

NOTAT

EGNE MERKEVARER (EMV) OG INNOVASJON I DAGLIGVARE





Forord

På oppdrag fra Virke Dagligvare¹ har Menon Economics analysert egne merkevarer (EMV) og hvordan dette påvirker innovasjon i dagligvare. Dette notatet inngår i en serie på tre notater som også inkluderer «Hvem produserer dagligvarekjedenes egne merkevarer?» og «EMV i norsk dagligvare sammenliknet med andre retailbransjer». Vi vil takke alle som har bidratt med tall og fakta i utredningen.

Menon Economics står ansvarlig for alt innhold i notatet.

August 2022

Erland Skogli
Prosjektleder
Menon Economics

¹ Coop, Bunnpris og NorgesGruppen er medlemmer i Virke Dagligvare

Innhold

SAMMENDRAG	3
1 INNLEDNING OG BAKGRUNN	4
1.1 Bakgrunn	4
1.2 Hva er egne merkevarer?	4
1.3 Innovasjon i dagligvare	5
2 KONKURRANSE OG INNOVASJON	6
2.1 Økonomisk teori om sammenheng mellom konkurranse og innovasjon	6
2.2 Høye markedsandeler i flere produktgrupper innenfor leverandørleddet	8
3 EMV I DAGLIGVARE OG INNOVASJON	9
3.1 Begrenset empirisk evidens for at EMV reduserer innovasjon	9
3.2 Innovasjon en viktig grunn for å introdusere EMV	10
3.3 Leverandørene oppgir at EMV gjør at de må satse på innovasjon	11
3.4 Dagligvarekjedene kan ha større insentiv til å innovere enn leverandørene	11
3.5 EMV kan være gunstig for leverandørene, og bidra til etablering og ekspansjon	12
3.6 Samarbeid om EMV muliggjør risikofordeling mellom aktørene	13
REFERANSELISTE	15

Sammendrag

I dette notatet ser vi nærmere på hvorvidt det er en sammenheng mellom utbredelsen av egne merkevarer (EMV) og innovasjon innenfor dagligvaresektoren, og i hvilken grad det finnes grunnlag for å si at EMV reduserer innovasjonen i leverandørleddet.

EMV fører til at nasjonale leverandører opplever økt konkurranse om kundene ute i butikkhyllene. Det gir også dagligvareparaplykjedene et forhandlingskort overfor leverandørene.

Økonomisk teori gir ikke et entydig svar på hvordan økt konkurranse påvirker insentivene til å investere i nye produkter. Hvis konkurransen er lav, tilsier økonomisk teori at insentivene til å investere i innovasjon vil øke når konkurransen skjerpes. Hvis konkurransen er høy, vil derimot insentivene til å investere i innovasjon kunne reduseres.

I vår gjennomgang finner vi ikke evidens for at egne merkevarer i dagligvarebransjen per i dag er til hinder for innovasjon i form av nye produkter, forpakninger, produksjonsmetoder eller tjenester.

Vi finner ikke empirisk evidens som viser at økt EMV reduserer innovasjon. Det er likevel studier som indikerer at det er lavere innovasjonstakt i varekategorier med en høy EMV andel. Det er allikevel vanskelig å etablere en årsakssammenheng mellom innovasjon og EMV-andelen. Det er mulig at et lavere antall nye produkter i kategorier med høy EMV-andel har å gjøre med at det er produktkategorier hvor det er vanskelig å differensiere produktene (kvalitet, egenskaper, innpakning osv.), og at priskonkurransen derfor er sterkere, noe som kan sies å representere et konkurransefortrinn for EMV-produktene.

Dagligvarekjedene oppgir selv at de satser på EMV for å bidra til innovasjon innenfor dagligvare, og dagligvarekjedene introduserer også kontinuerlig nye, innovative EMV-produkter. Samtidig er det også leverandører som oppgir at EMV bidrar til konkurransepress, som i sin tur gir økt innovasjonstakt.

Videre, basert på økonomisk teori, kan også dagligvarekjedene ha større insentiver til innovasjon enn leverandører med sterk markedsposisjon. Hvis en leverandør har en sterk markedsposisjon, kan de ha begrenset insentiv til å innovere, ettersom de i hovedsak vil kannibalisere på egne produkter. Dagligvarekjedene derimot vil ønske å vinne handlekurver fra de andre dagligvarekjedene, og kan derfor ha et større insentiv til å innovere.

EMV kan også bidra til å skape et bedre grunnlag for etablering og ekspansjon av nye leverandører, gjennom å ta unna restkapasitet i produksjonen og/eller bidra til at man oppnår nødvendige skalafordeler. Samarbeid om EMV mellom dagligvarekjedene og dagligvareleverandørene kan, gjennom risikofordeling mellom aktørene, bidra til at det skapes lønnsomhet ved utvikling og introduksjon av et nytt produkt som ikke hadde vært lønnsomt for aktørene hver for seg. På denne måten kan samarbeid mellom aktørene øke mulighetsrommet for nye innovasjoner.

1 Innledning og bakgrunn

1.1 Bakgrunn

En utbredt holdning til EMV blant både politikere, myndigheter og konsumenter er at det handler om «kopiprodukter», og derfor ikke øker vareutvalget til forbrukerne. Samtidig så reduserer disse produktene inntjeningen for merkevareaktørene. Dette er også et viktig utgangspunkt for dagligvareprodusentenes argumentasjon mot EMV: At produktene reduserer deres muligheter for innovasjon og at dette bidrar til et mindre mangfold av produkter enn man ellers ville hatt.

Et sitat fra Næringskomiteens innstilling til Stortingsmeldingen om konkurranse i dagligvaremarkedet, som ble fremmet av Senterpartiet og SV, oppsummerer mye av denne argumentasjonen: «Flere av disse segmentene domineres av kjedenes EMV. Dette fører til høyere priser, dårligere kvalitet, mindre mangfold, redusert konkurranse og – som en konsekvens – mindre innovasjon. Dette er fordi EMV ikke supplerer, men erstatter mangfoldet av uavhengige merkevarer».² I februar 2021 vedtok også stortinget at «Egne merkevarer må ikke få en så dominerende stilling at de presser ut andre aktører og hindrer innovasjon».³ Basert på en innstilling fra næringskomiteen har Stortinget den 31. mai vedtatt flere nye forslag gjeldende EMV og vertikal integrering.⁴ Blant annet ber Stortinget regjeringen om å utrede tydeligere merking av egne merkevarer, og meldeplikt for paraplyaktørene ved kjøp eller leie av produksjonsutstyr.

Til tross for at EMV og kobling til innovasjon er svært omdiskutert, finnes det forholdsvis lite forskning på temaet. I denne rapporten diskuterer vi koblingen i lys av økonomisk teori og tilgjengelig empirisk forskning.

