



**Vilka kvalitetsfaktorer anses viktigast vid inköp av grönsaker och frukt för återförsäljare i Sverige**

*Which quality factors are the most important in the purchase of vegetables and fruit for resellers in Sweden*

*Charlotte Carrwik*



## Förord

Bakgrunden till examensarbetet är mitt intresse för marknaden på grönsaker och frukt. Jag ville skaffa mej mer kunskap om hur marknaden fungerar. Den kunskap jag fått genom detta examensarbete hoppas jag få nytta av i mitt framtida yrkesliv.

Examensarbetet ingår som kurs i påbyggnadsprogrammet *Affärsledarskap för den gröna sektorn*. Ett år som varit mycket intressant och stimulerande, med både engagerade lärare och studenter.

Ämnet för examensarbetet är företagsekonomi, det innefattar 15 hp och är på C-nivå. Handledare är Carl-Johan Asplund och examinator Anders Kristoffersson.

Jag vill tacka de inköpare och inköpschefer som togs sig tid att medverka i intervjuerna, de var mycket trevliga och tillmötesgående

Charlotte Carrwik

## Sammanfattning

Frukt och grönsaker i Sverige klassas sedan inträdet i EU 1995 enligt EU: kvalitetsnormer. Dessa normer fungerar som en form av produktbeskrivning och underlättar handeln bland annat vid prisjämförelser och att kunna säkerställa att produkterna håller en viss kvalitet. Dessa kvalitetsnormer eller produktbeskrivningar är skrivna som lagtexter och obligatoriska för alla EU-länder.

Att vara certifierad enligt någon eller några av de olika certifieringssystem som finns är ofta ett krav från kunderna. Ett exempel är det världsomspännande GLOBALGAP-certifieringssystemet, skapat av organisationen EUREP, som representerar ledande europeiska detaljhandelsföretag.

Syftet med detta arbete är att lista de fem viktigaste faktorerna för återförsäljarna vid inköp av grönsaker och frukt. Resultatet, de mest avgörande kvalitetskriterierna, kan underlätta och bidra till en bättre förståelse och samarbete mellan aktörerna i distributionskedjan. Vilka kvalitetskriterier anser inköpare av grönsaker och frukt vara de viktigaste och varför?

Intervjuer gjordes med 5 stycken inköpare och inköpschefer på några av de största grossistföretagen och centralorganisationerna i Sverige. Intervjuerna gav relativt enhetliga svar, faktorerna respondenterna angav var i stort sett inom samma område. Det stod också klart att begreppet kvalitet innefattar förutom själva produktkvaliteten även faktorer som odlingssätt, miljöpåverkan, transporter, arbetsmiljö och arbetsförhållanden mm. Resultatet kunde listas i fem faktorer: *produktkvalitet, pris, livsmedelssäkerhet, leveranssäkerhet och innovation*. Faktorerna bygger mycket på lagar och normer som finns för grönsaker och frukt t.ex. EU: s kvalitetsnormer och är inte frivilliga. Certifieringar kan i teorin vara frivilliga men är ofta en förutsättning för handel och ett krav från marknaden. Leveranssäkerhet och innovation, te x att vara lyhörd och ha förståelse för grossistledet och deras kunder, är ofta en förutsättning för att vara konkurrenskraftig. Leverantörerna bör också vara marknadsorienterade och förstå betydelsen av produktutveckling. Ett kännetecken för branschen, ur återförsäljarnas perspektiv, är fokus på kunden och en vilja att distributionskedjans aktörer samarbetar och utvecklas tillsammans.

## **Abstract**

Since Sweden joined the European Union all Swedish fruit and vegetables are classified according to EU Quality standards. One important function is the product description and how it can facilitate the trade; for example in better comparing prices and also to guarantee the quality of the product. This quality standards or product descriptions are written as words of an Act and obligatory for all countries that has joined the EU.

It's often a demand from the customers to be certificated according to some of many certificating systems. One example is the common worldwide GLOBAL GAP-certification system created by the organisation EUREP which represents the leading European retail traders.

The purpose of this thesis is to identify and list the five most important factors for purchase of vegetables and fruit in wholesale trade. The result, the most determining factors, can facilitate and promote better understanding and co-operation in the chain of sales and distribution.

Which factors of quality do purchasers consider are the most important and why? Interview with five purchasers at some of the largest wholesale dealers in Sweden has been carried out. The interviews resulted in rather uniform answers; the key factors the purchasers mention was approximate in the same area. It is also obvious that the word "quality" is much more than just the "quality" of the product. Its also include factors like for example; cultivation, the impact of the environment, transports and the labour conditions. The results showed a list of five key purchasing factors: 1) the quality of product, 2) price, 3) food safety, 4) guarantee of supply and 5) innovation. These factors are to a large extent, also a result of laws and rules for vegetables and fruit for members in the EU. For example the rules of quality in EU and they are not voluntarily. Different types of certifications can in theory be voluntarily, but they are in practice, often a condition for trade and a key demand from the costumers. Guarantee of supply and innovation, for example keenly alive to and understanding for the wholesale dealers and their costumers, are often conditions for competition. The suppliers should also know the market well and understand the importance of product development. One main characteristic of this fruit and vegetables business from the wholesale point of view, are focus on giving high value to the end customer and that all the participants (in the chain of distribution) together improve the overall business.

# Innehållsförteckning

1. Inledning .....	5
1.1 Problemformulering.....	6
1.2 Syfte.....	6
1.3 Avgränsningar.....	6
1.4 Målgrupp.....	6
2. Teori.....	7
2.1 Litteraturstudie.....	7
EU: kvalitetsnormer.....	7
Certifieringssystem.....	8
Mat för framtidens konsumenter .....	9
Inköpsstrategier för ökad konkurrenskraft i dagligvarubranschen.....	10
2.2 Teoretisk referensram.....	10
Service Management modellen.....	10
Begreppet kvalitet .....	12
Supply Chain Management.....	13
3. Metod.....	16
3.1 Praktisk metod.....	16
3.2 Val av teoretisk referensram .....	18
3.3 Validitet.....	18
3.4 Reliabilitet.....	19
4. Resultatredovisning.....	20
Intervjuer med grossister och centralorganisationer.....	20
4.1 Kvalitetsbegreppet.....	20
4.2 De fem viktigaste faktorerna enligt respondenterna.....	20
4.2.1 Produktkvalitet .....	22
4.2.2 Pris.....	23
4.2.3 Livsmedelssäkerhet.....	23
4.2.4 Leveranssäkerhet.....	24
4.2.5 Innovation.....	25
4.3 Kvalitetsproblem på leveranssystemet.....	25
4.4 Producenter/leverantörer.....	26
4.5 Konsumenten.....	27
4.6 Emballage .....	28
4.7 Förr/Nu/Framtiden.....	28
4.8 Trender.....	29
5. Diskussion av resultaten.....	31
5.1 Om intervjuerna.....	31
5.2 Om resultatet från intervjuerna.....	31
6. Slutsats.....	35
6.1 Förslag om framtida examensarbete.....	36
Referenslista.....	37
Litteratur .....	37
Uppsats hämtad från internet.....	37
Internetkällor.....	37
Muntliga källor.....	38
Bilaga 1:.....	39
Intervjuguide till intervju med inköpare på grönsaksgrossistföretag.....	39

# 1. Inledning

Frukt och grönsaker i Sverige klassas sedan inträdet i EU 1995 av EU: kvalitetsnormer. Dessa normer fungerar som en form av produktbeskrivning och underlättar handeln bland annat vid prisjämförelser och att kunna säkerställa att produkterna håller en viss kvalitet([www.jordbruksverket.se](http://www.jordbruksverket.se)). Utifrån dessa normer samt från andra myndigheter och marknaden ställs krav, vilka är de viktigaste kvalitetskraven för återförsäljare vid inköp av grönsaker och frukt i Sverige idag? Hur stort är inflytandet från lagar och normer på marknaden? Min uppfattning är att mycket fokus ligger på produktkvalitet och prissättning, men dock bör även andra faktorer vara avgörande. Servicekonceptet dvs. vilka tjänster erbjuder leverantören sina kunder? Vad består tjänsterna av och hur tillgodas leverantören sina kunders behov? Leveranssystemet dvs. hur tjänsten utförs och levereras, bör också vara av stor betydelse. Faktorer som brukar nämnas i ett företags leveranssystem är personal, kunder och teknik och fysisk support. Spelar personalen en avgörande roll i valet av leverantör? Återförsäljarna dvs. kundernas inflytande vid inköp, i vilken utsträckning de kan påverka och medverka? Den sista faktorn som brukar nämnas teknologi och fysisk support, här kommer frågor om logistik upp, även betydelsen av en fungerande och bra kommunikation via internet och e-post samt annat inom detta område ( Normann, 2000).

Kund och leverantör har ofta täta kontakter med dagliga leveranser, produkterna kräver snabb och korrekt hantering och transport. Tillgång och efterfrågan varierar och dagspriser råder, påverkar detta betydelsen av en bra relation och ett fungerande servicekoncept och leveranssystem från leverantörens sida?

Jag använder mej mycket av begreppet kvalitet i mitt examensarbete. Begreppet kvalitet innefattar i det här sammanhanget hela processen, både kvaliteten på produkterna och leveranssystemet. En riktigt bra kvalitet genomsyrar hela företaget som levererar. Detta sätt att betrakta kvalitet skriver Richard Normann om i sin bok *Service Management, ledning och strategi i tjänsteproduktionen*. Det är ur det här perspektivet jag har valt att använda mig av begreppet kvalitet.

## **1.1 Problemformulering**

Vilka kvalitetskriterier anser inköpare av grönsaker och frukt vara de viktigaste och varför? Är det te x produktkvaliteten, logistiken eller priset som avgör? Vilken del av servicen är viktigast för utvecklingen av en bra och långvarig affärsrelation. En intressant faktor är om de inköpsansvariga tror att kriterierna kommer att ändras över tid eller om de har ändrats de senaste åren.

Svaren på dessa frågor kan effektivisera och förbättra leverantörernas rutiner och prioriteringar. Att se kundens behov är en förutsättning för en bra relation. Men också att förstå problem, hur de uppkommer och varför. Hur påverkar de olika delarna i inköpsprocessen varandra?

Hur stor inverkan har lagstiftning och normer från myndigheter? Hur styrda är återförsäljarna av konsumentens önskemål?

