferanser forbrukerne har, samt hvilken betalingsvillighet de har for ulike typer varer. Produktmangfoldet er derfor viktig som en tilbakemeldingsmekanisme.

Vareutvalget avhenger av varegruppens omsetning, differensieringsmuligheter og holdbarhet. Der det er høy omsetning, store differensieringsmuligheter og lang holdbarhet, er vareutvalget middels stort. Der det derimot er færre muligheter til å differensiere, som i varegruppen egg, er vareutvalget naturligvis mer begrenset (SIFO, 2019).

Dagligvaremarkedet er i stor beskyttet mot utenlandsk konkurranse og norske produsenter er få. Uten EMV vil derfor alle dagligvarekjeder i hovedsak være henvist til å ha det samme vareutvalget, selv om produktutvalget også er bra/stort. Prisme-kanismene vil slik være dagligvarehandelens eneste mulighet for å ta markedsandeler.

EMV representerer en mulighet for dagligvarehandelen til å både tette hull i markedet der varianter og produkter i liten grad eksisterer, og til å etablere et unikt vareutvalg knyttet til sin kjede.

Handelskjedenes motiv for EMV kan være å øke kjedens markedsandel. Men det er forbrukernes kjøpsvalg som bestemmer kjedenes markedsandeler. Slik formidler forbrukerne tilbake til kjedene hvilke varettyper forbrukerne har særlig nytte av.

Over tid har EMV bidratt til å øke produktmangfoldet på flere måter. Det norske dagligvaremarkedet har fått:

- Nye produkter
- Flere alternativer innenfor eksisterende produkter (pris, kvalitet og størrelse)
- Helhetlige sesongkonsepter
- Innovasjon på helse og miljø

De påfølgende delkapitlene redegjør for et utvalg eksempler på EMV som bidrar til disse egenskapene.

4.2.1 Nye produkter

Gjennom EMV kan dagligvarehandelen dekke hull i markedet, og på den måten øke produktmangfoldet.

Foredlet sjømat, slik som fiskekaker, har blitt en kjent del av produktsortimentet til dagligvarene, men ble først introdusert på dagligvaremarkedet gjennom handelens EMV. På slutten av 90-tallet fantes det ingen nasjonale og store leverandører av fisk i flere varegrupper.

I 2001 hadde Handelsbladet FK et temanummer om fisk og sjømat, hvor det ble poengtert at fiskeforedlingsindustrien ikke hadde klart å henge med andre ferskvareleverandører i utviklingen. Ferdigpakket fisk kom stort sett som firkantede standardpakker som havnet i frysedisken. Posesupper og -gryteretter representerte i hovedsak forbrukernes 'spennende' fiskemåltider.

Sjømatnæringens situasjon på dagligvaremarkedet, bar på slutten av 90-tallet preg av ikke å ha noen merkevarebyggere. Næringen var produksjons- og eksportorientert, og besto for det meste av standardpakker.

Svak markedsføring, dårlig distribusjon og frossenfiskens lave status ble trukket fram som årsaker til

et lavt fiskeforbruk i Norge. Fiskerinæringen ble anklaget for ikke å være flinke nok til å levere varer som forbrukerne ville ha. Fersk fisk, pakket i porsjonspakninger, ble derfor trukket fram som en varegruppe med stort potensiale for vekst.

For å kunne tilby forbrukerne et større utvalg av foredlet sjømat, lanserte NorgesGruppen EMV under merket Fiskemannen (Kristensen, 2004). Utviklingen i produksjonen av foredlet sjømat, slik som fiskekaker, har siden gått i retning av en jevnere fordeling mellom merkevareleverandørene og EMV.

I nyere tid er det også flere eksempler på at handelen, gjennom EMV, har drevet fram nye produkter og konsepter.

Mellombar-konseptet fra Unil (markedsført gjennom Eldorado) er eksempel på et slikt produkt. Salgsvolumet av mellombarene tyder på at produktet traff et forbrukerbehov som ikke var dekket tidligere, både på pris og kvalitet. Varegruppen har siden ekspandert, og andre leverandører fulgt etter.

De siste årene har det også skjedd en endring i sortimentet av pølser. Fra å være en varegruppe med store volumer på få varelinjer, og dominert av få aktører, har NorgesGruppen introdusert et større utvalg med bl.a. spesialpølser fra Jacobs Utvalgte med stor suksess. Som følge av dette har varegruppen fått både større produktmangfold og flere aktører i hele markedet.

Eksempel: fiskemat

Totalt sett har det vært en vekst i omsetning av fiske- mat/delikatesser, både totalt for NorgesGruppen og for EMV. I 2021 var omsetningen totalt for NorgesGruppen på 519 mill. kroner. 193 mill. kroner av omsetningen var fra EMV, som dermed utgjorde 37 prosent av den totale omsetningen av undervaregruppen fiskemat. EMV-andelen har siden 2010 økt med ni prosentpoeng.