1.2 Hva er egne merkevarer?

Det er for tiden mye diskusjon rundt hva EMV er, og Stortinget har nylig vedtatt at de ber regjeringen om å utarbeide en mer presis definisjon på hva som regnes som EMV.⁵

Egne merkevarer defineres i Stortingsmelding 27 (2019-2020) som: «... merke som blir selde eksklusivt i ei norsk daglegvaregruppering, merke som heilt eller delvis er eigde av ei daglegvaregruppering, eller merke der det er eit eksklusivt samarbeid med ein merkevareleverandør, der heile merkevaren må seljast eksklusivt innanfor ei daglegvaregruppering».⁶

Historisk ble EMV innført i dagligvare som et lavprisalternativ til de dyrere merkevarene. Over tid har tilbudet av egne merkevarer utviklet seg til å dekke hele kvalitetsspekteret, og omfatter i dag en rekke produkter i flere ulike produktkategorier og prissegment. Det finnes flere kategorier av EMV, og utviklingen internasjonalt går i retning av at EMV blir stadig mer sofistikert når det gjelder å bygge på innsikt om konsumentpreferanser og å skape nye produkter.

² (Næringskomiteen, 2021), Innst. 185 S (2020-2021)

³ Meld. St. 27 (2019-2020), Innst. 185 S (2020-2021), Vedtak 578, <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Vedtak/Vedtak/Sak/?p=80341>

⁴ Innst. 322 S (2021-2022)

⁵ Innst. 322 S (2021-2022)

⁶ (Nærings- og Fiskeridepartementet, 2020)

Egne merkevarer klassifiseres ofte i følgende kategorier, en klassifisering som er basert på Kumar & Steenkamp (2007):

- **Lavpris:** Produkter med enkel forpakning ment å være et lavprisalternativ. Dette omtales i økonomisk litteratur som vertikal differensiering, altså at man skaper et lavprisalternativ av lavere kvalitet. Ved å vertikalt differensiere produktene har aktørene mulighet til å kapre lavpriskunder samtidig som de kan opprettholde en høyere inntjening for kvalitets eller merkevarebevisste kunder som kjøper fullprisalternativet. Eksempler på dette i norsk dagligvare er NorgesGruppens First Price og Coops X-tra produkter.
- **Kopiprodukter:** Egne merkevarer som i større grad fremstilles som en merkevare. Produktene er ofte priset likt eller like under tradisjonelle merkevarer. Produktene kan også fungere som enhetlig forpakning for produkter som typisk importeres. Dette gjør at dagligvarekjedene lett kan bytte leverandør for generiske produkter uten at dette påvirker hva kundene blir vist i butikken.
- **Spesialprodukter:** Produkter som appellerer til spesielle kundegrupper, for eksempel økologiske produkter som Coops Änglamark eller Remas Kolonihagen.
- **Premium:** Produkter som er markedsført og priset som høykvalitetsprodukter, for eksempel NorgesGruppens Jakobs utvalgte.

1.3 Innovasjon i dagligvare

Innovasjon kommer fra det latinske ordet «innovare», som kan oversettes med «å fornye eller lage noe nytt». Det finnes flere typer av innovasjon, men ofte deles innovasjon i dagligvare inn i to typer: produktinnovasjon og prosessinnovasjon. Mens produktinnovasjon betyr at det skapes et nytt produkt, betyr prosessinnovasjon at et eksisterende produkt fremstilles på en ny måte.

Innovasjon i dagligvare måles typisk gjennom antall nye unike varelinjer. En dagligvareinnovasjon kan bety at det lanseres et helt nytt produkt (for eksempel et nytt ferdigmatalternativ⁷ eller nye meieriprodukter⁸), men kan også innebære en ny forpakning for et eksisterende produkt (for eksempel en mer miljøvennlig forpakning⁹) eller en ny størrelse for et eksisterende produkt.

⁷ <https://www.mynewsdesk.com/no/micvac/pressreleases/coop-norge-bruker-micvac-teknologien-utrolig-smidig-3140499>

⁸ <https://www.q-meieriene.no/produkter/produktkategorier/skyr-R-original-islandsk-yoghurt>

⁹ <https://www.norgesgruppen.no/presse/nyhetsarkiv/aktuelt/sparer-plast-og-plass-med-miljovennlig-innovasjon/>

2 Konkurransen og innovasjon

2.1 Økonomisk teori om sammenheng mellom konkurranse og innovasjon

Det er velkjent fra økonomisk teori og empiri at det i sektorer med relativt høye faste kostnader og høye investeringsbehov vil være et begrenset antall aktører som lønnsomt kan produsere og levere varer og tjenester. Ekstremtilfellet er såkalte naturlige monopoler. Jo høyere kostnader som er knyttet til infrastrukturinvesteringer, desto lavere er antallet aktører som lønnsomt kan betjene markedet. Som i mange andre bransjer, vil innovasjon innen dagligvare i mange tilfeller innebære betydelige investeringskostnader. I boksen under er disse delt opp i utviklings- og produksjonskostnader og markedsføringskostnader.

Utviklings- og produksjonskostnader

Kostnader knyttet til utvikling og testing av produktet. For produktene man går videre med vil det typisk kreve etablering av nye produksjonslinjer, tilpasning av eksisterende produksjonslinjer eller økt kapasitet i produksjonsanlegget som krever investeringer.

Markedsføringskostnader

Ved introduksjon av et nytt produkt påløper det markedsføringskostnader for å gjøre forbrukerne oppmerksomme på at produktet eksisterer og for å skape etterspørsel. Markedsføring skjer typisk gjennom egne kampanjer for merkevaren eller gjennom joint marketing med dagligvareaktørene. Dagligvarekjedene har ofte begrenset med plass og varelinjer, og markedsføring vil være viktig for å sørge for innpass i butikkhyller og tilstrekkelig salgsvolum til å forsvare hylleplassen.

Sammenlignet med sektorer hvor investeringskostnadene ofte anses å være høye, for eksempel elektronisk kommunikasjon, er investeringskostnadene tilsynelatende ikke spesielt høye innenfor dagligvare. Målt opp mot framtidig inntjening kan kostnadene likevel utgjøre en relativt høy kostnad på grunn av generelt lave dekningsbidrag og marginer per enhet innenfor dagligvare.

Økonomer og reguleringsmyndigheter har i flere tiår debattert forholdet mellom markedsstruktur og konkurranseintensitet på den ene siden, og insentiver til å investere i innovasjon på den andre siden. På ytterpunktene i debatten finnes tilhengere av Schumpeter¹⁰, som argumenterte for at innovasjon i større grad ville finne sted under en monopolist enn i markeder med fri konkurranse, ettersom monopolisten i større grad kan høste gevinsten av å investere i kostnadsreducerende teknologi. På den andre ytterkanten finnes dem som støtter Arrow¹¹, som mente at innovasjon i mindre grad ville finne sted under en monopolist, ettersom monopolisten, i fravær av konkurranse, mangler insentiver til innovasjon fordi det ikke er fare for at en konkurrent kommer med et produkt eller en prosess som er bedre enn monopolistens. Argumentet er at økt konkurranse vil presse aktører til å investere i kostnadsreducerende aktiviteter, for å øke egen profitt i møte med hard konkurranse, eller å investere i produkter eller tjenester av høyere kvalitet for å unnslipe konkurransen.

