

2 MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE309E-2

Navn: Karoline Andreassen

Hva er markedsmulighetene for fersk norsk torsk i Nord-Italia?

Dato: 30. november 2022

Totalt antall sider: 72

Abstract

This dissertation is purposely written with an aim to examine the current market opportunity for a possible introduction of Norwegian fresh cod in the North Italian market. The chosen angle for introduction of the Norwegian fresh cod has been as a new product in a niche market, emphasizing the importance of geographic aspects, product specialisation and quality/price-relationship.

The North Italian market has been the focal point in this paper, focusing on the retail market in the Lombardy region. Hence, primary data has been collected through qualitative interviews and observational studies carried out in specific supermarkets in Milan, Italy. Additional expert interviews have also been conducted, mainly relying on insights from the Norwegian Seafood Council.

The study shone light on the current consumer and retail trends in Northern Italy. The first obstacle in this feasibility study was the lack of a specific and known name for Norwegian cod as a product. Most whitefish species are sold under the common labelling of “merluzzo”, a name neither connected with a specific fish species nor ocean of origin. Other aspects discovered with the niche introduction in mind was the importance of geographical connection between product and country of origin, where the historical relationship between Norway and Italy is deeply rooted in the Italian consumer, and positive connotations will be possible to transfer to the new product. The importance of product specialisation in terms of product attributes is also a crucial factor for an introduction to succeed. Perceived quality is the third aspect emphasized for an introduction of a new niche product to be feasible and sustainable.

Overall, the theoretical framework is supported by the primary research conducted in the market. Certain characteristics from the Italian market has though been of hinderance in regard to the validity and reliability of this study, as only two out of ten possible respondents for the qualitative interview were willing to contribute. Hence, this paper is heavily relying on observational studies conducted in the specific retail supermarket point-of-sales.

The conclusion of the study is a recommendation to introduce Norwegian fresh cod in the Northern Italy retail market as a niche product with a new name, emphasizing the geographical aspects, enhancing the product attributes valued by consumers, keeping in mind the quality/price-relationship necessary for the introduction to become a sustainable product in the market.

Forord

Etter to år med erverving av interessant og dagsaktuell kunnskap avsluttes nå min masterstudie i siviløkonomi med spesialisering i internasjonal handel og markedsføring ved Nord universitet gjennom fullførelse av denne oppgaven. Jeg har valgt å undersøke og se nærmere på mulighetene for eksport av fersk norsk torsk til det Nord-italienske markedet, da som introduksjon av et nytt produkt i et nisjemarked. Gjennom studier av ulike aspekter ved dette ønsker jeg å gi et innblikk av mulighetene og se på forslagene til inngangsstrategier som bør legges til grunn for at en introduksjon av produktet skal kunne resultere i en vellykket og bærekraftig produktansering tilpasset dagens og fremtidens marked.

Denne oppgaven har til tider vært utfordrende og krevende, og jeg ønsker å rette en stor takk til alle som har motivert, bidratt og støttet meg gjennom de fem månedene jeg har jobbet med studien. Den største takken ønsker jeg å rette til min veileder ved Nord universitet, Frode Nilssen, som har vært en inspirasjon, optimist og motivator fra start til slutt. Jeg ønsker også å rette en stor takk til Gunvar Lenhard Wie og Kia Johanna Uuskartano ved Sjømatrådet som har bidratt til verdifull markedsinnsikt og tilgang til sekundærdata i deres interne database. Dette ga meg mulighet til å danne et fundament og en grunnmur for oppgaven gjennom å hente relevant informasjon og data fra både det norske, italienske og globale hvitfiskmarkedet. Sist ønsker jeg å rette en stor takk til Norges Råfisklag som bidra med tilsagn av stipend for å dekke utgifter i forbindelse med markedsundersøkelser gjennomført i Milano, Italia i mars 2022. Gjennom denne reisen fikk jeg mulighet til å oppleve og lære om italiensk kultur og tradisjon, samt gjøre fysiske markedsundersøkelser i butikk, noe som bidro til å gjøre oppgaven mer levende.

Takk til alle respondenter og kontaktpersoner som tok seg tid til å bidra med innsikt og synspunkter fra ulike vinkler, gode diskusjoner og refleksjoner. Dette ga både motivasjon, inspirasjon og et grunnlag for å skrive denne oppgaven.

Bodø, 30. november 2022



Karoline Andreassen

Sammendrag

Denne oppgaven er skrevet med formål om å undersøke dagens markedsmuligheter for en mulig introduksjon av norsk fersk torsk på det nord-italienske markedet. Den valgte vinklingen for introduksjonen av norsk fersk torsk har vært som et nytt produkt i et nisjemarked, med vektlegging av geografiske aspekters betydning, produktspesialisering gjennom fokus på produktattributter og på forholdet mellom kvalitet og pris.

Det nord-italienske markedet har vært det valgte markedet i denne oppgaven, med fokus på supermarkedene i Lombardia-regionen. På bakgrunn av dette har innsamlingen av primærdata blitt gjennomført ved bruk av kvalitative intervjuer og observasjonsstudier i utvalgte supermarkeder i Milano, Italia, støttet av Norges Råfisklag. I tillegg har det blitt gjennomført ekspertintervju, hvor Norges Sjømatråd har vært en viktig bidragsyter.

Oppgaven har belyst de nåværende og fremtidige trendene blant konsumenter og supermarkeder i Nord-Italia. Første hindring som ble avdekket under mulighetsstudien er mangelen av et spesifikt og kjent navn på norsk atlantehavstorsk (*Gadus Morhua*). De fleste hvitfiskarter blir solgt under samlebetegnelsen «merluzzo», et begrep som verken spesifiserer art eller opprinnelseshav. Andre aspekter knyttet opp mot introduksjon av et nytt nisjeprodukt er viktigheten av den geografiske tilknytningen mellom produkt og opprinnelsessted hvor den historiske forbindelsen mellom Norge og Italia ligger dypt forankret i den italienske forbruker, og hvor positive konnotasjoner kan projiseres til det nye produktet. Viktigheten av produktspesialisering gjennom produktattributter er også en avgjørende faktor for at produktintroduksjonen skal lykkes. Opplevd kvalitet er et tredje fremhevet aspekt for at en introduksjon av et nytt nisjeprodukt skal gi en økonomisk bærekraftig mulighet.

I utgangspunktet har innhentet primærdata og benyttet teoretisk rammeverk vært i samsvar for denne oppgaven. Spesielle kjennetegn ved det italienske markedet har allikevel vært til hindring for studiens validitet og reliabilitet da kun to av ti respondenter hadde mulighet til å bidra gjennom dybdeintervju. Dette har ført til at oppgaven i større grad enn ønskelig har måtte belage seg på resultater fra observasjonsstudiene gjennomført i supermarkedenes utsalgssteder.

Studien konkluderer med en anbefaling av å introdusere norsk fersk torsk i det nord-italienske markedet som et nisjeprodukt med nytt navn, som fremhever produktets geografiske aspekter og vektlegger verdsette produktattributter. Dette vil gi muligheter for en suksessfull produktintroduksjon med et økonomisk bærekraftig oppfattet kvalitet/prisforhold

Innhold

Abstract	i
Forord	ii
Sammendrag	iii
1.0 Innledning.....	3
1.1 Bakgrunn	4
1.2 Problemstilling.....	6
1.3 Oppgavens struktur.....	7
2.0 Segmentering, Segmentering-Targeting-Posisjonering-prosessen, nisjemarkedsføring og distribusjon	9
2.1 Markedssegmentering	9
2.2 Segmentering-«Targeting»-Posisjonering-prosessen (STP)	12
2.2.1 Segmentering.....	13
2.2.2 «Targeting»	13
2.2.3 Posisjonering	15
2.3 Nisjemarkedsføring	15
2.4 Distribusjonskanaler – tilgjengelighet for/av målgruppen	22
3.0 Metode.....	24
3.1 Valg av forskningsdesign	24
3.2 Kvalitetsvurdering av studien.....	26
3.2.1 Validitet og reliabilitet	27
3.3 Datainnsamling.....	28
3.3.1 Valg av respondenter.....	29
3.3.2 Intervju og observasjon	29
4.0 Bransjen.....	31
4.1 Innledning.....	31
4.2 Norsk fersk torsk som nisjeprodukt / Betingelser for nisjeprodukt	31
4.3 Et nord-italiensk nisjemarked? / Betingelser for nisjemarked	32
4.4.1 Norges historiske handelsrelasjon med Italia	34
4.4.2 Italias supermarkedsstruktur	34

5.0 Empiri.....	40
5.1 Nisjemarkedsføring	40
5.2 Segmentering.....	41
5.3 «Targeting»	41
5.4 Posisjonering	42
5.5 Observasjoner gjort i butikk.....	44
5.6 Oppsummering av funn.....	57
6.0 Analyse.....	58
6.1 Nisjemarkedsføring	58
6.1.1 Trender blant italienske forbrukere	58
6.1.2 Struktur i supermarkedkjedene.....	58
6.1.3 Attributter og kvaliteter ved produktet.....	59
7.0 Konklusjon	60
7.1 Nisjemarkedsføring av norsk fersk torsk	61
8.0 Videre forskning.....	62
8.1 Forslag til videre forskning	62
Bibliografi	63

1.0 Innledning

Norsk primærnæring har lenge vært en grunnpilar for landets økonomi, og innen eksport har blant annet Italia vært et stabilt og trygt marked. Her har salget av tørrfisk ikke bare bidratt økonomisk for Norge, men også gitt kulturutveksling i form av tradisjoner og historie, og gjennom handelsforbindelser over flere generasjoner. Handelsrelasjonen knyttet til tørrfisk spinner helt tilbake til den italienske adels- og handelsmannen Pietro Querinis skipsforlis utfor Røst på midten av 1400-tallet og helt frem til dagens dato. På tross av denne lange tradisjonen med konsum av tørrfisk viser nye trender og erfaringer fra sjømatbransjen at denne tradisjonsrike eksporten nå er i fall. Eksporttallene går ned, tørrfiskinteressen blant både etablerte og nye generasjoner av forbrukere er ikke økende, og andelen unge som velger bort tørrfisk som middagsalternativ vokser. For norsk torskenæring er det derfor viktig å finne markedsstrategier slik at eksport av torsk til Italia kan utvikles videre i tråd med de fremvoksende endringene i forbrukerpreferansene i Italia. For å finne frem til en optimal strategi er det nødvendig å undersøke mulighetene for nye markeder og produkter av torsk som kanskje også kan dra nytte av Norges og tørrfiskindustriens omdømme i Italia. Dette blir utgangspunktet og målet for denne oppgaven hvor jeg ønsker å undersøke og se nærmere på det nord-italienske markedet for mulig strategi for reintroduksjon av norsk fersk torsk som et nisjeprodukt i supermarkedssektoren.

Innen det italienske markedet er Nord-Italia valgt ut som målmarked. Dette blant annet fordi man her finner den høyeste kjøpekraften i landet (Innovasjon Norge, 2022). Nord-Italia er også kjennetegnet ved forbrukere som innehar landets høyeste utdannings- og inntektsnivå, men viktigere enn dette er de lange tradisjonene som landsdelen har med å spise sjømat. For norsk fiskerinæring er det allerede etablert gode relasjoner med Italia, både til Norge, norske fiskeeksportører og norske produkter som torsk og laks. Disse relasjonene har i hovedsak blitt skapt gjennom den nevnte historiske handelen med tørrfisk og den nyere trenden med konsum av fersk laks. Dette vil være en viktig og verdifull bakgrunn å ta vare og spille videre på i forbindelse med eksport av produkter basert på fersk torsk til Italia. Ettersom det italienske konsumet av tørrfisk nå går ned, kan man forsøke å projisere de positive konnotasjoner og mentale bildene av Norge og norsk sjømat over fra tørket torsk til ferske produkter av torsk; et mer moderne produkt tilpasset etterspørselen og preferansene fra dagens forbruker.

På generelt grunnlag spiser nord-italienske forbrukere flere ulike sorter fersk fisk, og har et marked hvor fersk torsk kan bli en kuriositet som potensielt kan finne en plass i italienernes

konsum. Det er med utgangspunkt i dette at jeg har funnet det interessant å studere potensialet for fersk norsk torsk i det nord-italienske markedet. For å avgrense arbeidet har jeg valgt å begrense meg til å studere Lombardia-regionen i Nord-Italia. Regionens størrelse er på 9,9 millioner innbyggere (Istituto Nazionale di Statistica, 2022) og blir ansett som en viktig region med sterk økonomi og stor kjøpekraft, hvor regionhovedstaden Milano fungerer som en logistikk-hub for resten av landet.

Formålet med denne studien er å se nærmere på hvordan markedet er i regionen per i dag, samt gå nærmere inn på fremtidige markedsmuligheter som kan støtte opp under bærekraftige inngangsstrategier for norsk fersk torsk. For at introduksjonen av norsk fersk torsk skal gjøre suksess i det italienske markedet blir det videre viktig å tilpasse seg dagens og fremtidens markedsutvikling med tanke på forbrukertrender og fremvoksende vaner.

1.1 Bakgrunn

Norge har et godt navn og rykte som sjømatnasjon internasjonalt (Norges Sjømatråd, 2021). Fiskerinæringen har lenge vært en næring som har hatt stor betydning for norsk økonomi, og norsk eksport av fisk strekker seg langt bak i historien. Fra Norges eget konsum siden tidenes morgen frem til eksportens spede begynnelse på 800-tallet, til Querinis skipsforlis i 1832 på Røst. Dette forliset utgjorde på mange måter startskuddet for den enorme eksporten av tørrfisk til Europa, og videre til den nå enorme eksport av oppdrettslaks. Dette lakseeventyret, som også inkluderer det italienske markedet, har blant annet ført til uttalelser fra tidligere statsminister Erna Solberg om at «laksen er Norges IKEA» (Solheim & Roang, 2015). Felles for flere av Solbergs uttalelser er understrekingen av at sjømatnæringen skal være en bærebjelke i norsk økonomi fremover, men en gjenganger i flere uttalelser er at det kun er laksen som produkt som blir fremhevet. Norge har en av verdens beste tilganger på torsk, og en mer diversifisert sjømatnæring vil føre til økt styrke av industrien og næringen, som videre vil kunne bidra til å styrke norske økonomi.

Eksport av norsk laks har blitt en stor andel av den stadig økende verdien av norsk sjømatnæring. Det tidligere fokuset på eksport av torskeprodukter til viktige sjømatmarkeder har havnet noe i skyggen av den enorme veksten som laksehandelen nå utgjør. Total eksportmengde av laks bestod av 1 285 291 tonn i 2021, 81,37 milliarder NOK målt i verdi (Norges Sjømatråd, 2022). Av denne totale eksportmengden gikk rundt 69% til EU hvorav

5% gikk til Italia. De siste ti årene har veksten i eksporten økt betydelig, også til Italia hvor landet har vært blant Norges ti største eksportmarked av laks, og var Norges nest største vekstmarked for laks i 2021 globalt (Norges Sjømatråd, 2022). Selv om eksport av laks har blitt en hovedpilar for norsk sjømateksport ser vi også at det er økning i norsk eksport av andre fiskearter. Eksempelvis var det et prisfall på 12% fra 2020 til 2021, til tross for at volumet hadde kommet seg opp til prepanemiske nivå (Norges Sjømatråd, 2022).

Noe som har vært en utfordring for eksport av norsk torsk er det sesongbaserte fisket hvor råvaretilgangen i hovedsak er begrenset til fiske kun fem måneder i året; desember til april. Med utvikling av moderne bioteknologi, aquakultur og økt fokus på oppdrettsnæringen har nå også oppdrett av torsk blitt et alternativt område for flere i bransjen som ønsker å se på mulighetene for å optimalisere torskeoppdrett slik at råvaretilgangen da vil kunne være sterkere til stede året rundt.

Norges Sjømatråd har tro på mulighetene for eksport av fersk norsk torsk til det nord-italienske markedet. En viktig grunn til dette er at endringene i markedet viser til en etterspørsel etter raske, sunne og kvalitetsfokuserede produkter (Wie, 2022). Norges Sjømatråds markedsutsending Gunvar Wie understreker at markedet i Italia er svært fragmentert, trolig er ett av det moderne Europas mest fragmenterte marked. Fragmenteringen utspiller seg i mange ulike ledd og aktører i markedet, spesielt innenfor mindre arter av fiskeridrift, men også i regional fragmentering av kultur og konsum hos forbrukerne. Regionale forskjeller gjenspeiles blant annet i benevnelsen av tørrfisk (stoccofisso er tørrfisk og baccalà er saltfisk i alle regioner unntatt Veneto hvor stoccofisso er saltfisk og baccalà er tørrfisk) (Wie, 2022), men også i hvordan de ulike regionene har sin egen måte å tilberede og spise slik fisk på. Her varierer det med tomatbasert rød baccalau, hvit baccalau, fritert baccalau, baccalau og pasta, osv.

De siste årene har det italienske markedet vært preget av flere endringer. Blant de mest fremtredende er et raskere hverdagstempo, urbanisering som trekker mot Roma og Milano, større sosioøkonomiske forskjeller mellom nord og sør, og et økt helsefokus (Euromonitor International, 2021). Så langt har disse trendene i hovedsak vært dokumentert i markedsrapporter fra blant andre Euromonitor International, PWC, Deloitte, EUMOFA og Norges Sjømatråd. Her fremheves også effektene av COVID-19 på det generelle italienske markedet og for italienske konsumenter. Rapportene vektlegger forbrukernes økende ønske om kvalitet, opplevelser og unikheter (Euromonitor International, 2021). Samtidig pekes det på

endringer i forbrukernes preferanser mot mat som er lettere og mindre tidkrevende å tilberede. Forbrukerne viser en økt interesse for ernæringsmessige fordeler i mat og råvarer, og en foretrukkenhet for hjemmelaget mat med bruk av naturlige råvarer. En «premiumisering» har også funnet sted, hvor forbrukere som opplever økt velstand og inntekt ønsker et bredere utvalg av kvalitetsprodukter med beleilig tilgjengelighet, samtidig som de er interesserte i å oppleve andre kulturer. Trender med fokus på helse og velvære har gjort sitt inntog, noe som har ført til at flere forbrukere i økende grad fokuserer på sunn og næringsrik mat hvor de velger produkter med høyt proteininnhold. Mange italienerne anser fisk som en matvarekategori som innfrir alle disse kravene (Euromonitor International, 2021).