I undervaregruppen *emballert fiskekaker/boller*, har det vært en betydelig omsetningsvekst siden 2010, både for EMV og for NorgesGruppen. Omsetningen har økt fra i underkant av 114 mill. kroner i 2010 til 274 mill. kroner i 2021. Året 2016 skiller seg spesielt ut, da EMV-andelen økte med seks prosentpoeng fra året før.

Ser man på emballerte fiskepuddinger, for eksempel, har derimot EMV-andelen falt fra i underkant av 62 prosent i 2010 til 53 prosent i 2021.

Utvalget av fiskemat har totalt sett økt i omfang. Et større utvalg av fisk gjør det enklere for forbrukeren å spise fisk i hverdagen. Nofima (2020) peker på at produktutvikling har vært viktig for å utvikle sjømatkategorien, hvor enkle produkter selger godt. Fiskeburger/fiskekaker har blant annet vært et suksessprodukt i Norge de siste årene.

Funn fra intervju og data gir en klar indikasjon på at EMV har spilt en viktig rolle i utviklingen av et større produktmangfold av fiskeprodukter. Dette kommer forbrukeren til gode gjennom flere produkter å velge mellom.

Eksempel: Mellombar fra Eldorado

Eldorados MellomBar er måltidsbarer som kommer i seks forskjellige varianter. Barene markedsføres som et mellommåltid i en hektisk hverdag, eller som kilde til energi på tur. MellomBar selges i pakninger på seks barer, alle under 100 kcal per bar.

Da Eldorados MellomBar ble lansert, var det i et marked med et begrenset omfang av tilsvarende produkter, både innholds- og prismessig. Målet i omsetning ble MellomBar en stor suksess, hvilket tyder på at produktet traff et forbrukerbehov både på pris og innhold. Etter noen år fulgte også Rema 1000 og Coop etter med egne Müslibarer, som er samme produktkonsept som Eldorados Mellombar.

Omsetningen i undervaregruppen *tørt brød* er mer enn doblet fra 2010 til 2021, fra 217 mill. kroner til 609 mill. kroner. EMV-andelen i undervaregruppen skjøt fart fra 2017, og lanseringen av mellombarer er en viktig del av forklaringen til denne veksten.

Eksempel: spesialpølser

Spesialpølser er pølser som er smaksrike, krydrede og som inneholder mer rent kjøtt enn tradisjonelle pølser.

MENY satset på spesialpølser i sin markedsføring. Gjennom økt salg utviklet denne undervaregruppen seg raskt med større produktmangfold og generelt høyere produktkvalitet.

Siden 2019 har undervaregruppen spesialpølser vokst med 50 prosent, og andelen spesialpølser mot øvrige pølser øker. Det er EMV som driver denne varegruppen med rundt 60 prosent EMV de siste tre årene. Industrien har siden fulgt etter og produserer sine spesialpølser.

Dagligvarehandelen har som bindeledd mellom industrien og kundene også mulighet til å utvikle sesongkonsepter og generell produktutvikling på tvers av merker og kategorier gjennom EMV. Grill- og hamburgerkonsepter er eksempler på at det rettes et mer **helhetlig tilbud** til kunden, som omfatter mer enn tradisjonelle produsenter av selve hamburgeren klarer selv. Slik kan også dagligvarehandelen

gjennom EMV gi kundene et bedre og mer sammensatt produkttilbud.

4.2.2 Flere valgmuligheter på flere prisnivåer

Dagligvarehandelens EMV tilbyr forbrukeren produkter i begge ender av prisskalaen.

First Price er NorgesGruppens 'prisfigheter' og største EMV, med omtrent 300 ulike produkter i porteføljen. First Price bidrar til å øke valgmulighetene blant de rimeligste alternativene.

EMV som Jacobs Utvalgte har også bidratt til å øke produktmangfoldet i premiumsegmentet sammen med satsing på lokalmatprodusenter.

First Price er drøftet i kapittel 4.1.

Eksempel: Matskatter

I 2011 startet MENY en kartlegging av norsk lokalmat, med hensikt om å øke egen portefølje av lokalmat. Lokalmatproduktene betegnes som Matskatter. I dag er mer enn 4000 produkter fra rundt 650 lokalmatprodusenter merket som Matskatter i MENYs butikker. MENYs omsetning av Matskatter er mer enn tredoblet siden 2012, fra 652 mill. kroner til 2,9 mrd. kroner.

