

Jordbruksdepartementet

Referensnr: 50013

**Studie kring orsaken
till den begränsade
förekomsten av renkött
i svensk
dagligvaruhandel**

8 mars 2005

Arthur D. Little AB
Kungsgatan 12-14
Box 70434
S-107 25 Stockholm

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING.....	2
1 BAKGRUND.....	3
2 UPPDRAGETS MÅL OCH OMFATTNING.....	3
3 INTERVJUER OCH DOKUMENTATION	4
4 FÖREKOMSTEN AV RENKÖTT I DAGLIGVARUHANDELN.....	4
5 ÖVERSIKT AV DAGLIGVARUHANDELN.....	5
5.1 UTVECKLINGEN AV DAGLIGVARUHANDELN – EN TILLBAKABLICK	5
5.2 BESKRIVNING AV DAGLIGVARUHANDELNS INKÖPSBETEENDE	6
5.2.1 Krav på leverantörer för att sluta centrala avtal.....	6
5.2.2 Krav på leverantörer för att komma in på den lokala butikshyllan	6
5.3 KRAV PÅ LEVERANTÖRER AV RENKÖTT TILL DAGLIGVARUHANDELN.....	7
6 ÖVERSIKT AV RENKÖTTINDUSTRIEN.....	7
6.1 BAKGRUND TILL DAGENS MARKNADSSITUATION	7
6.2 RENKÖTTETS VÄRDEKEDJA	9
7 ANALYS AV ORSAKER TILL DEN BEGRÄNSADE FÖREKOMSTEN AV RENKÖTT I DAGLIGVARUHANDELN	10
7.1 OTILLRÄCKLIGA OCH OSÄKRA VOLYMER	10
7.2 OTILLRÄCKLIGA INVESTERINGAR I MARKNADSFÖRING, PRODUKTUTVECKLING OCH LOGISTIK.....	12
7.2.1 Småskalighet hämmar investeringsbenägenheten.....	12
7.2.2 Osäkerhet på utbudssidan minskar riskbenägenheten	13
7.2.3 Tradition begränsar expansionsviljan	14
7.3 BEGRÄNSAD EFTERFRÅGAN.....	14
7.3.1 Produktutformning.....	14
7.3.2 Pris.....	15
7.3.3 Marknadsbearbetning	16
8 KONKURRENSSITUATIONEN I FÖRÄDLINGSLEDET OCH DESS PÅVERKAN PÅ FÖREKOMSTEN AV RENKÖTT I DAGLIGVARUHANDELN.....	16
9 SLUTSATSER.....	18
APPENDIX A.....	19
APPENDIX B	20

Sammanfattning

- En mycket liten del av helt svenskproducerat renkött säljs i dagligvaruhandeln i södra och mellersta Sverige.
- Under 2004 har två av de dominerande livsmedelskedjorna tecknat centrala avtal om leverans av färskt renkött, dock är volymerna ännu små och koncentrerade till ett fåtal butiker.
- Genom konsolidering och centralisering har dagligvaruhandelns inköpsorganisationer fått större förhandlingsstyrka gentemot leverantörerna och därmed större möjlighet att bestämma villkoren. För att få teckna centrala inköpsavtal måste leverantörerna uppfylla krav på bl a volym, leveranssäkerhet, logistik, marknadsföringsinsatser, produktutveckling, kvalitetscertifiering och pris. Ett centralt avtal är dock ingen garanti för en plats i hyllan, eftersom den enskilda butiken ställer ytterligare krav på produktlönsamhet i förhållande till substituerande varor.
- Rennäringen karakteriseras av småskalig drift och bevarande av den samiska traditionen. Fysiska och kulturella förutsättningar medför att utbudet är såväl starkt begränsat som osäkert.
- Dagens svenska produktion av renkött motsvarar en konsumtion på ca 150 gram per person. Leverantörerna har traditionellt prioriterat försäljning till närmarknaden och till restauranger och storkök – bara 20-30% av volymerna säljs via dagligvaruhandeln och av dessa uppskattas 80% vara renskav. Den totala volymen helt kött som idag finns tillgänglig för försäljning i svensk dagligvaruhandel uppgår till endast cirka 50 ton. Givet dagens skötselform, är renköttsvolymerna begränsade och räcker inte till nationell täckning i dagligvaruhandeln.
- Ett litet och osäkert utbud, fragmentering och småskalighet bland renköttsförädlarna samt låg expansionsvilja, har lett till att få aktörer genomfört de investeringar som krävs för att få ökad spridning i dagligvaruhandeln.
- Renkött anses vara en exklusiv produkt som gynnats av de senaste årens ekologiska och fettsnåla mattrend. På grund av historiskt höga priser gentemot substitut, otillräcklig marknadsbearbetning samt produktutformning med bristande kundanpassning är efterfrågan på renkött emellertid låg i södra och mellersta Sverige och dagligvaruhandeln har inte känt sig pressad att ta in renkött i sortimentet.
- Tvärtemot vad som ibland hävdas i branschen, har den marknadsledande leverantören haft en positiv påverkan på renköttets förekomst i dagligvaruhandeln. Företagets storlek och agerande har möjliggjort investeringar i produktutveckling, logistik och marknadsföring, vilket resulterat i centrala avtal med handeln om nationell leverans av renkött.

1 Bakgrund

Konsumtionen av renkött (helt och förädlad kött) bedöms utgöra mindre än 0,5 % av den totala köttkonsumtionen i Sverige. Förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln är till stora delar regionalt begränsad till norra Sverige. I övriga delar av landet är utbudet ofta begränsat till specialbutiker och saluhallar. Samtidigt har renägare under det senaste året haft svårt att avsätta delar av sina volymer.

Arthur D. Little har på uppdrag av Jordbruksdepartementet genomfört en studie kring orsakerna bakom den begränsade förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln i Sverige.

2 Uppdragets mål och omfattning

Det övergripande målet med uppdraget är att identifiera orsaken till att renkött har begränsad förekomst i dagligvaruhandeln i Sverige som helhet.

Denna frågeställning kan brytas ner i tre delfrågor:

- ⇒ Vilka krav ställer dagligvaruhandeln på en leverantör av renkött?
- ⇒ Kan renköttproducenter uppfylla dessa krav?
- ⇒ Finns det tillräcklig efterfrågan från slutkonsument givet dagens pris och marknadsföring?

Faktorer som påverkar den övergripande frågan och delfrågeställningarna och som berörs i studien är:

- Hinder för en effektiv distribution från producent till marknad
- Konsekvenserna av nuvarande konkurrenssituation i slakteri- och förädlingsledet
- Prisbildningens effekter på tillgången på renkött på marknaden samt relevanta jämförelser med andra köttslag (substitut)
- Effekterna av import från andra länder på den svenska renköttsmarknaden
- Slutkonsumenternas efterfrågan som förklaring till den begränsade förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln

Studiens syfte är att belysa problem och kartlägga orsaker, däremot ingår inte att föreslå lösningar på identifierade problem.

Studien avser endast förekomsten av helt renkött¹ i dagligvaruhandeln i Sverige. Försäljning till restauranger och storkök samt direktförsäljning till konsumenter utreds inte i studien. Vidare inkluderar inte studien renskav då denna kategori i viss mån redan har nått nationellt täckning i dagligvaruhandeln.

