

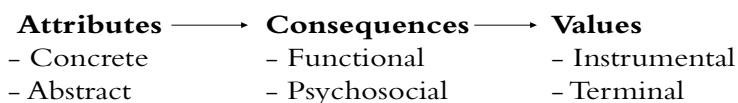
Market orientation of the Swedish pork sector – the case of the demutualization of Swedish Meats

(Marknadsorientering av den svenska grisköttsektorn - omvandlingen av Swedish Meats)

Bakgrund

Marknadsorientering kan ses ur ett externt och ett internt perspektiv. Ur det *externa perspektivet* samlar marknadsorientering in korrekt marknadsinformation (Kohli och Jaworski, 1990). I denna studie undersöks konsumentmarknaden av styckat svinkött, dvs inte restaurangmarknaden. De marknadsaktörer som då måste bevakas är slutkonsumenterna och dagligvaruhandeln. Producenten måste sprida informationen och vara mottaglig för densamma (Kohli och Jaworski, 1990). Ägare och företagsledare måste anpassa företagets strategier till kundernas behov. Det senare är marknadsorienteringens *interna perspektiv*. Denna avhandling använder både det externa och det interna perspektivet av marknadsanpassning för att förklara varför Swedish Meats sålde sin operativa verksamhet. Syftet med avhandlingen är att förklara orsakerna till den eventuellt bristfälliga marknadsorientering inom Swedish Meats.

Det externa perspektivet studeras genom att konsumenters resonemangskedjor gällande olika typer av styckat griskött kartläggs samt genom en litteraturstudie av dagligvaruhandelns inköpsbeteende. Den teoretiska basen för konsumentstudien är Means-End Chain-modellen (MEC). MEC är ett teoretiskt konstrukt, varigenom konsumenters värderingar kopplas till deras beteende. Produkter har olika attribut, som ger upphov till konsekvenser för konsumenten (Olsen, 1989). Dessa konsekvenser medför vidare att konsumenterna kommer närmare att uppfylla sina värderingar (se figur 1). Ju viktigare värdering som uppfylls, desto viktigare blir det attribut som är kopplat till den relaterade konsekvensen.



Figur 1. Means-End Chain-modellen (efter Olson, 1989, p. 174).

Konsumenternas upplevda produktattribut, konsekvenser och värderingar formar mentala resonemangskedjor, som aggregeras i en s.k. *hierarchical value map* (HVM). Med bättre produktkunskap eller starkare engagemang i inköpsbeslutet ökar både antalet resonemangskedjor (Gengler och Reynolds, 1995) och komplexiteten i desamma (Gengler et al., 1995). Val av matvaror kännetecknas vanligen av låg komplexitet p.g.a. konsumentens rutinartade beteende (Costa et al., 2004).

När konsumenters beslutsfattande studeras är det viktigt att fokus riktas mot de mest betydelsefulla signalerna som finns i konsumenternas medvetande. För att få en korrekt bild av konsumenters beslutsrelevanta kognitiva struktur måste deras strategiska resonemang reduceras. Istället måste de faktiskt betydelsefulla resonemangen komma fram, även om konsumenterna inte förväntar sig att det är dessa, som intervjuaren vill höra. För att reducera konsumenternas strategiska resonemang bör datainsamlingssituationen hållas nära den naturliga situationen (Grunert och Grunert, 1995). Den metod, som används för att få fram konsumenters MEC, är ladderingintervjuer (se avsnittet Material och metoder).

För att analysera hur väl marknadsinformation beaktas inom organisationen används nyinstitutionell ekonomisk teori. New Institutional Economics (NIE) bygger på en förutsättning om att individer är begränsat rationella och försöker att agera i egenintresse

(Williamson, 1989). Det interna perspektivet av marknadsanpassning undersöks med hjälp av transaktionskostnadsteori (Transaction Cost Economics, TCE) och problemen som följer av vagt definierade äganderätter (Vaguely Defined Property Rights, VDPR). Dessa problem beror på det kollektiva ägandet i kooperativa föreningar. Med detta angreppssätt kan man få grepp om de kostnader, som aktörer har inom olika marknadsinstitutioner (t.ex. Kooperation) och därmed varför viss institution består medan andra överges. Genom att kombinera TCE med VDPR-problemen kan man förklara varför medlemmarna överger ett kooperativt företag. Detta teoretiska ramverk används för att analysera intervjuer med nyckelpersoner inom Swedish Meats vid tiden för försäljningen av den operativa verksamheten.