Siden 2018 har MENY utviklet og systematisert en rekke tiltak for å hjelpe lokalmatprodusenter på markedet. Blant tiltakene er MENYs Matskattstipend, kompetanseprogram og årlige tredagers-samlinger. Rundt 40 produsenter deltar i sistnevnte hvert år. MENY tar også en aktiv rolle med å koble lokalmatprodusentene direkte mot dagligvarebutikkene, bl.a. med en egen lokalmatdag.

Gjennom Matskattene har MENY som mål å forbedre og øke produktutvalget i sine butikker. Ved å satse på lokale spesialiteter, ønsker man å bidra til at lokalmatprodusentene lykkes i norsk dagligvare. På den måten bidrar man til lokal ressursutnyttelse, bærekraftig matproduksjon, lokale arbeidsplasser og lønnsomhet for bonden.

Blant de 650 lokalmatprodusentene har få gått konkurs. Derimot har de fleste startet i det små, med varer i én eller to MENY-butikker, til nå og ha varer tilgjengelig i alle 187 butikker. Bjertnæs & Hoel er eksempel på en slik lokalmatprodusent.

Små lokalmatprodusenter får tilgang til et større marked gjennom Matskatter, mens MENY har fått økt produktmangfold i sine butikker. Det bidrar igjen til at de skiller seg ut i et dagligvaremarked med relativt få og like aktører. Kundene får et større utvalg av matvarer å velge mellom, og utviklingen tyder på at lokalmat har gått fra å være noe for spesielt interesserte til noe mange vil ha.

4.2.3 Øvrige egenskaper, innovasjoner

Med godt over én million som besøker én av NorgesGruppens butikker hver dag, har selskapet en unik mulighet til å påvirke samfunnet i en positiv retning ved å gjøre det lettere for kundene å ta bærekraftige valg.

Selskapet bruker bl.a. utvikling av EMV aktivt for å ta initiativer til bedre folkehelse og redusere sine klimautslipp.

Bærekraftstiltak: Reduksjon av salt

I 2014 fjernet NorgesGruppen totalt 90 tonn salt fra kjøttdeiger og andre deigprodukter i sine EMV, og stilte samme krav til sine leverandører. Tiltaket ble gjort ut fra et folkehelseperspektiv. Dersom forbrukeren valgte kjøttdeig uten salt istedenfor med salt, ville man redusere sitt daglige saltinntak med omtrent 15 prosent.

Fjerningen av salt i kjøttdeig medførte høyere varekostnad i produksjonen, fordi salt og vann måtte erstattes med mer råvare i produktinnsatsen. Utsalgsprisen forble allikevel uendret, og forbrukeren fikk mer kjøtt og mindre salt til samme pris som før saltreduksjonen.

Gevinsten for forbrukeren kan derfor deles inn i to. For det første medførte saltreduksjonen en helsegevinst. For det andre økte kvaliteten på produktet, som følge av mer råvare i produktinnsatsen, mens prisen forble den samme.

Bærekraftstiltak: Reduksjon av plastemballasje

I 2020 reduserte First Price sin bruk av plastemballasje, og introduserte vakuumpakket innpakning av kjøttdeiger og karbonadedeiger.

Resultatet av reduksjonen er mindre bruk av plast og færre lastebiler på veiene. Med vakuumpakket emballasje på kjøttdeig og karbonadedeig brukes det 20 tonn mindre plast i året. Mindre luft og mindre emballasje reduserte behovet for paller til halvparten. Hver lastebil får derfor plass til flere pakker med kjøttdeig og karbonadedeig. Endringen er beregnet til å tilsvare omtrent 200 færre lastebiler i året.

Den nye emballasjen påvirker ikke holdbarheten på produktet, og forbrukeren får derfor en like god kjøttdeig/karbonadedeig som tidligere.

4.3 Har EMV bidratt til økt lønnsomhet i verdikjeden?

Som diskutert i kapittel 3.2 kan EMV bidra til at matvareindustrien forbedrer effektiviteten i egen produksjon, og slik øke egen lønnsomhet. Det kan ikke utelukkes at EMV bidrar mer til å styrke handelens lønnsomhet på bekostning av industrien. Det kan skje dersom bare deler av effektivitetseffektene som

følger av EMV tilflytter forbrukerne i form av lavere priser.

I dette delkapittelet ser vi nærmere på data for lønnsomhetsutviklingen i næringsmiddelindustrien og i dagligvarehandelen, for derigjennom å vurdere om utviklingen av EMV har slått urimelig ut for norsk næringsmiddelindustri.

Vanskelig tilgjengelige data for eksakte marginpåslag og produksjonskostnader i verdikjeden, gjør at vi benytter lønnsomhetsutviklingen i de to leddene primært som en indikator på betydningen av EMV.

Mange lønnsomhetsmål benyttes i næringsanalyser. Her fokuserer vi på totalkapitalrentabiliteten. Se nærmere omtale av definisjonen av totalrentabiliteten i vedlegg A.

