



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för service management

Examensarbete för kandidatexamen

Från jord till bord

En studie om samskapande av värde genom spårbarhet

Christian Andersson
Fredrik Tarning

Gruppnummer: 14

Handledare:
Richard Ek

Logistics Service Management
VT 2013

Sammanfattning

Vad: Kandidatuppsats, Logistic Service Management, Lunds Universitet, Campus Helsingborg, VT2013.

Författare: Christian Andersson och Fredrik Tarning.

Titel: Från jord till bord - En studie om samskapande av värde genom spårbarhet.

Handledare: Richard Ek.

Syfte: Uppsatsens syfte är att bidra med en ökad förståelse och kunskap vad samskapande av värde innebär samt hur företag kan möjliggöra fenomenet genom att använda sig av logistik som ett verktyg.

Frågeställningar: *På vilket sätt används spårbarhet av råvaror i livsmedelskedjan och kan spårbarhet användas som ett verktyg för att samskapa värde mellan företag och konsument?*

Metod: Vi har använt oss av en deduktiv ansats genom arbetets gång. Vårt empiriska material har vi samlat in både genom kvalitativa intervjuer samt genom analys av dokument hämtade från utvalda livsmedelsföretags hemsidor.

Slutsatser: Vi har i vår uppsats visat att den komplexitet som existerar i livsmedelskedjan inte nödvändigtvis behöver vara negativ utan kan innebära fördelar för de företag som hanterar det på rätt sätt. Det finns idag en oro hos konsumenterna och efter diverse skandaler vill de veta mer om deras livsmedels ursprung. Företag kan därmed genom en ökad användning av den interna informationen som härstammar från spårbarhet skapa fördelar i den externa marknadsföringen och differentiera sig mot andra företag. Genom att skapa en plattform där konsumenten kan ta del av företagets information och interagera med företaget kan det uppstå en gemensam sfär där samskapande av värde blir möjligt. Konsumenten kan om de får möjlighet göra aktiva val och därmed påverka företagets processer vilket gynnar båda parter och möjliggör samskapande av värde.

Nyckelord: spårbarhet, samskapande, värde, livsmedelskedja

Förord

Vi vill börja med att rikta ett stort tack till respondenterna som ställde upp på intervju vilket bidrog till att vi fick en insyn hur företag arbetar i verkligheten. Ett stort tack till vår handledare Richard Ek som gett oss en bra handledning under hela uppsatsskrivandet genom att bistå med råd vid behov, samtidigt som vi fick forma uppsatsen på egen hand vilket har varit mycket lärorikt. Till sist vill vi även tacka de personer i vår närhet som hjälpte till att korrekturläsa uppsatsen.

Helsingborg, 2013

Christian Andersson och Fredrik Tarning

Innehållsförteckning

1.0 Inledning.....	5
1.1 Problemdiskussion	6
1.2 Syfte och frågeställningar.....	8
1.3 Disposition	9
1.4 Definition av kund och konsument i uppsatsen	9
2.0 Teori	10
2.1 Bakgrund	10
2.2 Samskapande av värde.....	11
2.2.1 Samskapande av värde i praktiken.....	12
2.2.2 Samskapande av värde genom DART	12
2.3 Samskapandets sfär.....	14
2.4 Livsmedelskedjans komplexitet och möjligheter	16
2.5 Sammanfattning av teori.....	18
3.0 Metod	19
3.1 Val av metod.....	19
3.1.1 Fallstudie.....	20
3.1.2 Metoder för insamling av data	20
3.2 Tillvägagångsätt.....	22
3.2.1 Sökning av akademiskt material	22
3.2.2 Urval för intervjuer	22
3.2.3 Val av intervjustruktur	23
3.2.4 Granskning av dokument	24
3.3 Reflektion av metodval.....	25
4.0 Analys.....	28
4.1 Hur företag arbetar idag.....	28
4.1.1 Dialog, Access, Risk och Transparens i dagsläget	28
4.1.2 Dagsläget ur ett sfärperspektiv.....	31
4.1.3 Komplexitet i livsmedelskedjan.....	33
4.2 Potential för ökat samskapande av värde	35
4.2.1 Potential i den komplexa livsmedelskedjan	35
4.2.2 Ökat samskapande av värde genom spårbarhet	36
4.3 Sammanfattning av analys.....	39

5.0 Slutsats och diskussion.....	40
5.1 Framtida forskning	44
Källförteckning.....	45
Elektroniska källor.....	47
Webbsidor	47
Rapporter.....	48
Intervjuer	48
Bilaga	49
Intervjuguide.....	49

1.0 Inledning

Konkurrensen på marknaden intensifieras och vinstmarginalerna blir allt lägre vilket kräver att företag måste skapa unika kundvärden och kundrelationer för att överleva (Huber, Herrmann & Morgan 2001; Woodruff, 1997; Prahalad & Ramaswamy, 2004). Det är idag inte möjligt att enbart fokusera på kostnader, kvalitet och effektivitet. För en lönsam tillväxt måste organisationer sträva efter att hitta nya vägar genom innovation och kreativitet (Pralhad & Ramaswamy, 2004; Lusch, Vargo & O'Brien, 2007; Prahalad & Krishnan, 2008).

Konsumenten har blivit mer medveten om sitt val av livsmedel och efterfrågar idag ett stort utbud av livsmedel till en låg kostnad samtidigt som det är hållbart producerat (Wognum et al., 2011). Det finns en ökande efterfrågan av mer ekologiska, närproducerade och miljömärkta produkter i dagligvaruhandeln vilket visar att konsumenten har blivit mer medveten om produktens kvalitet och ursprung (Svenskhandel, 2012). Spårbarhet är en förutsättning för att säkerställa produkters kvalitet och ursprung samt behövs för att fastställa produktsäkerheten genom livsmedelskedjan. Företag ska kunna visa upp vart ifrån de mottagit livsmedel, ingredienser eller livsmedelsproducerande djur samt kunna visa vilka företag som produkterna sålts till för att säkerställa kedjan (Livsmedelsverket, 2012).

Spårbarhet: möjlighet att spåra och följa livsmedel, foder, livsmedelsproducerande djur eller ämnen som är avsedda att eller kan förväntas ingå i ett livsmedel eller ett foder genom alla stadier i produktions-, bearbetnings- och distributionskedjan (EG, 178/2002).

Trots de krav som ställs på företag har det förekommit fall där informationen om livsmedel har brustit, där konsumenten blivit felaktigt informerad eller varit omedveten om risker gällande en produkts innehåll. Skandaler påverkar företagen negativt och gör att de måste arbeta hårt för att vinna tillbaka konsumentens förtroende (Wognum et al., 2011). Det kan exempelvis ske genom att engagera konsumenten i företagets värdeskapande processer (Pralhad & Krishnan, 2008). Förr interagerade inte företag med konsument förutom vid köptillfället vilket har förändrats då det idag blir allt viktigare med samarbete där konsumenten och företaget skapar och definierar värdet tillsammans. (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

1.1 Problemdiskussion

Det traditionella synsättet av kundvärde är att företaget kontrollerar värdeskapandet genom att tillfredsställa kundens sinnen (Woodruff, 1997). Företag i framtiden måste kunna arbeta i ett socialt system för att analysera framtida värden tillsammans med designers för att kunna transformera kunddata till relevanta värden (Huber, Herrmann & Morgan, 2001).

I Vargo och Lusch "*Evolving to a new dominant logic for marketing*" presenteras ett nytt förhållningssätt för hur företag bör förhålla sig till kunden, något som skulle bli känt som service-dominant logic. Service-dominant logic antyder att värde är definierat och samskapat med kunden snarare än integrerat i outputen (Vargo & Lusch, 2004). Att kunden är med och samskapar värde är något som har fått stort genomslag då forskare och även företag insett vikten av att låta kunden påverka och utforma kundvärdet. Det existerar en allmän uppfattning att samskapande av värde är ett viktigt fenomen men hur det uppstår är fortfarande diffust och det behövs mer forskning inom området (Grönroos & Voima, 2013; Hilton, Hughes & Chalcraft, 2012; Payne, Storbacka & Frow, 2008). Senare litteratur om service menar att det saknas en mer konsistent förståelse kring värde och samskapande av värde. Beroende på hur värdeskapande definieras får samskapande av värde olika betydelser (Grönroos & Voima, 2013).

Enligt Grönroos & Voima (2013) behövs forskning om hur, när och vart företag kan dra nytta av samskapande av värde. Payne, Storbacka & Frow (2008) menar att mer forskning behövs kring slutkundens beteende. Genom att studera slutanvändares processer och praxis kan företag identifiera nya möjligheter för kommunikation, service och användning som stödjer ett samskapande av värde. Vidare menar Vargo & Lusch (2008) att det behövs vidare studier kring dialog som den dominanta kommunikationsformen, interna servicesystem, globala servicesystem och hur servicetänket kan förändra den globala ekonomin samt det globala välbefinnandet. Vi ser att det finns behov för forskning kring hur samskapande kan möjliggöras för att bidra med ökad kunskap och förståelse om slutkundens efterfrågan av information om produkter och tjänster.

Ett område där det sker en ökad efterfrågan efter information är i livsmedelsbranschen. Konsumenter vill idag ha ett stort utbud av livsmedel till en låg kostnad samtidigt som det är hållbart producerat (Wognum et al., 2011). Ökad transparens i försörjningskedjan är vitalt för

att kunna garantera kvalitet och säkerhet för alla konsumenterna av livsmedel. Konsumenten idag kräver att livsmedel behandlas säkert, är hälsosamt och håller en konstant hög kvalitet (Trienekens et al., 2012). I takt med att konsumenterna ställer hårdare krav på livsmedel är det upp till företagen att anpassa sitt erbjudande till att passa kundens efterfrågan. Det är en svår uppgift med tanke på den existerande komplexiteten i försörjningskedjan för livsmedel (Trienekens et al., 2012).

Idag finns en oklarhet i hur företag kan samskapa värde med konsument samtidigt som det finns ett stort behov av att säkerställa livsmedelkedjan. Det finns ett behov att utföra empiriska studier hur fenomenet samskapande av värde kan användas av företag för att öka konsumentens deltagande i den värdeskapande processen, vilket kan appliceras på företag i livsmedelsbranschen för att möta konsumenters ökade efterfrågan. Perspektivet spårbarhet i en livsmedelskedja är ytterst aktuellt då det på senare år dokumenterats flera olika bakterieutbrott samt felaktiga ingredienser i livsmedel. Det finns en ökad efterfrågan på transparens i livsmedelkedjan där konsumenten vill veta mer om ursprung, produktion och transporter som produkten har genomgått. Således finns det behov att öka kunskapen och förståelsen för hur företag kan engagera konsumenten för att samskapa värde med hjälp av logistik i egenskap av spårbarhet.

1.2 Syfte och frågeställningar

Uppsatsens syfte är att bidra med en ökad förståelse och kunskap vad samskapande av värde innebär samt hur företag kan möjliggöra fenomenet genom att använda sig av logistik som ett verktyg.

För att svara på syftet har vi valt att granska hur det logistiska begreppet spårbarhet kan användas för att skapa en plattform där företag kan kommunicera med konsumenter. Vi använder oss av följande frågeställning:

På vilket sätt används spårbarhet av råvaror i livsmedelskedjan och kan spårbarhet användas som ett verktyg för att samskapa värde mellan företag och konsument?

