

En kortversion av

Jakten på den ”värdefulla” måltiden

Slutsatser baserade på Måltidens intressenter. En flerårig studie av hur konsumenter, handel, producenter, media och myndigheter påverkar människors mathållning.



Projektledare

Professor Solveig Wikström: sw@fek.su.se, tfn: 070-516 66 60

Övriga projektmedverkande:

Univ. lekt., ekon. dr. Maria Frostling-Henningsson: mfh@gi-ihh.su.se, tfn: 073-762 12 09

Forskningsassistent, ekon. mag. Martin Hedbom: mah@fek.su.se, tfn: 070-734 16 58

Forskningsassistent, ekon. mag. Ludvig Turesson: lt@fek.su.se, tfn: 073-399 0565

Jakten på den ”värdefulla” måltiden visar framför allt :

- Livsmedelsföretagen vet för lite om konsumenterna.
- Det brister i tillit mellan handel och leverantörer.
- Trovärdigheten för branschen måste stärkas.

Ett flerårigt forskningsprojekt visar på problemen. Men också vad företagen i livsmedelsbranschen kan göra för att det ska bli bättre. Hur man kan skapa värde för konsumenterna och därmed stärka konkurrenskraften. För detta krävs emellertid genomgripande förändringar.

Det gäller inte minst halvfabrikaten och färdigmaten. Här finns dock ett gigantiskt informations- och förtroendeproblem. Konsumenterna styrs av oro och ängslan i sina val.

Svaren på flera avgörande frågor kring handeln, leverantören samt konsumentens val i butik finns i rapporten *Jakten på den ”värdefulla” måltiden*. Den visar vad företagen främst bör inrikta sig på. Resultatet av studien är ibland överraskande. Forskarna har följt 35 hushåll i närmare tre års tid och ingående undersökt konsumenternas inställning till livsmedel, deras mat- och köpvanor, deras problem med mathållningen. Hur få bra mat på bordet? Kan det vara så att de kommer hem från butiken med andra varor än vad de egentligen vill ha?

Om man ”skuggar” kunden under längre tid får man intressanta besked. Vid granskning av inköpskvitton visar det sig att konsumenten säger sig vilja köpa en sak, men köper något helt annat.

Hur kan det komma sig att konsumenten säger en sak, men sedan gör något helt annat? Vad i livsmedelssektorn är det som företagen inte har kontroll över?

Den brett upplagda studien ställer företag och konsumenter emot varandra, speglar parternas olika förutsättningar och villkor. Forskarna har studerat flera företag under samma tidsperiod, gjort djupgående intervjuer med 30 personer ur olika ledningsgrupper och hållit flera workshops med dem under arbetets gång. Handeln representeras av Axfood med dess båda kedjor Willys och Hemköp. Leverantörerna är Findus, Atria, Lantmännen Cerealia och Santa Maria.



Bristande förtroende

Ett växande problem är konsumenternas bristande förtroende för livsmedelsbranschen. Man litar inte på matens kvalitet. Här finns en oro för tillsatser i maten, rester av bekämpningsmedel, skadlig hållbarhetsbehandling och att den processade maten inte är tillräckligt näringsrik. Överlag känner konsumenterna en rädsla för att bli lurade. Eftersom livsmedelsföretagen är parter i målet, litar konsumenten inte på branschens upprepade försäkringar att maten är säker och näringsriktig.

Medias rapportering underblåser ofta oron. De senaste åren har marknaden skakats av uppseendeväckande avslöjanden i vissa livsmedelsbutiker, skandaler som spillt över på hela branschen, och gjort konsumenterna än mer misstänksamma. De saknar auktoriteter som de kan lita på. Media är rikt på uppgifter om matens innehåll och eventuella farlighet – inte sällan är det motstridiga uppgifter som skapar förvirring.

Jag upplever att jag har det allt svårare att navigera i hela den här matdjungeln när jag handlar. Och nu märker man ju att företagen har förstått att folk reagerar som jag gjorde förut på bokstaven E – dåligt.
(Claes, 43, bokhandlare, två tonåringar hemma.)