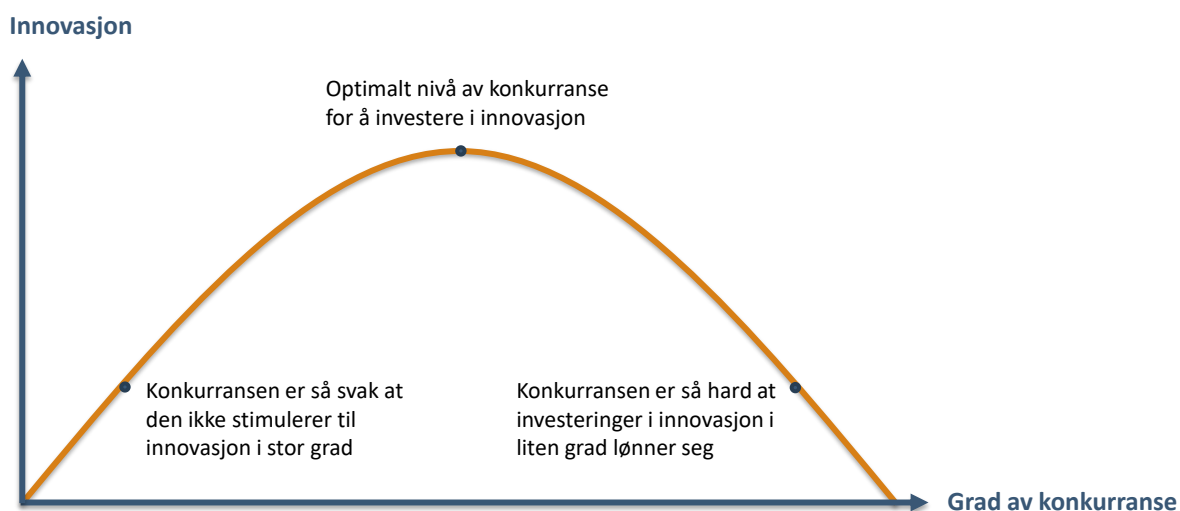
¹⁰ (Baker, 2007)

¹¹ Arrow, K. J. (1962)

I senere tid virker det imidlertid å ha blitt faglig konsensus rundt en «middelvei», der begge de to ovennevnte tilnærmingene og argumentene tillegges vekt, ut fra en teori om at investeringene blir høyest ved et middels konkurransenivå. Denne teorien impliserer at det hverken ved monopol eller fullkommen konkurranse vil være insentiver til å investere. En monopolist som ikke er truet av noen konkurranse – hverken reell eller potensiell – vil ikke ha insentiver til å foreta investeringer så lenge den kan fortsette å høste monopolprofitt fra sitt eksisterende produktutvalg. I et marked med fullkommen konkurranse vil det heller ikke lønne seg å investere, fordi konkurransen er så sterk at det uansett ikke vil være mulig for en aktør å oppnå positive marginer. Begge disse ytterpunktene er teoretiske og lite realistiske, men kurven mellom de to ytterpunktene er interessante å studere.

Sammenhengen er kjent som den omvendte U-kurven, og teorien tilsier at dersom utgangspunktet er et marked med lav grad av konkurranse, vil en skjerping av konkurransen føre til et økt nivå av investeringer, men bare inn til et visst «metningspunkt» er nådd.^{12,13} Økt konkurranse forbi dette punktet vil derimot føre til færre investeringer som illustrert i Figur 2-1.

Figur 2-1: En enkel illustrasjon av den omvendte U-kurven



Denne teorien tilsier altså at økt konkurranse, for eksempel fra en økning i EMV, enten kan øke eller redusere innovasjonen i dagligvareproduksjonen, avhengig av hvor sterk konkurransen allerede er i dag og hva dette betyr for vår plassering på den omvendte U-kurven. Hvis introduksjon av EMV bidrar til økt konkurranse, kan dette altså øke på innovasjonspresset og dermed øke innovasjonen og produktutvalget til forbrukerne, så lenge som vi er til venstre av kurvens topp.

For å kunne vurdere hvor man er på denne kurven i dagligvaremarkedet i Norge i dag er det derfor relevant å se på konkurransesituasjonen i dagligvaremarkedet.

¹² Se for eksempel Aghion mfl. (2005)

¹³ Denne sammenhengen har Menon også undersøkt nærmere i et prosjekt for Konkurransetilsynet hvor vi har analysert utviklingen i konsentrasjonen og lønnsomheten i norske næringer i perioden 1992-2018. Menon-publikasjon nr. 93/2019.

2.2 Høye markedsandeler i flere produktgrupper innenfor leverandørleddet

For å vurdere hvorvidt den økte konkurransen fra EMV øker eller reduserer innovasjonen i dagligvareproduksjonen, er det relevant å vurdere konkurranseforholdene i leverandørmarkedet i dag. Det kan være vanskelig å vurdere hvor sterk konkurransen i et marked er, men det finnes flere indikatorer som kan brukes, for eksempel konsentrasjon, etableringshinder eller marginer. En omfattende vurdering av ulike forhold som indikerer hvor sterk konkurransen er ligger utenfor dette notatets omfang, men under ser vi kort på markedskonsentrasjon og utvikling i denne.¹⁴

Som i andre deler av dagligvareverdikjeden, har det innenfor leverandørleddet skjedd en betydelig konsentrering av markedet over tid. På råvaresiden har antall gårdsbruk i perioden fra 1950-tall til i dag blitt redusert med tre fjerdedeler. Også antall dagligvareleverandører har i samme periode blitt færre, spesielt i enkelte varekategorier. De største leverandørene i Norge er Tine SA (Tine), Nortura SA (Nortura) og Orkla ASA (Orkla). Tine (konsern med 19 selskap), Nortura (konsern med 21 selskap) og Orkla (konsern med 44 selskap) er alle store aktører med milliarder i omsetning.¹⁵ Både Tine og Nortura er samvirkeforetak eid av bønder. Andre eksempler på store leverandører er Ringnes og Coca Cola Company innen drikkevarer, BAMA innen frukt og grønt, samt Orkla, Procter & Gamble (med blant annet merkene Gillette og Oral-B) og Mondelez (representert med Kraft Foods og Freia).