Ettersom totalrentabiliteten beskriver den samlede avkastningen på kapitalen, hvor mye investorer og långivere får igjen for sine investeringer, er det relevant å se den i forhold til alternative investeringer. Alternative investeringer kan være investeringer i andre virksomheter. Alternativt kan avkastningen sammenlignes med renten man kan få i bank. Plasseres penger i banken, forventes en avkastning i form av renter. Investeres det i aksjer, forventes en avkastning på aksjene i form av utbytte og kursoppgang. Tilsvarende ønsker en virksomhet avkastning på sine kapitalinvesteringer.

Siden det vil være en viss risiko knyttet til å investere i en bedrift, bør avkastningen reflektere dette. Generelt bør totalrentabiliteten derfor være høyere

enn risikofri rente.⁶ Jo høyere risiko, desto høyere bør avkastningen være. Til slutt vil det være fornuftig å vurdere også totalrentabiliteten opp mot hva som har vært vanlig i bedriften i tidligere perioder og i sammenlignbare virksomheter.

Vi sammenligner utviklingen i totalrentabiliteten i matvareindustrien⁷ og i dagligvarehandelen⁸ for de siste ti regnskapsårene.

Datagrunnlaget er regnskapsdata for enkeltvirksomheter. Vi har avgrenset utvalget til virksomheter med minst 500 000 kroner i lønnskostnader og minimum 5 ansatte i regnskapsåret 2020.⁹

Vi deler matvareindustrien i seks:

- Kornvarer
- Fiskevarer
- Meieri
- Frukt og grønnsaker
- Kjøtt og fjørfevarer
- Drikkevarer

Regnskapsdata viser at dagligvarehandelen har hatt en relativt lav lønnsomhet sammenlignet med de fleste deler av matvareindustrien i perioden 2012-2020, jf. Figur 4.1.

Dagligvarehandelen hadde i gjennomsnitt en totalrentabilitet på 3 prosent, mot 11 prosent for den mest lønnsomme matvareindustrinæringen for kornvarer.¹⁰

Dagligvarehandelen har sett en sterk økning i totalrentabiliteten fra tre prosent i 2012 til åtte i 2020, særlig fra 2019 til 2020 har lønnsomheten økt kraftig, noe som må sees på bakgrunn av pandemi-effektene i 2020. Som følge av tiltak mot pandemien brukte norske forbrukere en større andel av inntektene på varer enn tidligere. Også grensehandelen ble langt lavere, med positiv effekt for omsetning og effektivitet i dagligvarehandelen. Fra 2019 til 2020 doblet totalrentabiliteten seg fra fire til åtte prosent. Det er sannsynlig at deler av den økte lønnsomheten i 2020 vil reduseres når pandemien gir seg og forbruksadferden igjen endres.

Matvareindustrien viser dels store variasjoner i lønnsomhetsutviklingen. Totalrentabiliteten varierer fra 11 prosent for kornvarer til 3 prosent for drikkevarer. Mer detaljerte studier viser også at det er variasjoner over tid innenfor de ulike typer av matvareindustri.

Lønnsomheten i både matvareindustrien og dagligvarehandelen må sies å være svært god sammenlignet med den alternative investeringen i den norske risikofrie renta, jf. Figur 4.2. Den risikofrie renten har falt over lang tid, fra over 13 prosent på slutten av 1980-tallet. Per 2021 var renten på norske statsobligasjoner om lag 1,5 prosent. I gjennomsnitt er altså totalrentabiliteten klart høyere enn risikofri rente både i matvareindustrien og dagligvarehandelen. At lønnsomheten er høyere enn risikofrie investeringer er i tråd med alminnelige anta-

⁶ Risikofri rente defineres her som renten på norske 10-års statsobligasjoner.

⁷ Matvareindustrien defineres her som virksomheter innenfor næringskode 10 Produksjon av nærings- og nytelsesmidler, men hvor vi utelater virksomheter som produserer fôrvarer. Matvareindustri omfatter dermed både produksjon og bearbeiding av ferdigmat, kjøtt, fisk og meieriprodukter samt frukt, kornvarer og bakevarer. I alt 825 virksomheter er med i analysen.

