



Er der i Tyskland og Polen efterspørgsel efter svinekød, der er intensivt produceret under hensyntagen til en række bæredygtighedsparametre?

Af Steen Forum, lektor, forsknings- og innovationsafdelingen, Erhvervsakademi Aarhus

Indledning

Formålet med denne artikel er at belyse mulighederne for at opnå en merpris på det tyske og polske marked for polsk svinekød, der er produceret intensivt – det vil sige under kontrollerede staldforhold – og under hensyntagen til en række bæredygtighedsparametre, der ligger ud over EU-lovgivningen på området.

Artiklen er skrevet på baggrund af et projekt i anvendt forskning under Frascati-rammen på Erhvervsakademi Aarhus. Projektet er gennemført i samarbejde med professor Klaus Grunert og Viviane Glanz-Chanos, MAPP Centre, afdelingen for Management ved Aarhus Universitet samt topledere i den danske landbrugs- og fødevarerkoncern Axzon Group A/S – især de samvirkende polske datterselskaber Poldanor og Prime Food.

Generiske strateginiveauer

At den danske svinebranches relativt store markedsandele på det globale marked overvejende er baseret på bulk, og at svinene leveres fra stadigt færre og større bedrifter er velkendt. Bulk-producenterne leverer en anerkendt kvalitet, og de fleste sælger gennem Danish Crown, der har udviklet sig til en af verdens største slagterivirksomheder og -eksportører. Med hensyn til primærproducenterne, har den bulk-producerende del af svinebranchen især fokuseret på at bringe omkostningerne ned i produktionsprocessen, ud fra et teoretisk strategisk synspunkt (strateginiveau 1 i tabel 1). Siden Porters (1980) formulering af de tre generiske strateginiveauer, har diverse forfattere udvidet forståelsen af de handlemuligheder, en virksomhed har for at agere på disse tre niveauer (tabel 1).

Tabel 1: Generiske strateginiveauer

Fokus	Generiske strategier (Porter, 1980)	Værdidiscipliner (Treacy & Wiersema, 1992)	Ressourcebaseret strategi (Kay (1993))	Kundestrategier (Bukh & Bang, 2004)	Strategisk balance (Quelle, 2008)
1: Produktionsprocessen	Lave omkostninger	Operationel fortræffelighed		Laveste totalomkostninger	Produktivitet
2: Kunderne	Bredt/smalt segment	Kundenærvær	Arkitektur (mod markedet)	Komplette løsninger	Fleksibilitet
3: Produktet	Differentiering	Produktlederskab	Omdømme og innovation	Produktførerskab	Fornyelse

Axzon er en interessant virksomhed, fordi koncernen, der i 2015 producerede over 1,1 millioner svin, arbejder målrettet med alle tre strategiske niveauer i tabel 1.

Axzon Groups forretningsmodel – jord til bord?

Ved at lægge produktionsprocessen i Polen (samt Ukraine og Rusland), undgår man i nogen grad de omkostningsstrukturer, der vanskeliggør det første strateginiveau i forbindelse med produktion af bulkgrise i Danmark – ikke mindst de høje jordpriser og kapacitetsomkostninger – herunder lønninger. Derudover er der et stærkt fokus på at effektivisere produktionsprocesserne internt i virksomheden. På det andet strateginiveau har virksomheden, i kraft af Prime Food, inddraget det oparbejdende/forædlende led i den samlede værdikæde mod markedet. Samtidig tilstræber koncernen hurtigt og fleksibelt at imødekomme efterspørgslen efter mere eller mindre forædlet svinekød. Axzon fremhæver i sin årsrapport 2015, at koncernen forfølger en 'jord til bord'-strategi. Værdikæden på bedrifterne favner markbruget, foderet og svineproduktionen, mens Prime Food står for slagtningen, forarbejdningen og salget af kødet og kødprodukterne (figur 1).