## **1.2 Syfte**

Syftet med detta arbete är att lista de fem viktigaste faktorerna för återförsäljarna vid inköp av grönsaker och frukt. Resultatet, de mest avgörande kvalitetskriterierna, kan underlätta och bidra till en bättre förståelse och samarbete mellan aktörerna i distributionskedjan.

## **1.3 Avgränsningar**

I det här arbetet har jag valt att endast inrikta mig på grossist och centralorganisationsledet, vilka faktorer de tycker är viktigast för deras inköpsverksamhet. Jag kommer inte att gå in i detalj på certifieringar och olika kvalitetsnormer för de olika produkterna. Jag gör heller ingen skillnad på svenska eller importerade varor så till vida att det inte uttryckligen står så i texten.

## **1.4 Målgrupp**

Examensarbetets målgrupp är de studenter på SLU:s påbyggnadsprogram *Affärsledarskap för den gröna sektorn* som liksom jag är intresserade av marknaden på frukt och grönt. Min förhoppning är att även leverantörer och inköpare kan finna resultaten och mina slutsatser intressanta.



## 2. Teori

Här redogör jag först kort om några av gällande kvalitetsregler och certifieringar för handel av grönsaker och frukt i Europa. Därefter kommer en sammanfattning av ett dokument från SIK (Institutet för livsmedel och bioteknik AB) som beskriver deras forskningsstrategier 2008-2010, - *Mat för framtidens konsumenter* (www.sik.se). Nästa avsnitt i litteraturstudien behandlar begreppet kvalitet ur ett Service Management perspektiv. Här tas även den dynamiska diagnosen med goda och onda cirklar upp (Normann, 2000). Därefter sammanfattas kapitel 2, kundrelaterat flöde och kommunikation, ur boken *Flödesekonomi, Supply Chain Management* av Paulsson, Nilsson & Tryggestad (2000). Sist i litteraturstudien finns uppgifter från uppsatsen av David Ervallius och Marie Karlsson, (2007) *Inköpsstrategier för ökad konkurrenskraft för dagligvaruhandlen*, vid Södertörns Högskola.

Som teoretisk referensram har jag valt två modeller, dels Richard Normanns service management modell med fokus på leveranssystemet sett ur ett kundperspektiv, då det är återförsäljarnas syn på hur ett bra leveranssystem för deras leverantörer bör se ut. Den andra modellen är *Flödesekonomi* (Supply Chain Management), från boken med samma namn skriven av Ulf Paulsson, Carl-Henric Nilsson och Kjell Tryggestad. Jag har valt att fokusera på kapitel 2 som behandlar kundrelaterat flöde och kommunikation.

### 2.1 Litteraturstudie

#### EU: kvalitetsnormer

Svenska produkter klassas efter EU:s kvalitetsnormer, en viktig funktion som dessa normer har är att fungera som en form av produktbeskrivning. Detta underlättar vid prisjämförelser av produkter från olika producenter, då kvaliteten ska vara i stort sett den samma. För konsumenten som ofta ser produkterna i butik är en korrekt märkning ett sätt att förvissa sig om kvaliteten och att också där göra prisjämförelser. Dessa kvalitetsnormer eller produktbeskrivningar är skrivna som lagtexter och obligatoriska för alla EU-länder. Kvalitetsnormer är inget modernt påfund det utvecklades vid sekelskiftet 1800/1900 av producenter i USA som skickade varor över stora avstånd. Då köparna inte själva kunde inspektera produkterna före köpet underlättade det att ha normer att gå efter. De första kvalitetsnormerna kom till Europa på 20-talet. Arbetet med kvalitetsnormer i Sverige

startades på 40-talet av Trädgårdsnärings Standardiseringskommitté. Från mitten av 60-talet till Sveriges inträde i EU 1995, skötte arbetet av Svenska Fruktfrämjandet respektive Svenska Grönsaksfrämjandet. Reglerna gällde handeln och odlarna, dessa byggde på en frivillig överenskommelse. Men sedan den 1 januari 1995 skall all handel med grönsaker och frukt följa EU:s regler. Kontroll att detta efterlevs sköts av myndigheterna. ([www.jordbruksverket.se](http://www.jordbruksverket.se))

## **Certifieringssystem**

Att som odlare vara ansluten till IP eller GLOBALGAP är vanligt förekommande leverantörskrav från de större handelskedjorna idag. Integrerad produktion, IP Trädgård är samlingnamnet för de svenska kvalitets- och miljöledningssystemen för yrkesodlare av trädgårdsprodukter. Systemet är indelat i två kategorier, en för ätbara trädgårdsprodukter som frukt, grönsaker, bär, svamp och potatis samt en kategori för prydnadsväxter och plantskola. En odlare som är certifierad enligt IP standard har en unik identitet och spårbarhet med hjälp av ett IP-nummer. Detta system har som syfte att odlingen sker med så liten miljöpåverkan som möjligt för konventionell odling, baserad på den senaste vetenskapliga kunskapen. Här ingår även regler om produktion och livsmedelssäkerhet samt arbetsmiljö. IP-systemet kommer inför säsongen 2008 att finnas i två olika nivåer, dessa betecknas IP respektive IP-GAP. Nivån IP kommer förbli i stort sett oförändrad medan IP-GAP är en certifiering med strängare krav och motsvarar GLOBALGAP ([www.smak.se](http://www.smak.se)).

Det världsomspännande GLOBALGAP-certifieringssystemet är skapat av organisationen EUREP, vilket representerar ledande europeiska detaljhandelsföretag. GAP står för "Good Agriculture Practice". Namnet ändrades 2007 från EUROPEGAP till nuvarande GLOBALGAP pga att certifieringssystemet används i hela världen. Syftet med certifieringen är en ökning av livsmedelssäkerhet (HACCP) och miljöhänsyn. Certifieringen är till för att försäkra konsumenterna att produkterna produceras på ett säkert och hygieniskt sätt. Detta kräver att oberoende och internationellt erkända organisationer sköter kontrollen. Standarden användes först i Europa där den utvecklades och efterfrågades. Europas omfattande import har gjort att denna certifiering allt mer används i exportländer runt om i världen ([www.smak.se](http://www.smak.se)).

Kontrollsystemet HACCP baseras på vetenskapliga och metodiska principer. För att kunna garantera livsmedelssäkerhet identifieras specifika faror och åtgärder. HACCP inriktar sig snarare på förebyggande åtgärder, bedöma faror och inrikta kontrollsystem efter detta, än att

kontrollera slutprodukter. HACCP-principerna kan användas genom hela livsmedelskedjan från produktion till slutkonsumtion. Principerna bygger på vetenskapligt bevisade risker för människors hälsa.

## **Mat för framtidens konsumenter**

SIK (Institutet för livsmedel och bioteknik AB) har i sitt dokument om forskningsstrategier 2008-2010, - *Mat för framtidens konsumenter* ([www.sik.se](http://www.sik.se)) fokuserat på att bygga upp tre starka kunskapsplattformar. Dessa ska hjälpa industrin i utvecklingen mot att tillgodose framtidens konsumenter.

Konsumenternas krav på livsmedlen blir mer och mer specifika beroende på vem som efterfrågar och vid vilket tillfälle produkterna ska konsumeras. Behoven varierar också beroende på konsumentgrupp. Även krav på hur livsmedlen är producerade ökar. Detta är en stor utmaning för producenter och distributörer av livsmedel. Att de ska kunna förutse och tillhandahålla produkter som uppfyller dessa krav och önskemål. Några av de trender som dominerar konsumenternas önskemål gäller hälsa, miljö, bekvämlighet och smakupplevelse ([www.sik.se](http://www.sik.se))

Hur stor klimatpåverkan maten har är ett ämne vars betydelse väntas öka. Konsumenterna har ett ökat engagemang för dessa frågor. Samtidigt är bekvämligheten av stor betydelse t ex. färdigrätter, färdigskuret, portionsförpackningar och snabb tillagning. Detta tros bland annat bero på en ändrad livsstil. Förutom detta finns det alltid krav att produkterna ska uppfylla livsmedels säkerhetskrav, vara lagringdugliga och prisvärda ([www.sik.se](http://www.sik.se)).

De tre kunskapsplattformarna är;

- Uthållig livsmedelsproduktion
- Produktdesign utifrån konsumentbehov
- Processteknik för unik produktkvalitet

Nedan följer en kort sammanfattning av de tre plattformarna.

### *Uthållig livsmedelsproduktion*

För att kunna uppnå en uthållig livsmedelsproduktion måste hänsyn tas till en rad olika faktorer samtidigt, miljömässiga, ekonomiska och etiska. Hela värdekedjan från producent till konsument måste beaktas. Med det följer en rad olika aspekter och synvinklar, från att

hushålla med energi, material och vatten vid produktion till konsumenternas attityder och önskemål.

#### *Produktionsdesign utifrån konsumentbehov*

För att kunna möta konsumenternas varierande och specifika önskemål och behov i framtiden måste man förstå och kunna tyda konsumenternas signaler på vad de efterfrågar. Samt att kunna omsätta detta i praktiken. Utveckla produkter anpassade efter olika kundgruppers behov när det gäller smak, förpackningar, lagringsduglighet och andra egenskaper.

