



Lönsamhet genom Logistikexcellens

**Alternativa marknadskanaler för
Östergötlands grisproducenter**

**Slutrapport
December 2016**



Per Lindahl
Mats Abrahamsson

Inledning

Grisnäringen är utsatt för en långvarig och hård kostnadspress vilket har lett till en stor utslagning bland producenterna. Sedan några år tillbaka noteras en ökad efterfrågan på svenskt kött, drivet av matsäkerhetsfrågor (MRSA och antibiotika), djurvälståndsdiskussioner och ett medvetet arbete från köttbranschen. Som en konsekvens kan man också notera ett ökat intresse för svenskt och lokalproducerat kött från handeln, inte minst från enskilda handlare, något som har medfört höjda priser för svenska producenter.

Trots den positiva utvecklingen dras primärproduktionen med stora lönsamhetsproblem, nyinvesteringarna är små och utslagningen bland producenterna ser inte ut att ha bottnat. Prisfluktuationer har historiskt gett periodvis bättre lönsamhet för producenterna och denna utrednings bedömning är att den ökning av priser på svenskt fläskkött som nu kan observeras, inte på längre sikt förändrar situationen för primärproducenterna av slaktsvin. Väsentligen har ingenting förändrats i hur marknaden fungerar.

Det övergripande målet med detta projekt är att bidra till stärkt konkurrenskraft hos Östergötlands slaktsvinsproducenter genom bättre logistiklösningar och alternativa marknadskanaler. Smartare logistiklösningar förväntas leda till lägre kostnader, mer miljövänlig distribution och bättre möjligheter att som litet företag kunna vara en bra leverantör till såväl stora kunder som dagligvaruhandeln som till den lokala och regionala marknaden som nischad producent, samt inte minst att kunna nå nya marknader i Sverige och utomlands.

Projektet vänder sig först och främst till den konventionella grisproduktionen som utgör den övervägande andelen av den totala produktionen. (Den alternativa uppfödningen, med KRAV-produktion i centrum, har glädjande nog idag en stabil och väsentligt förbättrad lönsamhet)

Resultat

Detta arbete har resulterat i en övergripande kunskap om hur grisproduktionen från uppfödning till handel fungerar. Med utgångspunkt i denna kunskap föreslås ett antal fortsatta initiativ, såväl i praktik som i forskning. Med arbetet som bas kommer Vreta Kluster att kunna värdera, stödja och själv driva utvecklingsfrågor och initiativ som på olika sätt kan bidra till att vända den negativa utvecklingen för grisproducenter. Arbetet har bland annat visat att logistik, specifikt distributions- och marknadskanalsfrågor, är nycklar för att skapa förändring. Det är författarnas mening att ett fortsatt ensidigt fokus på produktivitet i den rådande strukturen, inte långsiktigt kommer att bidra till att minska utslagningen bland primärproducenterna. Vår produktivitet och djurhälsa håller redan världsklass!

Pig-supply chain – En systemansats

Inom logistiken är systemteori en viktig utgångspunkt. Att skapa en tydlig bild över ett system är att bra sätt att närma sig en komplex fråga. Vi har i detta arbete valt att betrakta hela systemet från primärproduktion till handel, för att lyfta frågan något från det förhärskande produktionsperspektivet som ofta dominerar diskussionen.

Gårdar ser alltid olika ut men med lite perspektiv är konventionell grisuppfödning mycket likriktad och standardiserad. Det finns en tydlig logik med strikt produktivitetsfokus där kapaciteten i termer av suggor och anläggningar alltid utnyttjas fullt genom att produktionen maximeras. Tillsammans med

ett långt drivet avelsarbete medför detta att en konventionell uppfödare är helt styrd mot att producera en standardråvara på ett standardiserat sätt. Producenten kan genom att vara skicklig minimera kostnader och maximera tillväxt men produkten kan inte differentieras och kvalitet i termer av smak eller andra egenskaper kopplade till köttet premieras inte. Den höga graden av standardisering innebär att den enskilda producenten är hårt utsatt för prispress och konkurrens från svenska och utländska producenter. Prispressen uppströms speglas av ett tydligt pris- och volymfokus i handeln mot konsument.

