

DOKUMENTERET KØDKVALITET
Slutrapport

Klaus G. Grunert
Hans Skytte
Lars Esbjerg
Carsten Stig Poulsen

The Aarhus School of Business

Marchen Hviid

Slagteriernes Forskningsinstitut

Projektet er et samarbejde mellem MAPP – Centre for Research on Customer Relations in the Food Sector – og Slagteriernes Forskningsinstitut. Projektet blev støttet af Direktoratet for FødevarerErhverv under produktudviklingsloven.

ISSN 0907 2101
Juni 2002

BAGGRUND	3
DESIGN AF ET KVALITETSDOKUMENTATIONSSYSTEM	4
FORMÅL MED PROJEKTET	5
KVALITETSOPLYSNINGER I FORBRUGERNES KØBSBESLUTNING	9
FORMÅL MED FORBRUGERUNDERSØGELSEN	10
DELSTUDIE I: KVALITATIV UNDERSØGELSE AF FORBRUGERNES OPFATTELSE AF POTENTIELLE KVALITETSINDIKATORER, AF DERES INFORMATIONSADFÆRD OG INFORMATIONSØNSKER	11
Metode	11
Resultater	14
Diskussion	18
DELSTUDIE II: KVANTITATIV UNDERSØGELSE AF FORBRUGERNES OPFATTELSE AF POTENTIELLE KVALITETSINDIKATORER, AF DERES INFORMATIONSADFÆRD OG INFORMATIONSØNSKER	18
Metode	18
Resultater	19
Diskussion	23
DELSTUDIE III: FORBRUGERACCEPT AF SVINEKØDSPRODUKTER MED DOKUMENTATION PÅ DYREVELFÆRD OG RESTSTOFKONCENTRATIONER	25
Metode	25
Resultater	28
Diskussion	30
OVERORDNEDE KONKLUSIONER	32
DETAILHANDELSANALYSE OG DOKUMENTERET KØDKVALITET	35
TEORETISK TILGANG TIL ANALYSE AF DETAILHANDELENS INDKØBSADFÆRD	35
Sensemaking-tilgangen	35
Bemærkning, fortolkning og dannelse af overbevisninger	37
Identitet og image	37

Strategier og politikker	38
Struktur og teknologi	39
Adfærd	39
Årsagshenføring	40
DATAGRUNDLAG	41
RESULTATER	42
Identitet på personniveau og kædeniveau	42
Image	42
Strategier	43
Struktur i kæden og forretningerne	43
Teknologi i detailkædernes indkøbsafdelinger og slagterafdelinger	44
Struktur vedrørende produkter	44
Struktur vedrørende dokumentation og serviceydelser	45
Struktur vedrørende projektion	46
Indkøbsadfærd (med fokus på dokumentation)	46
Projektionsadfærd	47
Detailkædernes adfærd for at forstå forbrugerne	47
Detailkædernes opfattelse af forbrugerne	48
Detailkædernes adfærd for at forstå leverandører	48
Detailkædernes opfattelse af leverandørerne	49
Detailkædernes adfærd for at forstå konkurrenter	50
Detailkædernes opfattelse af konkurrenter	50
Detailkædernes opfattelse af medievirksomheder	50
Årsagshenføring	51
Én af detailkæderne der udgør et segment for sig selv	51
Sammenfatning af interviewene med detailkæderne	53
OVERORDNEDE KONKLUSIONER	54
UDVÆLGELSE AF RELEVANTE KVALITETSINDIKATORER	59
Leverandørkartotek	59
Sværskader	60

Lydmålinger	61
Temperaturmål	63
Skærekvalitet	64
KONKLUSION	64
REFERENCER	71
APPENDIKS A: DE TYSKE FØDEVAREDETAILKÆDERS PROCENT AF DET TYSKE FØDEVAREMARKED I RANGORDEN – 2000	73
APPENDIKS B: SPORBARHED OG DEFINITIONER AF FORSKELLIGE NIVEAUER	75

DEL I: BAGGRUND OG FORMÅL

BAGGRUND

Afsætning af svinekød foregår på markeder, som er stadig mere konkurrenceprægede. En række faktorer hos producenterne, hos industrielle kunder, detailkæder og cateringvirksomheder og hos forbrugerne bidrager til denne udvikling (Jeppesen, Fjord, Bredahl, Grunert & Bove, under udgivelse).

Verdensudbuddet af svinekød er præget af en lempelse af handelshindringer, som vil resultere i større mobilitet af produkterne og dermed en større konkurrenceintensitet. Samtidig er nye aktører, fx i Østeuropa og i Kina, ved at positionere sig som potentielle leverandører på verdensmarkedet. Dette kan medføre øget prispress, men intensiverer samtidig udviklingen efter andre konkurrenceparametre, der kan skabe værdi for kunderne og dermed skabe præference for netop dansk svinekød.

Der er en række faktorer hos både kunder og slutbrugere, der på den ene side øger konkurrencetrykket, men som på den anden side også åbner muligheder for at positionere sig fordelagtigt over for konkurrenterne. Kunderne, især detaillister, har gennemgået en koncentrationsproces, hvorved deres markedsmagt er steget betydeligt. Dette har medført et større prispress fra kundernes side, men har hos detaillisterne samtidig medført en søgning efter produktområder, gennem hvilke man kan positionere sig selv og få større indflydelse på produktionsprocessen. Fersk kød er blevet identificeret som et sådant område, og det har medført, at detaillisterne har udviklet betydelig interesse for den måde, kød produceres på. Dette har igen ført til mere detaljerede krav til kødets kvalitet, sikkerhed og sporbarhed.

Hos slutbrugerne er kravene blevet mere differentierede. Efterspørgslen efter kød bliver til i et samspil mellem faktorer som spisekvalitet, sikkerhed, sundhed, naturlighed og convenience. Smagsoplevelsen som det klassiske, centrale element i bedømmelsen af kødkvalitet er blevet suppleret med krav som sund og fedtfattig mad, dyrevenlig produktion, fravær af reststoffer mm. Disse krav åbner nye differentieringsmuligheder for producenterne. Mange af disse nye kvalitetsdimensioner er dog 'usynlige' for forbrugeren i det fysiske produkt – man kan hverken se, smage eller lugte sundhed og dyrevelfærd. At profilere sig på sådanne kvalitetsdimensioner er dermed et spørgsmål om troværdig kommunikation.

Kvalitetsdokumentation er dermed et nøglebegreb i den fremtidige konkurrence. Detaillister og andre professionelle kunder stiller i stigende grad krav om, at leverandøren skal kunne dokumentere kødets kvalitet. Forbrugerne stiller stigende krav om kvalitetsdimensioner, hvis tilstedeværelse kun kan sandsynliggøres gennem kvalitetsdokumentation. *Kvalitetsdokumentations-systemer* bliver dermed en central konkurrenceparameter for svinekødsproducenterne fremover. Danske Slagterier har et særdeles gunstigt udgangspunkt for at kunne konkurrere på netop denne parameter, og dette projekt skal bidrage til det.

DESIGN AF ET KVALITETSDOKUMENTATIONSSYSTEM

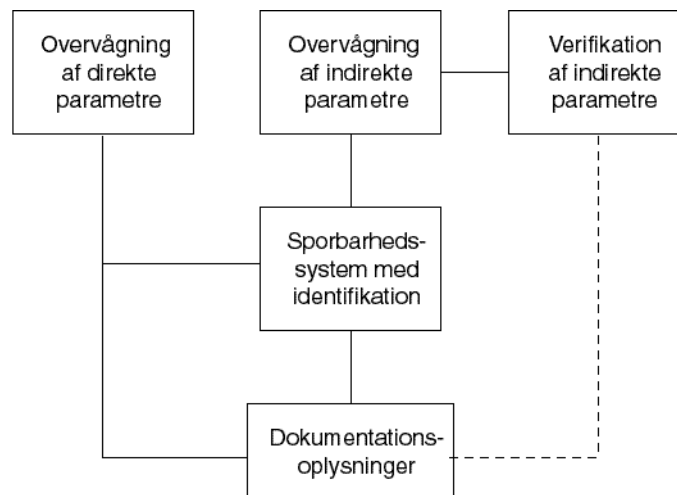
Et kvalitetsdokumentationssystem består af

- oplysninger, som er indsamlet og kan fremvises med det formål at bevise noget
- en beskrivelse af det arbejde, der skal udføres for at leve op til kravene
- en beskrivelse af eventuel korrigerende adfærd, hvis der opstår problemer.

Alle former for dokumentation af kvalitet forudsætter en eller anden form for identifikation af produkterne, således at man kan følge den leverede vare tilbage til et givet sporbarhedsniveau. Et dokumentationssystem kan ikke etableres uden et parallelt sporbarhedssystem, og her skal det bemærkes, at det er produkter, der kan spores, mens det er egenskaber, der kan dokumenteres.

I figur 1 er vist, hvordan et kvalitetsdokumentationssystem kan opbygges med direkte mål-bare parametre (f.eks. leverandørnummer, kødprocent, vægt, salmonella-analysedata) og indirekte parametre (f.eks. temperaturmålinger, lydmålinger, stikprøveanalyser og oplysninger fra slagtelinien og opskæringens automatiske udstyr) koblet sammen med sporbarhedssystemet via identifikationsnummeret.

Figur 1. Principskitse for dokumentationssystem



For at der kan indføres et enkelt dokumentationssystem, er der behov for at minimere overvågningsegenskaberne og vise, at der er sammenhæng mellem overvågningsegenskaber og kvalitet/kunde krav – med andre ord overvågningsegenskaberne eller kvalitetsindikatorerne skal svare til kundens kvalitetsopfattelse og kommunikeres på en forståelig måde.

Et kvalitetsdokumentationssystem, som får konkurrencemæssig betydning, er dermed et spørgsmål om

- indsigt i kundernes kvalitetsopfattelse og dokumentationsbehov

- etablering af procedurer for tilvejebringelse af de nødvendige oplysninger
- troværdig og effektiv kommunikation

Ved at bruge det tyske marked for fersk svinekød som case skal dette projekt bibringe viden om, hvordan et sådant kvalitets-dokumentationssystem kan tilvejebringes.

FORMÅL MED PROJEKTET

Med udgangspunkt i ovenstående har projektet følgende formål:

- at analysere tyske forbrugeres kvalitetsopfattelser og dokumentations-krav i forbindelse med køb af fersk svinekød med henblik på at udvikle særlige præferencer for svinekød af dansk oprindelse
- at analysere tysk detailhandels kvalitetsopfattelse og dokumentations-krav i forbindelse med indkøb af svinekød, med henblik på at danske producenter skal blive foretrukne leverandører og varige samarbejdspartnere
- med udgangspunkt i ovenstående at undersøge mulige målemetoder, der kan tilvejebringe oplysninger, som vurderes at være kommercielt relevante.

I tillæg til dette anvendelsesorienterede formål har projektet det videnskabelige sigte at være teoretisk og metodisk nyskabende i forbindelse med undersøgelser af detaillister og forbrugere. Disse videnskabelige formål vil dog kun kort blive berørt i rapporten.

De næste tre dele af rapporten følger de ovennævnte tre delformål og afrapporterer henholdsvis forbrugerundersøgelsen, detailhandelsundersøgelsen og undersøgelsen af målemetoder. Rapporten afrundes med samlede konklusioner, som sammenfatter de tre delkonklusioner.

DEL II: FORBRUGERUNDERSØGELSE

KVALITETSOPLYSNINGER I FORBRUGERNES KØBSBESLUTNING

Forbrugernes kvalitetsopfattelse kan analyseres gennem *købsmotiver* og *kvalitetsdimensioner*. Købsmotiver er det, forbrugeren egentlig vil have ud af produkter, mens kvalitetsdimensioner er de egenskaber ved produktet, forbrugeren mener er nødvendige for at opfylde købmotiverne. Købsmotiver i forbindelse med køb af svinekød kan være nydelse og glæde, ernæring og sundhed, tradition eller det modsatte, altså variation og afveksling, accept fra familie og børn, hygge og samvær, social ansvarlighed. Typiske kvalitetsdimensioner, som forbrugerne anvender i forbindelse med bedømmelse af kød, er smag, mørhed, sundhed, ernæringsrigtighed, saftighed, friskhed, magerhed og om det er miljørigtigt eller dyrevenligt produceret. Ikke alle kvalitetsdimensioner er lige vigtige for alle forbrugere, hvorfor det kan være nærliggende at anvende en segmentspecifik tilgang i analysen af forbrugernes kvalitetsopfattelse.

Oftest kan de nævnte kvalitetsdimensioner ikke med sikkerhed bedømmes før købet: smag, mørhed, saftighed afsløres først efter køb og tilberedning. Andre kvalitetsdimensioner kan forbrugerne slet ikke bedømme med sikkerhed, hverken før eller efter købet: det gælder sundhed, ernæringsrigtighed, og miljørigtig eller dyrevenlig produktion. Alligevel har forbrugeren en formodning om kvaliteten i købsøjeblikket. Denne formodning dannes på baggrund af de i købsøjeblikket tilgængelige informationer: kødets udseende, kødets pris, udsalgsstedet samt eventuelle oplysninger på pakken. Tidligere undersøgelser af forbrugernes kvalitetsopfattelse i forbindelse med svinekød har dog vist, at de ikke er særligt gode til disse kvalitetsbedømmelser: der er kun ringe sammenhæng mellem den forventede og den senere oplevede kvalitet (Bredahl, Grunert & Fertin, 1998; Grunert & Andersen, 2000). Dette kan forklares med, at de informationer, der er tilgængelige i købsituationen, ikke er særligt gode prædiktorer af kødkvaliteten, men også med at forbrugerne bruger nogle af dem på den forkerte måde. Således associerer forbrugerne mere synligt fedt (inklusive intramuskulært fedt) med dårligere smag og mindre mørhed, mens den faktiske sammenhæng snarere er det omvendte.

Forbedret kvalitetsdokumentation kan potentielt hjælpe forbrugerne med at træffe bedre købsbeslutninger. Forbrugerne vil kunne træffe beslutninger på baggrund af en kvalitetsforventning, som er tættere på den senere kvalitetsoplevelse, de vil kunne vælge det produkt der passer bedst til deres behov, og producenter af kød i overlegen kvalitet vil få nemmere ved at kommunikere denne kvalitet ud til forbrugerne. Den mulige rolle, som forbedret kvalitetsdokumentation kan have i forbrugernes kvalitetsbedømmelse, er illustreret i figur 2.

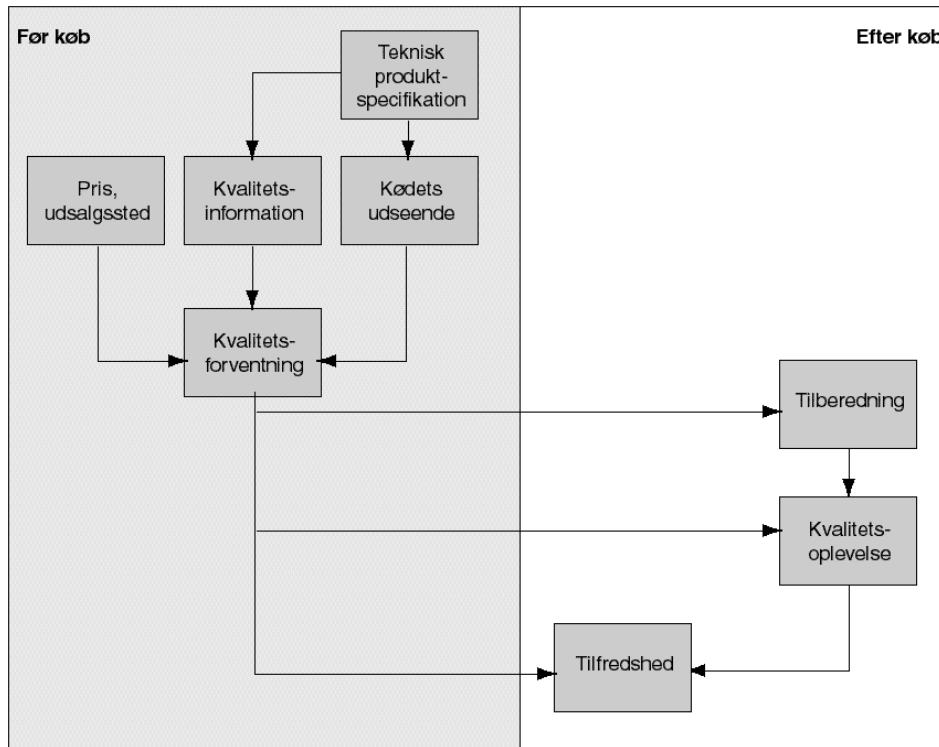
En forbedret kvalitetsdokumentation vil dog kun have effekt, hvis en række forudsætninger opfyldes:

- Kvalitetsdokumentationen omfatter parametre, som er faktisk relateret til de kvalitetsdimensioner, som forbrugerne opfatter som vigtige (*objektiv relevans*)
- Kvalitetsdokumentationen omfatter parametre, som forbrugerne mener er relevante for deres købsbeslutning (*subjektiv relevans*) – som de mener står i sammenhæng med relevante kvalitetsdimensioner

- Kvalitetsdokumentationen kommunikerer ud til forbrugerne på en forståelig måde og gennem medier, som opfattes som troværdige.

Forbrugerundersøgelsen, der beskrives i dette afsnit, har til formål at belyse, om disse forudsætninger kan opfyldes, og i bekræftende fald, hvordan.

Figur 2. Forbrugernes kvalitetsbedømmelse



FORMÅL MED FORBRUGERUNDERSØGELSEN

Formålet med den gennemførte forbrugerundersøgelse har på baggrund af ovenstående været

1. at finde ud af, hvilke potentielle kvalitetsindikatorer forbrugerne opfatter som relevante for deres købsbeslutning,
2. at finde ud af, hvordan information om disse kvalitetsindikatorer bør kommunikerer til forbrugerne, og
3. at estimere den effekt, sådanne informationer kunne få på forbrugernes købsbeslutninger

Formålene opfyldes gennem tre delstudier, som beskrives i det følgende. Det første delstudie er en kvalitativ undersøgelse af forbrugernes informationsvaner og -ønsker i forbindelse med køb af svinekød, samt en kvalitativ undersøgelse af deres opfattelse af en række potentielle

kvalitetsindikatorer. Det anden delstudie er en kvantitativ opfølgning på den kvalitative undersøgelse. Det tredje delstudie sigter mod en kvantificering af den effekt, øget kvalitetsinformation vil have på forbrugernes købsbeslutninger.

DELSTUDIE I: KVALITATIV UNDERSØGELSE AF FORBRUGERNES OPFATTELSE AF POTENTIELLE KVALITETSINDIKATORER, AF DERES INFORMATIONSADFÆRD OG INFORMATIONSØNSKER

Metode

Undersøgelsen blev gennemført på det tyske marked. Undersøgelsen skulle give svar på tre spørgsmål:

1. Hvilke potentielle kvalitetsindikatorer mener forbrugerne, de har kendskab til, hvilke mener de er vigtige og hvorfor?
2. Hvilke medier og afsendere foretrækker forbrugerne når det drejer sig om kvalitetsinformation?
3. Hvordan påvirker yderligere kvalitetsinformation beslutningsprocessen?

For at besvare det første spørgsmål udarbejdede Slagteriernes Forskningsinstitut en bruttoliste af potentielle kvalitetsindikatorer, der kunne tænkes at stå i sammenhæng med de kvalitetsdimensioner, forbrugerne anvender i forbindelse med bedømmelse af svinekød. Bruttolisten vises i tabel 1. Bruttolisten blev derefter reduceret ud fra to kriterier: sammenhængen mellem den potentielle kvalitetsindikator og forbrugernes kvalitetsdimensioner skulle være rimelig sikker. Samtidig skulle kvalitetsindikatoren være anvendelig til en kvalitetsdifferentiering, dvs. at det ikke må være en kvalitetsindikator, der beskriver svinekød som sådan, men en, der kan bruges til at dokumentere en fordel for eksempelvis dansk svinekød. Dette resulterede i den reducerede liste, som er vist i tabel 2.

Disse 20 kvalitetsindikatorer blev derefter præsenteret for en stikprøve på 50 tyske forbrugere, 35 kvinder og 15 mænd, som blev rekrutteret fra Hamborg-området. Alle respondenter spiser jævnligt svinekød og har hovedansvar for indkøb og madlavning i deres husholdning. De blev i første omgang bedt om at sortere de 22 kvalitetsindikatorer i to bunker: En med de kvalitetsindikatorer, de mente, de vidste, hvad betød, og en anden med de kvalitetsindikatorer, som de ikke mente, de viste, hvad betød. Efterfølgende blev hver respondent bedt om at rangordne de kvalitetsindikatorer, de mente at vide hvad betød, efter relevans for deres købsbeslutning. For de fem vigtigste kvalitetsindikatorer, der fremkom ved denne proces, blev respondenterne desuden bedt om at forklare, hvorfor de mente, at denne indikator var vigtig. Forklaringerne blev bedt uddybet gennem et *laddering*-interview (Grunert, Beckmann & Sørensen, 2001; Reynolds & Gutman, 1988).

Svarene fra laddering-interviewene blev derefter kodet, og på baggrund af svarene blev en implikationsmatrice udarbejdet. Implikationsmatricen var udgangspunkt for beregningen af

så kaldte hierarkiske værdikort, som sammenfatter hovedmønstrene i svarene (for en nærmere beskrivelse af metoden, se Reynolds & Gutman, 1988).

Der blev desuden gennemført en fokusgruppe med otte forbrugere i Hamborg om kvalitetsbedømmelse og kvalitetsinformation i forbindelse med køb af svinekød. Deltagerne var mænd og kvinder mellem 18 og 60, der jævnligt spiser svinekød og har hovedansvar for indkøb og madlavning i deres husstande. Emner i fokusgruppen var begrebet kødkvalitet, bedømmelse af kødkvalitet, informationskilder i forbindelse med kvalitetsbedømmelsen, troværdigheden af forskellige informationskilder, hvilke informationer man ønsker, og som man ikke får for øjeblikket, samt kendskab til og brug af mærkningsordninger.