¹ Med helt renkött avses renkött som inte är renskav, definitionen förklaras i kapitel 4

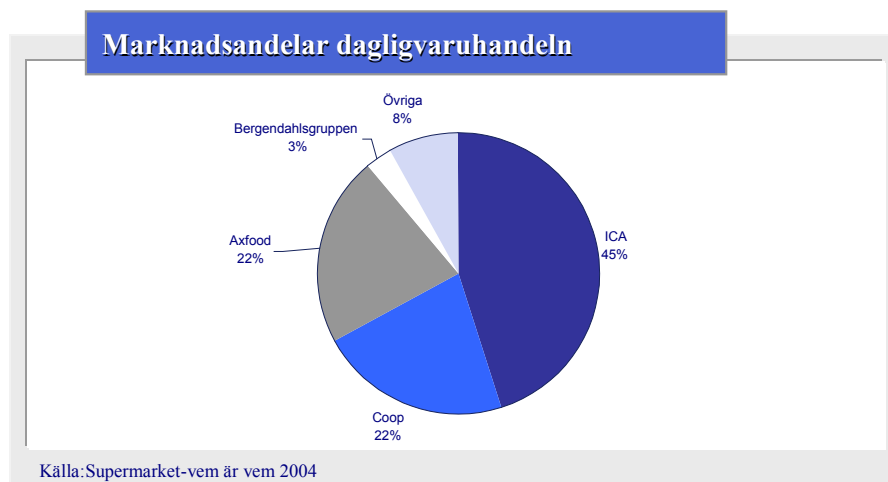
3 Intervjuer och dokumentation

Studien har genomförts under fyra veckor. Resultatet är till stor del baserat på intervjuer med olika representanter för rennäringen, renköttindustrin och inköpare i dagligvaruhandeln. Sammantaget har 21 intervjuer genomförts varav ett flertal har skett i form av möten. En fullständig lista med intervjuer återfinns i Appendix A. Citat från intervjuerien har använts för att illustrera och belägga påståenden men samtliga intervjuade behandlats anonymt. Dessutom har projektet tagit del av skriftlig dokumentation och statistik från Jordbruksverket och Statistiska Centralbyrån samt tidigare rapporter, skrifter och tidningsartiklar i ämnet. Vidare har räkenskaper för ett antal aktörer i branschen analyserats.

Slutligen, denna rapport och dess slutsatser är ett resultat av insamlad dokumentation, intervjuer och Arthur D. Littles självständiga bedömning.

4 Förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln

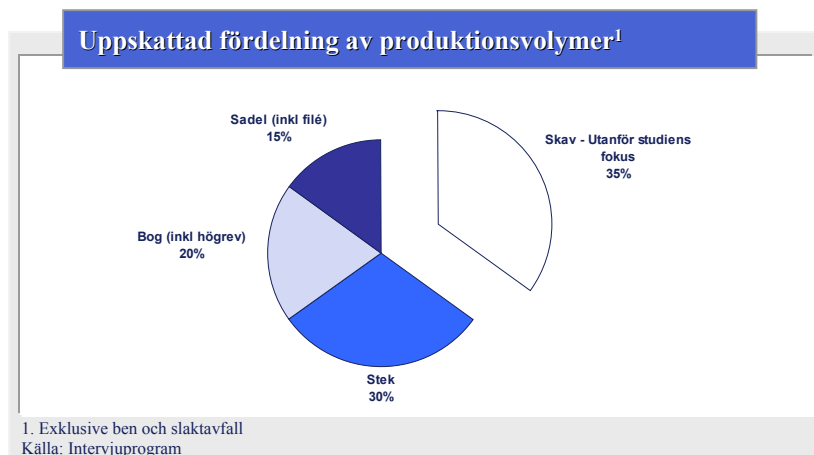
Med dagligvaruhandeln avses butiker som tillhandahåller livsmedelsprodukter till konsumenter för dagligt bruk. I studien avses de tre dominerande aktörerna ICA, Coop och Axfood som tillsammans har nästan 90% av dagligvarumarknaden.



Figur 4.1 Marknadsandelar i dagligvaruhandeln

Förenklat kan renkött sägas bestå av fyra produktkategorier – renskav, stek, bog och sadel (inklusive filé). Då förekomsten av renskav redan är nationell ligger denna kategori utanför studiens fokus. De återstående tre kategorierna kommer i fortsättningen att benämnas helt renkött.

I dagligvaruhandeln i södra Sverige säljs en mycket liten del av landets renkött. Helt renkött har på de flesta orter i södra Sverige bara funnits till försäljning i saluhallar och delikatessaffärer.



Figur 4.2 Andel renkött per produktkategori

I slutet av 2004 ingick dock ICA och Coop centrala avtal om nationell leverans av renkött. Enligt de nya avtalen, som tecknades med den marknadsledande renköttssleverantören, har alla butiker inom kedjorna möjlighet att varje vecka under slaktsäsongen ta in färskt renkött.

På ett sätt skulle man därmed kunna påstå att renkött numera förekommer nationellt och ett förtydligande av begreppet "förekomst" är på sin plats. Hädanefter avses med begreppet förekomst inte bara tillgänglighet, det vill säga möjlighet för den enskilda butiken att köpa in renkött, utan den faktiska förekomsten i kyldisken. Med den definitionen är förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln, trots de nya avtalen, fortfarande begränsad.

5 Översikt av dagligvaruhandeln

För att utreda den begränsade förekomsten av renkött i svensk dagligvaruhandel fodras inledningsvis förståelse för vilka krav dagligvaruhandeln ställer på en leverantör av renkött. Innan denna fråga behandlas närmare är det nödvändigt att beskriva de senaste årens utveckling i dagligvarubranschen och dess konsekvenser på handelns inköpsbeteende.

5.1 Utvecklingen av dagligvaruhandeln – en tillbakablick

Under ett drygt årtionde har den svenska dagligvaruhandeln genomgått radikala förändringar. Under nittioalet skedde en utbyggnad av dagligvaruhandels totala butiksyta. Detta skedde framförallt genom en expansion av sk stormarknader. Däremot stängdes inte mindre lönsamma butiker i samma utsträckning, bl a på grund av rädsla för att tappa skalfördelar i inköp samt på grund av rådande ägarförhållanden i Sverige med handlarägda (ICA) eller föreningsägda (Coop) butiker. Samtidigt har branschen under senare år fått hård konkurrens från nyetablerade lågpriskedjor. Sammantaget har detta lett till dagens överkapacitet av butiksyta i dagligvaruhandeln på mellan 20-40%.

Överkapaciteten och den ökade priskonkurrensen från lågprisaktörer har fungerat som drivkraft för att rationalisera handelns drift, distribution och inköp. Detta skedde genom en konsolidering av branschen i tre steg:

- I ett **första steg** skedde en integration av grossistledet och butikskedjorna under åren 1989-1992. Grossisternas roll förändrades från inköpare och lagerhållare till distributörer, uppsamlingsterminaler skapades dit leverantörerna levererade beställda varor som sedan distributörerna levererade till butikerna.

- Det **andra steget** mellan 1992 och 1996 innebar en geografisk konsolidering av handeln då de regionala handlarföreningarna ersattes av rikstäckande organisationer. Detta innebar även en centralisering av stabsfunktioner som t ex inköp och marknadsföring. Vissa undantag finns – exempelvis valde flera dagligvaruhandelsdrivande föreningar att inte gå med i det centralt styrda Coop Sverige. Istället fortsatte de som självständiga dagligvaruhandelsföreningar som får ta del av Coops avtal men har friheten att teckna egna avtal med leverantörer.
- Den **tredje konsolideringsfasen** pågår fortfarande och innebär att butikskedjorna konsoliderar över de nationella gränserna för att skapa ytterligare skalfördelar. Ett exempel är holländska Aholds köp av ICA². Ett annat exempel är fusionen av de skandinaviska kooperationernas dagligvaruhandelsverksamheter till Coop Norden.

