



Utmaningar och behov i den halländska livsmedelsbranschen

JORDEN HAR VI GEMENSAMT

INTERVJUSTUDIE AVSEENDE AKTÖRER I
VÄRDEKEDJAN FÖR LIVSMEDEL

Per-Ola Ulvenblad & Pia Ulvenblad

Denna rapport har författats av Per-Ola Ulvenblad och Pia Ulvenblad, Högskolan i Halmstad. De har också genomfört intervjuerna under våren 2016.

Den föreliggande genomgången av resultat från den kvalitativa intervjustudien skall ses mot bakgrund av att fånga behov hos livsmedelskedjans olika aktörer med avseende på att kunna utforma så relevant stöd som möjligt inom ramen för Arena Grön Tillväxt generellt och projektet AGT finansierat av EU genom Tillväxtverket specifikt.

SAMMANFATTNING

Här beskrivs och analyseras hur olika aktörer längs den halländska livsmedelskedjan upplever utmaningar och behov.

Det empiriska underlaget har samlats in genom 16 semistrukturerade intervjuer med aktörer i den halländska livsmedelskedjan; fem producenter/förädlare, fyra grossistföretag, två detaljhandels-företag, fyra restauranger/måltidsservice och en konsumentorganisation. Intervjuerna, som varade 30-60 minuter, spelades in, transkriberades och analyserades genom innehållsanalys.

Resultaten, i form av identifierade behov i den halländska livsmedelskedjan är; (I) samarbete mellan företag, (ii) distribution och logistik, (iii) marknadsföring, (iv) brist på kvalificerad personal, (v) utbildningsbehov hos företagare/chefer, (vi) hållbarhetsaspekter, (vii) konsumentperspektivet, (viii) de offentligt finansierade utvecklingsprojekten och (ix) de offentliga upphandlingarna.

För att den halländska livsmedelskedjan ska bli framgångsrik krävs att aktörerna i livsmedelskedjan samarbetar med varandra utifrån förståelse för de andras situation och ”vinn-vinn”-perspektiv. De offentliga aktörerna bör inrikta sig på att stödja de svaga länkarna i livsmedelskedjan; framför allt logistik och marknadsföring/varumärkesuppbyggnad.

**”JAG SER EN LJUS
FRAMTID FÖR DEN
HALLÄNDSKA
LIVSMEDELSKEDJAN!
DET GÄLLER DOCK
ATT SATSA PÅ HÖG
KVALITET OCH
GÄRNA NÄRODLAT!”**

Entreprenör i Halland

METOD

Val av aktörer

För att fånga behov av stöd har 16 intervjuer genomförts med aktörer i livsmedelskedjans delar enligt nedan.



Figur 1. Aktörer längs värdekedjan

De enskilda aktörerna rör sig ofta över flera steg i värdekedjan. I denna presentation kommer vi dock att hänföra dem till det steg i värdekedjan där företaget eller organisationen har sin huvudsakliga hemvist.

Bland producenter/förädlare valdes fem aktörer; två mindre företag och tre medelstora företag med egna produkter. Samtliga företag inom tillverkning har utvecklat sina affärsmodeller så att de har närmat sig slutkonsumenten i värdekedjan. Det innebär att de inte återfinns enbart inom tillverkning som producent. Inom partihandel valdes fyra aktörer, inriktade mot olika typer av produkter och/eller kundgrupper. Inom detaljhandel ingår två aktörer som är livsmedelshandlare och butiksägare/-föreståndare. Båda ingår i större livsmedelskedjor. Inom måltid och restaurang har fyra intervjuer genomförts. Samtliga representerar storkök, varav en är en kommun och tre är konferensanläggningar/-hotell. Utifrån konsumentperspektivet har en intervju genomförts, med en organisation som bland annat arbetar med information och utbildning kring livsmedel, mat och hälsa.

Kvalitativa intervjuer

Intervjuerna har genomförts efter en semi-strukturerad guide bestående av frågor som fokuserar; (i) företagets historia nutid och framtidsvision vad gäller affärsmodell och hållbarhetsarbete, (ii) innovation och innovationsarbete, (iii) interaktion med övriga aktörer i kedjan och potentiella nya samarbetspartners, (iv) företagsbehov, generella och specifika, (v) utvecklingspotential samt (vi) möjligheter kring CO2-reducering.