#### *Processteknik för unik produktkvalitet*

Att kunna producera produkter med specifika egenskaper men som också har kvar den önskvärda ursprungliga kvaliteten såsom arom, fräschör textur. (SIK hemsida [www.sik.se](http://www.sik.se))

### **Inköpsstrategier för ökad konkurrenskraft i dagligvarubranschen**

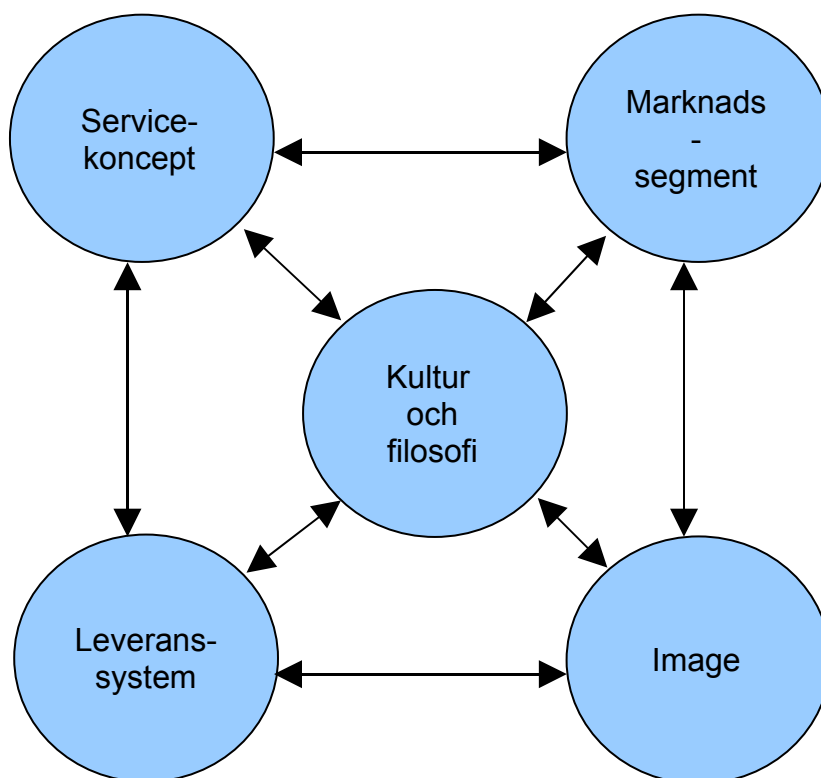
Ervallius och Karlsson skriver i sin uppsats, *Inköpsstrategier för ökad konkurrenskraft i dagligvarubranschen*, (2007) att maktbalansen de senaste 20 åren har förflyttats från producenterna till återförsäljarna. De stora återförsäljarna vill demonstrera för producenterna att det är de som kontrollerar marknaden. Maktbalansen styr förhållandet mellan leverantör och kund, relationen innebär både gemensamma och motsatta intressen. I den traditionella relationen använder den starkare parten övertag i prissättning och leveransvillkor. Är relationen ett partnerskap kommer fokus på avtalens innehåll och tidsutsträckning. En avgörande faktor är, hur stor del utgör leverantören av kundens totala inköp, samt vilka alternativ av andra leverantörer finns. Styrkeförhållandet i relationen kan sammanfattas: dominans eller underläge, samarbete eller konflikt. De skriver att trenden, med vissa undantag, är en större andel centraliserade inköpsorganisationer som ställer hårda krav på leverantörerna (Ervallius & Karlsson, 2007).

## **2.2 Teoretisk referensram**

### **Service Management modellen**

Jag har valt att använda Service Management modellen (Normann, 2000). I arbetet kommer jag att främst beröra serviceleveranssystemet. Examensarbetet fokuserar på de som är mottagare av sina leverantörers leveranssystem dvs. inköparna, och vad de anser vara viktigt

vid inköp av frukt och grönsaker. Sammanfattningen nedan är från ett tidigare arbete på utbildningen där vi utifrån Service Management modellen analyserade ett företag.



Figur 1. Service Management Systemet. Källa: Richard Norman 2000

### **Marknadssegment**

Det speciella segment kunder som servicesystemet är utformat för.

### **Service konceptet**

Det som erbjuds kunderna i form av en primär kärnservice och en eller flera sekundära kringsservice. Vidare kan servicekonceptet bestå i både konkreta och immateriella produkter och dessa kan levereras både uttryckligen och tydligt (explicit) eller underförstått (implicit). Dessa olika komponenter kan kombineras med företagets kärn och kringsservice.

### **Serviceleveranssystemet**

De faktorer som nämns i leveranssystemet är

- **Personal** På vilket sätt relationen leverantör och kund har betydelse för inköpen och val av leverantör.
- **Kund** Vilken roll har inköparna som kunder till sina leverantörer. Möts de av förståelse och tillmötesgående. Är de själva medproducenter i inköpsprocessen och på vilket sätt kan de vara med och påverka?
- **Teknisk och fysisk support** Hur fungerar logistiken och annan teknisksupport. Vilka hjälpmedel används vid inköpen.

**Image:** Kommer av den dominerande uppfattningen och synen på och inom företaget som finns och behöver inte nödvändigtvis vara överensstämmande med verkligheten.

**Kultur och filosofi:** Kulturen kommer ur två källor, dels den allmänna omgivningen, samhället och dels inifrån företaget – de dominerande idéerna och principerna. Kulturen finns i språket, vanor och rutiner och de sociala relationerna. Det styr inte bara det dagliga arbetet utan har också stor betydelse för utvecklingen av långsiktiga affärsstrategier ( Normann, 2000).

Mer om kvalitetsbegreppet finns under rubriken litteraturstudie.

## Begreppet kvalitet

Jag kommer även att utgå från kapitel 14 i Richard Normanns bok *Service Management ledning och strategier i tjänsteproduktion* (2000). Detta kapitel handlar om kvalitet och kvalitetsmanagement. Normann skriver om begreppet kvalitet som ett aktuellt och intressant ämne för många företag. Kostnaden för låg eller ojämn kvalitet står alltmer klart. Men vad innefattas då i begreppet kvalitet? Områden som innefattas är:

- Kvaliteten hos produkten
- Kvaliteten hos processen
- Kvaliteten hos produktionen eller leveranssystemet
- Kvaliteten som en generell filosofi som ger karaktär till hela organisationen

Hur kunden upplever kvaliteten avgörs i vad Normann (2000) kallar Sanningens Ögonblick,

då kunden och leverantören möts. Här är den viktigaste frågan: vilka faktorer upplever kunden leder till och förstärker upplevelsen av bra kvalitet? Sanningens ögonblick kallas även för en mikrosituation, samspelet mellan kund och leverantör. En positiv handling som ger en positiv respons, vilket motiverar leverantören. Detta bildar en god cirkel som ger ett ömsesidigt positivt samspel mellan de båda parterna. Det är mycket viktigt för trovärdigheten gentemot kunden att den kvalitet och service som kontaktpersonen från leverantörens sida ger uttryck för genomsyrar hela företaget. Långvariga relationer med kunder är önskvärda då återkommande försäljning är ett av de mest effektiva sätten att öka lönsamheten i de flesta servicebranscher (Normann, 2000).

## **Supply Chain Management**

Den andra modellen är Flödesekonomi (Supply Chain Management). Mycket av förutsättningarna för lyckade inköp beror på värdekedjan och hur flödet av varor fungerar. Den första faktorn är val av leverantör, vilken kvalitet dels på produkten och dels på leveranssystemet hålls? Produkterna är ofta känsliga, det finns många faktorer som kan försämra kvaliteten avsevärt på väg från producent till konsument.

Här sammanfattas kapitel 2 Kundrelaterat flöde och kommunikation av Christer Kedström och Ulf Paulsson från boken *Flödesekonomi, Supply Chain Management* av Paulsson, Nilsson & Tryggestad (2000). Författarna jämför två olika typer av arbetssätt i distributionskanaler, dels det traditionellt agerande och dels det resurssnåla kundrelaterade flödet. Med distributionskanal menas varu- och tjänsteflödet framåt i kedjan mot slutkonsumenten via mellanhänder. Traditionellt agerande i distributionskanalen kännetecknas av att den går framåt, börjar med råvaran och slutar vid den färdiga produkten. Uttrycket från ax till limpa brukar nämnas i sammanhanget. Den här typen av distributionskanaler kännetecknas ofta av stora lager och produkterna marknadsförs och trycks ut på marknaden. Kontakten sker huvudsakligen med det led i kedjan som företaget direkt berörs av, då det är endast den som betraktas som kund. Man ser inte bortom sin egna kund. Detta gör integrationen ofullständig då den bara är mellan två parter. Det betraktas som illojalt att söka kontakt med kundernas kund. Information om sina kunder hålls hemligt i möjligaste mån. Varje aktör i kedjan ser främst bara till sin verksamhet och lönsamhet. Beslut sker endast inom det egna företaget (Paulsson et. al. 2000).

I det resurssnåla kundrelaterade flödet är synsättet ett annat. Här är utgångspunkten slutkunden och dennes konsumtion. Uttrycket från mage till hage kan beskriva det här

synsättet. Nyttan och det kundvärde som konsumenten upplever är det väsentliga, inte produkten. Informationen i det resurssnåla kundrelaterade flödet går bakåt i kedjan och startar vid slutkonsumenten och vilka behov som finns där. Informationen ska till skillnad mot det traditionella sättet nå alla aktörer i kedjan samtidigt. Flödet ska vara snabbt och öppet. Detta kräver tillit emellan aktörerna då informationen även bör innehålla strategisk information. Som svar på detta behov går det fysiska flödet av varor likt den traditionella distributionskanalen framåt mot slutkonsumenten. På så sätt kan leverantörer svara på kunders behov och krav snabbt och effektivt i det korta perspektivet. Inte med hjälp av prognoser trycka ut varor på marknaden som man tror sig veta kunderna vill ha. Fokus i det här synsättet ligger på resurserna och inte på råvarorna som i föregående exempel. Att resurserna som finns hos leverantörerna utnyttjas på bästa sätt, den effektivaste aktören gör jobbet. Om varje aktör i kedjan har en klar bild över hela distributionskedjan kan dubbelarbete undvikas och kostnader och tid sparas. Nedan följer en sammanfattning taget i kapitlet ( Paulsson, et. al. 2000) i punktform om vad som kännetecknar en distributionskanal med flödesorientering:

- tar sin utgångspunkt i slutkunden
- ser till hela kedjan
- dubbelarbete elimineras
- den effektivaste aktören gör jobbet
- informationsflödet är snabbt och öppet
- informationsflödet omfattar både rutindata och strategisk information
- informationen sprids till alla led
- ett ömsesidigt kravställande och utvecklingsstöd utvecklas
- långsiktighet i affärsrelationerna blir naturlig och självklar

Att utgå från slutkundens behov och önskemål innebär att det är hans eller hennes synvinkel för vad bra kvalitet och snabb leverans till ett konkurrenskraftigt pris som är marknadens utgångspunkt. I många branscher är ett lägre eller oförändrat pris det samma som ett konkurrenskraftigt pris. Dessutom ställer ofta konsumenterna krav på att produkterna ska vara utformade så att de passar den enskilde kundens behov.



För att företaget ska kunna tillfredsställa dessa behov av individuellt anpassade produkter eller tjänster krävs flexibilitet både i produktion och distribution. Det krävs dessutom ett effektivt utnyttjande av alla resurser. Att se allt ur slutkonsumentens synvinkel, är grundtanken som samtliga aktörer i kedjan bör ha i åtanke. Det gäller såväl produkten som den kringsservice, te x specifika lösningar av förpackningar, leveranser eller andra tjänster. Kundens krav är ofta många bl.a. hög produktkvalitet och snabb, säker och pålitlig leverans. Snabbhet i detta sammanhanget kan tolkas olika för olika aktörer i kedjan, detta gäller inte bara de fysiska produkterna utan även den support en kund kan behöva. Säker i betydelsen den överenskomna produkten levereras i rätt antal och av rätt kvalitet. Pålitlig innebär att den överenskomna leveranstiden hålls.