Strävandena efter skalfördelar och rationellare drift, distribution och inköp kommer att fortsätta i takt med den tilltagande konkurrensen i branschen. Exempelvis spår vissa experter en genomsnittlig prisnedgång i dagligvaruhandeln på mellan 5 och 8% de närmaste åren.

5.2 Beskrivning av dagligvaruhandelns inköpsbeteende

Eftersom inköp är en av de områden där handeln kan åstadkomma stora besparingar satsar företagen idag stort på denna funktion. Inköpen är nationellt centraliserade, och i vissa fall till och med nordiskt centraliserade. Detta har inneburit att handeln fått större förhandlingsmakt gentemot sina leverantörer och kan i ökad utsträckning diktera villkoren. För att bli en framgångsrik leverantör krävs att man både uppfyller de centrala tröskel- och priskraven samt att produkten genererar tillräcklig vinst för den enskilda butiken.

5.2.1 Krav på leverantörer för att sluta centrala avtal

Som ett led i rationaliseringsprocessen fokuserar handeln på att reducera antalet leverantörer. För att en leverantör ska bli aktuell för ett centralt avtal måste den uppfylla ett antal krav. (Detta resonemang utvecklas vidare i avsnitt 5.3.) Givet att kraven uppfylls blir priset avgörande för val av leverantör. Denna upphandlingsprocess leder till knivskarp konkurrens mellan olika leverantörer.

Dessutom måste varukategorin som sådan ha ett konkurrenskraftigt pris givet sina substitut. T ex måste kategorin renkött ha ett konkurrenskraftigt pris jämfört med hjort för att handeln ska vara intresserad.

En leverantör med centralt avtal har rätt att använda sig av handelns rikstäckande distributionsorganisation för att nå ut till alla butiker. Ett företag utan centralt avtal har inte rätt att sälja till någon butik inom Coop Sverige. ICA och Axfood kräver inte att deras leverantörer har centralt avtal men en leverantör utan centralt avtal måste själv distribuera varorna till butikerna.

5.2.2 Krav på leverantörer för att komma in på den lokala butikshyllan

Ett centralt avtal är ingen garanti för att varan blir såld i butik. Hyllutrymme är den knappa resursen i en butik och utrymmet fördelas inom varje varukategori så att bruttovinst per hyllcentimeter maximeras. För att den enskilda butiken ska välja att köpa in varan krävs att den genererar konkurrenskraftig vinst givet gångbara substitut. Det innebär att den enskilde

² Royal Ahold N.V. köpte 60% av ICA AB, ICA Förbundet Invest AB äger resterande 40%

handlaren bedömer både omsättningshastighet och marginal för utrymmes-konkurrerande varor när han väljer vilka varor som ska beställas.

5.3 Krav på leverantörer av renkött till dagligvaruhandeln

Enligt Arthur D. Littles intervjuserie med inköpsansvariga för kategorin kött och chark i Sveriges två största dagligvaruhandelskedjor måste företag som vill sälja renkött till dagligvaruhandeln förenklat uppfylla följande kriterier:

Krav på leverantör till detaljhandeln - sammanfattning	
Kriterier	Beskrivning
Säkra och tillräckliga volymer	- Eftersom detaljhandelskedjorna tecknar centrala leverantörsavtal måste volymerna vara stora nog att räckta till ett stort antal butiker - Leveransen måste vara säkra – ett typiskt avtal avser 97% servicegrad (dvs andel av ordrar som levereras vid avtalad tid)
Kundanpassade produkter	- Produktutbud som ligger i linje med slutkonsumenternas behov och preferenser - Paketering (standardformat, tilltalande utformning) - Standardiserade kategorier (detaljer, kvalitet)
Konkurrenskraftigt pris	- Pris som är konkurrenskraftigt givet konkurrenter och substitut (t ex hjort och oxfilé) - Omfattande rabatter (marginaler) till detaljhandeln
Slutkonsument-bearbetning	- Finansiering av marknadsbearbetning och stimulans av efterfrågan via exempelvis: - Demonstrationer och receptsamlingar i butikerna - Reklamkampanjer, t ex rabatter och annonsering
Anpassad logistik	- Nationella leverantörer måste kunna leverera till färskvaruterminaler i södra och mellersta Sverige - Orderhanteringssystem med EDI, artikelnummer och avropsrutiner, ska finnas på plats
Utförd kvalitetscertifiering	- Extern kvalitets- och säkerhetsrevision - Kvalitetssäkring som möjliggör bl a spårbarhet

Källa: Intervjuprogram med inköpare av kött och chark

Figur 5.1 Sammanfattning av dagligvaruhandelns krav på leverantörer av renkött

6 Översikt av renköttindustrin

Produktionen av renkött skiljer sig på många sätt från annan köttproduktion och det är därför viktigt att förstå renköttsmarknaden för att kunna besvara studiens övergripande frågeställning.

6.1 Bakgrund till dagens marknadssituation

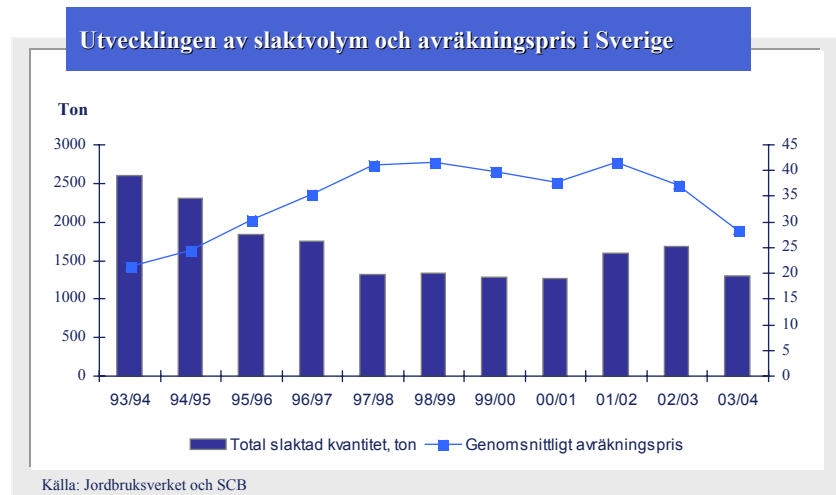
Under tidigt 90-tal slaktades nästan 100 000 renar vilket motsvarar 2 600 ton ren per år i Sverige. Bl a dåliga vintrar gjorde att renbeståndet minskade kraftigt. Detta ledde till att slaktvolymen halverades till ca 50 000 renar vilket motsvarar 1 300 ton i slutet av 90-talet. Nedgången i utbudet av renkött fick till följd att priset steg. Dessutom steg priserna ytterligare då Norge började importera en stor andel av den svenska renköttsvolymen. I och med utbudsunderskottet fick renuppfödarna avsättning för sina renar utan större ansträngning till ett mycket högt pris. (Priset låg på över 40 kr/kg 2001/2002)

”Det svåra var att få tag på renkött trots att marknaden var runt hörnet.”

— Förädlare och leverantör av renkött³

”Vi var tvungna att lägga ner mer tid på att marknadsföra oss mot renägare än mot kunder”

— Förädlare och leverantör av renkött



Figur 6.1 Utvecklingen av avräkningspriser och slaktvolym i Sverige

De svenska slakterierna hade svårt att köpa in tillräckligt stora volymer av renkött för att utnyttja sin produktionskapacitet. Vissa slakterier och förädlare började då importera renkött från för att säkra sina volymer, medan andra slogs ut.

När Norge 2003 införde importstopp för renkött för att skydda de egna näringsidkarna drabbades den svenska marknaden hårt. Situationen förvärrades av att den finska marknaden, som är starkt kopplad till den svenska, också drabbades av exportbortfall och dessutom hade stora lager kött. Sverige fick plötsligt ett överskott på renkött.