Når man tar de faktiske tallene i øyensyn er trendene i markedet tydelig, og det er i disse jeg danner bakgrunnen for denne studien.

1.2 Problemstilling

Med utgangspunkt i resonnementene om endringer i forbrukeratferd, -krav og markedsendringer utredet ovenfor har jeg formulert frem følgende problemstilling:

«Hva er mulighetene for eksport av fersk norsk torsk som produkt til Nord-Italia gjennom introduksjon av produktet til et nisjemarked?»

For å gre ut problemstillingen ytterligere, og for å gi mer dybde i studien har jeg formulert tre forskningsspørsmål:

1. Hvilke trender blant de italienske forbrukerne kan underbygge og forsvare valget av nisjemarkedsføring som introduksjonsstrategi?
2. Hvordan vil struktur i supermarkedkjedene muliggjøre introduksjon og distribusjon av produktet?
3. Hvilke attributter og kvaliteter ved produktet bør fremheves og forsterkes for å ha en markedsklar produktvinner til introdusering?

1.3 Oppgavens struktur

Oppgaven inneholder i sin helhet åtte kapitler, og strukturell oppbygging med hovedtema presenteres som følgende:

Kapittel 1 – Innledning

I første kapittel introduseres temaet for oppgaven knyttet opp mot relevansen for valgt tema, problemstilling med forskningsspørsmål blir presentert og bakgrunnen for valg av studien blir belyst.

Kapittel 2 – Nisjemarkedsføring, segmentering, målretning og posisjonering

Her vil det teoretiske grunnlaget bli lagt rede for og gjennomgått med hensyn på problemstilling og forskningsspørsmål. Fundamentet som legges ned i dette kapitlet vil videre gi utgangspunktet for analysen av studiens empiriske funn.

Kapittel 3 – Metode

Dette kapitlet vil belyse og forsvare valg av forskningsdesign og den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for oppgaven i sin helhet. Forskningsprosessen vil her bli gjennomgått og gjennomføringen av datainnsamling vil bli diskutert.

Kapittel 4 – Bransjen

For å gjøre oppgaven mer levende og aktuell for leseren vil jeg i dette kapitlet redegjøre for Norges økonomiske avhengighet av torsk, fersk torsk som produkt, Nord-Italias marked med hovedvekt på Lombardiaregionen, og kartlegge hovedpunktene i distribusjonsnettverket.

Kapittel 5 – Empiri

Kapittel 5 inneholder de empiriske funnene fra kvalitative undersøkelser med hovedvekt på funn fra nord-italienske supermarkeder.

Kapittel 6 – Analyse/Drøfting

Her vil det teoretiske grunnlaget fra kapittel 2 bli sett opp mot empirien som er presentert i kapittel 5 og analysert i et markedsføringsperspektiv.

Kapittel 7 – Konklusjon

I nest siste kapittel vil resultatene fra diskusjonen og drøftingen fra analysen i kapittel 6 ende i en konklusjon bestående av ulike forslag for markedstilpasning for introduksjonen av fersk norsk torsk i Nord-Italia som nisjemarked.

Kapittel 8 – Videre forskning

Det siste kapittelet inneholder forslag til videre forskning med fokus på innhenting av primærdata, i tillegg til forslag til videre forskning på videreutvikling av nisjemarkeder.

2.0 Segmentering, Segmentering-Targeting-Posisjonering-prosessen, nisjemarkedsføring og distribusjon

Når et produkt skal lanseres i et marked for første gang eller relanseres for reposisjonering med økt kraft i markedsarbeidet har man som markedsfører flere valg man kan ta. Her er blant annet markedsstruktur og det geografiske aspektet for både produksjon og distribusjon kritiske faktorer. I tillegg er produktspesifikasjoner i faktiske og immaterielle aspekter og hvordan kvalitet/pris-forholdet blir oppfattet av forbrukerne kritisk. Dette sistnevnte er kjernen i det som ofte omtales som det unike verdisettet som tilbys kundene.

Beslutningsgrunnlaget for avgjørelsene som gjelder slike valg bør basere seg på innsamlet kunnskap, erfaring og innspill og råd fra andre. Valg av rett inngangsstrategi kan ofte være det som avgjør om et produkt oppnår suksess i markedet og kan holde på en økonomisk bærekraftig posisjon, eller om all innsatsen bak en eventuell lansering fører til store tap, både økonomisk og for bedriftens omdømme.

Klassisk markedsføringsteori, med Michael Porter (1980) og Philip Kotler (2005) i spissen, henviser til markedssegmentering og «STP-prosessen» når de ønsker å legge grunnlaget for en vellykket inngangsstrategi for de fleste typer selskap og i de fleste typer markeder. I følgende underkapitler vil det bli redegjort kort om segmentering og STP-prosessen, før det i underkapitlet om nisjemarkedsføring blir drøftet og argumentert for at sistnevnte tilnærming kan være en overlegen inngangsstrategi for små og mellomstore selskaper som har mulighet til å levere på det geografiske, produktspesifikke og kvalitet/pris-forholdsmessige plan.

2.1 Markedssegmentering

Ordet «segmentering» betyr å dele opp en helhet, hvor helheten blir inndelt i grupper med samme fellestrekk (Olseng, 2021). I markedsføringssammenheng er det et totalmarked som utgjør helheten, og de mindre gruppene består da av forbrukere som utgjør etterspørselen i markedet. Segmentering av forbrukere i et marked innebærer en identifisering og oppdeling av ulike kundegrupper hvor de ulike kundegruppene har fellestrekk i form av oppfattede behov og ønsker, holdninger eller predisposisjoner mot tilbud i markedet (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Markedssegmentering kan sies å ha fått økt betydning i det moderne markedet da et kjennetegn ved dagens marked er de økte forskjellene blant

forbrukerne kombinert med deres ønske om å bli behandlet som individer, også kalt «premiumifisering». I et moderne marked har man også mulighet til å nå ut til spesifikke segmenter mer målrettet takket være utviklingen av kommunikasjons-, produksjons- og distribusjonsteknologi (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

I praksis har klassisk segmentering tre forutsetninger som må legges til grunn for at en markedsinndeling skal være nyttig; segmentene må være ulike fra hverandre, må ha målbare karakteristika og må kunne isoleres fra hverandre (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Segmentering er med andre ord en oppdeling som medfører muligheten til å velge seg ut et mindre og begrenset målmarked som er mest mulig i samsvar med selskapets egne ferdigheter og kompetanser. Dette gir utgangspunktet for en nisje i markedet som kan lettere forsvares og derav gjøres økonomisk bærekraftig (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Andre fordeler innebærer muligheten for å oppdage ubetjente kundegrupper i markedet, identifisere voksende segmenter i et ellers fallende marked, forbedret forbrukerkunnskap som gjør det mulig å bedre tilpasse tilbud opp mot etterspørsel, og muligheten til å holde seg konkurransedyktig i så måte at man benytter seg av muligheten for markedssegmentering for en eventuell konkurrent gjør det (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Utviklingen av forskning på konsumentkultur og praksiser som har vært de siste tiårene viser som nevnt at konsumenter oppfører seg mer og mer heterogent sammenlignet med tidligere (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019). I tillegg vil ulike forbrukere oppfatte kjøpsprosessen ulikt med tanke på produktfunksjoner og kompromisser, noe som fører til at en for statisk og generell segmentering blir problematisk (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019). Det vil allikevel kunne bidra med nyttig innsikt og forbrukerforståelse å forsøke å gjøre en grov segmentering på bakgrunn av demografiske, psykografiske og livsstilsmessige fellestrekk i forbrukergrupper for å få en bakgrunn av forbrukerne som kan bidra til gode valg for videre strategier. Som et utgangspunkt for markedssegmentering kan geografi bli brukt som en oppsummeringsvariabler for demografiske og andre variabler som omhandler forbrukere på en spesifikk lokasjon (Phillips & Peterson, 2001). I studier gjort av Phillips og Peterson (2001) viser de til at en slik geografisk variabel i segmentering ofte blir brukt som det vanligste utgangspunktet for videre markedssegmentering.

Analyser av forbrukeres livsstil og livsstilssegmentering ble utviklet gjennom integreringen av demografiske variabler og psykografiske variabler (Phillips & Peterson, 2001). Denne

segmenteringen gir tilgang til innsikt som kan brukes for å tilpasse produktet bedre til forbrukerne (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019). I dagens samfunn er livsstil noe mange i større grad har autonomi til å velge selv. Dette gir flere forbrukere mulighet til å forme sine egne liv, men her ligger også et økende opplevd ansvar om å stå for konsekvensene av valgene vi tar og livsstilsvanene som blir adoptert (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019). Dette kan eksempelvis være knyttet opp mot konsekvensene av en sunn livsstil med næringsrik mat og mosjon eller en usunn livsstil med usunn mat og lite aktivitet. Hovedpunktene i en livsstilanalyse tar for seg økonomisk forbruk, interesser, selvbilde og meninger, samfunnet og den demografiske situasjonen (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019).

Sjømatrådet gjennomførte i 2021 en livsstilsanalyse av italienske forbrukere. Her identifiserte de en forbrukermasse sammensatt av fem personaer: 1. unge uten barn, 2. unge familier, 3. etablerte familier, 4. empty nesters og 5. single modne voksne. Innenfor retail er det i tillegg identifisert fire typer forbrukere: 1. planlagte finnere, 2. planlagte avgjørere, 3. uplanlagte finnere og 4. uplanlagte avgjørere (Sjømatrådet, 2021). Etterspørselen etter blant annet «value-added»-produkter er i høy grad segmentert mellom slike ulike forbrukertyper (Loureiro og Hine, 2002). De fire forbrukertypene inndelt av Norges Sjømatråd gjør kjøp som kan kategoriseres innenfor impuls kjøp eller vanekjøp, og hvor anledningen i stor grad kan ha en innvirkende rolle på avgjørelsen. Om en spesifikk anledning for et kjøp skulle tilsi det, kan anledningen i seg selv gi en økt grad av involvering og engasjement hos forbrukerne, noe som kan bidra til at flere deltar i beslutningsprosessen. Er fersk fisk en produktkategori som kan knyttes til slike anledninger?

Selv om markedssegmentering kan bli sett på som et selvsagt og grunnleggende utgangspunkt for mange strategiske valg i markedet, er det noen utfordringer knyttet opp mot suksessfull markedssegmentering. Piercy og Morgan (1993) delte disse utfordringene inn i fire problemområder som tar for seg metodologien, testing av segmenters robusthet, strategiske valg basert på segmenteringen og implementeringen av segmenteringsstrategier (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Metodologiske verktøy for markedssegmentering møter problemer i valg av variabler som brukes for å danne segmenteringsbaser, og analyseteknikker som så blir benyttet for identifisering og vurdering av disse basene. Kritikken rettet mot segmenters robusthet tar utgangspunkt i en noe forenklet virkelighet som påstår at segmenters kriterier for standhaftighet og attraktivitet baserer seg på at segmentet må være målbart, nåbart, substansielt og unikt. Dette kan omtales som en forenkling av

kompleksiteten som kan være iboende segmentet. Strategiske valg som tas basert på segmentering kan gjøres med utgangspunkt i tillit og tro på at segmentet er mer attraktivt enn andre deler av markedet, og mer attraktivt enn å gå etter hele markedet i sin helhet. Implementeringen av segmenteringsstrategier stiller seg kritisk til hvorvidt organisasjonene har mulighet til å gjennomføre en effektiv segmentering, og hvilke av organisasjonens karakteristikk som burde være retningslinjene for segmenteringen i utgangspunktet.

2.2 Segmentering-«Targeting»-Posisjonering-prosessen (STP)

STP-prosessen innebærer valg og avgjørelser innen segmentering, «targeting» og posisjonering. Ved å arbeide seg gjennom de tre nivåene vil selskaper som velger å følge STP-prosessen ende opp med et grunnlag for overordnet markedsstrategi som de så kan bygge videre på (Toften & Hammervoll, 2009).

Segmenteringen ligger som første nivå i STP-prosessen, og blir beskrevet som inndelingen av hele markedet inn i mindre grupper hvor forbrukerne identifiseres og inndeles gjennom fellestrekk og liknende karakter, og hvor disse ulike gruppene skiller seg distinkt fra hverandre (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Dette er i samsvar med tidligere beskrevet og generell definisjon av segmentering som begrep.

Andre nivå i STP-prosessen er «targeting», som beskrives som prosessen der attraktiviteten til de ulike markedssegmentene blir vurdert, og hvor det mest attraktive markedssegmentet og deres behov blir valgt som retningsgivende målgruppe (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Posisjonering er siste og avsluttende nivå i STP-prosessen. Begrepet posisjonering kan forklares som plasseringen aktøren kan ha eller ha muligheten til å ta i et marked med utgangspunkt i kombinasjonen av markedsdefinisjon og aktørens distinkte egenskaper og ferdigheter og ble i 1997 definert av Philip Kotler som «(...) kunsten å utforme selskapets tilbud og image slik at det okkuperer er betydningsfull og distinkt konkurransedyktig posisjon i målgruppens sinn/tankesett» (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Et viktig bidrag for markedsforståelse og strategi som blir trukket frem i litteratur om STP-prosessen, er innvirkningen av endringer både intern i bedriften og eksternt i omgivelsene. Det er særdeles få ting i verden som kan omtales som statisk, også innenfor STP-prosessen.

Her eksisterer flere forhold som er i iterativ endring; ulike selskaper og organisasjoner, markeder, konkurrenter, markedsformer og markedsgrenser (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

2.2.1 Segmentering

Segmentering i forbindelse med STP-prosessen kan omtales som et område som overlapper noe med «targeting»-en til selskapet, og som har stor vekt på attraktiviteten til et eventuelt valgt segment. Segmenteringen i seg selv, oppdelingen og identifiseringen av ulike segment kommer ikke til å kunne bidra til en økonomisk bærekraftig og konkurransedyktig strategi med mindre man evner å velge ut det mest attraktive segmentet i markedet. Attraktiviteten til segmentet kan måles og diskuteres gjennom flere ulike faktorer, men er ofte inndelt i markedsfaktorer, økonomiske og teknologiske faktorer, konkurransefaktorer og forretningsmiljømessige faktorer (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Det er imidlertid viktig å merke seg at disse faktorene kun blir veiledende, og at ulike bedrifter med ulike forutsetninger og karakteristikk vil kunne vurdere attraktiviteten på ulike segment ulikt på bakgrunn av ulike mål som kan være ønskelig å oppnå (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Med tanke på utfordringene for korrekt og god segmentering vil det i utgangspunktet være nytteløst å undersøke attraktiviteten til et segment hvis segmentet i seg selv viser seg å være verdiløst, og resterende steg i STP-prosessen vil dermed også være bortkastet å gjennomføre.

2.2.2 «Targeting»

Målgruppen bør vurderes og velges ut fra attraktiviteten til de ulike markedssegmentene gjennom det som i litteraturen har den engelske benevnelsen «targeting». Det er mange faktorer som kan legges til grunn for å skape et utgangspunkt for en slik vurdering og et slikt valg, og segmenteringsprosessen innhenter ofte en mengde med kvantitative data om forbrukere, men en beslutning om valg av marked bør ikke utelukkende være gjort på et rent statistisk grunnlag. Det bør være en del av en subjektiv og kreativ prosess hvor ulike perspektiver kan bidra til å berike vår forståelse av markedet og dets forbrukere, og gjennom

dette gi oss muligheten til å konkurransedyktig kunne differensiere oss gjennom måten vi entrer markedet på (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Ved valg av «target»-marked er det fire spørsmål som bør stilles: 1. hvordan er markedet definert, 2. hvordan er markedet segmentert, 3. hvor attraktive er disse segmentene og 4. hvor sterk posisjon har vi mulighet til å ta i nevnt marked (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Et av de viktigste punktene som blir fremhevet er forståelsen og viktigheten av at markeder er dynamiske og i konstant endring, og at alle markedsstrategier må ta hensyn til at de finner sted i denne stadig skiftende konteksten.

Flere dimensjoner kan benyttes og bidra til at man kan nå sitt utvalgte segment gjennom «targeting». Pris er én dimensjon, og valg av pris kan gi en indikasjon på markedsmålet man ønsker å sikte seg inn på (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Promotering gjennom blant annet annonsering og andre promoteringsmateriell kan også anvendes. For å oppnå best mulig effekt av promoteringen bør det legges ned en innsats i å tilpasse promoteringen til målgruppen, da også med tanke på valg av kommunikasjonskanal og mediebruk (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017).

Mulige strategier innenfor «targeting» er gitt blant annet av Philip Kotler i 2012. Han fremla da tre ulike strategier et selskap kan følge for å nå sin målgruppe: udifferensiert markedsføring, differensiert markedsføring, og til sist konsentrert markedsføring. I sistnevnte blir oppmerksomheten konsentrert rundt ett eller et fåtall segmenter, noe som trekker sterke paralleller mot nisjemarkedsføring (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Alternative «targeting»-strategier i klassisk teori som også tar utgangspunkt i segmentering er blant annet Michael Porters generiske strategier (1980) hvor en bedrift ønsker å posisjonere seg i markedet som enten kostleder, differensierer eller fokuserer. Sistnevnte strategi her kan knyttes direkte opp mot nisjemarkedsføringsprinsippene.

For å øke sannsynligheten for suksessfull «targeting» bør man også ta hensyn til selskapets egne faktiske og mulige styrker. Disse styrkene burde bli vurdert i lys av bedriftens nåværende posisjon, økonomiske og teknologiske posisjon, og mulighetsprofilen som ser nærmere på ledelsens styrker og dybde, markedsføringsstyrken og integreringen innad i organisasjonen (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Dynamiske egenskaper og ferdigheter kan her vektlegges og knyttes opp mot de stadige endringene både internt i selskapet og eksternt i omgivelsene.