1.3 Disposition

Teorikapitlet presenterar den utvalda teoretiska referensramen vilket behandlar tidigare forskning om samskapande av värde och livsmedelskedjan. I kapitlets första del presenteras samskapande av värde och hur de olika teoretikerna ser på fenomenet. Kapitlet avslutas med en redogörelse kring teorier av livsmedelskedjans komplexitet vilket behövs för att förstå den logistiska aspekten i uppsatsen.

I uppsatsens metodkapitel redogör vi våra metodologiska val genom uppsatsen och hur vi samlat in det empiriska materialet. I kapitlets första del presenterar vi våra metodval, vidare följer en diskussion kring tillvägagångssättet. Metodkapitlet avslutas med en reflektion av de valda metoderna och hur det gått under arbetet.

Det fjärde kapitlet analyserar det empiriska materialet utifrån den valda teoretiska referensramen. Analyskapitlet består av två delar, den första behandlar hur det ser ut i dagsläget och den andra delen behandlar potentialen att samskapa värde mellan företag och konsument.

I uppsatsens sista kapitel presenteras slutsatsen och diskussion i förhållande till frågeställningarna och syftet. Kapitlet visar vad vi har kommit fram till, vad som möjliggör samskapande av värde mellan företag och konsument. Kapitlet avslutas med en reflektion kring vidare forskning.

1.4 Definition av kund och konsument i uppsatsen

För att undvika missförstånd av begreppen kund och konsument vill vi definiera hur vi använder oss av orden i uppsatsen. Våra utvalda teorier använder sig av begreppet kund som den person som konsumerar en produkt eller tjänst. De företag vi har intervjuat använder istället ordet konsument eftersom deras främsta kunder är grossister som köper deras produkter och slutanvändaren av produkten är konsument. För att undvika förvirring kommer vi i vår uppsats använda oss av begreppen konsument och kund som synonymer och syftar till den person som är slutkonsument av en tjänst eller produkt. Vid teoribehandlingen kommer främst ordet kund användas då det är den benämning som teoretikerna använder sig av. I övriga delar används främst begreppet konsument eftersom det användes av respondenterna.

2.0 Teori

I teorikapitlet redogörs vilken teoretisk referensram vi använt oss av för att kunna samla in och analysera det empiriska materialet. I kapitlets första del redogörs det för hur konsumentens roll har förändrats, därefter följer en diskussion kring definitionen av samskapande av värde samt hur det kan möjliggöras och skapas. Vidare visar vi hur samskapande av värde kan studeras ur ett sfärperspektiv. Teorikapitlets sista del behandlar spårbarhet i livsmedelskedjan och dess komplexitet.

2.1 Bakgrund

Idag ställs allt högre krav på produkter och tjänster eftersom kunden har fått mer makt genom olika kommunikationskanaler till produktens eller tjänstens producent (Pralhad & Ramaswamy, 2004) vilket vidare ställer nya krav på nya former av marknadsföring (Vargo & Lusch, 2004). Mobiltelefoner, internet och sociala medier har ökat kundernas tillgång till information och gjort det både snabbare och billigare. Globaliseringen har skapat ett högre tempo där ny information, ökat kapital, nya produkter och idéer ställer nya krav vilket traditionella organisationer har svårt att nå upp till (Pralhad & Ramaswamy, 2004; Prahalad & Krishnan, 2008). Samtidigt intensifieras konkurrensen och vinstmarginalerna krymper, organisationer måste överge sitt tidigare synsätt med enbart fokus på kostnad, kvalitet och effektivitet. Nya vägar till lönsamhet måste skapas genom innovation och kreativitet samt en förändring av synsättet på värdeskapande (Pralhad & Ramaswamy, 2004; Lusch, Vargo & O'Brien, 2007; Prahalad & Krishnan, 2008).

I takt med att konkurrensen blivit hårdare är det också viktigare att behålla de befintliga kunderna genom att erbjuda dem ett kundvärde som kan konkurrera med andra företag (Grönroos, 2008). Vidare anser Prahalad och Ramaswamy (2004) att kundens roll har förändrats genom att gå från isolerad till ständigt uppkopplad, från oinformerad till informerad och från passiv till aktiv. Idag har kunderna tillgång till ofattbar stor mängd av information och kunskap vilket betyder att de själva kan göra mer kvalificerade beslut på egen hand. Kunden har tillgång till information om företag, produkter, priser, recensioner om produkter och tjänster, et cetera. Kunden vill interagera med företag och följa stegen i ett affärssystem, de vill kunna samskapa värde tillsammans med företaget (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

2.2 Samskapande av värde

I den traditionella värdeskapandeprocessen har företag och kund distinkta roller av produktion respektive konsumtion. Producenten levererar gods och tjänster som kunden köper och konsumerar. Värdeskapandet sker i den traditionella värdeskapandeprocessen utanför marknaden (Payne, Storbacka & Frow, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004). Trots att värdeskapande inte är definierat helt explicit behandlar existerande service-dominant logic litteratur fenomenet generellt som samskapande av värde när en process uppmuntrar handling av både företaget och kunden (Grönroos & Voima, 2013).

Den sedvanliga behandlingen av värdeskapande och samskapande av värde, relaterat till ett serviceperspektiv, placeras kontrollen över skapandet av värde hos företaget och kunden kan ansluta till processen som en samskapare av värde (Grönroos & Voima, 2013). Vargo och Lusch (2008) menar att kunden alltid är samskapare av värde eftersom vid ett utbyte av en produkt eller tjänst står företaget för resursen och kunden bedömer värdet. Enligt Grönroos och Voima (2013) håller Vargo och Luschs (2008) resonemang endast om allt i servicemötet ses som värdeskapande och de involverade aktörerna är oberoende av varandra i processen. Grönroos och Voima (2013) menar istället att kunden alltid är skaparen av värde. När företag använder sig av kundens tankar och involverar dem i utformandet av en tjänst sker ett samskapande av värde.

Prahalad och Ramaswamy (2004) menar att värdeskapandet sker när kunden engageras i processen av att både definiera och skapa värde. Det värde som skapas mellan företaget och kunden uppstår genom en personlig interaktion som är meningsfull och känslig. Resonemanget stöds av Payne, Storbacka och Frow (2008) som menar att det är kunden som fastställer värdet vid konsumtion, ju bättre värdeförslag ett företag kan erbjuda en specifik målgrupp desto större möjlighet finns det för samskapande av värde. Upplevelsen av produkten eller tjänsten påverkar alltid hur värdet uppfattas. Det är upp till kunden att genom sina värderingar och tidigare erfarenheter av den konsumerade tjänsten uppfatta ett värde på tjänsten (Grönroos & Voima, 2013; Hilton, Hughes & Chalcraft, 2012)

Vidare menar Grönroos och Voima (2013) att istället för att kunden alltid ses som samskapare av värde, ska kunden ses som skapare av värdet eftersom värdet uppstår när produkten eller tjänsten konsumeras. Kunden är den aktör som skapar värde eftersom han eller hon avgör

värdet efter konsumtion av produkten eller tjänsten (Grönroos, 2008). Om kunden är nöjd med företagets värdeerbjudande kan de välja att interagera tillsammans med företaget i en gemensam sfär där samskapande av värde kan uppstå (Grönroos & Voima, 2013). Interaktionen mellan kund och företag fokuserar på värdeskapande och värdet förverkligande vilket innebär möjligheter för företaget att samskapa värde med kunden. (Grönroos, 2008; Grönroos & Voima, 2013). En viktig aspekt i samskapande av värdet är att göra kunden medveten om fördelarna med sitt deltagande. När kunden ser att dennes deltagande i utformningen av själva tjänsten kommer att ge positiva resultat blir han eller hon också mer motiverad att hjälpa företaget (Alam, 2006; Lusch, Vargo & O'Brien, 2007; Kristensson, Matthing & Johansson, 2008).

2.2.1 Samskapande av värde i praktiken

Payne, Storbacka och Frow (2008) menar att samskapande av värde kan ses ur många olika perspektiv och det är ett relativt outforskat område hur kunden engageras i samskapande av värde. Det första perspektivet är det emotionella engagemanget kunder har genom reklam och marknadsföringskampanjer. Det andra perspektivet är självservice där arbetsbördan flyttas till kunden. IKEA är ett bra exempel på hur företag kan involvera kunden i transport och montering av produkter. Perspektiv tre handlar om upplevelse och engagemang för kunden. På Disneyland är de anställda utklädda till sagofigurer vilket engagerar kunden emotionellt och skapar en upplevelse. Perspektiv fyra är hur kunden använder sig av leverantörens egna processer för att lösa problem. Det femte och sista perspektivet innefattar kundens engagemang med leverantör vid framställandet av en ny design eller ny produkt (Payne, Storbacka & Frow, 2008)

2.2.2 Samskapande av värde genom DART

Det finns enligt Prahalad och Ramaswamy (2004) fyra byggstenar som möjliggör samskapande av värde mellan företag och kund. De fyra punkterna kan sammanfattas med akronymen DART vilket betyder Dialog, Access, Risk assessment och Transparency. Vidare kommer de fyra byggstenarna i DART presenteras närmare.

Dialog

Interaktivitet, engagemang och viljan från både företag och kund är grunden till dialog. Dialog kräver mer än att bara lyssna till sina kunder, det innebär att företag ska ha en empatisk förståelse runt kunders upplevelser och ha förståelse för de emotionella, sociala och kulturella sidorna av kundens erfarenheter. Det medför ett delat lärande och kommunikation

mellan två lika problemlösare vilket skapar och underhåller den lojala kunden (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Genom att båda parter får framföra sina åsikter blir det slutgiltiga resultatet mer positivt (Grönroos & Voima, 2013). Kunden får framföra sina önskemål och företaget kan acceptera förslaget eller förklara varför det inte är genomförbart. Det skapas en ökad förståelse mellan kunden och företaget (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Access (Tillgång)

Det har idag blivit mer fokus på att ge kunden något mer än bara ägandet av en produkt, till skillnad från det traditionella synsättet då företag endast fokuserade på ägandet. Istället kan det handla om tillgång till en upplevelse eller tjänst, men det behöver inte innebära något ägande. Genom att ge kunder tillgång till en tjänst eller upplevelse utan att de behöver satsa en större mängd pengar får de ett värde utöver själva produkten. Dessutom får företaget möjligheten till att bygga broar till sina kunder, exempelvis genom att låta kunder själva få välja hur deras produkt ska se ut (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Om kunden har tillgång till en resurs som underlättar eller utökar möjligheterna för en tjänst höjs också värdet av själva tjänsten (Lusch, Vargo & O'Brien, 2007).