Figur 6.2 Utvecklingen slaktvolym, konsumtion, import och export i Sverige

³ Med förädlare avses aktörer som förädlar köttet genom styckning och förpackning samt eventuellt genom rökning eller torkning. Med leverantör avses aktörer som utför marknadsföring, försäljning och distribution av renkött. (Aktörerna i renköttets värdekedja beskrivs i avsnitt 6.2.)

Som en konsekvens sjönk priserna från över 40 kronor per kilo till nuvarande 28 kronor per kilo inklusive moms. Många renägare som inte hade upparbetade leverantörskontakter i Sverige fick problem med avsättning för sina renar. Vissa renägare hade svårt att hitta köpare som var beredda att betala ett pris som de ansåg tillräckligt högt och valde att vänta med att slakta. Som följd ökade renbeståndet och är nu uppe i en nivå som anses högre än optimalt ur betesperspektiv⁴.

”Många anser att dagens pris gör att det inte är värt att slakta i år”

– Renägare

6.2 Renköttets värdekedja

Renköttets värdekedja från uppfödning till dess att renköttet når dagligvaruhandelns kyldisk⁵ kan förenklat sägas bestå utav fyra steg:



Figur 6.3 Renköttets värdekedja⁶

Nedan följer en beskrivning per steg.

▪ Renskötsel

Det finns idag 2 600 renägare i Sverige som tillsammans äger ca 230 000 renar. De flesta är samer som bedriver traditionell rendrift som en del av sitt kulturella arv. De lever nära sina renar och följer dem mellan sommarbete uppe på fjällen och vinterbete där de drivs över stora områden för att hitta bete. En samebys⁷ renar drivs som en flock tills de ska slaktas skiljs undan under slaktsäsongen september till mars. Detta produktionssätt gör att färskt renkött är en säsongssprodukt.

Renskötseln karakteriseras av småskalig drift och bevarande av den samiska kulturen och livsstilen. Betesförhållanden, väder och vind gör att det är svårt att planera rendriften.

▪ Slakt

Vid slakttid kommer representanter för slakterierna till skiljningsplatserna och köper renar, antingen som de eventuellt avtalat om i förväg eller via auktion på plats. Under säsongen 2003/2004 såldes ca 50 000 renar till slakt, motsvarande ca 1 300 ton kött. Avräkningspriset, det pris slakterierna betalar renägarna, är idag nere på 28,40 kr per kg inklusive moms. Renägarna får även statligt stöd som utgår med 14,50 per kilo för slaktade kalvar och 9 kronor per kilo för slaktade vuxna djur. Exempel på större slakterier är Arvidsjaur Renslakt AB, David Karlgrens Slakteri och Ammarnäs Vilt AB.

⁴ Givet nuvarande uppfödningstraditioner

⁵ Denna produktionskedja gäller endast för renkött som säljs till dagligvaruhandeln

⁶ De tre största aktörerna i dagligvaruhandeln har nästan 90% av marknaden

⁷ Ekonomisk samarbetsform inom ett begränsat landområde

- **Förädling**

Efter slakt förädlas köttet genom styckning och förpackning, samt eventuellt även genom rökning eller torkning. Förädlingen av köttet utförs dels av slakterier men även av företag som köper in kött från slakterierna. Vi kommer i fortsättningen att referera till dessa aktörer som förädlare. Några av de största förädlarna är Polarica, Bergströms rökeri, Tärna Vilt AB, och Arjeplog Kött AB. Ammarnäs Vilt AB, Grundnäs Kött AB och Arvidsjaur Renslakt hör till de aktörer som både slaktar och förädlar.

- **Marknadsföring, försäljning och distribution**

Det slutliga steget i värdekedjan är marknadsföring, försäljning och distribution av renkött gentemot dagligvaruhandeln. Dessa aktiviteter utförs antingen av samma företag som förädlar köttet eller av en grossist. Vi kommer i fortsättningen att referera till dessa aktörer som leverantörer. Polarica, Viltpoolen och Åke P Fågel och Vilt är exempel på företag som marknadsför, säljer och distribuerar.

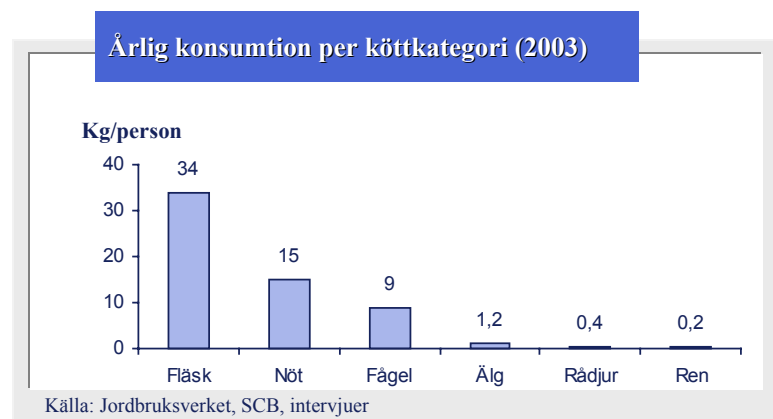
7 Analys av orsaker till den begränsade förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln

Orsakerna till renköts begränsade spridning i dagligvaruhandeln återfinns i ett system av samverkande faktorer:

- Otillräckliga och osäkra volymer av renkött
- Otillräckliga investeringar i marknadsföring, logistik och produktutveckling
- Begränsad slutkonsumentefterfrågan

7.1 Otillräckliga och osäkra volymer

I Sverige konsumeras ca 0,2 kg renkött per person och år, att jämföra med den årliga konsumtionen av t ex fläsk, som är 34 kg per person och år eller nötkött som är 15 kg per person och år.



Figur 7.1 Årlig konsumtion av kött per kategori (2003)

Konsumtionen av renkött är starkt kopplad till tillgängligt utbud. Utbudet av renkött är starkt begränsat av fysiska faktorer, främst tillgången på bete. Den svenskproducerade mängden renkött säsongen 2003/2004 var ca 1,3 miljoner kg helkropp och den tillgängliga volymen på den svenska marknaden efter import- och exportnetto uppgick till ca 1,2 miljoner kg.

Större andelen renkött, 70-80%, säljs inte i de stora livsmedelskedjorna, utan till restauranger och storkök, till lokala butiker i norra Sverige samt direkt till slutkonsument via t ex

torghandel. Dessa kanaler har historiskt prioriterats av renkötsbranschen på grund av enklare införsäljning och etablerade relationer. Intervjuerna pekar mot att fördelningen kommer att bestå, åtminstone på kort sikt.