Material och metoder

Ladderingintervjuer vid den faktiska beslutssituationen

Då konsumenters attityder till olika märkt griskött studerades, användes s.k. soft laddering-intervjuer. Sådana genomfördes med konsumenter av varumärkt (Scan/Swedish Meats), icke-varumärkt (stycket i butik), importerat samt lokalt- och ekologiskt producerat styckat griskött. Laddering-intervjuerna syftade till att få fram konsumenternas resonemangskedjor. Dessa aggregerades i resonemangskartor (HVM). En HVM per typ av kött konstruerades. Totalt intervjuades 127 konsumenter, dvs 30-34 konsumenter per typ av kött. Intervjuerna genomfördes i butik, bredvid kyldisken, just som de intervjuade valt vilket kött de skulle köpa. Det valda köttet användes som utgångspunkt för laddering-intervjuerna. Innan intervjuerna startade meddelade intervjuaren att frågorna kunde verka barnsliga och dumma, men att det var en del av intervjutekniken. Detta gjordes för att få den intervjuade att känna sig bättre till mods och förhoppningsvis kunna prata mer frispråkigt (Reynolds och Gutman, 1988). Intervjuaren försökte att påverka svaren så lite som möjligt.

Laddering-intervjuer är en djupintervjumetod som går ut på att om och om igen fråga varför respondenten upplever att olika aspekter av produkten är viktiga (Reynolds och Gutman, 1988). Detta förfarande medför att respondenten når högre abstraktionsnivåer i sitt resonemang. Till slut kan respondenten inte svara längre och då har värderingsnivån nåtts. Under dessa intervjuer ska det undvikas att respondenten svarar strategiskt eller problemlösande. Intervjuaren måste därför avsluta intervjun när respondenten inte längre vet varför en aspekt varit viktig, även om värderingsnivån inte uppnåtts.

Soft laddering innebär att den intervjuade ska tala fritt och få möjlighet att hoppa mellan resonemangskedjor till skillnad från hard laddering, då intervjupersonen måste följa en resonemangskedja i taget. Soft laddering användes, eftersom syftet med studien var tämligen okomplicerat och matinköp anses vara kännetecknas av lågt konsumentengagemang (Costa et al., 2004). Eftersom ämnet inte är komplicerat, blir tolkningen av resonemangskedjorna mindre problematisk och soft laddering-intervjuer får då fördelen att de resulterar i mindre intervjuarpåverkan (Grunert och Grunert, 1995).

Litteraturstudien om dagligvaruhandelns inköpsbeteende.

För att identifiera de faktorer, som påverkar besluten av dagligvarubutikens inköpare, identifierades modeller, som beskriver återförsäljares inköp generellt. Eftersom det finns begränsat med litteratur inom detta område, inkluderades studier inom andra produktkategorier än matvaror samt studier av centrala inköp såväl som på butiksnivå. Litteraturstudien genomfördes löpande från hösten 2009 till våren 2011.

Ur de studerade modellerna kunde härledas de för beslutet mest betydelsefulla aspekterna, exempelvis sortimentsstrategin, produkt- och producentkaraktäristika och informationen vid besluten. Modellerna visade även behovet av att inkludera beslutsfattarens personliga karaktäristika. En utförlig litteratursökning syftade till att få fram ett stort antal faktorer, som kunde tänkas påverka inköpsbeslutet, för att applicera dessa på butiksinköparens beslutet att acceptera en färskvara såsom styckat griskött.

Intervjuer med nyckelpersoner inom Swedish Meats

För att uppfylla syftet med studien – att förklara varför Swedish Meats upphörde med sin operativa verksamhet – var det nödvändigt att använda en kvalitativ studiedesign (Robson, 2002). Det första steget var en inventering av tidigare studier av kooperativ omvandling. Utifrån denna litteraturgenomgång togs en frågeguide fram.

King (1994) rekommenderar att intervjuer ska genomföras då individer ska redogöra för inträffade händelser och förändringar, såsom omvandlingen av Swedish Meats. Med anledning av den komplexa och känsliga naturen på de frågor som skulle ställas genomfördes semi-strukturerade intervjuer med öppna frågor. Därmed ökade flexibiliteten i svaren och intervjupersonerna kunde ge en djuplodande tolkning, samtidigt som det kunde komma oväntade svar (Robson, 2002). Respondenten kunde tala fritt under intervjun, men intervjuaren kontrollerade med sin intervjuguide att alla aspekter kom att diskuteras. Den intervjuade kunde studera intervjuguiden innan intervjun. Intervjun spelades in och respondenten fick möjlighet att kommentera en utskrift av densamma.