Risk assessment (Riskbedömning)

Traditionellt sett har företag ansett sig bättre på att hantera risker än vad kunder kan, vilket har gjort avtryck i hur kommunikationen med kunder har gått till. Ofta har företag endast fokuserat på de positiva fördelarna och i stort sett ignorerat risker. Idag har det dock blivit skillnad, då det har uppstått nya förutsättningar vad det gäller IT och informationsflöden, då det finns möjligheter till samskapande av värde vid riskhantering. Genom att företaget gör kunden medveten om vilka risker som finns får han eller hon en större chans att fatta ett välgrundat beslut. Om kunden inte vet vad han eller hon utsätter sig för kan det skapa missnöje i framtiden. Kunden blir mer delaktig i beslutsfattandet genom att förstå helheten, både möjligheter och risker. Riskbedömning ger företag nya möjligheter till differentiering genom att föra en aktiv dialog om vilka risker och fördelar det innebär att använda en produkt eller tjänst. Detta kan skapa förutsättningar för att förbättra tilliten mellan kund och företag (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Transparens

Traditionellt har företag dragit fördelar från informationsbarriärer mellan kund och företag, något som är på väg att försvinna. Information om produkter, teknologier och affärssystem blir alltmer tillgängliga för kunder vilket skapar transparens. När företaget öppnar upp sig mot omvärlden får kunden en ökad känsla av tillhörighet. Det blir mer troligt att kunden engagerar sig i företaget och känner sig mer trygg att satsa tid och energi på att bygga en relation med företaget. Transparensen innebär att tillit kan skapas mellan individer och företag (Pralhad & Ramaswamy, 2004). Kunder vill idag veta hur företag arbetar och vilka processer deras produkter går igenom (Trienekens et al., 2012).

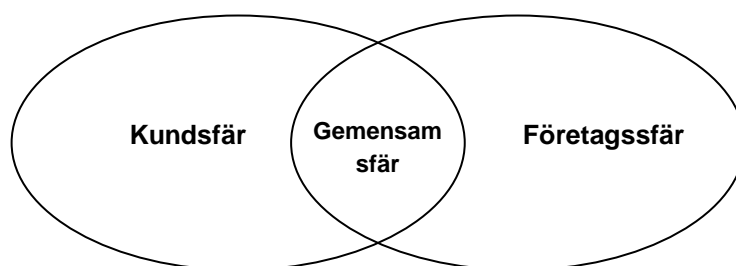
2.3 Samskapandets sfär

Grönroos och Voima (2013) menar att det finns en oklarhet kring vem som skapar värde och på vilket sätt det sker. Den redan existerande forskningen inom området samskapande har tidigare visat fördelarna men inte hur det går till praktiskt. Förutom Prahalad och Ramaswamys DART-modell finns det inte många modeller som hjälper företag att tillämpa samskapande av värde (Payne, Storbacka & Frow, 2008). För att tydliggöra vem som skapar värdet har Grönroos och Voima (2013) använt sig av en liknelse med olika sfärer. Kunden har sin egen sfär där det är kunden som står för skapandet av värdet. Det är när kunden bedömer produkten eller tjänsten under konsumtion som värdet uppstår (Grönroos, 2008; Vargo & Lusch, 2008; Hilton, Hughes & Chalcraft, 2012). Värde kan även uppkomma innan tjänsten har konsumerats. Ett exempel är hur en person som funderar på att köpa en ny bil går och drömmer om hur härligt det kommer bli när bilen köps. Det sker alltså ett värde för kunden redan innan utbytet har skett och innan företaget ens har blivit inblandat. Värde kan alltså även handla om ett emotionellt tillstånd. Om kunden upplever en positiv känsla är det också ett positivt värde och tvärtom (Grönroos & Voima, 2013). Värde uppstår även vid utbytet av produkten eller tjänsten mellan kund och företag men detta värde exkluderar det eventuella värde som skapas innan och/eller efter utbytet. Värdet uppstår därför inte endast vid utbytet eftersom det inte är möjligt att borste från hur kunden upplever värdet under konsumtion (Grönroos & Voima, 2013).

I företagssfären sker möjliggörandet av värdet, det vill säga att företag skapar ett värdeerbjudande med potentiellt värde för kunden. Företaget har lite att göra med själva värdeskapandet i sin sfär, då de tillhandahåller en tjänst som skapar möjligheter (Grönroos, 2008; Grönroos & Voima, 2013). Många av företagets processer sker utan någon direkt

interaktion med kunden, dessa processer producerar potentiellt värde för företaget eller förväntat värde för kunden. Företaget har alltså ett utbud av värde, ett värde som underlättar kundens värdeskapande (Grönroos & Voima, 2013).

Genom att förstå vad det är som ger värde åt kunden kan de två sfärerna föras närmare varandra. När företaget och kunden ingår i en dialog tillsammans blir det möjligt för företaget att ta reda på vad det är som kunden vill ha och hur företaget skulle kunna tillgodose efterfrågan (Vargo & Lusch, 2004; Payne, Storbacka & Frow, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004). Enligt Grönroos och Voima (2013) påverkas företaget och kunden när deras respektive sfär närmar sig varandra. Det skapas en gemensam sfär när företaget agerar med kunden för att tillsammans skapa värdemöjligheter. I den gemensamma sfären kan kunden, om han eller hon vill, ansluta sig till företagets olika processer. De existerande direkta interaktionerna kan innebära att företag hittar en väg in i kundernas sfär för att skapa ytterligare interaktioner för att påverka hur kunden använder sig av utbudet av värde. Eftersom kunden får en möjlighet att hela tiden framföra sina åsikter kan de påverka företagets agerande och tillsammans skapa ett värde som gynnar båda. Det är endast då kund och företag agerar tillsammans för att skapa den gemensamma sfären som äkta samskapande av värde uppstår (Grönroos & Voima, 2013). Det här illustreras nedan i figur 1.



Figur 1: Värdeskapande sfärer baserad på Grönroos och Voima (2013) (Vår egen illustration)

Om kunden och företag kan mötas i den gemensamma sfären kommer möjligheten för direkta interaktioner uppstå beroende på om företaget lyckas engagera kunden i värdeskapandet. Den gemensamma sfären med de direkta interaktionerna mellan kund och företag är en plattform för samvärdeskapande men det betyder inte att resultatet alltid kommer bli positivt, därför måste plattformen hanteras varsamt av företaget (Grönroos & Voima, 2013). Plattformen där

de direkta interaktionerna skapas måste vara anpassad efter kundens ständigt ändrade behov och företagets ständigt ändrande förmågor. De direkta interaktionerna mellan kund och företag är vitala för att lära sig om olika kundbeteenden. Dialogen ska vara aktiv och sofistikerad för att företag ska kunna lära sig av kunderna (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Eftersom värde skapas genom kundens egen bedömning av tjänsten och att samskapande av värde endast kan ske i den gemensamma sfären betyder det att företag måste ha tydliga och strukturerade processer (Grönroos & Voima, 2013). Därför måste informationsstrukturen formas kring kunden och uppmuntra aktivt deltagande såsom informationssökningar och konsumtion av produkter och tjänster (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Teorikapitlet har hittills visat på samskapande av värde, vad fenomenet innebär och hur det kan användas av företag för att interagera kunder i processer. Vidare kommer teorikapitlet visa på livsmedelskedjans komplexitet och möjligheter. Förhållandet mellan områdena kommer utgöra kärnan i uppsatsens analys vilket kommer hjälpa oss att svara på uppsatsens syfte och frågeställningar.

2.4 Livsmedelskedjans komplexitet och möjligheter

Synlighet genom den globala försörjningskedjan är idag ytterst viktigt för företag att kunna kontrollera komplexitet av såväl produktflöden som informationsflöden (Wognum et al., 2011; Trienekens et al., 2012). Skandaler kring livsmedelssäkerhet uppstår eftersom stora kvantiteter av gods transporteras varje dag och de skandaler som syns är bara toppen av isberget (Skilton & Robinson, 2009). Skandalerna som har inträffat i livsmedelbranschen de senaste åren har ökat kundens medvetenhet om vilka risker som finns. Kunden ställer idag höga krav på att det livsmedel som konsumeras ska vara säkert producerat och att inga oväntade avvikelser ska existera (Wognum et al., 2011; Trienekens et al., 2012).

En försörjningskedja är idag komplex och innehåller flera olika aktörer och flertalet olika processer. Det ställs varierande krav på företaget då företag måste lyssna på kundernas önskemål samt att det ställs krav från regeringen i form av lagar och regleringar. En form av krav som ställs är exempelvis märkning av livsmedel som är obligatoriskt inom EU (Trienekens et al., 2012). Märkning av livsmedel är den tydligaste formen av spårbarhet och hjälper inte bara kunden genom att berätta exempelvis ursprung för produkten utan det är även till stor hjälp för företaget. Genom tillgängligheten av information som ursprung, ingredienser och batchnummer underlättas tillbakakallande vid eventuella problem.

Möjligheten att snabbt identifiera smittat livsmedel hjälper företagen enormt och kan i slutändan spara mycket pengar (Trienekens et al., 2012). En av svårigheterna som gör livsmedelskedjan ännu mer komplex är då mindre underleverantörer inte har kapacitet att hantera den information som krävs (Wognum et al., 2011). Antalet mindre leverantörer blir större vilket ökar komplexiteten i livsmedelskedjan (Trienekens et al., 2012). Informationen av data kring produkter och råvaror är även känsligt ur ett konkurrensperspektiv för företagen, vilket ställer krav på hur företag ser på spårbarhet och transparens (Skilton & Robinson, 2009).

Teoriavsnittet har visat hur transparens innebär att information om produkter delas och att tillit kan skapas mellan individer och företag vilket gör att kunden får en ökad känsla av tillhörighet. (Pralhad & Ramaswamy, 2004). Transparens är beroende av en god spårbarhet, men en god spårbarhet ger inte automatiskt transparens. Företag måste förstå betydelsen av spårbarhet och dess aktiviteter för att transparens ska kunna uppstå (Skilton & Robinson, 2009). Det finns idag stora möjligheter för företag att utöka kommunikationen till kunden vilket skapar transparens (Wognum et al., 2011).

Spårbarhetssystem måste vara anpassade efter den försörjningskedjan det utvecklas runt och kedjan ska ha så få steg som möjligt mellan producent och kund för att skapa ett större värde (Skilton & Robinson, 2009). Databaser som är anpassade för kundens användande kan utgöra ett bra komplement till de befintliga spårbarhetsmetoderna eftersom kunden får en plattform som möjliggör en utökad kommunikation. Internet är ett exempel på en plattform som är ett billigt och effektivt hjälpmedel (Wognum et al., 2011). Internet gör det lättare för kunden att interagera i försörjningskedjan och dela med sig av information, kunskap och önskemål på ett enkelt vis (Wognum et al., 2011; Trienekens et al., 2012). Genom att engagera kunden med en rad olika aktiviteter som utveckling, prissättning och logistik kan företaget se kundens engagemang som en del av den värdeskapande processen (Pralhad & Krishnan, 2008). För att visa kunder information om råvaror och produkter behövs det ställas krav på den komplexa försörjningskedjan av livsmedel genom att göra den mindre komplex vilket uppnås genom att hålla en hög tillgång av information och transparens (Skilton & Robinson, 2009).

2.5 Sammanfattning av teori

I teoriavsnitten har vi redogjort för hur samskapande av värde uppstår och vart olika typer av värde existerar. Samskapande av värde bygger på interaktion mellan kund och företag vilket ger företag möjlighet att använda sina kunder för att tillsammans skapa ett unikt värde (Grönroos, 2008; Grönroos & Voima, 2013). Det är när företaget låter kunden ta del i skapandeprocessen av en tjänst som samskapande möjliggörs. Det skapas en gemensam sfär istället för en separat för kunden och en för företaget. I den gemensamma sfären kan företaget dra nytta av kundens kunskap, erfarenheter och idéer. Den direkta interaktionen bildar en plattform för samskapande av värde där det krävs att företaget engageras tillsammans med kunden. De direkta interaktionerna mellan kund och företag är vitala för att lära sig om olika kundbeteenden.