Tabel 1. Bruttoliste over kvalitetsindikatorer

Pilene viser retningen af den forventede sammenhæng med kvalitetsdimensionen

	Vides Skal dokumenteres	Kan måles Skal deklareres	Kan ses
Smager godt	Fodermiddel Fiskemel ↓ Nødder ↑ Foder der giver god smag ↑ fx byg/majs eller krydderurter Tilvæksthastighed Hvis de vokser langsomt → bedre smag Modning Sammenhæng uklar Tilberedning Metode, Temperatur, Tid	Køn Hangrise smager dårligere Fedtprocent Slagtevægt Jo tungere gris → jo bedre smag Traditionelt lav vægt, da det giver mere kød og bedre udskæringer	Fedtprocent Stigende op til en grænse PSE/DFD Uens farve ↓
Er mørt	Race (Duroc) ↑ (Hampshire) Fibersammensætning Elstimulering ↑ Nedkølingsforløb ↑ Skal ske langsomt For hurtigt → dårligt/sejt Modning ↑ Tilberedning Temperatur, tid Tilvæksthastighed Jo hurtigere de vokser → mør	Fedtprocent Fedtsyresammensætning Fosfolipiderne ↑ PH ↑ Sarcomer-længde ↑ Jo længere → jo bedre Slagtevægt/alder ↑ Forbehandlede (saltet, tenderized) Ikke kvalitetsdokumenteret	Fedtprocent Stigende op til en grænse PSE/DFD Uens farve ↓
Er saftigt	Modning ↑ Tilberedning Centrumstegetem-peratur Race (Hampshire) ↑ (Duroc)	PH ↑ Vandindhold ↑ Afhænger af forbrugeroplysninger Fedtprocent Slagtevægt/alder ↑ Forbehandlede (saltet, tenderized) Ikke kvalitetsdokumenteret	Fedtprocent Stigende op til en grænse

Er magert	Udskæring	Fedtprocent	Fedtprocent ↓ Fedtkant ↓ Udskæring Hvilket produkt – afhænger af forbrugeroplysninger
Er ernæringsrigtig	Fordøjelighed Proteinsammensætning er afgørende for fordøjelighed	Fedtsyresammensætning Nogle fedtsyrer er bedre end andre Polyumættede ↑ Jernindhold ↑ Aminosyresammensætning Alt kød er godt Det samme som oksekød Essentielle aminosyrer ↑ Vitaminer ↑	Fedtprocent
Er frisk	Opkæringsdato ↑ Slagtedato ↑ Temperatur under distribution ↓ Ikke for varm Emballering Tæt ↑ Forlænge holdbarheden	Opbevaringstemperatur (i butikken) Må ikke fryses	Anvendelsesdato ↑ Uden misfarvninger ↑ Bliver grå + blakket – flere faser Lugt ↑ Må ikke lugte
Er sundt	Fordøjelighed	Jernindhold ↑ Mikro- Mineraler ↑ Fedtprocent ↓ Uden reststoffer ↑ Antioxidanter ↑	Fedtprocent ↓
Er nemt at tilberede	Forbehandlede (saltet, tenderized) ikke kvalitetsdokumenteret Tilberedningstid Ens modnet ↑ Ensartethed	Forbehandlede (saltet, tenderized) Gør det lettere at tilberede samt mere mørt og saftigt (sprængt, forkogt)	Ensartede stykker M.h.t. udskæring, lige tykke. Afhænger af forbruger-oplysninger
Er miljørigtigt produceret	Lavt energi- + vandforbrug ↑ Foder af egen avl ↑ Genbrug af gødning ↑ Uden GMO ↑ I foder Økologisk ↑		
Er dyrevenligt produceret	Hos landmanden friland halm løsgående pladsforhold klima Transport gruppevis vognindretning klima Ved slagtning drivning bedøvelse Generelt mange faktorer	Sværbeskadigelse (under transport og på slagteriet) Blødninger	PSE/DFD (uens farve) ↓ Stress under transport medfører PSE

Tabel 2. Reduceret liste over kvalitetsindikatorer

Dansk	Tysk	Engelsk
Tilvæksthastighed	Wachstumsgeschwindigkeit des Schweines	Increase in growth
pH værdi	ph-Wert des Fleisches	pH value of the meat
Slagtevægt	Schlachtgewicht	Slaughter weight
Grisens alder ved slagtning	Alter des Schweines zum Schlachtzeitpunkt	Age of the pig at slaughter
Fedtprocent	Fettgehalt	Fat percentage
Race	Rasse	Breed
Elstimulering	Elektrische Stimulation des Fleisches	Electric stimulation of the meat
Modning	Abhängdauer des Fleisches	Maturation of the meat
Opskæringsdato	Zeitpunkt/Tag des Schneidens	Date of cutting
Nedkølingsforløb	Kühlvorgang	Course of chilling
Slagtedato	Zeitpunkt/Tag des Schlachtens	Date of slaughtering
Temperatur under distribution	Temperatur während der Verteilung/Auslieferung	Temperature during distribution
Lavt energi- + vandforbrug	Geringer Verbrauch von Wasser und Energie während der Produktion	Low use of energy and water in production
Foder af egen avl	Farmer macht sein eigenes Futter	Farmer's own feed
Uden GMO	Kein genetisch verändertes Futter	No genetically modified feed
Dyrevenlige forhold på gården	Tierfreundliche Haltungsmethoden	Animal-friendly conditions at the farm
Dyrevenlig transport	Tierfreundliche Transportmethoden	Transportation in an animal friendly way
Bedøvelse af grisene før slagtning	Betäubung der Tiere vor dem Schlachten	Stunning of the animals before slaughtering
Ensartede stykker	Einheitlichkeit im Schnitt des Fleisches	Uniformity of the meat cut
Ingen reststoffer i kødet	Keine Pestizidrückstände im Fleisch	No pesticide residues in the meat

Resultater

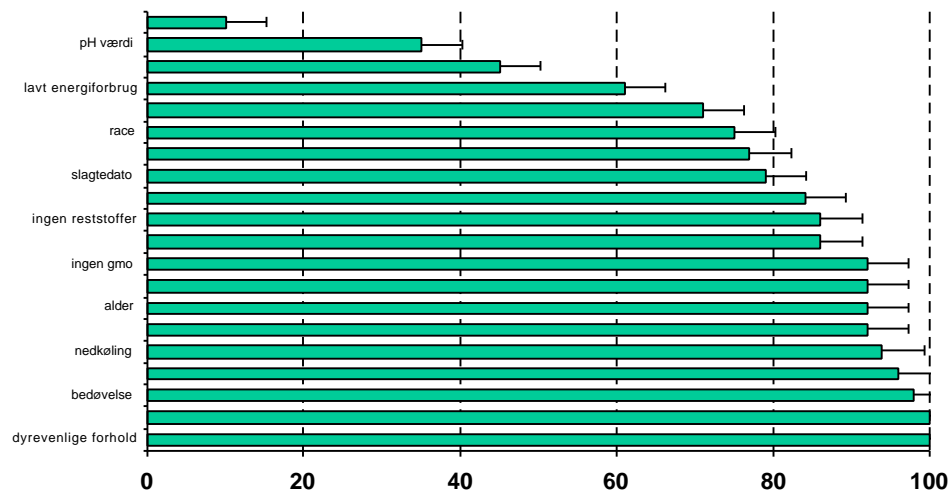
Figur 3 viser, hvor stor en del af de adspurgte forbrugere, der mente, at de vidste, hvad de 20 kvalitetsindikatorer står for. Hovedindtrykket er, at respondenterne mente at vide, hvad langt de fleste kvalitetsindikatorer betyder. Kun de virkeligt tekniske udtryk som 'elstimulering' og 'pH-værdi' fik et flertal af respondenterne til at indrømme, at de ikke vidste, hvad det var.

Selv for emner som 'modning' og 'nedkøling' var mere end 80% (mere end 40 ud af de 50 adspurgte) af den overbevisning, at de vidste, hvad det drejer sig om.

Billedet forandrer sig kraftigt, når man ser på, hvilke af disse kvalitetsindikatorer der betragtes som vigtige. Figur 4 viser, hvor stor en del af de respondenter, som mente, de vidste hvad en kvalitetsindikator står for, der rangordnede dem som en af de fem vigtigste i forbindelse med deres købsbeslutninger. Her er der klart nogle få kvalitetsindikatorer, der skiller sig ud gennem høj tillagt betydning på tværs af respondenterne: 'ingen reststoffer,' 'uden GMO,' 'fedtprocent' samt de to indikatorer, der vedrører dyrevelfærd. Billedet bliver endnu tydeligere i figur 5, hvor resultaterne for forståelse og betydning er sammenfattet. Indikatorerne i det øverste højre hjørne er de indikatorer, som forbrugerne både mener, at de kender til, og som de betragter som vigtige.

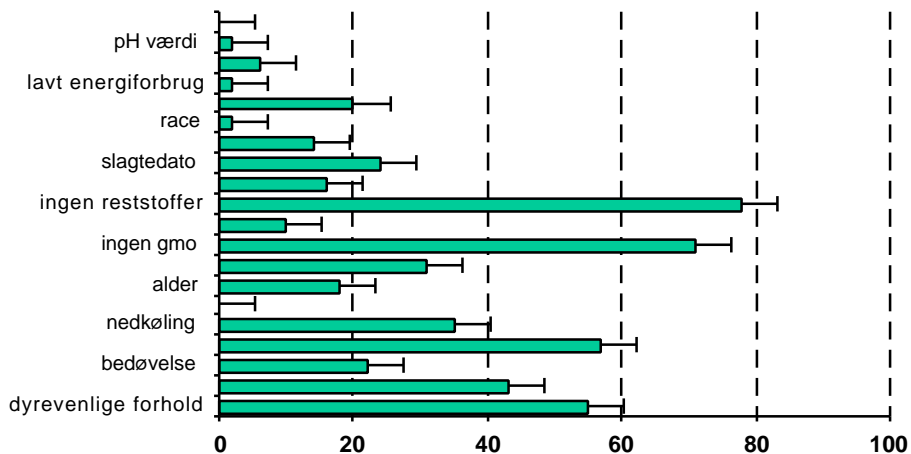
Figur 3. Forståelse af kvalitetsindikatorer – delstudie 1

(% af respondenter, der mener, at de forstår, hvad en kvalitetsindikator betyder, n=50)

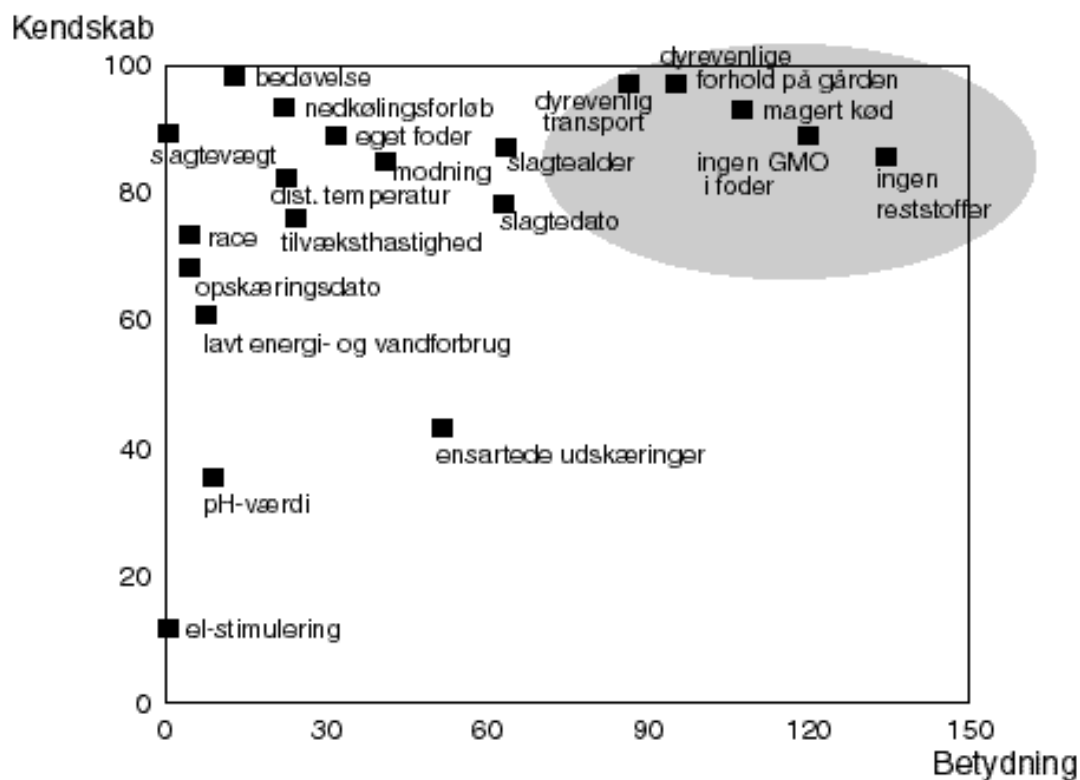


Figur 4. Betydning af kvalitetsindikatorer – delstudie 1

(% respondenter, der mener at forstå betydningen af kvalitetsindikatoren, der har rangordnet indikatoren blandt de 5 vigtigste, n=50)

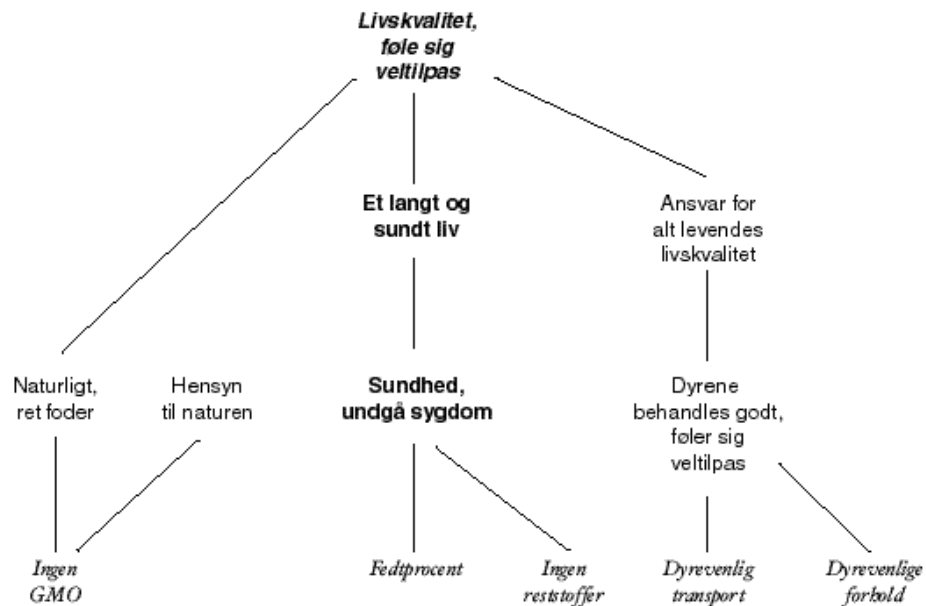


Figur 5. Samlet vurdering af forståelse og betydning – delstudie 1



Figur 6. Drivkræfter bag betydningen af de fem vigtigste kvalitets-indikatorer

(baseret på ladder-interview, n=50)



Hvorfor mener forbrugerne, at disse kvalitetsindikatorer er vigtige? Noget af svaret ses i figur 6, som sammenfatter de vigtigste resultater fra ladder-interviewet. Sundhed, social ansvarlighed og hensyn til naturen er de væsentligste drivkræfter. Interessen for kvalitetsindikatorer er således koncentreret på de 'bløde' kvalitetsparametre, og det er bemærkelsesværdigt, at indikatorer, der vedrører spisekvaliteten i snæver forstand, ikke optræder, ligesom nydelse som motiv eller drivkraft ikke optræder i figur 6.

En del af begrundelsen herfor kom frem i forbindelse med fokusgruppe-undersøgelsen. Diskussionen af begrebet 'kødkvalitet' bekræfter de kvalitetsdimensioner, som allerede er blevet nævnt i indledningen: smag, mørhed, sundhed, ernæringsrigtighed, saftighed, friskhed, magerhed, og om det er miljørigtigt eller dyrevænligt produceret. Samtidig viste det sig dog, at man ikke forventede, at den del af kvaliteten, der vedrører selve spisekvaliteten, kan løses gennem information. At vælge et stykke kød, især med spisekvaliteten for øje, betragtes som en tillidssag, hvor man helst vil kunne stole på sin slagter, og hvor kvalitetsbedømmelsen ellers mest er et spørgsmål om fornemmelse:

“Ob es wirklich qualitativ hochwertig ist, kann ich doch nicht wissen, da muss ich mich auf mein Gefühl verlassen.”

Derfor var forbrugerne i fokusgruppen heller ikke specielt innovative eller fantasifulde med deres informationsønsker. Der er generel skepsis over for mærkningsordningerne – man ved ikke, hvad de står for, man har ikke tillid til dem, og ved køb af kød i løssalg kan man ikke være sikker på ikke at blive snydt. De eneste kvalitetsparametre, hvor deltagerne i fokus-

gruppen kunne tænke sig yderligere information, var de samme som i interviewene, nemlig information om dyrevelfærd og reststoffer i kødet. Det eneste medie, deltagerne kunne forstille sig, var små brochurer i butikkerne. Staten og forbrugerorganisationer blev nævnt som troværdige afsendere, og også slagterbutikker nyder troværdighed. Industrielle producenter har som informationsafsendere derimod ringe troværdighed.

Diskussion

Resultaterne fra den første delundersøgelse er ganske klare. Forbrugerne oplever bedømmelse af svinekød som vanskelig og betragter køb af kød som en tillidssag. Samtidig har de svært ved at forestille sig, hvordan informationsgrundlaget for kvalitetsbedømmelsen kunne forbedres, i hvert fald hvad spisekvaliteten angår. De informationsønsker, de selv har, vedrører ikke spisekvaliteten, men derimod

- Dyrevelfærd
- GMO
- Reststoffer i kødet
- Fedtprocent

Yderligere kvalitetsinformation, som er *tilpasset* forbrugernes nuværende ønsker og tænke-måde i forbindelse med bedømmelse af svinekøds kvalitet, bør derfor behandle disse indikatorer. Det betyder ikke, at man på længere sigt ikke vil kunne *oplære* forbrugerne til at bruge andre indikatorer. Dette spørgsmål vender vi tilbage til. Før vi drager alt for vidtrækkende konklusioner vil det dog være nærliggende at validere resultaterne gennem en større kvantitativ undersøgelse, hvilket beskrives i følgende afsnit.

DELSTUDIE II: KVANTITATIV UNDERSØGELSE AF FORBRUGERNES OPFATTELSE AF POTENTIELLE KVALITETSINDIKATORER, AF DERES INFORMATIONSADFÆRD OG INFORMATIONSØNSKER

Metode

600 forbrugere i Hamborg, Berlin, Frankfurt, Köln og München (120 i hver by) blev spurgt. Respondenterne spiser svinekød mindst en gang om måneden og har hovedansvar for indkøb og madlavning i deres husstande. Stikprøven blev kvoteret i forhold til alder og husstand på basis af fordelingen i befolkningen. Dataindsamlingen blev gennemført i testlokaler, som lå i tilknytning til større indkøbscentre. Dataindsamlingen blev gennemført i maj 2001.

Respondenterne fik fremlagt den samme liste med 20 potentielle kvalitetsindikatorer og skulle ved afkrydsning tilkendegive, om de mente, at de forstod, hvad indikatoren handlede om. De skulle desuden bedømme, om de mente, at denne indikator var vigtig ved købet. Hvis ja, skulle de desuden tilkendegive, om de mente, at indikatoren har betydning for sundhed, nydelse, dyrevelfærd eller miljø.

For at få et indblik i respondenternes tiltro til mulige informationskilder for kvalitetsinformation blev de bedt om at vurdere kvalitetsinformation fra kødproducenter, fra staten og offentlige organer, fra slagteren og fra forbrugerorganisationer. Desuden skulle de for en række informationskanaler angive, om de allerede får information om svinekøds kvalitet ad denne vej, og om de kunne tænke sig at få information ad denne vej.

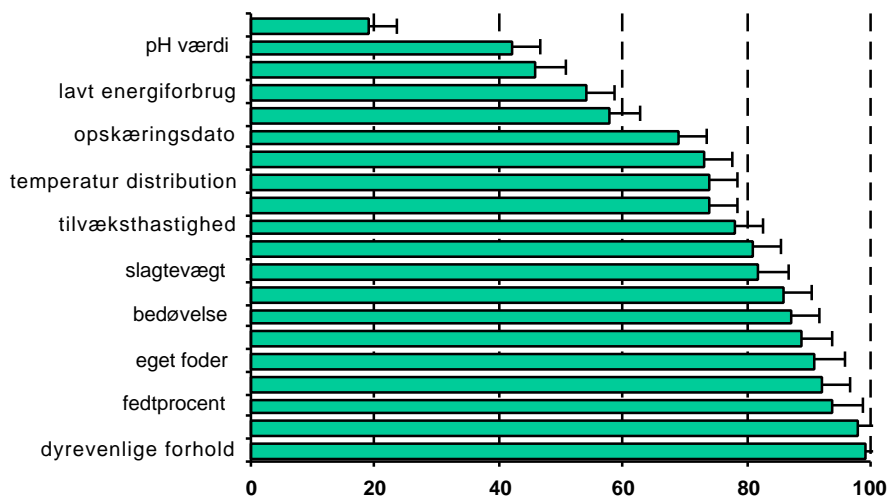
Resultater

Figur 7 viser andelen af respondenter, der mente, at de forstår, hvad de forskellige kvalitetsindikatorer står for. Resultaterne er meget på linie med resultaterne fra det første delstudie. Forbrugerne har stor tiltro til deres egen indsigt i langt de fleste af indikatorerne, og det er igen kun de mest tekniske som 'elstimulering' og 'pH-værdi', som får et flertal af respondenterne til at give udtryk for manglende kendskab til betydningen.

Resultaterne vedrørende andelen af respondenter, der mente, at en kvalitetsindikator har betydning for deres købsbeslutning – figur 8 – viser ved første øjekast et lidt andet mønster end den tilsvarende figur fra den første delundersøgelse. Det skal dog ses i lyset af den lidt forskellige metode: i delstudie 1 skulle respondenterne rangordne indikatorerne, og figur 3 viste, hvilke var blandt de fem vigtigste, mens respondenterne i delstudie 2 kun skulle vurdere indikatorerne som vigtige eller ikke vigtige (uden loft for, hvor mange der kunne være vigtige). Alt andet lige fremkommer der derfor flere indikatorer som vigtige. Ser man på den relative vurdering, så er billedet dog nøjagtig det samme: 'ingen reststoffer,' 'uden GMO,' 'eget foder,' 'fedtprocent' og de to indikatorer vedrørende dyrevelfærd er de, der oftest bliver betegnet som vigtige for købsituationen. Figur 9, der sammenfatter resultaterne om kendskab og vigtighed, viser derfor også det samme billede som figur 5: det er de nævnte kvalitetsindikatorer, der er placeret i øverste højre hjørne. Igen opfylder ingen af de kvalitetsindikatorer, der vedrører spisekvalitet i traditionel forstand, kriterierne om både kendskab og vigtighed – i de tyske forbrugeres øjne.