Innan intervjuerna påbörjades sammanställdes en lista över tänkbara personer att intervjua. Dessa var nyckelpersoner inom Swedish Meats, vilka deltog i processen, som föregick försäljningen av Scan. Dessa personer hade argumenterat såväl för försäljningen som emot. De ansågs kunniga om diskussionerna inom organisationen. Alla intervjuade hade varit medlemmar i Swedish Meats och grisbönder. Intervjuerna tog mellan 30 och 75 minuter och genomfördes via telefon. Telefonintervjuer medför informationsförluster, då visuell information går förlorad. Å andra sidan minskar intervjuareffekten, då det är distans mellan den intervjuade och intervjuaren, samtidigt som den intervjuade i lägre utsträckning ger socialt önskade svar (Bradburn och Sudman, 1979).

Intervjuerna analyserades kontinuerligt och summerades under rubriker, som belyste olika aspekter av beslutsprocessen att sälja, till exempel "orsaker till lönsamhetsproblem" och "de förtroendevaldas inflytande". Ett mönster bland svaren kunde efter hand urskiljas. Under intervjuprocessen blev det tydligt att även om de intervjuade hade olika ståndpunkter om försäljningen gav de inte motstridiga svar på frågorna. Då ingen ny information framkom efter den sjätte intervjun avslutades intervjuprocessen. "Datamättnad" ansågs uppnådd (Robson, 2002). Intervjumönstret analyserades med hjälp av det teoretiska ramverk, som föreslagits av tidigare studier. Intervjuerna kompletterades med sekundärdata för att ge ett externt ramverk för beslutet att sälja Swedish Meats operativa verksamhet.

Resultat

Paper I: 'Consumer involvement och perceived differentiation of different kinds of pork – a Means-End Chain analysis'

Artikel I analyserar konsumenters resonemangskedjor rörande importerat, icke-varumärkt (styckat i butik), varumärkt (Scan-märkt) samt lokalt och ekologiskt producerat styckat

griskött. Den HVM, som togs fram för importerat griskött, visade att konsumenterna hade en kort resonemangskedja. Importerat griskött köptes för att det var billigt, vilket upplevdes leda till att sparade pengar som konsumenterna kunde använda till andra saker. Enkelheten av detta resonemang, d.v.s. det låga antalet kedjor, indikerar att konsumenterna hade lågt engagemang då de köpte importerat kött.

Den HVM, som framkom för icke-varumärkt griskött, tyder på det näst minst engagerande varuvalet. Det viktigaste produktattributet för de, som valde denna produkt, var att det var svenskt kött, men det var lika viktigt att köttet såldes i en förpackning med rätt förpackningsstorlek. Förpackningsstorleken och köttets låga pris fick konsekvenserna att konsumenterna sparade tid och pengar. Att köttet var svenskt ansågs säkerställa att djuren hanterades väl och att det inte fanns några smittor i köttet. Detta ansågs leda till att konsumenterna höll sig friska, och detta var kopplat till värderingen "Säkerhet". En tredje grupp av produktattribut var relaterade till att köttet såg ut att smaka bra, vilket ansågs leda till god smak och den hedoniska värderingen "Njuta av maten".

De konsumenter, som köpte lokalt och ekologiskt producerat eller Scan-märkt griskött, visade större engagemang i sina val. Ett antal produktattribut var viktiga för dessa konsumenter. Några valde detta kött, eftersom det var lokalproducerat, och de ville gynna svenska bönder. Andra valde det för att det var det första kött de såg i köttdisken, vilket sparade tid. Det fanns även de som valde detta kött, eftersom det var rätt förpackningsstorlek, vilket sparade pengar och medförde att de slapp rester. En annan grupp konsumenter valde detta kött för att det var rätt kött detalj och för att det såg gott ut. Detta ansågs leda till att det smakade gott och till den hedoniska värderingen "Njuta av maten". Det viktigaste produktattributet var dock att köttet var ekologiskt producerat. Detta attribut stöddes av det faktum att det var svenskt, vilket ansågs leda till bra kvalitet. Kvaliteten var kopplat till god smak och den hedoniska värderingen, men även till omsorg för djuren och den universella värderingen "Djurvälfärd".

De konsumenter, som valde Scan-märkt kött, gjorde detta för att det var svenskt. Få intervjuade uppgav att det var för varumärket i sig. Svenskheten upplevdes leda till bra kvalitet och hälsa. Kvaliteten var kopplat till god smak, vilket indikerar att svenskt kött är godare än importerat. Fem värderingar fanns i HVM för varumärkt kött, varav den hedoniska värderingen "Njuta av maten" var viktigast följd av den universella värderingen "Djurvälfärd". De tre andra värderingarna kunde inordnas under Schwartzs (1992) värderingskategori "Säkerhet" och var mindre viktiga för konsumenterna. För övrigt uppgav de som valde varumärkt kött att svenskt kött har producerats på ett bra sätt och att det inte innehåller några smittor, vilket leder till god hälsa.