En analys av förutsättningarna för produktionen visar också att möjligheterna till skalfördelar i produktionen inte är uppenbara över en viss gräns för investeringen;

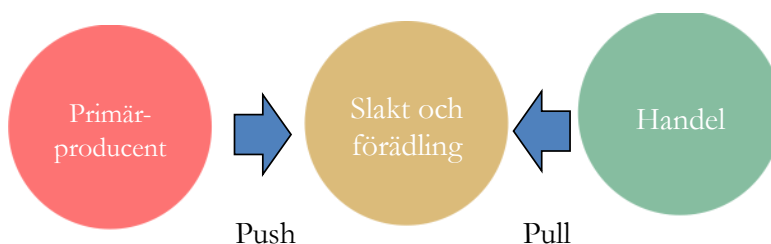
- Investeringskostnaden i en integrerad anläggning drivs primärt av antalet saggplatser vilket gör att kapacitetsökning alltid kräver investering, plats för plats
- Bland rörliga kostnader dominerar foderkostnaden, varför skalfördelarna även här är begränsade.

I systemperspektivet är det viktigt att notera att *primärproduktionen ger ett konstant och tryckande flöde som producenten inte kan styra* annat än på lång sikt med sin investering. Anläggningen styr kapaciteten och en viss mängd grisar lämnar kontinuerligt produktionen och måste snabbt tas om hand i nästa led. Överstående grisar är både en kostnad och ett djurskyddsproblem, samtidigt som priset per kilo går ner när grisarna växer över en viss gräns. Leveransen av djur till slakteriet är alltså inte styrt av efterfrågan i handeln/hos konsumenten. Tidvis medför detta överskott i förhållande till efterfrågan. Eftersom det i princip inte exporteras fläskkött från Sverige, kommer detta överskott att driva ner marknadspriset.

Konsolideringen i slakterinäringen har skapat ett litet antal dominerande aktörer med få och stora anläggningar. För en stor primärproducent är förhållandet till slakteriet kritiskt eftersom man behöver en säker och kontinuerlig avsättning för produktionen. Relationen är mycket känslig och kan inte utmanas av enskilda producenter, det har förekommit att slakterier sagt upp avtalet. För att vara en marknad som handlar med standardprodukter, innebär detta allvarliga begränsningar i hur väl marknaden fungerar. Avtalen mellan producent och slakteri bygger på ett rörligt pris som sätts av köparen. Producenten kan alltså varken påverka eller planera sina intäkter, som kan variera med hundratusentals kronor mellan åren, utan att producenten gör någonting annorlunda!

Slakteribranschen är i sin tur hårt kostnadspressad av handeln. Svenska slakterier är relativt ålderdomliga och branschen indikerar en fortsatt konsolidering och nedläggning av kapacitet. Kravet på produktivitet driver ett behov av maximalt kapacitetsutnyttjande, det är viktigt att alltid ha djur till produktionen. I avsättningen måste slakteriet samtidigt hantera en varierande efterfrågan från handeln som kortsiktigt svänger med kampanjarbete, väder, import, säsonger etc.

Situationen är alltså att vi har två beroende delsystem, primärproduktion och slakt, som båda måste ha fullt kapacitetsutnyttjande, men där primärproduktionen är tryckande medan slakteriet är efterfrågestyrt. När man maximerar effektivitetstrycket på flera aktörer i ett system är det inte självklart att systemet som helhet blir effektivare, istället riskeras en suboptimering av delsystemen.