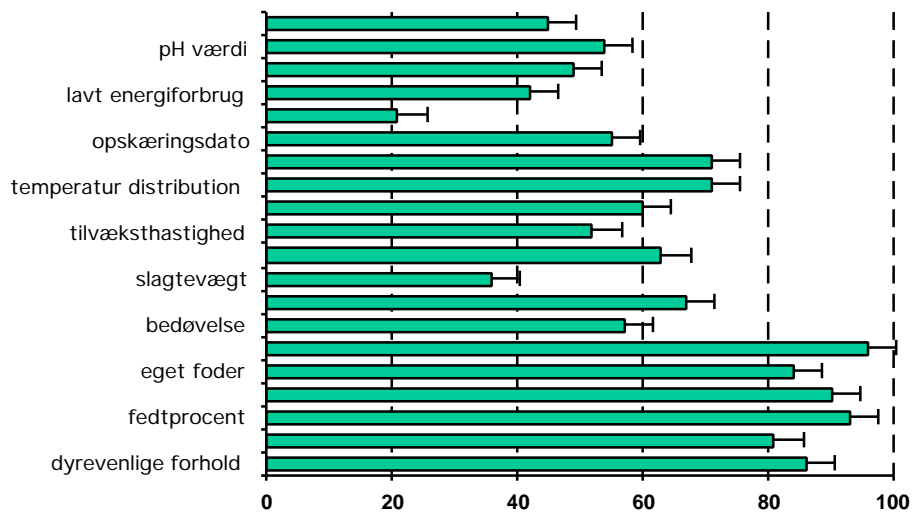
Figur 7. Forståelse af kvalitetsindikatorer – delstudie 2

(% af respondenter, der mener, at de forstår, hvad en kvalitetsindikator betyder, n=600)

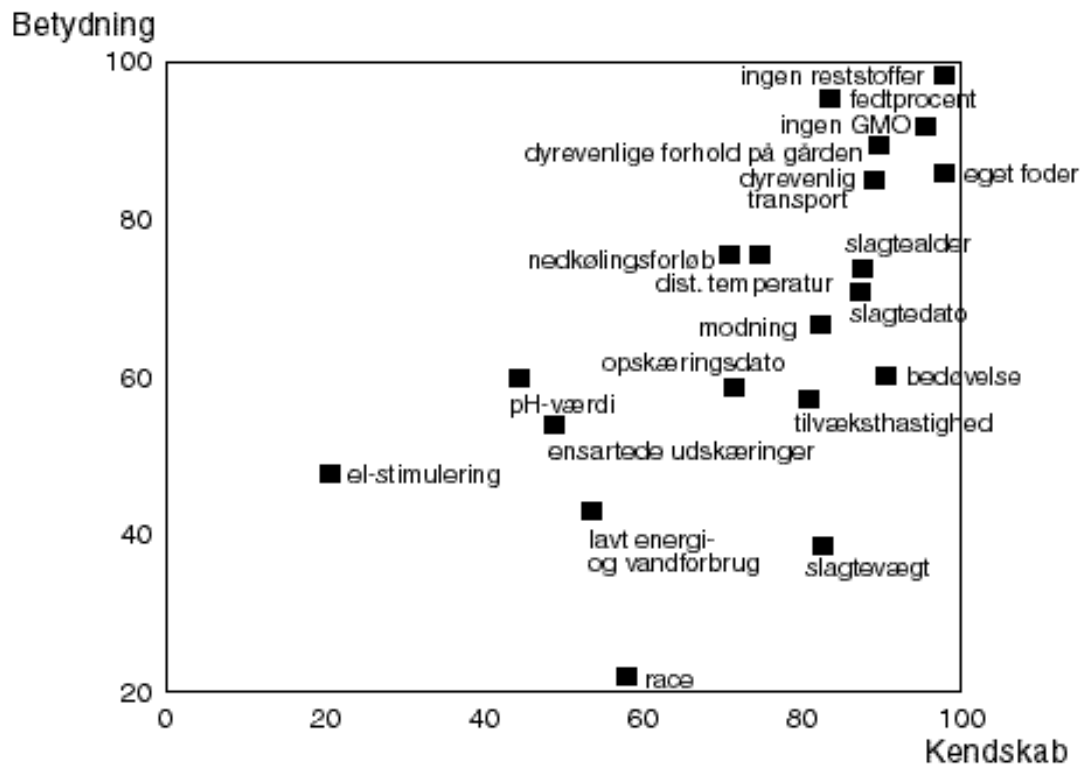


Figur 8. Betydning af kvalitetsindikatorer – delstudie 2

(% respondenter, der svarer 'ja' på spørgsmålet om indikatoren er vigtig for købsbeslutningen, n=600)

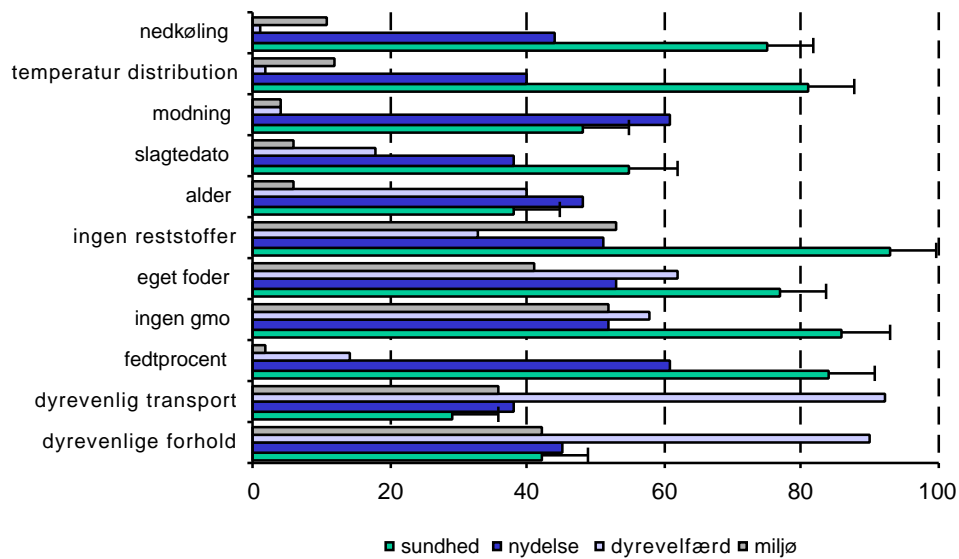


Figur 9. Samlet vurdering af forståelse og betydning – delstudie 2



Figur 10. Associationer med kvalitetsindikatorerne

(% respondenter der associerer indikatorerne med sundhed, nydelse, dyrevelfærd, miljø, n=600)



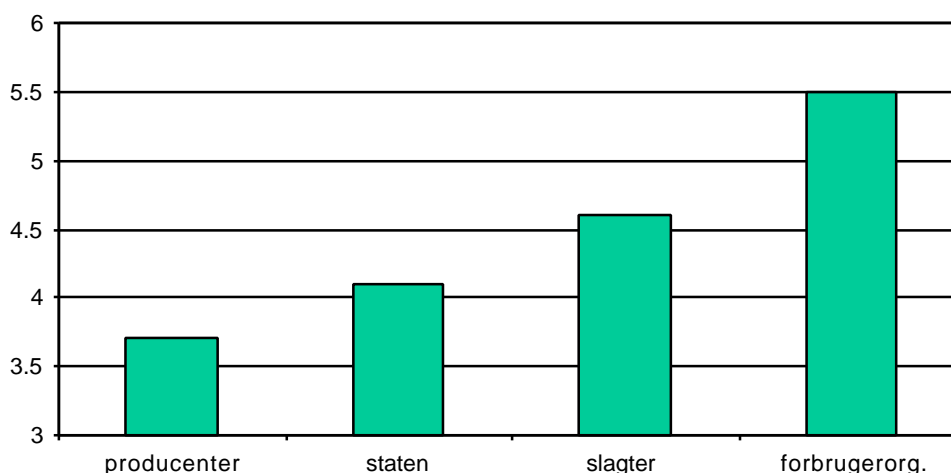
I figur 10 kan vi se, hvorfor forbrugerne mener, at netop disse kvalitetsindikatorer er vigtige. Indikatorerne omkring dyrevelfærd associeres selvfølgelig mest med netop dyrenes velfærd, men op mod halvdelen af respondenterne associerer det også med sundhed, nydelse og hensyn til miljøet. Fedtprocent associerer mere end 90% med sundhed, men mere end 60% også med nydelse – hvilket skal ses i konteksten af, at vi ved, at forbrugerne mistolker sammenhængen mellem fedtindhold og smag/mørhed. Ingen GMO og eget foder mener respondenterne er bedst for miljøet, men også her spiller de andre tre dimensioner ind. Ingen reststoffer associerer man mest med hensyn til miljøet (mere end 90%), men lidt over halvdelen mener også, at det er godt for sundheden. Det skal her præciseres, at der er tale om forbrugernes subjektive opfattelser, som godt kan være forskellig fra det, indikatorerne objektivt betyder.

I delstudie 2 har vi også kvantitative mål for den tillid, forbrugerne har til forskellige informationskilder i forbindelse med svinekøds kvalitet. Figur 11 viser det gennemsnitlige indekstal (gennemsnit på tværs af tre spørgsmål, der måler tillid) for de fire undersøgte informationskilder. Forbrugerorganisationer nyder mest tillid, hvilket er et stabilt resultat i undersøgelser af denne type. Slagteren er den informationskilde, forbrugerne har næstmest tillid til – faktisk mere tillid (i gennemsnit) end til staten. Kødproducenter kommer på sidstepladsen hvad angår tillid.

Endelig undersøgte vi i dette delstudie også, gennem hvilke informationsmedier forbrugerne får information om svinekøds kvalitet, og via hvilke informationsmedier de kunne ønske sig at få mere information (figur 12). Information på emballagen, gennem butikspersonalet og gennem TV-udsendelser er de kanaler, der for øjeblikket bruges mest, og samtidig er det også de medier, hvorfra man ønsker mere information. Med undtagelse af information gennem Internettet følger ønsker og faktisk informationsmodtagelse stort set det samme mønster, hvilket indikerer, at forbrugerne er ganske tilfredse med det mediemiks, som allerede nu bruges til kvalitetsinformation om svinekød.

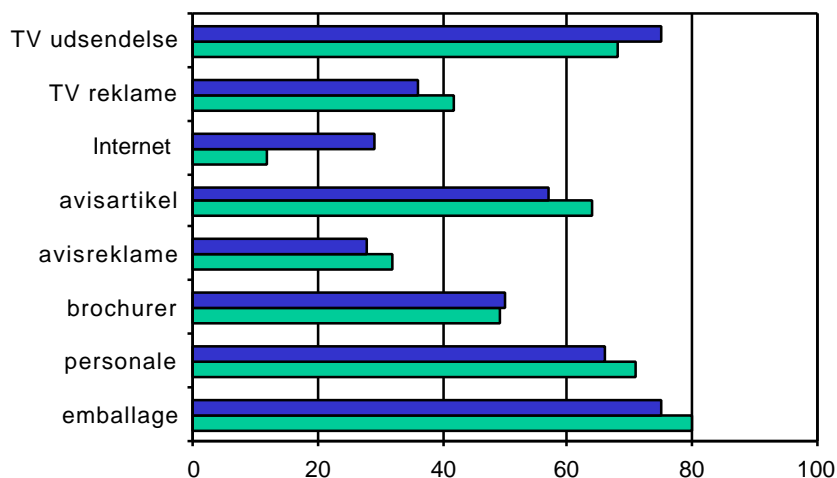
Figur 11. Tillid til informationskilder

(gennemsnitsscore af tre items, der måler tillid, skala 1-7, n=600)



Figur 12. Informationsadfærd og mediepræferencer

(% respondenter, der får information om svinekøds kvalitet gennem medierne, % respondenter, der ønsker at få information gennem disse medier, n=600)



Diskussion

Delstudie 2 bekræfter resultaterne fra delstudie 1. De kvalitetsindikatorer, som forbrugerne både (subjektivt) forstår og er interesserede i, er fedtprocenten samt de 'bløde' kvalitetsindikatorer dyrevelfærd, ingen GMO, eget foder og ingen reststoffer i kødet. Interessen i netop disse indikatorer bunder i et miks af motiver, som dækker sundhed og hensyn til miljøet såvel som hensyn til dyrenes velfærd. Ny information om svinekøds kvalitet skal helst komme gennem de eksisterende kanaler som emballage, personale og TV-udsendelser.

Hvis man ønsker at forsyne forbrugerne med mere information om svinekøds kvalitet kan det gøres ud fra to strategier, som vi kan kalde den adaptive og den proaktive strategi.

Den adaptive strategi går ud på, at man giver forbrugerne det, de gerne vil have – dvs. information om kvalitetsindikatorer, som de forstår og mener er vigtige. I dette tilfælde er det de ovenfor nævnte. Det skal tilføjes, at forbrugerne i vid udstrækning allerede får information om fedtprocenter. 'Uden GMO' er en ikke uproblematisk indikator og giver desuden ikke en særligt god skelnen mellem dansk og andet svinekød. Det, der så er tilbage, er dyrevelfærd og reststof-koncentrationer.

Hvis man vil forsyne forbrugerne med mere information om netop disse to indikatorer skal der desuden tages hensyn til, at kødproducenterne ikke nyder ret megen tillid som informationskilde. Information gennem detaileddet, via kødets emballage og butikkernes personale lyder ud fra resultaterne mest lovende. Selv om betjeningspersonale i super-

markederne ikke nyder samme tillid som hos en uafhængig slagter, så er formidlingen af netop denne type information også for detailkæderne interessant som en tillids- og dermed loyalitetsskabende foranstaltning. Det kunne suppleres med forsøg på at skabe PR gennem TV. Et statskontrolleret kvalitetsmærke er et alternativ til informationsformidlingen gennem detailledet, men offentlige organer nyder forholdsvis begrænset tillid og desuden ved vi fra andre undersøgelser og fra delstudie 3, at tyske forbrugere foretrækker kød af tysk oprindelse.

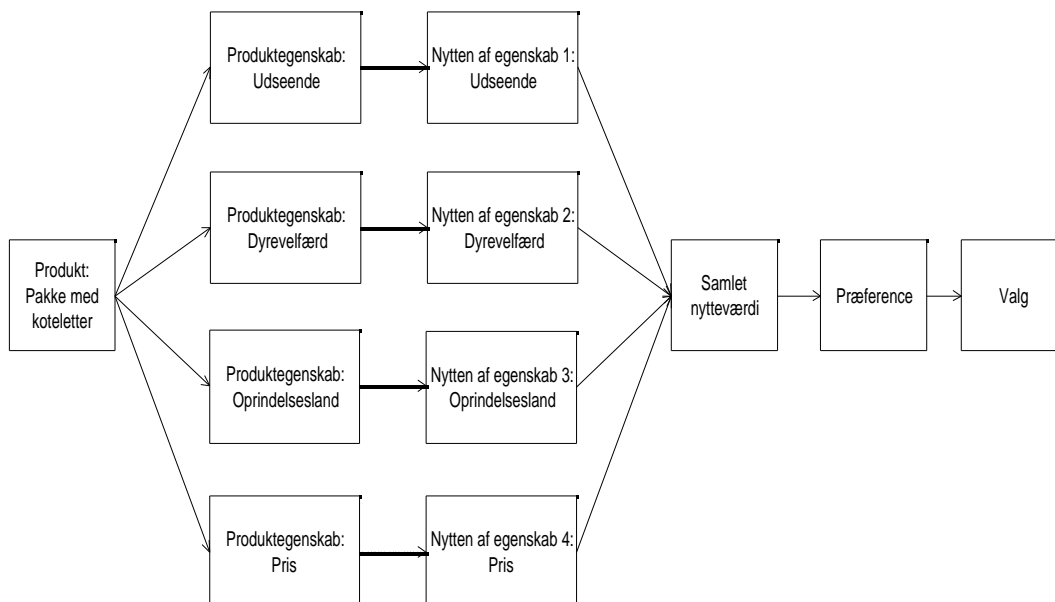
Den proaktive strategi går ud på, at man oplærer forbrugerne i forståelse og brug af kvalitetsindikatorer. Dermed bliver stort set alle potentielle kvalitetsindikatorer relevante, og i denne kontekst betyder det især, at man også kunne inkludere indikatorer, der vedrører spisekvaliteten. Dette har langsigtet et stort potentiale, fordi det kunne afmystificere kvalitetsbedømmelsen af svinekød ved at forbrugerne lærer, at kvalitetsbedømmelsen ikke nødvendigvis kun er et spørgsmål om 'fornemmelse' men kan bygges på objektive informationer. Hvis dansk svinekød samtidig har dokumenterede fordele på de brugte indikatorer, kunne dette resultere i en langvarig konkurrencemæssig fordel. Forudsætningen for en proaktiv strategi er dog en koordineret informationskampagne, der dækker massemedier, madskribenter, skoler og detaillister. Dette er p.t. ikke realistisk for Danske Slagterier.

Øget kvalitetsinformation over for forbrugerne er gennem de to første delstudier dermed indsnævret til information om dyrevelfærd og reststoffer, formidlet gennem detailledet, dvs. for eksempel på emballagen. Spørgsmålet er, hvor meget det ville flytte markedet – hvor meget forbrugerne ville lægge mærke til det, hvor stor vægt det vil få i deres købsbeslutning, og hvilken merpris de eventuelt ville betale for det. Disse spørgsmål behandles i delstudie 3.

DELSTUDIE III: FORBRUGERACCEPT AF SVINEKØDSPRODUKTER MED DOKUMENTATION PÅ DYREVELFÆRD OG RESTSTOFKONCENTRATIONER

Metode

Figur 13. Forbrugermode for delstudie III



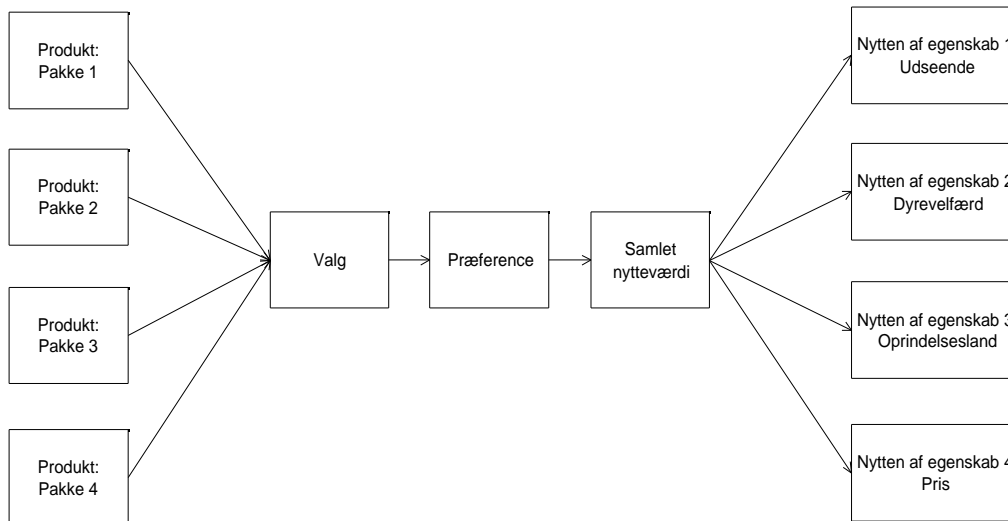
Den gennemførte undersøgelse af forbrugernes vurdering af garantier for dyrevelfærd og reststofkoncentrationer som en (proces-)egenskab ved svinekød bygger på en opfattelse af forbrugeren som illustreret ved figur 13. Læst fra venstre mod højre udtrykker modellen, at produktet (her: en pakke svinekoteletter) består af en række egenskaber, som tilsammen skaber værdi for forbrugeren. Det sker ved, at hver egenskab tilskrives en (del-)nytte, som dernæst ved summation kombineres til den samlede nytte for produktet. Den beregning sker for alle de tilbud på markedet, som forbrugeren er stillet over for. De relative nytteværdier skaber en præference for hvert tilbud og på grundlag heraf foretages et valg mellem disse. Forbindelsen mellem præference og valg beskrives ved en sandsynlighedsrelation, idet det antages, at der kan være forhold i den konkrete valgsituation, som ikke er indeholdt i modellen og som giver anledning til, at sammenhængen mellem præference og adfærd ikke er deterministisk.

I praksis vil det imidlertid kun være produkternes egenskaber og det trufne valg, som direkte lader sig observere. De øvrige variabler, nytteværdierne af egenskaberne, den samlede nytte og præferencen må afledes indirekte af modellen. Det sker i undersøgelsen ved en målingsmetode, som er illustreret ved figur 14.

Som det fremgår af figuren, er der en klar sammenhæng mellem de to modeller. Modellen i figur 14 skal også læses fra venstre mod højre. Når forbrugeren konfronteres med et valg

mellem en række (her: fire) produkter, hvorfra hun skal vælge et som det foretrukne, vil dette valg afspejle en præference for hvert af produkterne, som baserer sig på de egenskaber, produkterne er i besiddelse af. Denne præference hænger på sin side sammen med den samlede nytteværdi for hvert produkt, som endelig er en summation af delnytteværdierne for hver af de indgående egenskaber ved produktet.

Figur 14. Den anvendte model til måling af produktegenskabernes forbrugerværdi



Ved at præsentere forbrugeren for en eller flere valgsituationer, hvor vi kontrollerer de enkelte produkters egenskaber, er det muligt ved matematisk-statistiske principper at udlede forbrugerenes nytteværdi for de enkelte egenskaber på en sådan måde, at man ved sammenlægning af disse får den samlede nytteværdi af produktet. Dette er et vigtigt resultat, da det giver mulighed for at afveje forskellige produktegenskaber, fx dyrevelfærd og pris, på en fælles nytteskala og herved måle for eksempel betalingsvilligheden for dyrevelfærd.

Med denne information kan modellen atter vendes til prædiktive formål. Med kendskab til de enkelte egenskabers bidrag til den samlede nytte viser figur 13, hvorledes forbrugerenes valg kan forudsiges. Denne forudsigtelse kan for eksempel anvendes i produktudviklingen til bestemmelse af den optimale egenskabskombination.