Paper II: 'Methodological implications of conducting laddering interviews in a Point-of-Purchase setting'

Artikel II studerade de metodologiska implikationerna av att genomföra laddering-intervjuer i den faktiska beslutssituationen (Paper I). Resultaten från studien i artikel I jämfördes med tidigare studier, där datainsamlingen varit skild från det faktiska inköpstillfället. Det kunde konstateras i stort sätt alla aspekter, som lyftes i andra studier, även lyftes i studien, som avsåg den faktiska beslutssituationen. Detta indikerar att informationsförlusten inte är allvarlig vid detta förfarande. Det verkar dock som om laddering-intervjuer i den faktiska beslutssituationen inkluderar praktiska aspekter, som inte är kommer in i andra studier, såsom rätt förpackningsstorlek, rätt styckningsdetalj och att konsumenterna sparar tid.

Nylund (2009) genomförde en soft laddering-studie av konsumenters uppfattning av samma kategorier av styckat griskött som i artikel I, men intervjuerna genomfördes vid ett

annat tillfälle än det faktiska beslutstillfället. Några av de aspekter, som framkom i Nylunds studie, saknas i studien i artikel I, såsom diskussioner om transporter, familjens önskemål, miljöaspekter, spårbarhet, producenternas ansvar samt propaganda för att köpa svenskt kött. Å andra sidan tar studien i artikel I upp mer praktiska aspekter, såsom god smak. Istället för miljöhänsyn tar denna studie upp djurvälstånd. Djurvälstånd är lättare att relatera till griskött än miljöaspekter av djurhållning. Därför är det mer sannolikt att djurvälståndsaspekten kommer fram i den faktiska beslutssituationen. Generellt var kategorierna som framkom vid det faktiska beslutstillfället på en lägre abstraktionsnivå än de som redovisas i Nylunds studie. De HVM som gäller importerat griskött visade en tydlig skillnad mellan intervusituationerna. I den faktiska beslutssituationen visas konsumenternas enkla, faktiska resonemang – det var billigt, vilket spar pengar som kan användas till annat – medan resultaten från Nylunds studie visar på mer efterkonstruerade och rationaliserade svar.

Att genomföra laddering-intervjuer i den faktiska beslutssituationen medför mindre utvecklade svar och lägre abstraktionsnivå, men å andra sidan är det mer konkreta och troligen mer relevanta faktorer som framkommer.

Paper III: 'How local producers get access to retail shelf space. Decision-making by supermarket category managers related to small-scale purchases of perishable goods'

Litteraturstudien som kartlade dagligvaruhandelns inköpsbeteende samt de faktorer som var betydelsefulla för detsamma resulterade i en konceptuell modell (se figur 2).