Intervjuerna har genomförts som relativt fria samtal, men samtliga punkter i intervjuguiden har behandlats under alla intervjuer. Intervjupersonerna har också getts möjlighet under intervjuerna att utveckla de frågeställningar och synpunkter som de själva har önskat.

Aktörerna har intervjuats antingen genom platsbesök eller också telefonintervju. Företagens hemsidor har också studerats. I detta material redovisas synteser av intervjuerna.

AKTÖRER LÄNGS VÄRDEKEDJAN

Beskrivning av gruppen producenter/förädlare

De två mindre producenterna/förädlarna, kännetecknas av behov av att samarbeta med andra aktörer för att nå ut på marknaden på ett effektivt sätt. Deras gemensamma uppfattning är att det kooperativa lokala samarbetet har urholkats under lång tid. Det lokala samarbetet har ersatts av formella avtal med mycket stora aktörer i livsmedelskedjan. Utvecklingen av stora aktörer har inneburit att de små aktörerna/producenterna har förlorat mycket inflytande.

Båda företagen efterlyser mer lokalt samarbete och bättre distributionssystem mot marknaden. Företagen kännetecknas också av en strävan att utvecklas genom diversifiering snarare än genom traditionell tillväxt. Diversifiering innebär att företaget lägger till en ny verksamhetsgren som komplementerar och förstärker den tidigare verksamheten, medan traditionell tillväxt innebär att göra mer av samma sak.

Företagen drivs inte för kortsiktig lönsamhet utan för framtagande av kvalitetsprodukter och långsiktig överlevnad. Företagen planerar att finnas kvar på den plats (d.v.s. gård) där de finns idag och då är det viktigt med förtroende från både kunder och omgivande företag. Det gör också att hållbarhetsarbetet får ökad betydelse.

Ett av företagen understryker bristen på tillgång till kompetent personal, både med avseende på anställning och externa kompetenser, såsom servicetekniker.



Syntes av gruppen producenter/förädlare

Det är tydligt att både mindre och större företag efterlyser mer samarbeten mellan företagen i branschen. Det gäller i synnerhet de små företagen som menar att de samarbeten som förr fanns i form av nätverk, lokal samverkan eller små kooperationer har gått förlorade. Dessa samarbeten, vilka ofta har baserats på förtroende och handslag, har ersatts av formella avtal där en liten producent utan något inflytande levererar till ett stort företag. Om dessa samarbeten skulle kunna utvecklas så skulle svårigheterna för små producenter att nå marknaden kunna reduceras.

Flera av företagen efterlyser lokalt och regionalt fungerande distributionskanaler. Det skulle kunna vara bra om det fanns distributionslager vilka många olika företag skulle kunna utnyttja.

Det framhålls vidare att det finns brist på tillgång till kompetent personal. Det gäller personal för anställning i livsmedelsföretagen men också personal hos andra företag, t.ex. företag som anställer servicetekniker till maskiner och utrustning inom branschen.

Det har också framkommit att företrädare för företagen menar att känslan för matkultur inte har varit så stark i Halland. I Halland har ofta andra värden än livsmedel och mat marknadsförts – det har istället handlat om ”golf, party och stränder”. Matkulturen har varit starkare i andra delar av landet, t.ex. Skåne. Detta har dock förbättrats i Halland under senare år. Många halländska företagare har dock relativt låg utbildning och har utvecklats i takt med sitt företag. Det kan därför finnas behov av riktade utbildningsinsatser till såväl företagare som anställda i livsmedelskedjan.

Det framkommer vidare en del kritik mot de offentligt finansierade utvecklingsprojekten. Företagen upplever en frustration över att bra projekt startas av offentliga huvudmän, men att de sedan avslutas redan efter ett-två år när pengarna har tagit slut. Det innebär att projekten tar slut innan man kan uppfatta några konkreta resultat. Något företag efterlyser konkreta finansiella medel för att samordna och driva företag framåt. Ett förslag är att det är bättre att det offentliga (bl.a. Region Halland), driver en tes, t.ex. ”att hälften av Hallands livsmedelsföretag ska ha solfångare på sina tak inom x år!”, istället för att driva kortsiktiga projekt.