I distributionskedjan är det för slutkvaliteten på produkterna viktigt att marknadsvillkoren och de produkttegenskaper som efterfrågas av slutkund är väl kända i hela kedjan, från råvaruproducent till sista ledet ( Paulsson et. al. 2000).

### 3. Metod

Kapitlet innehåller en motivering till valet och tillvägagångssättet av den praktiska metoden. Samt en kort presentation av de företaget som intervjuades. Sist en uppskattning av hur stor validitet och reliabilitet som kan ha uppnåtts i intervjuerna och resultaten.

#### 3.1 Praktisk metod

Jag valde att göra ett antal djupintervjuer som praktisk metod. Syftet var att genom dessa intervjuer få en inblick i hur några av de stora återförsäljarna arbetar och prioriterar vid inköp. Detta kan ge en bild av hur det generellt ser ut på marknaden, dels eftersom respondenterna företräder stora företag på marknaden som borde vara normgivande. Dels att de som återförsäljare ofta har en mycket kort kontakt med produkterna och om möjligt passerar produkterna inte alls deras lager. Återförsäljarna gör inget fysiskt med produkterna vilket gör att deras leverantörer bör arbeta efter samma kriterier som de och återförsäljarna i sin tur arbetar efter sina kunders önskemål. Distributionskedjan är snabb och kontakterna täta, vilket ”gör att deras sak är vår” och svaren bör vara relativt representativa för hela marknaden. Av tidigare erfarenhet och kunskap om vilka aktörer som är stora på den svenska marknaden samt sökning på internet, valdes 6 stycken grossist och centralorganisationer ut och inköpare /inköpschef från respektive företag kontaktades.

Efter en presentation av mej själv, utbildningen och mitt syfte med arbetet, tillfrågades de om de var intresserade att medverka i en djupintervju. Av de 6 stycken företag som kontaktades var 5 stycken intresserade och tid för respektive djupintervju bokades. Företagen respondenterna företräder är:

- Ewerman AB vars största affärsområde är storkök och restaurang. De andra affärsområdena är butiker, butiksgrossister samt utbildning. Företaget handlar dagligen med ca 1300 artiklar, med allt från basprodukter som tomater och sallad till de mer exklusiva produkter. Enligt hemsidan har de landets största specialsortiment av exotiska frukter och udda grönsaker. Företaget har även tillverkning av färdigskurna frukter och grönsaker till storköksmarknaden under varunamnet SallaCarte. Omsättningen 2007 för Ewerman AB var 1 miljard ([www.ewerman.se](http://www.ewerman.se)).

- KALundbladh grundat 1930, ett privatägt kedjeoberoende importföretag. Företagets kunder är cateringgrossister och stora butiker. De har försäljnings och distributionsenheter i Malmö, Helsingborg och Göteborg.
- Swedfruit AB är en helt oberoende importör inom frukt och grönsaksbranschen. Enligt företagets hemsida är verksamheten uppbyggd på en ny innovativ affärsidé där Swedfruit AB agerar som en strategisk servicepartner med ett övergripande ansvar för sina kunders inköp av frukt och grönsaker. Detta under mottot ” *ni köper – Swedfruit förmedlar*” ([www.swedfruit.com](http://www.swedfruit.com))
- Everfresh AB har rikstäckande distribution av grönsaker och frukt till grossister, butiker och restauranggrossister. Total Produce Nordic AB är moderbolag, med ursprung i det irländska multinationella företaget Fyffes, till Everfresh AB. Enligt deras hemsida är kostnadsmedvetenhet företagets viktigaste värdering, andra värderingar som nämns är nytänkande och engagemang ([www.everfreshgroup.com](http://www.everfreshgroup.com)).
- ICA ett av landets ledande detaljhandelsföretag. ICA frukt och grönt är en del av denna koncern.

Intervjuerna bygger på en intervjuguide gjord ur ett Service Management perspektiv. Den innehåller öppna frågor om olika faktorer i sammanhanget och ger utrymme till diskussioner (*Se bilaga.1.*) Intervjuerna spelades in på diktafon, för att sedan renskrivas och skickas till respektive respondent för ett godkännande. Detta för att undvika missförstånd och ge respondenterna möjlighet att utveckla sina svar. Att skicka materialet från intervjun till respektive respondent uppskattades av dem, det visade sig dock att de i princip inte hade några invändningar eller kommentarer.

Resultaten från intervjuerna vävs samman till ett resultat, därigenom är alla svar anonyma. De fem mest förekommande kvalitetsfaktorerna, ligger sedan till grund för resultatredovisningen och diskussionen i arbetet. Likheter och olikheter i de olika svaren analyseras och relateras till den teoretiska referensramen och litteraturen.

### **3.2 Val av teoretisk referensram**

De två modeller som valts som teoretisk referensram anser jag vara relevanta i sammanhanget. I tidigare kurser har Richard Normanns bok *Service Management ledning och strategi i tjänsteproduktion* använts som kurslitteratur. Denna strategi bygger på att förstå helheten och för att ett företag ska uppnå riktigt bra service måste alla delar av företaget bygga på samma grundvärderingar och sträva mot samma mål. I Service Management modellen är det främst leveranssystemet jag utgår ifrån och de tre faktorer som brukar nämnas är; personal, kunder och teknologi samt fysisk support. Min avsikt var att genom intervjuerna få fram om kunderna, återförsäljarna som köper in grönsaker och frukt, tycker dessa faktorer är väsentliga och i så fall på vilket sätt.

För den andra modellen har jag använt boken *Flödesekonomi (Supply Chain Management)* av Ulf Paulsson, Carl-Henric Nilsson och Kjell Tryggestad (red). I kapitel 2 behandlas distributionskedjan, den traditionella kedjan jämförs med den kundrelaterade flödet. Det som nämns som viktiga faktorer i detta kundrelaterade flöde överensstämmer med vad jag tror är viktigt i handeln med grönsaker och frukt. Med tanke på att det är färsk livsmedel måste distributionskedjan vara så kort och snabb som möjligt och de kriterierna passade bra in på modellen om kundrelaterade flöde.

### **3.3 Validitet**

Begreppet validitet brukar delas upp i intern och extern validitet. Det interna validiteten behandlar frågor om trovärdighet. Hur överensstämmande med verkligheten förmodas undersökningen och resultaten vara? Den externa validiteten handlar om graden av generalisering. Hur generellt överensstämmande är resultaten med verkligheten i stort (Christensen et al. 2001, sid. 309).

Graden av intern validitet anser jag vara relativt hög då resultatet bygger på intervjuer med personer som representerar några av de största grossisterna och centralorganisationerna i Sverige. Faktorer som kan sänka graden av intern validitet är att endast en person från varje företag intervjuades. Då kommer följdfrågan, i vilken utsträckning svaren var respondentens egna åsikter kontra representativa svar från företaget de representerar. Föregående fråga är även relevant i den externa validiteten. Svaren från de olika respondenterna är dock på många sätt övergripande gemensamma. Endast på ett par punkter går åsikterna isär, detta kan bero på olika åsikter men kan även ha sin förklaring i hur frågan har ställts och uppfattas. Att spela in

intervjuerna och i efterhand lyssna, renskriva och få ett godkännande av respondenten borde höja validiteten då risken för missförstånd minskar.

### **3.4 Reliabilitet**

Med reliabilitet menas sannolikheten att med exakt samma tillvägagångssätt utföra undersökningen igen med samma resultat. Begreppet är problematiskt dels eftersom verkligheten hela tiden förändrar sig. Men också för att den person som utför undersökningen alltid på något sätt sätter sin prägel som en någon annan person inte helt kan kopiera ( Christensen et al 2001, sid. 308).

Reliabiliteten torde vara relativt hög då den övergripande frågeställningen är tämligen konkret, de viktigaste kvalitetsfaktorerna vid inköp av grönsaker och frukt. Å andra sidan kan jag som person påverkat genom mitt sätt att ställa frågorna och diskutera med respondenten.

## 4. Resultatredovisning

### ***Intervjuer med grossister och centralorganisationer***

Här redovisas resultaten från intervjuerna, **all text i resultatredovisningen baseras på dessa intervjuer**. För att respondenternas svar skall förbli anonyma, vävs svaren samman i texten. Första avsnittet handlar om begreppet kvalitet och vad framkom om det i intervjuerna. I andra avsnittet redovisas först vad var och en av de intervjuade har angett som mest avgörande faktorer. Jag har sedan tolkat deras svar och fört in de under fem gemensamma faktorer i en tabell. Svaren rörande respektive faktor finns redovisade i separata avsnitt. Resultat som framkom i intervjuerna men som inte direkt kan härledas till de ovan nämnda faktorerna, redovisas under efterföljande rubriker i kapitet.

### ***4.1 Kvalitetsbegreppet***

Definitionen kvalitet inte enkel. Kvaliteten runt själva produkten får mer och mer fokus. Kvalitetsbegreppet innefattar förutom själva produktkvaliteten, odlingssätt, miljöpåverkan, transporter, arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Respondenterna upplever en ökad etisk medvetenhet hos konsumenterna och för att kunna tillmötesgå denna efterfrågan anpassas deras krav på leverantörerna. Kvalitetsfaktorer som inte direkt syns på produkten som till exempel miljöbelastning, spårbarhet ska kunna garanteras. Kravet är att leverantören är certifierad och uppfyller godkända kvalitetssystem som bland annat GLOBALGAP, IP-odlat (integrerad produktion) eller KRAV. Det är viktigt att hänsyn tas till hela miljöbelastningen från odling till försäljning. GMO:s vara eller inte vara och diskussionen om detta ingår i kvalitetsbegreppet, en respondent nämnde detta men utvecklade inte resonemanget.

### ***4.2 De fem viktigaste faktorerna enligt respondenterna***

Nedan redovisas svaren från respektive respondent om vilka faktorer de anser vara viktigast, i två av fallen uppgav respondenterna bara 4 faktorer.