2.2.3 Posisjonering

Slik som i segmenteringen er hovedmålet med posisjonering å stille selskapet best mulig til for å kunne være et attraktivt alternativ for forbrukerne gjennom produkt eller tjenester for å dekke et spesifikt behov gjennom en posisjon i markedet som både er økonomisk bærekraftig og mulig for selskapet å forsvare (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Posisjonering, også kalt konkurransedyktig posisjonering da det kan gi konkurransefortrinn når det blir gjort riktig, innebærer et fokus på fordelene som skiller aktøren fra sine konkurrenter. For mange er dette en viktig brikke i utformingen av en overordnet misjon for aktøren. En slik misjonserklæring kan da uttrykke posisjoneringen enten som den faktiske posisjoneringen de allerede har oppnådd i markedet, eller som en ønsket og fremtidig posisjon aktøren ønsker å inneha, og har fokus på det unike og distinkte ved aktøren (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). Posisjoneringen blir da med dette viktig for hvordan forbrukere oppfatter aktørens tilbud som et alternativ til å dekke forbrukernes behov sammenlignet med andre konkurrenter.

Posisjoneringen til aktøren skal, med utgangspunkt i STP-prosessen, plassere aktøren slik i markedet at de differensierte egenskapene og ferdighetene til aktøren skal nå målgruppen som ble identifisert på forrige nivå i prosessen, og som tar utgangspunkt i segmenteringen av markedet (Hooley, Piercy, Nicoulaud, & Rudd, 2017). En slik posisjonering av selskapet i markedet bør ikke være statisk da markedene heller ikke er det. Aktørene bør absorbere endringene i markedet og tilpasse seg deretter, slik at posisjoneringen reflekterer markedet i endring.

2.3 Nisjemarkedsføring

Denne studien ønsker å ta for seg utfordringene som oppgavens problemstilling byr på i lys av en markedsføringsstrategi basert på nisjemarkedsføring. Denne tilnærmingen vil bli vurdert som mulig inngangsstrategi for en relansering av fersk torsk som produkt. Nisjemarkedsføring er et konsept som ofte overlapper med konsentrert markedsføring (Kotler, 2005) eller fokusert markedsføring (Porter, 1980), og som i enkelte tilfeller blir et resultat av en segmentering-«targeting»-posisjonering-prosess. Det argumenteres derimot for at nisjemarkedsføring følger en annen prosess enn en generell og standardisert STP-prosess, og dermed krever en spesiell

tilnærming. I dette underkapittelet vil det fokuseres på nytten som nisjemarkedsføring kan føre til for et selskap utover hva segmenteringsbegrepet og STP-prosessen medbringer.

Akademisk litteratur på temaet nisjemarkedsføring er noe begrenset i form av empiriske og konseptuelle bidrag (undersøkelser, kunnskap og teori), og i hovedsak har mye eksisterende litteratur fokusert på markedsspesifikke faktorer. Av eksisterende teori er det to nordmenn som i moderne tid har bidratt med en substansiell mengde publiserte artikler. Dette blir utgangspunktet og grunnlaget for det teoretiske rammeverket om nisjemarkedsføring benyttet i denne oppgaven. Kapittel 2.3 Nisjemarkedsføring er med bakgrunn i dette basert på artikler skrevet av Kjell Toften og Trond Hammervoll, publisert henholdsvis i 2009, 2010, 2013 og 2014.

Selv om mange har forsøkt å presisere en tydelig og presis definisjon av begrepet «nisjemarkedsføring», er det enda ikke etablert en felles og generelt akseptert definisjon i markedsføringsteorien (Toften & Hammervoll, 2009). De fleste definisjonene inneholder begrep som omhandler selskapet, produktet, kunder og størrelsen på markedet. Det blir fremhevet at det er en begrenset kundemasse, og strategiene inneholder tilpasning, posisjonering, fokusering og differensiering, hvor sistnevnte kan utspille seg i form av produkt differensiering, i tillegg til pris-, kommunikasjon- og distribusjonsdifferensiering (Toften & Hammervoll, 2009).

Nisjemarkedsføring er av Toften og Hammervoll (2013, s. 9) fremhevet som den overlegne markedstilnærmingen for små eller spesialiserte selskaper, og er videre definert som:

“Prosessen med å utforme, beskytte og tilby et verdifullt produkt til en smal/begrenset del av markedet som viser differensierte behov”.

En definisjons- og problemavklaring som må inkluderes under gjennomgangen av nisjemarkedsføringsteorien omhandler forskjellen på og skillet mellom en nisje og et segment. Toften og Hammervoll (2013) konkluderer i sin artikkel med at nisjemarkedsføring er en anvendt strategi lik segmentering, og kan benyttes både for konkurransemessig strateginivå og på markedsføringsmessig beslutningsnivå.

Gjennom å innta en markedstilnærming med utgangspunkt i nisjemarkedsføring kan man dra nytte av flere fordelaktige aspekter. Det har blant annet blitt nevnt at selskaper har oppnådd økt profitt, mulighet til å ta høyere priser, øke salgsvolumet, markedsvekst, økning av

markedsandeler, gi et konkurransefortrinn som kan forsvares, og gi bedre beskyttelse mot konkurrenter (Toften & Hammervoll, 2013).

Nisjemarkedsføring kan bli ansett som en fokusert markedsføringsstrategi inspirert av de tre generiske strategiene til Michael Porter (1980), og passer inn med en fokusert differensieringsstrategi (Toften & Hammervoll, 2010). Om vi tar utgangspunkt i de tre generiske strategiene til Porter (1980); kostleder, differensiering og fokusert differensiering, er det flere likhetstrekk og paralleller som kan trekkes mellom nisjemarkedsføring og fokusert differensiering. Med «nisje-øyne» blir da skillet mellom fokusert differensiering og resterende generiske strategier funnet i nisjemarkedsføringens konsentrerte fokus på en begrenset del av markedet; en nisje definert av geografisk unikhet, spesialiserte krav for produktbruk og/eller spesielle produktattributter som hovedsakelig er attraktive for forbrukerne i nisjen (Toften & Hammervoll, 2010). Produktets opprinnelsessted (lokalitet) virker å være et viktig attributt som er nødvendig for å skape både differensiering og nisjemarkeder, spesielt for produkter med allerede kjent omdømme (Loureiro & Hine, 2002). Det kan ligge mye verdi i stedsassosiasjoner/-konnotasjoner knyttet opp mot sosiale konstruksjoner av geografiske områder (Loureiro & Hine, 2002). Sagt på en annen måte kan det være mulig å se på det slik at valget av strategi med formål å treffe et nisjesegment er avhengig av geografiske aspekter, produktspesifikasjoner og opplevd kvalitet/pris-forhold.

Implikasjoner for ledelsen av nisjemarkedsføringen innebærer behov for spesialisering, da med hovedfokus på produktspesialisering hvor produktet må inngå i en kontinuerlig og intensiv “nytt produkt”-utviklingsprosess som danner grunnlag for et overlegent produkt som stadig blir forbedret og videreutviklet (Toften & Hammervoll, 2013), noe som bidrar til at utviklingen for både selskap og produkt kan følge trender, markedsstruktur og produktpreferanser. Nisjemarkedsføring følger og vektlegger ofte konsepter som selskapspecialisering, produktdifferensiering, kundefokus og relasjonsmarkedsføring (Toften & Hammervoll, 2009).

Fokus på oppbyggingen av beskyttende barrierer burde med fordel også bygges og holdes. Her trekkes “relationship marketing” frem som en mulig og effektiv barriere (Toften & Hammervoll, 2013). Slike beskyttende barrierer kan være barrierer som hinder konkurrenter i å entre markedet, substituttprodukter fra å true markedsandelen eller barrierer mot kunders forhandlingsmakt.

Et punkt som nevnes i litteraturen om nisjemarkedsføring er at markedskommunikasjonen kan tones ned, og at nisjefirma er bedre tjent ved å bruke word-of-mouth som hovedkilde for kommunikasjon og for å spre kunnskap (Toften & Hammervoll, 2013). I forbindelse med det italienske markedet kan dette punktet ha behov for en annen tilnærming da markedsundersøkelser viser at italienere ofte foretrekker å se og prøve nye produkter før de er villige til å kjøpe dem (Euromonitor International, 2021).

Phillips og Petersons (2001) har gjennomført en studie som tar for seg ulike bedrifters forhold til segmentering knyttet opp mot nisjemarked. Resultatet av studien viser til en hovedvekt av undersøkte artikler tar i bruk geografisk segmentering for å skape et utgangspunkt for valg av nisjemarked. Forfatterne forsvarer denne noe enkle og simple segmenteringsstrategien med den begrensede ressurstilgangen mange små og mellomstore nisjeselskaper ofte har. Små og mellomstore nisjeselskaper har ofte begrensede ressurser i form av finansiell kapital, mennesker og markedsinformasjon (Toften & Hammervoll, 2009) Man kan allikevel ikke påstå at dette er tilfellet i hvitfiskmarkedet da Norges Sjømatråd og Råfisklaget er organer som kan bidra med både kapital, mennesker og markedsinformasjon både om produkter, konsum og forbrukere. Slike manglende eller begrensede ressurser kan føre til økte utfordringer når det kommer til konkurransedyktighet og profitabilitet av selskapets posisjonering i et marked hvor andre aktører besitter slike ressurser, og derav kan ha muligheten til å følge en komplett STP-prosess (Toften & Hammervoll, 2010). For selskaper som bedriver internasjonal handel kommer i tillegg usikkerheten rundt internasjonal eksponering, noe som bidrar til ytterligere utfordringer og øker kompleksiteten i STP-prosessen (Toften & Hammervoll, 2009). En fordel med nisjemarkedsføring som blir fremhevet er muligheten til å bedre kunne svare til etterspørselen i det fragmenterte markedet hvor man ser at konsumentpreferanser har et økende mangfold av ulike vaner og trender, og hvor både bedrifts- og organisasjonsmarkedet har endret behov og struktur (Toften & Hammervoll, 2010).

Ved å velge en introduksjon av et nytt produkt inn i et nisjemarked, som generelt sett er mindre enn hovedmarkedet, er det naturlig nok også snakk om færre konkurrenter (Toften & Hammervoll, 2009).

Nisjemarkedsføringsbegrepet kan ytterligere forklares gjennom anvendelse av ulike kundekarakteristika. Her nevnes demografiske karakteristika, bruksmønster og merkeloyalitet, og behavioristiske faktorer. Denne avgrensningen og defineringsen av en begrenset

kundemasse vil utgjøre segmenteringen av markedet, sett i et nisjemarkedsperspektiv. Det som skiller seg ut og er spesielt innenfor sjømatbransjen er at undersøkelser i nisjemarkeder innenfor denne industrien har vist til at identifiseringsprosessen av kunder i utgangspunktet ikke er initiert av selskapene selv, men gjennom hvordan kundene selv identifiserte sine rette selskap. Dette fremfor at selskapene selv la ned en målrettet innsats for identifisering og segmentering av forbrukere basert på kundekarakteristika (Toften & Hammervoll, 2010).

Etter at kundemassen innenfor nisjemarkedet er avgrenset, geografisk eller gjennom segmentering, målrettet eller ikke, går så den strategiske prosessen videre til differensieringsaspektet. Differensiering kan defineres som å lage og tilby noe som markedet oppfatter som unikt (Toften & Hammervoll, 2009). Hooley et al. (2017) presiserer videre at anbefalt differensiering tar utgangspunkt i bedriftens eksisterende styrker som kundene verdsetter spesielt, og som videre bidrar til å posisjonere bedriften i markedet.

Differensiering innen nisjemarkedsføring kan med fordel ta et geografisk utgangspunkt. Eksempelvis kan masseproduksjon fra store selskap gi muligheter for små og mellomstore selskaper å nisjemarkedsføre differensierte produkter i spesifikke regioner (Loureiro & Hine, 2002). Kunder som bor i ulike regioner kan ha meget distinkte og ulike preferanser, noe som gjør det mulig å skille regionskunder fra hverandre. En slik spesifikk bruk av regioner til valg og avgrensning av marked vil i seg selv bli en del av produkt-differensieringsaspektet (Phillips & Peterson, 2001). Videre vil det være mulig å spille på produktspesialisering for å styrke differensieringen, noe som kan lede til høyere opplevd kvalitet. Om denne økte oppfattede kvaliteten treffer kundene, må det legges til rette for at kvalitet/pris-forholdet kan bli lagt på et økonomisk bærekraftig og profitabelt nivå for bedriften.

Differensieringsaspektet til et produkt eller en tjeneste blir ofte delt inn i to brukskriterier: immateriell bruk og faktisk bruk. Den immaterielle bruken er knyttet til stil, prestisje og merkekonnotasjoner; ikke-økonomiske kjøpsmotivasjonsfaktorer (Phillips & Peterson, 2001). Immateriell produkt-differensiering av matvarer kan ta utgangspunkt i produksjon, hvor produksjonsmetoden blir oppfattet av forbrukeren som helse- og miljømessig bedre enn konkurrenters produksjon. Dette trenger ikke faktisk å være tilfellet, men så lenge forbrukere oppfatter differensieringen slik vil det gi nisjeproduktet en psykisk fordel overfor kunden (Phillips & Peterson, 2001). Immateriell differensiering kan også ta form gjennom produsentens identitet og storytelling, ofte knyttet opp mot familier eller historier som kunder kan kjenne seg igjen i. Dette kan med fordel inkorporeres som et differensiert «brand image»,

noe som effektivt kan treffe forbrukere (segmentert på bakgrunn av demografiske variabler) i nisjemarkedet (Phillips & Peterson, 2001). En mer generell tilnærming til immateriell produkt differensiering er gjennom regional identitet knyttet til lokasjon og produksjon (Phillips & Peterson, 2001). Denne tilnærmingen har mulighet til å dra fordeler av positive assosiasjoner knyttet til regionen og kan bidra til sterkere rettslig beskyttelse (Toften & Hammervoll, 2009). Differensiering gjennom faktisk bruk av produktet innebærer overlegne og unike egenskaper i det faktiske produktet, slik som smak, kvalitet, funksjonalitet, enkel anskaffelse eller tid (Toften & Hammervoll, 2010). En slik differensiering har fordelen med at det kan være lettere å måle fordelene som kunder opplever og oppfatter produktet innehar (Phillips & Peterson, 2001). Innen markedsføring av mat innebærer dette at produktet blir produsert på grunnlag av behovene til de aktuelle kundene, noe som gir produsentene mulighet til å fokusere på produktattributter som oppleves av kundene å inneha nytteverdi (Toften & Hammervoll, 2010). Produkt differensiering er en vanlig måte å differensiere selskapets produkter fra konkurrentenes produkter, og innen matindustrien utviser differensieringen seg gjennom immateriell bruk eller faktiske brukskriterier (Phillips & Peterson, 2001). Tidligere forskning viser at produktkvalitet er et viktig differensieringspunkt når det kommer til sjømatindustrien (Toften & Hammervoll, 2009), noe som også underbygges av Phillips og Peterson (2001). Toften og Hammervoll fremhever også verdien av differensiering gjennom tradisjon og personlige relasjoner når det kommer til internasjonal handel i sjømatbransjen (2009). Selv om personlige relasjoner er et differensieringsaspekt som blir fremhevet og vektlagt viser blant annet undersøkelser gjort av Phillips og Peterson (2001) at majoriteten av undersøkte caser konkluderte med at faktiske brukskriterier alene utgjorde grunnlaget for differensiering. Av disse kriteriene var det kvalitet som var det vanligste spesifiserte differensieringsaspektet.

Det må også være et bevisst fokus og gjøres tydelig hvem som faktisk er den egentlige kunden av produktet, mens det samtidig tas hensyn til de ulike typer kunder på ulike nivå; eksportøren, distributøren, små selskaper som driver direkteeksport, og sluttkonsumenten (Toften & Hammervoll, 2009).

Kort oppsummert og med andre ord er det en komplisert oppgave å finne frem til et riktig nisjemarked for et produkt, i hovedsak fordi etterspørselen ofte er såpass segmentert mellom de ulike attributtpreferansene til forbrukerne (Loureiro & Hine, 2002).

Kotler (2005) påstår at spesialisering er nøkkelen for effektiv nisjemarkedsføring. Denne spesialiseringen kan ta ulike former, blant annet gjennom geografisk spesialisering, produktspesialisering eller kvalitet-pris-spesialisering.

I nisjemarkedene i sjømatindustrien har flere konkurransefortrinn blitt fremhevet i litteraturen, blant annet tilgangen til høykvalitets råmaterialer, finansiell styrke, first-mover-fordeler, personlig markedserfaring og personlige relasjoner (Toften & Hammervoll, 2009).

Det blir i samme artikkel drøftet hvordan internasjonale selskaper i sjømatbransjen som opererer innen nisjemarkeder ikke følger en mer klassisk og standardisert STP-prosess, men heller følger en strategi avhengig av ressursbaserte fordeler, høykvalitetsprodukter, langsiktige kunderelasjoner, og sist, men ikke minst, dedikasjon i formingen av nisjemarkedsføringsstrategien de følger. Slike ressursbaserte fordeler varierer fra selskap til selskap, er vanskelige for konkurrenter å kopiere, og danner med dette et utgangspunkt for å skape konkurransefortrinn (Toften & Hammervoll, 2010). De strategiske implikasjoner dette får for markedsføringen i nisjemarkedet bør derfor ta utgangspunkt i kundeoppfattede konkurransefortrinn i form av differensiering gjennom både immaterielle og faktiske brukskriterier, og med muligheten til å være tilpasningsdyktig og fleksibel (Toften & Hammervoll, 2009). Toften og Hammervoll anbefaler videre å også gjøre inngang i markeder som er i sterk vekst hvor man kan rette seg mot mer enn ett produktmarked for å minimere noe risiko. Tredje strategiske implikasjon vektlagt i studien til Toften og Hammervoll (2009) er betydningen og viktigheten av kunderelasjoner, noe som må opprettes og tas vare på, blant annet gjennom oppriktig dedikasjon til vedlikehold og opprettholdelse av relasjonene. Nisjemarkedsføringen kan også ha rom for å skape og følge strategier basert på markedsførers egne overbevisning og idéer, noe som kan føre til first-mover-fordeler (Toften & Hammervoll, 2009).

Om vi ser på ressursene i en unik sammensetning for å gi konkurransefortrinn vil dette også innebære faktiske ressurser og immaterielle ressurser. Respektiv produksjon, personer, eiendom og finans som faktiske, og informasjon, omdømme, kunderelasjoner, erfaring og kunnskap som immaterielle; en samling av unike ressurser og kjernekompetanser som kan gi konkurransefortrinn (Toften & Hammervoll, 2010).

Generell markeds- og produktkunnskap vil være gjeldende for nisjemarkedsføring så vel som ved all markedsføring (Toften & Hammervoll, 2009).