När det gäller hållbarhetsfrågor och CO2-reducering finns det olika orsaker till att företagen fokuserar detta. Det kan handla om att lönsamheten i branschen är pressad och att alla transporter måste göras så effektiva (avseende körsträcka och lastutnyttjande) som möjligt. Ett annat exempel är att företaget producerar sin egen energi för uppvärmning genom biogasproduktion. Det kan också handla om att företagets affärspartners ställer krav på olika typer av certifieringar, t.ex. avseende miljö. Andra skäl till att företagen beaktar hållbarhetsfrågor är att deras affärsmodell baseras på närhet, spårbarhet, ekologisk produktion och god djurhållning.

Beskrivning av gruppen partihandel

Det första företaget inom gruppen partihandel är sedan lång tid inriktat mot paketering, förädling och distribution av en typ av livsmedel. Företaget har ingen egen produktion utan samarbetar med ett antal underleverantörer. Företaget satsar på automatiserad paketering och effektiv distribution. Företaget har under lång tid satsat på teknikutveckling, automatisering, hållbarhetsaspekter och genomfört ett antal certifieringar.

Företaget har fungerande distribution av produkterna genom dagligvaruhandeln och egen lastbil, vilken alltid går fullastad. Företaget har vidare ett samarbete avseende distributions- samarbete med ett par andra lokala livsmedelsproducenter. De tre företagen tar varandras produkter på sina bilar till köpare/butiker som endast vill ha en mindre mängd.

Företaget överväger att utveckla nya produkter baserade på svinn och restprodukter i produktionen. För närvarande återstår dock en del utvecklingsarbete och analys av potentiell marknad.

Det andra företaget är ett odlarägt företag. Odlarna finns från norra Skåne till Varberg. Odlarna arbetar kontinuerligt med utveckling av nya sorter avseende smak och kvalitet. Företaget sorterar, förädlar och paketerar produkterna. Viss del av produktionen omvandlas till tillagningsfärdiga produkter.

Marginalerna är pressade inom branschen så allt måste utnyttjas optimalt – så litet svinn som möjligt. Lastbilarna måste vara 100 % fulla. Dessa krav på effektivitet har också positiva hållbarhetsaspekter; transporter och kylning måste vara så effektiv som möjligt.

Det tredje företaget är grossist inom flera olika produktgrupper. Företaget samarbetar med en mängd lokala odlare. Företaget har även annan handel baserad på egen import. Företaget strävar efter att förflytta sig såväl bakåt som framåt i livsmedelskedjan; avsikten är att komplettera med egen odling samt med egen förädling.

Företaget planerar distributionssamarbete med andra lokala och regionala livsmedelsproducenter. Företagets företrädare hävdar med bestämdhet att det behövs stöd till de små-/medelstora företagen i livsmedelskedjan genom logistikhjälp. Kanske ett logistikcentrum?

Även detta företag arbetar aktivt med hållbarhetsaspekter och certifieringar.

Det fjärde, största, företaget utgörs av en koncern med ett flertal dotterbolag. Koncernen levererar dagligen livsmedel och utrustning till många kunder i hela landet. En del av koncernen arbetar med inriktning mot små leverantörer av livsmedel. Företaget instruerar/coachar de små leverantörerna så att de kan uppfylla de krav som ställs. Företaget utgör en viktig länk för små- och medelstora livsmedelsproducenter. Företaget arbetar aktivt med hållbarhetsaspekter både för egen del samt med kontroller och uppföljning av produkter och leverantörer.

Syntes av gruppen partihandel

Flera av företagen uttrycker att behov mer samarbete i branschen. Företagen understryker att detta samarbete måste kännetecknas av förtroende och långsiktighet.

Flera av företagen framhåller att de offentliga upphandlingarna avseende många olika typer av livsmedel inte fungerar på ett tillfredsställande sätt. Det kan handla om att det kan vara svårt för företagen att leverera de kvantiteter som den offentliga upphandlaren önskar (för mycket eller för litet). Vissa företag menar också att den offentliga upphandlaren endast fokuserar själva upphandlingstillfället och inte villkoren avseende undantagsregler, kvalitet eller pris under den löpande avtalstiden. Det gör att det företag som lämnar ett seriöst kvalitativt anbud inte kommer att vinna upphandlingen. Det finns därför exempel på företag som väljer att inte delta i offentliga upphandlingar.