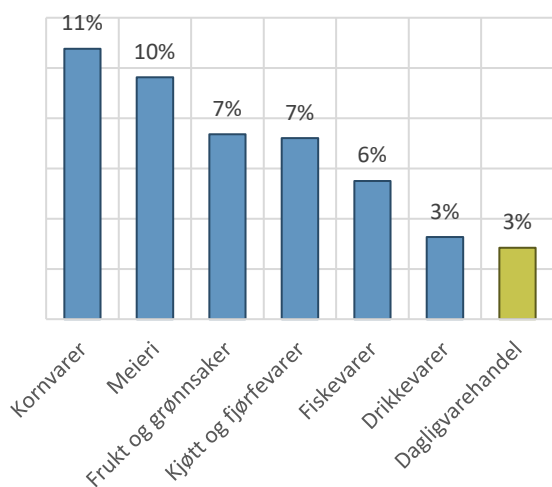
⁸ Dagligvarehandelen defineres som næringskode 47.111 Butikkhandel med bredt vareutvalg med fokus på nærings- og nytelsesmidler. Kiosker holdes med dette utenfor. I alt 939 virksomheter er med i analysen.

⁹ Dette for å unngå for mye støy i data.

¹⁰ Selv om driftsmarginen er lav, kan overskuddet i kroner per aktør være høyt. Det er en følge av størrelse. Store forretningssystemer vil ha høy totalinntekt, selv om overskuddet er lavt per solgte enhet

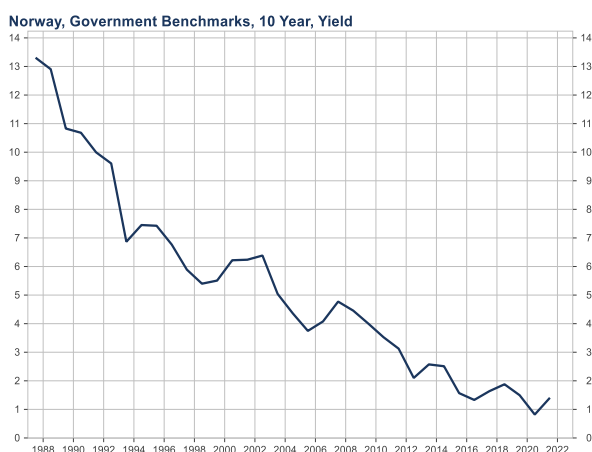
kelser om at investeringer i virksomheter bør gi en høyere avkastning for å ta hensyn til høyere risiko.

Figur 4.3 Gjennomsnittlig totalrentabilitet i matvareindustrien og dagligvarehandelen, 2012-2020. Prosent.



Kilde: SØAs regnskapsdatabase SAFE

Figur 4.4 Rente, norske 10-års statsobligasjoner. Prosent. 1987-2021.



Kilde: Norges Bank

For å få noe mer informasjon om utvikling hos leverandører til EMV spesielt, har vi sammenlignet ut-

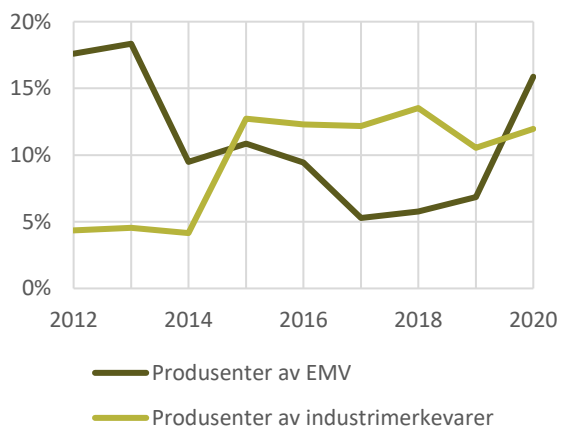
vikling i lønnsomhet mellom leverandører til EMV med sammenlignbare industriaktører som ikke leverer EMV. Hovedbildet er at lønnsomhetsnivået for leverandører til EMV og sammenlignbare industriaktører over en lengre tidsperiode er relativt likt.

I Figur 4.6 vises lønnsomhetsutvikling for leverandører av kjøttvarer. Industriprodusenter av kjøttvarer som utelukkende produserer egne merkevarer (EMV) for dagligvarehandelen har en noe høyere lønnsomhet (totalrentabilitet) i gjennomsnitt for perioden 2011-2020 sammenlignet med industriaktører som utelukkende produserer tradisjonelle industri-merkevarer. I perioden 2011-2020 hadde et utvalg rene EMV-produsenter en gjennomsnittlig lønnsomhet på 10,4 prosent. Dette var ett prosentpoeng høyere enn en utvalgt ren merkevareprodusent i samme periode.

Utviklingen i lønnsomhet mellom de to typer av kjøttprodusenter har vært noe avvikende. De rene EMV-produsentene opplevde en fallende (fra et høyt nivå) i 2012 og fram til 2017. I 2020 har de rene EMV-produsentene en relativt høy lønnsomhet på hele 16 prosent, som også er fire prosentpoeng høyere enn tilsvarende rene produsenter av merkevarer.