Jag försöker att inte köpa så mycket korv, den är onyttig, och man vet inte vad den innehåller. Jag slutade köpa korv efter att ha sett ett tv-program om hur korv produceras.
(Britt, 42, undersköterska, fembarnsmamma)

Livsmedelsföretagen har på ett mycket sent stadium tagit till sig konsumenternas rädsla och osäkerhet och förbisett konsumenternas behov av konkret hjälp med sin mathållning, skriver forskarna. I stället har företagen fortsatt med att förfina och förbättra enskilda produkter, vilket är lovvärt, men inte tillräckligt.

Vi strävar alltid efter att tillgodose konsumenternas efterfrågan på kvalitet. Men det är svårt eftersom det idag finns exempel på produkter som konsumenterna inte vill ha, men ändå köper, som exempelvis falukorv. Konsumenterna säger att de vill ha kvalitet, men är inte alltid beredda att betala för det.
(Medarbetare på Atria)

Skeptisk till industrimat

Bra mat kostar, hävdar flera konsumenter i undersökningen. Och då inte bara prismässigt. Det krävs tid, kunskap och energi för att tillaga en måltid från grunden. Så mycket kan vinnas i form av bekvämlighet och tid om maten är förberedd. Samtidigt är konsumenten ofta skeptisk till industrimat. Hälften av de undersökta hushållen upplevde risk och osäkerhet. Man måste känna trygghet i sitt val av livsmedel, och en förutsättning är att osäkerheten om riskerna med den här sortens mat skingras.

En förhöjd smakupplevelse, njutning och matglädje visade sig överraskande nog inte ligga särskilt högt på önskelistan, åtminstone inte till vardags. Annat är viktigare. Som att maten ska främja hälsa och välbefinnande. Det tycker två tredjedelar av de undersökta hushållen. Och därför bemödar sig många om att handla närodlat och ekologiskt, råvaror de har förtroende för. Men här är paradoxen: Eftersom de goda föresatserna också kräver mycket av konsumenten i form av planering, inköp, tillredning, tid och pengar – mer än vad många har idag – väljer de ändå den snabba vägen: industrimat, hel- och halvfabrikat. Tid är bristvara, och många handlar på rutin. Egentligen vill de något annat och det ger skuld känslor och ängslan hos konsumenten. Beter jag mig ansvarslost? Riskerar jag familjens hälsa?

Men finns det grund för den upplevda risken och osäkerheten?

Enligt livsmedelsverket, som gör fortlöpande kontroller av våra livsmedel, saknar konsumenternas oro reell grund när det gäller bristande säkerhet och näringsinnehåll hos den industriella maten. De ansvariga myndigheterna godkänner enbart tillsatser i maten som är ofarliga och som ger värde för konsumenten. Och när det gäller bekämpningsmedel visar tester att de gränsvärden som myndigheterna har bestämt underskrids betydligt. Tester visar att vi får i oss försvinnande lite rester av bekämpningsmedel i maten, bara några få procent av de gränsvärden som myndigheterna bestämt. Slutsatsen blir alltså att maten i våra butiker är säker. Och enligt samma källa är "vanliga" livsmedel lika nyttiga som ekologiska livsmedel; de innehåller lika mycket vitaminer och mineraler. Samtidigt hävdar livsmedelsverket att det kan vara svårt att på objektiv grund avgöra om det finns kvalitetskillnader.

Det är svårt att mäta vad som är bra i ett livsmedel. En del går att mäta. Vad vi konsumenter tycker om en produkt går inte att mäta på samma sätt. En del köper ekologiska produkter därför att de tycker att grönsaker och frukt som är odlade ekologiskt ser bättre ut eller smakar bättre. Andra tycker att ekologiska produkter är bättre för hälsan. Många vill tänka på miljön och vill skydda djuren
(Livsmedelsverkets webbplats, www.slv.se)

Men Livsmedelsverket har alltför begränsade resurser för att helt kunna fullfölja sin roll som övervakande myndighet. Företagen, å andra sidan, styrs av egenintressen. Och konsumenterna kan svårligen själva bedöma livsmedlens säkerhet.