#### *Respondent 1*

- Livsmedelssäkerhet, egenkontroll, GLOBALGAP, HACCP
- Produktkvalitet, dels EU:s normer när det gäller kvalitet och dels våra egna och kunders specifika krav.
- Pris

- Odlarnas/producentens förståelse för det vi gör, och vad våra kunderna vill ha.
- Miljöhänsyn i odling och transport

#### *Respondent 2*

- Produktkvalitet och fräschör
- Tillgång – servicenivån, en bra dialog med leverantörerna
- Leverantörerna uppfyller ställda krav på certifieringar, GLOBALGAP, HACCP osv.
- Pris
- Innovation, hur innovativa och lyhörda leverantörerna är, ser sina kunders behov.

#### *Respondent 3*

- Produktkvalitet, absolut det viktigaste
- Priset
- Effektiva transporter (obruten kylkedja)
- Snabba leveranser (korta intervaller)
- Bra relationer med leverantörer.

#### *Respondent 4*

- Leveranssäkerhet. Att man får det man beställt, rätt antal, i rätt tid
- Priset. Fel pris gör att vi kan inte handla, ofta är det små marginaler för oss.
- Att produktkvaliteten följer gällande normer
- Att leverantören har ett fungerande kvalitessystem, inget krav på något specifikt med ett godkänt och fungerande system.

#### *Respondent 5*

- Produktkvaliteten
- Pris, konsumenten är inte generellt priskänslig men kvaliteten måste harmonisera med priset.
- Logistik, rätt ankomsttider, logistiken blir en större och större del av priset. Därför är

det väldigt viktigt med en effektiv logistik, om möjligt levereras produkterna direkt från producent till slutkund. Det medför besparingar både för vår del, kunden och miljön. Logistiken fungerar hyfsat men det finns mycket kvar att göra.

- Emballage utseende och funktion på emballage, förpackningar. Intrycket du får av produkterna.

Tabellen nedan visar de fem faktorer som sammanfattar respondenternas respektive svar på vilka faktorer de anser vara viktigast.

	R1	R2	R3	R4	R5
Produktkvalitet	X	X	X	X	X
Pris	X	X	X	X	X
Livsmedelssäkerhet	X	X		X	
Leveranssäkerhet	X	X	X	X	X
Innovation	X	X	X		

*Tabell.1 Sammanfattning av de faktorer som framkommit i intervjuerna.*

Nedan redovisas svaren från intervjuerna. Texten är uppdelad under respektive kvalitetsfaktor.

De fem viktigaste faktorerna vid inköp av grönsaker och frukt. Faktorerna är inte redovisade efter rangordning av den anledningen att jag aldrig bad respondenterna att rangordna sina svar.

#### **4.2.1 Produktkvalitet**

Alla 5 respondenter ansåg att produktkvaliteten är den viktigaste av faktorerna vid inköp av grönsaker och frukt. Begreppet innehåller två faktorer: dels produktkvalitén som måste följa EU:s kvalitetsnormer, men även grossistens egna samt deras kunders specifika krav. Produkterna får inte ha fysiologiska skador, röta, angrepp av skadegörare som insekter, svamp osv. Varan måste även ha rätt storlek, konsistens, fasthet osv. Den andra faktorn är fräschören, hur ser varorna ut? Ger de ett fräscht och färskt intryck? Själva produktens kvalitet är relativt enkel att kontrollera och det görs vid leverans. Varorna håller allt som



oftast en mycket bra kvalitet. Det som är dåligt sorteras bort. Kvaliteten på emballaget har också en stor betydelse, mer om emballaget längre ner i texten.

Skillnaden i produktkvalitet på svenska och importerade varor är att de svenska ofta har transporterats kortare sträckor och därför håller en högre kvalitet. I en del fall sänks kraven på de svenska produkterna. Detta beror på att de inte är av samma sort som de importerade och därmed har andra egenskaper beträffande hållbarhet, sortering och utseende. Ett exempel på en sådan produkt är plommon. I fråga om smak kan dock ofta de svenska vara att föredra.

Smak-kategorisering av något slag, var en åsikt som framfördes. Någon form av standard på smak som inte finns idag. Rutiner på provsmakning för att kunna mäta smaken på en skala, en form av kvalitetskontroll. Detta är svårt, då det idag inte finns en standard att jämföra med.

#### **4.2.2 Pris**

Konsumenten är idag inte generellt priskänslig men kvaliteten måste harmonisera med priset. I början på 2000-talet var fokus på priset större än idag. Rätt pris är dock en förutsättning för inköp, marginalerna är ofta små för återförsäljarna. På frågan om en bättre kvalitet kan generera ett högre pris än en sämre av samma klass, var svaren olika. Svaren var dels att ja det är bättre pris för bättre kvalitet inom samma klass, med några undantag som te x. gurka. Medan det andra svaret var att i normalfall, när det finns stor tillgång på produkter blir inte priset högre på en bättre kvalitet i samma klass. Då måste det vara något utöver det vanliga. Marknaden är sådan att det alltid finns bra produkter som någon vill sälja. Det finns dock alltid efterfrågan på svenska produkter, det gör att svenska odlare kan ta lite mer betalt. Priskänsligheten är störst på basvaror som vitkål, morötter och lök. För de exklusivare produkterna som mango, mixade sallader, babyleaf är priskänsligheten inte lika stor. Större storlekssortering kan kosta mer, emballaget kan också göra produkten dyrare.

#### **4.2.3 Livsmedelssäkerhet**

Har en stor betydelse och förmodas öka i framtiden. Kraven från bl a Livsmedelsverket om spårbarhet, egenkontrollprogram, gäller hela kedjan av aktörer från producent till detaljist. Krav ställs på leverantören om fungerande kvalitessystem som te x GLOBALGAP och HACCP. En av de intervjuade framförde att de inte har krav på något specifikt system. Men det måste vara ett godkänt och fungerande system. En respondent svarade att de har ramavtal med alla odlare, som beskriver specifika krav dels från företaget men även från deras kunder. Sverige har vissa avvikande regler gentemot andra EU länder när det gäller bl a. besprutning.

Detta kommer att harmonieras inom något år. Hittas otillåtna mängder bekämpningsmedel på produkter hamnar företaget på Livsmedelsverkets svarta lista, sedan måste resultatet från 3-5 kontroller vara prickfria annars är man stoppad.

Företagen har egenkontrollprogram där varor skickas på analys. Växtskyddsinspektionen gör kontroller dels på grossisternas lager men också ute i butiker. Vid produktlarm från media om te x, pesticid rester, överdrivs ofta riskerna kraftigt i förhållande till de egentliga riskerna, enligt en av de intervjuade. Gränsvärdena är satta med väldigt stor marginal, ofta 100 gångers säkerhet. Mycket arbete läggs ner för att inte få med de här produkterna i sitt sortiment.

Alla certifieringssystem är vinstdrivande företag, detta menar en av respondenterna gör att de från sitt företag inte ställer krav till sina leverantörer att vara med i ett specifikt certifieringssystem. Kravet är däremot att leverantören måste vara med i ett fungerande kvalitetssystem som säkerställer kvaliteten.

Användningen av bekämpningsmedel i Sverige idag är inte mer än nödvändig ansåg en av de intervjuade. Producenterna är väl medvetna och plus att det är en stor kostnad dem.

#### **4.2.4 Leveranssäkerhet**

Logistiken är en viktig kvalitetsfaktor, vilken blir mer och mer komplicerad och prisbilden stiger. Den förväntas bli en allt större del av priset på produkten. En av respondenterna svarade att logistiken kan delas in i två delar. Dels själva frakten, transportera produkterna från a till b och dels regler och restriktioner kring transporter. Reglerna gäller te x sammanhängande vilotimmar för chaufförerna, dessa restriktioner kan försvåra och fördröja transporter i vissa fall med upp till 1 dygn. Det har förts diskussioner inom EU om att lastbilschaufförer inte ska vistas utanför sitt hemland mer än 1 vecka. Träder dessa lagar i kraft kommer detta att försvåra transporter mellan tex Sverige och Spanien, där en resa fram och tillbaka ofta tar 10 dagar. De ökade transportpriserna kan delas upp i dels dieselpriserna som varierar och dels lagstiftningen som kan medföra ökade kostnader för tex chaufförernas arbetstider.

Logistiken utanför och till Europa har ändrats. Från att ha fraktat produkterna direkt på pall nere i lastrummet på fraktfartygen, till att idag nästan uteslutande frakta varorna i kylcontainers på fartygen. Inom Europa är det till 98 % lastbilsfrakt. En del lastbilar körs på tåg, men att lasta produkterna direkt på tågagnar fungerar inte logistiskt. Varorna är för känsliga, det är inte tillräckligt tillförlitligt. En av de intervjuade uppgav att de har en en

omsättningshastighet på varorna på 1,6 dagar i snitt. Detta medför att skulle en leverans bli några timmar försenad vållar det stora problem. Vikten av en obruten kylkedja betonas, för en bibehållen produktkvalitet. Att kylaggregaten på lastbilarna fungerar och temperaturen är anpassad efter vilka produkter som transporteras.

Att kunna leverera rätt produkt, i rätt antal och i rätt tid är viktigt. Snabba leveranser med korta intervaller är önskvärt. Målet för företagen är att inte ha något lager, därför är det av mycket stor vikt att varorna levereras på utsatt tid, för att kunna säljas vidare. Det optimala är direkt från producent till grossistens kund utan att passera företagets lagrer, för bästa möjliga kvalitet och effektivitet. Det medför besparingar för alla parter inklusive miljön. På frågan hur logistiken fungerar generallt svarade en av respondenterna att den fungerar någorlunda bra, men att det finns mycket kvar att göra. Framförallt med anledning av att det utgör så stor del av slutpriset på varan. Marginalerna är så små att effektiva transporter är nödvändigt.

#### **4.2.5 Innovation**

Det är viktigt att leverantörerna är innovativa, att de är lyhörda och har förståelse för grossistledet och deras kunders behov. Leverantören bör vara marknadsorienterad, förstå betydelsen av produktutveckling t ex genom att arbeta med att förbättra skördeprocessen för bättre produkter med längre hållbarhet. Respondenterna betonar vikten av långsiktiga samarbeten med sina leverantörer, bygga upp bra relationer där man utvecklas tillsammans. Långvariga samarbeten medför att det är lättare att garantera och följa upp spårbarhet och livsmedelsäkerhet. I ett nära samarbete, kontakten sker ofta dagligen, kan grossisterna vara med och påverka odlaren och kvaliteten på produkterna. Viktiga aspekter i samarbetet är tillit och förståelse om vad konsumenten vill ha. Att producentorganisationerna och andra leverantörer är medvetna om behoven och vad de kan tillföra i utvecklingen av te x detaljhandelns sortiment. Enligt en av intervjuerna råder det en öppenhet genombåda deras leverantörer och kunder. Alla parter träffas och kan förmedla och ta del av önskemål och förväntningar.