Vi har även i teorikapitlet visat på att det finns en delad mening av vad samskapande innebär, vem som skapar värdet och på vilket sätt det involveras i processen. De flesta är dock överens om att kunden spelar en stor roll i just uppfattandet av värde. För att lyckas med samskapandet finns det vissa delar som företaget måste möjliggöra, annars kan inte kunden bidra till fullo. Det kan enkelt visas med akronymen DART (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Dialog uppstår när båda parterna är delaktiga och företag kan använda sig av kunden som en resurs. Tillgång är då företaget låter kunden ta del av företagets resurser och nyttja dem som tillägg till en tjänst. Genom det höjs värdet för kunden och han eller hon känner sig mer motiverad och engagerad i relationen med företaget. Riskbedömning är en viktig aspekt då kunden annars senare kan drabbas ovetande om vilka risker som fanns. Transparens är då företaget visar upp vad som sker både internt och externt vilket ger kunden en känsla av samhörighet. Om stegen införs och sköts på rätt sätt kan kunden vara med och samskapa värde vilket gynnar både parter.

Det finns idag ett krav från kunder att de livsmedel som konsumeras ska hålla en hög grad av säkerhet, kunden vill också veta vart livsmedlet har producerats och vilka processer det har genomgått. Det gör att företag idag måste lyssna på kunderna och tänka efter hur de kan möta efterfrågan och skapa värde åt kunden. Den utvalda teorin kommer hjälpa oss att analysera vårt empiriska material vilket kommer öka förståelsen hur spårbarhet kan samskapa värde och vilken potential det finns för det.

3.0 Metod

I metodkapitlet presenteras det metodologiska tillvägagångssätt som har använts innan och under uppsatsen utformning. Kapitlet inleds med att vi beskriver hur vi gick tillväga när vi samlade in våra teorier och varför vi valde att intervjua diverse livsmedelföretag. Vi beskriver också hur vi använde oss av det insamlade empiriska materialet för att svara på uppsatsens frågeställningar. I kapitlets avslutande del redovisar vi kritik och diskussion kring studiens valda metoder, hur det gick under arbetets gång och vad vi hade kunnat göra annorlunda.

3.1 Val av metod

Uppsatsens syfte är att bidra med en ökad förståelse och kunskap vad samskapande av värde innebär samt hur företag kan möjliggöra fenomenet genom att använda sig av logistiken som ett verktyg. Vi vill därför göra en kvalitativ undersökning eftersom vi är intresserade att undersöka hur företag samarbetar med slutkonsumenten för att samskapa värde. Det kvalitativa angreppssättet passar bra in när ett fenomen ska studeras inifrån (Holme & Solvang, 1997; Backman, 1998) vilket passar frågeställningarna bra då vi vill tolka verkligheten.

Den kvalitativa ansatsen innebär att forskaren uppfattar och tolkar information i ett helhetsperspektiv genom att exempelvis tolka sociala processer, sociala sammanhang och motiv. Kvantitativ ansats innebär att forskaren avser att mäta olika fenomen för att få fram ett statistiskt resultat baserat på siffror och data (Holme & Solvang, 1997). I vår uppsats vill vi granska hur företag använder sig av samskapande av värde med sina konsumenter vilket innebär att vi behöver få fram fakta ur ett helhetsperspektiv och inte kvantitativ data och siffror. Vi är intresserade av att försöka förstå människors sätt att resonera eller reagera och därför har vi valt att använda oss av en kvalitativ forskningsmetod då det här avseendet enligt Trost (2010) anses lämpligt. Något förenklat kan det sägas att kvantitativa studier används om syftet är att få fram siffror och frekvenser till exempel hur många, eller hur vanligt något är (Trost, 2010). Kvalitativa metoder används vid undersökningar för att skapa en förståelse för andras perspektiv (Ahrne & Svensson, 2011).

Vi har använt oss av en deduktiv ansats i vårt arbete. Det deduktiva och det induktiva innehåller ofta drag av varandra men det finns skillnader, deduktivism går huvudsakligen från teori till observation medan induktivism går från observation till teori (Bryman, 2011). De

teorier vi samlade in i början av vårt arbete gav oss kunskap hur samskapande av värde uppstår. Utifrån kunskapen från teorierna samt uppsatsens frågeställningar kontaktades företag som ansågs relevanta för undersökningen och vi samlade sedan in vårt empiriska material. Även om en induktiv strategi brukar förknippas med kvalitativa undersökningar är det möjligt att använda sig av teori som grund för kvalitativa undersökningar vilket överensstämmer med vårt fall (Bryman, 2011). Vi undersöker den nuvarande situationen hos företag utifrån teorier om samskapande av värde för att dra generaliserbara slutsatser, vilket passar in på det deduktiva angreppssättet.

3.1.1 Fallstudie

I en fallstudie utgör själva fallet som studeras grunden för det fenomen som är intressant och forskarens mål är att ge en detaljerad belysning av fallet. Fallstudier skiljer sig från andra tillvägagångssätt således genom att forskaren oftast vill belysa diverse drag hos ett särskilt fall (Bryman, 2011). Fallstudier kan utföras i många olika former och behöver inte endast begränsas till ett enskilt fall (Backman, 1998). Enligt Bryman (2011) är exemplifiering när olika fall väljs ut som representerar en generell kategori för att vissa typer av forskningsfrågor ska kunna besvaras (Bryman, 2011). Målsättningen med att göra fallstudier är att belysa det generella genom att titta på det enskilda vilket möjliggör att studera fenomen i detalj och upptäcka saker som eventuellt inte hade upptäckts vid en mer ytlig undersökning (Denscombe, 2000). Fallstudie av flera fall (multipel fallstudie) är en lämplig metod för vår uppsats då vi vill studera generellt hur företag i livsmedelsbranschen kan samskapa värde tillsammans med sina konsumenter genom spårbarhet av råvaror som en interaktiv plattform. Genom att använda fallstudie i vårt metodval får vi en djupare förståelse hur fenomenet samskapande av värde fungerar i detalj och även belysa hur spårbarhet kan användas som ett verktyg för att möjliggöra fenomenet.

3.1.2 Metoder för insamling av data

När det gäller kvalitativa undersökningar finns det olika metoder för att samla in data, det kan göras genom intervjuer, observationer, fokusgrupper och fältarbeten. Alla de olika metoderna har sina fördelar respektive nackdelar. Vi valde intervjuer eftersom vi ansåg att det var det bästa valet för oss utifrån uppsatsens syfte då det ger fördelar som en snabb bild av situationen och respondenten kan berätta fritt om egna upplevelser och tankar. Kvalitativa intervjuer innebär även att det går att anpassa frågorna och dess ordningsföljd efter situationen

som annars inte hade varit möjligt vid ett standardiserat frågeformulär (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2011). Genom intervjuer finns också möjligheten att läsa av kroppsspråket vilket kan säga en del om ämnet (Trost, 2010). Samtidigt finns det en risk för snedvridning av fakta genom ledande frågor vilket gör att intervjun kan förlora sin reliabilitet (Ryen, 2004). Även omgivningen kan påverka respondenten då han eller hon känner att svaren måste passa in i deras roll som yrkesmänniska (Trost, 2010). Vi anser trots nackdelarna att intervjuer är den metod som passar bäst till vår studie just för att respondenten kan på ett smidigt sätt berätta det vi behöver veta och att vi har inte tid för att göra några längre observationer eller fältarbeten.

För att komplettera intervjuernas nackdelar föreslås ofta observationer. Det ger en möjlighet att studera hur något är i praktiken och inte hur respondenten uppfattar situationen. Genom att följa en person i vardagen går det att få fram data som han eller hon har missat att berätta om eller som misstolkats under intervjun (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2011). Vi anser att observationer inte passar särskilt bra in för oss eftersom det är både tidskrävande och vårt område är svårt att observera. Därför valde vi att utföra en granskning av dokument vilket passar vår undersökning bättre. En granskning av respektive företags publicerade texter kan visa hur de arbetar med spårbarhet och involvering av konsument, både i dagsläget och tidigare. Texterna visar en del av företagets kommunikation med konsumenten och hur de arbetar med att visa upp olika processer.

Officiella dokument kan vara offentligt tillgängliga för allmänheten och kan komma i former av exempelvis årsberättelser, måldokument eller PR-material. Informationen i dokumenten kan vara till stor hjälp för forskare som använder sig av fallstudie av organisationer och kvalitativa intervjuer som metod (Bryman, 2011). Dokument innehåller stora mängder av information och är även tillgängligt för allmänheten som kan kontrollera dess innehåll vilket ökar trovärdigheten (Denscombe, 2000). Vi valde att granska dokument som är publicerade på internet vilket enligt Bryman (2011) kan bidra till ett visst problem då dokument som ligger på internet är svåra att granska och säkerställa autenticitet. Vem som helst kan publicera på internet. Dock anser vi att det inte var något problem för oss då vi använde oss av företagets officiella hemsidor där de endast själva kan publicera material. Vi hade i åtanke att hemsidorna alltid ville framhålla företagets version kring vilken vinkling de har på det publicerade materialet. Det är enligt oss ett bra komplement till intervjuer då vi kunde säkerställa om de använder sig av de metoder som de berättade om under intervjuerna.

3.2 Tillvägagångsätt

3.2.1 Sökning av akademiskt material

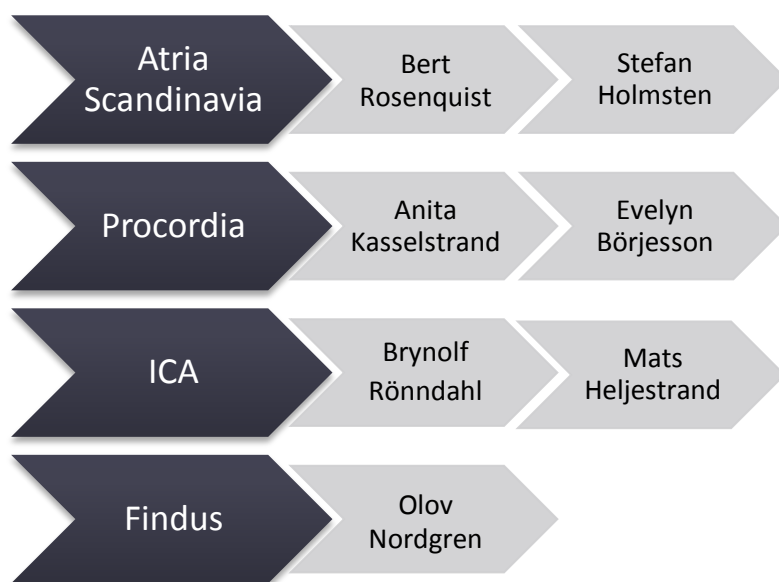
För att etablera en grund för uppsatsen var vi tvungna att se på vad som redan hade sagts inom vårt område och det gjorde vi främst genom att granska vetenskapliga artiklar. Genom användandet av artiklar blir informationen mer aktuell då den allra senaste forskningen blir tillgänglig. För att hitta artiklarna använde vi oss av internetbaserade databaser som exempelvis LUBsearch, EBSCOhost och Google Scholar. De här databaserna innehåller akademiskt granskat material vilket vi anser höjer trovärdigheten på den insamlade teorin. Vi har även gjort en egen granskning av utgivarna av de vetenskapliga artiklarna för att vara säkra på dess trovärdighet genom en bakgrundskoll på författare och förlag. I början av vår sökning använde vi oss av nyckelord som "samskapande", "co-creation" och "value" för att hitta relevanta artiklar.