Figur 1: Elementerne i Axzons værdikæde mod markedet



"Jord til bord"-tankegangen er omsat til virkelighed, for så vidt angår sporbarheden, men ret beset, så når koncernen dog ikke helt ud til "bordet" – altså forbrugerne – med hensyn til salget.

Til og med forarbejdningen af kødet, kan koncernen kontrollere processen og altså "skubbe" produktionsudbuddet frem. Men som for andre storproducenter af svinekød er salgsvolumen vigtig, hvilket også i Axzons tilfælde kalder på salg gennem supermarkeder, der som bekendt har fat i langt størstedelen af forbrugerne. I denne sidste del af den samlede værdikæde skal produkter med en merpris altså "trækkes" igennem ved hjælp af efterspørgslen.

Produktdifferentiering gennem bæredygtighed?

Axzon arbejder på at kombinere intensiv og bæredygtig produktion under anvendelse af den nyeste teknologi. Længst fremme er koncernen på bedriften Bara, i det nordvestlige Polen. På Bara går søerne eksempelvis løse og farer i innovative store farestier. På en del af koncernens bedrifter medfører anvendelse af biogasanlæg, at svinekødet kan produceres CO₂-neutralt. Koncernens samfundsansvar – på nydansk: CSR/Corporate Social Responsibility – er for 2015 beskrevet i sin helhed på koncernens hjemmeside. Barakødet markedsføres over for supermarkederne som et produkt, der udmærker sig ved at være produceret under særlig hensyntagen til blandt andet fødevarer sundhed, dyrevelfærd og miljøet. Disse ekstra produktkvaliteter sigter på at opnå en produktdifferentiering gennem bæredygtighedstiltag – svarende til strateginiveau 3 i tabel 1.

Denne tilgang til bæredygtighed på Bara-gården øger de samlede produktionsomkostninger med cirka 5 % – altså en forringelse i forhold til strateginiveau 1. Det gode spørgsmål – som forskningsprojektet søger at besvare – er hvorvidt, de ekstra kvaliteter ved kødet værdsættes af forbrugerne.

Blandt de mange CSR-tiltag Axzon gennemfører, ud over hvad EU-lovgivningen kræver, er valgt 10 bæredygtighedsparametre, som Axzon har haft størst interesse i at få belyst, fordi de afspejler den særlige produktionsform på Bara, og/eller skønnes at gøre kødet særligt attraktivt set fra forbrugerens synsvinkel. De 10 parametre kan opdeles i fødevarer sundhed, dyrevelfærd og miljøhensyn (tabel 2).

De 10 bæredygtighedsparametre er krumtappen i forskningsprojektet og er blevet integreret i en online spørgeskemaundersøgelse med deltagelse af cirka 1.000 repræsentativt udvalgte forbrugere på Axzons vigtigste markeder Tyskland og Polen. Disse to markeder er som bekendt samtidig blandt de største eksportmarkeder for danskproduceret svinekød.

Forskerteamet har i dette projekt haft samme interesse som producenten – nemlig at komme så tæt på forbrugerne som muligt. Det praktisk mulige har været, at lade deltagerne vælge mellem billeder af nakkekoteletter, der har vist forskellige produktkarakteristika med hensyn til fedtindhold (henholdsvis højt eller lavt), farve (mørk eller lys), oprindelse (Tyskland, Polen eller EU). Det prisspænd, de adspurgte forbrugere kunne vælge mellem, var for 1 kg nakkekoteletter i henholdsvis Tyskland og Polen: 6,00 Euro, 6,95 Euro (markedspris) og 7,90 Euro samt 16,95 Zloty, 19,05 Zloty (markedspris) og 21,15 Zloty. På undersøgelsestidspunktet var bytteforholdet mellem Euro og Zloty 1:4,2. Desuden valgte forbrugerne de to, for den enkelte adspurgte forbruger, foretrukne bæredygtighedsparametre.