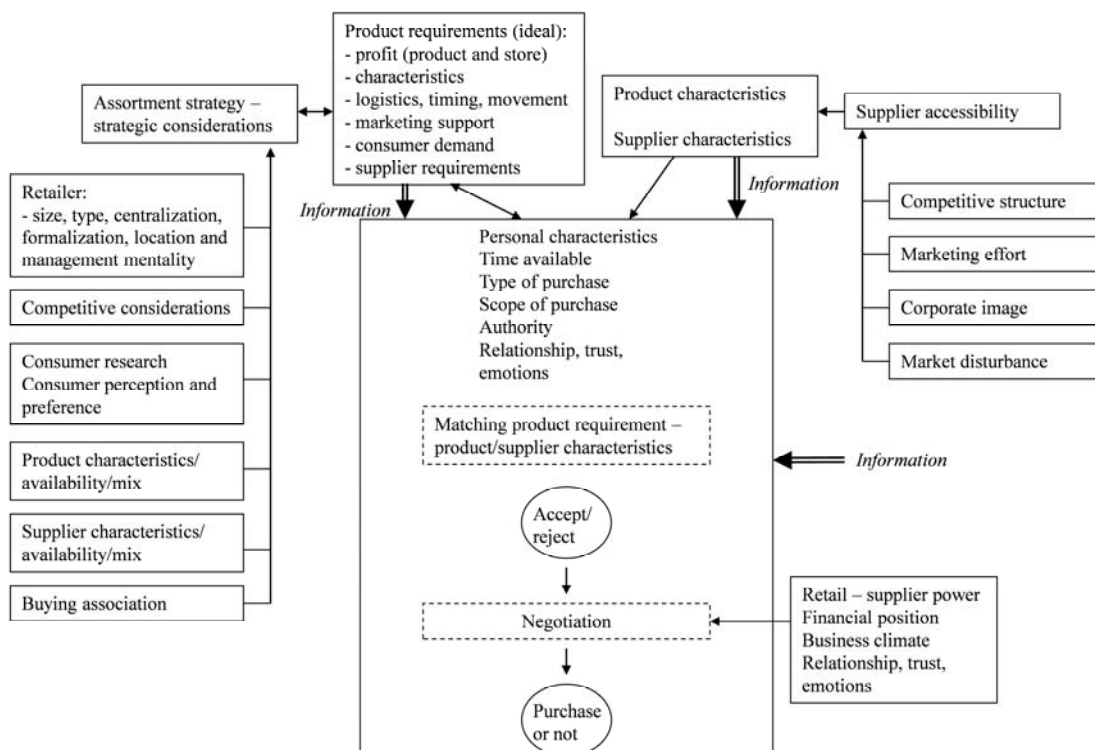


Figure 2. Beslutsmodell för butiksinköparens inköp av färskvaror.

Den viktigaste faktorn för att få en produkt accepterad av en inköpare är att den kan medföra vinster för butiken (Park, 2001). Skytte och Bove (2004) använde MEC-tekniken för att

studera konceptet "retail value" (hur dagligvaruhandeln tolkar konsumenternas behov). Danska och tyska dagligvarubutiker anser att de viktigaste attributen för griskött är att de kan få tillräcklig kvantitet, bra och konsekvent kvalitet, ett brett produktutbud, en nationell leverantör, leverantörens goda rykte, en långsiktig relation med leverantörer, lågt pris och spårbarhet. Konsekvenserna är en önskan att erbjuda vad som efterfrågas, säkerställa konsumentåterköp, förbättra kundernas nöjdhet, en bra image och ökad konkurrenskraft. De viktiga värderingarna är försäljning, vinst, tillväxt och affärskedjans överlevnad.

Det erbjudna sortimentet påverkar konsumenters val (Sloot och Verhoef, 2008). Återförsäljaren bör erbjuda konsumenten ett konstant utbud eftersom förändringar påverkar kundens tillfredsställelse. Dessutom kan återförsäljaren använda sig av en eller flera leverantörer för att få produkter. Om endast en leverantör används riskerar återförsäljaren att bli beroende av denne och utsättas för opportunistiskt beteende (Morgan et al., 2007). Beroendet visar på vikten av att upprätta en relation mellan inköpsansvarig och leverantören.

Valet av leverantör är centralt för återförsäljaren. Tidigare leverantörer har större chans att få in sina nya produkter i butiken än leverantörer som inte tidigare har använts (Pellegrini och Zanderighi, 1991). Nyhetsvärdet och kvaliteten på en produkt är alltid viktiga för återförsäljaren, när denne beslutar huruvida produkten ska erbjudas i butiken (Hansen och Skytte, 1998).

Beslutssituationen för återförsäljaren ser olika ut beroende på om det är ett återköp eller om det är första gången en produkt ska köpas in. Beslut om nya produkter kräver ett strategiskt beslutsfattande och inkluderar omfattande informationsökning, vad gäller både marknadstrender och konsumenternas beteende, medan ett återköp är baserat på intern information (Johansson, 2002).

Paper IV: 'The reasons behind the demutualization of a meat marketing cooperative – the case of Swedish Meats'

Resultaten från artikel IV indikerar att *Swedish Meats* sålde sin operativa verksamhet, eftersom föreningen inte kunde erbjuda konkurrenskraftiga priser för medlemmarnas produkter. Orsaken till detta verkar vara de problem, som orsakats av föreningens kollektiva natur, vilken förorsakade VDPR-problem. Dessa hade ökat de interna transaktionskostnaderna för medlemmarna. Det hade därmed blivit alltför kostsamt för medlemmarna att styra organisationen jämfört med att handla med ett annat slakteri. De intervjuade nyckelpersonerna gav uttryck för att föreningen inte kunde erbjuda lika höga priser för medlemmarnas djur som de privatägda slakterierna. Detta medförde att medlemmarnas förtroende för föreningen sjönk. Det ansågs inte längre illojalt att sälja till ett privat slakteri, vilket snarare var ett tecken på bra affärssinne. Detta förenklade för medlemmar att lämna föreningen. Företagets verksamhet blev ineffektivt, då skalfördelar inte längre kunde uppnås. Data om den svenska grisköttsmarknaden indikerar att minskningen av grisar och grisbönder i Sverige påverkade *Swedish Meats* mera än andra slakterier.