Flera av företagen har eller planerar distributionssamarbete med andra lokala och regionala livsmedelsproducenter. Det framgår dock tydligt att det finns efterfrågan på stöd till de små och medelstora företagen i livsmedelskedjan

genom logistiskhjälp, kanske genom en offentlig hub eller ett logistikcentrum eller genom ett offentligt stöttat distributionssystem.

Det uttrycks att Signerat Hallands grundidé är positiv, men flera tycker att Signerat Halland har tappat en del kraft, kanske av brist på ekonomiska medel. Det uttrycks också att Signerat Hallands verksamhet bör samordnas med Grön Tillväxt.

Beskrivning av gruppen detaljhandel

Två företag inom detaljhandel har intervjuats. Företrädarna för företagen ser likartade utmaningar och möjligheter. Båda företagen önskar ha lokala livsmedel av hög kvalitet i butikerna. Det är dock svårt för lokala producenter att få in sina varor i den centrala kedjans utbud, eftersom det krävs stora säkra volymer. Lösningen är dock att den lokala handlaren gör egna lokala avtal med de små producenterna, under förutsättning att den centrala kedjan accepterar det. Företagarna är mycket positiva till lokala små livsmedelsproducenter.

Företagarna framhåller att det är centralt att vara tydlig med vad butiken står för; att det finns ett billigt utbud, att det finns högkvalitativa produkter och att det finnas närproducerat m.m. Varor av hög kvalitet, t.ex. färska jordgubbar eller lokalproducerat ekologiskt kött kan locka kunder till butiken, vilket leder till en ökad allmän försäljning.

Distributionen av olika livsmedel är ofta samordnad, dock ej för bröd. Alla brödproducenter har en egen lastbil.

Syntes av gruppen detaljhandel

Företagarna inom livsmedelshandeln menar att förutsättningarna för svensk livsmedelsproduktion är väldigt goda – ”man brukar säga att det finns tre stora bovar i världen: läkemedelsindustrin, tobaksindustrin och livsmedelsindustrin – desto fler skandaler desto bättre för den svenske bonden”.

Företagarna menar att den svenske bonden bör vara uthållig, för marknaden kommer att bli bättre. Produktionen skall dock nischas mot kvalitet, t.ex. närproducerat utan antibiotika. Bland de nytilkomna konsumenterna, ungdomar och barnfamiljer, finns det många som är medvetna om betydelsen av kvalitet och hållbarhet när det gäller livsmedel.

Företagarna understryker att Halland har mycket lokal livsmedelsproduktion men samarbetet behöver utvecklas. De små producenterna behöver oerhört mycket stöd, bl.a. avseende logistik och marknadsföring för att komma ut på marknaden. De små företagen måste få synas och höras – ”kan det offentliga skapa en mötesplats?”.

Beskrivning av gruppen restaurang och måltid

Inom gruppen restaurang och måltid har fyra företag/organisationer intervjuats; en kommun och tre hotell/konferensanläggningar. Samtliga företag/organisationer inom gruppen arbetar aktivt med miljöfrågor på ett aktivt sätt, framför allt avseende matsvinn men också med andra frågor, t.ex. avseende koldioxidsnål energianvändning. Kommunen arbetar i stor skala med måltidsverksamhet och serverar ett mycket stort antal måltider per dag, vilka nästan alltid lagas från

grunden. De tre hotellen/konferensanläggningarna strävar efter att använda lokala råvaror när det är möjligt och att använda maten som ett sätt att öka antalet kunder/besökare.

Syntes av gruppen restaurang och måltid

Företagen (inkl. organisationen) framhåller att det behövs synliggörande av och mötesplatser mellan aktörerna i livsmedelskedjan, så att det blir lättare att hitta lokala företag som kan leverera tillräcklig mängd och tillräckligt hög kvalitet. De framhåller att vid särskilda matsatsningar behövs mycket råvaror av samma slag under en tidsperiod. Det kan vara svårt att få detta av lokala små producenter.

Företagen tror mycket på en positiv framtid för svenska lokalproducerade livsmedel med hög kvalitet. Företagen inom området har redan idag erbjudanden som baseras på besök och avsmakning hos lokala livsmedelsproducenter. Flera av företagen vill satsa mer på mat och livsmedel som argument för ökat resande/ utnyttjande av anläggningarna.