Norge er en relativt liten økonomi, og importvern gjør at det er begrenset internasjonal konkurranse på leverandørsiden i Norge. Det er også høy konsentrasjon særlig innenfor enkelte produktgrupper. I sin årsberetning for 2019 viser Nortura til en markedsandel på om lag 70 prosent i varegruppen pølser og 55 prosent i varegruppen ferskt kjøtt pålegg for sine merkevarer. Utover merkevarer produserer Nortura også egne merkevarer for dagligvarekjedene.¹⁶ Av melk som inngår i produksjon av meieriprodukter, utgjorde Tines andel 77,4 prosent av totalen i 2017.¹⁷ Ringnes hadde ifølge sin årsberetning i 2018 en markedsandel på 51,7 prosent innenfor øl, 43,4 prosent innenfor brus og 70,6 prosent innenfor vann.¹⁸

Konkurransen varierer mest sannsynlig mye fra en produktgruppe til en annen. Det ser likevel ut til at det, i det minste innenfor enkelte produktgrupper, er flere leverandører som har vedvarende høye markedsandeler noe som tilsier at de har betydelig markedsrett.

Videre kan leverandørene ha markedsrett i form av kontroll over innsatsfaktorer og produksjonsfasiliteter eller kontroll over sterke merkevarer. Kontroll over innsatsfaktorer eller stordriftsfordeler i produksjon ofte de klassiske kildene til markedsrett. Leverandører med sterke merkevarer som kundene har klare preferanser for, vil ha mulighet til å ta høyere priser enn generiske produsenter, og dagligvareaktørene vil ikke være tjent med å ikke føre produktene da de potensielt vil miste kunder. Coca Cola er et godt eksempel på et produkt hvor det er merkevaren/resepten som er kilden til markedsrett. Tine kontrollerer viktige innsatsfaktorer og produksjonsfasiliteter, men har også bygget en sterk merkevare.

Samtidig har også dagligvarekjedene kjøperrett, og kontrollerer mye av markedsføringen ut til kundene gjennom kampanjer og hylleplasseringer. De utgjør derfor en sterk forhandlingsmotpart opp mot leverandørene.

¹⁴ For en mer detaljert redegjørelse viser vi til (Menon Economics, 2018).

¹⁵ Proff.no

¹⁶ Nortura årsmelding (2019)

¹⁷ Meld. St. 27 (2019-2020) Dagligvare og konkurranse – kampen om kundene

¹⁸ Ringnes (2018) Tingnes Bærekrafts rapport 2018

Denne forhandlingsmakten kan være negativ ovenfor leverandørene, men kan også være positiv for forbrukerne hvis den lavere prisen kommer dem til gode.

3 EMV i dagligvare og innovasjon

3.1 Begrenset empirisk evidens i den økonomiske litteraturen for at EMV reduserer innovasjon

Det er begrenset med empiriske studier om sammenhengen mellom EMV og innovasjon i dagligvare. En gjennomgang av eksisterende forskning som EU-kommisjonen gjorde i 2011, viser at antall nye produkter økte både innen EMV og merkevarer til tross for at andelen EMV økte.¹⁹ Dette kan indikere at EMV, istedenfor å redusere innovasjonstakten, faktisk øker den. Også en annen økonometrisk studie fra EU-kommisjonen i 2016²⁰ indikerer at en høyere EMV-andel, på enten nasjonalt eller lokalt nivå, ikke hemmer innovasjonen i dagligvaremarkedet. De estimerte effektene av EMV-andel på innovasjon var i studien generelt lave og statistisk ikke-signifikante. Analysene er basert på data fra Frankrike, Italia, Polen, Portugal, Spania, Belgia og Ungarn i årene 2004-2012.

Det er likevel studier som indikerer at det finnes en terskelverdi, der innovasjonstakten reduseres ved en høy nok EMV-andel.²¹ Den økonometriske studien nevnt ovenfor indikerer at, ved en høy nok EMV-andel, er det færre nye produkter som introduseres. Hvor høy EMV-andelen må være for at innovasjonstakten eventuelt reduseres, varierer avhengig av produktkategori. De relevante resultatene fra EU-kommisjonens studie i 2016 er vist i Figur 3-1 under. Vi kan se at høyest antall innovasjoner er i produktkategorier hvor EMV-andelen er ca. 30-40 prosent.²² Til sammenligning var verdiandelen av EMV 17,6 prosent i Norge i 2021. Det er likevel stor variasjon i EMV-andel i Norge avhengig av varekategori, og for eksempel i kategorien formet bearbeidet kjøtt var EMV-andelen nesten 50 prosent i 2021.²³

¹⁹ (European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, 2011)

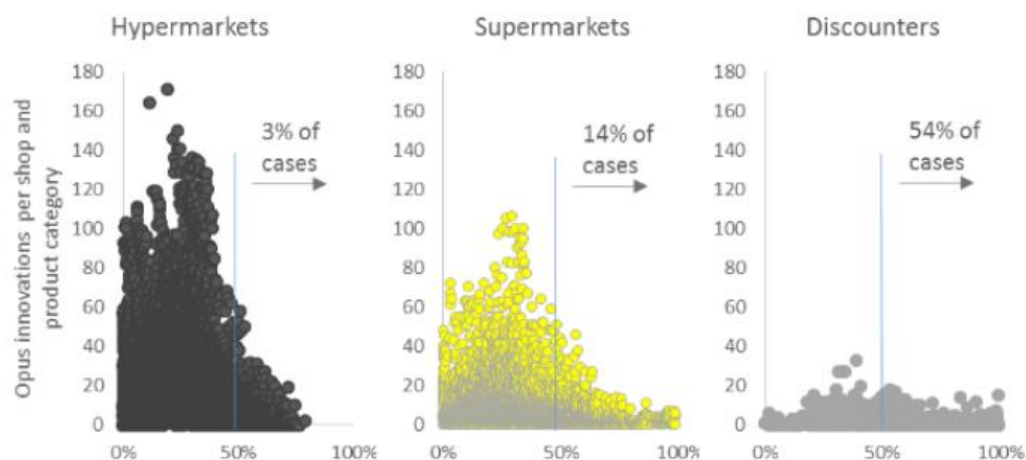
²⁰ (European Commission, Directorate-General for Competition, 2016)

²¹ Dette er diskutert mer detaljert for eksempel i det svenske Konkurrensverkets rapport Konkurrenten i livsmedelskjeden (Konkurrensverket, 2018)

²² Denne trenden er ikke synlig for lavprisbutikkene som jevnt over har et lavt antall nye produkter som introduseres

²³ NielsenIQ, Kjedenes egne merkevarer, Mars 2022

Figur 3-1 Antall innovasjoner og EMV-andel i hypermarkeder, supermarkeder og lavprisbutikker. Kilde: (European Commission, Directorate-General for Competition, 2016)



Det er allikevel vanskelig å etablere en årsakssammenheng mellom innovasjon og EMV-andel. Det er også mulig at et lavere antall nye produkter i kategorier med høy EMV-andel har å gjøre med at det er produktkategorier hvor det er vanskelig å differensiere seg, og at priskonkurransen derfor er sterkere. Dette gir et fortrinn til EMV, men betyr ikke i seg selv at den høye EMV-andelen fører til lavere innovasjon. Et eksempel på slike produktkategorier kan være kjøttdeig, hvor sluttproduktet er regulert og derfor relativt homogent. Også i slike kategorier kan det likevel være plass for forpakkingsinnovasjon.