#### **4.3 Kvalitetsproblem på leveranssystemet**

Frågan som ställdes var : Vilka kvalitetsproblem anser du vara vanligast för grönsaker respektive frukt ? Svaren redovisas nedan.

- Storlekssorteringen är enligt en av respondenterna är det största kvalitetsproblemet på svenska produkter. Avvikande storlekar är ett stort bekymmer för svensk frukt och grönt. Det är inte alls den hårda sorteringen som oftast finns på det importerade produkterna. En av anledningarna tros vara att i många länder är kooperativen större. Med stora packhus där produkterna vägs och sorteras med bättre packlinjer och sorteringsrutiner. I Sverige packas produkterna ofta direkt ute på fältet.
- Att kvaliteten på svenska grönsaker och frukt inte uppfyller förväntningarna. En av anledningarna uppgav den intervjuade vara restriktionerna av användningen av bekämpningsmedel. Angrepp av olika skadegörare försämrar produktkvaliteten
- Kylproblem är relativt vanliga, produkterna är antingen för varma eller kylskadade vid leverans. Anledningen kan vara att produkterna inte kylts tillräckligt direkt efter skörd och vid transport antingen över eller underkapacitet på kylaggregatet i lastbilen.
- Emballageproblem, att emballage av företrädesvis papp skadas och skadar då också produkterna. Om bara emballaget och inte produkterna har skadats så är det nödvändigt med sortering och ompackning. Detta blir ett stopp i flödet, det tar tid och kostar pengar samt det finns risk att produktkvaliteten försämras som alltid vid hantering.
- Leveranstider kan vara ett problem, produkterna kommer inte på avtalad tid. Detta gäller främst de importerade varorna.
- Missuppfattning av priset, det över telefon överenskomna priset stämmer inte med priset vid leverans.
- Leverans av fel varor eller av fel kvalitet, varor håller en lägre produktkvalitet vid leverans än överenskommet.

#### **4.4 Producenter/leverantörer**

Rätt varor av rätt kvalitet och kvantitet som levereras i rätt tid i möjligaste mån är det optimala och bör alltid eftersträvas. Inköpen bygger mycket på tillit och förtroende för leverantören, då köpare inte kan se produkterna innan de levereras. Skillnaden mellan två olika odlares produkter av samma klass kan variera mycket. Vissa odlare profilerar sig med dyrare, jämnt sorterade produkterna av toppkvalité. Marknaden på frukt och grönsaker rör sig

hela tiden upp och ner. En del produkter säljs på avräkningsförfarande d v s. produkten säljs, innan inköpspriset har bestämts, säljaren tar en viss procent och leverantören får resterande. Relationerna bygger mycket på tillit och att ge och ta. Det är ett ganska vanligt förfarande i branschen. Grönsaker och frukt är ingen avancerad marknad, den är ofta ganska basic. ”Odlaren ringer från fältet och erbjuder sina produkter”

Leverantörerna utanför Europa är väl medvetna och har förståelse för kraven som ställs. Återförsäljarna är ute och tittar i odlingarna, beskriver hur etiketter och emballage ska vara utformade. Bra relationer med leverantörer är avgörande, dock inte för personlig då blir det svårt ”att ryta till när varorna är dåliga.” Det är mycket upp till grossisterna att förmedla vad de vill ha, och vad de tror kommer att öka i framtiden. Ett exempel som togs upp var att det ekologiska intresset förväntas öka och återförsäljaren har varit med på odlarnas årsstämma och berättat om detta, ekologi och vad de tror om framtiden. Sen är det upp till odlarna själva att ta beslut om han tror det är rätt eller inte.

---

#### **4.5 Konsumenten**

Vid intervjuerna betonas att allting kommer tillbaka till konsumenten, vad vill denne ha och vad är han/hon beredd att betala? Utbudet måste anpassas efter detta. En av respondenterna svarade att konsumenterna väljer mycket efter utseende på produkterna och att smaken ofta kommer andra hand. Ett exempel är vindruvor där de ska vara knallgröna men har mindre smak i jämförelse med te x de italienska, som är mer gula och söta med en helt annan smak. Tyvärr är det utseendet på produkterna som säljer. Det beror enligt respondent på att det finns för dålig kompetens bland personalen i grönsaksdiskarna ute i butikerna, informationen går inte fram till konsumenten. Detta gör att även grossisterna måste fokusera på utseendet på produkterna framför smaken. Om smaken varit det avgörande hade det funnits helt andra produkter på marknaden. Konsumenten ska vara villig att betala slutpriset, det finns inte utrymme för onödiga extrakostnader som ingen är villig att betala för. Kraven är större nu än för ett par år sedan.

Svenska konsumenter föredrar att köpa frukt och grönsaker i lösvikt. Är produkterna packade har konsumenterna ofta uppfattningen att den varan ska vara billigare än det som säljs i lösvikt. Detta blir till ett problem när butikerna vill ha förpackningar av de mer exklusiva

produkterna. Detta för att hålla isär dessa från det andra sortimentet, exempelvis olika sorters äpple.

Media har ett stort inflytande på konsumenten. Kommer farliga varor ut på marknaden så kan ett varumärke skadas mycket av det, t ex ICA köttfärs...

Respondenterna anser att det är bra för marknaden att det finns dels prisfokuserade butiker och dels kvalitetsfokuserade butiker. Restauranger har ofta fokus på kvalitet och sortiment. De ser utifrån sin yrkesroll och sina behov, kosta vad det kosta vill.

#### **4.6 Emballage**

Svenskt Retursystem erbjuder ett pantsystem av returbackar. Detta system har ökat kraftigt, en förklaring är att de stora kedjorna som i grund och botten äger systemet och har tvingat in detta i dagligvaruhandlen. Detta retursystem kan vem som helst ansluta sig till. I intervjuerna framkom både positiva och negativa aspekter av detta system. En fördel är kostnaderna för producenterna, det är billigare att använda sig av returbackar än papplådor. Det finns en miljöfördel då returbacken används många gånger. Kritiken som framfördes var att den är tråkig att se på och inte säljande i sig, som en snygg papplåda kan vara. Det fanns också funderingar hur miljövänligt systemet egentligen är, med tanke på att det sker transporter med bara tomma returbackar ner till Spanien och Italien. Även det faktum att en del av de importerade produkterna kommer till Sverige i papplådor och packas sedan om i returbackar. En av respondenterna ställde sig också frågande till varför Sverige inte anslutit sig till samma system som de har i Holland och Belgien. Vilket hade förenklat hanteringen enligt respondenten. En del aktörer i distributionskedjan som torghandlare, restauranggrossister och mindre butiker kan eller vill inte ha returbackar, p g a hanteringen blir för omständlig eller kostsam. Det innebär att det måste finnas två artikelrader för samma produkt, det är inget som är optimalt. Papp och plastlådor har även de sina för och nackdelar inte minst ur miljösynpunkt. Synpunkten fanns att båda systemen behövs och att det aldrig kommer att bli 100 % returbackar.

#### **4.7 Förr/Nu/Framtiden**

Fokus har ändrats de senaste åren. Från att priset har varit det centrala i början på 2000-talet till att kvaliteten har fått en mer avgörande roll för konsumenten. Dock går pris och kvalitet hand i hand vid inköp, det är det avgörande när vi handlar varor. Det är tuff konkurrens i branschen. Idag är bra kvalitet av större vikt än för 5-10 år sedan, då var lägsta möjliga pris

det viktigaste, det fanns en större tolerans vad det gällde kvaliteten. Det är krav från butikerna som i sin tur har pressen på sig från konsumenterna. Detta har ökat konkurrensen mellan grossisterna.

För 15 år sedan var marknaden väldigt inköpsstyrd, det handlade om att få tag i produkter, då framförallt importerade varor. Idag är läget ett annat, det finns ett överskott, tillgång till nya marknader och bra logistiska lösningar – det har blivit enklare. Förhållandet har ändrats och är mer kundstyrt, det är konsumentens önskemål och behov som styr utbudet. Detta ställer höga krav på leverantörerna att utvecklas och tillmötesgå konsumenternas behov. På frågan om vilka nya faktorer som kan komma till eller ändras i framtiden förmodade de intervjuade att inga större faktorer skulle tillkomma. Kontrollen är bra idag, och de förlitar sig på Livsmedelsverket och deras tester.

Kunskapen bland butikspersonal har minskat genom åren ansåg en av de intervjuade. Förr var kunskapen större om produkterna, om smak, utseende och hur detta kunde förmedlas till konsumenterna. Även kunskapen bland lagerpersonal och andra som hanterar produkterna i grossistledet är mindre idag än för några år sedan. En åsikt var att idag är det mer en industri som alla andra.

En ny faktor som kommer att spela en stor roll är den kommande klimatmärkningen, både när det gäller odling men framförallt transporter. Sverige har fått i uppgift av EU att ta fram ett förslag om en enhetlig märkning, nu till sommaren. Detta är något som efterfrågas av konsumenterna.

#### **4.8 Trender**

Alla de intervjuade ansåg att efterfrågan på ekologiska produkter har ökat mycket det senaste året, ett av företagen uppgav te x att de fördubblat sin försäljning av ekologiska varor under det senaste året. Ökningen beror bl a. på att odlingarna är mer rationella, större arealer, prisbildningen är mer justerad gentemot konventionellt odlade produkter. Produktkvalitén har blivit bättre, tillgången har ökat och det är ett större utbud idag jämfört med för ett par år sedan. I sortimentet är det de importerade produkterna som är basen, det finns endast ett fåtal svenska produkter. En av respondenterna svarade angående det ekologiska att det endast tas hänsyn till hur varorna är producerade och inte var i världen. Miljöaspekten på transporterna, att ekologiska produkter fraktas världen över. Miljöbelastningen i dessa transporter menar respondenten rimmar illa med det ekologiska budskapet. Det ekologiska är en marginell del

av marknaden men det finns potential att växa. Dessutom har det ekologiska stor draghjälp av media och miljödebatten. Men frågan är vad får det kosta? Respondenterna tyckte generellt att prisläget på ekologiska produkter är för högt i jämförelse med det konventionellt odlade. Konsumenterna är inte villiga att betala, det är fortfarande plånboken som styr i det här fallet. En av personerna svarade att ekologiskt odlat kan vara bättre ur miljöbelastningsynpunkt, har dock inte ett bättre näringsinnehåll eller bättre kvalitet som sådan. Han ansåg att detta glöms ofta bort eller missförstås av konsumenten och i debatten.