Figur. Slakteriet är en buffert mellan ett tryckande och ett efterfrågestyrt system

Grisbranschen driver idag frågan om att anpassa djurskyddslagstiftningen i Sverige mot vad som gäller i konkurrerande länder, för att svenska producenter ska kunna hävda sig. Det är lätt att känna

sympati för kvalitetsmedvetna, hårt pressade producenter, men det är den här utredningens mening att ytterligare produktivitet utveckling i uppfödningen inte i längden kommer att förbättra situationen för grisproducenterna. Handelns starka maktposition dominerar affärsmodellerna i flödet och det finns inget som tyder på att ytterligare produktivitet utveckling i primärproduktionen eller slakteriledet, inte snart skulle åtföljas av fortsatt krav på prissänkningar. Det är också tveksamt om inte de frågor som drivs inom ramen för "djurskyddsprogrammet" riskerar att skada det svenska varumärket hos konsumenterna, även om det kan genomföras med bibehållen, eller till och med förbättrad, djurhälsa.

Ett fortsatt ensidigt fokus på prispress, produktivitetssökning och lean, kommer med hög sannolikhet att driva på ytterligare utslagning bland producenterna och troligen även i slakteriledet. Alla kan inte gå samma väg och bli större, vilket utvecklingen i Danmark tydligt visar.

I en diskussion om alternativ för slaktsvinsproducenterna är det viktigt att förstå den industriella logiken i produktionssystemet. De flesta gårdar hanterar stora volymer med små marginaler, vilket kräver hög effektivitet. Gårdsförsäljning, köttlådor etc, kan sällan bli mer än en marginell företeelse i ett större perspektiv. Grisens anatomi som medför att en slaktkropp ger ca 60-70% charkråvara, begränsar också möjligheterna att sälja direkt till konsument utan charkproduktion som en del i erbjudandet. Det finns enskilda producenter med ett utvecklat eget marknadsarbete som idag bygger sin egen distributionskanal och marknad, men vi tror inte att detta är en lösning för merparten av producenterna. De flesta aktörer som arbetar med alternativa kanaler och egna gårdsvarumärken har en lång resa bakom sig, kalkylen är ofta tveksam och arbetsinsatsen hög. Det betyder att man behöver verka för gemensamma lösningar med nya och kompletterande marknadskanaler, där merparten av producenterna kan fortsätta att fokusera på sin roll som uppfödare.

Vi rekommenderar att man söker sig mot nya distributionskanaler och affärsmodeller som kan återge producenterna något av initiativet och makten i värdekedjan, genom att man kommer närmare kunden och marknaden. Detta arbete kan drivas på flera sätt, på den lokala, nationella eller internationella marknaden. De dominerande svenska aktörerna i slakteri och handel, har av tradition inte drivit livsmedelsexport vilket har låst in producenterna. Genom export finns en möjlighet att det svenska köttets mervärden skulle kunna hitta globala nischmarknader, samtidigt som man skulle lyfta bort volymer från den svenska marknaden och därmed möjligen rubba den rådande maktbalansen i systemet.

I diskussionen om olika handlingsalternativ är det viktigt att se de "industriella skillnaderna" mellan slakt och styckning. Ett slakteri kräver stora investeringar och ger stora möjligheter till skalfördelar. Storskalig investering kan också ge möjligheter till en bättre djurhantering vid drift och avlivning och bättre möjligheter att ta tillvara slaktbiprodukter. För en styckverksamhet råder nästan det omvända eftersom det i stor utsträckning är ett manuellt arbete med relativt låga investeringsbehov. I ett marknadsperspektiv är det också viktigare att ha kontroll över styckningen än slakten, eftersom styckningen ger möjlighet att anpassa produkten efter kundens önskemål samt att man kan ha en mer direkt relation med kunden.

I detta arbete har vi gjort en viss fördjupning i analysen av upphandling och leveranser av lokal mat till kommunala skolor och omsorgsverksamheter. Det finns idag en stor efterfrågan hos kommuner att öka andelen lokalproducerade livsmedel, men hittills har denna strategi av olika skäl bara fått begränsat genomslag. En viktig förklaringsfaktor till detta är att systemen "Primärproduktion" och "Kommunal livsmedelsförsörjning" inte logistiskt är anpassade till varandra. Med rådande förutsättningar är det ofta för dyrt och svårt för producenterna att nå de lokala kunderna. Det beror inte på att kostnaden i primärproduktionen är för hög, utan på att det saknas effektiva kanaler för den marknaden. Här ser vi en stor potential för att utveckla systemen för lokal distribution.