Enligt de intervjupersonerna upplevde medlemmarna att föreningen var för stor och komplex, vilket gjorde det svårt för de förtroendevalda att kontrollera och övervaka ledningen. Det påstods inte finnas någon kvalitetssäkring eller flexibilitet i föreningen jämfört med de privata alternativen. Medlemmarna och de förtroendevalda upplevde att de bara fick den information som ledningen ville att de skulle ha. Detta ökade agentkostnaderna (kostnaden för att se till att ledningen agerar i enlighet med medlemmarnas intresse) och skapade *kontrollproblem*. Dessutom var de förtroendevalda heltidsbönder, som inte kunde sätta sig in de komplexa frågorna om föreningens verksamhet. De saknade kunskap om marknaden och produktutveckling, vilka var strategiskt viktiga för föreningen. Vidare

upplevde medlemmarna att inte alla förtroendevalda var kompetenta för sin uppgift. Medlemmarna var svaga ägare och rädda för konflikter. De krävde ständigt förbättringar av det ekonomiska resultatet, men ingen ställdes till svars när detta inte skedde. En kultur där ledningen och inflytelserika förtroendevalda ”kliade varandras ryggar” uppstod.

Det fanns även ett *påverkansproblem*. De intervjuade påpekade att kritiska medlemmar blev tystade. Det ansågs även att förtroendevalda ibland valdes av fel orsaker. De var karismatiska snarare än kompetenta för uppgiften. Det var för mycket politik i besluten. De förtroendevalda ville vara populära, vilket innebar att de höjde priserna för medlemmarnas produkter, även om föreningen inte hade den finansiella styrkan till detta. De diskuterade inte de frågor, som verkligen hade betydelse för föreningens möjlighet att betala bra för medlemmarnas produkter. Dessutom saknades en stark ledare, som kunde överbygga heterogeniteten i medlemskåren och pedagogiskt förklara impopulära beslut som måste fattas.

Medlemmar med stor handel med föreningen hade mer att förlora på den ineffektiva verksamheten. Därför lade de mer energi på att övervaka föreningens verksamhet än medlemmar med mindre samhandel. De större såg till att de mindre röstade med dem. Detta skapade *portföljproblem* för föreningen, eftersom medlemsgrupperna troligen hade olika riskpreferenser.

Det fanns även *gratispassagerarproblem*, eftersom den låga lönsamheten i Swedish Meats och de små efterlikviderna resulterade i svag medlemslojalitet. Dålig lönsamhet och låga priser avskräckte medlemmar från att investera i föreningen. En ond cirkel uppstod, där nödvändiga investeringar inte genomfördes och lönsamheten försämrades ytterligare. Medlemmar drog fördel av att föreningen genom sin existens var en ”måttstock” för de övriga slakterierna utan att bidra till föreningen. Ökad illojaliteten skadade lönsamheten ytterligare.

Medlemmarna och ledningen fokuserade på kortsiktiga investeringar för att effektivisera slakten. Få långsiktiga investeringar i marknadsföring och produktutveckling genomfördes. Det fanns inte kapital för dessa långsiktiga investeringar. Medlemmarna var med i föreningen för att det lönade sig för deras lantbruk, inte för att långsiktigt driva föreningen. Det fanns ett *horisontproblem*, som förhindrade långsiktiga investeringar, eftersom medlemmarna ville ha ut föreningens vinster för att investera i sina lantbruk.

Diskussion

För att kunna ha en differentierings- eller fokusstrategi (Porter, 2004) behövs riskkapital. Därför kan det finnas anledning att förändra den kooperativa strukturen för att undvika problem som uppkommer av VDPR-problemen. Kooperativa föreningar kan konvertera till mer individuellt ägda former, vilka möjliggör externa delägare eller slutna medlemskåror (Chaddad och Cook, 2004). En alternativ kooperativ organisationsmodell kunde möjligen ha resulterat i att Swedish Meats inte behövt sälja den operativa verksamheten.