Modellen til beskrivelse af forbrugerenes adfærd er i princippet en individmodel, hvoraf det samlede marked fremkommer ved aggregering. Nu er det sjældent, at man i produktudvikling er interesseret i den enkelte forbruger. Det vil som regel være for dyrt og besværligt at udvikle individuelt tilpassede produktvarianter. På den anden side er det utænkeligt, at alle forbrugere skulle være ens, hvad angår vurdering af produktegenskabernes betydning for den samlede nytte og dermed præference og valg. Mellem disse to yderpunkter, den individuelle og den aggregerede tilgang, findes imidlertid en middelvej: segmentering. Den går i korthed ud på at afdække væsentlige forbrugersforskelle i form af delgrupper, kaldet segmenter, der internt kan antages at være nogenlunde ens med hensyn til nytteværdiopfattelse og adfærd,

men til gengæld adskiller sig kraftigt fra andre segmenter, hvilket berettiger, at man betragter dem som et selvstændigt (del-)marked, hvor en differentieret markedsførings- og produktudviklingsstrategi kan komme på tale.

Som et resultat af nyere metoder til måling af nytteværdier (latent klasseanalyse kombineret med choice-based conjoint-analyse), baseret på den modelmæssige tilgang, som er skitseret i figur 13 og figur 14, er det nu muligt at estimere de omtalte nytteværdier og *på samme tid* af-dække eksistensen af eventuelle segmenter med forskellig vurdering af nytten af de målte produkttegenskaber. Derved giver analysen ikke blot input til de taktiske beslutninger vedrørende produktsammensætning, men tillige strategisk information om potentielle forbruger-målgrupper med særlige (udækkede) behov og præferencer.

I undersøgelsen indgår i alt fem produkttegenskaber, som er opstillet i tabel 3.

Tabel 3. Egenskaber der indgår i delstudie 3

Egenskabs-niveau	Billede	Oplysning om dyrevelfærd	Oplysning om reststoffer	Oprindelsesland	Pris
1	1	Nej	Nej	Danmark	DM 9,99
2	2	Ja	Ja	Tyskland	DM 11,99
3	3				DM 14,99
4	4				

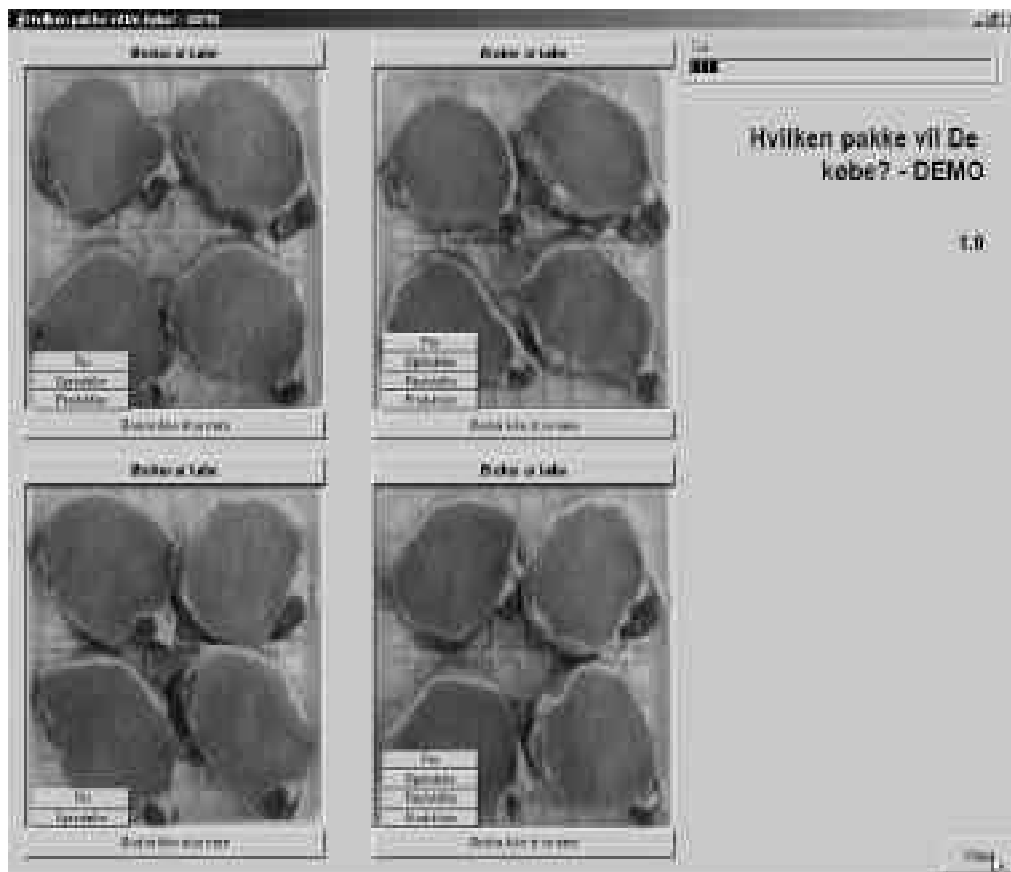
Hver respondent blev præsenteret for fire produkter ad gangen, dvs. kombinationer af de fem egenskaber i tabel 3, og bedt om at vælge det af dem, som hun alt i alt foretrak. Dette blev gentaget seks gange for hver respondent. I materialet indgår 299 respondenter, som tilsammen repræsenterer 1794 valg. Dataindsamlingen blev foretaget sammen med delstudie II og principperne for udvælgelse af respondenterne er dermed de samme.

Valgene blev foretaget foran en skærm, hvor de fire valgalternativer kunne ses som pakker med svinekoteletter. Oplysningerne om dyrevelfærd, reststoffer, oprindelsesland og pris var ikke direkte tilgængelige, men skulle hentes frem af respondenterne ved at klikke med musen. Informationerne kom så frem på skærmen, men forsvandt igen efter en kort periode. Respondenterne havde 40 sekunder til at træffe et valg. På denne måde blev det forsøgt at skabe en beslutningssituation, som rummer afgørende elementer af valget i en virkelig indkøbssituation:

- Der skal træffes en beslutning
- Beslutningen foregår under tidspres
- Man kan vælge at ignorere tilgængelige oplysninger
- Det er forbundet med en vis anstrengelse at indhente informationer om produkterne, og ikke alle informationer er i synsfeltet på en gang

Dataindsamlingen blev foretaget ved hjælp af ProductPicker-softwaren, som er udviklet af MAPP. Et eksempel på et skærmbillede ses i figur 15. Dataanalysen blev foretaget i GLIMMIX.

Figur 15. Eksempel på ProductPicker skærmbillede

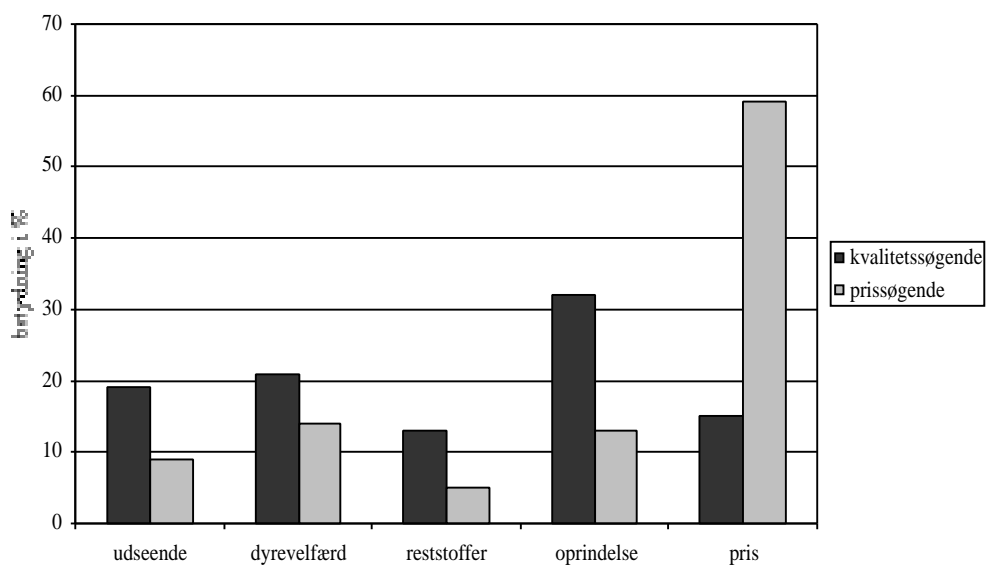


Resultater

Analyserne viste, at respondenterne kan opdeles i to segmenter, som adskiller sig både med hensyn til den relative betydning, som egenskaberne i tabel 3 havde for deres købsbeslutning, og med hensyn til, hvordan de vurderer egenskaberens forskellige udfald. Figur 16 viser den relative betydning af egenskaberne for de to segmenter. Det ses, at det ene segment, som står for 41% af de undersøgte, lægger så stor vægt på prisen, at den overskygger alle andre produktoplysninger. Dette segment kaldes derfor de 'prissøgende.' For det andet segment, som står for 59% af de undersøgte, spiller prisen en væsentlig mindre rolle, mens de andre egenskaber spiller en tilsvarende større rolle. Kødets oprindelse er vigtigst, men også dyrevelfærd og udseende har ret stor betydning. Dette segment kaldes de 'kvalitetssøgende'.

Nytteværdierne for de fem egenskabers forskellige udfald ses i tabel 4. Tabellen skal læses således, at sammenligningsgrundlaget er et produkt med billede 1, uden oplysning om dyrevelfærd, uden oplysning om reststoffer, fra Danmark og til prisen DM 9,99. Dette produkt får (arbitrært) tildelt nytteværdien 0. Alle andre nytteværdier viser, hvordan produktets samlede nytte for forbrugeren forandrer sig, når produktets egenskaber afviger fra sammenligningsgrundlaget. Disse nytteværdier er selvfølgelig forskellige for de to segmenter.

Figur 16. Relativ betydning af de fem egenskaber i to forbrugersegmenters købsbeslutning



Tabel 4. Nytteværdier for de to segmenter

		Kvalitetssøgende, 59%	Prissøgende, 41%
Udseende: Billede	#1	0.00	0.00
	#2	-0.44	-0.51
	#3	-0.29	-0.18
	#4	-0.18	-0.46
Dyrevelfærd	Nej	0.00	0.00
	Ja	0.48	0.76
Reststoffer	Nej	0.00	0.00
	Ja	0.29	0.26
Oprindelsesland	Danmark	0.00	0.00
	Tyskland	0.75	0.76
Pris	DM 9.99	0.00	0.00
	DM 11.99	0.31	-1.17
	DM 14.99	0.35	-3.20

Begge segmenter foretrækker tysk kød frem for dansk, og den positive nytte ved tysk kød frem for dansk er cirka lige stor for begge segmenter. For de prissøgende falder nytten ikke uventet med højere priser. For de kvalitetssøgende, hvor prisen spiller en langt mindre rolle, har vi dog den omvendte effekt: nytten stiger faktisk med stigende priser. Denne effekt er ikke ualmindelig og har vist sig i lignende undersøgelser før (Juhl, Høg & Poulsen, 2000). Den viser, at disse forbrugere betragter prisen som en kvalitetsindikator, dvs. at en højere pris indikerer en højere kvalitet, hvilket jo er det, disse forbrugere går efter. Det skal dog bemærkes, at denne positive tolkning af en højere pris kun gælder inden for det undersøgte pris-interval, dvs. her mellem DM 9.99 og DM 14.00 for en pakke med fire svinekoteletter. Hvis prisen stiger yderligere vil den negative offereffekt komme til at overskygge den positive kvalitetseffekt af en højere pris.

Dokumenteret dyrevelfærd og dokumenteret fravær af reststoffer betragtes af begge segmenter som positive. Dokumenteret dyrevelfærd betragtes dog som mere positiv end dokumenteret fravær af reststoffer.

Diskussion

I denne delundersøgelse har vi estimeret den nytte, som de tyske forbrugere vil tillægge dokumenteret dyrevelfærd og dokumenteret fravær af reststoffer. Undersøgelsen blev til under betingelser, som er mere realistiske end tidligere typiske conjoint-analyser i lignende undersøgelser.

Resultaterne viser, at forbrugerne tillægger begge egenskaber en positiv nytte. Resultaterne viser dog også, at forbrugerne har en klar præference for tysk frem for dansk kød, hvilket er i overensstemmelse med tidligere undersøgelser. Kun hvis produkter har dokumenteret dyre-

velfærd og fravær af reststoffer vil den deraf afledte positive nytte overkompensere for den negative nytte, som oprindelsen Danmark medfører, og også det gælder kun for segmentet af de prissøgende, som går meget efter en lav pris. En strategi, som går ud på at markedsføre dansk svinekød som en dansk mærkevare med en garanteret og dokumenteret kvalitet, kan derfor ikke anbefales.

En kvalitetsdifferentieringsstrategi i samarbejde med detaillisterne virker derimod som en lovende strategi. Undersøgelsen viser, at et stort segment af forbrugerne er kvalitetssøgende og bruger prisen som kvalitetsindikator, hvilket tyder på muligheden for en pris-differentierings-strategi, som p.t. stort set ikke findes på det tyske marked. Differentieringen bør i så fald hvile både på en lidt højere pris og på dokumenteret dyrevelfærd og fravær af reststoffer. Detaillisten skal fremstå som afsender af budskabet og dermed som garant for kvaliteten bagud i værdikæden, således at den danske oprindelse kan nedtones i kommunikationen.

OVERORDNEDE KONKLUSIONER

Konklusionerne fra forbrugerundersøgelserne på det tyske marked er ganske klare.

Forbrugerne tror ikke, at kvalitetsinformation i nogen form kan hjælpe dem med at træffe bedre valg i forbindelse med kødets spisekvalitet. De tror derimod, at kvalitetsinformation kan spille en rolle i forbindelse med de 'bløde' kvalitetsparametre som dyrevelfærd, fravær af reststoffer og fravær af GMO-materiale.

Dokumenteret dyrevelfærd og dokumenteret fravær af reststoffer er produkttegenskaber, som de tyske forbrugere tillægger en positiv nytte. Samtidig foretrækker de tyske forbrugere dog tysk kød frem for dansk kød.

Et stort segment blandt de tyske forbrugere er kvalitetssøgende, forstået på denne måde at de leder efter det bedste produkt og betragter den lidt højere pris som en kvalitetsindikator. Dette segment vil bedst kunne betjenes gennem en differentieringsstrategi, hvor produktet positioneres gennem en lidt højere pris og en dokumenteret kvalitet, hvor dyrevelfærd og fravær af reststoffer indgår. Kødet skal så markedsføres i samarbejde med detaillister og i deres navn for at nedtone den danske oprindelse. Detaillisten kommer dermed også til at stå som afsender af kvalitetsinformationen. Dette svarer til undersøgelsesresultaterne om tillid og tiltro til forskellige informationskilder.

Dette er hovedkonklusionerne fra forbrugerundersøgelsen. De peger på en samarbejdsstrategi med detaillisterne. Dette er selvfølgelig ikke ensbetydende med, at detaillisterne selv mener, at dette er en god idé. Det undersøges i næste del af rapporten.

DEL III: DETAILHANDELSUNDERSØGELSE

DETAILHANDELSANALYSE OG DOKUMENTERET KØDKVALITET

Formålet med detailhandelsanalysen har været både praktisk og videnskabeligt.

Det praktiske formål har været at forbedre de danske slagteriers og forarbejdningsvirksomheders beslutningsgrundlag i forbindelse med eventuelle forbedringer af deres kvalitets- og dokumentationssystem over for de tyske detailkæder. Denne undersøgelse har i den forbindelse specielt været rettet mod analyse af detailkædernes beslutningsproces i forbindelse med valg af leverandører af svinekød. I kædernes beslutningsproces har der været særlig fokus på, hvilke krav og forventninger detailkæderne har med hensyn til dokumentation af kødkvalitet.

Det videnskabelige formål har været at afprøve og forbedre den eksisterende teori om detailkæders indkøbsadfærd. I denne rapport er det kun de praktisk anvendelige resultater, der er afrapporteret. Rapporten indeholder dog indledningsvis en kort gennemgang af den teori, der ligger til grund for analyserne af de tyske detailkæders indkøbsadfærd, og som har styret dataindsamlingsforløbet.

TEORETISK TILGANG TIL ANALYSE AF DETAILHANDELENS INDKØBSADFÆRD

Sensemaking-tilgangen

I dette projekt anvendes en *sensemaking*-tilgang til analyse af detaillisternes indkøbsadfærd. Det centrale ved en *sensemaking*-tilgang er, at en organisations handlinger ikke bliver betragtet som direkte påvirket af omgivelserne og organisationens struktur og teknologi, men bliver til gennem en proces, hvori organisationen og dens medlemmer bemærker og fortolker forhold i omgivelserne og i deres egen organisation, danner overbevisninger på baggrund af det bemærkede, og på dette grundlag formulerer strategier og politikker. Handlinger, dvs. organisationens og dens medlemmers adfærd, opstår gennem implementeringen af de vedtagne strategier og politikker. Også organisationens struktur og teknologi opstår gennem denne implementeringsproces.

Sensemaking-tilgangen tager udgangspunkt i den social-konstruktivistiske tilgang til begrebs- og teoridannelse. Denne tilgang bygger på en antagelse om, at omgivelserne hverken ses som værende objektive eller subjektivt opfattede, men konstrueret af den enkelte virksomheds ledelse gennem erfaringer. Endvidere forudsættes det, at der ikke er nogen objektiv sandhed, men at sandheden er et spørgsmål om, hvilken konstruktion der er den mest sofistikerede og bedst informerede på et givet tidspunkt inden for en nærmere afgrænset kontekst. Målet med teoriudvikling er at fortolke og forstå gennemlevede menneskelige erfaringer og at udtrykke dem i form af begreber og teorier.

Ifølge den konstruktivistiske tilgang er det forskerens opgave, i forbindelse med teoriudvikling, at kaste lys over og forklare aktørernes (virksomhedsledernes) udvikling af overbevisninger ud fra aktørernes eget sprog, samt ud fra deres adfærd og oplevede kontekst.

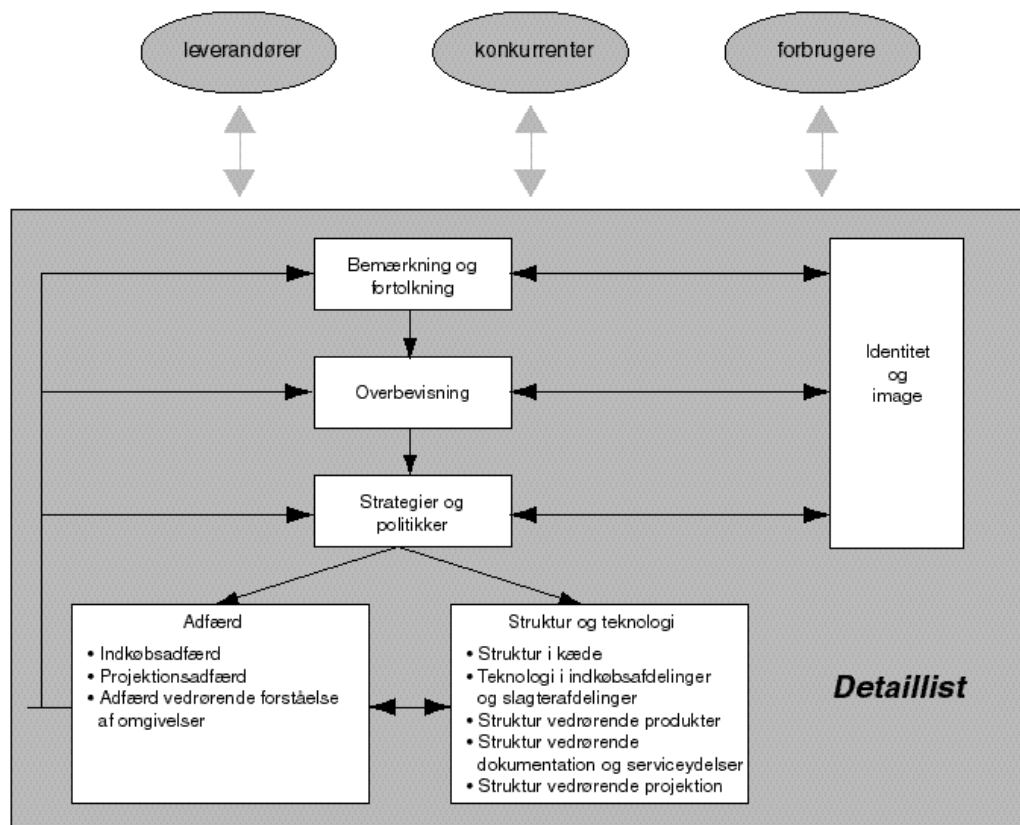
Begrebs- og teoridannelsen i relation til den social-konstruktivistiske tilgang forudsætter en tæt kontakt mellem forskeren og respondenterne. Dataindsamlingen skal foregå gennem interview samt ved anvendelse af anden dokumentation vedrørende virksomheden. Hensigten med kontakten mellem interviewer og respondenter er, at de i videst muligt omfang skal opnå en fælles forståelse af emnet og virksomhedens situation. De dannede begreber og den udviklede teori kan efterfølgende vurderes på:

- i hvilken udstrækning, der er opnået et troværdigt niveau af den fælles forståelse,
- i hvilken grad begreberne og teorien har relevans for den analyserede situation,
- samt i hvilken grad den kan tilpasses ved fremkomst af ny viden om emnet og situationen.

Denne form for begrebs- og teoriudvikling er i høj grad kontekstafhængig og kan ikke umiddelbart generaliseres til andre kontekster. Det vil her sige, at resultaterne af undersøgelsen kun gælder de tyske detailkæders indkøb af svineköd.

Figur 17 viser den analyseramme, som er blevet brugt i nærværende analyse af de tyske detailkæder. Analyserammens begreber bliver kort gennemgået i det følgende. Afrapporteringen af undersøgelsens resultater følger strukturen i analyserammen.

Figur 17. Analyseramme for detailhandelsundersøgelsen



Bemærkning, fortolkning og dannelse af overbevisninger

Virksomhedsledningens overbevisninger er et helt centralt element i analyserammen. Som sagt ovenfor er det ikke de objektive forhold i omgivelserne og de objektive forhold angående detaillisterens ressourcegrundlag, der bestemmer virksomhedsledningens adfærd, men derimod de *overbevisninger*, de har dannet sig om disse forhold. Overbevisninger er et resultat af en proces, hvor man bemærker forhold, som man formoder kan være relevante for detaillisten, fx forhold om konkurrenterne, om leverandørerne og om forbrugerne. Overbevisninger opstår ikke bare gennem registrering af forhold, der sker i omgivelserne, men de er resultat af en proces, hvor fortolkninger på basis af egne erfaringer og gennem påvirkning af andre spiller en stor rolle (Gioia & Chittipeddi, 1991; Sproull, 1981).