Teori om suksessfull nisjemarkedsføring har blitt eksemplifisert og beskrevet, og selv med mangfoldige anbefalinger havner ikke de ulike eksemplene i konflikt med hverandre. Majoriteten av anbefalinger sentrer seg rundt et lite utvalg av viktige problemstillinger: (1) behovet for å utvikle og dra nytte av dynamiske egenskaper og ferdigheter internt i bedriften som kan gi et grunnlag for konkurransefortrinn, (2) fokus på spesialisering er vitalt, (3) anvendelsen av “relationship marketing”, (4) oppbyggingen av beskyttende barrierer, og (5) problemet med videre utvidelsesstrategier (Toften & Hammervoll, 2013).

Selv med begrenset teori på området er det mulig å finne frem til nevnte og noe kjente fallgruver man kan møte på i arbeidet med nisjemarkedsføring. Fallgruver som kan følge med nisjemarkedsføring er minkende nisjeetterspørsel og at store konkurrenter kan bli tiltrukket inn i noe de anser et attraktivt og dårlig beskyttet nisjemarkedet. Administreringen av økonomisk levedyktighet/bærekraftigheten til nisjemarkedet er også et nevnt problemområde i litteraturen (Toften & Hammervoll, 2013), men tap av kontroll over distribusjonskanaler er et av de større fallgruvene hvor en god strukturering og etablering av effektive distribusjonskanaler kan minske risikoen for kontrolltap.

2.4 Distribusjonskanaler – tilgjengelighet for/av målgruppen

Det har vært en kjent utvikling og effektivisering av distribusjonskanaler på globalt nivå, mye knyttet til teknologisk utvikling som har bidratt til forbedring av kommunikasjons- og produksjonsprosesser (Ekström, Ottosson, & Parment, 2019). Uavhengig av dette vil det alltid være et hett tema hvorledes riktig og god håndtering av distribusjonskanaler kan avgjøre om et prosjekt er økonomisk levedyktig eller ikke. Om et distribusjonsnettverk for fersk torsk blir lønnsomt vil være avhengig av etterspørselen etter fersk torsk som produkt. Dette igjen er avhengig av hvordan forbrukere oppfatter produktet, gjennom blant annet kvalitetsegenskaper som tilgjengelighet og tilberedningsmuligheter, kort og effektiv tilberedning, god smak og høyt næringsinnhold. Det er også tidligere nevnt at distribusjonskanaler inngår som en kjent fallgruve ved nisjemarkedsføring da en tilnærming til markedet gjennom nisjemarkedsføring kan føre til tap av kontroll over distribusjonskanalene.

Behovet for effektive distribusjonssystem burde ikke undervurderes ved lanseringer på produktmarkedet, spesielt når økonomier naturlig beveger seg innom perioder med lavere vekst (Stern & Al-Ansary, 1988). Når det videre er med hensyn på nisjemarkeder vi fører

strategi vil fokuset bevege seg fra vekstfokus på økt markedsstørrelse til vekstfokus gjennom økt markedsandel. Dette fører ofte til at effektiviteten på distribusjonssystemet må forbedres og ofte revurderes, noe som burde legges til grunn ved en etablering av distribusjonssystemer ved lansering av produkter (Stern & Al-Ansary, 1988).

Struktur på markedskanaler og distribusjonskanaler er ofte imponerende komplekst, og kan bli sett på som en sammensetning av gjensidig avhengige organisasjoner som er involvert i prosessen i å lage et produkt eller tjeneste tilgjengelig for bruk eller forbruk. Dette fører både til tilfredsstillende av etterspørsel i markedet, men vil også stimulere denne etterspørselen gjennom ulike promoteringer og aktiviteter. Kanalen burde sånn sett bli sett på som et orkestrert nettverk som skal skape verdi for forbrukeren eller konsumenten gjennom genereringen av form, eierskap, tid og sted. Dette er en del av de fire typene “utstyr” som er uadskillelige om man skal kunne tilby et komplett produkt (Stern & Al-Ansary, 1988).

En god utforming av distribusjonskanalene fra start kan bidra til flere fordeler, blant annet gjennom mellomleddet i markedskanalen. Dette kan ha en viktig sorteringsfunksjon med tanke på å begrense og sortere utvalget slik at tilbudet passer etterspørselen (Stern & Al-Ansary, 1988). Produsenter har ofte stor kvantitet av et begrenset utvalg mens forbrukere ønsker en begrenset kvantitet av et stort utvalg, og her kan mellomleddets sorteringsfunksjon igjen bidra med blant annet sortering, akkumulering, allokering og assortering (Stern & Al-Ansary, 1988). Her blir det videre fremhevet at sortering og akkumulering er de viktigste funksjonene når vi snakker om distribusjon av agrikulturelle produkter. Rutinemessighet er en annen viktig del av en effektiv markedskanal, og det er mye innenfor dette aspektet man har mulighet for å oppnå lavere kostnader (Stern & Al-Ansary, 1988).

Det er kjent at selskaper, spesielt innenfor matvarebransjen, har mye å hente på å etablere partnerskap i distribusjonskanalene (Toften & Hammervoll, 2014). Gjennom en strømlinjeformet operasjon i distribusjonskanalene kan man oppnå besparelser, bedre produkter og økt kundeservice, og en effektiv ledelse av distribusjonskanalene kan føre til økt verdi for aksjonærene (Toften & Hammervoll, 2014). Økt produktkvalitet er et kjent resultat av effektive partnerskap i distribusjonskanalene (Lambert, Knemeyer, & Gardner, 2006).

Med støtte fra et helt distribusjonsnettverk vil et nisjeselskap være bedre rustet til å stå imot konkurrentene i markedet (Toften & Hammervoll, 2014).

3.0 Metode

I dette kapitlet vil den metodiske tilnærmingen til besvarelsen av problemstillingen bli beskrevet. Dette gjøres ved å redegjøre for valg av metode, utvalg av respondenter, innhenting av primær og sekundær data, og gjennomføring av analysen. Avslutningsvis i kapitlet blir det etiske aspektet drøftet sammen med refleksjon over forskningsprosessen, og studiens samlede kvalitet blir kommentert.

3.1 Valg av forskningsdesign

Oppgavens problemstilling omhandler introduksjon av et produkt med nisjemarkedsføring som inngangsstrategi. Dette er et tema som har manglende litteratur med støtte i teori, og da nisjemarkedsføring mangler en definisjon som flertallet kan stille seg bak, vil mye av teori overlape med andre strategier, som fokusert differensiering og strategiprosessen for øvrig.

For best mulig å kunne belyse og besvare oppgavens eksplorative problemstilling er det i denne studien hovedsakelig valgt en kvalitativ tilnærming til forskningsdesign, støttet opp med en mer kvantitativ tilnærming gjennom sekundærdata. Dette er to tilnærminger som bør sees på som komplementære (Jacobsen, 2013), og som kan bidra til å gi en bredere forståelse for resultatene av studien.

Gjennom arbeidet med oppgaven har det vært en iterasjon mellom deduktiv og induktiv tilnærming, noe som har blitt mer og mer vanlig i moderne metodearbeid (Jacobsen, 2013), og studien her kjennetegnes av at undersøkelsen innebærer en kombinasjon av tre hovedkilder til informasjon; sekundærdata, markedsobservasjoner og dybdeintervju. Disse tre tilnærmingene blir benyttet for å dekke hvert sitt hovedområde i de respektive forskningsspørsmålene som omhandler trender, struktur og produkt. Ved at flere kilder er benyttet har man i tillegg større mulighet for å oppnå en bedre innsikt og en bredere forståelse av fenomenene som skal undersøkes.

En kvalitativ tilnærming ser på sosiale fenomener og prøver å avdekke hvordan mennesker tolker den sosiale virkeligheten de befinner seg i. Dette kan best undersøkes kvalitativt ved bruk av åpne tilnærminger som forsøker å få frem de ulike variasjonene og nyansene som ligger i de forskjellige fortolkningene (Jacobsen, 2013). Som idealer til datainnsamling

innenfor disse tilnærmingene blir åpne intervju og feltarbeid (observasjoner) fremhevet, noe som fører med seg at nærhet, dialog og fleksibilitet blir en naturlig del av forståelsen man forsøker å innhente (Jacobsen, 2013). Jeg ønsker å se nærmere på supermarkeder i Nord-Italia gjennom besøk i butikker og intervjuer med innkjøpsansvarlige i de respektive butikkene. På bakgrunn av dette er det valgt å bygge den kvalitative tilnærmingen i denne oppgaven på tre elementer: (1) observasjonsundersøkelser, (2) dybdeintervju og (3) ekspertintervju.

Observasjonsundersøkelser er innhenting av data i dets naturlige omgivelser. Strukturerte observasjoner tar for seg frekvensen av antall hendelser under observasjonen, i tillegg til at eventuelle forhold som eksisterer mellom ulike hendelser og fenomener kan registreres (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Dette er en måte å innhente harde fakta på for å gi et grunnlag til å bedre kunne svare på forskningsspørsmålene knyttet opp mot problemstillingen. Utgangspunktet for tilnærmingen ligger i antall observasjoner av gitte aspekter i de ulike butikkene, her: utvalg av fersk fisk, presentasjon av fersk fisk, ferskvaredisk, utvalg i ferskvaredisk, merking på produktemballasje, merking av FAO-områder i butikk, utvalg av andre fiskeprodukter (røkt, fryst, hermetisk, tørket), utvalg av andre trendprodukter (økologisk, vegetar, vegansk).

Observasjonsundersøkelser kan også gjennomføres på et mer deltakende plan gjennom markedsundersøkelser som omhandler hva folk faktisk gjør. Deltakende observasjoner er en tilnærming innen utforskende forskningsdesign, og innebærer at undersøkeren fordyper seg i undersøkelsesomgivelsene med mål om å ta del i den faktiske hverdagen til undersøkelsesenheter for å få en bedre forståelse av den symbolske verden de befinner seg i (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). I min observasjonsundersøkelse valgte jeg å være en komplett observatør. Dette innebærer å skjule min identitet og formål for undersøkelsesobjektene noe som ble gjennomført gjennom at jeg gikk uanmeldt inn i utvalgte supermarkeder med formål om å observere, ta bilder og skrive notater (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Data som ble innhentet gjennom observasjonene kan klassifiseres som beskrivende observasjoner som omhandler fysiske omgivelser og tar utgangspunkt i oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål, noe som styrte fokus for observasjonene i butikk (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Det var utsalgssteder til italienske supermarkeder som utgjorde utvalget for observasjonsundersøkelsene.

Dybdeintervju tar utgangspunkt i et åpent individuelt intervju, og tar form som et semi-strukturert intervju med én eller få respondenter. Intervjuet omhandler ett eller få tema som vi

ønsker å innhente en dyp og grundig beskrivelse av, og hvor strukturen i intervjuet ikke er fastlåst. Gjennomføringen av dybdeintervjuet har ofte en uformell tilnærming. Dette er en tilnærming som er passende dersom spørsmålene man ønsker svar på er åpne eller komplekse (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Spesielt for dybdeintervjuene er muligheten til å legge til rette for å gå spesielt dypt inn i et tema underveis i intervjuets forløp, for å få et innblikk og åpne opp for nye innsyn og innfallsvinkler til det som blir undersøkt (Easterby-Smith, Thorpe, Jackson, & Jaspersen, 2018). I denne oppgaven var det innkjøpsansvarlige på supermarkedenes utsalgsstedsnivå som utgjorde respondentene fra de italienske supermarkedene og var målene for dybdeintervjuene.

Ekspertintervju er en underkategori av det åpne individuelle intervjuet, og er også kjent som informantintervju. Her innehar intervjuobjektet spesielt mye kunnskap om fenomenet som skal undersøkes, sett opp mot andre i en definert populasjon, og det er informantens ekspertise vi ønsker å dra nytte av i et slikt intervju (Jacobsen, 2013). Ekspertintervjuene gjennomført i forbindelse med denne masteroppgaven var med Gunvar Wie fra Norges Sjømatråd og Olav Pedersen fra Tørrfisk fra Lofoten AS.

Bruken av både primær- og sekundærdata ligger nært idealet for databruk da disse kan bli benyttet for å kontrollere dataene opp mot hverandre for å se etter samsvar eller kontraster, noe som kan styrke undersøkelsens resultater eller bidra med kontrasteffekter (Jacobsen, 2013). Sekundærdata innhentet fra ulike rapporter som eksempelvis Euromonitor International og ulike databaser som eksempelvis Norges Sjømatråd kan kontrolleres opp mot hverandre, i tillegg til å bli sjekket opp mot resultatene fra fysiske observasjonsundersøkelser og ulike intervjuer gjennomført i forbindelse med innhenting av primærdata.

3.2 Kvalitetsvurdering av studien

Validitet og reliabilitet har vært et gjennomgående fokusområde for å sikre at oppgaven ivaretar tiltro og tillit med tanke på bruksverdi i fremtiden. Validiteten omfatter studiens gyldighet og sier noe om hvorvidt det er mulig å trekke gyldige slutninger basert på resultatene fra undersøkelsen. Reliabiliteten omhandler påliteligheten til studien og om undersøkelsen klarer å få frem den faktiske situasjonen som er forsøkt sett på. Generelt sett vil slike kvalitative metodeverktøy som er benyttet i oppgaven her bidra til å sikre høy gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2013). Følgende forklarer dette nærmere.

3.2.1 Validitet og reliabilitet

Validitet:

Studiens validitet kan testes på flere måter, og i denne studien er det tilnærminger til Yin (2013) som blir vektlagt. Her kan validiteten kommenteres og vurderes gjennom tre aspekter; 1. utvalg av respondenter, 2. fremlegging av spørsmålene, og 3. utforming og ordlegging av spørsmålene.

I denne undersøkelsen var det de ti supermarkedkjedene med størst markedsandel i Nord-Italia som utgjorde utvalget av respondenter. Valgte utsalgssteder fra hver supermarkedkjede ble så gjort på kriterie- og bekvemmelighetsutvalg hvor utsalgsstedet måtte være på topp ti-listen, og lokalisert i Lombardia-regionen, ikke mer enn 60 minutter reise med tog fra Milano Centrale, jernbanestasjonen i Milano.

Spørsmålene som ble stilt tok utgangspunkt i de åpne spørsmålene fra intervjuguiden, med fleksibilitet til å endre rekkefølgen på spørsmålene løpende i intervjuet for å oppnå best mulig og naturlig flyt i intervjuet. Intervjuguiden var lik for alle intervjuene da dette skulle gjøre en senere sammenligning av svarene enklere. For å gjøre etterarbeidet enklere ble svarene fortløpende registrert gjennom intervjuene.

Utformingen og ordleggingen av spørsmålene var testet på forhånd for å minimere mulighetene for feiltolkning fra respondentene. Dette ble allikevel en utfordring da intervjuene ble avholdt på engelsk, hvilket ikke var morsmålet til verken intervjuer eller intervjuobjektene. Intervju holdt ansikt til ansikt ga da mulighet for å enklere forstå om et spørsmål ble misforstått slik at omformuleringer heller kunne benyttes for å presisere spørsmålet ytterligere. Dette var også noe mulig over telefon dersom respondenten uttrykte muntlig vanskeligheter med å forstå spørsmålet. Skriftlige besvarelser hadde ikke rom for å rette opp misforståelser og var avhengig av at formuleringen i intervjuguiden ble oppfattet som tenkt.

I tillegg til disse tre vurderingene av validitet vil kombinasjonen av primærdata og sekundærdata bidrar til å styrke studiens gyldighet og validitet, og undersøkelsene gjennomført gjennom deltakende observasjoner har også en høy økologisk validitet da fenomener blir undersøkt i sin naturlige kontekst (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009).

Reliabilitet:

I reliabiliteten, eller påliteligheten, til en undersøkelse ligger det at senere forskning skal kunne ha mulighet til å etterprøve undersøkelsen og komme frem til de samme resultatene, slik at de med samme problemstilling skal kunne komme frem til samme svar.

En test av reliabilitet vil se på konsistensen og stabiliteten i målinger som er gjennomført. I denne oppgaven er dette testet gjennom triangulering av datainnsamlingen hvor observasjonsundersøkelser, dybdeintervju og ekspertintervju som primærdata kan bli kryssjekket opp mot sekundærdata i form av internasjonale rapporter og statistikk fra digitale databaser. Innen primærdata var det igjen muligheter for å kryssjekke responser fra ulike kilder opp mot hverandre, gjennom å se om dybdeintervju samsvarte med ekspertintervjuene, og så se etter sammenhenger i observasjonene som ble gjennomført. Innen sekundærdata ble reliabiliteten testet ved å se om kvalitativ informasjon fra rapportene hadde støtte i det kvantitative tallgrunnlaget fra statistiske databaser.

3.3 Datainnsamling

Arbeidet med å studere segmenter i det italienske markedet for nye produkter av et kjent råstoff innebærer en eksplorativ og deskriptiv tilnærming da vi ønsker et innblikk og forståelse av en dagsaktuell situasjon for å kunne beskrive eventuelle muligheter som kan finnes og kan være aktuelle for å kunne besvare oppgavens problemstilling.

Basert på problemstilling og forskningsspørsmål har jeg valgt å innhente både primærdata og betydelige mengder med aktuell sekundærdata. Det har vært en omfattende innsats å muliggjøre innsamling av primærdata.

Primærdata er ny og fersk data som blir samlet inn av forskeren i forbindelse med den aktuelle og pågående studien, og har som mål å hente inn data som ikke foreligger fra tidligere (Easterby-Smith, Thorpe, Jackson, & Jaspersen, 2018). Primærdata ble innsamlet gjennom observasjonsundersøkelser, dybdeintervjuer og ekspertintervjuer.

Sekundærdata er data som i utgangspunktet er innsamlet som primærdata til et annet formål, men som på nytt blir analysert i forbindelse med et annet formål (Saunders, Lewis, &

Thornhill, 2009). Sekundærdata ble innhentet gjennom bruk av databaser fra Euromonitor Passport og Norges Sjømatråd, i tillegg til enkelte data hentet ut fra resultater fra litteratursøk.