Den utvalgte produsenten av tradisjonelle merkevarer hadde i perioden 2012-2014 en relativt lav lønnsomhet på fem prosent. Dette er et lønnsomhetsnivå som ligger noe over det vi så for dagligvarehandelen samlet over i figur 4.4 blant annet. Fra 2014 økte lønnsomheten til 13 prosent, hvor den har holdt seg stabil til 2020 som er siste år.

Figur 4.5 Gjennomsnittlig totalrentabilitet for utvalgte produsenter av kjøttvarer, 2012-2020. Prosent.



Note: Tallgrunnlaget inneholder én merkevareprodusent og to aktører som utelukkende produserer EMV (fordelt på fem enheter/regnskap)

Kilde: SØAs regnskapsdatabase SAFE

For kjøttproduksjon kan det se ut til at lønnsomheten i industrien er høy sammenlignet med dagligvarehandelen og sammenlignet med kjøtt- og fjærkreindustrien samlet. Lønnsomheten er også betydelig høyere enn forventet avkastning på alternative risikofri investeringsalternativer. Det ser også ut til at EMV-produsentene i gjennomsnitt for de siste ti regnskapsårene har en like god lønnsomhet som rene merkevareprodusenter.

Basert på tallene over, er det lite som tyder på at lønnsomheten blant rene EMV-produsenter presses ned på nivåer som indikerer ulønnsom drift.

Bildet bekreftes også i undersøkelser av drikkevareproduksjon. Lønnsomheten utvikler seg på et nivå som gir god en avkastning som er normalt for industrien for utvalgte rene EMV-produsenter, og på høye nivåer for industrimerkevareproduksjon. For drikkevareproduksjon er det relativt høyere lønnsomhet blant industrimerkevare-produsentene, men også for EMV-produsenter er lønnsomheten

altså på et nivå som sikrer rimelig avkastning på arbeid og kapital.

Intervjuer med aktører fra næringsmiddelindustrien trekker fram at EMV-volumet bidrar til å øke effektiviteten og lønnsomheten i produksjonen. Dersom alternativet er at konkurrenter (enten det er innenlandske eller utenlandske) 'stjeler' produksjonsvolum vil produksjonsvirksomheten alt annet likt få redusert avkastningen på investert kapital. En slik effekt henger sammen med gevinster som følger av stordriftsfordeler skapt av jevn og høy produksjon av EMV-produkter til dagligvarekjedene. Dersom den avtalte avsetningskanalen som følger av EMV blir borte, vil produksjonsvolumet bli lavere eller mer usikkert og dermed blir det vanskelig å utnytte stordriftsfordeler.

Effektivitetsgevinstene i produksjonen av EMV tilsier at samarbeid om EMV-produksjon i stor grad bør være tuftet på langsiktige og fleksible avtaler. Både langsiktighet og fleksibilitet bidrar til å forenkle justeringer og redusere risiko ved investeringer i industrien. Dersom det ligger langsiktige avtaler til grunn for EMV-produksjon vil risikoen ved å gjøre investeringer i industrien reduseres. Slik langsiktighet sikrer en innteksstrøm på den kapitalen som befinner seg i industrien særlig. Flexibiliteten innenfor rammen av langsiktighet, muliggjør tilpassninger til nye forbrukstrender.

5 Konklusjonskapittel

Dette kapittelet drøfter de overordnede samfunns-effektene som de foregående kapitlene på hver sin måte belyser.

Grunnleggende viser samfunnsnyttene av EMV seg ved at kundene verdsetter denne typen produkter. Det er handelsaktører som har tatt initiativ til og utviklet EMV. Men det er kundevalg som har medført at handelens egne merkevarer utgjør en økende andel samlet dagligvareomsetning.

Samfunnsnyttene av EMV det siste tiåret viser seg gjennom tre kanaler:

- Produktmangfoldet har blitt større enn hva det ellers ville ha vært
- Pris til forbruker har sannsynligvis blitt lavere enn hva den ellers ville ha vært
- Ny innovasjoner har blitt framskyndet og markedsintroduksjonen har blitt forenklet

EMV-produksjon kan også bety svært mye for den eller de aktørene som produserer EMV, og for de lokalsamfunnene hvor produksjonen finner sted. Slik kan EMV bidra til å opprettholde inntektsgrunnlaget over hele landet.

Øker produktmangfoldet

EMV har bidratt til å øke produktmangfoldet på flere måter. Dagligvarehandelen selv har utviklet helt nye varekategorier. Eksempler på dette er utviklingen av mellombarer.

Videre har innovasjoner, av dagligvarehandelen selv og gjennom samarbeid med industrien, utviklet flere alternativer innenfor eksisterende varekategorier. Eksempler på dette er spesialpølser fra Jacobs Utvalgte som supplerte markedet med flere alternativer av pølser med høyere kvalitet.

Tilsvarende produktmangfold er også skapt i lavprissegmentet, noe vi diskuterer i avsnittene under.