Eftersom antalet tillgängliga artiklar och publikationer är omfattande gjorde vi en snabb granskning genom att först läsa sammanfattningen och därefter genomfördes ett selektivt urval. Förgranskningen kan ha gjort att vi missade något som skulle kunna ha passat in i arbetet men var nödvändigt då det skulle varit för tidskrävande att läsa igenom allt material. För att bygga vidare på sökorden och se till att vi inte missade något viktigt granskade vi även våra valda artiklars referenslista. Vi utökade sedan vår sökning till att också innefatta sökord som "spårbarhet", "livsmedel" och "försörjningskedja" och de engelska motsvarigheterna för att kunna gå vidare med den logistiska kopplingen i vårt arbete. När vi letade teorier använde vi oss endast av primärkällor för att säkerställa kvalitén. Teorierna vi samlade in använde vi senare som grund i våra intervjuer, det var teorin som gav oss strukturen i intervjuerna i form av att vi visste vilken information vi efterfrågade av respondenterna.

3.2.2 Urval för intervjuer

Syftet med kvalitativa intervjuer är att öka informationsvärdet och skapa en djupare förståelse och en mer fulländad uppfattning om det fenomen som studeras. Därför bör inte urvalet av undersökningsenheter ske slumpmässigt i ett statistiskt avseende eller tillfälligt i vardagen (Holme & Solvang, 1997). Enligt Bryman (2011) rekommenderas de flesta som skriver om urvalstekniker i kvalitativ forskning i form av intervjuer att använda sig av ett målinriktat urval. Intervjuobjekten väljs ut av forskaren utefter objektens relevans för forskningsfrågorna. Snöbollsurval är ett angreppssätt vilket betyder att forskaren väljer ut ett mindre antal

respondenter som är relevanta för forskningen och blir därefter hänvisade till ytterligare respondenter. Risken med snöbollsurval är att de intervjuade inte representerar populationen som helhet (Bryman, 2011). Vi började med att kontakta företagen genom deras växel, vi presenterade vårt syfte med uppsatsen och bad att få prata med någon inom logistik eller marknad. Vi valde att intervjua respondenter på respektive företag med logistik- eller marknadsperspektiv eftersom det är viktigt att skapa en helhetsbild över hur spårbarhet kan användas för att samskapa värde. Eftersom de vi intervjuade hade specifika områden som de var ansvariga för på företaget, var det därför också självklart att det var dem vi skulle prata med. De personer vi hänvisades till hade specifik kompetens vilket passade för våra frågor. Snöbollsurval var därför det bästa urvalet för oss. När vi tog den inledande kontakten med företagen var vi noga med att berätta vårt syfte med uppsatsen vilket skulle hjälpa oss att bli hänvisade till rätt person. Nedan presenteras ett schema hur intervjupersonerna har lett oss till nästa respondent samt vilket företag personerna arbetar på.



Figur 2: Intervjuschema (Vår egen illustration)

3.2.3 Val av intervjustruktur

Innan intervjun genomförs är det bra att skapa sig en grundlig förståelse inom ämnet genom att läsa in sig på området och ha ett tydligt syfte med vad som ska uppnås (Trost 2010). Vi var därför noggranna med att förbereda oss före intervjun genom att skapa klarhet kring vilka intervjuteman vi skulle använda oss av. Eftersom vi vill samla in en viss typ av data men samtidigt se hur företaget specifikt arbetar med spårbarhet och samskapande av värde vill vi inte styra intervjun för mycket med att ställa ledande frågor och på så sätt påverka

respondentens svar. Intervjuguiden ska inte vara allt för strukturerad utan innehålla några utvalda större områden. När det gäller intervjun ska den inte styras av intervjuguiden utan istället utformas efter situationen (Trost, 2010).

Vi har därför valt att använda oss av en semistrukturerad intervjuform som kännetecknas av att temat som helhet är bestämt. Det finns vissa ämnen som på förhand är utvalda som ska användas i intervjun men samtidigt finns det inte någon förutbestämd ordning av frågorna eller hur de ska formuleras. En semistrukturerad intervju ger respondenten utrymme att formulera sina svar på ett fritt sätt. Ofta används en intervjuguide som innehåller olika frågeteman som intervjuaren vill att respondenten ska svara på. Frågorna behöver inte ställas i samma ordning som i intervjuguiden och frågor kan läggas till under intervjuens gång (Bryman, 2011). En sådan intervju ses som ett samtal men där intervjuaren använder sig av slags stödpunkter eller frågor (Ryen, 2004). Eftersom vi intervjuar personer med olika befattningar på företagen ställde vi liknande frågor och diskuterade samma teman med alla. Det innebar att vi kunde utläsa hur olika avdelningar ser på spårbarhet och dess möjligheter att samskapa värde.

Intervjuerna hölls oftast i ett, på förhand, bokad rum hos företagen vilket minskade störningsmomenten, vilket enligt Trost (2010) annars kan vara ett problem när det gäller val av intervjuplats. Det anses vanligt att låta respondenten välja plats som tack för att han eller hon ställde upp på intervjun (Trost, 2010). Vi höll även en intervju över telefon då det geografiska avståndet var för stort i kombination med tidsbrist vilket hindrade oss från att utföra intervjun ansikte mot ansikte. Enligt Bryman (2011) är telefonintervjun ett billigt och enkelt sätt att hålla en intervju. I början av varje intervju frågade vi respondenten om det var okej att vi spelade in samtalet för att möjliggöra för transkribering och för att lättare kunna bearbeta och sortera vårt insamlade material. Vi hade även en kompletterande mailkonversation med en av respondenterna.

3.2.4 Granskning av dokument

Dokument som utgör en del av vårt empiriska material är hämtat från hemsidorna av de organisationer vi använder oss av i våra fallstudier. Dokument på internet måste granskas med forskarens egen kvalitetsgranskning med samma riktlinjer som för böcker och tidsskrifter men med en noggrannare ansats (Denscombe, 2000). Eftersom de utvalda dokumenten är hämtat från procordia.se, atriafoodservice.se, findus.se samt ica.se eller hemsidor från koncernernas

varumärken existerar det en hög trovärdighet i dokumenten. Dokument från organisationer skapar en bild över hur det går till inne i företaget och representerar organisationers verklighet. Dokumenten ger oftast inte objektiva beskrivningar av ett förhållande utan måste granskas och ifrågasättas tillsammans med andra typer av information (Bryman, 2011). I uppsatsen kommer granskningen av dokument utgöra ett komplement till de intervjuer vi gjort hos respektive företag. Informationen från dokumenten granskas kritiskt utifrån det insamlade materialet från intervjuerna. Dokumentgranskningens fokus var att undersöka hur företagen arbetar med spårbarhet och hur de kommunicerar det ut mot slutkonsument. Vi sökte efter information kring vilka deras leverantörer är, hur de arbetar ur ett DART perspektiv och hur livsmedlet går från råvara till en färdig produkt.

3.3 Reflektion av metodval

För att svara på uppsatsens syfte och frågeställningar krävdes det att få intervjua logistikansvariga och marknadsansvariga på företagen. Logistikdelen i arbetet gav oss en inblick i hur spårbarheten av råvaror bakåt i livsmedelskedjan ser ut och hur organisationerna arbetar med det i dagsläget. Marknadsdelen gav oss i sin tur ett perspektiv hur företagen arbetar med konsumentkontakt och värdeskapande. De två kunskapsområdena utgör kärnan för uppsatsens syfte och frågeställningar. När vi försökte få kontakt med ansvariga för respektive avdelning på företagen märkte vi av en viss problematik vid urvalet av respondenter. Vi blev ofta hänvisade via företagets växel till att prata med personer med diverse kunskapsområden vilket inte alltid stämde överrens med det vi var ute efter. Ofta blev vi hänvisade till personer som hade kvalité och miljö som arbetsområde eftersom företag tolkar spårbarhet som ett biologiskt och livsmedelstekniskt område.

Det här perspektivet stämde inte överrens med vårt forskningsområde då vår ansats är att öka förståelsen och kunskapen kring hur samskapande av värde kan uppstå genom att använda sig av spårbarheten av råvaror i en livsmedelskedja. När vi insåg missförståndet var vi tydligare med att berätta om vad vi ville få ut av intervjun och det område vi var intresserade av. Enligt Bryman (2011) sker urvalet i ett målinriktat urval efter objektens relevans för forskningsfrågorna. Det var företagen som till stor del hanterade urvalsprocessen och därför kan det i början ha blivit mindre problem vid val av respondenter. Vår personliga uppfattning var att vi genom snöbollsurvalet fick prata med rätt personer eftersom våra frågor besvarades på ett kunnigt sätt och dessutom kunde respondenten hänvisa vidare till kollegor för att få en djupare förståelse kring både marknad och logistik.

Vi höll alla våra intervjuer förutom en på respektive företags kontor för att göra det enkelt för företagen att ta emot oss och få respondenten att känna sig bekväm (Trost, 2010). Valet att göra en telefonintervju gjordes eftersom det geografiska avståndet mellan Helsingborg och Stockholm ansågs för stort. Vi anser att svaren vi fick från telefonintervju höll samma höga kvalité som intervjuerna vi höll på företagens kontor. För att kunna transkribera frågade vi respondenten om vi fick spela in intervjun vilket i viss grad kan ha påverkat svaren. Trost (2010) menar även om det finns en risk att personen blir hämmad av det faktum att de spelas in finns det också fördelar som att det blir möjligt att gå tillbaka i efterhand och studera detaljer i konversationen. När vi frågade respondenten om inspelningen fick vi blandade reaktioner där vissa tyckte det inte var några problem och andra sa att de ville granska transkriberingen och på vilket sätt vi använde informationen i arbetet innan uppsatsen publicerades. Vi gav företagen möjligheten att granska vår färdiga uppsats för att ge dem möjligheten till att eventuellt korrigera felaktig fakta. Samtliga intervjuer spelades in efter respondentens godkännande vilket möjliggjorde transkribering som enligt Eriksson-Zetterquist och Ahrne (2011) ökar förståelsen för det insamlade materialet.

Vi anser att frågorna vi ställde under intervjun inte borde ha påverkat respondenten till någon större grad. Vi var intresserade av vad de hade för arbetsuppgifter, hur deras försörjningskedja såg ut och hur de arbetade med spårbarhet. Det är frågor som rör deras arbete och inte dem som personer. Innan intervjun gick vi också igenom hur vi skulle formulera oss för att våra frågor inte skulle uppfattas som stötande på något vis. Enligt Trost (2010) är de flesta frågor acceptabla att ställa så länge de är relevanta för undersökningens område. Vi reagerade dock på att företagen svarade lite mer reserverat på frågor som kan uppfattas känsliga med tanke på medias bevakning och granskning av livsmedelsinnehåll. Utöver det fick vi ingen starkare reaktion då det var frågor som respondenterna hanterar dagligen och som ligger inom deras ansvarsområde.