3.2 Innovasjon en viktig grunn for å introdusere EMV

Basert på flere kvalitative bachelor- og masteroppgaver hvor representanter for dagligvarekjedene har blitt intervjuet, er innovasjon og at man opplever at leverandørene ikke tilfredsstiller etterspørselen i en varegruppe viktige grunner til å tilby egne merkevarer. En respondent fra NorgesGruppen fortalte i 2016 at «Hvis ikke merkeleverandøren kommer med disse produktene, gjør vi det».²⁴ Også i en masteroppgave fra 2011 trakk samtlige respondenter frem innovasjon som viktigste strategi for kjedenes EMV.²⁵

Generelt oppgir paraplykjedene at de satser på utvikling av EMV, og ønsker å tilby flere alternativ til forbrukerne. For eksempel har Coop lansert nye vegetardag ferdigmatprodukter, som også var finalister i European Private Label Awards i 2021.²⁶ Coop bruker også en innovativ teknologi som gjør at maten beholder sin kvalitet og smak i flere uker, uten tilsetningsstoffer eller konserveringsmiddel. Denne teknologien har de brukt tidligere på andre ferdigretter, og nå overført til vegetarmat.²⁷ Gjennom merkevaren Jacobs utvalgte har NorgesGruppen introdusert en rekke nye produkter i dagligvaremarkedet, og har vunnet flere designpriser.²⁸

²⁴ (Høyskolen Kristiania, 2016)

²⁵ (Skjelstad, 2011)

²⁶ [Coop Pea Bologna Veg Dag \(Vegan Pea Bolognese\) – European Private Label Awards](#)

²⁷ <https://www.mynewsdesk.com/no/micvac/pressreleases/coop-norge-bruker-micvac-teknologien-utrolig-smidig-3140499>

²⁸ <https://jacobsutvalgte.no/jacobs-utvalgte/>

Det finnes også evidens i internasjonal forskningslitteratur at EMV kan være drivende for innovasjon. For eksempel en studie fra USA viser at EMV har vært ledende for innovasjon innenfor økologiske produkter.²⁹

3.3 Leverandørene oppgir at EMV gjør at de må satse på innovasjon

Det hevdes ofte fra politisk hold av EMV ikke bidrar til innovasjon, men primært erstatter merkevarer i butikkene. Dette er for eksempel beskrevet i Næringskomiteens innstilling fra 2021: «Komiteen merket seg innspill fra flere aktører under komiteens åpne høring i saken om at EMV i liten grad bidrar til mangfold i butikkhyllene, men at de derimot i stadig større grad erstatter andre merkevarer».³⁰

Selv om EMV primært skulle vært kopiprodukter (som erstatter andre produkter) og ikke nye, innovative produkter, kan EMV likevel bidra til mer innovasjon i leverandørleddet. Dette fordi EMV produktene øker konkurransepresset, og gitt at konkurransen i markedet er relativt lav i dag (se diskusjon i kapittel 2), kan en økt EMV-andel øke innovasjonspresset for leverandørene.

Dette understøttes av at forfatterne av en masteroppgave fra 2021 finner at norske leverandører ønsker å differensiere seg fra EMV-produktene, og mener at de mister posisjon hvis de ikke gjør dette.³¹ Også administrerende direktør i Aass Bryggeri sier at konkurransen bidrar til innovasjon: «Dagligvarekjedenes egne merkevarer er våre konkurrenter, og vi må bare jobbe for å gjøre vår merkevare større og bedre. Det er forbrukerne som bestemmer, og velger de vekk våre produkter, må vi jobbe med det».³² Dette er i tråd med teorien presentert i kapittel 2 hvor det i kategorier som tidligere har hatt lav konkurranse innoveres mer når EMV utfordrer merkevarene.

Studier har også vist at innovasjon gjennom å lansere nye produkter bidrar til å redusere andelen av EMV-salget i kategorien.³³ Studien finner at innovasjon fra merkevareleverandørene er en spesielt vellykket strategi i kategorier hvor dagligvareaktørens markedsrett er høy (målt i høy EMV andel) og totalt salg er lavt. Dette fordi de kan holde seg relevante gjennom innovasjon. Innovasjon er også en vellykket strategi i kategorier hvor kjedenes rett er lav (målt i lav EMV andel) og salget er høyt. Gjennom høy innovasjonstakt gjør leverandørene det vanskeligere med vellykket EMV introduksjon.

3.4 Dagligvarekjedene kan ha større insentiv til å innovere enn leverandørene

Hvis nasjonale leverandører har en sterk markedsrett kan de ha begrenset insentiv til å innovere, ettersom de i hovedsak vil kannibalisere på egne produkter. Dagligvarekjedene derimot vil ønske å vinne handlekurver fra de andre dagligvarekjedene, og kan derfor ha et større insentiv til å innovere.

EMV-produkter har utviklet seg fra å i hovedsak være lavprisalternativer til å dekke flere prisklasser. Ved å tilby eksklusive merkevarer skiller dagligvarebutikkene seg ut fra sine konkurrenter, sterke egne merkevarer kan dermed bli en driver for kundeloyalitet og trafikk i butikken, som vist i en studie av Huang og Huddleston (2009).³⁴ En studie fra USA viser at 71 % av respondentene som handlet hos «best i klassen»-butikker gjorde dette for

²⁹ (Wang, Boys, & Hooker, 2019)

³⁰ (Næringskomiteen, 2021)

³¹ (Aadland & Eide, 2021)

³² <https://www.nettavisen.no/okonomi/advarer-mot-a-forby-first-price-og-eldorado-er-de-fullstendig-blinde/s/12-95-3424055495>

³³ (Martos-Partal, 2012), (Gielens, 2012)

³⁴ (Huang & Huddleston, 2009)

utvalget av egne merkevarer spesielt.³⁵ Dette stemmer også overens med uttalelser fra dagligvarekjedene gitt i intervju i forbindelse med en norsk masteroppgave.³⁶ Dagligvarekjedene har dermed et insentiv til å selv innovere og utvikle produkttilbudet i kampen om de norske dagligvarekundene.

Et eksempel på dette er introduksjon av serien Jakobs utvalgte i NorgesGruppen, en premium EMV-produktserie. NorgesGruppen har selv oppgitt at de introduserte dette ettersom leverandørene er opptatt av volumvarer og ikke ønsket å lage produkter som var tenkt kun for et mindre utvalg av butikker. Derfor valgte NorgesGruppen å gjøre dette selv, for å differensiere disse butikkene fra sine konkurrenter.³⁷

I boksen under presenterer vi et stilisert eksempel hvor en dagligvarekjede har større insentiv for å innovere enn leverandøren.³⁸

EMV og insentiver til forpakkingsinnovasjon

Forbrukerne kan ha preferanser for en spesiell forpakning (lite plast, spesifikk størrelse osv.) men den underliggende etterspørselen etter produkter er i liten grad påvirket av forpakningen. Leverandøren har i dette tilfellet ikke insentiver til å investere i ny produksjonslinje for forpakning dersom prisforskjellen ikke er tilstrekkelig stor for å forsvare investeringskostnaden.