De som förväntas stå för kompetensen vad som är bra, säkra och näringsriktiga livsmedel är vetenskapliga experter. Men experter kan komma fram till olika resultat. Och de kan vara rådgivare till politiska organisationer eller företagssammanslutningar, som påverkar deras ställningstaganden.

Konsumenten saknar en auktoritet att förlita sig på. Idag kan ingen ge uttömmande besked om det finns faktiska risker eller om konsumenterna bär på ogrundad rädsla.

Helhetslösningar

Det är uppenbart att konsumenterna behöver hjälp med helhetslösningar. Hjälp att få bra och säker mat, bekväm och tidsbesparande att tillreda. Hjälp med att lägga upp måltiderna över veckan så att det passar familjen. Planera inköpen och välja varor som passar ihop. Listan kan göras lång.

Leverantörsföretagen lägger stor vikt vid konsumentundersökningar. Mängder av såväl riktade som breda undersökningar genomförs för att utröna konsumenternas attityder och beteenden. Ändå hävdar alla undersökta företag att de har otillräcklig kunskap om konsumenten.

Hade det varit så enkelt, så att man kunde researcha sig fram till allting, hade inte åtta av tio lanseringar inom dagligvaruhandeln misslyckats. Du kan ställa en fråga och du kan få ett svar, men om det är sanningen, det vet man ju inte alltid riktigt. (Medarbetare på Santa Maria)

Handeln vet också för lite. Butikskedjorna verkar mer intresserade av hur konsumenterna ser på dem, och gör profilundersökningar. Däremot har inte medarbetarna i butik till uppgift att samla in information om konsumenterna och deras reaktioner. Konsumentkontakt är en funktion med varierande kvalitet bland butikerna. Man kan konstatera att inte något av de undersökta företagen har tillräcklig konsumentkunskap.

Bristande insikt

Representanterna från Axfood säger sig behöva utveckla närmare relationer till slutkonsument. Företagen försöker agera konsumentorienterat, men har svårt att förstå och lära känna konsumenterna.

Inköpsavdelningen, t ex, tycker sig inte få tillräcklig kunskap från butikerna och har svårt att organisera överföringen av information från butiks- till inköpsnivå. Och den information man tar emot är inte alltid lätt att analysera. Med ofullständig insikt om vad som är viktigt för konsumenterna, är det svårt att rätta till bristerna. Ett sätt att få djupare kunskap kunde vara att bättre utnyttja kundkortet. Och ta till vara de butiksanställda och deras nära kundkontakt - den kunskap som samlas på butiksgolvet.

Företagen är väl medvetna om att det brister i deras relation till konsumenten. Men när de talar om utveckling handlar det mest om hur det befintliga ska förbättras – sällan om nya grepp och idéer. Helhetslösningar, för att hjälpa konsumenten till god och säker mat, har på senare tid börjat uppmärksammas, men har än så länge stannat vid det. Man har ännu inte kommit på något bra sätt att genomföra det i praktiken.

Ett första steg i rätt riktning vore att handel och producent utvecklar en "market intelligence" som i större utsträckning utgår från konsumenternas vardag, som fångar upp hushållens verkliga behov och problem kring mathållningen.

Bristande samarbete

Leverantörerna och handeln har olika syn på relationerna sinsemellan. Leverantörerna är kritiska till Axfoods Sortiment/Inköp, som styr utbudet i butik, att handeln ensidigt inriktar sig på priset och är alltför kortsiktig. Leverantörerna säger sig ha ett annat synsätt och betonar betydelsen av mer produktutveckling. I den korsningen finns den främsta orsaken till de konflikter som uppträder mellan leverantörer och handel.