För att materialet från intervjuerna ska räknas som representativt i kvalitativ undersökning bör sex till åtta personer intervjuas vilket säkerställer att materialet inte påverkas av olika enskilda individers personliga uppfattning. Representativitet uppnås även då svaren från respondenterna känns igen, det uppstår en mättnad av liknande svarsmönster (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2011). Vi har intervjuat sju personer som arbetar på företag i livsmedelsbranschen. Tanken var att intervju två personer från varje företag vilket då totalt

hade blivit åtta intervjuer. Den åttonde respondenten föll dock bort eftersom företaget inte ansågs sig ha tid. Vi fick ett initialt ett godkännande för att intervjua en person men det drog ut på tiden vilket sedan ställdes in på grund av tidsbrist från företags sida. Svaren vi mottagit av personer med likande poster känns i stora drag igen oberoende av vilket företag det arbetar på vilket ses som representativt.

4.0 Analys

Analyskapitlet består av två delar där den första delen kommer behandla hur företagen i vår fallstudie arbetar med värdeskapande och spårbarhet genom livsmedelskedjan idag. Den första delen avslutas med att visa på den komplexitet som råder i livsmedelskedjan. Analysens andra del inleds med att visa hur komplexiteten kan användas till en konkurrensfördel. Vidare i den andra delen av analysen behandlar vi hur företagen ser potentiella möjligheter att samskapa värde med hjälp av spårbarhet vilket ställs mot DART perspektivet och sfärperspektivet.

I teoriavsnittet presenterades hur viktigt det är för företag att engagera konsumenter och samskapa värde tillsammans med dem. Genom att se värdeskapande ur ett sfärperspektiv, där företag interagerar med konsument i en gemensam sfär, blir det tydligt att företag måste hitta nya innovativa sätt att tillgodose konsumenters efterfrågan (Grönroos & Voima, 2013). DART är en modell för att möjliggöra skapandet av den gemensamma sfären där företag och konsument samskapar värde (Pralhad & Ramaswamy, 2004). Med de här två teorierna som grund kommer vi analysera det insamlade empiriska materialet.

4.1 Hur företag arbetar idag

4.1.1 Dialog, Access, Risk och Transparens i dagsläget

Wognum et al. (2011) menar att livsmedelsbranschen är ett område där det ställs ökad efterfrågan på mer och tydligare information. Konsumenter vill ha ett stort utbud av livsmedel till lägsta kostnad samtidigt som varorna är hållbart producerat. Information om produkter blir allt mer tillgängligt för konsumenter vilket automatiskt bidrar till en ökad transparens. Företag kan idag därför inte dölja information som var möjligt för några år sedan (Pralhad & Ramaswamy, 2004). En ökad transparens i försörjningskedjan genererar kvalité och säkerhet för alla konsumenter av livsmedel (Trienekens et al., 2012).

./../ jag tycker att man ska vara väldigt öppen, det tycker jag och det försöker vi vara sen, kan man liksom inte ändå göra en pudel av det hela. Det ska vara rimligt men visst sjutton vill vi vara öppna (Bert Rosenquist, Logistikchef Atria Scandinavia, 2013)

Ja vi måste ju följa lag och förordning och det är viktigt att vi måste göra det och vi måste deklarerat det som är med i varan (Anita Kasselstrand, Logistikchef Procordia, 2013)

Det är oerhört positivt i alla led såklart, det är en trovärdighetsfråga såklart. Det är bara att se på hästlasagnen så att säga. Det är ju bättre att vara transparent ut mot att, jo men vi har gjort ett misstag och vi korrigerade det så att säga. Så det är väldigt viktigt, det är en ju trovärdighetsfråga och kvalitetsfråga för Findus (Olov Nordgren, Customer service and Project manager Findus, 2013)

För min egen del vill man ju ha väldigt hög transperens, det vill man ju alltid. Som konsument vill man ju veta vad det är för någonting jag köper och hur har det behandlats och varifrån kommer det och det kan jag säga att det är någonting vi strävar efter på ICA också, att vi ska vara transparenta, det vill säga att vi ska ge våra kunder all information som de efterfrågar (Brynolf Rönndahl, Kvalitet och miljöcoach ICA, 2013).

Samtliga företag som ingått i fallstudien har belyst vikten att vara transparenta och följa lagar angående produktsäkerhet som finns uppsatta av EU och svensk lag. Citaten ovan från samtliga företag i fallstudien visar att företagen vill vara transparenta och ge konsumenter information för att kunna erbjuda en hög kvalitet och trovärdighetsgrad. Det visar på att transparens alltid är aktuellt och att företagen arbetar för att bli bättre på området.

Livsmedelsbranschen har under de senaste åren varit utsatt för flera skandaler med bristande livsmedelssäkerhet vilket har ökat konsumenters medvetenhet om risker. Idag ställer konsumenter högre krav på hur livsmedel är producerat och att det inte ska existera några oväntade avvikelser (Wognum et al., 2011; Trienekens et al., 2012). Det finns även lagstadgade krav på att företag i livsmedelsbranschen ska kunna visa upp vart de har mottagit livsmedel, råvaror och färdiga produkter samt visa upp vilka företag produkterna sedan har sålts till vilket säkerhetställer livsmedelskedjan (Livsmedelsverket, 2012).

Stefan Holmsten (2013) berättar i intervjun att en större transparens uppnås då det informeras om risker till konsument, ju mer transparent företaget är desto tryggare blir konsumenterna vilket företaget Atria hela tiden vill bli bättre på. Genom att noggrant informera om risker får konsumenten en större chans att fatta ett välgrundat beslut (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

I Prahalad och Ramaswamys DART-modell är kommunikationen med konsumenter om risker något som skapar möjligheter för företag att föra en aktiv dialog med användaren av en produkt vilket kan skapa förutsättningar för att förbättra tilliten mellan konsument och företag. Det kan även ses som att konsumenten erbjuds tillgång (access) till företagets

processer vilket således skapar möjligheter till att bygga broar med konsumenter. Enligt Skilton & Robinson (2009) är det viktigt att visa upp aktiviteter runt spårbarhet för att skapa transparens.

Ett användbart verktyg för att skapa en dialog med konsumenten samt ge tillgång till företagets processer är olika IT-lösningar till exempel företagens hemsidor. Det är idag något som används flitigt av företag inom flera branscher och de livsmedelsföretag vi har valt att intervjua är inget undantag. Företaget Findus har en länk på deras hemsida där de berättar om deras olika leverantörer av nötkött, var de finns någonstans och hur de arbetar (Findus, 2013). Företaget Felix som är en del av Procordia-koncernen har på sin hemsida en del som heter inspiration där de ger tips om recept och berättar mer om de råvaror de använder (Felix, 2013). Det här är bara två av många exempel vi har valt ut som visar hur företagen kan använda sig av IT för att visa upp det som av någon anledning inte passar in eller inte får plats på produktförpackningen

Företagen är även tydliga med att kommunicera hur de arbetar med produktsäkerhet, kvalitet och spårbarhet via hemsidorna. Atria (2013) skriver att produktsäkerhet är av högsta prioritet och att all lagstiftning uppfylls samt att de alltid vill uppfylla eller överträffa förväntan från konsument. Även företaget ICA (2013) beskriver produktsäkerhetens betydelse genom att belysa hur de kontrollerar och följer upp hela vägen från första producent till konsument. Findus (2013) är tydliga med att förmedla hur de väljer ut köttleverantörer och från vilka länder de importerar köttet ifrån. Konsumenter ska alltid känna sig trygga med att de leverantörer de samarbetar med följer alla direktiv och förordningar samt står under myndigheters tillsyn. Företaget Procordia (2013) belyser att de endast arbetar med leverantörer som agerar ansvarfullt. Förtroende ska genomsyra allt i deras arbete, relationer och produkter samt deras roll i samhället. De exempel som nämnts ovan är hämtat från respektive företags hemsida och visar tydligt hur företag visar upp hur de arbetar med produktsäkerhet vilket skapar en trygghet för konsumenter. Arbetet med produktsäkerhet och val av leverantörer ökar transparensen ut mot konsument genom att visa en god hantering av potentiella risker. När företag visar upp hur de hanterar risker genom ökad transparens skapas förutsättningar för att tilliten mellan konsument och företag kan öka (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

4.1.2 Dagsläget ur ett sfärperspektiv

Vikten att kunna visa upp risker och vara transparenta kan ses som en självklarhet men det är viktigt för det totala värdeerbjudandet. Grönroos och Voima (2013) beskriver att företag skapar ett värdeerbjudande med potentiellt värde för konsumenten i något som de kallar företagssfären. Företaget har ett antal processer som sker utan någon direkt interaktion med konsumenten, processerna fyller dock en funktion i att de producerar potentiellt värde eller förväntat värde för konsumenten. Det kan ses som ett utbud av värde som underlättar konsumenternas värdeskapande (Grönroos & Voima, 2013). Atria har en funktion på deras hemsida där det kan utföras sökningar efter recept (Atria, 2013a) och ICA erbjuder sina besökare på hemsidan en funktion som planerar veckans måltider (ICA, 2013a). Atria och ICA är livsmedelsföretag och erbjuder tjänster där konsumenten kan få ut ett större värde av sitt inhandlade livsmedel. Konsumenten får inspiration hur de kan använda sina livsmedelsprodukter vilket producerar potentiellt värde som ingår i företagets värdeutbud i den egna företagssfären.

Genom visa upp hur livsprodukterna kan sättas i olika sammanhang samt visa upp en transparens av företagets processer skapas ett värdeerbjudande, men den gemensamma sfären uteblir. För att samskapande av värde ska tillkomma måste företag och konsument arbeta tillsammans och utforma tjänsten eller produkten. Som vi tidigare har visat i analysen berättar respondenterna om företagets medvetenhet att vara öppna mot konsumenter

Vår tvåvägskommunikation med konsumenter sker främst genom sociala medier och då med Facebook som huvudverktyg. Detta är något vi kan bli bättre på för att skapa ännu större värde för våra konsumenter och något vi jobbar kontinuerligt med. (Evelyn Börjesson, Junior brand manager Procordia, 2013)

Företagen är duktiga på att visa upp produkter och kommunicera med konsumenter via sociala medier men det finns en större potential att engagera dem i mer än bara sociala medier, till exempel genom att visa upp en ökad spårbarhet av råvaror. Utifrån det empiriska materialet kan vi se att företagen producerar ett potentiellt värde för konsumenter men låter inte konsumenten ta del av företagets sfär till fullo då de inte får möjligheten att påverka företagets processer.

För att exemplifiera hur samskapande av värde kan möjliggöras har vi valt ut delar som speglar hur företagen arbetar med spårbarhet för att tillhandahålla något utöver själva produkten vilket höjer värdet för konsumenten. Det första exemplet berör företaget Lönneberga som är ett varumärke i Atria koncernen. Lönneberga hade en produktkategori som hette utvalda gårdar vilket erbjöd konsumenten möjligheten att spåra produktens väg genom hela livsmedelskedjan, ”från den enskilda uppfödaren till hyllan i butiken (Lönneberga, 2013)”. Funktionen innebar att konsumenten gick in på Lönnebergas hemsida och använde sig av ett nummer som stod på förpackningen för att spåra sin produkt till den ursprungliga uppfödaren. Stefan Holmsten berättar om produkten i intervjun.