Hvis innovasjonen gjør at flere kunder velger dagligvarekjeden, vil dagligvarekjeden imidlertid ha fortjeneste også på andre varer i handlekurven enn den varen innovasjonen gjelder. Den totale merverdien av å introdusere innovasjonen er dermed større for dagligvareaktøren enn produsenten. Kjeden har derfor høyere insentiv til å, enten gjennom EMV eller eksklusivitetsavtaler, utvikle nye produkter med ulik forpakning.

Et konkret eksempel på dette kan være First Price introduksjon av vakuuminnpakking av kjøttdeig i 2020. Dette reduserer forpakkingsstørrelse og gir derfor reduserte transportutgifter og reduserer Co2-utslipp. Dersom NorgesGruppen tiltrekker seg flere miljøbevisste kunder vil de øke salget også på andre produkter, som bidrar til positiv dekningsmargin på investeringen. Dette er eksternaliteter produsenten selv ikke nødvendigvis hensyntar.

3.5 EMV kan være gunstig for leverandørene, og bidra til etablering og ekspansjon

Flere av EMV produktene er ikke produsert av dagligvarekjedene selv, men produsert hos eksterne produsenter. Dette kan være både spesialiserte EMV produsenter i utlandet eller hos norske produsenter som også produserer sine egne merkevarer. Eksempelvis produserer Synnøve Finden EMV-ost for flere av dagligvarekjedene og Lærum produserer flere EMV-syltetøy.³⁹ En bredere gjennomgang av verdikjeden for EMV er tilgjengelig i Menon-notat «Hvem produserer dagligvarekjedenes egne merkevarer?».

³⁵ (Daymon, 2020)

³⁶ (Aadland & Eide, 2021)

³⁷ <https://www.norgesgruppen.no/presse/artiklar/forbruker-i-fokus/emv-egne-merkevarer--venn-eller-fiende/>

³⁸ Referanse til First Price i boksen: <https://www.norgesgruppen.no/presse/nyhetsarkiv/aktuelt/sparer-plast-og-plass-med-miljoennlig-innovasjon/>

³⁹ <https://www.aftenposten.no/oslo/i/VR1Xl/hva-er-best-first-price-og-x-tra-eller-dyrere-merker>

Konkurransen i leverandørleddet har mye å si for dagligvarekjedenes og leverandørenes mulighet og insentiv for å introdusere eller produsere EMV. Her ser vi på insentiver for produksjon av EMV for to typer av aktører:

1. Nasjonal leverandør med sterk markedsstilling
2. Mindre, norsk leverandør

For nasjonale leverandører med sterk markedsstilling kan insentivet for å produsere EMV være å utnytte restkapasitet eller å ikke utvanne egen merkevare med lavpris-produkter. De kan da opprettholde eller øke total produksjon og tjene penger både ved leieproduksjon og ved produksjon av egen merkevare. Alternativt kan de ta en høyere margin for produksjon av spesialprodukter som kjeden ønsker å profilere seg på, men hvor kjeden da er ansvarlig for markedsføringen. På denne måten utvides tilbudet i butikken, ved at produkter som er differensiert på kvalitet blir tilgjengeliggjort i markedet.

Mindre, norske leverandører er typisk i konkurranse med andre leverandører om både innpass hos dagligvarebutikkene og salg i butikk. Ved å produsere EMV kan de da øke totalproduksjonen og oppnå skalafordeler i produksjonen av sin egen merkevare. Et eksempel på dette er Synnøve Finden som kan ses på som en utfordrer innen meieriprodukter. Gjennom EMV-produksjon kan de øke produksjonen utover egen merkevare og på denne måten raskere skalere produksjonen i konkurranse mot Tine. Coop har lenge profilert seg på økologiske varer og lanserte i samarbeid med Rørosmeieriet en egen økologisk melk i 2010.⁴⁰ Rørosmeieriet uttalte da at de hadde betydelig ledig kapasitet i anlegget sitt og mente det ville være positivt for deres eksisterende merkevarer. Innen produksjon av EMV er det i hovedsak pris og kvalitet som er konkurranseparametrene. Gjennom å benytte dagligvarekjedenes merkevarer står dermed mindre og nye leverandører sterkere i konkurransen om volum da eksisterende kundepreferanser og merkevestilling i sluttbrukermarkedet ikke er relevante konkurranseparametere i konkurransen om produksjon av EMV. Eksempelvis innen kjøttprodukter synes de mindre aktørene å være mer positive til EMV enn Nortura som har de største merkevarerne og høyest produksjon.⁴¹

Ved å bedre legge til rette for etablering og ekspansjon i markedet kan EMV bidra til å styrke konkurransen på leverandørleddet i dagligvaremarkedet. Dette bidrar igjen til et bredere utvalg av produkter og potensielt lavere priser ut til forbruker.

3.6 Samarbeid om EMV muliggjør risikofordeling mellom aktørene

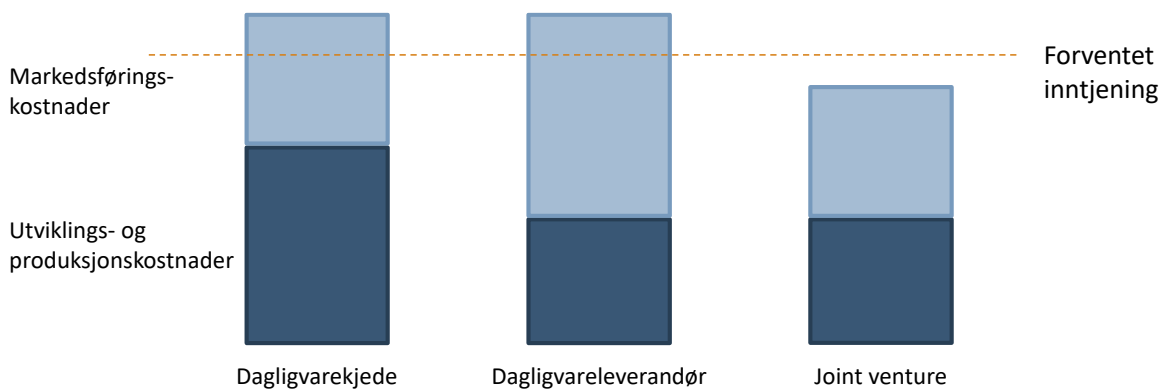
I kapittel 2 delte vi inn kostnadene for introduksjon av EMV i to kategorier: utviklings- og produksjonskostnader samt markedsføringskostnader. Leverandøren, som allerede har et produksjonsanlegg, har for mange produkter relativt lave kostnader knyttet til utvikling- og produksjon av et nytt produkt. Dagligvarekjedene derimot, har generelt relativt lave markedsføringskostnader, ettersom de har direkte kontakt med kunden og kan beslutte hylleplasseringer, hvilke produkter som inkluderes i kampanjer etc. Dagligvareaktørene har også tilgang til kundeinnsikt gjennom blant annet fordelsprogrammer og henvendelser i butikk. Basert på kundeinnsikt kan dermed dagligvareaktørene ønske å introdusere nye innovasjoner de har unik kunnskap om.