Handeln har tagit på sig rollen att hålla leverantörerna i örat och se till att slutkonsumenterna får handla så billigt som möjligt (...) Man pratar inom handeln sällan om bra kvalitet, spännande nyheter och breda sortiment. I stället pratar man om Sveriges billigaste matkasse och att man pressar priserna.
(Medarbetare på Atria)

Leverantörerna vill komma i kontakt med handeln i ett tidigare skede i produktutvecklingen och efterlyser ökat samarbete.

När det kommer till produktutveckling är samarbetet mycket litet. Sverige är ett litet land med en oerhört dominerande spelare (ICA), som köper närmare 50 procent av allt leverantörerna producerar. Leverantörerna vågar därför inte göra för mycket med andra kedjor av rädsla för att ICA ska ha synpunkter på det. Av den anledningen jobbar vi mycket på att utveckla vårt EMV-sortiment.
(Medarbetare på Axfood)

Axfood framhåller att deras kedjor är för små på marknaden för att kunna begära särskilda produktvarianter för egen del. Därför satsar Axfood starkt på EMV, egna märkesvaror, som väntas nå upp till 25 procent av sortimentet under 2010.

Konkurrenter

Med sina produktkunskaper skulle leverantörerna kunna tillföra handeln mycket för att öka lönsamheten. Men det som försvårar ett ökat samarbete är att leverantörerna är både samarbetspartners och konkurrenter. Som marknadsstrukturen ser ut – med få stora återförsäljblock och få stora leverantörer – så vågar parterna inte avslöja sina planer av rädsla för att de ska läcka ut till konkurrenterna. Handel och leverantör litat inte på varandra.

Samtidigt som kunderna är kunder så är de också konkurrenter genom sina privata labels. Det är en svår balansgång. Man måste släppa in kunderna tidigt, men utan att ge bort alla detaljer. Vid större lanseringar måste man ha ett "commitment" (engagemang) från kunderna tidigt eftersom man lägger ner så otroligt mycket pengar på en produktlansering och då går det inte att kunderna säger nej fem veckor innan produkten ska lanseras. (Medarbetare på Atria)

Butikskedjorna agerar på samma marknad och har samma leverantörer. En leverantör kan knappast inleda ett samarbete med någon av kedjorna utan att de andra kedjorna reagerar. Därför är leverantören förhindrad att på ett tidigt stadium samarbeta med handeln i produktutvecklingsprocessen, menar man. I stället tar leverantören kontakt med handeln först när produkterna är färdiga att lansera.

Ett bra liv

Vad är värde enligt konsumenterna? Ställ frågan i ett vidare perspektiv: Vad ger ett bra liv? Det är viktigt med hälsa, vitalitet, välbefinnande. Inte minst därför är det viktigt med näringsrik mat. Och den ska också vara säker, bekväm, smaklig och prisvärd. Det handlar mindre om enskilda produkters egenskaper och mer om helhetslösningar som leder till ett bra liv. För konsumenten handlar det inte så mycket om enskilda produkter som vilken måltid som serveras i hushållet.

Men företag och konsumenter har ofta olika syn på vad som egentligen skapar värde för konsumenterna. Därför drar de inte alltid åt samma håll.



Öppenhet

För att bättre lära känna konsumenten borde handel och leverantör ha en närmare relation, göra gemensamma satsningar och fokusera på gemensamma mål. Enligt studien vill leverantörernas konceptansvariga samarbeta med de kategoriansvariga inom handeln. För det ändamålet vore alla betjänta av en "kategoriorganisation" för olika varugrupper där arbetet delas upp mellan leverantörens kategoriansvariga och handelns inköpsansvariga. Två likvärdiga parter, "Category Management", som samarbetar till allas fromma. Nyckelordet är öppenhet. Det krävs mer insyn i vardera partens planer för att ett samarbete ska komma till stånd. Ett sådant samarbete skulle i första hand gälla produktutveckling men även marknadsföring och utveckling av helhetslösningar som hjälper konsumenten med måltidsproblematiken.