3.3.1 Valg av respondenter

Respondentene i undersøkelsen ble valgt på bakgrunn av en oversikt over Italias største supermarkedkjeder per 2019 fra en markedsundersøkelse gjort av Gruppo FMA, et italiensk engasjementsbyrå spesialisert på kommunikasjon og merkevarer, på vegne av Norges Sjømatråd (FMA, 2019). De ti største supermarkedkjedene basert på markedsandeler og som har hovedaktiviteten sin i Nord-Italia ble valgt. Faktiske utsalgssted ble valgt på bakgrunn av størrelse og bekvemmelighet, hvor det måtte være mulig å reise til utsalgsstedet for fysiske intervju og faktiske observasjoner satt med maksimal reisetid på 60 minutter tog fra Milano Centrale. Denne begrensningen ble satt for å muliggjøre besøk av alle ti supermarkedkjedene innenfor den gitte tidsrammen.

3.3.2 Intervju og observasjon

Observasjonsundersøkelsene og intervjuene ble planlagt gjennomført under studiereise til Italia 29. mars til 2. april 2022. Reisemålet var Milano, regionhovedstaden i Lombardiaregionen i Nord-Italia hvor jeg hadde kontaktet ti supermarkedkjeder på forhånd og forespurte avtaler for fysiske intervjuer to uker i forveien. Av forespurte respondenter på forhånd var det kun én supermarkedkjede som ga svar på forespørselen, og de ønsket å få tilsendt intervjuguiden på forhånd for så å besvare spørsmålene skriftlig.

Observasjonene ble gjennomført i ni butikker valgt ut som respondenter, de samme som fikk tilsendt forespørsel om gjennomføring av dybdeintervju. Butikkene lå plassert sentralt i Milano, eller rett i utkanten; alle innenfor Lombardia-regionen. Under observasjonen ble utvalg av fersk hvitfisk vektlagt, men også andre sjømatprodukter ble analysert, både fersk, hermetisk og fryst. Andre produkter ble også vurdert, slik som økologisk sortiment og utvalg av vegetarianske og veganske produkter.

Dybdeintervjuene var som nevnt basert på en semistrukturert intervjuguide for å kunne gi best mulig forutsetninger for en god dialog med intervjuobjektene, men allikevel sørge for å få

data om kritiske faktorer i forhold til problemstilling og forskningsspørsmål. Ønsket var å gjennomføre alle dybdeintervjuene fysisk, ansikt til ansikt, men grunnet den pågående pandemisituasjonen ble mulighetene for digitale løsninger presentert for respondentene.

Kun ett intervju ble gjennomført som ønsket. Dette intervjuet ble gjennomført fysisk i Milano som et resultat av uanmeldt oppmøte i butikk med forespørsel om å få snakke med daglig leder eller innkjøpsansvarlig av sjømat. Alle ti butikkene som tidligere hadde fått tilsendt forespørsel om intervju ble besøkt med samme formål, om å få til et slikt intervju med daglig leder eller innkjøpsansvarlig. Det var kun Conad som tok seg tid til å allokere personal for å delta på intervju. Resterende ni supermarked kunne ikke delta på impromptu intervju, da begrunnet med manglende tid, manglende personal, manglende engelskkunnskap, eller ønsket om å ta henvendelsen til et høyere administrativt nivå innad i supermarkedkjeden. Da disse høyere administrative nivåene ble forsøkt kontaktet var tilbakemeldingen igjen manglete tid eller manglende engelskkunnskaper.

Det fysiske intervjuet hos Conad fant sted på butikkens pauserom hvor intervjuet kunne forløpe uforstyrret. Det var innkjøpsansvarlig for frukt og grønt som ble intervjuet, og til stede var også en deltidsansatt som hadde rollen som tolk (italiensk-engelsk). Intervjuet tok utgangspunkt i utsendt intervjuguide og varte i omtrent 30 minutter. Intervjuets første fem minutter gikk gjennom tolk, men etter hvert som tiden gikk viste det seg at intervjuobjektet mer enn godt nok kunne uttrykke seg på engelsk. Tolken ble da mer deltakende i intervjuet, og kom med personlige innsyn og svar på spørsmålene stilt til respondenten. Notater til intervjuet ble løpende nedskrevet.

Oppgavens benyttede sekundærdata er innhentet fra flere kilder. Hovedandelen av statistikk er hentet fra Norges Sjømatråds egne database, hvor omdømmet, kunnskapen og erfaringen til Norges Sjømatråd bringer både etos og tillit til dataene. Konsumentundersøkelser er innhentet fra både Norges Sjømatråd og Euromonitor Passport hovedsakelig, hvor trendene og hovedtrekkene samsvarer mellom undersøkelsene, noe som øker tilliten til undersøkelsene.

4.0 Bransjen

4.1 Innledning

Det er få markeder i verden hvor man kan påstå at torsk er et helt nytt eller revolusjonerende produkt. Italia er fra tidligere kjent som en sjømatnasjon hvor torsk lenge har vært konsumert gjennom tradisjonsmat som stoccofisso og baccalà. Nytt på markedet for fersk torsk som produkt vil være fokuset på tilgjengeligheten som fersk, lett tilberedt fisk. Sunnhet, helse og velvære er trender i sterk vekst i Italia, noe som blant annet har ført til at norsk laks merker en økning i konsum i Italia. Dette blir knyttet opp mot helsefordelene og næringsverdiene som laks innehar, i tillegg til den økte populariteten av sushi i landet. Vi ser derimot at tørrfisk flater ut i vekst og går mot en fremtid i et mettet marked som viser tegn til en nedadgående trend for tørrfiskkonsumet.

4.2 Norsk fersk torsk som nisjeprodukt / Betingelser for nisjeprodukt

Innen teorien belyst om nisjemarkedsføring kan vi trekke frem flere betingelser som kan være avgjørende for definisjonen av et nisjeprodukt. Hyppigst er det produktkvalitet med differensiering gjennom unike produktattributter som blir fremhevet. Disse produktattributtene er ofte knyttet opp mot geografiske aspekter, eksempelvis opprinnelsesland. Disse attributtene som bidrar til videre oppfattet høy kvalitet gjør så at forbrukere generelt er villige til å betale en høyere pris for slike nisjeprodukter.

Italienske forbrukere er kjent med fersk torsk som produkt, og knyttet opp mot historiske tradisjoner og konnotasjoner til Norge kan dette utvalget av forbrukere anses å være tilbøyelige for betingelsene som omfatter norsk fersk torsk som nisjeprodukt.

2021 var et rekordår for norsk sjømateksport, også for torsk. Italias naboland, Frankrike, har allerede fått opp øynene for fersk torsk, blant annet grunnet ønsket om å spise sunt og godt (Norges Sjømatråd, 2022). Dette kan knyttes opp mot den helsefokuserende trenden som nå også får fotfeste i det italienske markedet.

En utfordring på det italienske markedet for fersk torsk som produkt vil være den veletablerte samlebetegnelsen «merluzzo» som oftest blir benyttet for å merke produkter i

dagligvarebutikker, og som er en benevnelse som innbefatter flere arter hvitfisk. Norges Sjømatråd møtte et lignende problem i Kina, hvor lanseringsprosessen da måtte starte med en etablering av begrepet «norsk arktisk torsk» for å kunne skille seg ut fra samlebetegnelsen og fellesnavnet «hvitfisk» (Norges Sjømatråd, 2018), en opplæring av konsumentene om produktet og dets opprinnelse.

4.3 Et nord-italiensk nisjemarked? / Betingelser for nisjemarked

Generelt er det åtte trender i det globale sjømatmarkedet som gir vekstbunn for økt eksport, tiltro og optimisme i næringen (Larsen, 2021). Fire av disse vil være spesielt interessante knyttet opp mot oppgavens problemstilling: (1) Sjømat treffer på forbrukerdrivere som bærekraft, sunnhet, smak og opphav; (2) Forbrukere har trent seg hjemme (under COVID-19) og lært seg å tilberede sjømat hjemme; (3) Norske sjømatprodukter er stjerner på den globale sjømatscenen; og (4) Toppforskere ber verden spise mer sjømat.

Disse trendene gjenspeiler seg også i Italias konsummønster av sjømat. Italia har historisk sett hatt et høyt konsum av sjømat, både sett i europeisk skala, men også på verdensbasis. Dette høye konsumet er fremdeles til stede i landet, og vises i statistikk hos både Euromonitor Passport og Norges Sjømatråd.

Norges Sjømatråd (2022) lister Italia opp som et av de ti største eksportmarkedene for sjømat gjeldende første halvdel av 2022. Italia ligger også blant topp ti vekstmarkeder for sjømateksport i første halvdel av 2022. Disse to listeplasseringene er interessant nok kun gyldige dersom man ser på verdien av eksportert sjømat, ikke mengden. Dette indikerer muligheten for å ta høyere priser sammenlignet med andre land på samme liste. Årsaken til veksten ligger i stor grad i en økning av hjemmekonsum, hvor forbruket har økt parallelt med tilbudet av nye og spennende produkter (Norges Sjømatråd, 2022).

Italia er ett av flere land i verden som benytter seg av områdereferanser for å merke sjømatprodukter med opprinnelsesområdet i havområdene. Fragmenteringen av sjøområder er inndelt av «the Food and Agriculture Organization of the United Nations» (heretter FAO).

Norge er en del av fiskeområde 27, hvor nærmeste hav og fiskeområde ligger under 27.2a.2 (se figur 1).



Figur 1 (FAO 2022, 2022)

Euromonitor og Sjømatrådet har begge gjennomført livsstilsanalyser av de italienske forbrukerne i 2021. Her fremkommer det at hovedtrendene innenfor livsstil er et ønske om å oppleve mer (blant annet oppleve andre kulturer), en «premiumifisering» der forbrukere søker nye og bedre produkter og produktalternativer, et ønske om et enklere og mer bekvemmelig liv hvor velvære og helse blir prioritert, ofte sett i sammenheng med et fokus på konsum av sunn og næringsrik mat (Euromonitor International, 2021). Kvalitet, opplevelser og unikhet er viktige faktorer som blir trukket frem av forbrukerne både når det gjelder produkter og tjenester. Disse tre faktorene er også viktige sett opp mot den totale kundereisen som forbrukeren gjennomgår fra før til etter kjøp. Innovasjoner og nye produkter blir tatt godt i mot av forbrukerne i Italia, og en majoritet av respondentene ønsker å prøve nye produkter og tjenester. Italianere generelt foretrekker fremdeles å spise hjemmelaget mat hjemme, og da helst laget med naturlige råvarer som blir oppfattet som overlegne på smak. Flere italienerer ønsker en bedre balanse mellom jobb og fritid. Forbrukere ønsker å kjøpe fra selskaper som støtter opp under forbrukernes egne verdier. Mange italienerer foretrekker kvalitet fremfor kvantitet, og premiumprodukter er foretrukket over alle generasjoner (Euromonitor International, 2021).

4.4.1 Norges historiske handelsrelasjon med Italia

Dagens forhold mellom Norge og Italia baserer seg på relasjoner bygget over tid. Disse relasjonene har ført til oppstandelsen av ulike tradisjoner både i Norge og Italia, og har lagt et solid grunnlag for fiskerinæringen gjennom tillit mellom forhandlere og kjøpere. Denne tilliten springer ut av relasjoner som for noen kan benevnes som «vennskap», og som videre gir et inntrykk av nærhet mellom landene. Forhandlere og kjøpere som gjennomfører forretningsreiser kan oppleve at reisen nærmest er like mye et besøk hos «venner» som ren forretning, noe som også bidrar til å styrke relasjoner og forbindelser. Flere italienske forbrukere har også konnotasjoner og assosiasjoner gjennom de historiske relasjonene til Norge, og har et inntrykk av Norge som et rått og røft land med brutal natur, hvor fisket var et yrke som krevde sin mann. Dette bildet er nok ikke like representativt i dag, men konnotasjonene er allikevel såpass etablerte hos forbrukere at det vil være assosiasjoner som naturlige og ekte råvarer som blir hentet frem.

4.4.2 Italias supermarkedsstruktur

Italias supermarkedindustri er en veldig fragmentert industri som består av flere store aktører og en betydelig andel mindre aktører og små private selskaper. De største er i hovedsak tilknyttet ett av to større organisasjonsnettverk, Grande Distribuzione (GD) eller Distribuzione Organizzata (DO) som begge utgjør den italienske Grande Distribuzione Organizzata (GDO) som igjen innehar en kompleks og fragmentert struktur.

Grande Distribuzione (GD) har en struktur hvor utsalgsstedene (Points Of Sales = POS) er direkte styrt av et sentralt hovedkontor med sin unike eier og med et unikt merke. Strukturen krever kun én kontakt for å komme til enighet med det sentrale hovedkvarteret, noe som sørger for total distribusjon til retailer og en aktivering og kontroll over alle POS uten videre innblanding (dette gjelder blant annet for Esselunga og Carrefour, og dels Coop som har en struktur bestående av to nivåer) (FMA, 2019).

Distribuzione Organizzata (DO) har en struktur bestående av flere uavhengige aktører som er tilhørende og knyttet sammen i grupper under et sentralt hovedkontor med sine merker. Hovedkvarteret kan her beskytte og pålegge merket på tilhørende partnere og deres POS/format (for eksempel Conad), eller la dem bruke egne merker (eksempelvis Selex).

Strukturen krever en avtale med hovedkvarteret, så en avtale med regionalt/subregional kontor, for så å sjekke om den enslige aktøren er eid av sentralt hovedkvarter eller en er uavhengig tilhørende hvor man i så fall må komme til enighet og gjøre en avtale med hver uavhengige eier (for eksempel Selex og Gruppo Vege) (FMA, 2019).

De ti største supermarkedene var i utgangspunktet valgt ut for gjennomførelse av nærmere markedsundersøkelser. Per 2020 var dette Conad, Coop Italia, Selex (Famila), Esselunga, Gruppo Végé (Bennet), Eurospin, Gruppo Carrefour, Lidl Italia, Gruppo Sun (nå kjøpt av Selex) og Agora' Network (FMA, 2019).

Conad er et samvirke stiftet i 1962 (Conad, 2022) og er supermarkedkjeden i Italia som per 2020 hadde størst markedsandel, da med 14,8 % (FMA, 2019). Conad er et akronym for Consorzio Nazionale Dettaglianti, noe som kan oversettes til «Nasjonalt Detaljhandelkonsortium». De er den største organisasjonen av uavhengige detaljhandelsgründere til stede i Italia (Conad, 2022). I 2019 kjøpte Conad en stor del av konkurrenten Auchan (1900 supermarkeder og 50 hypermarked), noe som bidro til en betydelig økning av deres markedsandel. Conads hovedkontor ligger i Bologna, Italia, men kjeden har 3 816 butikker fordelt over hele Italia, inndelt i seks ulike distrikt.

Lombardiaregionen faller innenfor Conad Centro Nord-distriktet. Verdiene til kjeden er med fokus på private merker, medlemmene og pris- og sortimentsbevissthet, da med eget merke spesielt fremhevet. Selv sier de at de som ledende distributør i Italia har vært i stand til å vinne over italienske familier ved å tilby kvalitet, bekvemmelighet og en original modell for å gjøre forretninger; en modell med mennesker i sentrum gjennom fokus på medlemmer, kunder og fellesskap (Conad, 2022). Distribusjonsmodellen er bygget på figuren til handelsmenn som samarbeidspartnere og entreprenører av handel tilknyttet et kooperativ, med verdier som hviler på medlemskap, sentralitet til mennesker, orientering mot innovasjon, miljømessig, sosial og økonomisk bærekraft, og integritet (Conad, 2022). Conad støtter unikheten av sitt merke, både i butikk og i kampanjer (FMA, 2019). Kjeden blir ansett som en av de dyrere kjedene, men ligger i øvre sjikt når det kommer til kvalitet og sortiment.

Coop Italia hadde sin begynnelse i 1854, er også et forbrukersamvirke. Coop har sitt hovedkontor i Bologna, og har med mer enn 1 136 utsalgssteder over hele Italia (mer enn 2 000 om man teller med franchiser) den nest største markedsandelen i markedet med 12,9 % (FMA, 2019). Kjeden er oppdelt i tre distrikter, hvor Lombardia inngår i Coop Consorzio Nord-Ovest (nord-vest). Coop Italia sier de er et selskap av folk med italiensk DNA, og

ønsker å se på seg selv som synonymt med et åpent, demokratisk, støttende og uavhengig kooperativ forpliktet til å forsvare forbrukernes rettigheter og interesser samtidig som de respekterer miljøet gjennom riktig bruk av ressurser, og gjennom daglige forpliktelser med å holde et blikk på fremtiden for å garantere gode, rimelige, etiske og trygge produkter (Coop Italia, 2022). Kjeden har verdier med fokus på pris, økologiske produkter, opprinnelsesland, næringsinnhold, samt distribusjonskjedekontroll. De er medlemsorienterte med over åtte millioner medlemmer, og har sine fokusområder på samfunnet og private merker: Coop, Vivi Verde, Fior Fiore, Coop Salute, Origine. Trenden for kjeden er nedadgående med en stabil nedgang i markedsandeler. Tidligere var gruppen sentralisert, men nå er det enklere å opprette kontakt med de perifere kontorene da dette kan gjøres uten å måtte gå innom hovedkontoret (FMA, 2019). Coop har fokus på varemerking med tanke på oversikt over ingredienser og næringsinnhold, og fremhever viktigheten av å merke opprinnelsesland på sine varer (Coop Italia, 2022). Coop påstår selv på sine hjemmesider at de er en ledende butikkjede med tanke på dyrevelferd, da også med fokus på sjømat som skalldyr, fisk og delfiner, noe som innebærer fokus på at fiskeaktiviteten må være økologisk og sosialt bærekraftig, ha respekt for marine økosystemer, må utføres i områder hvor fiskeressursen forvaltes på en bærekraftig måte, og er utført med selektive metoder som ikke er skadelige for økosystemet, da i samsvar med FAOs etiske retningslinjer for ansvarlig fiskeri (Coop Italia, 2022). Coop Italia anses også som en av de mer kostbare kjedene, hvor både pris og kvalitet ligger i øvre sjikt.

Selex Groupo Commerciale er representert i denne studen gjennom Famila-kjeden. Selex ble grunnlagt i 1964 og hadde i 2019 en markedsandel på 10,1 % med 3 207 utsalgssteder gjennom ulike butikker i gruppen, noe som gjør de til den tredje største dagligvarekjeden i Italia. Selex fokuserer på utvikling og konstant tilpasning av salgsnettverket i henhold til nye innkjøps- og forbrukerbehov, noe de setter til verks gjennom tung investering i nyåpninger og moderniseringer av eksisterende salgssteder (Famila, 2022)). Famila, sammen med resten av Selex-gruppen, tar et samfunnsansvar gjennom støtte til humanitærprosjekter.