⁴⁰ <https://dagligvarehandelen.no/2010/r%C3%B8rosmeieriet-vil-lage-coop-melk>

⁴¹ <https://www.nettavisen.no/okonomi/hyller-produktene-som-sv-og-sp-vil-forby-politikerne-far-aldri-slutt-pa-det/s/12-95-3424196681> og «Nortura-direktør forventer tøffere grep mot kjede-EMV», *Bondebladet* 5. Mai 2022, side 16-17.

Produksjon av EMV vil i noen tilfeller være hensiktsmessig fordi det muliggjør innovasjoner som ikke hadde skjedd hvis aktørene ikke hadde samarbeidet.⁴² Produsentenes utfordringer er markedsføring og å sikre bred distribusjon, mens dagligvareaktørenes utfordringer er produksjonsfasiliteter, skala, erfaring og «know how». EMV fungerer da som en form for joint venture hvor risiko og kostnader fordeles og hver av aktørene får utnyttet sine komparative fortrinn. Ved suksess vil dagligvareaktøren eie og ha eksklusivitet på merkevaren. Samtidig har produsenten opparbeidet seg fasiliteter og kunnskap til å eventuelt introdusere egen merkevare eller levere EMV til andre dagligvareaktører dersom de ikke er bundet av eksklusivitetsklausuler. Blant annet lanserte Rørosmeieriene i etterkant av samarbeidet med Coop økologiske melk under sin egen merkevare.⁴³

Figur 3-2 Illustrasjon av samlede investeringskostnader for å utvikle og lansere et nytt produkt



Ved å utnytte hvert av leddenes komparative fortrinn øker mulighetsrommet for nye innovasjoner som lønnsomt kan introduseres i markedet. Andre typer vertikale avtaler kan til en viss grad bidra til å løse samme utfordringer, men å eliminere en avtaleform vil trolig redusere spekteret av innovasjoner som kan realiseres.

Figur 3-2 illustrerer hvordan kostnadsforskjeller mellom de to type aktørene fører til at et gitt produkt ikke kan introduseres lønnsomt uten et vertikalt samarbeid. For en rekke produkter vil det naturlig nok være lønnsomt for en eller begge aktørene å introdusere produktet selv.

Norforsk AS er et eksempel på joint venture som kan sies å trekke på de ulike aktørenes komparative fortrinn. Som et ledd i NorgesGruppens markedsføringsstrategi og profilering tilbyr de ferskt kjøtt i flere butikker. I et samarbeid med Nortura har de automatisert deler av forpakningen av ferskt kjøtt i et sentralisert anlegg, bygget og driftet av Nortura. På denne måten reduserer de kostnader gjennom skalafordeler, frigjør tid til foredling av andre produkter i ferskvaredisken samtidig som en erfaren industriaktør med «know-how» er ansvarlig for de industrielle aspektene.⁴⁴ NorgesGruppen har gjennom sin eksisterende merkevare for delikatessebutikker Jacobs introdusert nye produkter under merkevaren Jacobs utvalgte, som er produsert av eksterne partnere, eksempelvis A. Idsøe som produserer Jacobs Utvalgte pølser.⁴⁵ Gjennom å benytte eksisterende merkevare med høy anseelse og tilgang til bred distribusjon kan de da raskt lansere innovasjoner og nye produkter i skala. Ved å eie merkevaren selv sørger de for at de differensierer seg, og at investering i merkevare og produktutvikling som gir økt etterspørsel ikke tilfaller konkurrentene. Et annet eksempel er produksjonsbedriften Salsus AS hvor

⁴² Se for eksempel (Chambolle, Christin, & Meunier, 2015)

⁴³ <https://dagligvarehandelen.no/2012/r%C3%B8rosmeieriet-lanserer-egen-melk>

⁴⁴ <https://www.nationen.no/article/norforsk-ny-nortura-fabrikk-skreddersyr-kjottprodukter-for-norgesgruppen/>

⁴⁵ <https://jacobsutvalgte.no/historie/ldsoe/>

NorgesGruppen har eierandeler og som leverer kraft og sauser til Jacobs Utvalgte, samtidig som de markedsfører egen merkevare ovenfor delikatesseforretninger og restauranter både i Norge og utenlands.⁴⁶

Et alternativ til joint ventures og leieproduksjon er oppkjøp eller oppstart. Gjennom oppkjøp kan dagligvarekjeden skyte inn kapital for skalering og sikre bredere distribusjon på kort sikt enn et innovativt selskap har mulighet til selv. Eksempler på slike oppkjøpe er Rema 1000s oppkjøp av Kolonihagen AS og Stange Gårdsprodukter AS som begge profilerer seg som et etisk kvalitetsprodukt. Gjennom oppkjøp skaleres produksjonen opp og flere kunder får tilgang til innovative produkter. Muligheten for slike oppkjøp styrker i seg selv incentivet til å innovere for potensielle nyetablerer, da en slik oppkjøpsstrategi gir en exit mulighet for å kapitalisere på innovasjonen.

Muligheten for vertikale samarbeid og integrasjon legger dermed til rette for at flere innovasjoner kan introduseres i markedet, og at nye innovative produkter får bredere distribusjon og produksjonen kan skaleres.