Vi hade ett koncept för något år sedan där man kunde se vart det konceptet kom från en viss gård och så /.../ det hette Lönneberga våra gårdar (Stefan Holmsten, Consumer insight manager Atria Scandinavia, 2013).

Ett annat exempel är hur ICA sätter en produkt i ett sammanhang och berättar en historia vilket ger konsumenten ett värde utöver bara produkten.

/.../ att kunna visa upp och köra storytelling kring produkter är ett väldigt, väldigt bra försäljningssätt. Tittar du på hur vi lanserade en serie kött från USA förra året så hjälptes det oerhört av att det var en intressant story bakom och att man ser de amerikanska grillpartyna framför sig /.../ Så det gör ju det enklare också att göra kommunikation till konsumenten om man verkligen har något att berätta (Mats Heljestränd Kategoriansvarig kött ICA, 2013).

Här kan en koppling göras mellan citaten ovan och Prahalad och Ramaswamys (2004) DART- modell gällande hur företaget tillhandahåller en tjänst eller upplevelse utöver bara produkten. I exemplet bidrar Atria och ICA till att bygga upp en historia om produkten och dela med sig av den till konsumenten vilket ökar värdeerbjudandet runt produkten. Lusch, Vargo och O'Brien (2007) menar att tillgången till en resurs som underlättar eller utökar möjligheter för en tjänst också höjer tjänstens totala värde. Det skapar möjligheter åt företaget att föra dialog med konsumenter eftersom det skapas interaktion och engagemang (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

Ur ett sfärperspektiv innebär Lönneberga och ICAs exempel på en spårbarhetstjänst där konsumenten får möjlighet till en tjänst utöver bara produkten genom att företaget berättar om produkten, vilket skapar ett större potentiellt värde. När företagen berättar om bakgrunden

utökas värdeerbjudandet vilket kan leda till samskapande i det längre loppet eftersom konsumenten blir villig att engagera sig i företag som tillhandahåller en tjänst eller produkt som konsumenten är nöjd med.

Möjligheten att spåra råvaran bakåt i livsmedelskedjan till en specifik gård eller berätta en historia om en produkt är intressant och kan skapa stora möjligheter att interagera med konsumenter. Det här skapar en transparens hur företaget visar produktens ursprung men konsumentens fulla värdepotential utnyttjas inte. Exempelen ovan med Lönneberga och ICA visar på att en plattform kan skapas med förutsättningarna att samskapa värde med sina konsumenter men om plattformen inte hanteras varsamt får det negativa konsekvenser (Grönroos & Voima, 2013). Konsumenterna får i de här fallen tillgång till företagets processer men ges inte utrymme till att vara med och påverka och byta kunskap tillsammans med företaget. Företaget ger alltså konsumenten tillgång till företagssfären men interagerar inte i kundsfären. För att företaget ska få tillgång till den gemensamma sfären måste företagssfären och kundsfären mötas för att samskapande av värde ska uppstå. När konsument och företag möts i den gemensamma sfären uppstår möjligheten för direkta interaktioner beroende på om företaget lyckas engagera konsumenten i värdeskapandet (Grönroos & Voima, 2013).

4.1.3 Komplexitet i livsmedelskedjan

För att återgå till Lönneberga exemplet tidigare i analysen finns det en komplexitet med att spåra produkter bakåt i livsmedelskedjan.

./../ men det blev också extremt komplext när man har en bild av bonden på förpackningen (Stefan Holmsten, Consumer insight manager Atria Scandinavia, 2013).

Komplexiteten i livsmedelskedjan är viktig att ha i åtanke eftersom det försvårar produkters spårbarhet och ett samskapande av värde baserat på spårbarhet. Vi har med hjälp av vårt material identifierat två huvudsakliga orsaker som bidrar till en ökad komplexitet inom livsmedelskedjan. De är leverantörernas antal och spridning världen om och de stora mängder gods som förflyttas dagligen. Det blir därmed svårt för konsumenten att se vart alla råvaror i en produkt kommer ifrån.

Våra viktigaste importländer är Irland och Danmark, Nya Zeeland när det gäller lamm och sen nötkött från både Sydamerika och Nordamerika (Mats Heljestrand Kategoriansvarig kött ICA, 2013).

Om den innehåller flera komponenter så kan det bli svårt att säga, ska vi ange alla ursprungsländer från alla ingående komponenter? Saltet kommer från Sverige kanske, köttet kommer från Sverige, grönsaker kommer ifrån, jaha Thailand, Kina, jag vet inte. Där vet jag inte riktigt vart vi kommer landa i de (Olov Nordgren, Customer Service and Project Manager Findus, 2013).

Företag använder sig av flera olika leverantörer eftersom de behöver säkerställa sin produktion året om.

Vi har ju ändå, ja det är väl en 40.000 ton kött som kommer in, jag tror det är något sånt upp mot 50.000 ton. (Bert Rosenquist, Logistikchef Atria, 2013).

.../för oss är det inte råvaror utan färdiga produkter så är det klart att vi inte kan uppges mer information än det som står på produkten... (Brynolf Rönndahl, Kvalitet och miljöcoach ICA, 2013)

På grund av de stora mängderna råvaror som flera företag hanterar dagligen är det svårt att följa varje enskild råvara till sitt ursprung. Därför krävs det ett bra samarbete inom livsmedelskedjan med de närmsta aktörerna. Om inte företag får den nödvändiga informationen vilket Brynolf Rönndahl uttrycker ovan är det inte heller möjligt för konsumenten att ta del av informationen. Problemet består av att alla parter i livsmedelskedjan måste kunna samla in den nödvändiga informationen och även skicka den vidare på ett sätt som passar alla aktörer samt slutkonsument. Wognum et al. (2011) menar att det finns stora möjligheter att förbättra kommunikationen i livsmedelskedjan vilket kan skapa transparens. Den ökade transparensen innebär en möjlighet att hantera komplexitet som uppstår vid stora produkt- och informationsflöden (Wognum et al., 2011; Trienekens et al., 2012).

För att hantera komplexiteten och för att säkerställa standarden krävs det ett samarbete mellan aktörerna i livsmedelskedjan. Livsmedelsverket (2012) kräver enligt lagen (EG, 178/2002a) att spårbarhet ska vara möjligt ett steg fram och steg bakåt i försörjningskedjan för att skapa livsmedelssäkerhet och kvalitet. Eftersom lagen ställer krav på spårbarhet framåt och bakåt i kedjan använder företagen sig av interna system för att hålla reda på vart råvarorna kommer ifrån. Det öppnar möjligheten för att använda informationen och visa den externt för konsumenterna även fast livsmedelskedjan är komplex.

4.2 Potential för ökat samskapande av värde

4.2.1 Potential i den komplexa livsmedelskedjan

Det finns uppenbarligen komplexitet i livsmedelskedjan som vi har visat ovan. På senare tid har det uppkommit skandaler i livsmedelsbranschen vilket har skapat en osäkerhet kring produkterna hos konsumenterna. Trienekens et al., (2012) menar att det syns på konsumentens ökade krav på att veta vad deras mat innehåller, vart den kommer ifrån och hur den har behandlats. Under intervjuerna har det framgått att det går att spåra råvaror och produkter bakåt i kedjan internt i företaget vilket öppnar för möjligheten att erbjuda konsumenterna informationen och därmed trygghet.

./../ vi kan ju härleda alla batcher som ingår i en produkt i och med att skulle nånting ske så måste vi ha den säkerheten att kunna följa vart kommer den här batchen ifrån, eller materialet i den batchen som vi sen sålde till vad det nu är. Så den har man där, spårbarheten har man ju där det krävs som livsmedelproducent (Olov Nordgren, Customer Service and Project Manager Findus, 2013).

Jag tror att det skulle, i systemet som sådant har vi egentligen inte den informationen som är läsbar riktigt, vi har en nummerkedja och det är inte lätt för dig med ett nummer på en leverantör, för oss är det läsbart. Men då är vi tvungna att komplettera vår information med klar info för att det skulle kunna låta sig göras (Anita Kasselstrand, Logistikchef Procordia, 2013)

Om ett företag lyckas leverera säkra produkter med god kvalitet är det större chans att de lyckas på marknaden. Företagen måste idag tänka om från de gamla banorna och hitta nya vägar till framgång. Det krävs en kreativitet och ett nytt tankesätt kring värdeskapande (Pralhad & Ramaswamy, 2004; Lusch, Vargo & O'Brien, 2007; Prahalad & Krishnan, 2008). Genom att använda sig av informationen av spårbarhet som finns internt i företag och tänka i nya innovativa banor kan livsmedelsföretag utnyttja spårbarheten för att skapa konkurrensfördelar. Evelyn Börjesson gav sin syn på vad som är väsentligt att visa upp för konsumenterna ur ett marknadsföringsperspektiv.

Transparens är väldigt viktigt för oss då vi vill vara öppna gentemot våra konsumenterna. Vi är väldigt noggranna vid val av leverantörer och även om vi inom företaget kan spåra alla ingredienser i våra produkter, så är det inte alltid väsentligt att lyfta detta på exempelvis produktförpackning eller i marknadsföringen. Denna information kan lyftas genom andra kanaler. Fokus ligger ofta på huvudråvaror såsom protein då det främst är denna information som konsumenterna efterfrågar. (Evelyn Börjesson, Junior brand manager Procordia, 2013).

Evelyn Börjesson menar att spårbarhet på rätt råvaror i en produkt kan användas som en konkurrensfördel då konsumenter ges information om vad företag gör och att de tillhandahåller säkra produkter. Vi har tidigare i analysen visat genom citat från respondenterna att transparens är något som är väldigt viktigt för företagen och något som efterfrågas av marknaden. Skandalerna har gjort konsumenten mer medveten om produkter vilket driver livsmedelsbranschen mot en ökad transparens.

Det som krävs tror jag (om transparens) är nog lite dels hur man möjliggör det, dels vad konsumenten efterfrågar, det är alltid drivande tror jag, spelar ingen roll vad det är för fråga (Olov Nordgren, Customer service and Project manager Findus, 2013).

Men det med transparensen är ju, det kommer bli en fråga som är viktig framöver, en generation kommer vara väldigt mycket noggrannare med sånt än vad generationen förut varit. Ni får det med er hela vägen på något sätt (Bert Rosenquist, Logistikchef Atria Scandinavia, 2013).

Det Olov Nordgren är inne på är logiskt, om det existerar en efterfrågan av större transparens genom livsmedelskedjan behöver även företagen anpassa sig därefter. Bert Rosenquist styrker att efterfrågan kommer öka då han menar att vår generation kommer vara väldigt noggrann med transparens. Högre transparens i livsmedelskedjan innebär att det är nödvändigt att kunna visa upp en bättre spårbarhet, från den enskilda producenten till att varan hamnar på hyllan i butiken. Företagen har en chans att differentiera sig mot sina konkurrenter genom att konstruera spårbarhetssystem med hög transparens istället för att hålla undan information om råvaror och produkter (Skilton & Robinson, 2009).