En annan trend som nämns är närodlat eller lokalodlat. Då kommer frågeställningen – vad är lokalodlat? Är det Sverige, Norden eller den region där produkterna ska säljas? Intresset för Fair Tradeproducerade grönsaker och frukt ökade för ett par år sedan, men verkar ha stagnerat. En av anledningarna till detta kan vara debatten om hur mycket som i slutändan kommer odlaren tillgodo och hur mycket som hamnar i organisationen Fair Trade. En sådan diskussion påverkar givetvis intresset tror respondenten. Bananer är dock en produkt som säljer konstant. Sortimentet av Fair Trade produkter när det gäller frukt och grönt är litet, uppskattningsvis ett tiotal artiklar. En trend som kommit i fokus och bara ökar är livsmedelssäkerhet, vilket företagen har stor fokus på. Bekvämlighet och produkter färdiga att konsumera är även en trend. Ett exempel som gavs var att idag mognas mango fram hos återförsäljarna och avokado saluförs ätmogen, enkelt och med en viss garanterad kvalitet.



## 5. Diskussion av resultaten

I detta kapitel diskuterar jag först lite kort om intervjuerna och tillvägagångssättet. Sedan följer en diskussion om resultatet. Först de fem faktorerna under respektive rubrik sedan en mer allmän diskussion kring resultatet.

### 5.1 Om intervjuerna

Att göra de fem intervjuerna var mycket intressant. Alla respondenterna upplevde jag som tillmötesgående och hjälpsamma. Svaren från respondenterna var förhållandevis entydiga och det framkom inte många motstridiga svar. Det är positivt då resultatet kan kännas mer relevant trots att jag bara gjorde fem intervjuer. Svaren är inte så förvånande men det har framkommit många intressanta aspekter och detaljer, som för mig är värdefull kunskap.

### 5.2 Om resultatet från intervjuerna

De fem faktorer som redovisas i resultatet diskuteras här.

*Produktkvalitet* Inte helt oväntat hamnade produktkvalitet i topp av avgörande faktorer. Lite förvånande finns det enligt detta resultat ingen smakstandard på produkter, medan det finns utförliga normer för storlekssortering, färg osv. Att kategorisera vissa produkter efter någon form av smakordning hade varit ett steg att höja konsumentens kunskaper om produkterna. Från att idag utgå mer ifrån utseendet till även inkludera smaken, det är trots allt livsmedel som ska ätas. Det är många krav som ställs på produkterna och producenterna, dels alla normer och restriktioner angående bekämpningsmedel, odlingssätt, miljöhänsyn osv. Men också krav på nya produkter med bättre hållbarhet, smak, förpackningar och andra egenskaper. Miljöansvar, hushålla med resurser är ett aktuellt ämne, här diskuteras på vilket sätt produkterna produceras, transporter, etiska frågor om arbetsvillkor och ibland kan dessa faktorer krocka med varandra.

En enhetlig klimatmärkning av produkter, vilket efterfrågas av konsumenter, är ett initiativ som jag först bara ställer mig positiv till. Men vid eftertanke också kan ses ur en annan synvinkel. Ett exempel som togs upp i TV nyligen var bönor producerade i Kenya, Denna produktion bidrog till många människors försörjning och gav stora intäkter. Endast en liten del av alla odlade bönor exporterades men stod ändå för en stor del av inkomsterna. Detta ska sättas i relation till debatten om flygtransporter och koldioxidutsläpp. I reportaget uttalade sig en representant för producenterna i Kenya. Han ansåg att klimatmärkning av de varor som

fraktas med flyg gav en alltför ensidig bild av en produkt, där inte andra aspekter få utrymme. Representanten menade att man även kan se det ur en synvinkel, att hjälpa utvecklingsländer mot ökad handel och välbefinnande. Detta är ett exempel på att viktiga faktorer ibland krockar och kan vara svåra att kombinera. Om de bönorna som var märkta med klimatmärkning även hade varit märkta med Fair Trade, kan valet bli svårt för en konsument som både är engagerad i klimatdebatten och idén med Fair Trade.

*Pris* Det mest avgörande för konsumenten är inte längre priset. Detta kan bero på att konsumenterna vill ha mer lättillgängliga och bekväma produkter och inser att de måste vara beredda att betala för det. Men fortfarande är basvaror som morötter och lök priskänsliga och det förklarar att man är beredd att betala för det lilla extra på de mer exklusiva produkterna, men inte för basvaror. Även om priset inte är det enda avgörande så är det fortfarande en viktig faktor för återförsäljare, marginalerna är små, konkurrensen hög och priset måste pressas. Både i intervjuerna och diskussionen hamnar ofta konsumenterna i fokus och det är utifrån dem återförsäljarna arbetar. Det är i slutändan vad konsumenten vill ha och är villig att betala för som måste utgöra sortimentet. Den minskade priskänsligheten kan bero på att konsumenterna är mer köpstarka nu än för några år sedan. Det kan också bero på inställning till produkterna har ändrats. Den senaste tidens globala höjning av livsmedelspriser har inte alls kommit upp i intervjuerna, men jag tror att om höjningen fortsätter kommer det att påverka sortimentet på marknaden. Det måste finnas en gräns för vad konsumenterna är villiga och kapabla att betala för sina livsmedel.

### *Livsmedelssäkerhet*

Att livsmedelssäkerheten kommer att få en viktigare roll i framtiden kommer ur mer medvetna konsumenter, kraven från återförsäljare, detaljister, förädlare av produkter, konsumenterna ställer högre krav på produkterna. Det beror också på en större kunskap om risker med bekämpningsmedel. En sak som låter illa men som ändå bör vara med är vad en av respondenterna sa att man inte ska glömma att certifieringssystem är vinstdrivande företag, en del av dem te x GLOBALGAP representeras av detaljhandelsföretag. Det ligger så klart i deras intresse att ha en bra och säker kvalitet på de produkter som de i sin tur säljer till konsumenterna.

*Leveranssystem* Många av de svaren från respondenterna kunde vara tagna direkt ur boken om Flödesekonomi som ingick i litteraturstudien. Utgå från konsumenten, strävan att inte ha något lager, leverera direkt från producent till kund, många av de faktorer som nämns i det

resurssnåla kundrelaterade flödet. Tillit mellan aktörerna med ett öppet informationsutbyte. Min uppfattning från början var att de olika aktörerna i distributionskedjan var mycket sparsamma med att delge varandra information. Men enligt intervjuerna finns det en öppenhet aktörer emellan från producent till återförsäljarnas kunder. Både i intervjuerna och i litteraturen betonas betydelsen av att hela kedjan av aktörer är väl medvetna om marknadsvillkoren, detta är avgörande för slutkvaliteten på produkterna. Det faktum att det är mer kundstyrt nu än för några år sedan visar att branschen går mot ett kundrelaterat flöde.

*Innovation* Här blir kopplingen mellan resultaten, litteraturen och de valda modellerna tydlig. Vikten av förståelse och innovation hos leverantörerna betonas i intervjuerna och det är även en central del i Service Management och Flödesekonomin. Att se slutkunden och ha samma bild av vilken produkter som ska produceras. Även i dokumentet från SIK betonas den ökade betydelsen av förståelse från alla aktörer om kundens specifika krav och önskemål. Leverantörerna ska inte bara vara duktiga producenter utan även marknadsorienterade och förstå betydelsen av produktutveckling. En aspekt som saknas i det här resonemanget är förståelsen för producenterna och deras situation. Att höra vad några producenter anser om utvecklingen och deras syn på kvalitetskraven från marknaden, skulle ge ett perspektiv till på saken.

Den ökade efterfrågan på ekologiska produkter nämndes av samtliga respondenter. Ökningen förklarades delvis av att priset var mer justerat jämfört med konventionellt odlade produkter och en större och mer rationell odling. Produktkvaliteten och utbudet har också förbättrats. Då är frågan om ägget eller hönan. Är det den mer rationella produktionen av ekologiska produkter som framkallat ett större intresse från konsumenterna? Eller är det ökade intresset från konsumenterna som fått producenter att satsa på ekologisk odling? Hur stor påverkan har media och myndigheter i det ökade intresset från allmänheten? Svensk ekologisk odling har bara en liten del av det ekologiska sortimentet, det allra största delen är importerade produkter. Det leder in på frågan om närproducerat kontra ekologiskt och långa transporter. Men som en av respondenterna sa ”ska vi ändå importera apelsiner så kan de givetvis lika gärna vara ekologiska”.

Resultatet av detta arbete är ur grossistledets synvinkel, vilka prioriteringar producenterna gör och hur de ser på marknadens krav har jag inte undersökt. Att marknaden nu är mera kundstyrd än förut och fokus ligger mer på konsumenten än producenten ställer höga krav på producenterna. Det kan förmodligen uppstå problem för producenter när de förväntas ha

kompetensen att dels odla nya grödor som konsumenterna vill ha, det vill säga vara marknadsorienterade. Samt bli allt effektivare i sin produktion pga av den ökade konkurrensen och samtidigt vara väl miljömedveten osv. Alla dessa krav och förväntningar förutsätter ett gott samarbete med andra aktörer i kedjan, här är ännu en komponent som kännetecknar det resursnåla kundrelaterade flödet, informationen sprids till alla led, kravställande och utvecklingsstöd.

I intervjuerna betonades vid många tillfällen utbudet anpassas efter konsumenterna och vad de vill ha och är beredda att betala. Det framkom också synpunkter på att konsumenten och även butikspersonal ofta har liten kunskap om produkterna och deras egenskaper. Då är frågan varför inte butikspersonal generellt har bättre kunskap som de i sin tur kan förmedla till konsumenterna? Skulle inte hela distributionskedjan vinna mycket på att sista aktören innan konsumenten, sanningen ögonblick, också hade relevant kunskap som de andra aktörerna i kedjan har. Eller är det konsumentens eget ansvar att skaffa sig den kunskapen? Intervjusvaren visar på en ökad medvetenhet om kvaliteten runt produkterna, ökat intresse av ekologiska produkter, etiska frågor osv. Ett stort intresse för matlagning tycks också finnas, många matlagningsprogram sänds på TV och det stora antal receptböcker som utgives varje år. Lite motsägelsefullt är det då att vid intervjuerna svarade en respondent att tyvärr är det utseendet på produkterna som säljer och inte smaken. Den ökade medvetenheten hos konsumenten ska det i framtiden i större utsträckning än idag även gälla smaken på produkterna.?