VDPR-problem försvårar en kooperativ förenings möjlighet att tillgodose konsumenters önskemål genom att de förvrider marknadssignalerna på tre sätt. För det första skickas fel signaler till kapitalmarknaden i så måtto att medlemmarna inte är intresserade av att investera i föreningen. För det andra snedvrids insatsmarknaden, eftersom medlemmarna åker snålskjuts på kooperativets verksamhet utan att bidra i motsvarande mån. Slutligen blir marknadssignalerna förvrängda, eftersom fel prissignaler skickas till medlemmarna, och en svag styrning av organisationen försvårar informationsflöden. Av dessa anledningar måste problemen med VDPR beaktas för att marknaden ska fungera. Dessa problem kan bli paralyserande för föreningen, när marknaden stagnerar och konkurrensen skärps. Därför måste traditionellt organiserade (kollektivt uppbyggda) föreningar ibland byta till en mer marknadsinriktad struktur. Föreningen kan då få tillgång till riskkapital samtidigt som den

fortsätter att fungera som en ”måttstock” för de andra aktörerna, varvid böndernas utsatthet för opportunistisk prissättning minskar.

Artikel I visar att även om konsumentens köp av griskött är ett lågengagemangsbeslut, finns möjlighet att skapa mervärden, för vilka konsumenter kan betala ett premium genom produktdifferentiering. Producenter bör ta reda på vilka värderingar deras produkter uppfyller för konsumenterna och ta dessa som utgångspunkt, då de differentierar sina produkter för att få en effektiv marknadskommunikation. För att bönder ska kunna få del av det mervärde som konsumenter upplever genom den svenska produktionen är ursprungsmärkning för processade produkter ett alternativ. Om konsumenter är villiga att betala ett merpris för svenska produkter, är svenskheten värd att kommunicera till dessa.

Artikel II visar vikten av att konsumentstudier genomförs i samband med konsumentens faktiska beslutssituation. Det verkar som om beslutsrelevanta aspekter av mer praktisk karaktär förloras, om konsumentbesluten undersöks frikopplade från beslutstillfället. Detta är viktigt för producenter att ha i åtanke, när de genomför marknadsundersökningar.

Det är inte bara konsumenten, som ska vilja köpa producentens produkt, utan den ska också tas in i dagligvarubutiken. Litteraturstudien av dagligvaruhandelns inköpsbeteende (artikel III) erbjuder en modell, som visar faktorer, som leverantörer måste beakta när de erbjuder färskvaror till butiken. Detta är viktig kunskap för producenter som måste konkurrera med billigare importerade produkter och därmed inte kan komma in i butikshyllan genom ett fördelaktigt pris. De måste hitta andra försäljningsargument. Marknadsorientering är en process som måste känneteckna hela livsmedelskedjan. Det måste finnas förtroende mellan kedjans aktörer, och de måste dela med sig av sin marknadsinformation för att konsumenternas krav ska tillgodoses. I fallet med Swedish Meats uppgav intervjupersonerna att det saknades förtroende och öppenhet mellan leverantören och dagligvaruhandeln. De intervjuade ansåg att dagligvaruhandeln hade för stor makt, vilket förhindrade utvecklandet av förtroende. Grunert et al. (2005) hävdar att en stark branschorganisation kan hjälpa till med att sprida marknadsinformation mellan aktörerna.

Artikel IV ger en förklaring till att ett kooperativt företag omvandlas. Denna studie pekar på vikten av att VDPR-problemen måste lösas, om Kooperationen ska överleva. Problemen blir mindre, om t.ex. medlemmar får mer tid att styra föreningen. Artikel IV integrerar VDPR-problemen med medlemmarnas upplevda transaktionskostnader.

Publikationer

Vetenskapliga artiklar:

- Westerlund Lind, L. och Åkesson, E. (2005) Pig Producers' Choice of Slaughterhouse – Cooperative or Investor-Owned? *The International Journal of Co-operative Management* 2(2), pp. 40-46 (ej inkluderad i avhandlingen)
- Lind, L. W. (2007) Consumer involvement och perceived differentiation of different kinds of pork – a Means-End Chain analysis, *Food Quality och Preference* 18, pp. 690-700 (*Artikel I i avhandlingen*)
- Lind, L. W. (forthcoming) Methodological implication of conducting laddering interviews at the Point of Purchase. Submitted to *Appetite* (*Artikel IV i avhandlingen*)
- Lind, L. W. (forthcoming) (How local producers get access to retail shelf space. Decision-making by supermarket category managers related to small-scale purchases of perishable goods. Accepted to IFAMA symposium June, 2011 (*Artikel III i avhandlingen*)

Lind, L. W. (forthcoming) The reasons behind the demutualization of a meat marketing cooperative – the case of Swedish Meats. Submitted to *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*
(Artikel II i avhandlingen)

Övriga publikationer:

Westerlund Lind, L (2005) Book review – Restructuring Agricultural Co-operatives by Hendrikse, G. W. J (ed.) *The International Journal of Co-operative Management* 2(2), pp. 55