Famila består av et kommersielt nettverk bestående av over 200 salgssteder. De ønsker å tilby forbrukerne et bredt spekter av produkter til konkurransedyktige priser, og med stor spesialisering innen ferskvareverdenen med et fokus på lokale produkter. Famila ser på seg selv som livlig, og innehar av en innovativ ånd som skal legge til rette for å kunne tilby et bredt sortiment for å tillate en rask, praktisk og kvalitetsmessig daglig handel (Famila, 2022). De fokuserer på lokal kunnskap slik at de kan tilby sitt sortiment til de spesifikke lokale behovene. Omsorg for ferskvareavdelingen er viktig, og de ønsker å tilby komfort, hastighet

og fullstendighet, men fremfor alt, lave priser med interessante kampanjer. Famila ønsker å posisjonere seg i markedet som en familie du kan stole på. Famila ligger i nedre del av sjiktet når det kommer til pris.

Esselunga hadde i 2019 en markedsandel på 8,8 %, og er Italias fjerde største supermarkedkjede (FMA, 2019). Markedstrenden viser en økning i markedsandel og selskapet er under stadig utvidelse. De etablerte seg i 1957 i Milano som den første storskala distribusjonskjeden (Esselunga, 2022). Hovedkontoret ligger nå i Biandrate, og selskapet er representert i seks regioner med 165 utsalgssteder som i hovedsak ligger i nord-vest-regionen ned til Toscana og Roma. Selskapets verdier går på god service, både i butikk og på internett. De har fokus på sin medlemsordning som i 2019 talte fem millioner medlemmer, og sin e-commerce med utkjøring og innovasjon gjennom klare måltid og nye oppskrifter. De er den største markedsaktøren innen netthandel, og har levert dagligvarer direkte hjem til sine kunder i over 18 år. De ønsker å bli forbundet synonymt med kundebehandling og en garanti for høyeste kvalitet. Dette blir fremhevet på deres nettsted hvor de blant annet viser til sine dagsferske brød, og tilbudet av en fiskeavdeling som innehar mer enn 100 forskjellige arter av fersk fisk. Her nevnes blant annet tilbudet av italiensk fisk, men også norsk laks og torsk fra Nordsjøen. Esselunga blir ansett som en lavprisbutikk med godt utvalg.

Som Italias femte største supermarkedkjede finner vi Gruppo Végé med en markedsandel på 7,2 % i 2019. Gruppen består av et titalls ulike butikkjeder spredt over hele Italia. Historien til Gruppo Végé (Verkoop Gemeenschap oversatt til «selg sammen») starter i Nederland, og første utsalgssted i Italia åpnet i 1959, da startet under en foreningsform basert på integrering av engros og detaljhandel som en av de første i Italia (Gruppo Végé, 2022). I Nord-Vest-Italia er det Bennet som representerer kjeden med mer enn 73 utsalgssteder. Fokuset til kjeden ligger på service og sortement, delvis prisorientering, kundeoppmerksomhet, produktkvalitet, sikkerhet og kompetanse (FMA, 2019). Bennet ønsker å ha et engasjement som fører til bekvemmelighet for kundene og ønsket tidlig å forlate kjøpesentermodellen for å transformere handlingen til en følelsesmessig engasjerende, morsom og tilfredsstillende opplevelse som forsøker å forutse kundenes behov og forbrukstrender (Bennet, 2022). Kjeden blir også ansett som en av de mer kostbare i Italia.

Eurospin hadde i 2019 en markedsandel på 6,4 % og har hovedfokus på å være en lavpriskjede. De har mer enn 1 200 utsalgssteder spredt over hele Italia og åpner stadig nye butikker (FMA, 2019). Kjeden ble opprettet i 1993 av fire gründere fra Grande Distribuzione

(GD) gikk sammen for å svare på den italienske etterspørselen etter besparelser gjennom en butikk som tilfredsstillende behovet for et familiemiljø som er typisk for den italienske forbrukeren, og med et sortiment som bygger på de daglige behovene knyttet til italienske gastronomiske vaner (Eurospin, 2022). Fokuset på besparelser blir fremhevet i navnet på kjeden hvor SP = spesa = bruk penger og IN = intelligente = smart, samt gjennom produktutvalget hvor butikkene markedsfører produktene som eies av Eurospin og ikke tar inn de store industrimerkene i sitt utvalg av pakkede matvarer (Eurospin, 2022).

Gruppo Carrefour, en opprinnelig fransk kjede, hadde i 2019 en markedsandel på 5,6 % og 1 460 utsalgssteder i hovedsak lokalisert i Nord-Italia og Midt-Italia. Kjeden vektlegger service gjennom sortiment, oppsett og utstilling i butikk, netthandel, kvalitet i handel og distribusjon. Carrefour Italia er på en nedadgående trend hvor etter en omstrukturering i 2019 måtte stenge flere hypermarkeder (FMA, 2019). Kjeden har lansert et Act For Food-program hvor de forplikter seg til kvalitet på maten gjennom ferste produkter lokalt anskaffet og med økologisk fokus, gjøre denne kvaliteten tilgjengelig til en rettferdig pris, og til matomstilling hvor blant annet matsvinn og kampen mot avfall blir fremhevet (Carrefour Italia, 2022).

Gjennom programmet vektlegges også handlinger som setter fokus på sporbarhet og åpenhet blant annet gjennom blockchain-teknologi/innovasjon, en forsyningskjede med stor garanti, bærekraftig emballasje, naturlighet og kvalitet, tradisjonelle produkter og støtte til lokalisme (Carrefour Italia, 2022). Butikken har et eget fordelsprogram for funksjonshemmede, kunder over 60 år og gravide og nybakte foreldre. Prismessig blir kjeden ansett som en av de mer kostbare, og de tilbyr god kvalitet.

Den tyske supermarkedkjeden Lidl åpnet i Italia i 1992 og hadde en markedsandel på 4,4 % i 2019 med kun 680 utsalgssteder fordelt over hele Italia, men er på en økende trend. Verdiene hviler på upåklagelig kvalitet og lave priser, med et fokus på tidsbegrensede spesialtilbud (FMA, 2019). Lidl Italias fokus er på kvalitet, friskhet, enkelhet og bekvemmelighet, og de ønsker å tilby kundene sine en uslåelig opplevelse med tanke på lave priser, variasjon av varer, kvalitet på sortimentet og god sikkerhetsertifisering (Lidl Italia, 2022).

Gruppo PAM – Panorama åpnet sin første butikk i Italia i 1958 og er et italiensk selskap i storskala detaljhandel. Kjeden ønsker å tilby konkurransedyktige priser og toppkvalitetsprodukter og -tjenester, å sørge for best mulig handleopplevelse i alle sine butikker, noe de praktiserer gjennom sine fem løfter om alltid konkurransedyktige priser og et sortiment som kan møte kundenes behov med ferske kvalitetsprodukter, en rask og enkel

handleopplevelse og et høflig personale med et høyt servicenivå (Gruppo PAM, 2022). Selskapets filosofi finner man igjen i navnet PAM, et akronym for «Piú a Meno», oversatt til «mer for mindre» (Gruppo PAM, 2022). PAM er også en kjede som fokuserer mest på lav pris.

5.0 Empiri

Følgende kapittel presenterer empirien som fremkom gjennom semistrukturerte intervju gjennomført i Lombardiaregionen i Italia og et strukturert digitalt intervju. I henhold til oppbygningen av forskningsspørsmål blir funnene introdusert i samme rekkefølge som tema i de tre forskningsspørsmålene lagt til grunn for å besvare oppgavens problemstilling.

5.1 Nisjemarkedsføring

Nisjemarkedsføring fremhever produktkvalitet og produktattributter som de viktigste og mest konkurransedyktige aspektene en bedrift bør fokusere på for å lykkes. Produktets iboende kvalitet blir trukket frem av respondentene i intervjuene, og er en egenskap ved produktene som respondentene vender tilbake til flere ganger i løpet av intervjuenes forløp:

«De [italienerne] er veldig stolte av sine tradisjoner og av kvalitet, spesielt når man snakker om ferske produkter.»

«Hovedandelen av [italienske konsumenter] kjenner til DOP, identifiseringen av god kvalitetsvin. Jeg mener at den italienske konsumkulturen er temmelig høy.»

«Du vet, noen ting slutter aldri å ha suksess [som trend hos italienske konsumenter], slik som (...) delikatessprodukter.»

«Italienske konsumenter er svært krevende når det kommer til kvalitet (...).»

«Typisk har man (...) de som ser etter best mulig forhold mellom kvalitet og pris, og så har man de som blåser i prisen og foretrekker høykvalitetsprodukter.»

«Italienske konsumenter er vant til kvalitetssertifiseringer som DOP, IGP og DOC (...).»

Nære relasjoner blir også påpekt av respondentene i de ulike intervjuene, da knyttet opp til utfordringer og muligheter knyttet opp mot Norge som opprinnelsesland for produktene solgt i Italia:

«Det vil være en god idé å gi inntrykket av at, ja, Norge er langt unna, men det norske folk er her, og å gi inntrykket av at det er et produkt fra mennesker som du kan møte om du ønsker. Idéen om at det ikke er så langt unna, at produktet ikke har reist så mange kilometer.»

«Vi har et tett samarbeid med Norges Sjømatråd (...) og vi møter også leverandører sammen med dem.»

5.2 Segmentering

Både dybdeintervjuene og ekspertintervjuene understrekte gjentatte ganger viktigheten med å forstå de regionale forskjellene i landet, både nord mot sør, men også innad i de nordlige områdene.

«Det er store regionale forskjeller på hvordan torsk konsumeres. Det er ikke snakk om et homogent marked.»

Ytterligere segmentering på bakgrunn av informasjon fra dybdeintervjuene var heller lite beskrivende, noe som kan begrunnes i det heterogene og segmenterte markedet hvor individer ønsker å bli oppfattet som nettopp det, individer:

«Spesielt i byer kan du trolig gjøre én segmentering; unge og eldre. Dette kan du også se på tiden de handler på, eldre handler oftere på dagtid, mens unge studenter og unge familier handler mest på kveldene.»

«Spesielt om morgenen kommer kunder, eldre, som gjerne tilbringer en time, halvannen inne i butikken.»

Ellers blir kvalitet og pris også trukket frem under intervjuene som en mulig inngangsvinkel for delvis segmentering av forbrukerne:

«Det er to store grupper som kundene kan segmenteres inn i, de som alltid leter etter den laveste prisen, og de som ønsker det beste forholdet mellom kvalitet og pris. Og så har du de som blåser i prisen og foretrekker høykvalitetsprodukter.»

5.3 «Targeting»

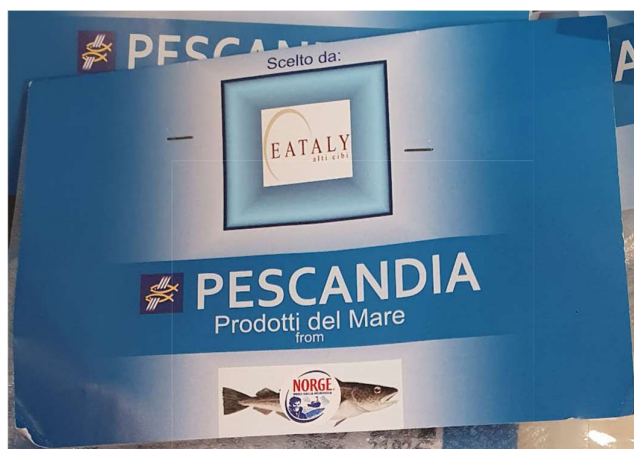
Som nevnt blir STP-prosessen ikke fremhevet i nisjemarkedsføring, og under intervju med supermarkedene er det heller ingen som nevner eller trekker spesielt frem målretning som et fokusområde eller noe som har spesiell tilknytning opp mot tankene om lanseringen av fersk norsk torsk som et nisjeprodukt i det nord-italienske markedet.

En respondent forteller at konsumentene ikke er veldig bevisste på miljøsertifiseringer per nå (eksempelvis MSC-sertifisering) men at økologisk merking og kvalitetsmerker (eksempelvis DOP) er mer utspredd.

5.4 Posisjonering

Bevisst posisjonering som ren strategisk prosess blir ikke støttet i nisjemarkedsføringsteori, men okkupasjon av en spesifikk plass i konsumentenes sinn er uansett noe som forekommer.

«Seafood from Norway» som merkevare har oppnådd et visst gjennomslag i markedet, og er synlig på ulike produkter i enkelte butikker, uten at dette er noe respondentene trekker frem da de blir spurt om deres tanker rundt Norge som sjømatprodusent. «Eataly», et utsalgssted som samler både butikker og restauranter med fokus på lokalprodusert og tradisjonell italiensk mat, har et produkt til salgs som fremdeles har den gamle logoen til Norges Sjømatråd.



Figur 2 Torskeprodukt merket med Norges Sjømatråds gamle logo.

Gunvar Wie i Norges Sjømatråd forteller at dette er en logo som ble diskontinuert etter rebrandingen som fant sted på 2010-tallet.

Flere butikkjeder har fiskeprodukter merket «norvegese» (norsk), men dette er da ofte butikkenes egne merker, eller andre italienske produsenter. Olaf Pedersen i Tørrfisk fra Lofoten AS forteller at det er vanlig praksis at italienske supermarkeder importerer norsk torsk og gjør dette til sitt eget, for så å kalle det «norsk».

Enkelte produkter var merket med opprinnelsesområde Nordico (FAO 27), men kun et par butikker hadde synlige kart med inndeling av FAO-områder for kunder i butikk. Dette kan tyde på manglende interesse fra kunder, eventuelt kunders manglende kunnskap om FAO-områdene og kodenenes betydning.

Flere butikker bar preg av at økologiske produkter får økt fokus, med stadig mer hylleplass og flere produkter som kommer med økologiske alternativer. Ulike butikker har valgt ulike strategier for hvordan disse produktene blir presentert for kundene. Noen butikker har valgt å blande økologiske produkter inn i det opprinnelige sortimentet slik at økologiske produktalternativ står side ved side med opprinnelig produkt. Andre kjeder har valgt å samle alle økologiske produkter i én og samme seksjon for å vise frem totalt utvalg av økologiske produkter.

Vegetarprodukter og veganske alternativer får også stadig mer hylleplass. Forbrukere som heller over mot slike dietter er voksende i markedet. Respondent forteller at hylleplass til vegetarprodukter har doblet seg kun i løpet av det siste året, og at denne dietten er en trend som er vanligst blant unge, men da det ofte fordi foreldre og foresatte oppfordrer sine ungdommer til slike dietter.

Sushi har blitt et populært fenomen i Lombardia-regionen, og er fremdeles en voksende trend. De fleste butikker har egne sushi-disker med et utvalg av ferdiglagde sushimåltider og nødvendige ingredienser for å kunne tilberede et fullverdig sushimåltid i sitt eget hjem. Hovedvekten av proteinkildene i sushiproduktene kommer fra laks. Sushitrenden er også synlig i restaurantbildet i Milano hvor det var et overraskende stort antall sushirestauranter og andre Asia-inspirerte restauranter. Dette har vært en trend som konsumentundersøkelser knyttet opp mot unge og moderne forbrukere, men én respondent motsetter seg dette og forteller at sushi nå har blitt vanlig mat for forbrukere i alle aldre. En annen respondent er ikke overrasket over denne utviklingen og forteller at italienere er et reisende folk som liker å prøve nye ting og å foreta kulinariske reiser med matopplevelser fra rundt om i verden.

5.5 Observasjoner gjort i butikk

Conad

Butikken har et godt utvalg med ferske sjømatprodukter, men til tross for å være ansett som en butikk i øvre prissjikt har butikken kun betjent ferskvaredisk for «tapas»-produkter som oliven og ulike oster, uten verken kjøtt- eller fiskeprodukter. De fleste ferske sjømatproduktene blir solgt vakuumpakket. Hovedandelen av produktene er klargjort i form av filetering, men ellers uten tilsatt krydder, marinader eller andre forberedelser (se figur 3).



Figur 3 Vakuumpakkede sjømatprodukter hos Conad.

Bak denne kjølehyllen er det hengt opp en oversikt over de ulike FAO-fangstområdene, slik at kunder som skulle være ekstra interesserte og nysgjerrige kan se hvilket geografisk område som samsvarer med FAO-koden på produktet (se figur 4).



Figur 4 Vakuumpakkede sjømatprodukter hos Conad. Kart over FAO-områder bak til høyre.

Conad har fersk norsk vakuumpakket torsk til salgs under Conads egne merkevare, merket som «artstypen» «merluzzo nordico». Etiketten viser også til fangstområdet FAO 27.11a Atlantico Nord-Orientale. Dette er området utenfor Norge (Norskehavet), norsk atlantehavstorsk fisket av norske fiskefartøy (se figur 5).



Figur 5 Fersk norsk "merluzzo" fra Conad.

Disse vakuumpakkede produktene har ikke mer informasjon på forpakningen enn hva som vises på den hvite etikett på fremsiden. Om man heller ser nærmere på fryste og røkte produkter er branding og sertifisering mer fremtredende. Flere produkter velger da å vektlegge kjente sertifiseringer, og for lakseprodukt blir også Norge fremhevet som differensieringsaspekt (se figur 6).



Figur 6 Norsk torsk ikke merket med FAO-kode, men spesifisert "Norge".

Også lakseprodukter fra Norge blir solgt under Conads egne merkenavn, men «norvegese» og det norske flagg blir fremdeles vektlagt som differensiering i branding (se figur 7).



Figur 7 Røkt laks hos Conad. Merket med "Norvegese" (norsk) og norsk flagg.