Företagen arbetar med olika hållbarhetsmärkningar, t.ex. Svanen och KRAV. Samtliga arbetar med att reducera svinn på matsidan. De arbetar också med andra miljöåtgärder, t.ex. ett fokus mot energi från vindkraft eller satsningar på laddningsplatser för elbilar.

Den kommunala organisationen arbetar i mycket stor skala och framhåller betydelsen av tillräcklig tillgång av kompetent personal inom området. Ett sätt att skapa detta kan vara arbetsrotation och praktik bland den kommunala personalen. Det finns ett behov av förbättrad maskinell utrustning för att reducera matsvinn, t.ex. ökad kapacitet till snabb kylning.

Beskrivning och syntes av konsumentperspektivet

Utifrån konsumentperspektivet har en intervju genomförts, med en organisation som bland annat arbetar med information och utbildning till konsumenter kring livsmedel, mat och hälsa.

Ett hinder mot konsumenternas val av hälsosam och hållbar mat är konsumentens upplevda *tidsbrist*; man hinner inte köpa det nyttiga eller det rätta. En annan trend är *individualiseringen* när det gäller mat; familjer äter inte tillsammans, alla i familjen äter olika saker beroende på verkliga/uppfattade intoleranser eller beroende på individuella val ofta utifrån enskilda *internetsidor* ”jag mådde bra på att äta en viss sak”. En mottrend är dock att det finns konsumenter som är medvetna och vill göra bra val – ofta barnfamiljer.

Affärerna försöker att få högsta möjliga pris för produkter som är ”inne”, t.ex. vissa typer av frön från andra sidan av världen. Det finns behov av att livsmedelsaffärerna marknadsför på ett annat sätt: De kan t.ex. skapa en hylla med ”halländska lokala varor”. De bör också marknadsföra varor med kort datum som det smart hållbara valet – inte på en undanskynd hylla där ekonomiskt sinnade konsumenter kan köpa produkter till halva priset.

Det finns behov av ökad kunskap hos konsumenterna om de olika närproducerade produkter som finns; t.ex. grönkål och havtorn. Det behövs följaktligen mer kunskapsbaserad marknadsföring från affärerna sida – ”ät lax eller rapsolja istället för att köpa dyra piller”. Företrädaren för organisationen förordar förenklingar i förhållande till kund. Det vore bra med tydlig nyttighetsmärkning av varor så att kunden kan välja snabbt (kanske färre märkningar än idag).

**”FÖRETAGEN I VÅR
BRANSCH BEHÖVER
SAMARBETA FÖR ATT
BLI FRAMGÅNGSRIKA.
FRÅGOR SOM
DISTRIBUTION OCH
MARKNADSFÖRING
ÄR SVÅRA ATT KLARA
PÅ EGEN HAND.”**

Entreprenör i Halland

SYNTES AV HELA VÄRDEKEDJAN – BEHOV

Ett antal behov kan summeras över hela värdekedjan. Dessa är följande.

1. Samarbeten mellan företagen efterfrågas

- Mer *samarbeten mellan företagen* i branschen efterfrågas i form av nätverk, lokal samverkan eller små Kooperationer – baserade på förtroende och win-win-perspektiv.

2. Efterfrågan av distributions- och logistikstöd

- Lokalt och regionalt fungerande distributionskanaler - distributionslager efterfrågas, vilka många olika företag skulle kunna utnyttja.
- Det finns efterfrågan på stöd till de små-/medelstora företagen i livsmedelskedjan genom logistikhjälp, kanske genom en offentlig hub eller ett logistikcentrum eller genom ett offentligt stöttat distributionssystem.
- Företagarna understryker att Halland har mycket lokal livsmedelsproduktion, men samarbetet behöver utvecklas. De små producenterna behöver oerhört mycket stöd, bl.a. avseende logistik och marknadsföring för att komma ut på marknaden. De små företagen måste få synas och höras – ”kan det offentliga skapa en mötesplats?”.

3. Marknadsföring

- Öka känslan för matkulturen i Halland genom riktad marknadsföring mot lokala livsmedel – inte bara ”golf, party och stränder”.