Vi interesserer os her ikke så meget for enkeltpersoners overbevisninger, men for de overbevisninger, som detaillistens ledelse eller enkelte afdelinger har opnået en vis grad af enighed om, skal gælde for hele virksomheden (Gioia & Chittipeddi, 1991; Smircich, 1983). Sådanne overbevisninger, som der er opnået en vis grad af enighed om, er resultat af samspillet mellem de kognitive, sociale og politiske processer, der finder sted mellem de enkelte ledere og interessentgrupper hos detaillisten. Detaillistens ledere kan for eksempel have opnået enighed om, at forbrugerne kun går efter prisen, at danske leverandører er pålidelige, eller at konkurrencen er skærpet.

Identitet og image

Den fortolkning af forhold i omgivelserne, som fører til dannelse af overbevisninger hos en ansat hos detaillisten, er blandt andet styret af personens *identitet* (Giddens, 1991). Identiteten er personens selvopfattelse. Den enkelte persons identitet er ikke kun summen af nedarvede eller givne personlighedstræk, men opfattes som udviklet gennem den enkelte persons biografi. Dermed ses en person ikke kun som en reflekterende aktør, men som en aktør, der med sin egen kognitive formåen og opnåede erfaring løbende fortolker egne og andres handlinger og derigennem vedligeholder og udvikler sin identitet. Det vil sige, at han udvikler et sæt af overbevisninger om betydningsfulde karakteristika ved sig selv, og hvordan han adskiller sig fra eller ligner andre. Den enkelte person vil ofte have flere rolleafhængige identiteter, men i referencerammen her er der kun medregnet den enkelte persons identitet i relation til den organisation, hvori den pågældende er ansat.

Ligesom vi kan tale om en persons identitet kan vi også tale om en virksomheds identitet. Baggrunden for en virksomheds identitet er de enkelte ledes virksomhedsrelaterede identitet og betydningsfulde karakteristika ved virksomheden, som lederne i forening – gennem kognitive, politiske og sociale processer – har opnået en høj grad af enighed om. En virksomheds identitet er endvidere udviklet på baggrund af ledernes følte afhængighed af og påvirkning fra centrale interessentgrupper. En virksomheds identitet er altså ledelsens overbevisninger om, hvad organisationen står for, dvs. det organisationen 'er', efter skyldig hensyntagen til de for virksomheden betydningsfulde interessentgrupper (Albert & Whetten, 1985).

I detaillistens identitet kan for eksempel ligge en stærkere eller svagere opfattelse af tilhørsforholdet til en strategisk gruppe (fx discount-, hypermarkeder), til placering i den samlede fødevarerække og i forhold til andre detaillister, der er nærmeste konkurrenter, til de forbrugersegmenter, der er vigtigst for virksomheden. Der kan også ligge en opfattelse af, om ledelsen ser virksomheden som indkøbs- eller forbrugerorienteret samt overbevisninger vedrørende differentiering og positionering af de forskellige afdelinger. Over tiden vedligeholder og udvikler en detaillist sin identitet gennem ledelsens og interessentgruppernes fortolkning af virksomhedens egne handlinger samt gennem fortolkning af konkurrenternes handlinger.

Ledelsens og de afgørende interessentgruppers opfattelse af virksomhedens identitet har i flere undersøgelser vist sig at have afgørende indflydelse på, hvilke emner der anses for at være betydningsfulde for virksomhedens fremtid og dermed for, hvilke faktorer i omgivelserne der har virksomhedens opmærksomhed, hvad der lægges vægt på ved strategiudformningen, den løbende strukturudvikling i virksomheden samt fordelingen af ressourcer på afdelinger og aktiviteter.

Et positivt omdømme blandt interessenter kan være med til at sikre en virksomheds tiltrækning af ressourcer i form af arbejdskraft eller kapital. Organisationens medlemmer kan have forskellige overbevisninger om, hvilken slags omdømme de mener organisationen har hos relevante interessentgrupper. Disse overbevisninger betegnes her med begrebet *image*. Ved *image* forstås her den overbevisning, ledelsen har om, hvordan den tror aktører i omgivelserne (kunder, leverandører etc.) opfatter organisationen (Dutton & Dukerich, 1991). I tilknytning hertil findes begrebet 'det ønskede image', dvs. det ønske, en organisations ledelse har om, hvordan omgivelserne skal opfatte den (for at opnå de ønskede transaktioner med kunder, leverandører etc.).

Strategier og politikker

På baggrund af ledelsens overbevisninger, og med udgangspunkt i virksomhedens identitet og *image*, formuleres strategier og politikker. Strategier bliver til i samspillet mellem ledelsens og interessenternes overbevisninger om, hvad der er virksomhedens identitet og ønskede *image*, deres bemærkning og fortolkning af resultatet af egne handlinger og øvrige omgivelser, og begrænset af virksomhedens organisatoriske strukturer og opfattelse af egen teknologi. Inden for de områder, ledelsen mener, der er afgørende for virksomhedens fremtid, formulerer den politikker i tilknytning til de enkelte strategiområder. Den definition af en politik, der tages som udgangspunkt i analyserammen her, stammer fra Hall (1984). I overensstemmelse hermed er en 'politik' defineret som 'et sæt af overbevisninger vedrørende de årsag-effekt-relationer, ledelsen er nået til enighed om, der er gældende inden for et vigtigt område for virksomhedens drift'.

Det er gennem implementeringen af strategier og politikker, at organisationens struktur, teknologi og adfærd bliver til.

Struktur og teknologi

En organisations struktur sætter begrænsninger for dens adfærd. Strukturen sætter rammen for adfærden gennem fordeling af autoritet og ressourcer. Den sætter endvidere rammen for adfærd gennem fælles mentale procedurer for, hvordan en given adfærd skal udføres. En struktur er ikke fast og uforanderlig, men ændrer sig løbende i overensstemmelse med implementeringen af de herskende strategier og politikker i virksomheden.

Også en organisations teknologi sætter begrænsninger for dens adfærd i hvert fald på kort sigt. Teknologien er ikke kun noget, som er fysisk konstrueret. Gennem teknologiens brugere bliver den også socialt konstrueret.

De strukturer og teknologier, der er af interesse i denne undersøgelse, er følgende:

- Struktur i kæden og forretningerne (styringsformer, forretningstype, afdelingsstruktur)
- Teknologi i detailkædernes indkøbsafdelinger og slagterafdelinger
- Struktur vedrørende produkter (sortiment, kvalitetskrav, leverandører)
- Struktur vedrørende dokumentation og serviceydelser (kvalitetssikring, dokumentationskrav)
- Struktur vedrørende projektion (detaillistens kommunikation, fx mærke, reklame mm.)

Adfærd

De former for adfærd, der er af interesse i nærværende undersøgelse, er indkøbsadfærd, projektionsadfærd og adfærd for at skabe forståelse for relevante forhold i omgivelserne.

I forbindelse med sin *indkøbsadfærd* (fremsættelse af tilbud, indgåelse af aftaler og gennemførelse af transaktioner) vil den enkelte indkøber bevidst eller ubevidst gennemføre handlingerne på baggrund af fire forhold. For det første vil han trække på sine fortolkninger af de strategier og politikker, der er udviklet i den virksomhed, hvor han er ansat. For det andet vil hans adfærd være begrænset af de fortolkninger, han har af de strukturer og teknologier, der er implementeret. For det tredje vil hans adfærd være præget af hans egen identitet og image i relation til virksomheden og de enkelte omgivelsesaktører. For det fjerde vil hans adfærd blive begrænset af de indkøbs/salgs-relaterede overbevisninger, der findes hos omgivelsesaktørerne, og som adfærden rettes mod.

Ved *projektionsadfærd* forstås her 'kommunikation af identitetskonsistent information' (Fombrun & Shanley, 1990). Det er et begreb, der beskriver den adfærd, der omfatter virksomheders søgte påvirkning af deres omgivelsesaktører gennem signaler, dvs. formidling af observerbare egenskaber ved virksomheden og/eller dens produkter. Hensigten med en virksomheds anvendelse af projektioner er skabelse af et positivt renommé, dvs. den måde, hvorpå kunder, leverandører etc. rent faktisk bemærker og fortolker en virksomhed og dens produkter. Projektioner kan dog medføre både tilsigtede og utilsigtede påvirkninger af aktø-

erne. Det kan siges, at en virksomhed gennem sine projektioner søger at skabe et marked for sine produkter.

En virksomheds projektionsadfærd kan komme til udtryk gennem anvendelse/udsendelse af eget mærke, virksomhedslogo, reklame, in-store promotion, emballage, pressemeddelelser, årsberetninger, artikler i fagblade etc. Projektionsadfærden kan endvidere komme til udtryk gennem tale og samtale.

Med *adfærd for at skabe forståelse for relevante forhold i omgivelserne* menes her adfærd, der fører til bemærkning og fortolkning af forhold, der kan være relevante for virksomheden. Der medtages her kun adfærd, som sigter mod en forståelse af forhold hos leverandører, konkurrenter og forbrugere. Ifølge Daft et al. (1984) kan de adfærdsformer, virksomheder anvender i forbindelse med indsamling af data om omgivelserne, inddeles i fire grupper. Disse er:

- ledelsen kan have den holdning, at omverdenen bedst forstås gennem personlige kontakter og egne fornemmelser af situationen (enactment)
- udarbejdelse af rapporter over sekundære data, fx udviklingen i egne salgstal
- gennemførelse af testmarkedsføring i bred forstand
- gennemførelse af markedsanalyser

Der vil ofte forekomme kombinationer af disse fire adfærdsformer. Det er ledelsens overbevisninger om, hvad der har betydning for virksomhedens udvikling, der er styrende for fremgangsmåden ved at skaffe sig viden. Hvilken fremgangsmåde, der anvendes i det konkrete tilfælde, afhænger blandt andet af, hvilken begivenhed ledelsen søger at skaffe data til, samt hvilken type af omgivelsesaktører (forbrugere, konkurrenter osv.) beslutningen vedrører. Endvidere vil den valgte fremgangsmåde afhænge af, hvor megen erfaring ledelsen har med det pågældende område, og hvor stor den opfattede usikkerhed er i forbindelse med en konkret beslutning (Daft et al., 1984).

Årsagshenføring

Årsagshenføring kan defineres som fortolkning af resultatet af egen adfærd (købs/salg- adfærd og projektioner) over for omverdensaktører samt fortolkning af omgivelsesaktørers adfærd og dens resultater (cf. Milliken & Lant, 1991). Det bemærkede og fortolkede sammenholdes i årsagshenføringsprocessen med virksomhedens resultatmål, identitet og ønskede image. På denne baggrund kan en virksomheds identitet, image, strategier og politikker revurderes og eventuelt omformuleres.

Det er her i afstanden mellem det bemærkede renommé (virksomhedens image) og den observerede adfærd blandt aktørerne i omgivelserne, sammenholdt med virksomhedens resultatmål (der er forudsat fastlagt ud fra den tidligere plausibilitetstankegang), identitet og ønskede image, at en bekræftelse eller svækkelse af den implementerede strategi kommer ind, og hermed graden af dynamik i virksomhedens udvikling.

Den analyseramme, der blev præsenteret ovenfor, søger at udtrykke den opfattelse, at det ikke direkte er en virksomheds omgivelser, dvs. kunder, leverandører, den eksisterende teknologi osv., der bestemmer virksomhedens udvikling. Det, der driver en virksomhed, er i stedet en sensemaking-proces, der omfatter ledelsens identitetsopfattelse, det ønskede image, ledelsens opfattelse og fortolkning af afgørende aktører i omgivelserne, dens strategier, de tilhørende politikker, dens implementering, dens strukturer og anvendte teknologi, fulgt af projektioner og adfærd over for omgivelserne, efterfulgt af bemærkede og genfortolkede faktorer vedrørende virksomhedens renommé, omgivelsernes adfærd og deres organisatoriske struktur. Denne proces, sammenholdt med en relativ hurtig (i forhold til konkurrenterne) og tilstrækkelig grad af enighed (for at der kan tages beslutninger), om hvad der er plausibelt, er den styrende og dynamiske proces for en virksomheds udvikling. Gennem denne sensemaking-proces viser organisationsudviklingen, hvor godt ledelsen forstår at udnytte virksomhedens muligheder for opbygning af strukturer, udvikling af teknologier og gennemførelse af adfærd, der er tilstrækkelig til at få skabt et renommé, der kan sikre tilførsel af ressourcer til fortsat udvikling. Endvidere er der i analyserammen fokus på relationer mellem overbevisninger, organisationsstrukturer og adfærd, hvilket åbner mulighed for at validere det, der i den enkelte virksomhed udtrykkes som strategier med det, der rent faktisk gennemføres.

DATAGRUNDLAG

For at afdække indkøbernes overbevisninger, deres vedligeholdelse af overbevisninger samt deres indkøbsadfærd, er der gennemført en række interview hos tyske detailkæder, som udgør det empiriske grundlag af undersøgelsen.

Gennem disse interview er det søgt at afdække, hvilke aktører i omgivelserne (forbrugere, leverandører, konkurrenter, medievirksomheder osv.) man hos den enkelte detailkæde har overbevisninger om og er opmærksomme på i forbindelse med dannelse af overbevisninger. Endvidere blev det undersøgt, hvilke strukturer, overbevisninger og adfærdsmønstre indkøberne er opmærksomme på og efterfølgende fortolker ved de bemærkede aktører.

Udviklingen inden for fødevedetailhandelen i Tyskland har været igennem bølger af sammenlægninger og opkøb af enkeltforretninger og mindre kæder. Endvidere har nogle af kæderne åbnet nye forretninger. Dette har medført, at mange af de store detailhandelsorganisationer i dag omfatter kæder med vidt forskellige forretningstyper (fx hypermarkeder, supermarkeder, discount-forretninger osv.). På nuværende tidspunkt dækker de 23 største fødevedetailkæder cirka 86 procent af fødevareromsætningen i Tyskland. Nogle af dem er delt op i regionale afdelinger, og har som en følge heraf decentralt indkøb.

I appendiks A er opført en oversigt over omsætningsfordelingen blandt disse 23 fødevedetailkæder. Der er som grundlag for rapporten gennemført fire interview med indkøbere fra kæder, der er tilsluttet detailhandelsorganisation nr. 1-3 i bilaget; et interview blandt nr. 6-10; tre interview blandt nr. 11-20 og endelig et i gruppen 21-23. Det samlede antal interview dækker detailkæder, der i alt har godt 40 procent af detailhandelsomsætningen af fødevarer i Tyskland.

RESULTATER

Identitet på personniveau og kædeniveau

De fleste indkøbere er uddannede slagtere og har mange års erfaring som indkøbere. Nogle henviser endda til, at de er ud af slagterfamilie – det styrker deres identitet som slagtere. For det andet er identitet præget af de erfaringer og overbevisninger, de gennem årene har udviklet gennem uformelle samtaler og deltagelse i møder med kolleger i de virksomheder, hvor de har været ansat (mange af dem har tidligere været ansat i slagterafdelinger og indkøbsafdelinger i andre detailkæder og forarbejdningsvirksomheder). For det tredje er udviklingen i deres identitet præget af, hvilke strukturer og hvilken teknologi der har dannet rammen om den indkøbsadfærd, de har gennemført, og endelig er deres erfaringer knyttet til deres virksomheds og virksomhedens produkters renommé i omgivelserne. De her påpegede forhold præger identiteten som indkøber og dermed, hvad indkøberne bemærker og fortolker i relation til kød.

Detailkædernes identitet er præget af, at der for blot 10 år siden var store problemer med kvaliteten på svinekød i Tyskland. Men siden da har detailkæderne påtaget sig en stor del af opgaven med at løse dette problem, og udviklingen har medført, at detailkæderne i dag opfatter sig selv som garanter for kødets kvalitet over for forbrugerne. Denne garanti bygger de hovedsagelig på samarbejde med og tillid til leverandørerne. Endvidere bygger de det på samarbejde med uafhængige laboratorier, der gennem stikprøver kontrollerer kødet for forskellige mikrobiologiske faktorer, fedtindhold osv.

Udviklingen går i retning af, at detailkæderne udvikler flere og flere egne mærker for at opbygge forbrugerloyalitet. Denne trend understøtter kæderne med stadig stigende kvalitetskontrol specielt af det kød, der går til disse mærker.

Kæderne søger endvidere at underbygge forbrugerloyaliteten ved at fremhæve, at det hovedsagelig er tysk svinekød, de sælger. Langt de fleste kæder ser sig selv som tyske, ikke internationale, detailkæder (én af de interviewede kæder har forretninger i flere andre lande og en anden er i gang med at åbne forretninger i endnu et andet land), der sælger et sortiment af frisk, tysk svinekød; og med andre svinekødsprodukter som supplement (fx dansk svinekød), hvis der ikke er nok tysk kød på markedet til et tilstrækkeligt bredt sortiment.

Kædernes andel i den vertikale kæde omfatter i de fleste tilfælde detailudskæring ved betjeningsdiske og detailudskæring og forpakning til selvbetjening. I disse processer ser de sig selv som slagtere og ikke som en industrivirksomhed, selv om de fleste efterhånden har egne procesvirksomheder. Vedrørende kvalitetskontrollen søger de indsigt i og kontrol med hele kæden fra jord til bord.

Image

Det er detailkædernes opfattelse, at forbrugerne har tillid til, at det svinekød, de køber hos dem er frisk, og at de får den kvalitet, de betaler for. Endvidere er det kædernes opfattelse, at forbrugerne ser dem som garanter for, at der gøres hvad der er muligt for at det i videst mulig

omfang er tysk kød, der forhandles i butikkerne, samt at svinene har haft en acceptabel opvækst, og at der ikke er farlige stoffer i kødet. Endelig er der nogle af detailkæderne, der er overbevidste om, at forbrugerne ser forretningerne som rene og behagelige at handle i, samt at medarbejderne er kompetente, og at de opfatter detailkæderne som en god arbejdsplads.

Detailkæderne ønsker i endnu højere grad end nu at blive opfattet som garanter for, at der ikke opstår skandaler i kødbranchen. Der er ingen af de interviewede detailkæder, der ønsker at blive opfattet som værende meget billige.

Strategier

I forlængelse af deres identitet og ønskede image er det generelt detailkædernes strategi stadig at udbygge deres afdelinger for kvalitetssikring, samt at tage bedre og bedre metoder og teknologier i anvendelse til at måle og dokumentere kødkvaliteten i deres egen organisation. Dette gælder både forbedrede undersøgelser ved den umiddelbare varemottagelse fra leverandørerne, undersøgelser i deres egne forarbejdningsvirksomheder og forbedringer af målingerne ude i de enkelte forretninger.

Vertikalt går deres strategi i retning af, at deres egne kvalitetssikringsafdelinger skal opnå forbedret indsigt i og have dokumentation for overholdelse af kvalitetsstandarder (de foretrækker fælles EU-standarder) hele vejen tilbage til foderstofforretningerne.

På grund af mangel på slagtere i Tyskland, føler man i kæderne, at det bliver stadig mere nødvendigt at lægge udskæring og forarbejdning af svinekødet ud i kædetilknyttede forarbejdningsvirksomheder.

En tredjedel af indkøberne lægger mere vægt på convenience-produkter end de andre indkøbere. Langt de fleste kæder søger flere og stærkere egne mærker. Én kæde vil i fremtiden satse på flere kædetyper, end den har i dag – tilpasset konkurrencen i de enkelte delstater. Endvidere overvejer man i kæden at satse på internationalisering på salgssiden (salg af egne mærker til kæder i andre lande).

Struktur i kæden og forretningerne

Nogle af fødevarerdetailkæderne er landsdækkende, mens andre er mere regionale. Endvidere adskiller detailkæderne sig fra hinanden ved, at nogle er meget centralt styret – hvilket gør det lettere at sikre ens retningslinier for behandling af kød – mens andre giver stor frihed til de enkelte regioner, filialer eller datterselskaber. Hertil kommer, at nogle detailkædevirksomheder kun har en enkelt forretningstype, fx supermarkeder (hvor alle forretninger stort set er indrettet ens, og varerne er opstillet ens), mens andre detailhandelsorganisationer omfatter kæder af hypermarkeder, supermarkeder og måske discountforretninger osv.

Vertikal struktur: Som nævnt ovenfor, er der mangel på uddannede slagtere i Tyskland, hvilket medfører overflytning af ressourcer til centrale produktionsenheder. Imidlertid medfører dette også, at kødet er én dag ældre, inden det kommer ud i forretningerne.

Struktur på kædeniveau: Som et udtryk for stigende interesse for fødevarernes kvalitet ser man, at flere og flere detailkæder tildeler flere ressourcer til kvalitetsområdet og opretter specielle afdelinger, der skal tage sig af kvalitetssikring.

Struktur i den enkelte forretning: Inde i de enkelte forretninger bliver der tildelt mere og mere plads til de afdelinger, der giver stigende omsætning, dette gælder for eksempel convenience-varer til selvbetjening.

Teknologi i detailkædernes indkøbsafdelinger og slagterafdelinger

Næsten alle detailkæder er i stand til at måle pH-værdier og temperaturer i det kød, de modtager. De anvender synet til at kontrollere kødets farve og til at kontrollere hygiejnen ved lastbiler og chauffører. Det er hensigten i de kommende år at anvende stadigt bedre teknologi til at gennemføre kontrolmålinger ved modtagelse af svinekød.

Nogle få indkøbere nævner, at detailkæderne selv gennemfører mikrobiologiske undersøgelser i deres forretninger. En af de anførte begrundelser er, at de vil sikre, at deres egne medarbejderne overholder hygiejneforskrifterne.

Da det ikke er muligt at ansætte tilstrækkeligt mange uddannede slagtere i forretningerne, er man i nogle af kæderne begyndt at oplære ekspeditricer til delvis erstatning ved at lade dem gennemgå 'hakkekødsprøven'.

Struktur vedrørende produkter

Alle de interviewede kæder foretrækker at sælge tysk svinekød, og der er det meste af året tilstrækkeligt tysk svinekød. Kæderne tager kun svinekød ind fra andre lande, fx fra Danmark, for at kunne tilbyde et bredere sortiment. De fleste kæder har det samme sortiment i alle forretninger.