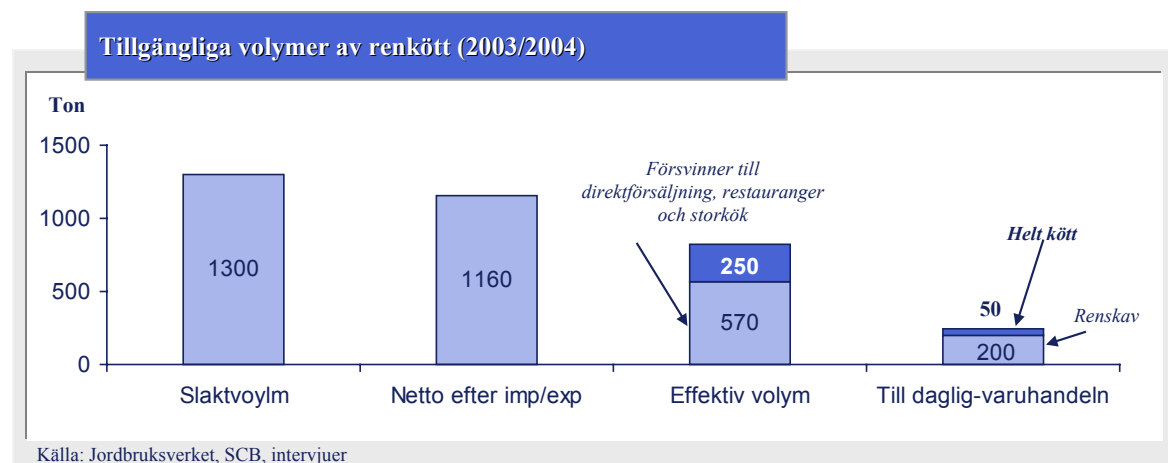
"Varför förstöra en kanal som fungerar för att satsa på en annan, som dessutom ställer hårdare krav och innebär högre risk?" – Förädlare av renkött

Av köttet som säljs i dagligvaruhandeln uppskattas 70-80% utgöras av renskav. De ca 50 ton helt kött per år som återstår för dagligvaruhandeln räcker inte långt.

"Skulle vi köra en kampanj för renkött skulle det kunna gå åt 5-7 ton på en vecka, av bara ytterfilé!" – Inköpare, dagligvaruhandeln

"En annons i ett av dagligvaruhandelns blad kostar 50 000 kronor och vi kanske säljer 2 ton kött under en sådan kampanj. Det ger en marknadsföringskostnad på 25 kronor kilot." – Förädlare och leverantör av renkött

"Vi koncentrerar vår marknadsföring på Stockholmsområdet. Lyckas vi där kommer allt vi producerar att ta slut" – Förädlare och leverantör av renkött



Figur 7.2 Tillgängliga volymer av renkött (2003/2004)

Förutom att volymerna är små präglas leveranserna även av osäkerhet. En orsak till de oförutsägbara volymerna är renskötselns natur, dvs svängningar i beståndet gör att slaktvolymerna blir svåra att planera långt i förväg. Att renar bara slaktas under höst och vinter gör också att tillgången varierar över året. En ytterligare orsak är affärsklimatet i rennäringen. Uppfödarnas avsättning var säkrad under de år som efterfrågan var hög och de behövde inga långsiktiga leverantörsavtal utan kunde istället in i det sista vänta in det bästa budet. Enligt intervjuerna kunde renägaren, även om avtal hade ingåtts, välja att ställa in affären för att han eller hon blivit erbjuden bättre pris av en annan uppköpare.

"I början av hösten brukar mobiltelefonen gå varm"

– Renägare

"Det är fullständig Vilda Väster i den här branschen"

– Förädlare och leverantör av renkött

Sammanfattningsvis, dagens volymer av helt renkött är för begränsade för att produktkategorin ska kunna få nationell spridning i dagligvaruhandeln. Tillgången på kött är dessutom oförutsägbart, både aggregerat och för den enskilde uppköparen.

7.2 Otillräckliga investeringar i marknadsföring, produktutveckling och logistik

Som berörts i kapitel 5 ställer dagligvaruhandeln omfattande krav på marknadsbearbetning för att ta in en produkt i sortimentet. Ansvar för marknadsföringskampanjer vilar på förädlarna, vare sig det gäller att leverera direkt till dagligvaruhandeln eller till en grossist. Viltgrossisterna, som är återförsäljare av renkött, gör viss marknadsföring, men renkött är inte i fokus för deras marknadsansträngningar.

"Vi tänker då inte driva marknaden åt dem." – Inköpare, Dagligvaruhandeln

Eftersom renkött är en relativt okänd produkt i södra Sverige krävs att leverantören satsar ansevärda summor på information, smakprov och butiksdemonstration, samt en fältsäljkår som stöttar butikspersonalen (se avsnitt 7.3.3).

"En större marknadsföringskampanj, med TV-reklam och annonsering i dagligvaruhandelns egna annonsblad, kostar ofta över 10 miljoner kronor."
– Förädlare och leverantör av renkött

"Kostnaden för en butiksdemonstrationskampanj är 3-5 miljoner kronor."
– Branschexpert

"Det krävs att man är strategisk, systematisk och uthållig i sin marknadsbearbetning. Det handlar om att bygga upp en marknad." – Förädlare och leverantör av renkött

Logistik och produktutveckling är andra tröskelkrav för den som vill komma ifråga som leverantör till dagligvaruhandeln. Produktsortimentet måste vara kundanpassat och standardiserat (se vidare avsnitt 7.3.1). Orderhanteringen ska vara integrerad med dagligvaruhandelns system och leverantören måste kunna garantera veckovisa leveranser till färskvarulager i södra och mellersta Sverige. Allt detta kräver omfattande investeringar och risktagande.

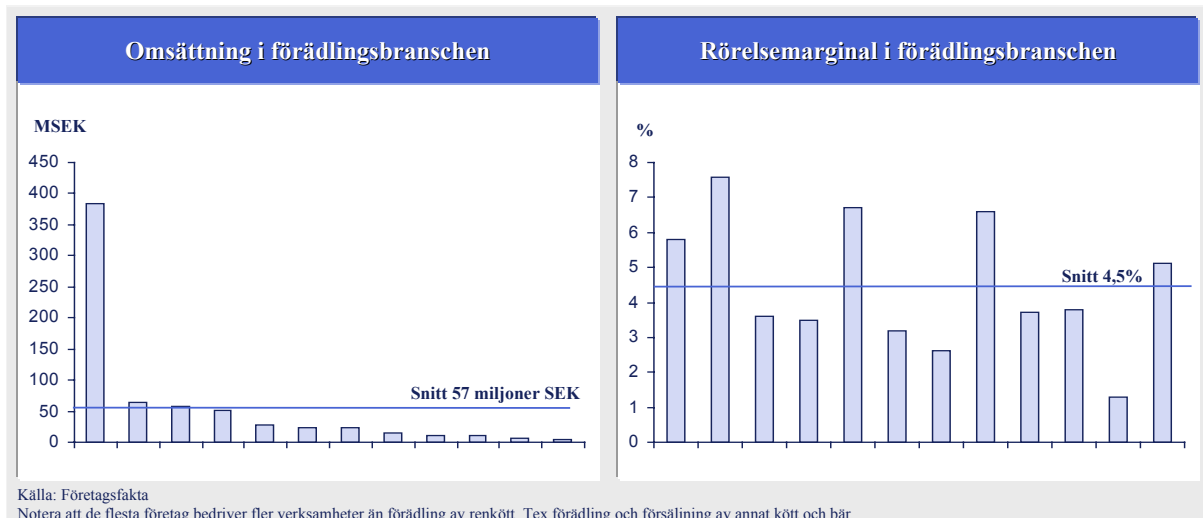
Dessa satsningar kommer dock inte till stånd. Ett viktigt skäl är att expansionsviljan i branschen varit begränsad. Andra, mer strukturella, orsaker är fragmenteringen i förädlingsledet och det osäkra utbudet av råvara.

7.2.1 Småskalighet hämmar investeringsbenägenheten

För att investeringar i denna storleksordning ska komma till stånd fordras betydande vinstansamlingar hos de enskilda aktörerna. Emellertid har kombination av små volymer och utpräglad fragmentering i förädlingsledet gjort att ingen enskild aktör haft den finansiella styrkan att ta nödvändiga investeringar.