Gjennom å ta et samfunnsansvar har også dagligvarehandelen benyttet EMV til å tilføre varer merverdi i form av andre egenskaper ved produktet enn pris og smak/kvalitet. To konkrete eksempler er hvordan dagligvarehandelen har benyttet EMV til å redusere saltinnholdet i kjøttdeig samt endret emballasje med mål om å redusere klimaavtrykket i verdikjeden.

Primært vil slike tiltak være gunstig for samfunnet og det er ikke gitt at merkostnader finansieres fullt ut av kundenes kjøp av disse varene. Likevel kan slike tiltak bidra til økt nytte for kunden gjennom følelsen av at også de bidrar til å ta valg som bidrar til å gjøre samfunnet litt bedre.

Reduserer pris til forbruker

Pris er en svært viktig faktor i kundenes kjøpsbeslutning. EMV har fungert som en prisfighter for flere varekategorier og har slik muliggjort en kostnadsbesparelse for kundene.

Alt annet likt vil muligheten til å velge rimeligere alternativer være et gode for kunden. I en periode med forventninger om at matvarer og andre store utgiftsposter for husholdningene blir dyrere må det også forventes av nytten av denne muligheten også verdsettes enda høyere av kundene.

Mulighetene for å redusere priser kan trolig forklares av to forhold. For det første er det gode grunner til å forvente at produksjonen blir mer effektiv gjennom økte produksjonsvolum.

For det andre vil forhandlingsmakten i verdikjeden endres og marginer trolig reduseres både i dagligvarehandelen (gjennom at utsalgsprisen reduseres) og i industrien (gjennom at innkjøpskostnadene for dagligvarehandelen reduseres).

Effektiviseringen av matproduksjonen som følge av stordriftsmuligheter i produksjonen av EMV er en

samfunnsnytte i seg selv. EMV bidrar til at mat produseres med mindre ressursinnsats enn ellers.

Priseffektene av mer effektiv produksjon bidrar til at nytten i stor grad tilfaller husholdningene, uten at produsentene ser ut til å tape inntekt.

Framskynder innovasjoner

Innovasjon på kvaliteter ut over pris og smak skjer kontinuerlig både gjennom EMV og de tradisjonelle industri-merkevarene.

På et overordnet nivå muliggjør dagligvareaktørens størrelse en framskynding av innovasjoner gjennom EMV. Med sin størrelse har dagligvarehandelens virksomheter (konserner) mulighet til å ta større risiko og teste flere konsepter enn tilfellet ville vært om industrien selv og hver for seg skulle utviklet nye konsepter og varer.

Innovasjonene kan tenkes å bli realisert også uten EMV, men sannsynligvis på et senere tidspunkt. Samfunnets samlede nytte vil øke dersom innovasjoner med positiv nytteverdi for den enkelte kan framskyndes.

Det kan også tenkes at EMV bidrar til at noen innovasjoner realiseres som ellers ikke ville blitt realisert i det hele tatt. Dette henger sammen med at dagligvarehandelen påtar seg en koordineringsrolle.

Forenkling av innovasjoner oppstår ved at dagligvarehandelen i større grad kan utvikle sesongkonsepter eller andre konsepter på tvers av varegrupper. Det vil eksempelvis være enklere for dagligvarehandelen å utvikle et helhetlig burger-konsept med både burger og tilbehør, enn det ville vært for industrien å utvikle samme konsept gjennom et samarbeid dem imellom.

En slik koordinerende rolle reduserer utviklingskostnadene i verdikjeden ved denne typen konsepter på tvers av varegrupper/leverandører.

Dagligvarehandelens bruk av EMV som kanal for produktinnovasjon har etter vår vurdering bidratt til å realisere nye konsepter raskere enn det som ellers ville vært tilfelle. Dermed har også EMV bidratt til å øke nytten hos kunden og for samfunnet, i tilfellet med positive helsegevinster for eksempel, raskere og mer enn tilfellet ville vært uten EMV.

Framskyndingen gjelder ikke i samme grad i tilfeller der det er et mangfold av industrileverandører som innoverer. I slike tilfeller har EMV spilt en mindre rolle for innovasjonstakten.

På enkelte områder er det også utfordrende å øke produktmangfoldet som følger av eksisterende sterke merkevarer. Det er for eksempel utfordrende å utvikle produktmangfoldet med EMV på områder som smør og margarin, kaviar og majones, hvor det er eksisterende sterke merkevarer. Andre eksempler er pizza (Grandiosa) og husholdningsartikler (Zalo).

Noen merker har blitt så populære over lang tid at det er vanskelig å få forbrukeren til å teste nye varianter. I slike tilfeller vil EMV enten ikke oppstå, eller oppstå som mindre nisjeprodukter for å profilere den enkelte handelskjede. Eksempelvis produserer Oskar Sylte julebrus for NorgesGruppen.