4. Brist på kompetent personal – behov av utbildning

- Bristande tillgång till kompetent personal. Det gäller personal för anställning i livsmedelsföretagen men också personal hos andra företag, t.ex. företag som anställer servicetekniker till maskiner och utrustning inom branschen. Det finns därför behov av riktade utbildningsinsatser till anställda i livsmedelskedjan.

5. Utbildningsbehov hos halländska företagare

- Många halländska företagare har dock relativt låg utbildning och har utvecklats i takt med sitt företag. Det finns därför behov av riktade utbildningsinsatser till företagare i livsmedelskedjan.

6. Inriktningen på den offentliga verksamheten

- Kritik mot de offentligt finansierade utvecklingsprojekten. Företagen upplever en frustration över att bra projekt startas av offentliga huvudmän, men att de sedan avslutas redan efter ett till två år när pengarna har tagit slut, innan man nått några konkreta resultat.

- Det uttrycks att Signerat Hallands idé är positiv, men tycker att Signerat Halland har tappat en del kraft, kanske av brist på ekonomiska medel. Det uttrycks också att Signerat Hallands verksamhet bör samordnas med Grön Tillväxt.
- Ett förslag är att det är bättre att det offentliga (bl.a. Region Halland) istället för att driva kortsiktiga projekt, driver en tes, t.ex. ”att hälften av Hallands livsmedelsföretag ska ha solfångare på sina tak inom x år!”

7. Problemen med offentliga upphandlingar

- Flera av företagen framhåller att de offentliga upphandlingarna inom t.ex. frukt, grönt, rotfrukter och fisk inte fungerar på ett tillfredsställande sätt. Det kan handla om att det kan vara svårt för företagen att leverera de kvantiteter som den offentliga upphandlaren önskar (för mycket eller för litet). Vissa företag menar också att den offentliga upphandlaren endast fokuserar själva upphandlingstillfället och inte villkoren avseende undantagsregler, kvalitet eller pris under den löpande avtalstiden.

8. Hållbarhetsfrågor och CO₂-reducering

- När det gäller hållbarhetsfrågor och CO₂-reducering finns det olika orsaker till att företagen fokuserar detta. Det kan handla om att lönsamheten i branschen är pressad och att allt måste göras resurssnålt och effektivt. Andra skäl är att företagens affärsmodell på närhet, spårbarhet, ekologisk produktion och god djurhållning.

- Tydliga och långsiktiga politiska spelregler/lagar när det gäller hållbarhetsfrågor och CO2-reducering efterfrågas från företagen. Det är en förutsättning för att företagen ska kunna göra långsiktiga investeringar.
Konsumentperspektivet
- Hinder mot konsumenternas val av hälsosam och hållbar mat är konsumenters upplevda tidsbrist; man hinner inte köpa det nyttiga/rätta. En annan trend är individualiseringen när det gäller mat; familjer äter inte tillsammans, alla i familjen äter olika saker beroende på verkliga/uppfattade intoleranser eller beroende på individuella val; ”jag mådde bra på att äta en viss sak”.
- Det finns behov av ökad kunskap hos konsumenterna.
- En mot-trend är dock att det finns konsumenter som är medvetna och vill göra bra val – ofta ungdomar och barnfamiljer.
- Finns behov av att livsmedelsaffärerna marknadsför på ett annat sätt: De kan t.ex. skapa en hylla med ”Halländska lokal varor”.
- Livsmedelsaffärerna bör också marknadsföra varor med kort datum som det smarta hållbara valet – inte som en undanskymd hylla där snåla konsumenter kan köpa produkter till halva priset.

9. Framtiden för svensk livsmedelsproduktion

- Företagarna menar att den svenske bonden bör vara uthållig, för marknaden kommer att bli bättre. Produktionen skall dock nischas mot kvalitet, t.ex. närproducerat utan antibiotika. Bland de nytilkomna konsumenterna, ungdomar och barnfamiljer, finns det många som är medvetna om betydelsen av kvalitet och hållbarhet när det gäller livsmedel.



En rapport från Arena Grön Tillväxt

Arena Grön Tillväxt är ett innovationskluster i Halland som hjälper dig genomföra dina gröna innovationer och hållbara företagsidéer. Genom oss får du tillgång till nya nischmarknader, testmiljöer, rätt kompetens och nätverk.



Hushållnings
sällskapet