Några slutsatser man kan dra från forskningsprojektet:

- Handel och leverantörer ligger inte alltid i fas med varandra. Det finns en misstänksamhet mellan parterna som hindrar en gynnsam utveckling. Mycket skulle vara vunnet om de kunde samarbeta bättre mot ett gemensamt mål: Den nöjda kunden.
- Maten ska vara hälsosam och säker. Det står överst på den nöjda kundens lista enligt 2/3 av de undersökta hushållen. Bra pris, värde för pengarna, är också viktigt. Men det kan vara svårt att skilja mellan bra och mindre bra livsmedel. Priset som ensam kvalitetsindikator håller inte, anser konsumenterna.
- Och att själv bedöma kvalitén med sina egna sinnen? Det är inte lätt när den industriella maten är så tekniskt avancerad. Konsumenterna oroar sig för olika uppgifter om matens innehåll och saknar auktoriteter de kan lita på.
- För att stilla oron vill många tillaga maten från grunden och välja ingredienser med omsorg. Men det kräver mer resurser än vad många kan få fram, och därför väljer de hel- och halvfabrikat. Och får skuld känslor.

Vad kan företagen göra?

Eftersom hushållen, framför allt barnfamiljer, kan ha svårt att få livspusslet att gå ihop – inte minst av tidsbrist - kan de behöva en hjälpsam hand. Företagen skulle kunna visa på helhetslösningar för hushållens mathållning och utveckla kombinationer av produkter och tjänster som kompletterar hushållens egna begränsade resurser.

För att uppnå det målet måste företagen lära sig mer om konsumenternas levnadsförhållanden och hur de resonerar. De måste utveckla en ”market intelligence” som utgår från konsumentens vardag och fångar upp konsumentens verkliga behov och problem när det gäller mathållning.



Nästa steg: Ta vara på den nyvunna kunskapen och utveckla de egna produkterna så att de bidrar till att lösa konsumentens problem med mathållningen. Men ska förändringar ske, vill det till att hela företaget engageras, från fabriks- och butiksgolv till företagsledning och VD.

De i företagen som står närmast konsumenterna, butikspersonalen, kunde engageras mer för att ge branschen större insikt. På så vis kunde företagen få en stabilare grund i sitt utvecklingsarbete.

Ett steg till. Då är vi på nätverksnivå och man vet att komplexa problem bäst löses om aktörerna i nätverket samarbetar. I livsmedelssektorn gäller det främst handel och leverantörer. För att nå dithän gäller det att hitta nya organisatoriska former så att man inte ser varandra som konkurrenter som måste hållas utanför. Det är företagen själva som måste utveckla dessa nya former inom branschen. Men först måste det skapas bättre grundförutsättningar.

”En” för stark koncentration begränsar

För att samarbete över huvud taget ska vara möjligt krävs tillit; att man kan lita på varandra. De mest genomarbetade planer riskerar annars att gå i stöpet. Den svenska livsmedelsmarknaden, med sin stora företagskoncentration, lägger hinder i vägen. När en enda kedja, ICA, har hälften av marknaden och två andra, Axfood och Coop, har 20 procent vardera, råder oligopol – en situation i näringslivet som kan verka förlamande. Ett fåtal dominerande företag gynnar inte samarbete. Det är också en av slutsatserna i studien: Med nuvarande marknadsstruktur uppstår inte något värdeskapande samarbete mellan handel och leverantörer. I stället får vi en marknad som är trögriktig och saknar dynamik.

De stora kedjorna konkurrerar på samma marknad och har i huvudsak samma leverantörer, och ingen leverantör vill förlora någon livsmedelskedja som kund. Denna marknadsstruktur, läs oligopol, försvårar alltså all förnyelse.

En fråga att ta upp med de konkurrensvårdande myndigheterna: Hur länge kan de tolerera den rådande marknadsstrukturen, och de lösningar av dynamiken som den medför?