"Produktutveckling är en investering med högst osäker utgång. Och även om en produkt lyckas är de maximala volymerna vi kan sälja mycket små. Det lönar sig inte och historiskt har vi dessutom inte behövt bekymra oss."
– Förädlare av renkött

Den genomsnittliga omsättningen i förädlingsledet är 57 miljoner kronor, eller 27 miljoner kronor exklusive marknadsledaren. I relation till nödvändiga marknadsinvesteringar uppnås inte kritisk omsättning.



Figur 7.3 Omsättning och rörelsemarginal i förädlingsbranschen 2003

Förutom småskaligheten bidrar små marginaler till att ytterligare minska utrymmet för investeringar. Marginalerna tyngs ner av en fragmenterad branchstruktur som leder till ineffektivitet, både i förädlings- och uppfödningsskedet:

- Överkapaciteten i förädlingsledet är omfattande. Enligt våra intervjuer skulle två till tre slakterier och en eller två förädlingsanläggningar räcka för att täcka det svenska behovet.
- Marginalerna pressas dessutom av de fasta kostnader som genereras av den starkt fragmenterade leverantörsbasen, det vill säga uppfödarledet.

För att illustrera vikten av skala kan nämnas att den marknadsledande leverantören som nyligen tecknat avtal med två dagligvaruhandelskedjor har en omsättning nästan sju gånger högre än genomsnittet i branschen. Renkött är inte den enda produkt företaget säljer till dagligvaruhandeln utan utgör endast ca 25% av omsättningen. Intäkterna från de andra affärsområdena hjälper till att skapa skalfördelar i bl a marknadsföring och distribution.

Det statligt finansierade Branschrådet för Renkött med varumärket Ren Matlycka tillkom som ett svar på denna problematik. Syftet var att gemensamt marknadsföra renkött och satsningen var framförallt riktad mot restauranger och storkök. Enligt intervjuerna pågår för tillfället även ett antal privata initiativ för att samarbeta kring produktion och marknadsföring av renkött.

7.2.2 Osäkerhet på utbudssidan minskar riskbenägenheten

De osäkra volymerna (som beskrivs i avsnitt 7.1) har minskat förädlarnas och slakteriernas vilja att ta de risker som en större investering innebär. På grund av osäker tillgång på kött har slakterier och förädlingsanläggningar fått svårt att planera sin verksamhet. Oförutsägbarheten har även fört med sig att slakteriernas kunder, förädlare och grossister, inte kunnat leverera de volymer de lovat sina kunder i dagligvaruhandeln. En leverantör som inte levererar avtalade volymer i tid kan straffas med dryga avgifter av dagligvaruhandeln.

”Vi kände oss tvungna att etablera importkanaler för att trygga tillgången på råvara”

— Förädlare och leverantör av renkött

”Vi har kraftigt minskat vår handel med renkött de senaste åren. Vi gjorde bedömningen att affärsrisken inte betalar sig.”

— Förädlare och leverantör av renkött

”Vi hade en order på 40 pallar kött att leverera till en av de stora kedjorna och vi hade säkrat upp volymerna hos ett antal renägare. När det var dags att leverera ville ingen sälja till oss eftersom det ryktades att Norge skulle ge exportlicenser och renägarna ville vänta in bättre pris. Vi blev tvungna att bryta avtalet med kunden och var otänkbara som leverantörer under lång tid.”

— Förädlare och leverantör av renkött

Renägarnas beteende har lönat sig kortsiktigt, men har långsiktigt skadat branschen då det gjort det svårare för aktörer längre fram i kedjan att ta investeringar som skulle kunna möjliggöra större kontrakt med dagligvaruhandeln.

7.2.3 Tradition begränsar expansionsviljan

En annan faktor som begränsat investeringarna är att de flesta leverantörer faktiskt nöjt sig med att fortsätta som det är. De får avsättning för sitt renkött i de traditionella kanalerna, det vill säga på närmarknaden och till restauranger och storkök, och ser inte behovet av att söka nya kunder eller försöka utöka sin verksamhet. Endast få aktörer har sett behovet av att ta risken som en expansion innebär.

”Vi får ju sålt allt vi producerar till privatpersoner, lokala butiker och storkökgrossisterna. Vi behöver inte avtal med dagligvaruhandeln”

— Förädlare av renkött

”Klart att vi skulle kunna förlänga slaktsäsongen med stödfoder, men vad är poängen?”

— Renägare

”Det finns en jante-mentalitet i den här branschen som hämmar nya initiativ”

— Slakterirepresentant

7.3 Begränsad efterfrågan

Ett av utredningens uppdrag var att översiktligt bedöma huruvida slutkonsumenternas efterfrågan påverkar renköts förekomst i dagligvaruhandeln. Det står klart att dagens efterfrågan är begränsad såtillvida att dagligvaruhandeln inte känt av något starkt tryck från konsumenter att inkludera renkött i sortimentet. Efterfrågan är dock inte statisk, utan ett resultat av dagens och gårdagens produktutformning, pris och marknadsbearbetning.

7.3.1 Produktutformning

Intervjuerna bekräftar att renkött i grund och botten är en mycket attraktiv produkt, som gynnas av de senaste årens intresse för småskalig uppfödning, ekologiska och magra produkter samt vilt. En faktor som dämpat efterfrågan är dock att renkötsleverantörernas produktutbud historiskt inte varit anpassat för de marknadsförhållanden som råder i södra och mellersta Sverige. Produkter och paketering har speglat den traditionella efterfrågan i norra Sverige, bl a torkas och röks fortfarande stora delar av volymerna av t ex innanlår och stek. På grund av att slakten pågår under mindre än halva året finns det även en tradition av att frysa in betydande mängder kött. I södra och mellersta Sverige däremot är efterfrågan på det

traditionellt behandlade renköttet mycket låg – det är nästan uteslutande de fina styckningsdetaljerna av färskt kött som efterfrågas.

”Konsumenter i södra Sverige vill ha färskt kött. Vi säljer nästan ingenting av det rökta och torkade köttet härnere. Efterfrågan på färskt kött hänger samman med moderna konsumtionsmönster: människor har ont om tid och maten måste gå snabbt att tillaga. Samma trend kan skönjas för andra köttprodukter – kategorin fryst kött minskar med ca 15% per år.”

– Inköpare, dagligvaruhandeln

Förpackningsformaten har historiskt inte varit tillräckligt kundanpassade:

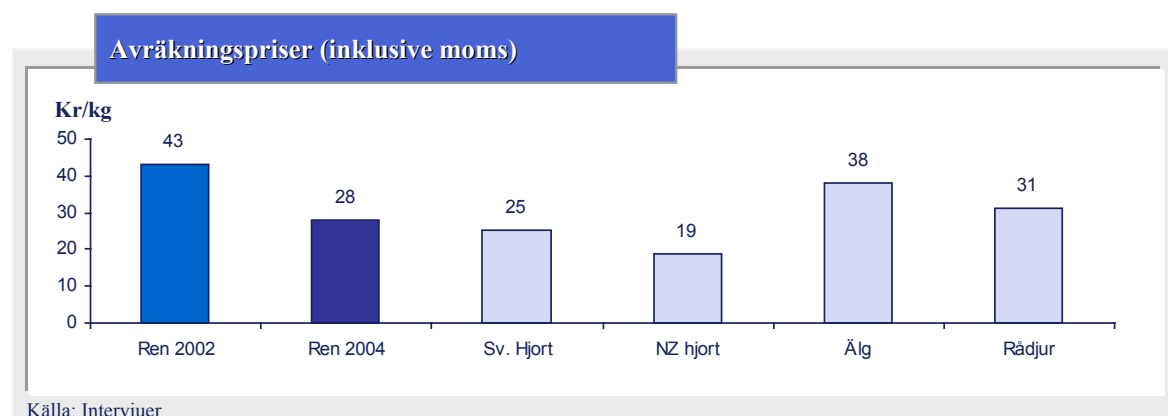
”Vi kan inte sälja en stor klump i en tråkig, anonym förpackning. Förpackningen måste vara snygg och storleken ska vara anpassad efter konsumenternas vanor.”