⁴⁶ <https://www.salsus.no/>

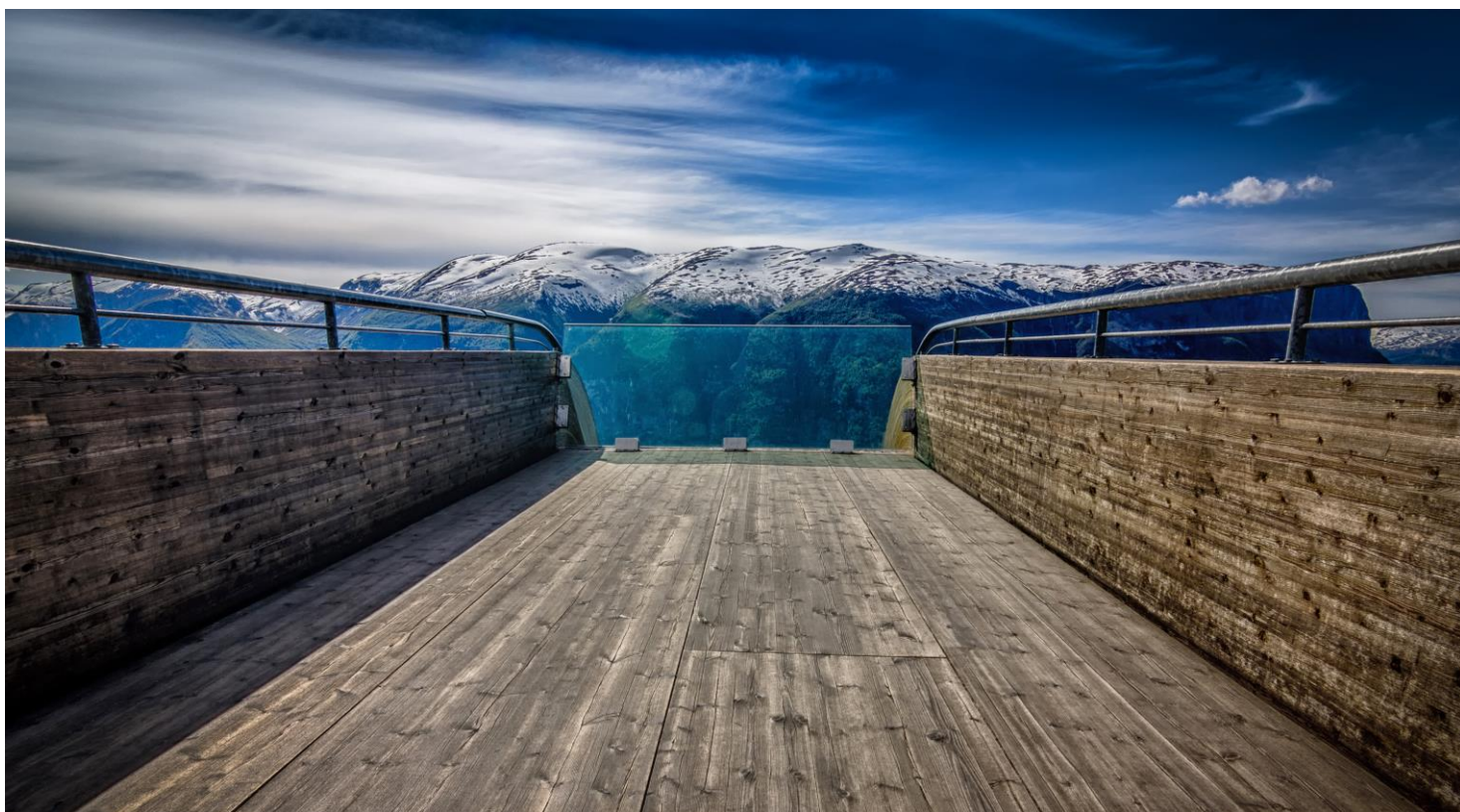
Referanseliste

- Aadland, E. Å., & Eide, M. G. (2021). *Egne merkevarers påvirkning på konkurransen i det norske dagligvaremarkedet. Masteroppgave i økonomi og administrasjon*. Norges Handelshøyskole. Hentet fra <https://openaccess.nhh.no/nhh-xmlui/bitstream/handle/11250/2766913/masterthesis.pdf?sequence=1>
- Aghion, P., Bloom, N., Blundell, R., Griffith, R., & Howitt, P. (2005). Competition and innovation: An inverted-U relationship. . *The quarterly journal of economics*, ss. 701-728.
- Arrow, K. J. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. I *The Rate and Direction of Inventive Activity* (ss. 609–625). Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Baker, J. (2007). Beyond Schumpeter vs. Arrow: How Antitrust Fosters Innovation. *74 Antitrust Law Journal*.
- Daymon. (2020). *The Future of Private Brands. Private Brands Intelligence Report 2020*. Hentet fra <https://www.daymon.com/wp-content/uploads/2020/08/Daymon-PB-Intelligence-Report-2020.pdf>
- European Commission, Directorate-General for Competition. (2016). The economic impact of modern retail on choice and innovation in the EU food sector : final report. Hentet fra <https://data.europa.eu/doi/10.2763/77405>
- European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry. (2011). The impact of private labels on the competitiveness of the European food supply chain. Hentet fra <https://data.europa.eu/doi/10.2769/11911>
- Grossman, S., & Hart, O. D. (1986). The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration*. Hentet fra <https://dash.harvard.edu/handle/1/3450060>
- Høyskolen Kristiania. (2016). *I hvilken grad påvirker EMV konkurransen i det norske dagligvaremarkedet? BCR3101 Bacheloroppgave*. Hentet fra https://kristiania.brage.unit.no/kristiania-xmlui/bitstream/handle/11250/2421804/4811505_cand-2786266_3646285.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huang, Y., & Huddleston, P. (2009). *Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. International journal of retail & distribution management*. doi:10.1108/09590550910999389
- Konkurrenserket. (2018). Konkurrenten i livsmedelskedjan 2018:4.
- Kumar, N., & Steenkamp, J. B. (2007). *Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge*.
- Martos-Partal, M. (2012). *Innovation and the Market Share of Private Labels. Journal of Marketing Management*. doi:10.1108/09590550910999389
- Menon Economics . (2019). Menon-publikasjon nr. 93/2019. Utvikling i næringskonsentrasjon og marginer i Norge.
- Menon Economics. (2018). *Konkurransen i dagligvaremarkedet - konkurranse i alle ledd 33/2018*.

Nærings- og Fiskeridepartementet. (2020). *Meld. St. 27 (2019-2020) Daglegvare og konkurranse - kampen om kundane.*

Næringskomiteen. (2021). *Innst. 185 S (2020-2021) Innstilling fra næringskomiteen om Daglegvare og konkurranse - kampen om kundane.* Hentet fra <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/innstillinger/stortinget/2020-2021/inns-202021-185s.pdf>

Skjelstad, I. B. (2011). *EMV – en trussel eller mulighet? Strategier for merkevareleverandører i det norske dagligvaremarkedet.* Masteroppgave: Universitetet for miljø- og biovitenskap. Hentet fra <https://nmbu.brage.unit.no/nmbu-xmlui/bitstream/handle/11250/187261/Oppgaven%20med%20forside.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



Menon Economics analyserer økonomiske problemstillinger og gir råd til bedrifter, organisasjoner og myndigheter. Vi er et medarbeidereiet konsultentselskap som opererer i grenseflatene mellom økonomi, politikk og marked. Menon kombinerer samfunns- og bedriftsøkonomisk kompetanse innenfor fagfelt som samfunnsøkonomisk lønnsomhet, verdsetting, nærings- og konkurranseøkonomi, strategi, finans og organisasjonsdesign. Vi benytter forskningsbaserte metoder i våre analyser og jobber tett med ledende akademiske miljøer innenfor de fleste fagfelt. Alle offentlige rapporter fra Menon er tilgjengelige på vår hjemmeside www.menon.no.

+47 909 90 102 | post@menon.no | Sørkedalsveien 10 B, 0369 Oslo | menon.no