Indkøberne er overbevidste om, at forbrugere foretrækker tysk kød. Det forekommer, men ikke særlig ofte, at forbrugere vil have bekræftet, at kødet er tysk. Nogle indkøbere mener, at det at sælge tysk kød giver tillid mellem kæderne og forbrugerne. Det forekommer ligeledes, men kun sjældent, at forbrugere vil vide, om der er medicinrester i kødet, og lige så sjældent er der nogen, der spørger om faktorer vedrørende dyrevelfærd.

Efter kravet om kødets oprindelse, er det afgørende for indkøberne, at kødet er helt frisk. Friskhed defineres af alle indkøberne ved, at de vil have det leveret dagen efter slagtning, undtagen mandag (begrundelserne er, at det efter pakning, kan ligge fire dage i forretningen som frisk kød, og at det helt friske kød giver forbrugerne en bedre smagsoplevelse). For at kunne levere dagen efter slagtning, købes kødet af leverandører, der ligger inden for en radius af 150 km fra leveringsstedet til detailkæden (det er en tommelfingerregel hos flere kæder). Som følge af stigende efterspørgsel efter convenience-produkter er mange kæder selv begyndt at eksperimentere med udvikling af sådanne, for eksempel ved at panere kød eller

ved at tilsætte forskellige marinader osv. Endvidere er der nogle kæder, der selv laver for eksempel hamburgere og cheeseburgere.

Mærker: En del kæder har egne mærker inden for svinekød, men flere af dem er ikke særlig bevidste om, hvilke egenskaber og projektiopotentialer der er lagt ind i mærkerne. De fleste fremhæver blot, at det er en god kvalitet.

Hos langt de fleste kæder er der ingen forventninger om, at salget af økologisk kød vil stige. Det er opfattelsen, at det fortsat vil være et supplement til det konventionelle kød på samme niveau som i dag.

Vurdering af svinekød fra Danmark: Flere indkøbere nævner, at de køber 5-10 procent af svinekødet i Danmark. Svinekød fra Danmark vurderes til at have en fin kvalitet, og kvaliteten er den samme fra gang til gang. Hygiejnen på de danske virksomheder opfattes som værende fin. Det nævnes endvidere, at dansk svinekød anses for at være fri for medicinrester. Den danske kvalitetskontrol anses af nogle indkøbere for at være et forbillede for den tyske. De danske svin er cirka 10 kg lettere end de tyske, det betyder for eksempel, at koteletterne og skinkerne vurderes til at være for små i forhold til det, der efterspørges af forbrugerne, og dette størrelsesforhold nævnes som én af de store hindringer for øget import af 'butiksvarer' fra Danmark. (Netop denne vægtforskel, og ikke kvaliteten, er én af årsagerne til, at meget af det danske svinekød går til forarbejdningsvirksomheder i Tyskland). Der købes på nuværende tidspunkt blandt andet fileter og nakke, men også hamburgerrygge i Danmark. Disse produkter har den efterspurgte størrelse.

Svinekød fra andre lande: Kun få kæder køber svinekød fra Holland og Belgien, og det, de køber, bliver blandt andet omtalt som 'nødkøb'. I forbindelse med tidligere samhandel med disse lande er langt de fleste indkøbere blevet skuffet over den generelle kvalitet på kødet og over svingende kvalitet. Flere kæder importerer et begrænset sortiment fra Spanien og én kæde omtaler stigende import fra Frankrig.

Struktur vedrørende dokumentation og serviceydelser

Nogle kæder har en kvalitetssikringsafdeling i tilknytning til indkøbsafdelingen. En sådan afdeling bistår indkøbsafdelingen med kvalitetskontrollen i forbindelse med modtagelse af varer.

Kæderne kontrollerer ikke selv for pesticidrester, medicinrester eller vækst-fremmere i kødet, men forlanger at få kopier af leverandørernes resultater vedrørende målinger af disse forhold. Kravene er specificerede i dokumenter.

Vedrørende dokumentation fra leverandørernes side kræver kæderne, at lovgivningen (føde-vare- og tilsætningsregulativer osv.) i Tyskland er overholdt. I den forbindelse ønsker de ikke mere dokumentation, end der er tilstrækkeligt til at undgå skandaler, der kan komme op i medierne. Begrundelsen er, at dokumentation koster – ikke mindst omlægninger til mere dyrevelfærd i primærsektoren – og de fleste indkøbere opfatter forbrugerne som meget

prisfølsomme. Opfattelsen er, at forøget dokumentation, med deraf følgende prisstigninger, vil få salget til at gå ned. Detailkæderne vil hellere bygge på tillid til leverandørerne end på dokumentation.

Struktur vedrørende projektion

Efter sammenlægninger eller opkøb af mindre kæder og enkeltforretninger videreføres den samlede kæde blandt andet af projektionsmæssige årsager under et fælles navn.

Forretningernes indretning anses for at være vigtig for skabelse af et godt indkøbsmiljø for forbrugerne. Endvidere består projektionsstrukturen af sortimentsbredden, produkternes friskhed, de enkelte kæders tilskæringer, den potentielle service og prisen. Dette er de vigtigste faktorer, som indkøberne mener påvirker købernes opfattelse af forretningen og kødet, og dermed forbrugernes købsadfærd, når de er i forretningerne.

De reklamer og tilbud vedrørende svinkekød, som kæderne sender ud, indeholder ofte kun billeder (evt. mærke) og pris. De kæder, der har egne mærker inden for svinkekød, fremhæver blot, at det er en god kvalitet. Det fremføres, at forbrugerne selv må vurdere kvaliteten (danne sig en overbevisning), og at fordelene for forbrugere er, at de ved køb af mærket ved, at det er samme kvalitet fra gang til gang.

Indkøbsadfærd (med fokus på dokumentation)

Der er en lang række generelle krav til leverandører vedrørende leveringsbetingelser, hvor der er fokus på dokumentation. Disse vil ikke blive nærmere gennemgået her. Det skal blot nævnes, at disse generelle krav såvel som dokumentationskravene, er de samme, uanset fra hvilke lande leverancerne kommer.

Nogle indkøbere gennemfører tests direkte hos den enkelte fødevarerproducent en til to gange årligt – dette kan foregå ved uanmeldte besøg for blandt andet at kontrollere hygiejnen. Enkelte indkøbere kontrollerer endog få udvalgte primærproducenter, her tages urinprøver af svinene for at afsløre eventuelle tilsætningsstoffer til foderet.

Indkøberne kontrollerer næsten altid kødet ved ankomsten til detailkæden. Denne kontrol gennemføres i henhold til et skema, der udfyldes og efterfølgende gælder som dokumentation over for leverandøren.

Ved modtagelse af svinkekødet fra leverandørerne gennemføres normalt kontrol af:

- kødets friskhed
- om tilskæringerne overholder kædernes beskrivelser
- om den aftalte vægt er i orden
- transporttemperaturen (ikke over 7°C),
- pH-værdien (nogle oplyser, at den maksimalt må være 6,0)
- mikrobiologiske undersøgelser af kødet (stikprøver)

- hygiejnen ved emballage, lastbiler og chauffører (her anvendes normalt kun synet)

Nogle indkøbere fremhæver, at kontrollen gennemføres i overensstemmelse med tysk HACCP. Efter BSE-skandalen er dokumentation af oprindelse også for svinekød blevet strammet op. Endvidere går udviklingen i retning af mere kontrol af dyrevelfærd, herunder er der specielt interesse for fodersammensætningen (fx ingen GMO og ingen tilsætning af antibiotika).

Hvis der er væsentlige problemer med de modtagne varer fra en leverandør, returneres partiet, og hvis der er gentagne overtrædelser af kædernes krav, bliver den pågældende leverandør kasseret. Stort set alle kæder har prøvet at måtte kassere leverandører.

Projektionsadfærd

Nogle af kæderne reklamerer med, at det er tysk svinekød, de sælger, og nogle af dem fremhæver endog, at svinekødet kommer fra nærområdet. Der anvendes ikke speciel megen viden i udarbejdelsen af reklamerne. Kæderne efterligner blot hinandens reklamer. Reklamerne anvendes bevidst til at lokke 'strøgkunder' ind i forretningerne, og nogle kæder reklamerer for svinekød næsten hver uge. Kædernes tilbudsaviser indeholder ofte tilbud på svinekød. I forbindelse med BSE-skandalen, blev der anvendt flere reklamemidler på blandt andet svinekød. Nogle af detailkæderne forsyner butikspersonalet med ekstra information for at genopbygge tilliden mellem forbruger og forretning, når der har været en skandale. Det skal dog samtidig understreges, at detailkæderne normalt ikke videregiver resultater af kvalitetsmålinger – hverken resultatet af deres egne målinger eller af leverandørernes eller laboratoriernes målinger.

Detailkædernes adfærd for at forstå forbrugerne

Kæderne følger salgstallene (scanner-data) i deres forretninger nøje. Udsving i salgstallene opfattes som meget vigtige data og anvendes som input til detailkædernes fortolkninger af udviklingen. Hvis der er svinekød med i tilbudsavisen, stiger salget meget. Når der fremkommer udtalelser om, at forbrugerne vil betale mere for en endnu højere kvalitet (end den gode kvalitet, der allerede er i forretningerne) tror indkøberne ikke meget på det. De har langt større tillid til den forbrugeradfærd, de selv registrerer i deres forretninger.

De fleste kæder har udpeget enkelte forretninger, som anvendes til testmarkedsføring af nye produkter. Det foregår ved, at man registrerer salget i en kort periode, og hvis salget går godt (er plausibelt), kommer varerne ind i sortimentet, men mange produkter kommer aldrig videre end til prøvesalget.

Detailkæderne får kun et indtryk af kædens og dens produkters renommé gennem få og spredte samtaler med forbrugerne i forretningerne. Dette betyder, at kædernes opfattelse af forbrugernes vurdering af deres kæde (dvs. kædens image) bygger på et spinkelt datagrundlag – næsten kun fornemmelser – men, at denne opfattelse alligevel kan få afgørende indflydelse på deres beslutninger. Der er ingen af de interviewede kæder, der gennemfører markeds-

analyser for at afdække forbrugerholdninger i relation til svinekød. Det nærmeste, vi kommer markedsundersøgelse, er, at to af kæderne for flere år siden fik gennemført undersøgelser af forbrugernes vurdering af deres forretninger sammenlignet med andre forretninger, forbrugerne sædvanligvis handlede i. Disse undersøgelser førte imidlertid ikke til ændringer i hverken struktur eller adfærd.

Detailkædernes opfattelse af forbrugerne

På baggrund af ovennævnte dataindsamlingsformer, data og deres fortolkning, har man i detailkæderne følgende opfattelse af forbrugerne.

Struktur: Indkøberne er ikke særlig bevidste om segmenter blandt forbrugerne. Nogle udtaler, at de køber ind til et bredt udsnit af forbrugere, andre til alle forbrugere, mens andre igen køber ind til gennemsnitsforbrugere. To af kæderne satser bevidst på middelklassen og op-efter. Den købende enhed (familien) anses for at indeholde færre og færre medlemmer.

Forbrugernes overbevisninger: Alle indkøbere, undtagen én, mener ikke, forbrugerne har viden til at vurdere svinekødet særlig grundigt eller præcist. Forbrugerne tager købsbeslutningen ud fra, hvordan kødet ser ud – specielt om det ser frisk ud – og ud fra hvad det koster. Efterfølgende vurderer de smagen, men de ved ikke, hvilke egenskaber ved kødet der giver god eller mindre god smag. Ifølge indkøberne kan forbrugerne ikke afdække smagskvaliteten blot ved at se på kødet; de forstår for eksempel ikke at vurdere intramuskulært fedt – og de fejlfortolker ofte det, de ser. Kun hvis der er sat et mærke på varen, kan forbrugerne genkende den, næste gang de køber ind, og derudfra vælge en kvalitet, de har været tilfreds med.

Forbrugernes adfærd: Hvis der er tilbud på en vare, vil mange af forbrugerne købe den. Forbrugerne går meget efter prisen. Tidligere havde detailforretningerne mange stamkunder og få strøgekunder; nu er opfattelsen den, at forbrugerne handler ind i tre til fire forretninger, afhængig af, hvor de kan få det bedste tilbud.

Forventet udvikling i forbrugernes overbevisninger og adfærd: Der forventes generelt stigende efterspørgsel efter produkter, der er meget hurtige at tilberede – familierne, specielt de unge, afsætter mindre og mindre tid til at forberede mad. Hertil kommer, at man i mange unge familier slet ikke er i stand til at tilberede mad. Efterspørgslen efter stege er faldende – det tager alt for lang tid at tilberede dem og stege dem. Der efterspørges produkter, der lige er klar til at lægge på panden eller komme i ovnen; men også hakket og skåret kød, er der stadig god efterspørgsel efter. Endvidere efterspørges stadig mindre portioner.

Detailkædernes adfærd for at forstå leverandører

Det er generelt således, at indkøberne kender de leverandører, der udbyder varer på det tyske marked (inkl. de danske slagterier og forarbejdningsvirksomheder). De har samarbejdet med de samme leverandører i mange år – der er opstået et tillidsforhold – og det er sjældent, der er udskiftning blandt de leverandører, der leverer til de enkelte kæder. Kommunikationen

mellem kæderne og leverandørerne består af face-to-face-interaktion (for det meste mellem leverandørernes sælgere og chauffører og kædernes indkøbere, men også lejlighedsvis mellem andre personalegrupper hos de to parter) samt formel skriftlig kommunikation (fx dokumentationspapirer). Endvidere kommunikeres mellem leverandører og detailkæder via telefon, edb, breve osv. Alt sammen er det med til at øge det gensidige kendskab og vurderingen af modparten.

Detailkædernes opfattelse af leverandørerne

På baggrund af ovennævnte dataindsamlingsformer, data og fortolkning, har man i detailkæderne følgende opfattelse af leverandørernes organisationsstrukturer, overbevisninger og adfærd.

Struktur: En stor del af indkøberne mener, at det er en fordel at have store leverandører, og derfor er kæderne tilfredse med de sammenlægninger og opkøb, der har fundet sted på leverandørsiden. Som årsag til at foretrække relativt store leverandører anføres, at de har bedre forudsætninger for at levere ens kød i tilstrækkelige mængder til alle forretninger i en detailkæde. Endvidere anføres, at det er nemmere at have kontakt med få store end mange små leverandører. Desuden nævnes det, at de store leverandører er bedre til at styre logistikken – de rigtige mængder til det aftalte tidspunkt. De danske leverandører får ros for overholdelse af leveringstider og mængder.

De fleste kæder har kun fire til otte leverandører af svinekød. Kæderne foretrækker generelt at have få leverandører med den begrundelse, at det gør det lettere at lære dem at kende og nemmere at udvikle tillid mellem leverandøren og detailkæden. En enkelt indkøber nævner, at antallet af leverandører af svinekød kommer helt op på cirka 30; ikke fordi man i kæden gerne vil have mange leverandører, men fordi deres indkøb er så stort (kæden køber svinekød for over 3 mia. kr. om året), at der skal forholdsvis mange leverandører til at forsyne kæden med tilstrækkelige mængder og et tilstrækkeligt bredt sortiment.

Det er indkøbernes opfattelse, at der tidligere var store problemer med svinekødet fra de tyske leverandører. Kød var alt for vandet, det var for blødt og alt for lyst (PSE-kød). Disse forhold forklares med, at primærproducenterne opdrættede de såkaldte 'turbo'-svin – blandt andet ved at tilsætte væksthjælpemidler til foderet. Der var desuden alt for lidt kontrol med kødet. Den manglende kontrol får de lovgivende myndigheder det meste af skylden for. Hertil kom problemer med transporten og efterfølgende stress af svinene.

Opfattelsen hos indkøberne er, at svinekødet fra de tyske leverandører er blevet meget bedre i løbet af de seneste 10 år, og at ovenstående problemer stort set er løst. Derimod er problemerne med kontrol af genmanipuleret foder og medicinrester i kødet ikke løst (det stammer blandt andet fra antibiotika i foderet). En enkelt indkøber nævner endvidere, at der yderligere er problemer med dyrlæger, der overskrider reglerne, når de sælger medicin.

Leverandørernes overbevisninger og adfærd: Generelt opfattes de tyske leverandører som loyale, men flere af indkøbere er ikke helt tilfredse med de danske leverandørers loyalitet. De

påstår, at de pågældende leverandører svigter de tyske kæder, hvis de kan opnå en højere pris på andre markeder, fx det japanske. 'De danske leverandører sætter prisen højere end et mangeårigt samarbejde' – men det er blevet lidt bedre i de sidste par år. Iblandt kolleger i den tyske detailhandelssektor lyder det ofte: 'Vi ønsker danskerne et vist sted hen....', men deres produkter er i topkvalitet og standardiseringen er meget fin. En enkelt af de interviewede indkøbere har helt droppet danske leverandører på grund af manglende loyalitet. Nu køber han svinekød i Frankrig i stedet.

Detailkædernes adfærd for at forstå konkurrenter

Der er ingen af de indkøbere, der er blevet interviewet i forbindelse med undersøgelsen, der har givet udtryk for, at de systematisk overvåger konkurrerende detailkæder. De bygger deres opfattelse af de andre kæder på uformelle samtaler med personlige kontakter (i andre kæder, hos leverandører etc.), møder i brancheorganisationer, deltagelse på messer, medieomtale osv.

Detailkædernes opfattelse af konkurrenter

Struktur: Konkurrencen anses for at være forskellig fra lokalområde til lokalområde. Detailkæderne bemærker generelt kun to til tre konkurrenter. Som udgangspunkt nævner de store kæder de andre store, og de små kæder nævner de store. Desuden er det således, at de kæder, der har forretninger med et større salgsareal og dermed et bredere sortiment, anses for at være de stærkeste konkurrenter. Kæder, der har almindelige supermarkeder, anser ikke discountkæderne for at være konkurrenter, da de ikke udbyder fersk kød og ikke har betjeningsdiske. Supermarkeder med betjeningsdiske anser sig selv for at være stærkere, end de forretninger, der kun udbyder fersk kød gennem selvbetjening. Som udgangspunkt mener de fleste indkøbere, at de sælger ens svinekød, men flere af dem nævner, at udskæringerne hos den enkelte detailkæde er en vigtig parameter. Forskelligt prisniveau anses ikke for at være en stærk konkurrenceparameter. Kæderne konkurrerer dog med slagterforretninger på prisen. Hvis personalet i forretningerne er veluddannede inden for forarbejdning og tilberedning af svinekød anses formidlingen af denne viden til forbrugerne for at være en styrke. Endelig er der nogle få kæder, der anser uddannelse af personalet i forretningerne vedrørende dyrevelfærd for at være en yderligere konkurrenceparameter.

Konkurrenternes overbevisninger og adfærd: Der er ikke meget, der tyder på, at man på indkøberniveau har et særligt klart indtryk af de konkurrerende detailkæders overbevisninger og adfærd.

Detailkædernes opfattelse af medievirksomheder

Struktur: Indkøberne har ikke et særlig differentieret syn på medier. Langt de fleste opfatter dem bare som 'medierne', nogle få skelner mellem TV (og nogle af kanalerne), radio og dagblade. De ser for eksempel slet ikke på strukturen i, hvor mange forbrugere der potentielt påvirkes af de enkelte medier.

Mediernes overbevisninger: Der skelnes næsten heller ikke mellem mediernes opfattelse af 'sager' vedrørende svin og svinekød. Opfattelsen er generelt den, at medierne er negative i deres holdning, når de omtaler en sag vedrørende sektoren. Undtagelsen er, at en enkelt indkøber mener, at TV kanal 1 (ARD) og 2 (ZDF) er mere neutrale i deres opfattelse af svinekødssektoren.

Mediernes adfærd: Indkøberne mener generelt, at mediernes (TV, radio, dagblade) omtale af 'skandaler' i kødsektoren har meget stor indflydelse på forbrugernes holdninger og adfærd. Hvis en 'sag' er blevet fremstillet i medierne, kan man allerede dagen efter mærke det på salget i forretningerne. Det fremføres endvidere, at der er en direkte sammenhæng mellem historiens placering i medie billedet og forbrugerreaktionen. Hvis skandalen, der omtales, er forsidestof i aviserne, tophistorie i nyhedsudsendelser på TV eller lignende, bliver der voldsomme ændringer i forbrugeradfærden; men hvis omtalen af et nyt salmonellatilfælde eller tilsvarende, blot anføres som en notits, vil der næppe registreres ændringer i salget af kød. Det tilføjes endvidere, at hvis der er et problem med bare én leverandør, går det ud over hele branchen. De fleste medier får af indkøberne skyld for at generalisere, og det er opfattelsen, at langt de fleste medier kun omtaler 'sagen', så længe der er noget negativt at skrive. Nogle af de sager, der har fået meget omtale er for eksempel BSE, medicinrester i svinekød, transport af dyr og generel dyrevelfærd. Indkøberne mener ikke, at forbrugerne selv har viden til at bedømme de nævnte forhold. Dette betyder, at forbrugerne er usikre og udelukkende bygger deres holdninger på informationer fra medierne. Denne opfattelse af forbrugerne er medvirkende til, at detailkæderne ikke gennemfører undersøgelser af forbrugernes holdning til blandt andet svinekød. De mener, at svarene er meget afhængige af, hvad der lige har været omtalt i medierne.

Årsagshenføring

Alle de interviewede indkøbere giver udtryk for, at deres detailkæder går godt. Succesen begrundes blandt andet med produkter af høj kvalitet fra stabile leverandører, rimelige priser (ikke de laveste) og fine udskæringer gennemført i detailkæderne. God og synlig hygiejne i forretningerne. Personalet er venligt over for forbrugerne, og der er en god atmosfære i forretningerne. Andre forklarer stigende salg af svinekød med lave priser og anvendelse af tilbudsaviser blandt andet indeholdende tilbud på svinekød.

Én af detailkæderne der udgør et segment for sig selv

Ovenstående afrapportering er en sammenfatning af de gennemførte interview med alle indkøbere i de forskellige detailkæder med undtagelse af én. Denne ene kæde må betragtes som et segment for sig selv på det tyske marked.