– Inköpare, dagligvaruhandeln

Renköttslieferantörerna har historiskt inte prioriterat dagligvaruhandeln i södra Sverige som marknad för färskt kött – det som nått utanför närmarknaderna har ofta vikts för restauranger och storkök. Det är först sedan den marknadsledande aktörens centralavtal kom på plats under förra året som större kvantiteter av det populära färska köttet når södra Sverige. Med större tillgänglighet av produkter som slutkonsumenterna känner till och efterfrågar, räknar dagligvaruhandeln med att konsumtionen ska öka.

7.3.2 Pris

Ett annat skäl till den låga efterfrågan är konkurrensen från liknande produkter. Renkött upplevs av de flesta konsumenter som ett relativt jämbördigt substitut till andra typer av viltkött. Enligt intervjuerna är älg och rådjur välkända i hela landet och upplevs som ännu exklusivare än renkött – det närmaste substitutet är snarare hjort, både i smak och pris. I södra Sverige är hjorten relativt väletablerad och återfinns både färsk och fryst i välsorterade butiker i större och medelstora städer. Detta har varit möjligt tack vare omfattande och stabil import från Nya Zeeland, som dessutom inte är säsonsberoende vilket färskt renkött och hjortkött från Sverige är. Den säkra tillgången är enligt grossister och detaljister ett av hjortköttets viktigaste konkurrensmedel gentemot renkött.



Figur 7.4 Avräkningspriser för olika slags viltkött 2004

Dessutom är priset för hjort, såväl svensk som importerad, lägre än för renkött. Avräkningspriset för renkött, det vill säga priset som betalas till uppfödaren, är 10% högre än för svenskt hjortkött och 47% högre än för nyzeeländskt kött. De flesta detaljister och

grossister är överens om att konsumenter kan vara beredda att betala ett högre pris för vissa uppskattade produkter, vilket bl a bekräftas av det högre priset på älg och rådjur. Dock råder det ingen tvekan om att priset är en av de viktigaste begränsande faktorerna för efterfrågan på renkött.

”Någonstans konkurrerar allt exklusivt kött alltid med varandra”

– Inköpare, Dagligvaruhandeln

”När kunskaperna om ren är så här dåliga måste priset vara så lågt att folk lockas att våga prova”

– Inköpare, dagligvaruhandeln

”I dagsläget är efterfrågan på ren i södra Sverige framförallt koncentrerad till Stockholmsområdet, det är bara där betalningsviljan finns”

– Förädlare och leverantör av renkött

En indikation på renköttets priselasticitet är den prissänkning i slutkonsumentledet som skett under hösten 2004 som ett resultat av de sjunkande avräkningspriserna. Både prissänkningen och den efterföljande efterfrågeuppgången bekräftas i samtliga intervjuer med inköpare.

”Under hösten har priset på ren gått ner betydligt och det har syns på efterfrågan. Skillnaden mot hjort har gått ner såpass att köttet nu är säljbart – det var det inte förut.”

– Inköpare, dagligvaruhandeln

7.3.3 Marknadsbearbetning

Slutligen dämpas slutkonsumenternas köplust av ovana, bristande kunskap om tillagningsmetoder, samt dålig spridning i dagligvaruhandeln. Detta är delvis ett resultat av svag marknadsbearbetning. För att en konsument ska övertygas att prova en produkt som han eller hon sällan eller aldrig har smakat och inte vet hur man ska tillaga krävs marknadsföringskampanjer. Storskaliga kampanjer kommer inte till stånd av ovan beskrivna skäl. Att produkten dessutom bara går att få tag på under delar av året och måste återlanseras varje höst försvårar marknadsbearbetningen.

8 Konkurrenssituationen i förädlingsledet och dess påverkan på förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln

Flera branschaktörer har i intervjuer både antytt och öppet hävdad att den bristande konkurrenssituationen i förädlingsledet med en dominerande aktör är till skada för rennäringen. Kritikerna menar att det aktuella företaget utnyttjar sin dominerande ställning på marknaden. Företaget har enligt egen utsago en marknadsandel på ca 70% för försäljning av renkött. Företaget uppskattar också att de köper upp ca 50% av all ren som slaktas i Sverige.

I våra intervjuer med inköpare i dagligvaruhandeln och förädlingsföretag finns inget som talar för att konkurrenssituationen skulle begränsa förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln. Tvärtom menar inköpare av renkött inom dagligvaruhandeln att storleken på den dominerande aktören är något positivt då det främjar stabilitet och rationalitet enligt diskussion i kapitel 8. Vidare påpekas att den aktuella aktören i sammanhanget är en liten spelare inom kött- och charkkategorin.

Huruvida konkurrenssituationen lett till lägre avräkningspriser är svåranalyserat och en uttömmande analys av avräkningsprisets jämviktsnivå ligger utanför denna utrednings syfte.

Dock skulle utredningen vilja framföra följande. Det kan inte uteslutas att det aktuella företagets starka ställning som köpare haft vissa effekter på avräkningspriset. Emellertid finns flera faktorer som talar för att prisfallet var en justering mot mer marknadsmässiga nivåer.

- Renkött är fortfarande ca 10% dyrare än svensk hjort, vilket är renens närmaste substitut. Före prisfallet var skillnaden ca 60% (se figur 7.4).
- Dagens överskottssituation av renkött är relativt ny. Fram till för två år sedan betecknades renköttsmarknaden som "säljarens marknad" (enligt diskussion i kapitel 6 och 7). Exportbortfallet skapade ett överskott som den svenska marknaden inte kunde absorbera på så kort tid som ett år och resultatet blev ett prisfall. Liknande prisnivåer noterades för ca 10 år sedan, då det också rädde en överskottssituation. Prisfallet bör på sikt leda till att efterfrågan på renkött ökar igen, vilket i sin tur bör balansera utbud och efterfrågan. Inköpare av renkött i dagligvaruhandeln anför just denna prissänkning som en viktig orsak till tidpunkten för de ingångna centrala färsköttssavtalen.

"Jag kommer ihåg när kunden sa att: 'Jag kommer fortsätta köpa av dig trots prisökningen, men du ska veta att jag bara kommer köpa mindre.' Det går snabbt att höja priser tills man har förstört sin marknad och då får man börja om igen. Jag menar att renköttet tidigare har prisat ut sig självt."