## 6. Slutsats

I detta kapitel sammanfattar jag delar av arbetet som jag anser är de väsentliga. Först några avgörande fakta från litteraturen, sedan en slutsats av mitt resultat och några kopplingar mellan teori och metod.

Vilka slutsatser kan jag dra av detta examensarbete?

EU:s kvalitetsnormer är obligatoriska för alla länder inom EU och sätter ramar för kvaliteten på produkterna på marknaden. Dessa normer ingår naturligtvis som en av de viktigaste faktorerna vid handel av grönsaker och frukt både inom EU men också för producenter utanför EU([www.jordbruksverket.se](http://www.jordbruksverket.se)).

De certifieringssystem som finns i branschen är ett vanligt förekommande krav från kunder för ett säkerställande av bl a. om livsmedelssäkerhet och spårbarhet. GLOBALGAP som är ett av de största och mest förekommande certifieringssystemen är världsomfattande och är skapat av representanter från de ledande detaljhandelsföretagen i Europa ([www.smak.se](http://www.smak.se)).

SIK (Institutet för livsmedeloch bioteknik AB) presenterar i sitt dokument *Mat för framtidens konsumenter* tre faktorer som de anser vara avgörande för att kunna tillgodose framtidens konsumenter. Dessa tre områden är: uthållig livsmedelproduktion, produktdesign utifrån konsumentbehov samt processteknik för unik produktkvalitet. En jämförelse mellan SIK:s framtidsstrategi och svaren från intervjuerna visar att de överensstämmer bl a om vikten av innovation, att förstå konsumentens behov och utforma produkter efter det. Även den ökade miljö och etik medvetenheten hos konsumenten betonas både i SIK:s dokument och i intervjuerna.

Den teoretiska referensram med de två modellerna Service Management modellen samt Flödesekonomi visade sig passa bra in i arbetet. I Service Management modellen var det leveranssystemet jag främst utgick ifrån. Det visade sig att en effektiv och fungerande logistik var mycket avgörande vid inköp. Den del Flödesekonmodellen som jag utgick ifrån, det kundrelaterade flödet, hade många gemensamma nämnare med resultatet från intervjuerna. Centralt för både Flödesekonomin och respondenterna är att utgå från konsumenterna och deras behov. Hålla en öppen dialog mellan alla i distributionskedjan samt vikten av innovation.

Efter de fem intervjuerna med inköpschefer och inköpsansvariga hos några av de största återförsäljarna i Sverige, tycker jag att svaren är relativt entydiga. Nedan summerar jag kort

dessa fem faktorer med hjälp av nyckelord.

- *Produktkvalitet* EU:s kvalitetsregler, kvalitetssäkringsystem, mer fokus på kvalitet runt produkten t ex miljöbelastning, etiska frågor, stor ökning av ekologiska produkter
- *Pris* mindre fokus än tidigare men ändå en mycket viktig faktor för återförsäljarna
- *Livsmedelssäkerhet* ökad betydelse, kvalitetssäkringsystem, GLOBALGAP, HACCP, egenkontrollprogram
- *Leveranssäkerhet* rätt produkt, i rätt mängd, i rätt tid, logistiken allt mer komplicerad och en allt större del av slutpriset på produkten,
- *Innovation* marknadsorientering, kundstyrt, långsiktiga samarbeten

Förutom dessa faktorer framkommer det att den ekologiska trenden är stor, det är ökade kostnader för logistik. Samt att konsumenterna är mer kvalitetsmedvetna, framförallt då det gäller kvaliteten runt produkterna som t ex miljöbelastning och etiska frågor aspekter som tydligt framkommit i intervjuerna.

Jag tycker det är intressant att mycket av det som betonas i litteraturen och i de teoretiska modellerna bekräftas i intervjuerna. Vad beror det på? Är det så att det är ganska logiskt med det täta och öppna samarbete som betonas i Flödesekonomin? Att konkurrensen och ökade krav från konsumenterna har skapat innovation hos aktörerna i distributionskedjan, hur ser de andra aktörerna t ex producenterna på behovet av innovation? Det finns fler vinklar och perspektiv som är intressanta i ämnet.

### **6.1 Förslag om framtida examensarbete**

En modell som verkar mycket intressant är ECR, Efficient Consumer Response, beskrivs på deras hemsida som: ”att arbeta tillsammans för att uppfylla konsumentens behov bättre, snabbare och till lägre kostnad”. Med ECR systemet mäts leveranssystemet med hjälp av tre grundmått, rätt mängd, rätt tid och rätt kvalitet. Det vore intressant att undersöka med hjälp av denna metod hur leveransservicen fungerar i frukt och grönsaksbranchen ( [www.ecr.se](http://www.ecr.se)).

# Referenslista

## **Litteratur**

Christensen, L. Engdahl, N. Gräas, C och Haglund, L (2001) *Marknadsundersökning – en handbok*. Studentlitteratur, Lund.

Normann, R (2000) *Service Management, ledning och strategi i tjänsteproduktionen*. Liber AB, Malmö.

Paulsson, U, Nilsson, C-H och Tryggestad, K (red.) (2000) *Flödesekonomi, Supply Chain Management*. Studentlitteratur, Lund.

## **Uppsats hämtad från internet**

Ervallius, D och Karlsson, M (2007) *Inköpsstrategier för ökad konkurrenskraft inom dagligvarubranschen* Södertörns Högskola, Intuitionen för ekonomi och företagande. Tillgänglig: <http://www.uppsatser.se/uppsats/08684e7e8b/>

## **Internetkällor**

ECR Sverige (Efficient Consumer Response). Hemsida [ on line] (20080519)  
Tillgänglig: <http://www.ecr.se/Publikationer/Att-mata-leveransservice/>

Everfresh group. Hemsida [ on line] (2008-06-19)  
Tillgänglig: <http://www.everfreshgroup.com/website/start>

Ewerman AB. Hemsida [ on line] (2008-06-19 )  
Tillgänglig: <http://www.ewerman.se/modules/core/textpage.php?pageId=15>

Livsmedelsverket. Hemsida [ on line] ( 2008-05-19)  
[http://www.slv.se/templates/SLV\\_Page.aspx?id=15572&epslanguage=SV](http://www.slv.se/templates/SLV_Page.aspx?id=15572&epslanguage=SV)  
Länk från Livsmedelsverkets hemsida: Europeiska gemenskapernas kommission.  
[http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance\\_doc\\_haccp\\_sv.pdf](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance_doc_haccp_sv.pdf)

SIK Institutet för Livsmedel och Bioteknik AB. Hemsida [ on line] (2008-05-19)  
Tillgänglig: [http://www.sik.se/archive/dokument/SIKs\\_forskningsstrategier\\_2008-2010.pdf](http://www.sik.se/archive/dokument/SIKs_forskningsstrategier_2008-2010.pdf)

Swedfruit AB. Hemsida [ on line] (2008-06-19)

Tillgänglig: <http://www.swedfruit.com/foretaget.html>

Svenska Jordbruksverket. Hemsida [on line] (20080410)

Tillgänglig: <http://www.sjv.se/amnesomraden/handelmarknad/eusfruktgrontnormer.4.7502f61001ea08a0c7fff101264.html>

Svensk Matpotatis Kontroll SMAK. Hemsida [on line] (2008-04-28)

Tillgänglig:

<http://www.smak.se/website1/1.0.1.0/89/1/index.php>

<http://www.smak.se/website1/1.0.1.0/85/1/index.php>

Svenskt sigill. Hemsida [on line] (20080411)

Tillgänglig: <http://www.svensktsigill.se/website1/1.0.1.0/411/1/index.php?>

### ***Muntliga källor***

Anders Axelsson, kvalitet och miljöchef, Ewerman AB. Personlig intervju den 14 april 2008

Bo Svensson, inköpare, KALundbladh. Personlig intervju den 15 april 2008

Christer Axelsson, inköpschef, ICA. Telefonsamtal den 16 april 2008

Henrik Rundgren, Vice VD/ Tradingansvarig, Swedfruit AB. Personlig intervju den 15 april 2008

Jörgen Steen, inköpschef, Everfresh group. Personlig intervju den 23 april 2008



## **Bilaga 1:**

### ***Intervjuguide till intervju med inköpare på grönsaksgrossistföretag***

Jag vill i intervjuerna ta upp vad som utmärker bra kvalitet vid inköp av frukt och grönsaker, före under och efter köpet.

Intressant är också var det oftast finns brister i leveransen. Går god produktkvalité och servicekvalité hand i hand ?

Frågeställningar att ta upp:

- Vad anser du vara de generellt viktigaste kvalitetsfaktorerna vid inköp av svenska grönsaker respektive frukt?
  - Vilka är de viktigaste faktorerna nu 2008? Har de ändrat prioritering sedan 2005?
  - Vilka av de faktorer som du nämnt kommer att öka, minska eller eventuellt helt falla bort i framtiden? Ge exempel.
  - Kommer nya inköpsfaktorer att tillkomma från ditt företags sida? Ge exempel och motivera.
  - Vilka kvalitetsproblem anser du vara vanligast för grönsaker respektive frukt?
- Vilka är enligt dej de fem viktigaste faktorerna som en bra leverantör av frukt och grönsaker till Er måste ta hänsyn till? Idag och i framtiden.

Vilka kvalitetskriterier anser inköpare av grönsaker och frukt vara de viktigaste och varför? Är det t.ex. produktkvaliteten, logistiken eller priset som avgör? Vilken del av servicen är viktigast för utvecklingen av en bra och långvarig affärsrelation? Intressanta faktorer är om kriterierna förväntas ändras över tid samt om de har ändrats de senaste åren.

---

## Affärsledarskap för den gröna sektorn

Detta är en vidareutbildning som är riktad mot den gröna sektorn och de värderingar som bör lyftas fram inom företagsekonomi, affärsmannaskap och ledarskap för sektorn.

Utbildningen ges som heltidstudier i Alnarp under ett år och bygger på praktiska projekt i samarbete med näringslivet.

**Sveriges lantbruksuniversitet  
LTJ-fakulteten**

Box 43  
230 53 ALNARP

Tel: 040 - 41 50 00  
Telefax: 040 - 46 04 21

**Swedish University of  
Agricultural Sciences  
Faculty of Landscape Planning,  
Horticulture and Agricultural Science**

P.O. Box 43  
SE-230 53 ALNARP, SWEDEN  
Phone: +46 - 40 41 50 00  
Fax: +46 - 40 46 04 21