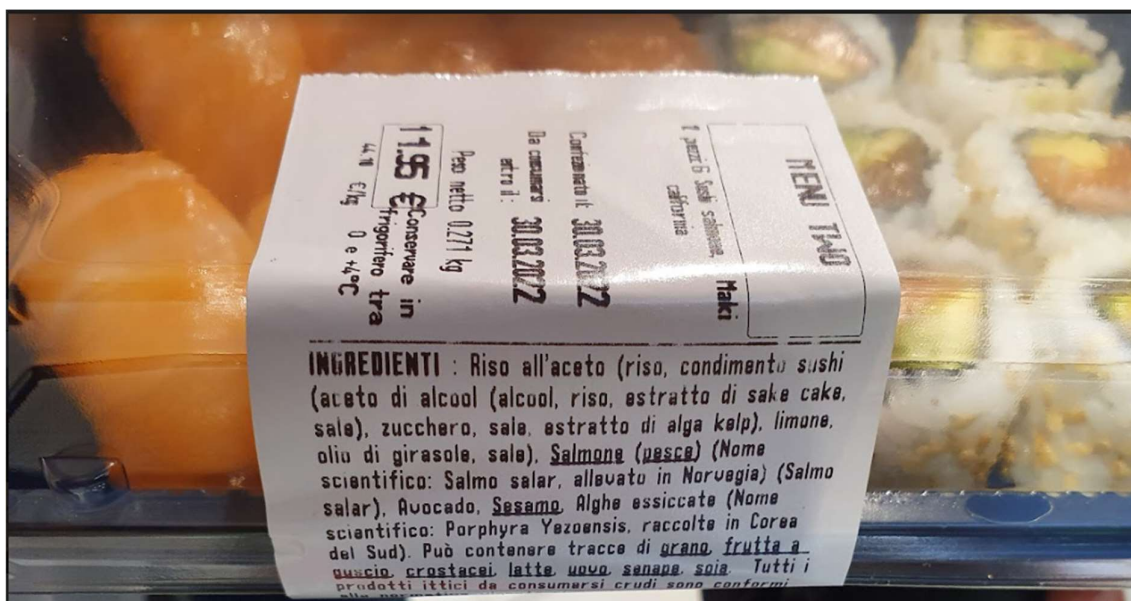
Ellers er det bemerkelsesverdig lite sertifisering som får plass på forpakningen til de ulike produktene. Sjømatproduktene som er best sertifisert er de som ligger i frysedisken, for eksempel fryst MSC-sertifisert «merluzzo» fra Nestlés sjømatmerke «Findus» (se figur 8).



Figur 8 MSC-sertifisert filet av "merluzzo" fra Nestlés «Findus».

Opprinneshavet til fisken i denne pakken er på forpakning kun merket som «Atlantico» (Atlanterhavet). På baksiden henvises kunden til å besøke hjemmesiden til Findus (findus.it) for å finne ut av mer om fiskens opprinnelsessted.

Av annen spesifisert norsk tilstedeværelse i sjømatavdelingene til Conad finner vi ferdiglaget sushi. Fiskearten benyttet i de ulike sushirettene tilgjengelig på observasjonstidspunktet er utelukkende laks. På enkelte produkter finner vi Norge spesifisert i innholdsfortegnelsen som opprinnelsesland for oppdrettslaksen som er brukt (se figur 9).



Figur 9 Ferdiglaget sushi hos Conad med oppdrettslaks fra Norge spesifisert i ingrediensene.

Coop Italia

Det første som møter kundene som kommer inn på Coop Italia er ukens annonserte tilbud på «Salmone Norvegese» (norsk laks) (se figur 10).



Figur 10 "Norsk" røkt laks på tilbud hos Coop.

Baksiden av pakken inneholder informasjon om næringsinnhold og ingredienser, hvor opprinnelsessted kun er merket som «Norge». Pakken blir solgt under Coops eget merkenavn.

Coop hadde også betjent ferskvaredisk for fisk og kjøtt, men her skiller Coop seg fra andre butikker hvor de i hovedsak velger å ha hel rund fisk i disk, hvor personalet så har mulighet til å bearbeide fisken etter kundens ønske dersom det skulle være behov for det (se figur 11).



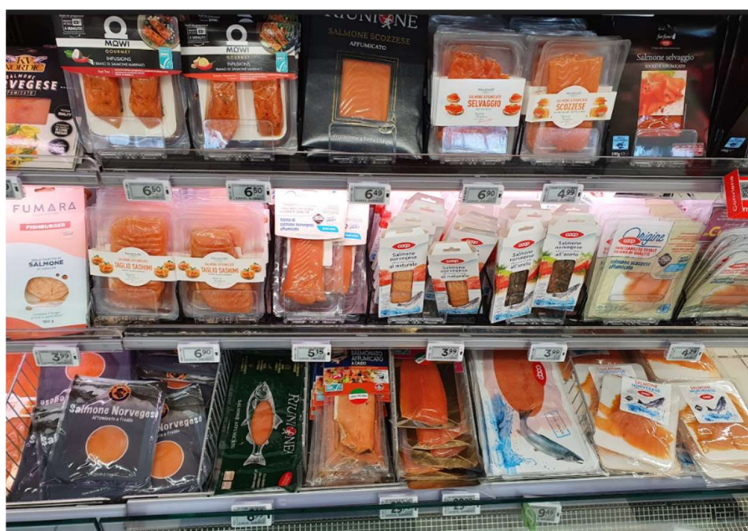
Figur 11 Ferskvaredisk med sjomat hos Coop.

Også hos Coop var fersk «merluzzo» tilgjengelig for kundene i vakuumpakket tilstand. Figuren under viser et hvitfiskprodukt merket «merluzzo nordico» fra Atlanterhavet, merket med FAO-kode 27.1V (Færøyene) (se figur 12).



Figur 12 "Merluzzo" fra Atlanterhavet.

Coop hadde også et rikt utvalg av diverse lakseprodukter. Hovedsakelig var dette i røkt tilstand, og Norge var her representert gjennom produktnavn som inneholdt «norvegese». Laksegiganten Mowi hadde to av sine «gourmet»-produkter i samme varedisk, men da i forpakninger uten henvisning til Norge på fremsiden (se figur 13).



Figur 13 Røkt laks hos Coop. Mowi Gourmet oppe til venstre.

Av ni besøkte supermarkeder var det kun Coop som hadde hel tørrfisk i sitt varesortiment. Pakken hadde skriftlig informasjon om opprinnelseshav og land, samt veiledning for tilberedning. Denne tilberedningsveiledningen oppga en utvanningstid på 72 timer fra påbegynt prosess og frem til fisken var klar for tilberedning. Dette tilsier et tidsbruk på over tre døgn fra innkjøp av tørrfiskproduktet frem til man har muligheten til å nyte en ferdig tilberedt rett. På bakgrunn av dette kan det være lett å forstå respondentenes inntrykk av at tørrfisk er tidskonsumerende å tilberede.

I frysedisk overrasker Coop med å ha panert «merluzzo» fra produsenten «Frosta». Forpakningen her er merket med et i øyenfallende stort norsk flagg og med logoen til Norges Sjømatråd på fremsiden (se figur 14).



Figur 14 Panert "merluzzo" i frysedisken hos Coop.

Frosta er et tyskeid selskap lansert i Italia i 2016 (Frosta, 2022). Selskapet spesialiserer seg på fryste sjømatprodukter, i hovedsak panert hvitfisk. Et fåtall produkter er av norsk torsk merket

med norsk flagg og Norges Sjømatråd-logoen. På baksiden av disse pakkene er det også en liten tekst med informasjon fra «Seafood from Norway».

QUESTO È TUTTO - I NOSTRI INGREDIENTI

Filetti di MERLUZZO Carbonaro (80%)
 Pangrattato (farina di FRUMENTO, sale, lievito)
 Farina di FRUMENTO
 Olio di semi di girasole
 Acqua
 Amido di patata
 Sale
 Farina di riso
 Pepe nero

Da pesca sostenibile certificata MSC
 Maggiori informazioni: www.msc.org/it
 Zona di pesca: Oceano Atlantico Nord-Orientale (FAO 27).
 Metodo di produzione: pescato.

Farina di frumento di tipo 0, senza agenti di trattamento della farina.

Non modificato chimicamente.

Senza agenti antiagglomeranti.

Può contenere tracce di: crostacei, uova, soia, latte, senape, molluschi e sedano.

DICHIARAZIONE NUTRIZIONALE VALORE MEDIO PER 100g

Energia.....	655 kJ / 156 kcal
Grassi.....	5,9 g
di cui acidi grassi saturi.....	0,8 g
Carboidrati.....	9,6 g
di cui zuccheri.....	0,4 g
Fibre.....	0,4 g
Proteine.....	15,9 g
Sale.....	0,61 g

CONSERVAZIONE DOMESTICA:
 **** o *** - Congelatore (-18°C)
 da consumarsi preferibilmente entro fine.....
 vedi lato della confezione

Una volta scongelato il prodotto non deve essere ricongelato e può essere conservato in frigorifero per 24 ore.

SI PREPARA COSÌ:

IN PADELLA: Riscaldare un po' di olio in una padella ed aggiungere le porzioni ancora surgelate. Cuocere a fiamma media per 8-10 minuti, rigirare le porzioni di tanto in tanto.

Da consumarsi previa cottura.

COSEA È IMPORTANTE PER NOI:
 Farvi mangiare bene!
 Per questo usiamo solo merluzzo pescato e sfilettato in Norvegia, certificato MSC, preparato in ricette uniche e deliziose, senza aggiungere nessun colorante, aroma o esaltatore di sapidità.
 FRoSTA, 100% la scelta naturale.

SEAFOOD FROM NORWAY

La Norvegia è fredda. Molto fredda. Se questo può creare sfide continue per l'uomo, è in realtà un ambiente perfetto per il pesce.

Il pesce della Norvegia ha attraversato il mondo per secoli, ed è stato ingrediente principale di ricette nazionali e di piatti propri della tradizione.

I norvegesi hanno vissuto in armonia con il mare per migliaia di anni. Le persone contano.

Le origini contano. Il gusto conta.

100% Sostenibile

FSC
 MISTO
 Certificato
 FSC® C001747

Astuccio Carta CPAP81
 Verifica le disposizioni del tuo Comune

PL 04611803 WE

Peso netto **250g e**

Figur 15 Baksiden av Frostas fryste norske torsk.

Teksten i figur 15 under «Seafood from Norway»-overskriften kan oversettes til tre avsnitt:

1. Norge er kaldt. Veldig kaldt. Selv om dette kan skape pågående utfordringer for mennesker, er det faktisk et perfekt miljø for fisk. Opprinnelse betyr noe.
2. Fisk fra Norge har vært verden rundt i århundrer, og har vært hovedingrediensen i nasjonale oppskrifter og tradisjonelle retter. Smak betyr noe.
3. Nordmenn har levd i harmoni med havet i tusenvis av år. Folk betyr noe.

Her knytter Norges Sjømatråd/Frosta geografisk opprinnelse til produktattributter som kvalitet gjennom opprinnelsen, smaken og folkene.

Av andre produkter som Coop fremhever, har vegetar/veganske produkter fått god hylleplass i kjøleavdelingen sentralt i butikken.. Kjølehyllen er merket som «Gastronomia/Wellness», noe som viser til et helse- og miljøfokus.

Selex (Familia)

Hos Familia i Selexgruppen var Norge nok en gang representert i røkte lakseprodukter og fryste «merluzzo»-produkter fra tyske Frosta, men ingen produkter med norsk opprinnelse var representert blant sortimentet for fersk sjømat. Betjent ferskvaredisk hadde torskfilet uten

merking, og butikken hadde også vakuumpakkede ferske torskefileter til salgs. Her, som i de fleste andre butikker, hadde vakuumpakningen kun butikkprintet etikett med begrenset informasjon om produktet.

Famila uttrykker at de ønsker et fokus på innovasjon og innovative produkter, noe som samsvarer med interessene til den generelle italienske konsument. Dette har ikke vært overveldende tydelig i besøkte butikker, men Famila hadde ett tilfelle av produktmarkedsføring som vektla og fremhevet «innovasjon».

Esselunga

Esselunga hadde kjøledisk med sushitema. Det var ingen betjent ferskvaredisk i butikken, men ferske vakuumpakkede sjømatprodukter lå kjølig. Vakuumpakkene hadde begrenset informasjon, men dette var første butikk hvor enkelte produkter hadde en QR-kode på forpakningen, slik at kunder som var interesserte kunne få tak i mer informasjon om ønskelig. Torskefilet var representert i vakuumavdelingen som «merluzzo nordico». Ingredienslisten viste «gadus morhua», fisket i «Oceano Atlantico Nord Orientale», men uten henvisning til FAO-område (se figur 16).



Figur 16 Fersk vakuumpakket torsk uten FAO-merking.

Butikken selger også klargjorte «baccalà»-fileter, hvor fremsiden av pakken viser til et italiensk flagg med skriften «håndlaget i Italia», og på baksiden i ingredienslisten står det spesifisert «gadus morhua» fra FAO-område 27Vb (Færøyene).

Gruppo Végé (Bennet)

Bennet ønsker kundene velkommen med økologiske frukt- og grønnsaker liggende i flettekurver, noe som gir et inntrykk av et oppriktig fokus på naturlige råvarer. Inne i butikken finner man også en liten kjøledisk med ferdiglaget sushi, hovedsakelig laget med laks. Større kjøledisk enn sushi er viet til veganske og vegetarianske produkter. Butikken har betjent ferskvaredisk, blant annet med sjømat og fersk filetert «merluzzo» (se figur 17).



Figur 17 Fersk filetert "merluzzo" av arten «gadus morhua».

Også i ferskvaredisken er opprinnelsesland dårlig merket.

Sjømatproduktene finner vi i også som hermetikk, i frysedisk eller som fersk vakuumert.

Fersk torsk finnes som vakuumert, merket som «merluzzo nordico» av arten «gadus morhua», men uten videre spesifisering eller opprinnelsesmerking på forpakningen (se figur 18).



Figur 18 Fersk vakuumpakket torsk uten FAO-merking.

Selv uten merking av FAO-område på selve fiskepakkene, har butikken hengt opp et kart over fiskerisonene i Europa.

Butikken har godt utvalg av hermetisk fisk, røkt laks (både generiske «salmone norvegesi» og MOWI signature), og fryst norskmerket torsk fra Frosta.



Figur 19 Salmon norvegesi og MOWI røkt laks hos Bennet.

Eurospin

Eurospin ble besøkt på et utsalgssted i utkanten av Milano, og befant seg i et lokale som bar preg av slitasje og alderdom. Lokalene var små, og butikken ga inntrykk av å være en nedprioritert lavpriskjede. Eurospin i sin helhet kan være mulig å sammenligne med Lidl med tanke på sortiment og fokusområder, men i mindre skala og med italienske røtter. Butikken hadde ikke ferskvaredisk. Frysedisken hadde det beste utvalget av fisk, hovedsakelig kun fra én produsent (Athena). Butikken imponerte på utvalg av vegetar- og veganprodukter. Denne kjølehyllen var på samme størrelse som sjømathyllen. Ved første øyekast så det ikke ut til at Eurospin skulle ha sjømatprodukter med tydelig norsk merking, men ved nærmere undersøkelser har Lerøy vakuumpakket fersk laksefilet funnet plass i kjølehyllen. Merkingen ligger på baksiden av produktet, fremsiden er uten merking (se figur 20).



Figur 20 Lerøy fersk vakuumpakket laksefilet hos Eurospin.

Gruppo Carrefour

Franske Carrefour hadde en kompakt ferskvarerisk med godt sjømatutvalg. Lokalisert innerst i butikken, men FAO-kart hengende på veggen bak, og tilbehør til ulike sjømatretter i hyller i nærheten. Butikken hadde et godt utvalg ferdiglaget sushi, også her hovedsakelig basert på laks. Overraskende begrenset utvalg av røkt laks sammenlignet med andre butikker, men også her var «salmone norvegese» å finne, av ulike produsenter (blant annet Carrefours eget merke «Extra»). MOWI hadde sitt produkt i hyllen.

Vakuumpakket fersk torskfilet solgt med merkingen «merluzzo nordico», hvor FAO-område kun var beskrevet på hyllemerkingen, ikke på selve produktet (se figur 21).



Figur 21 Fersk vakuumpakket torsk hos Carrefour. FAO-området kun spesifisert på hyllemerking.

Større enn hylleplassen viet sushi er utvalget og kjøleområdet med vegetariske og veganske produkter, hvor sortimentet her varierer fra «grab-and-go» til råvarer som krever tilberedning. Samme størrelse finnes på utvalget av økologiske varer.

Av frossen fisk er Findus den største produsenten, men ingen norsk merking på noen produkter.

Lidl Italia

Lidl Italia følger det velkjente Lidl-konseptet med fokus på tilbud. Tidlig i butikken har Lidl fremhevet sitt økologiske produktsortiment, godt fremhevet med grønne hyller med grønne prislapper. Lidl har en god bakeri-avdeling, men ingen annen form for ferskvaredisk som tilbyr kjøtt, ost eller fisk. Av fersk vakuumpakket fisk har Lidl det mest begrensede utvalget av alle butikkene besøkt, hvor kun to arter er representert (ørret og havabbor). Ellers er det mer holdbare produkter som er prioritert, slik som røkte, saltede, hermetiske eller fryste produkter.

Ferdiglagde sushibrett selges fra fiskedisken, da med laks og scampi.

PAM

PAM har lagt ned en god innsats for å få en ferskdisk med fisk som ser innbydende og delikat ut, i et godt opplyst område med ulike grønnsaker plassert i disken for å gi et fargepreget og friskt inntrykk. I tillegg er der et godt utvalg av vakuumpakket fersk fisk, blant annet filet av «merluzzo» merket som «cuori merluzzo nordico», direkte oversatt til «torskehjerter» (se figur 22).



Figur 22 "Cuori merluzzo nordico" oversettes til "torskehjerter".

Mange vegetarprodukter og veganske produkter. Godt utvalg av økologiske produkter, både produsert under eget merke, men også fra de større produsentene.

PAM hadde også en pågående kampanje kalt «I love proteins», noe som understreker helsefokuset som har fått fotfeste hos forbrukerne. Her blir laks blant annet trukket frem som et godt alternativ som proteinkilde (se figur 23).



Figur 23 Kampanje hos PAM. Laks oppe til høyre.

5.6 Oppsummering av funn

Mengden vakuumpakkede ferske sjømatprodukter observert i butikk bar hovedvekten av sjømattilbudet hos de fleste kjedene. Dette støttes opp under intervju med respondent som fremhevet at vakuumpakkede sjømatprodukter ga et inntrykk av ferskhets og kvalitet.

Norge som opprinnelsesland blir ikke spesielt fremhevet eller vektlagt av utsalgssted på slike vakuumprodukter, da det oftest kun blir referert til FAO-områdekoden som representerer havområdet hvor fisken har blitt fanget.