EMV-volum kan bety mye for nisjeprodusenter og deres geografiske nærområde

Ofte vil nisjeproduktene leveres av mindre produsenter i en utfordrerposisjon, og salget kan bety mye for den enkelte produsent. Selv om produktmangfoldet ikke øker mye, kan slik bruk av EMV likevel øke det *geografiske* produksjonsmangfoldet.

Fordeling av omsetning mellom dagligvareaktørene og mellom produsenter vil oppleves som et tap for de som mister volum. Samfunnsnyttene kan likevel være positiv så lenge kundenes nytte av produktet verdsettes høyere.

Videre vil tilstedeværelsen av en produksjon på et sted med lite annen eksportproduksjon (enten til andre deler av landet eller utenlands) bety mye for inntekten til lokalsamfunnet. Tilstedeværelse av slike virksomheter kan også bety mye for lokalsamfunnets attraktivitet som bosted, så vel som inntektsgrunnlag for øvrige lokalnæringer (dagligvarebutikken, frisøren mv.). Et eksempel som viser denne effekten er Den sorte havre fra Tvetter Gård, som er en del av NorgesGruppens Matskatter. Siden 2020 har bedriften hatt en vekst i Meny på 144 prosent og nylig startet eksport til England.

6 Referanser

- Bergès-Sennou, F., Bontems, P., & Réquillart, V. (2004). Economics of private labels: A survey of literature. *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*(2(1)), ss. 1-25.
- Gaasland, I. (2020). Verdikjeden for mat - importbeskyttelse eller konkurranse. I F. Steen, & I. Pettersen, *Mot bedre vitende i norsk matsektor*.
- Kristensen, F. (2004). *Markedsorientering og markedsforståelse*. Senter for produktutvikling i næringsmiddelindustrien AS .
- Kumar, N., & Steenkamp, J. (2007). *Private Label Strataegy: How to Meet the Store Brand Challenge*. Harvard Business School Press.
- Menon. (2018). *Konkurranse i dagligvaremarkedet - konkurranse i alle ledd*.
- Nielsen. (2020). *EMV Rapport November 2020*.
- Nielsen. (2022). *Dagligvarerapporten 2022*. NielsenIQ.
- Nofima. (2020). *Økt konsum av sjømat i Norge - muligheter og barrierer for norsk sjømatindustri*.
- Norforsk. (2020). *Årsregnskap 2020*. Brønnøysundregisteret.
- Nærings- og fiskeridepartementet. (2020). *Daglegvare og konkurranse - kampen om kundane*.
- Olsen, J., & Olsen, E. S. (2014). *En ny generasjon av egne merkevarer*. Hentet fra Kantar.
- SIFO. (2019). *Kartlegging av utviklingen i butikkstruktur, dagligvareutvalg og dagligvarepriser*.
- SNL. (2020). *Egne merkevarer*. Hentet fra SNL: https://snl.no/egne_merkevarer
- SNL. (2020). *Lidl*. Hentet fra <https://snl.no/Lidl>
- SSB. (2021). *Høyt konsum og høye priser i de nordiske landene*. Hentet fra <https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/artikler-og-publikasjoner/hoyt-konsum-og-hoye-priser-i-de-nordiske-landene>
- Steen, F., & Pettersen, I. (2020). *Mot bedre vitende i norsk matsektor*.
- SØA. (2022). *Samfunnsnyttan av NorgesGruppen*.

Vedlegg A – Totalrentabilitet

Totalkapitalrentabilitet (også kalt totalrentabilitet) er avkastningen på den totale kapitalen som er investert i virksomheten. Dette inkluderer egenkapital, langsiktig gjeld og kortsiktig gjeld. Totalrentabiliteten gir et bilde av hvor mye eierne sitter igjen med (se for eksempel (Kaplan & Atkinson, 1989)).

(3) Totalrentabilitet = (driftsresultat + finansinntekter)/totalkapital

Finansinntekter er inntekter fra kapitalplasseringer eller finansielle eiendeler som bankinnskudd og investeringer i verdipapirer som aksjer samt leieinntekter fra bygg, men også kursendringer på verdipapirer og endringer i eiendomsverdier. Totalkapitalen består av gjeld og egenkapital.

Totalrentabiliteten kan beregnes med utgangspunkt i inngående totalkapital (ved utgangen av forrige år) eller et gjennomsnitt av totalkapitalen over en periode på flere år. I våre beregninger har vi et løpende gjennomsnitt av de siste to regnskapsårene. Totalkapitalen defineres som summen av egenkapital og gjeld.



SAMFUNNSØKONOMISK ANALYSE