Figur 2: Eksempel på produktkarakteristika med hensyn til farve, fedtindhold, oprindelse og kg-pris



De nævnte valg er gentaget 12 gange med forskellige kombinationer. I kraft af antallet af adspurgte forbrugere, giver det et datagrundlag, der muliggør segmentering på et statistisk holdbart grundlag. Samtidigt tillader metoden, at den nytteværdi forbrugeren tillægger en given bæredygtighedsparameter kan beregnes – se nedenfor.

Resultaterne

Som resultat af spørgeskemaundersøgelsen i de to lande, kan fordelingen af svar til de 10 valgte bæredygtighedsparametre opgøres. Af tabel 2 fremgår det, at i Tyskland vægter forbrugerne, at søerne kan gå løse, som den foretrukne af de 10 parametre (20,8 % af svarene). I Polen vægtes højest, at svinene er garanteret fri for mikrobiel forurening som eksempelvis salmonella (24,7 % af svarene). Tyske forbrugere er generelt mere orienteret mod dyrevelfærd i forhold til de polske forbrugere. De fire dyrevelfærdsparametre

foretrækkes således af tilsammen 40,2 % i Tyskland mod 16,1 % i Polen. Omvendt, er de polske forbrugere mere orienteret mod fødevarer sundhed, idet de fire parametre samlet scorer 79,7 % mod 55,6 % i Tyskland. I begge lande værdsætter forbrugerne mindst, at kødet er produceret CO₂-neutralt. Trods forskellene fremgår det dog, at forbrugerne fra begge de to lande værdsætter de fem første bæredygtighedsparametre i tabel 2 mest.

Tabel 2: Forbrugerpræferencer i % af samtlige svar på de 10 valgte bæredygtighedsparametre

Parametre	Tyskland	Polen
Fødevarer sundhed:		
Anvendelsen af antibiotika er betragteligt lavere end gennemsnitligt for tyske/polske svinebesætninger.	12,8	12,4
Svinefoderet er 100 % fri for genmodificerede stoffer (GMO).	14,3	21,9
Svinene er garanteret fri for mikrobiel forurening som eksempelvis salmonella.	13,2	24,7
Alt kød kan spores tilbage til det enkelte dyr.	15,2	20,6
Dyrevelfærd:		
Søerne kan gå løse i stedet for at være fikseret det meste af tiden.	20,8	7,2
Kastrering af smågrise sker under anvendelse af bedøvelse og smertestillende midler.	5,8	1,7
Svinene har adgang til strøelse.	5,2	4,4
Transporttiden for svinene fra gården til slagteriet er ikke længere end fire timer.	8,4	2,8
Miljøhensyn:		
Svineproduktionen er CO ₂ -neutral.	1,5	0,6
Gyllen anvendes til energi og som gødning.	2,8	3,6
<i>Sum</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

De adspurgte faldt i begge lande i fire segmenter, der udviser signifikante forskelle med hensyn til den nytteværdi – udtrykt i betalingsvillighed –, som forbrugerne tildeler de 10 bæredygtighedsparametre, der indgår i undersøgelsen. Det største segment i Tyskland er de bæredygtighedsorienterede. I Polen er det tilsvarende segment de forbrugere, der vægter fedtindhold og kødfarve (tabel 3). Også i Polen udgør de bæredygtighedsorienterede imidlertid et betydeligt segment – godt en fjerdedel af de adspurgte polske forbrugere falder i denne kategori.

Tabel 3: Segmentanalyse i % af de adspurgte forbrugere

	Tyskland	Polen
Bæredygtighedsorienterede	39	26
Fedtindhold og kødfarve	25	38
Oprindelsesorienterede	15	21
Prisbevidste	21	15
<i>Sum</i>	<i>100</i>	<i>100</i>



Det prisspænd, de adspurgte forbrugere skulle vælge mellem var for Tyskland og Polen for 1 kg Nakkekoteletter svarer til et prisspænd på henholdsvis 14 % og 11 % af markedsprisen i supermarkedet. Dette prisspænd anses af Axzon for at være realistisk og af samme størrelsesorden som den merpris, der opnås for slagtesvin hos en række danske specialproducerede med øget dyrevelfærd, men uden at svinene har adgang til det fri (Christensen et al (red), 2014).