Forskning

Vår genomgång av forskning inom området visar att det problemområde som den här studien tar upp, med lokala matproducenter som till följd av en allt mer global marknad och höga krav på effektivitet har svårt att få lönsamhet, inte bara är ett svenskt fenomen. Det finns internationell forskning som i stora drag beskriver samma situation i andra länder som vi har visat i den här rapporten.

Det som gör läget i Sverige unikt, är den oligopol-liknande situation som råder i inom dagligvaruhandeln med starka maktstrukturer, vilket förstärks av att aktörerna på marknaden primärt är svenska och inte finns representerade på den internationella marknaden. Såväl producenter som slakterier och handeln har sin grund i lantbrukskooperationer eller inköpsföreningar som primärt enbart finns på den svenska marknaden. Därför är det svårt för en producent att få "draghjälp" av internationella slakterier eller dagligvarukedjor att komma ut på exportmarknaden – vilket annars är vanligt utomlands.

Att med ett systemperspektiv studera kedjan från producent till kund på det sätt som vi har gjort i den här förstudien ger ny och intressant kunskap. Det är en forskningsnära ansats, vilket vi tror är viktigt för att på ett rättvist sätt kunna belysa dagens system och relationen mellan de olika aktörerna och för att kunna värdera alternativa möjligheter för i det här fallet grisproducenterna att förändra sin situation och position i det aktuella systemet. Baserat på våra rekommendationer nedan så föreslår vi fortsatt forskningsnära utredningsprojekt som anknyter till akademisk forskning inom följande områden.

- A. Marknads- och distributionskanaler med fokus på export
- B. Logistikplattformar som stöd för företag i en region
- C. Citylogistik som möjliggörare för kommuner att upphandla lokalproducerade varor

Rekommendationer i korthet

1. Utveckla ett case för export av Östgötagräs med hög kvalitet. Genomför ett eller flera pilotförsök med främsta syfte att skapa lärande om exportaffärer och affärsmodeller, bygga kontaktnätverk med aktörer i olika marknadskanaler och undersöka hur logistiken kan arrangeras för olika typer av flöden
2. Utveckla initiativ för att bygga upp ett lokalt varumärke i samverkan mellan flera östgötska producenter, på temat "klimatsmart Östgötagräs". Detta arbete kan hämta stöd i certifieringsorganisationen "Östgötamat"
3. Stöd utvecklingen av affärsmodeller och logistiklösningar i samverkan med grossist och charkuteriföretag med en tydlig lokal agenda, för att kunna skapa kostnadseffektiva, kontinuerliga försörjningslösningar till kommunala verksamheter och lokala handlare.
4. Undersök möjligheten att i samverkan med något matkasseföretag, skapa direkta marknadskanaler till privatkonsumenter. I samverkan med producenter av nötkött, rotfrukter och grönsaker kan en "lokal matkasse" svara mot konsumentbehoven av bekvämlighet och "lokalt"
5. Styckning, tvättning och förkokning av rotsaker, förpackning mm, är exempel på aktiviteter som ofta utförs i storskaliga anläggningar och kapar kontakten mellan producent och slutkund. Med referens till samtliga alternativ ovan, föreslår vi att man undersöker förutsättningarna för ett industriellt förädlingssteg, primärt styckning, i det lokala distributionssystemet för mat

Arbetet har genomförts av civ.ing. Per Lindahl som är konsult i företaget Lime, industridoktorand vid Linköpings Universitet och projektledare vid Vreta Kluster samt Mats Abrahamsson som är logistikprofessor vid Linköpings Universitet och konsult i företaget Lime. Medverkande i projektet har också varit Helene Oscarsson, verksamhetsledare vid Vreta Kluster samt Ingvar Eriksson, rådgivare i organisationen Gård och Djurhälsan.

Avslutningsvis riktas ett varmt tack till Stiftelsen Lantbruksforskning som finansierat denna förstudie samt till de personer som på olika sätt bidragit med kunskap!

För den intresserade finns en utförligare rapport som kan beställas från per.lindahl@vretakluster.se