6.0 Analyse

6.1 Nisjemarkedsføring

6.1.1 Trender blant italienske forbrukere

Ut fra observasjoner og intervju er det tydelig at en stor del av italiensk dagligvare fremdeles omhandler italiensk tradisjonsmat som tomat, sardiner, olivenolje, pasta og kjøtt. Det er allikevel dragninger mot et mer økologisk og vegetar-basert kosthold, mye gjennom motivasjon og bakgrunn i å ta sunnere og bedre valg for både kropp og planet.

Produktinnovasjon som trend blant konsumentene kommer best til uttrykk gjennom utvalg og sortiment av vegetarianske og veganske varealternativer. Generelt blir ikke «innovasjon» i seg selv fremhevet som vektlagt attributt spesifikt på produktene i butikk, og ikke fremhevet av respondentene heller.

Sushi er en voksende trend og er et stadig populært og lettfattelig konsept. Dette kan det være mulig å dra nytte av i forbindelse med relansering av fersk torsk i et nord-italiensk marked. Om fersk torsk som nisjeprodukt kan introduseres som sushiprotein i Italia vil det trolig skape en mulighet for ytterligere vekst basert på allsidigheten av fersk torsk som produkt. Norges Sjømatråd har allerede gjennomført en lignende introduksjon tidligere hvor norsk laks ble introdusert som sushiprotein i Japan, da med stor suksess (Norges Sjømatråd, 2021).

6.1.2 Struktur i supermarkedkjedene

Ved å igjen vise til den tidligere lanseringen av norsk laks til sushi i Japan, var det aksept fra store supermarkedkjeder som førte til produktsuksess (Norges Sjømatråd, 2021).

Supermarkedene i Nord-Italia virker generelt interessert i å følge med på trender og utvikling i markedet, og behovet for italienere til å handle ofte og lite gjør også mulighetene større for å kunne tilby et utvalg av ferske produkter til konsumentene. At konsumentene også ofte tilbringer lengre tid i butikker kan føre til at konsistent varemerking og et bevisst fokus fra leverandører på dette kan bidra til økt merkebevissthet, og gi mulighet for å øke kommunikasjon fra produkt til forbruker gjennom informasjon og kunnskap om og rundt produktene som vi tilbyr i butikk.

6.1.3 Attributter og kvaliteter ved produktet

Av attributter som ble fremhevet i undersøkelsen var fersk og delikat fremstilling, kort tilberedningstid, og høyt næringsinnhold. Ferske torskefileter kan tilberedes ved å trekke ti minutter i varmt vann, og er således lett å tilberede. Ferske produkter er generelt sett ettertraktet, og en respondent viser til at vakuumpakket gir et inntrykk av ferskhet, og at dette attributtet veier tyngre enn at plastikk blir ansett som miljøfiendtlig og lite bærekraftig. Andre attributter som bekvemmelighet, sunnhet og helse, smak og opphav blir også fremhevet, men det er et samlet helhetsinntrykk som vil være avgjørende.

7.0 Konklusjon

Fisk er ikke bare fisk. Denne tanken er noe som gjenspeiles både i dagens markeder og i forbrukernes preferanser. Ønsket om å bli tilbudt fisk på en tiltrekkende og delikat måte blir vektlagt, produktet må tilbys med lette og raske tilberedningsmuligheter og inneha høy næringsverdi. I tillegg til det evige konsumentdilemmaet med ønsket om god kvalitet til en god pris.

Det er allikevel muligheter for å konkludere med at flere forbrukere på enkelte måter ser på all fisk som «fisk», noe som kommer til uttrykk blant annet gjennom et manglende forhold til «Pesce dei Gadidi» (gadus morhua), men heller forholder seg til «merluzzo»; en uspesifikk samlebetegnelse på flere typer hvitfisk. Nok en gang er ikke fisk bare fisk, og en relansering av fersk torsk burde også vektlegge og fremheve den spesifikke arten med tilknyttet opprinnelsessted for å få et differensieringsaspekt det vil være mulig å bygge en videre markedsstrategi på og rundt.

Av geografisk opprinnelse er det per dags dato mest tydelig fremhevet på lakseprodukter, fersk, røkt eller fryst. «Salmone Norvegese» har blitt en produktdefinisjon på røkt laks, uten at det nødvendigvis er en ytterligere tilknytning mellom laksen brukt i produktet og Norge for øvrig. Her blir «norvegese» brukt for å differensiere produktet, og blir et «kvalitetsstempel» som gjør at butikkene kan ta en høyere pris for varen. Denne «norske laksen» har havnet som «top-of-mind» hos konsumentene, og respondentene svarte uoppfordret «laks» da de ble spurt om hvilke produkter de forbinder med Norge. Dette betyr at markedet allerede har konnotasjoner mot Norge, laks og fersk, noe som betyr at begrepet kan være behjelpelig i overgangsfasen fra merluzzo for å etablere en mental plassering av fersk torsk som norsk produkt hos forbrukerne.

Å vise til mulighetene for torsk som ingrediens og proteinkilde til bruk i sushi er også en mulighet, hvor Innovasjon Norge har erfaring fra lignende prosjekt med laks i Japan, noe som kan dras nytte av for videre og lignende prosjekt i Nord-Italia. Dette viser til innovasjon knyttet i kulturmøter, med et høyt næringsinnhold og helsemessige fordeler, og som også er lett å lage.

Det norske flagget blir ved flere kommentarer knyttet opp mot en høyere utsalgspris, men da gjerne fordi forbrukere også vet at dette er et produkt av god kvalitet. Norge har allerede etablert solide assosiasjoner til kvalitet gjennom historisk tørrfiskhandel og det mer moderne lakseeventyret. Da disse assosiasjonene bør være noe å vedlikeholde og ta vare på da de

knytter relasjoner, tradisjoner og kvalitet sammen, vil det bli naturlig å tilby et kvalitetsprodukt som nødvendigvis vil ligge i en øvre del av pris-skalaen. Både observasjoner, intervjuer, rapporter og statistikk underbygger at den kvalitetsbevisste italienske konsument i det moderne markedet er villig til å betale en høyere pris for et produkt med høyere kvalitet.

7.1 Nisjemarkedsføring av norsk fersk torsk

En inngangsstrategi gjennom nisjeføring siktet mot det nord-italienske retail-markedet vil gi en mulighet for å lansere et produkt i en oversiktlig skala som kan overvåkes og tilpasses i dialog med forbrukerne. Italienske forbrukere har et ønske om å oppleve relasjoner i forbindelse med produkter, og det å ha «norske relasjoner» til stede i butikk for sluttforbruker vil kunne bidra til å gi et inntrykk av at produktet fra Norge ikke har reist for langt, og at kvalitet og ferskhet fremdeles er intakt. Ved å bygge slike relasjoner og å gi et mer personlig preg på produktet annet enn kun et norsk flagg, kan det være større muligheter for å vise produktets «enkle bruk», samt å motta direkte tilbakemelding fra kunder, både eksplisitt og implisitt dersom det i introduksjonsfasen vektlegges en større grad av fysisk tilstedeværelse i butikk og markedskanaler. Da italiensk språk har blitt avdekket som en barriere og italiensk kultur blitt fremhevet som en bærer for relasjoner burde tilstedeværelse i butikk og markedskanaler være gjennom en representant som både kan italiensk og som har kjennskap til italiensk kultur, tradisjon og historie. Dette vil kunne styrke kredibiliteten og tilliten i relasjonen mellom kunde og representant.

8.0 Videre forskning

8.1 Forslag til videre forskning

Av forslag til videre forskning kan det være aktuelt å få gjennomført en større og mer omfattende markedsundersøkelse med fokus på norsk fersk torsk som produkt, og som i større grad kombinerer kvalitative og kvantitative metoder. Da det ved gjentatte anledninger viser seg at det er utfordrende å få tak i kvalitative data fra relevante og aktuelle kilder på den italienske siden bør det legges ned en betydelig innsats i å velge ut og avtale med relevante respondenter, og om mulig undersøke alternative metoder for innhenting av kvalitative data.

Videre forskning kan også ta utgangspunkt i hvordan man kan se på tilnærminger for fremtidig vekst av en eventuelt veletablert nisje dersom man ønsker å ekspandere eller diversifisere. Slik vekst kan være problematisk og utfordrende for en nisje, noe blant annet Toften og Hammervoll (2012) har kommentert i sin artikkel.

Bibliografi

- Bennet. (2022, April 7). *Chi Siamo*. Hentet fra Bennet:
<https://www.bennet.com/companyabout>
- Carrefour Italia. (2022, April 7). *I nostri impegni*. Hentet fra Act For Food di Carrefour:
<https://actforfood.carrefour.it/I-nostri-impegni>
- Carrefour Italia. (2022, April 7). *Le nostre azioni*. Hentet fra Act For Food di Carrefour:
<https://actforfood.carrefour.it/Le-nostre-azioni>
- Conad. (2022, April 4). *Chi Siamo*. Hentet fra Conad: <https://chisiamo.conad.it/chi-siamo>
- Coop Italia. (2022, April 4). *Le Origini Transparenti*. Hentet fra E-Coop: <https://www.e-coop.it/origini-e-trasparenza>
- Coop Italia. (2022, April 4). *Noi e la nostra storia*. Hentet fra E-Coop: <https://www.e-coop.it/noi/storia>
- Coop Italia. (2022, April 4). *Pesca sostenibile per il benessere animale*. Hentet fra E-Coop:
<https://www.e-coop.it/pesca-sostenibile>
- Coop Italia. (2022, April 4). *Transparente*. Hentet fra E-Coop: <https://www.e-coop.it/trasparente>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. R., & Jaspersen, L. J. (2018). *Management & Business Research*. London: Sage.
- Ekström, K. M., Ottosson, M., & Parment, A. (2019). *Consumer behaviour - Classical and Contemporary Perspectives*. Lund: Studentlitteratur.
- Esselunga. (2022, Juli 8). *La nostra storia*. Hentet fra Esselunga:
<https://www.esselunga.it/cms/e-se-ti-dicessi/la-nostra-storia.html>
- Euromonitor International. (2021). *Passport - Consumer Lifestyles in Italy*. Digital:
Euromonitor International.
- Euromonitor International. (2021). *Passport - Fish and Seafood in Italy*. Euromonitor
International.

- Euromonitor International. (2021). *Passport - Megatrends in Italy*. Digital: Euromonitor International.
- Eurospin. (2022, April 7). *La Spesa Intelligente*. Hentet fra Eurospin: <https://www.eurospin.it/gruppo-eurospin/>
- Famila. (2022, Juli 8). *Chi siamo*. Hentet fra Famila: <https://www.famila.it/chi-siamo>
- FMA. (2019). The Retain in Italy - Overview. [PowerPoint Slides]: Norges Sjømatråd.
- Frosta. (2022, Juni 19). *La nostra storia*. Hentet fra Frosta: <https://www.frosta.it/la-nostra-storia/>
- Gilje, N., & Grimen, H. (1993). *Samfunnsvitenskapens forutsetninger - Innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gruppo PAM. (2022, April 7). *Chi Siamo*. Hentet fra Gruppo PAM: <https://www.gruppopam.it/chi-siamo/>
- Gruppo Végé. (2022, April 7). *Da oltre 60 anni protagonisti della distribuzione italiana*. Hentet fra Gruppo Végé: <https://www.gruppovege.it/it/gruppo/storia-del-gruppo>
- Hooley, G., Piercy, N. F., Nicoulaud, B., & Rudd, J. M. (2017). *Marketing Strategy & Competitive Positioning (6th ed.)*. Harlow: Pearson.
- Innovasjon Norge. (2022, April 25). *Internasjonal satsing og eksport til Italia*. Hentet fra Innovasjon Norge: <https://www.innovasjon norge.no/no/verktoy/eksport-og-internasjonalsatsing/landinfo/europa/italia/>
- Istituto Nazionale di Statistica. (2022, April 25). *Calcolo Della Popolazione Residente*. Hentet fra Istat: <https://www.istat.it/it/dati-analisi-e-prodotti/contenuti-interattivi/popolazione-residente>
- Jacobsen, D. (2013). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: HøyskoleForlaget.
- Kotler, P. (2005). *Markedsføringsledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lambert, D. M., Knemeyer, A. M., & Gardner, J. T. (2006). Developing and implementing partnerships in the supply chain. *Supply Chain Management: Process, partnerships, performance*, ss. 255-282.

- Larsen, R. (2021, Desember 21). *Hvorfor ble 2021 et historisk godt eksportår?* Hentet fra Sjømat Norge: <https://seafood.no/aktuelt/Fisketanker/hvorfor-ble-2021-et-historisk-godt-eksportar/>
- Lidl Italia. (2022, April 7). *Ci pensa Lidl - La nostra carne*. Hentet fra Lidl Italia: <https://www.lidl.it/ci-pensa-lidl/carne>
- Loureiro, M. L., & Hine, S. (2002, Desember). Discovering Niche Markets: A Comparison of Consumer Willingness to Pay for Local (Colorado Grown), Organic, and GMO-Free Products. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 34(3), ss. 477-487.
- Norges Sjømatråd. (2018, Desember 3). *Satser stort på norsk torsk i Kina*. Hentet fra Norges Sjømatråd: <https://seafood.no/aktuelt/Fisketanker/satser-stort-pa-norsk-torsk-i-kina/>
- Norges Sjømatråd. (2021, mai 25). *Norsk laks - verdens mest populære fisk*. Hentet fra Norges Sjømatråd: <https://seafood.no/aktuelt/nyheter/norsk-laks--verdens-mest-populare-fisk>
- Norges Sjømatråd. (2022, Mai 9). *Nøkkeltall*. Hentet fra Norges Sjømatråd: <https://seafood.no/markedsinnsikt/nokkeltall/>
- Norges Sjømatråd. (2022, januar 5). *Sjømateksporten passerte 120 milliarder i fjor*. Hentet fra Norges Sjømatråd: <https://seafood.no/aktuelt/nyheter/sjomateksporten-passerte-120-milliarder-kroner-i-fjor/>
- Norges Sjømatråd. (2022, Januar 5). *Sjømateksporten passerte 120 milliarder kroner i fjor*. Hentet fra Norges Sjømatråd: <https://seafood.no/aktuelt/nyheter/sjomateksporten-passerte-120-milliarder-kroner-i-fjor/>
- Olseng, E. T. (2021, Januar 20). *Nasjonal Digital Læringsarena*. Hentet fra Segmentering og målgrupper: <https://ndla.no/subject:1:47678c7b-bc09-4fc8-b2d9-a2e3d709e105/topic:1:70dc6ab9-5c82-49d1-a71c-64afda657c0d/resource:f8d386e3-21b7-4a33-beae-729c8147e295>
- Phillips, J. C., & Peterson, H. C. (2001, mars 1). Segmenting and differentiation of agri-food niche markets: examples from the literature. *Staff paper*, s. 28.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Essex: Pearson Education Limited.

- Solheim, S., & Roang, C. (2015, Mars 23). *Solberg: – Laksen er Norges Ikea*. Hentet fra NRK.no: https://www.nrk.no/norge/solberg_-_laksen-er-norges-ikea-1.12274859
- Toften, K., & Hammervoll, T. (2009). Niche firms and marketing strategy - an exploratory study of internationally oriented niche firms. *European Journal of Marketing*, 43(11/12), ss. 1378-1391. doi:10.1108/03090560910989948
- Toften, K., & Hammervoll, T. (2010). Niche marketing and strategic capabilities: an exploratory study of specialised firms. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(6), ss. 736-753. doi:10.1108/02634501011078138
- Toften, K., & Hammervoll, T. (2013). Niche marketing research: status and challenges. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(3), ss. 272-285. doi:10.1108/02634501311324618
- Toften, K., & Hammervoll, T. (2014). Niche Firms and Partnerships in International Food Supply Chains. *Journal of Food Products Marketing*, 20, ss. 36-45. doi:10.1080/10454446.2013.798752
- Wie, G. L. (2022). (K. Andreassen, Intervjuer)
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*. California: SAGE Publications.

Vedlegg 1 – Intervjuguide

Introduction:

My name is Karoline, I am a student at Nord University in Bodø, Norway, and am conducting this interview as a part of my data collection for my master thesis. My main objective with the thesis is to get a better understanding and to gain knowledge from the Italian market in terms of possibilities for export of Norwegian fresh cod (filet or whole). By reaching out to purchase managers in the supermarket sector, I hope to acquire some useful information in regard to both Italian consumers and the distribution of the market today.

Part I – Warm-Up Questions

1. How long have you been working as a purchase manager? (If this is not applicable, please state your role in the company).
2. How long have you been working for this company?
3. Have you ever been to Norway?
4. Do you have any knowledge of Norwegian products?
5. What is your relationship with baccalà/stoccofisso?

Part II – the Italian Consumer

6. What would you say are some typical characteristics of an Italian consumer? (Please elaborate).
7. What kind of “trends” do you spot in the Italian consumer market of today? (Vegan/vegetarian, bio/organic)
8. What importance does certification and classification have for the Italian consumer?
9. Which segments would you divide the Italian consumers into? (Any distinctive traits consumers have that makes it possible to split all consumers into smaller groups that share the similar traits).
10. Which trends do you spot in the Italian food segment?
* Where do you get your knowledge regarding this?

Part III – the Italian Supermarket

11. What is the Italian supermarket structure like inside the store? (Placement of products, fresh counter, shelf size, check-out counters, mix of products, focused products, atmosphere [light, music]).
12. How is the Italian supermarket chain structured towards wholesalers/distribution links?
13. How are the purchases structured?
14. Which trends do you spot in the Italian supermarket sector?

Part IV – Norwegian Fresh Cod

15. What are your thoughts around the introduction of Norwegian fresh cod (filet or whole) to the Italian supermarket?
16. What is needed for such an investment/product launch to succeed?
17. Which qualities or attributes would you want this product to have?
- What do you want the product to be like/look like?
18. What is your attitude towards Norway as country of origin?
19. What is needed for you to consider purchasing Norwegian fresh cod for your supermarket?

Part V – Wrap-Up

20. Are there any relevant aspects regarding this topic that I have not asked, or that you feel is missing in the understanding of the topic?
21. Is it possible for me to get in touch with you again if I should have some follow-up questions or need clarifications?

End of interview

Please feel free to contact me if any clarifications are needed or any other questions arises!

Best regards,

Karoline Andreassen (+47 992 23 141 | 335176@student.nord.no)
Student of Msc Business in International Trade and Marketing