— Förädlare och leverantör av renkött

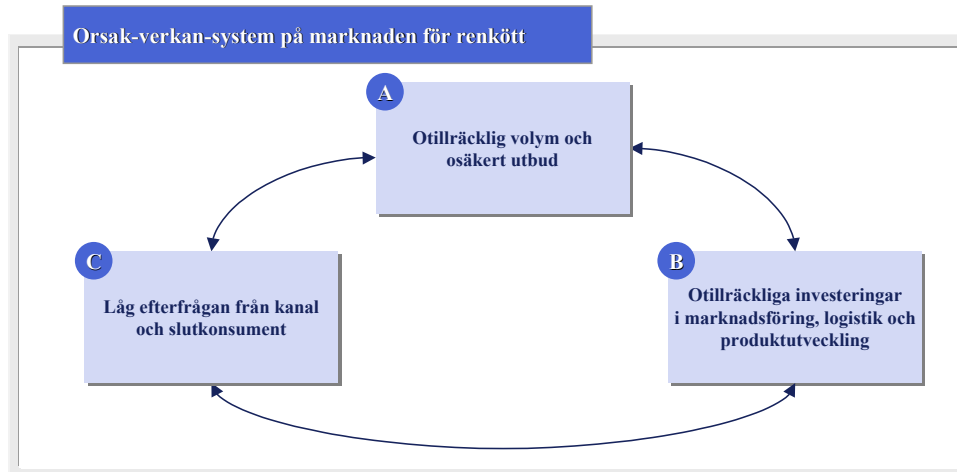
Sammanfattningsvis är det denna studies slutsats att konkurrenssituationen i förädlingsledet inte hämmar förekomsten av renkött i dagligvaruhandeln. Snarare tvärtom, det är tack vare den marknadsledande leverantörens storlek, ett resultat av hög marknadsandel och produkt⁸- och marknadsdiversifiering⁹, som möjliggjort senaste årets centrala avtal. Storleken har underlättat nödvändiga investeringar, risktagande samt skapat förutsättningarna för effektivare distribution. Företagets marknadsbearbetning bidrar till att öka efterfrågan på renkött hos konsumenter utanför närmarknaden. Detta bereder på sikt även väg för andra renkött-leverantörer, en aspekt av företagets framgång som sällan berörs.

⁸ Med produktdiversifiering avses att företaget förutom renkött även säljer t ex bär och annat vilt.

⁹ Med marknadsdiversifiering avses att företaget även idkar försäljning på andra geografiska marknader än den svenska

9 Slutsatser

Orsakerna till renköttens begränsade spridning i dagligvaruhandeln återfinns i ett system av samverkande faktorer – otillräckligt och osäkert utbud, otillräckliga investeringar och bristande efterfrågan:



Figur 9.1 Orsak-verkan-system på marknaden för renkött

- A** Utbudet på renkött är fysiskt begränsat av tillgången på bete och dagens uppfödningstradition – även med maximal produktion finns inte förutsättningarna för att helt renkött ska bli en produkt med nationell försäljning. Vidare är utbudet av renkött och även leveranserna osäkra. Detta beror på fysiska förhållanden som väder, vind och naturliga skiftningar i beståndet, men även på kulturella faktorer som kortsiktighet och låg leverantörslojalitet hos renägarna.
- B** Vinsterna i branschen är låga och splittrade, på grund av marknadens begränsade storlek, fragmentering och ineffektiva struktur. I kombination med osäker tillgång och låg expansionsvilja, har detta lett till att nödvändiga investeringar i marknadsföring, logistik och produktutveckling – som krävs för att komma in i dagligvaruhandeln – inte kommit till stånd.
- C** Enligt dagligvaruhandeln är renkött en produkt med potential. Dock har uteblivna investeringar hämmat utvecklingen av efterfrågan. Dessutom dämpas efterfrågan på renkött av konkurrens från substitut med lägre pris. Sammantaget har handeln inte sett någon lönsamhet i försäljning av renkött.

För tillfället finns bara en leverantör som nått erforderlig skala och därmed också kunnat teckna centrala avtal med dagligvaruhandeln, något som hela renköttensbranschen kan dra nytta av genom på sikt ökad efterfrågan.

Appendix A

Utförda intervjuer:

Namn	Position	Organisation
Anders Bruce	Inköpsansvarig kött	ICA
Asgrim Opdal	Renägare och företagare	Filefjell Reinelag
Bill Johansson	VD	Viltpoolen AB
Carl Nathanson	Ordförande	Riksförbundet för svensk hjortavel
Carl-Erik Lundin	Ordförande	Västhjort
Fredrik Eklund	VD	Grundnäs Kött AB
Gösta Lundin	Ansvarig, projektet Kvalitetshjort	LRF
Ingemar Blind	Ordförande	Girjas sameby
Jimmy Holmkvist	Säljare	Åke P Fågel och Vilt
Johan Hållbus	VD	Northtrade
Krister Fridberg	Driver försäljningsprojekt	SSR (Samernas riksförbund)
Lars Ove Jonsson	Näringskonsulent	SSR (Samernas riksförbund)
Lena R Jonsson	F d projektledare	Nya branschrådet för renkött
Lennart Johansson	Ansvarig kött	Coop Forum Rotebro
Olle Dahl	Inköpsansvarig, Chark	Coop
Per Gustav Idivuoma	Ordförande	SSR (Samernas riksförbund)
Roger Hansén	F d VD	Viltpoolen
Tom Lundberg	VD	Arvidsjaur renslakt AB
Tommy Innala	VD	Polarica AB
Tord Constenius	Handläggare	Jordbruksverket
Torulf From	Inköpsansvarig, kött	Coop

Appendix B

Dokumentation:

Rapporter och utredningar:

Marknadsstudie för renkött, Connecta Corporate Advisors på uppdrag av Svenska Samers Riksförbund 1999

Läget inom renslakten november 2004, Tord Constenius, Jordbruksverket 2004

Publikationer:

Rennäringen i Sverige, Jordbruksverket 1997

Supermarket –Vem är vem 2004, Nr 4-5 2004

Artiklar:

Allt färre samer kan leva på rennäringen, Thorsten Engman, Dagens Nyheter 2004-04-13

De nya Entreprenörerna: Renköttet torgförs på nytt sätt, Annika Rydman, Dagens Nyheter 2004-11-25

Sänkt prisstöd får samer att avstå slakt, Annika Rydman, Dagens Nyheter 2004-03-02

Rennäringen i kris, Annika Rydman, Dagens Nyheter 2003-11-18

Projektet ska stärka marknaden för renkött, Piteå-tidningen 2004-11-12

Näringslivskontakter med öst, Tony Berglund, Piteå-tidningen 2004-07-01

Renslakt ökar trots sämre villkor, ATL nyheter 2004-03-21

Ren är inte bara skav – marknadsföring ska popularisera renköttet, Ulrika Håård, Norrländska socialdemokraten 2003-12-12

Årsredovisningar:

Polarica AB, Bergströms rökeri, Tärna Vilt AB, W Eliassons Partiaffär, Arjeplog Kött AB, Nya Bruksvallarnas rökeri AB, Fjell-Frys AB.

Finansiell data från Företagsfakta:

HBM Eriksson Ren AB, Håkan Nyströms Renuppfödning AB, Inger Baer-Omma AB, JCR Rennäring AB, K-G Lundgren Ren AB, Lars-Anders AB, Leif Lundberg Rennäring AB, Leif-Anders Blind Rennäring AB, Lennart Stenberg Rennäring AB, Merl Consulting AB, Nils Johan Blind AB, Renägare Lars Gunnar Thomasson AB, Åke Larsson Rennäring AB, Lennart Blindh Ren, AB, Vilt Simon, Br Mansikka AB, Grundnäs Kött AB, Labba Renslakteri AB, Dahlbergs Vilt AB, Arvidsjaur Renslakt AB, David Karlgrens Slakteri, RenProdukter i Västerbotten, Ammarnäs Vilt AB, Bergströms rökeri, Polarica, Tärna Vilt AB, W Eliassons Partiaffär, Arjeplog Kött AB, Nya Bruksvallarnas rökeri AB, Fjell-Frys AB,

Viltpoolen AB, North Trade, Åke P Fågel och Vilt AB, Edvard Eklind Fågel & Vilt AB, ABC Food, Viltcentralen i Växjö AB, Göteborgs Viltgrossist AB, Livsmedelsservice i Skara AB, Annerstedts.

Hemsidor:

Jordbruksverket, www.sjv.se 2005-02-01

Samernas riksförbund www.sapmi.se/ssr 2005-02-10

Nya Branschrådet för renkött BFR www.sapmi.com/bfr/index.html 2005-02-10

Övrigt:

Arbetsmaterial från Jordbruksdepartementet