Denne detailkæde skiller sig på væsentlige punkter ud fra de andre. Den markante forskel er blandt andet, at man i kæden kun køber svinekød fra landmænd, man har indgået et kontraktligt samarbejde med (ca. 200 landmænd leverer konventionelt producerede svin, og en mindre gruppe leverer økologiske svin). Detailkæden har i forlængelse heraf kontrakt med et slagteri, der slagter alle svinene. Endvidere forarbejder detailkæden alt kødet på sine egne to

opskæringsvirksomheder. Der er ikke indkøbt kød fra andre leverandører i flere år (salget af 'deres eget' kød startede i få forretninger og sælges nu i mere end 600 forretninger). Kontrakterne med landmændene omfatter regler for svineracen (søerne er som udgangspunkt tysk Landrasse eller tysk Edelrasse og ornen er en Duroc; søerne efter denne krydsning bliver herefter krydset med en Fleischeber-orne; denne trerace krydsning er et krav til alle landmænd), regler for dyrevenlig opvækst, miljøbeskyttelse og anvendelse af foder. (Der skal foreligge dokumentation for, at der ikke anvendes genmodificeret foder, og at der ikke er tilsat antibiotika; der gennemføres løbende kontrol, ved at et uafhængigt institut henter foderprøver ved landmændene og analyserer det). De leverede svin skal være fri for antibiotika, og der er specielle regler for transport. Hertil kommer, at der er indført et specielt overvågningsprogram for salmonella, og at der er specielle krav til hygiejne igennem hele produktions- og forarbejdningskæden.

Kravene til blandt andet dyrevelfærd er blevet strammet gradvis gennem årene. Den seneste stramning gælder anvendelsen af indenlandsk foder (uden soja fra Amerika, uden genmanipulerede planter, og foderet må ikke indeholde kød og benmel). Det største problem for detailkæden er, at der for ofte afsløres antibiotika i foderet. Problemet skyldes, at foderstoffirmaerne fremstiller foder tilsat antibiotika til andre landmænd, og at de derefter ikke rengør møllerne, inden de skal fremstille foder uden antibiotika. Hvis der findes foder med antibiotika hos en af primærproducenterne, udelukkes den pågældende fra at levere til detailkæden i tre måneder. I den periode leverer han så til et andet slagteri.

Hele dokumentationen er tilgængelig for forbrugerne, blandt andet ved skiltning ved diskene. Det meste af kødet sælges ved betjeningsdiske, da det er sværere at fremvise den af kæden ønskede dokumentation ved varer til selvbetjening. Der investeres hvert år mange hundrede tusinde DM på intensive uddannelsesprogrammer for personalet ved slagterdiskene. Dette skyldes et ønske om, at ekspedienterne skal være i stand til at sælge varerne og den tilknyttede dokumentation på et tilstrækkeligt vidensgrundlag. Den grundige dokumentation medfører, at prisniveauet i forretningerne er noget højere (over 10%) end priserne på konkurrenternes varer (primærproducenterne får cirka 30 Pfennig ekstra per kg). Detailkæden har et tilsvarende program for oksekød, og under BSE-krisen medførte dokumentationsprogrammet, at kæden havde langt mindre fald i afsætningen af kød end konkurrenterne.

Kædens egentlige interesse for kvaliteten på svinekød begyndte – lige som for de andre kæders vedkommende – for cirka 10 år siden. Som udgangspunkt indeholder deres selvopfattelse eller identitet, og deres ønskede image de samme dimensioner som i de andre kæder. Identiteten og det ønskede image er blot langt stærkere og mere gennemført i struktureringen, indkøbsadfærden, salgsadfærden og i den anvendte projektion. Hertil kommer, at informationsindsamlingen og kontrollen og den tilhørende dokumentation er mere omfattende.

Denne detailkæde ser, i endnu højere grad end de andre kæder, sig selv som garant for kødkvaliteten over for forbrugerne. Kæden har ikke blot samarbejde med leverandørerne, den har kontrakter. Kæden får ikke kun gennemført stikprøvekontrol, den har gennemarbejdede kontrolsystemer. Endvidere anvender kæden ikke kun delvist egne mærker, den har kun egne

mærker. Kæden sælger ikke hovedsagelig tysk kød for at opbygge forbrugerloyalitet, den sælger kun tysk kød. Endelig søger detailkæden ikke bare kontrol af den vertikale kæde fra jord til bord, den har kontrol med hele den vertikale kæde.

I detailkæden satser man ikke på forbrugere med de laveste indkomster. Samtidig er man i kæden overbevist om, at man af forbrugerne opfattes som værende nummer ét på det tyske marked. Det betyder samtidig, at der er mange loyale kunder.

Kædens fremtidige strategi retter sig mod mere information til forbrugerne via computerskærme i forretningerne (det kommer senest om ét år). Endvidere er det kædens sigte at producere færdigvarer og at eksportere til Danmark.

Sammenfatning af interviewene med detailkæderne

1. Det er kommet klart frem gennem interviewene, at indkøberne i detailkæderne har et solidt datagrundlag som udgangspunkt for deres forståelse og dermed også deres beslutninger i relation til leverandørerne. De har indsigt i leverandørernes organisationsstruktur, deres overbevisninger og deres adfærd. Endvidere er dette datagrundlag bygget op gennem mange år samtidig med, at det i langt de fleste tilfælde bygger på gensidig tillid og dermed på åbenhed mellem parterne.

Det ser væsentlig anderledes ud med hensyn til detailkædernes kendskab til forbrugerne. Her har man i detailkæderne stort set kun data på adfærdsniveau. Tilliden går stort set kun fra forbrugerne til detailkæderne. Det er den tillid, hver enkelt detailkæde gør en stor indsats for konstant at udvikle for eksempel gennem god dokumentation vedrørende produkterne, eventuelt tilknyttet et mærke. Detailkædernes tillid til forbrugerne er meget lille og bliver stadigt mindre i takt med, at antallet af loyale forbrugere falder.

2. Detailkæderne er kun interesseret i en dokumentation fra leverandørerne, der kan sikre, at der ikke opstår skandaler i kødbranchen. Detailkæderne ser ingen muligheder for at differentiere sig fra konkurrenterne ved hjælp af en generel forbedret dokumentation fra leverandørerne. Derfor er de ikke interesseret i yderligere dokumentation, specielt ikke hvis det forøger prisen, da de anser forbrugerne for at være meget prisfølsomme.

Den enkelte detailkæde vil dog i egen interesse forøge ressourcerne og konstant forbedre metoderne til kvalitetssikring – ikke mindst for at opnå kontrol med den samlede dokumentation fra jord til bord.

3. Ingen af kæderne søger at profilere sig stærkt på salg af svinekød, dog er der nogle af kæderne, der fremhæver, at det er tysk svinekød, de sælger. Det kan endvidere forekomme, at de anvender svinekød som tilbudsvarer, men ikke i større grad end så mange andre varer.

4. Selv om alle indkøbere er meget negative over for mediernes behandling af skandaler i branchen, er flere af dem overbevist om, at kritikken af branchen er en vigtig årsag til, at svinekødet og kontrollen med kødet er blevet bedre gennem de seneste år. Dette begrundes med, at kritikken har påvirket producenternes og detailkædernes overbevisninger med efter-

følgende tilpasning af organisationsstrukturer, teknologi og adfærd. Opfattelsen hos flere indkøbere er, at kritikken derved er med til at højne branchens renommé på længere sigt.

5. Dansk svinekød anses for at være meget fint (det har en bedre farve, er mere fast, og stegesvindet er mindre). Det anses for at være det mest ensartede svinekød, de har kendskab til. Den ensartede kvalitet begrundes blandt andet med, at der kun er meget få slagterier i Danmark sammenlignet med for eksempel det tyske udbud, der er mere fragmenteret.

Kvalitetsdokumentationen for dansk svinekød anses for at være bedre end den tyske. De største problemer med dansk svinekød er, for det første, at det ikke er tysk; for det andet, at det ikke kan leveres dagen efter slagting (de danske virksomheder kan først levere to dage efter slagting, og det opfattes som værende for sent); for det tredje, at dele af den danske race er for lille – de vejer 10-12 kg mindre ved slagting. (Derfor importeres kun nogle dele af de danske svin, fx nakke). Hertil kommer opfattelsen af, at de danske virksomheder ikke er interesseret i et langsigtet samarbejde med detailkæderne i Tyskland.

6. Direkte adspurgt, om hvad de danske leverandører kan gøre for at øge afsætningen til de tyske detailkæder, kan svarene fra indkøberne sammenfattes til, at de skal gå mere op i:

- langsigtet samarbejde
- udvikling og salg af produkter, der er rettet mod selvbetjening

OVERORDNEDE KONKLUSIONER

Detailhandelsundersøgelsen er efter forbrugerundersøgelsen det andet element i belysningen af den rolle, et kvalitetsdokumentationssystem kan spille som konkurrenceparameter for de danske slagterier.

Detailhandelsundersøgelsen viste, at de tyske indkøbere betragter den eksisterende danske dokumentation som værende i top. De har ikke ønsker om yderligere dokumentation, væsentligst fordi de mener, at dette vil øge priserne. Dermed er der ikke på det tyske marked umiddelbart lagt op til et udbygget kvalitetsdokumentationssystem som konkurrenceparameter.

Denne konklusion gælder dog kun på kort sigt. På længere sigt er der to vigtige modifikationer.

Den ene vedrører det faktum, at det forspring, de danske slagterier på nuværende tidspunkt har i de tyske indkøberes bevidsthed, selvfølgelig ikke består i al evighed. Undersøgelsen viste også, at indkøberne mente, at de tyske producenter på en række områder er halet ind på de danske konkurrenter. Hvis de danske producenter fortsat ønsker at være i branchens front, hvad kvalitetsdokumentation angår, skal den eksisterende kvalitetsdokumentation selvfølgelig videreudvikles.

I den forbindelse er det værd at nærlæse beskrivelsen af den tyske detaillist, som er 'et segment for sig selv'. Det er selvfølgelig på ingen måde givet, at denne detailkæde viser den retning, som alle andre tyske detailkæder vil følge fremover, og en række elementer af denne detailkædes overbevisninger og adfærd tyder mere på en nichestrategi. Det er dog klart, som beskrevet ovenfor, at denne detailkædes identitet og image vedrørende kød er stort set det samme som for de andre kæder, bare mere konsekvent gennemført. Kæden ønsker ligesom de andre kæder at stå som garant for kødkvalitet over for forbrugerne. Den mener dog, i modsætning til de andre kæder, at det kun kan lade sig gøre ved at have fuldstændig kontrol over hele værdikæden. Det er blandt andet derfor, at denne detailkæde ikke køber dansk svinekød. Man kan ud fra ovenstående forvente, at der også hos andre detailkæder vil opstå ønsker om mere kontrol med værdikæderne. De fleste kæder vil nok ikke gå så langt som den omtalte pioner, som har direkte kontrakt med svineproducenterne og selv styrer slagtingen. Men et udbygget kvalitetsdokumentationssystem med vidtgående sporbarhed vil gøre det muligt også for de andre detailkæder at opnå en meget større indsigt i alle detaljer af værdikæden og på denne måde hjælpe dem til at forfølge deres strategi på kødområdet.

Den anden modifikation af den kortsigtede konklusion opstår, når vi sammenholder konklusionerne fra forbrugerundersøgelsen og fra detailhandelsundersøgelsen.

Detailhandelsundersøgelsen viste, at detailhandlen bygger sit kendskab til forbrugerne på et meget spinkelt datagrundlag, som stort set kun består af overvågning af salgshallene. Alligevel er der en del sammenfald mellem indkøbernes overbevisninger om forbrugerne og resultaterne fra vores forbrugerundersøgelse.

Indkøberne mener, at forbrugerne har svært ved at bedømme kvalitet af svinekød. De henviser til, at forbrugerne for eksempel misfortolker betydningen af intramuskulært fedt. De tror endvidere, at det er vigtigt for forbrugerne, at kødet er tysk, og at forbrugerne i hvert fald i nogen grad interesserer sig for reststoffer i kødet og for dyrevelfærd. Alt dette støttes fuldt ud af vores forbrugerundersøgelse.

Der findes dog også en afgørende forskel mellem indkøbernes overbevisninger om forbrugerne og konklusionerne fra vores forbrugerundersøgelse. Den vedrører forbrugernes struktur. Indkøberne opfatter forbrugerne som en stort set homogen masse, og tænker i en 'typisk' gennemsnitsforbruger. Et meget væsentligt kendetegn af denne 'typiske' forbruger er, jævnfør indkøbernes overbevisninger, at han/hun er prisfølsom og ikke ønsker at betale mere for en bedre kvalitet.

At indkøberne tænker på denne måde, er ikke så underligt i lyset af det datagrundlag, hvorpå de bygger deres overbevisninger om forbrugerne. I detaillisternes salgstal er det ikke muligt at skelne mellem forskellige forbrugere. Tallene viser, hvordan kundegrundlaget i sin helhed reager på forskellige produkter og priser. Så længe et nogenlunde stort segment af forbrugerne reagerer prisfølsomt, vil salgshallene selvfølgelig vise, at efterspørgslen er prisfølsom. Om det gælder for alle forbrugere siger tallene dog ingenting.

Vores forbrugerundersøgelse viste, at der findes to segmenter. Det ene – de 'prissøgende' – er ganske rigtigt prisfølsomt og er dermed ansvarlig for den reaktion på priserne, som detail-listernes salgstal viser. Der fandtes dog også et andet segment, de 'kvalitetssøgende,' for hvem prisen betyder meget mindre og for hvem den, inden for visse rammer, faktisk bruges som kvalitetsindikator.

Som omtalt i konklusionerne for forbrugerundersøgelsen er der på det tyske marked dermed mulighed for en prisdifferentieringsstrategi, hvor et produkt kan positioneres gennem en lidt højere pris og en garanti for fravær af reststoffer og for dyrevelfærd ved siden af de konventionelle produkter. Det er ikke en strategi, som indkøberne har fået øjnene op for, fordi den strider mod deres overbevisninger om forbrugerne. Den vil dog være på linie med deres identitet, image og overordnede strategi på kødområdet.

Realiseringen af en sådan strategi forudsætter to betingelser opfyldt. For det første skal de tyske indkøbere (nogle af dem) overbevises. Undersøgelsen her kan måske bruges som værktøj i denne forbindelse. For det andet skal de danske producenter have etableret et kvalitetsdokumentationssystem, som kan støtte garantierne for dyrevelfærd og fravær af reststoffer.

DEL IV: UNDERSØGELSE AF RELEVANTE KVALITETSINDIKATORER

UDVÆLGELSE AF RELEVANTE KVALITETSINDIKATORER

Med udgangspunkt i forbruger- og detailhandelsundersøgelserne gennemgås til slut en række mulige bidrag til et kvalitetsdokumentationssystem. Tabel 5 viser udvalgte kundekrav samt mulige overvågningsparametre, der diskuteres nærmere i det følgende.

Tabel 5. Kundekrav i et dokumentationssystem

Proces	Afledt krav	Overvågningsparameter	Kontrolfrekvens
Landmand/ oprindelse	Foder	Leverandør- kartotek	Halvårligt
	Produktionsmetode		
	Medicinförbrug		
Levering/ slagtning	Dyrevelfærd	Sværskader	Daglig stikprøve
	Dyrevelfærd/kvalitet	Lydmålinger	Dagligt
Slagtning	Frisk og lækkert udseende uden dryptab	Temperatur under udligning	Daglig stikprøve
Udbening	Skærekvalitet	Vægt af frasorterede	Dagligt

Mindste enhed i dokumentationssystemet er en slagtekrop/evt. delstykke, men afhængig af kundeønsker kan flere sporbarhedsniveauer være på tale, se appendiks B. Dokumentation af kødkvalitet bør omfatte alle slagtninger på stedet, da der ellers vil blive behov for yderligere sortering i slagteriets produktion.

Leverandørkartotek

Flere af kundekravene er betinget af produktionsmetoder og forhold hos landmanden såsom, at kødet skal være produceret uden brug af GMO-foder og at det skal være fri for reststoffer. Et leverandørkartotek med oplysninger om produktionsmetode hos den enkelte landmand vil være overvågningsparameteren for disse kvalitetskrav. Slagteriet kan enten vælge at oprette en database, hvor de ønskede oplysninger indgår, eller blive tilknyttet CHR-registeret, som også indeholder leverandøroplysninger.

Alle svin, der i dag leveres til slagtning, skal opmærkes med et læsbart leverandørnummer, som tatoveres på skinkerne. I forbindelse med vejning af slagtekroppen registreres dette nummer i slagteriets datasystem sammen med slagtetid, sted og hængejernsnummer (slagte-id-nummer). Hermed sikres sporbarheden mellem leverandørnummer og data-flowet på slagteriet.

I slagteriets leverandørdatabase vil oplysninger om den enkelte leverandørs fodring, produktionsmetode og medicinering forefindes. Ved et opslag i denne database er det således muligt at få de øvrige betingelser dokumenteret på basis af leverandørnummeret.

Hvis leverandøren foretager ændringer i de produktionsforhold, som indgår i databasen, skal dette meddeles slagteriet. I slagteriets egenkontrolprogram indgår en halvårlig kontrol af, om oplysningerne i databasen er korrekte. Kontrollen foretages ved besøg i besætningen, og der udarbejdes en besøgsrapport, som overføres til dokumentationssystemet.

Det vil desuden være muligt at koble resultater fra stikprøveudtagning til kontrol af reststoffer og salmonellaovervågning direkte til de enkelte leverandørnumre. Oplysning om besætningens salmonellastatus kan indgå direkte i databasen og hermed være en del af dokumentationen for, at kødet ikke indeholder skadelige mikroorganismer.

Som identifikationsparameter mellem sporbarhedssystem og dokumentations-system indgår leverandørnummer.

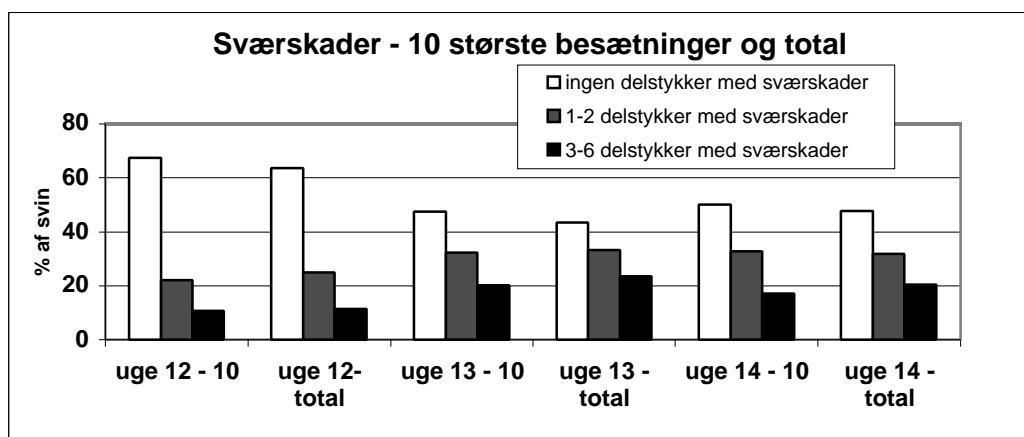
Sværskader

Ved traditionel behandling på slagtedagen er der fortsat mange slagsmål blandt danske slagtesvin. I en undersøgelse (Nielsen, Olsen & Blaabjerg, 2000) havde 30% af slagtekroppene sværskader på forender, og knapt 50% havde sværskader på tre eller flere af slagtekroppens seks delstykker. Der var stor forskel mellem besætninger varierende fra knap 20% til godt 60% af de leverede svin havde sværskader på forenderne.

Sværskadebedømmelse på den ene forende vil være tilstrækkelig til at udtrykke svinenes dyrevelfærd på slagtedagen. En visionmåling on-line vil objektivt og automatiseret kunne anvendes til overvågning og dokumentation af sværskadeniveau og dermed dyrevelfærd/etisk kvalitet.

I Nielsen et al. (2000) blev gennemført en undersøgelse af niveau og variation i sværskader på et slagteri med traditionel behandling af svinene før slagting. I figur 18 er sværskader fra 10 store besætninger sammenlignet med alle undersøgte besætninger uge for uge, og her er pæn overensstemmelse inden for uger.

Figur 18. Ugevis sammenligning af sværskader på svin fra henholdsvis de 10 største og alle besætninger



Der var meget store forskelle mellem de ti besætninger. I de bedste besætninger var op mod 70% af svinene uden sværskader, mens kun 30% var fri for sværskader i de ringeste besætninger.

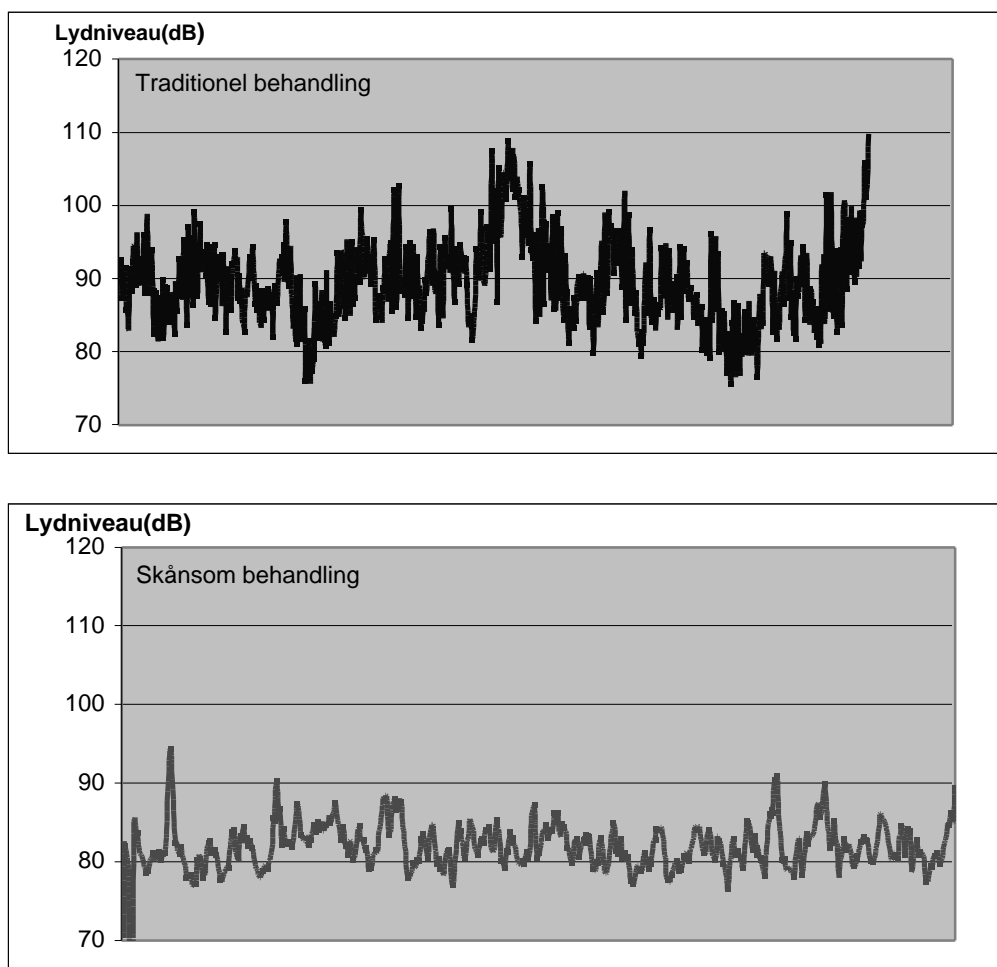
Registrering af sværbeskadigelser ved hjælp af kontrollkort vil være et effektivt værktøj til at overvåge håndteringen af svinene. Kontrollkortene – ”velfærds-profilerne” – vil endvidere kunne anvendes som dokumentation af den etiske kvalitet over for både kunder og leverandører.