Branschen sent ute

Ofta tycks handel och leverantörer gå i otakt med konsumenterna. Upprepade larmrapporter har skakat om marknaden. Konsumenterna är oroliga. Det var först i ett sent skede branschen kom underfund med rådande stämningläge och började ta konsumenternas oro för bl. a. livsmedelstillsatser på allvar. Men konsumenterna låter sig inte lugnas av livsmedelsbranschens försäkringar om säker mat. Branschen är ju part i målet.

Stärk trovärdigheten

Därför måste företagen arbeta så att deras trovärdighet mot konsumenterna förstärks. Övertramp när det gäller felaktig märkning, bluff med priser, etc. bör branschen själv beivra och inte överlåta den rollen till medierna.

Livsmedelsindustrin brottas med ett jätteproblem på det här området. Det gäller framför allt de industriella livsmedlen och den ifrågasatta säkerheten. Knappast någon kan idag ge uttömmande svar på frågan om det finns faktiska risker eller om konsumenterna bär på ogrundad rädsla. Det har vuxit till ett gigantiskt informations- och förtroendeproblem som måste lösas. Enskilda företag kan svårtligen själva klara det, så informationen måste förmedlas på bred basis, branschöverskridande och i samarbete med övervakande myndigheter. Även medierna kan bli viktiga medaktörer om företagen förmår att på ett förtroendeingivande sätt ta tag i frågan.

Efterskrift

Studien har redan resulterat i handling. I maj 2009 startade de fem medverkande företagen ett projekt för att utveckla former för närmare samarbete mellan handel och leverantörer. Projektet utvärderas våren 2010.

Så här gjordes undersökningen

MÅLTIDENS INTRESSETER är ett brett upplagt forskningsprojekt som pågått i över tre år. Det är en av de mest övergripande studier som genomförts av livsmedelssektorn. Studiens resultat är väl förankrat i verkligheten. Under en tvåårsperiod har forskarna följt en panel på 35 hushåll i Storstockholmsområdet, ibland bokstavligt följt dem till butiken. Och efteråt granskat inköpskvitton. Vilka måltider kommer på bordet? Blev det som de tänkt sig? Panelen har till ungefär lika delar bestått av familjer med små barn, tonårsbarn och familjer med barn som nyligen lämnat hemmet.

Inom livsmedelsbranschen har forskarna intervjuat sammanlagt 30 personer i olika ledningsfunktioner. Projektet omfattar företaget Axfood med de två butikskedjorna Hemköp och Willys och fyra av dess ledande leverantörer, Atria Scandinavia, Findus, Lantmännen Cerealia och Santa Maria. Forskarna har hållit workshops med företagsledningarna vid sju tillfällen under arbetets gång och tagit del av internt material.

Forskarna

Forskningsprojektets ledare **Solveig Wikström** är professor i företagsstrategi och konsumtion vid Stockholms universitet. Hon har en gedigen erfarenhet från olika positioner inom livsmedelsbranschen. Vid sidan om den akademiska karriären har hon gjort karriär i näringslivet, som marknadschef och med olika styrelseuppdrag (bl.a. NK, Åhléns med Hemköp, Procordia, Pripps och ICA). Nu senast har Solveig Wikström som vice preses i Måltidsakademien, Grythyttan, i uppgift att utveckla forskningsprogrammet *Måltid och livsstil* där det förevarande projektet ingår som det första av ytterligare 10 pågående eller inplanerade projekt.

Maria Frostling-Henningson är ekonomie doktor och universitetslektor vid Institutionen för PR & Reklam. Hon har ansvarat för konsumentstudien och analysen av skillnader mellan konsumenters intention och handling. I sin doktorsavhandling behandlade hon konsumenters inköp av livsmedel på Internet.

Martin Hedbom och **Ludvig Turesson** är båda ekonomie magistrar, examinerade från Marknadsakademien vid Stockholms universitet, med ett magisterprogram som särskilt fokuserar på nära samarbete med näringslivet. De har fungerat som forskningsassistenter med huvudsaklig uppgift att insamla, analysera och avrapportera empiriskt material.