Målingen af forbrugerpræferencer gør det teoretisk muligt at beregne og dermed sammenligne den nytteværdi, de adspurgte forbrugere tildeler de nævnte bæredygtighedsparametre. Det skyldes, at forbrugerne, som nævnt, også vælger mellem forskellige prisalternativer – men uden at blive spurgt direkte hvor meget mere de er villige til at betale for en given bæredygtighedsparameter. Derved reduceres forskellen på, at de svarer som borgere i undersøgelsen, men agerer som forbrugere ved køledisken. Det antages, at der er en lineær sammenhæng mellem den (positive) nytteværdi, de adspurgte forbrugere tildeler en given bæredygtighedsparameter, og den (negative) nytteværdi, de tildeler den angivne merpris i prisspændet – også når nytteværdien af en given bæredygtighedsparameter er betydeligt større, end det i undersøgelsen anvendte prisspænd. Derved kan nytteværdien for de enkelte bæredygtighedsparametre beregnes økonomisk (her i Euro, tabel 4).

Den nytteværdi de fire segmenter i de to lande tillagde den - for den enkelte forbruger - foretrukne af de 10 bæredygtighedsparametre er som følger:

Tabel 4: Segmentvis nytteværdi af den foretrukne bæredygtighedsparameter

	Tyskland Euro/kg	Polen Euro/kg
Bæredygtighedsorienterede	5,60	2,12
Fedtindhold- og kødfarveorienterede	3,10	0,95
Oprindelsesorienterede	0,65	0,00
Prisbevidste	0,30	0,23
Euro : Zloty = 1:4,2.		

Resultaterne viser altså, at det bæredygtighedsorienterede segment anser den ekstra nytteværdi af den – for den enkelte forbruger - mest betydende bæredygtighedsparameter for at være henholdsvis 5,60 og 2,12 Euro per kg nakkekotelet. Med andre ord kan resultaterne tolkes således, at tilstedeværelsen af den mest foretrukne bæredygtighedsparameter i det bæredygtighedsorienterede segment kan tåle at stige henholdsvis 5,60 Euro og 2,12 Euro, uden at efterspørgslen reduceres. I forhold til markedsprisen i Tyskland og Polen svarer dette til en acceptabel merpris på henholdsvis 81 % og 47 %.

Det er formentlig en optimistisk antagelse at tro, at den beregnede nytteværdi – og den tilhørende teoretiske betalingsvillighed – kan forlænges lineært ud over det i undersøgelsen anvendte prisspænd. Omvendt må man sige, at den teoretisk beregnede acceptable merpris alene hviler på en enkelt bæredygtighedsparameter (den for den enkelte forbruger mest foretrukne af de 10, der indgår i undersøgelsen). Forskningsresultaterne viser, at der er stor individuel variation med hensyn til præferencer inden for gruppen af bæredygtighedsorienterede i de to lande. De bæredygtighedsorienterede udgør således ikke en homogen gruppe. Som nævnt arbejder Axzon med en bred vifte af bæredygtighedsparametre, hvilket kan formodes at drive accepten af en merpris i vejret, især hos de bæredygtighedsorienterede forbrugere.



I rapporten "Løse søer: en tværfaglig undersøgelse af markedsdrevet dyrevelfærd" (Christensen, et al (red) 2014), angiver flere kilder, at indkøbere i tyske detailkæder primært baserer deres kendskab til forbrugerne på overvågning af deres respektive salgstal, hvilket forfatterne ser som et meget spinkelt datagrundlag. Indkøberne tager i deres opfattelse af forbrugerne udgangspunkt i en 'typisk' gennemsnitsforbruger, som beskrives som meget prisfølsom og som en, der ikke ønsker at betale mere for bedre kvalitet. Forbrugerne udgør, efter indkøbernes mening, således en ret homogen masse. Andre kilder i samme rapport påpeger, at der er stor uvidenhed blandt forbrugere om forholdene i moderne svineproduktion, samt at viden og tidligere besøg på en gård har en positiv indvirkning på folks lyst til at betale en merpris for bedre forhold for dyrene.