I sporbarhedssystemet kan registreringen enten indgå som tidsbatch eller ved on-line-måling per leverandørnummer.

Lydmålinger

Lydmålinger i staldområdet og løbegangen kan være en indikator for belastningsgraden og behandlingen af svinene. Til verificering af dette blev der foretaget lydmålinger i løbegangen (de sidste meter før svinene er i gondolerne til bedøvelsesanlægget) på to slagtesteder – et med traditionel behandling og et med gruppevis bedøvelse, samtidig blev der optaget videofilm således, at forholdet mellem behandling og lydniveau blev illustreret (Blaabjerg & Rimm, 2002). I figur 19 er vist et eksempel på et kontrollkort, der viser registreringerne i en 15 minutters periode på de to slagtesteder.

Figur 19. Kontrollkort på lydmålinger i løbegang (15 min. periode)



Lydniveauet i en løbegang med god velfærd lå i gennemsnit på 81 dB mod 90 dB i en løbegang med traditionel behandling. Hvis lydets styrke dæmpes med 6-10 dB, opleves det som en halvering af lydstyrken.

Registreringen foretages per tidsperiode, og sammenkædningen mellem sporbarheds- og dokumentationssystemet vil blive via en tidsbatch.

Skånsom drivning i løbegang/staldområde medførte også et lavere dryptabsniveau end traditionel behandling. En undersøgelse gennemført på de samme to slagterier, som var genstand for lydmålingerne, viste, at dryptabet var lavere ved skånsom behandling, se tabel 6.

Tabel 6. Dryptab målt med EZ-DripLoss i kam og yderlår (gns %)

	Skånsom behandling	Traditionel behandling
Dryptab i kam	2,2	3,6
Dryptab i yderlår	1,3	2,2

Mod. efter Aaslyng (2002)

Slagteriet med den skånsomme behandling ligger generelt lavt i dryptab sammenlignet med andre slagterier, se tabel 7, hvor slagtested 4 er slagteriet med skånsom behandling.

Hvis lydmålinger skal anvendes som overvågningsparameter for dryptab kræves yderligere undersøgelser, da der kun indgår to målinger i dette materiale.

Tabel 7. Dryptab i kam EZ-DripLoss, resultater fra stikprøvemålinger på forskellige slagtesteder

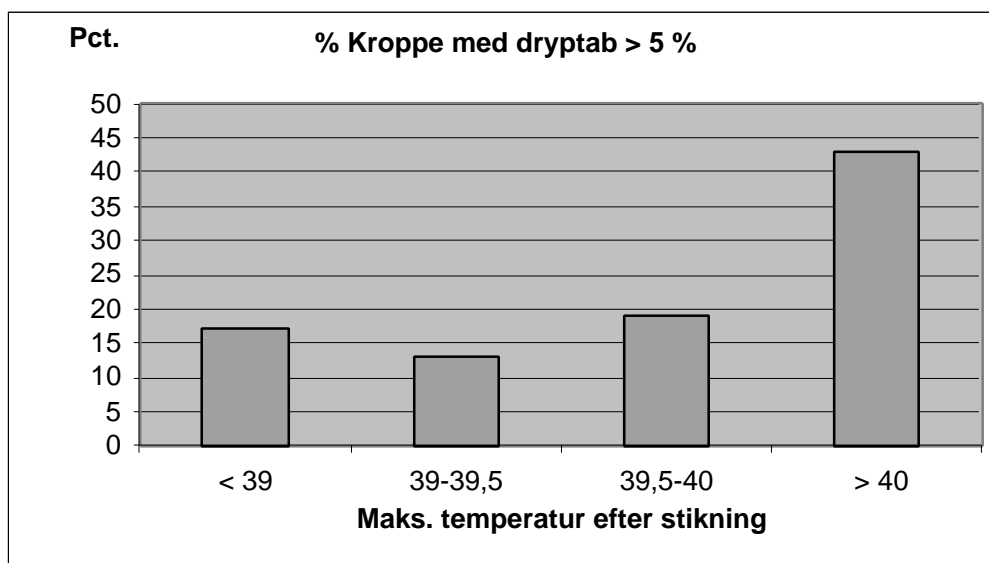
Slagtested	Pct. dryptab i kam	Reference
1	4,4	Screeningsundersøgelse (Hviid, 2002)
2	3,5	”
3	3,4	”
4	2,3	Dekontaminering (Hviid, 2001)
5	4,7*	Screening ('97) (Blaabjerg & Støier, 1998)
6	4,2*	”

*Resultatet er korrigeret til sammenligneligt niveau på grund af ændret håndtering ved dryptabsmålingen.

Temperaturmål

Som overvågningsparameter for kvalitet og dryptab er undersøgt, om temperatur målt på slagtelinien kan benyttes. I figur 20 ses sammenhæng mellem kropstemperatur fra stikning og til kølingen starter og frekvens af slagtekroppe med høje dryptab (kam > 5%) beregnet på data fra Hviid (2002). Resultaterne viste, at hvis kropstemperaturen kommer > 40°C, stiger frekvensen af slagtekroppe med høje dryptab.

Figur 20. Sammenhæng mellem temperatur og dryptab



Registrering af kropstemperatur eventuelt som on-line-måling et eller flere steder på slagte-linien kan derfor anvendes som indirekte overvågningsparameter for dryptabsniveau. Regis-treringen kan indgå i sporbarhedssystemet enten som tidsbatch, dvs. gennemsnitstemperatur i en given periode eller som gennemsnit per leverandørnummer.

Skærekvalitet

Efter udbening kvalitetsbedømmes alle hovedprodukter, fx kamme til det japanske marked, og de produkter, som ikke overholder kvalitetskravene til tilskærings- og kødkvalitet, sorteres fra. Ved en ekstra kontinuert vejning af godkendte og frasorterede produkter vil slagteriet få mulighed for en simpel kontrol af andelen af frasorterede i løbet af dagen. Denne andel kan opgøres per tidsenhed, fx time, og ved brug af et kontrolkort med acceptgrænser giver dette mulighed for opfølgning i produktionen (korrigerende handlinger) og dokumentation af kvalitetsniveau i en given periode, som via identifikationskode i sporbarhedssystemet kan knyttes til de solgte produkter.

KONKLUSION

Slagteriet kan i dag dokumentere slagtested og pakkedag på alle produkter, på enkelte produktgrupper (som englandsgrise) og lignende specialprodukter kan også dokumenteres type med tilhørende kvalitetskrav og oprindelse. Ud fra leverandørnummer og et operationelt leverandørkartotek kan dokumenteres oprindelse og produktionsmetoder hos landmanden. Oplysningerne i leverandørdata-basen dokumenteres ved slagteriets halvårslige kontrolbesøg hos leverandøren.

Registrering af sværbeskadigelser på forenden kan bruges som mål for etisk kvalitet og behandling af dyrene i forbindelse med levering til slagtning. Overvågningen kan i dag foretages som subjektiv bedømmelse af forenden på en stikprøve af dagens slagtninger, men det er muligt at indføre en objektiv måling med et visionsystem på alle slagtekroppe til brug i dokumentationssystemet. I sporbarhedssystemet vil de registrerede oplysninger indgå på batchniveau enten ud fra tidspunkter eller ved on-line-måling som gennemsnit per leverandørnummer.

Registrering af lydniveau i løbegang kan i dokumentationssystemet benyttes som et udtryk for dyrevelfærd i de sidste minutter, eventuelt som indikator for dryptabsniveauet og oplysning om bedre arbejdsmiljø. Kontrollfrekvensen vil være på tid, og i sporbarhedssystemet vil egenskaben indgå som tidsbatch.

Dryptabsniveauet kan overvåges ved hjælp af temperaturmåling på slagtelinien. Hvis kropstemperaturen bliver højere end 40°C, stiger frekvensen af slagtekroppe med høje dryptab. I dokumentationssystemet vil foretages daglige stikprøvemålinger, som vil indgå i databasen. Ved eventuel on-line-måling kan registreringen indgå per leverandørnummer i sporbarhedssystemet.

Det vil være slagteriet, som er ansvarlig for oplysningerne i dokumentationssystemet med beskrivelse af kontrolparameter, kontrollfrekvens, og som er ansvarlig for korrigerende handling og dokumentation af, at det er gennemført.

DEL V: SAMMENFATNING OG OVERORDNEDE KONKLUSIONER

Projektets formål har været at undersøge, hvordan et udbygget kvalitets-dokumentations-system kan bruges som konkurrenceparameter. Formodningen om, at kvalitetsdokumentation får stigende betydning i konkurrencen, hviler hovedsageligt på to trends. For det første medfører det øgede fokus på fødevarerikkerhed større krav til sporbarhed og dokumentation på tværs af hele fødevarerekæden. For det andet vedrører forbrugernes kvalitetskrav i stigende grad også parametre som hverken smages, ses, eller lugtes – parametre som sundhed, miljøvenlighed og dyrevelfærd. At konkurrere på disse parametre er dermed et spørgsmål om troværdig kommunikation, der bygger på dokumenteret kvalitet.

Projektet har brugt det tyske marked for fersk svinekød som case. Projektet har haft tre delformål:

- at analysere tyske forbrugeres kvalitetsopfattelser og dokumentationskrav i forbindelse med køb af fersk svinekød, med henblik på at udvikle særlige præferencer for svinekød af dansk oprindelse
- at analysere tysk detailhandels kvalitetsopfattelse og dokumentation i forbindelse med indkøb af svinekød, med henblik på at danske producenter bliver foretrukne leverandører og varige samarbejdspartnere
- med udgangspunkt i ovenstående at undersøge mulige målemetoder, der kan tilvejebringe oplysninger, som vurderes at være kommercielt relevante.

En undersøgelse af tyske forbrugere viste klart, hvilken rolle dokumenteret kødkvalitet kan spille over for forbrugerne. Denne rolle ligger i at give troværdige garantier om dyrevelfærd og fravær af reststoffer. Forbrugerne tror ikke på, at dokumenteret kvalitet kan hjælpe dem til at blive bedre til at bedømme kødets spisekvalitet. Men de er interesserede i kvalitetsparametre som fravær af reststoffer, ingen GMO i foderet og dyrevelfærd, og der fås ikke mange informationer om disse på nuværende tidspunkt.

Hvis dansk kød skal markedsføres på garanteret kvalitet inden for de nævnte områder, skal dette ske i samarbejde med detaillisterne. For det første foretrækker forbrugerne, at oplysninger om kvalitet kommer gennem detailleddets og ikke direkte fra producenterne. For det andet har forbrugerne en ganske stærk præference for kød af national oprindelse – her altså tysk kød – og der er derfor ingen grund til at opreklamere kødets danske oprindelse. De danske leverandører kan dog i samarbejde med detaillisterne hjælpe disse med at stå som garant for kvalitet over for forbrugerne.

En sådan strategi svarer til detaillisternes opfattelse af sig selv (deres identitet) og den måde de ønsker at blive opfattet af forbrugerne (deres image). Detaillisterne opfatter sig selv som garant for kødets kvalitet over for forbrugerne. De mener desuden også, at fravær af reststoffer og dyrevelfærd er parametre, som har forbrugernes interesse. De har den opfattelse, at dansk dokumentation og kvalitetskontrol er i top. De klager dog over danskernes manglende vilje til et langvarigt samarbejde.

På nuværende tidspunkt er fersk svinekød stort set ikke kvalitetsdifferentieret på det tyske marked. Bortset fra små mængder økologisk kød og en smule differentiering, som sigter mod

convenience (gennem fx marinerung eller panering), er kød inden for en kategori (udskæring) et homogent produkt. Dette hænger sammen med detaillisternes overbevisning om, at gennemsnitsforbrugeren er prisfølsom og ikke villig til at betale mere for en bedre kvalitet.

Denne overbevisning hos detaillisterne stemmer ikke overens med den forbrugerundersøgelse, som blev gennemført i nærværende projekt. Forbrugerundersøgelsen viste, at der findes to segmenter (stort set lige store), hvoraf det ene er meget prisfølsomt, mens det andet er kvalitetssøgende og bruger prisen som kvalitetsindikator. At detaillisterne ikke selv opfatter denne forskel i deres kundegrundlag hænger sammen med, at deres overbevisninger om forbrugerne udelukkende beror på en analyse af deres salgstal. Disse salgstal tillader ikke indsigt i mulige segmenter. De aggregerede salgstal vil selvfølgelig vise prisfølsomhed, hvis et stærkt segment blandt forbrugerne er prisfølsomt.

Hvis detaillisterne ellers kan overbevises, er der således mulighed for et pris- og kvalitetsdifferentieret produkt på det tyske marked, hvor kvalitetsdifferentieringen hviler på kvalitetsdokumentation. Et sådant produkt kan supplere detaillisternes standardsortiment på en måde, som er i overensstemmelse med deres overordnede strategi på kødområdet.

Kvalitetsdokumentationssystemet skal vedrøre hele fødevarekæden. Oplysninger om primærproducenterne skal suppleres med målinger på slagteriet. Analyse af sværskader og lyd-målinger er lovende muligheder for at opnå dokumentation på dyrevelfærd i forbindelse med levering og slagtning. Disse elementer af et kvalitetsdokumentationssystem bør kombineres med klassiske kvalitetsparametre som dryptab og skærekvalitet.

Danske slagterier har et konkurrencemæssigt forspring, når det drejer sig sporbarhed og kvalitetsdokumentation, som bør vedligeholdes og udbygges.

REFERENCER

- Albert, S. & Whetten, D.A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Blaabjerg, L.O. & Støier, S. (1998). *Screening af kødkvalitet på tre svineslagterier*. Arbejde nr. 17.261 – rapport af 8. januar. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.
- Blaabjerg, L.O. & Rimm, M. (2002). *Drejebog og video – god behandling – lyder godt*. Arbejde nr. 02.719. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.
- Bredahl, L., Grunert, K. G. & Fertin, C. (1998). Relating consumer perceptions of pork quality to physical product characteristics. *Food Quality and Preference*, 9, 273-281.
- Daft, R. L. & Weick, K.E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, 9, 284-295.
- Dutton, J. E. & Dukerich, J.M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34, 517-554.
- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233-258.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society – outline of the theory of structuration*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and self-identity: self and society in the late modern age*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Gioia, D. A. & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12, 433-448.
- Grunert, K. G. & Andersen, S. (2000). *Purchase decision, quality expectations and quality experience for organic pork*. Paper presented at the 9th Food Choice Conference, Dublin, July 28-31, 2000.
- Grunert, K. G., Beckmann, S. C. & Sørensen, E. (2001). Means-end chains and laddering: An inventory of problems and an agenda for research. In T. C. Reynolds & J. C. Olson (Eds.), *Understanding consumer decision-making: The means-end approach to marketing and advertising strategy*, pp. 63-90. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Hall, R. I. (1984). The natural logic of management policy making: its implications for the survival of an organization. *Management Science*, 30, 905-927.
- Hviid, M. (2001). *Dekontaminering – Kødkvalitet i dekontaminerede grise*. Arbejde nr. 18.361 – rapport af 7. februar. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.
- Hviid, M. (2002). *Kødkvalitetsundersøgelser på 3 svineslagterier*. Arbejde nr. 02.719 – rapport af 18. januar. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.
- Jeppesen, L.F., Fjord, T.A., Bredahl, L., Grunert, K.G. & Bove, K. (under udgivelse). *Udviklingen på afsætningsmarkederne for dansk svinekød*. MAPP working paper. Århus: Handelshøjskolen i Århus.
- Juhl, H. J., Høg, E. & Poulsen, C. S. (2000). *Forbrugernes vurdering af nogle udvalgte kvalitetsmærkninger for hakket oksekød: Undersøgelsens design, gennemførelse og resultater*. MAPP project paper. Århus: Handelshøjskolen i Århus.

- Milliken, F. J. & Lant, T.K. (1991). The effect of an organization's recent performance history on strategic persistence and change: the role of managerial interpretations. *Advances in Strategic Management*, 7, 129-156.
- Nielsen, N. J., Olsen, E.V. & Blaabjerg, L.O. (2000). *Dokumentation af produktkvalitet. Muligheder for anvendelse af sværskader til dokumentation af etisk kvalitet*. Arbejde nr. 02.719 – rapport af 22. august. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.
- Reynolds, T. J. & Gutman, J. (1988). Laddering theory, methods, analysis, and interpretation. *Journal of Advertising Research*, 18(1), 11-31.
- Smircich, L. (1983). Organizations as shared meanings. In L. R. Pondy, G. Morgan, P. J. Frost & T. C. Dandridge (Eds.), *Organizational symbolism*, pp. 55-65. Greenwich, CO: JAI.
- Sproull, L. S. (1981). Beliefs in organizations. In P. C. Nystrom & W. H. Starbuck (Eds.), *Handbook of organizational design*, vol 2, pp. 203-224. Oxford: Oxford University Press.
- Aaslyng, M.D. (2001). *Overbrusning i foldeområdet til reduktion af dryptab*. Arbejde nr. 02.735 – rapport af 1. oktober. Roskilde: Slagteriernes Forskningsinstitut.

APPENDIKS A: DE TYSKE FØDEVAREDETAILKÆDERS PROCENT AF DET TYSKE FØDEVARE-MARKED I RANGORDEN – 2000

<i>Nr.</i>	Firma	<i>% af marked</i>	<i>Fødevare-omsætning</i>	<i>Sum %</i>
1	EDEKA/AVA- Gruppe	15,7%	39,826 mia. DM	15,7%
2	Rewe-Zentral AG	14,9%	37,803 mia. DM	30,6%
3	Aldi-Gruppe	12,4%	31,333 mia. DM	43,0%
4	Metro AG Gruppe	10,5%	26,584 mia. DM	53,5%
5	Lidl & Schwarz-Gruppe	7,7%	19,392 mia. DM	61,2%
6	Tengelmann Warengesellschaft oHG	6,8%	17,209 mia. DM	68,0%
7	SPAR Handels-AG	5,3%	13,504 mia. DM	73,3%
8	Dohle-Handelsgruppe Service	2,0%	4,977 mia. DM	75,3%
9	Globus Holding GmbH & Co. KG	1,4%	3,609 mia. DM	76,7%
10	Norma Lebensmittelfilialbetrieb GmbH & Co. KG	1,4%	3,608 mia. DM	78,1%
11	Bartels-Langness-Gruppe	1,2%	3,112 mia. DM	79,3%
12	Wal-Mart Germany KG	1,1%	2,750 mia. DM	80,4%
13	Karstadt Quelle AG	1,0%	2,567 mia. DM	81,4%
14	Coop Schleswig-Holstein eG	0,9%	2,171 mia. DM	82,3%
15	Josef Friedrich Bremke & Hoerster GmbH & Co. KG	0,6%	1,600 mia. DM	82,9%
16	K+K Klaas+Kock B.V. Co. KG	0,6%	1,418 mia. DM	83,5%
17	J. Bunting Handels- und Beteiligungs AG	0,5%	1,295 mia. DM	84,0%

18	WASGAU	0,4%	1,064 mia. DM	84,4%
19	Ratio Handel GmbH & Co. KG	0,4%	1,044 mia. DM	84,8%
20	Tegut Gutberlet Stiftung & Co.	0,4%	0,948 mia. DM	85,2%
21	Georg Jos. Kaes GmbH & Co.	0,2%	0,540 mia. DM	85,4%
22	Feneberg Lebensmittel GmbH	0,2%	0,531 mia. DM	85,6%
23	Distributa Warenhandel GmbH	0,2%	0,476 mia. DM	85,8%

Alle oplysningerne er fra LZ|Net (www.lz-net.de) af sammenligningsmæssige grunde og gælder kun for Tyskland, medmindre andet er specificeret.

Ifølge LZ|Net omsatte de 30 største fødevedetailhandlere i Tyskland for ca. 371 mia. DM i 2000, som svarer til over 95% af det tyske fødevarermarked, dvs. at industriomsætningen lå på ca. 391 mia. DM. Fødevareromsætningstallene er beregnet således: Firmaets totalomsætning gange den procent, der er oplyst som fødevarerandelen.

APPENDIKS B: SPORBARHED OG DEFINITIONER AF FORSKELLIGE NIVEAUER

Primærproduktion

Niveau 1: Sporbarhed til individ

Betyder, at der skal være etableret sporbarhed fra produkt til det enkelte slagtedyr.

Niveau 2: Sporbarhed til producent

Betyder, at der skal være etableret sporbarhed fra produkt til svineproducent, så man kan se, hvilken producent kødet kommer fra.

Niveau 3: Sporbarhed til en gruppe af producenter

Betyder, at der skal være etableret sporbarhed til en gruppe af producenter, der opfylder bestemte krav til produktionsforhold mv., så det kan dokumenteres, at kødet kommer fra denne type producenter.

Leverandørnummer er stemplet på alle svin (skinkerne) og er bindeled mellem slagteri og landmand. Det vil sige, at dette nummer kan benyttes til dokumentation af forhold i primærproduktionen og tiltag på slagtedagen på grupper af dyr/slagtekroppe, men ikke som individmærke.

Slagteri

Kvalitetsforbedrende tiltag på slagterierne kan også spores tilbage til forskellige niveauer.

Niveau 4: Sporbarhed til slagteri

Betyder, at der er etableret sporbarhed til slagtested.

Niveau 5: Sporbarhed til delmængde af produktion

Betyder, at der er etableret sporbarhed til for eksempel delstykke, dag og tidsrum.

EØF-mærket og autorisationsnummer skal være stemplet på delstykket eller emballagen ved udlevering fra et slagtested. Det vil sige, at niveau 4 er opfyldt i dag, uden at der er tilknyttet overvågningsparametre, som beskriver kødkvaliteten.

På slagteriet er der først mulighed for sporbarhed af den enkelte slagtekrop efter hårstødning, hvor slagtekroppen hænges på hængejern med entydigt nummer, som følger kroppen frem til opskæring. Det vil sige tiltag på slagtelinien og under køling kan dokumenteres på individniveau.