Westerlund Lind, L. (2004) Socialt kapital i framtida forskning, *Livsmedel i Fokus*, No. 3 April

Övriga resultatförmedling till näringen

- Pressmeddelande går ut från SLU
- Avhandlingen är skickad till Sveriges Grisföretagare och Kött- och Charkföretagen
- Populärvetenskaplig krönika kommer att publiceras i Lantbrukets Affärer

Referenser

- Bradburn, N. M. och Sudman, S. (1979) *Improving interview method och questionnaire design*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Costa, A. I. A., Dekker, M., och Jongen, W. M. F. (2004) An overview of means-end theory: potential application in consumer-oriented food product design. *Trends in Food Science & Technology*, 15(7-8), 403-15.
- Chaddad, F. R. och Cook, M. L. (2004) Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology. *Review of Agricultural Economics*, 26(3), 348-360.
- Gengler, C. E. och Reynolds, T. J. (1995) Consumer Understanding och Advertising Strategy - Analysis och Strategic Translation of Laddering Data. *Journal of Advertising Research*, 35(4), 19-33.
- Gengler, C. E., Klenosky, D. B., och Mulvey, M. S. (1995) Improving the graphic representation of means-end results. *International Journal of Research in Marketing*, 12(3), 245-256.
- Grunert, K. G. och Grunert, S. C. (1995) Measuring subjective meaning structures by the laddering method: Theoretical considerations och methodological problems. *International Journal of Research in Marketing*, 12(3), 209-225.
- Grunert, K. G., Fruensgaard Jeppesen, L., Rinson, J., Jespersen, K. och Sonne, A-K. (2005) Market orientation of value chains: a conceptual framework based on four case studies from the food industry. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 428-455.
- Hansen, T. H. och Skytte, H. (1998) Retail buying behaviour: a review. *The International Review of Retail, Distribution och Consumer Research*, 8(3), 277-301.
- Johansson, U. (2002) Food retail buying processes – a study of the UK, Italy och Sweden. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(12), 575-585.
- King, N. (1994) The qualitative research interview. In C. Cassell & G. Symon (Eds.), *Qualitative methods in organisational research: A practical guide*. London: Sage. Cited in: Robson, C. (2002) *Real world research: a resource for social scientists och practitioners-researchers*. Second edition. Oxford: Blackwell Publishing.
- Kohli, A. K. och Jaworski, B. J. (1990) Market Orientation: The Construct, Research Propositions, och Managerial Implications. *The Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.

- Morgan, N. A., Kaleka, A. och Gooner, R. A. (2007) Focal supplier opportunism in supermarket retailer category management. *Journal of Operations Management*, 25, 512-527.
- Nylund, A. (2009) *Consumers' attitudes towards differently branded och processed pork products – A Means-End Chain analysis*. Master Thesis No. 552, Swedish University of Agricultural Sciences, Department of Economics, Uppsala.
- Olson, J. C. (1989) Theoretical foundations of means-end chains. *Werbeforschung & Praxis Folge*, 5, 174-178.
- Park, J. L. (2001) Supermarket product selection uncovered: manufacturer promotions och channel intermediary. *International Food och Agribusiness Management Review*, 4, 119-131.
- Porter, M. E. (2004) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries och Competitors*: New York: Free Press.
- Pellegrini, L. och Zanderighi, L. (1991) New products: manufacturers' versus retailers' decision criteria. *The International Review of Retail, Distribution och Consumer Research*, 1(2), 149-174.
- Porter, M. E. (2004) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries och Competitors*: New York: Free Press.
- Reynolds, T. J. och Gutman, J. (1988) Laddering Theory, Method, Analysis, och Interpretation. *Journal of Advertising Research*, 28(1), 11-31.
- Robson, C. (2002) *Real world research: a resource for social scientists och practitioners-researchers*. Second edition. Oxford: Blackwell Publishing.
- Schwartz, S. H. (1992) Universals in the context och structure of values: theoretical advances och empirical tests in 20 countries. In M. P. Zanna. *Advances in experimental social psychology*, 25, p. 1-65.
- Skytte, H. och Bove, K. (2004) The concept of Retail Value: A Means-End Chain Analysis. *Agribusiness*, 20(3), 323-345.
- Sloot, L. M. och Verhoef, P. C. (2008) The Impact of Brand Delisting on Store Switching och Brand Switching Intentions. *Journal of Retailing*, 84(3), 281-296.
- Williamson, O. E. (1989) Transaction Cost Economics. In R. Schmalensee och R. Willig (eds.), *Handbook of Industrial Organization*, 1. New York: North-Holland. p. 136-182.