Det kan være årsagen til, at Axzon ikke har haft held med at få en merpris for sine bæredygtighedstiltag, idet en prisdifferentiering forudsætter segmentering i supermarkedet med hensyn til markedsføring og bagvedliggende logistik. Dette betyder dog ikke, at Axzons forretningsmodel ikke indebærer fordele for koncernen. At Axzons værdikæde medfører høj grad af leveringssikkerhed og friskhed, og at koncernens produkter – inklusiv bæredygtighedstiltagene – anerkendes som værende af en god kvalitet, har medført en status som foretrukken leverandør hos de supermarkeder, der aftager produkterne.

Konklusion

Projektets resultater viser, at der blandt de repræsentativt udvalgte forbrugere i henholdsvis Tyskland og Polen er bæredygtighedsorienterede forbrugersegmenter på henholdsvis 39 % og 26 %. Dette indikerer, at det er muligt at differentiere intensivt produceret svinekød på baggrund af bæredygtighedsparametre. Undersøgelsen viser endvidere, at det bæredygtighedsorienterede segment anser den ekstra nytteværdi af den – for den enkelte forbruger – mest betydende bæredygtighedsparameter for at være henholdsvis 5,60 Euro i Tyskland og 2,12 Euro i Polen per kg nakkekotelet. I forhold til markedsprisen i Tyskland og Polen svarer dette til en acceptabel merpris på henholdsvis 81 % og 47 % set i forhold til markedsprisen. Dette er betydeligt over den meromkostning på cirka 5 % af produktionsomkostningen, som bæredygtighedstiltagene afstedkommer.

Gruppen af bæredygtighedsorienterede forbrugere er ikke en homogen gruppe, og for at ramme de enkelte forbrugeres præferencer, skal en vifte af bæredygtighedstiltag gennemføres. Følgende fem bæredygtighedsparametre er de mest foretrukne og tegner sig for henholdsvis 76,3 % (Tyskland) og 86,8 % (Polen) af de 10 parametre, der indgår i projektet:

- Anvendelsen af antibiotika er betragteligt lavere end gennemsnitligt for tyske/polske svinebesætninger.
- Svinefoderet er 100 % fri for genmodificerede stoffer (GMO).
- Svinene er garanteret fri for mikrobiel forurening som eksempelvis salmonella.
- Alt kød kan spores tilbage til det enkelte dyr.
- Søerne kan gå løse i stedet for at være fikseret det meste af tiden.

Trods eksistensen af bæredygtighedsorienterede forbrugere med øget betalingsvillighed har Axzon endnu til gode at opnå direkte fordele på det tyske og polske marked i form af en merpris. Axzon har opnået indirekte fordele i form af status som foretrukken leverandør.



Kilder

- Anonym (2015) Axzon Group. Management Report.
- Anonym (2015) Axzon Group. CSR Report.
- Bukh P N & Bang H K (2004) Balanced Scorecard og Strategikortlægning.
- Christensen, T., Tveit, G., & Sandøe, P. (red.) (2014) Løse søer: en tværfaglig undersøgelse af markedsdrevet dyrevelfærd.
- Grunert K G, Glanz-Chanos V, Forum S (2016) Consumer Interest in Environmental Impact, Health and Animal Welfare Aspects of Industrial Pig Production.
- Kay J A (1993) Foundations of Corporate Success: How Business Strategies Add Value.
- Porter M E (1980) Competitive Strategy.
- Quelle D G (2008) Strategisk balance.
- Treacy M & Wiersema F (1992) Customer Intimacy and Other Value Disciplines.
- Vest B, Brodziak G, Nowak P, Axzon Group. Mundtlig information.