4.2.2 Ökat samskapande av värde genom spårbarhet

Det finns alltså stora möjligheter till differentiering om grundstenarna i DART används på rätt sätt. För att exemplifiera hur företag använder sig av transparens, risker samt föra dialog och erbjuda konsumenter tillgång till hur företaget arbetar tänker vi använda oss av Stefan Holmstens insikt om vad korv innehåller.

/.../ vad innehåller en korv, jag menar folk kanske tycker att det innehåller en massa konstiga saker vilket det inte gör men folk tror ju det. Därför blir det viktigare och viktigare i och med att det är viktigare att veta vart allting kommer ifrån. Vi försöker vara så tydliga som möjligt, dels på förpackningen men även på hemsidan då att man är övertydlig med vad korv innehåller, eller man kan ha så här går korvtillverkning till och så, typ illustrerar man det på hemsidan. Så det är

jätte viktigt med transparens helt klart, som hela tiden ligger högt upp då på agendan (Stefan Holmsten, Consumer insight manager Atria Scandinavia, 2013).

Genom att visa på spårbarheten av råvarorna i korv och hur tillverkningsprocessen ser ut får konsumenten tillgång till processer om hur produkten tillverkas och vilka steg råvarorna går igenom innan dem hamnar i butik vilket innebär att konsumenten lär sig mer om produkten. Här visar Atria tydligt upp riskerna och är transparenta i produktionen av korven. Dessutom finns det möjlighet att föra dialog med sina konsumenter genom att de engageras att gå in på en hemsida för att ta reda på mer. Det här kan liknas med Grönroos och Voima (2013) tes om hur företag kan skapa en gemensam sfär med konsumenten. Konsumenten kan, om han eller hon behagar, ansluta till företagets processer i den gemensamma sfär där det existerar direkta interaktioner mellan parterna. Konsumenten får möjlighet och tillgång till företagets processer eftersom företagen är tillräckligt duktiga på att vara transparenta och visa upp risker. Således öppnas även möjligheten till att föra dialog om företagets processer. Under vår empiriska studie har det visat sig att företagen inte utnyttjar den här potentialen att involvera konsumenten i företagets interna processer. Därför ser vi en stor möjlighet till differentiering på marknaden genom att erbjuda konsumenten en transparent service med spårbarhet som verktyg.

Absolut jag har lite planer på det. Det är svårt man kan inte berätta allting som vi ska göra heller men absolut så kommer ju vi berätta mer vart våra produkter kommer ifrån (Evelyn Börjesson, Junior brand manager Procordia, 2013).

Jag är övertygad att vi kommer se mer utveckling inom det området det är det jag tror absolut. Viktigast är också att de som jobbar i butikerna har en bättre kunskap också och jobbar mer aktivt med information och försäljning i butik. Men självklart kommer teknik utvecklas för att erbjuda information till konsumenten (Mats Heljestrand Kategoriansvarig kött ICA, 2013).

Konsumentens kunskap om produkter blir grunden för att en dialog ska kunna uppstå med företaget. Genom att han eller hon har kunskap om produkten och företagets processer är de också mer kunniga vilket kan generera konstruktiva kommentarer till företaget om det finns möjlighet till dialog. Grönroos och Voima (2013) menar att kunskap och information som konsumenterna delar med sig av kan användas för att samskapa värde i en gemensam sfär. När företaget förstår vilken typ av information konsumenten efterfrågar får de också värdefull kunskap om hur de bör agera för att tillgodose konsumentens efterfrågan.

Det här kan härledas till Payne, Storbacka och Frows (2008) femte perspektiv om hur samskapande av värde kan ses i praktiken. I det femte perspektivet drar företagen nytta av konsumentens engagemang exempelvis vid framställande av ny design eller ny produkt vilket innebär ett kunskapsutbyte mellan konsument och företag. Ett ökat användande av det femte perspektivet kan enligt oss leda till att osäkerheten i branschen minskar eftersom konsumenterna får ta del av företagets processer redan från början. När de får information om vart produkter hämtas ifrån och hur det behandlas samt får möjlighet att kommentera och påverka processerna borde det leda till en mer medveten konsument som känner sig säkrare över sin produkt.

Det (hemsidor) är en viktig kanal men där skulle vi nog kunna vara mycket bättre det är jag helt säker på. Både när det gäller att ställa frågor och liksom just interaktiviteten tror jag är ganska, jag vet inte kanske inte ska säga för mycket men jag tror inte att den är optimal det tror jag inte. Just det här att man skulle kunna ställa frågor och utnyttja dem alltså vad dem tycker om produkten (Stefan Holmsten, Consumer insight manager Atria, 2013).

Företagen ser möjligheter till att förbättra tvåvägskommunikationen med konsumenter då det idag sker till största del via sociala medier där företagen till största del presenterar produkter. Vid en anblick på företagets hemsidor och sociala medier går det snabbt att utläsa en generell bild över hur företagen kommunicerar med sina konsumenter. Engagemanget ligger i att konsumenterna kan kommentera produkterna men inte mycket mer. Det här kan ses att företagen erbjuder transparens till konsumenter eftersom tillgång ges till företagets processer. Dock utnyttjar inte företaget konsumenten till fullo då dialogen mellan parterna är begränsad vilket innebär att interaktionen i den gemensamma sfären går förlorad.

Vi har tidigare i analysen visat på citat av Evelyn Börjesson och Olov Nordgren hur det existerar en komplexitet kring vad konsumenter vill veta om en produkt. För mycket information kan kännas rörig samtidigt som för lite information kan lämna konsumenten frågandes. Våra teorier visar ingen tydlig bild av vad som ska kommuniceras ut mot konsument utan berör allmänt ett ökat behov efter transparens. Det kan därför bli svårt för företag att veta vad konsumenten efterfrågar men det kan tydliggöras med hjälp av en ökad dialog och interaktion med konsumenten. Det behöver skapas en plattform som möjliggör att företag och konsumenter kan föra dialog och interagera med varandra. Prahalad och

Ramaswamy (2004) menar att det är viktigt att anpassa plattformen som används mellan företag och konsument. Det är vad konsumenten vill veta och på vilket sätt som de vill ha informationen som är det väsentliga och vad företagen bör anpassa sig efter, för det är trots allt konsumenten som bestämmer värdet på en tjänst eller produkt (Grönroos & Voima, 2013).

Det är också viktigt att uppmuntra konsumenten till att bli aktiva för att påverka företaget. Om konsumenten gör aktiva val på plattformen, går det att lära sig av konsumentens beteende och då kunna erbjuda en bättre utformad tjänst eller produkt (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Företagen kan göra mer än bara informera konsumenten om hur de gör, som är en viktig del i form av transparens i DART-modellen. De kan även engagera konsumenterna och låta dem göra aktiva val på hemsidan det leder till att konsumenten kan interagera med företaget.

4.3 Sammanfattning av analys

Vi har i Analyskapitlet belyst hur företag använder sig av spårbarhet i dagsläget samt vilken potential det finns för att samskapa värde mellan företag och konsument genom att använda sig av den logistiska lösningen spårbarhet. Eftersom lagen (EG, 178/2002a) säger att alla företag i en livsmedelskedja ska kunna spåra allt livsmedel ett steg fram och ett steg bak i försörjningskedjan finns informationen lagrad i företagens interna system. Genom att analysera det empiriska materialet ifrån ett DART perspektiv respektive ett sfärperspektiv ökar förståelsen och kunskapen hur samskapande av värde kan skapas genom spårbarhet.

För att aktörer i livsmedelskedjan ska kunna spåra råvaror fram och tillbaka krävs det transparens vilket företagen i fallstudien lyfter fram som något viktigt. Konsumenten ställer högre krav på att livsmedlet ska hålla en hög kvalitet och en säkerhetsställd produktsäkerhet vilket ställer krav på att alla aktörer i livsmedelskedjan. Det insamlade empiriska materialet visar på att företagen är noggranna med att vara transparenta och visa det ut mot konsumenter genom kommunikationskanaler som Facebook och hemsidor. Det finns stora möjligheter till att använda konsumenter för att samskapa värde genom ett DART- respektive sfärperspektiv. En plattform där direkta interaktioner kan uppstå genom dialog mellan parterna kan generera ett ökat utnyttjande av konsumenters kunskap och efterfrågan av information. Genom att tänka i nya innovativa banor kan företag i livsmedelsbranschen skapa denna plattform för att differentiera sig mot sina konkurrenter för att vinna konkurrensfördelar.

5.0 Slutsats och diskussion

Det här kapitlet presenterar våra slutsatser utifrån uppsatsens syfte och frågeställningar. Ansatsen är att visa på hur samskapande av värde kan uppstå mellan konsument och företag. Vidare ges en kort redogörelse för framtida forskning kring ämnet.

Frågorna denna uppsats utgår ifrån och vi ämnar besvara är följande:

På vilket sätt används spårbarhet av råvaror i livsmedelskedjan och kan spårbarhet användas som ett verktyg för att samskapa värde mellan företag och konsument?

Enligt lag ska företag i livsmedelsbranschen kunna visa upp vart ifrån de mottagit råvaror samt visa vilka företag som sedan produkterna sålts till för att kunna säkerhetsställa livsmedelskedjan. Direktiven från lagen innebär att företag ska, i livsmedelskedjan, förmå att spåra råvaror ett steg bakåt samt ett steg framåt. Spårbarheten innebär att säkerhet och kvalitet av produkter ska kunna fastställas (EG, 187/2002a).

Från vårt empiriska material kan vi tydligt utläsa att spårbarhet är en viktig fråga där det läggs stora resurser på att kunna följa upp och spåra produkter genom livsmedelskedjan. Företag använder idag således spårbarhet i hög uträkning i sina interna system för att det krävs enligt lag samt för sin egen skull om det skulle uppstå en incident med en produkt.

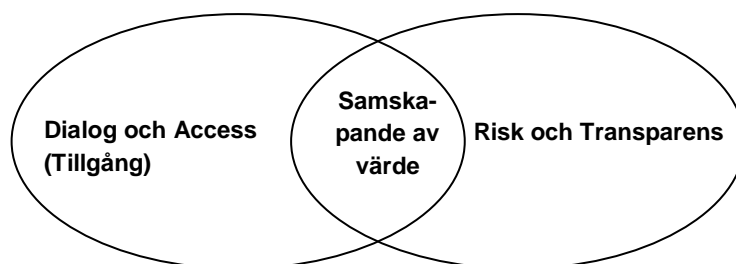
Det har på sistone varit en del uppmärksammade fall där företag i livsmedelsbranschen har funnit felaktigheter i produkter vilket tyder på en god spårbarhet genom livsmedelskedjan. Spårbarheten har då gett möjligheten att identifiera bristerna i produkterna som sedan har kallats tillbaka vilket resulterat i att företagen har korrigerat felen. Den goda spårheten innebär även att konsumenten av en livsmedelsprodukt kan ta del av produktens ursprung.

Huruvida spårbarhet kan användas som ett verktyg för att samskapa värde mellan företag och konsument har vi från vår empiri inte kunnat identifiera någon sådan funktion i dagsläget. Här menar dock företagen att det finns stor potential i en sådan lösning. Det råder dock en komplexitet i försörjningskedjan vilket, enligt företagen i fallstudien, försvårar att ge konsumenten möjligheten att spåra råvaror tillbaka till den första enskilda producenten.

Livsmedelskedjan är komplex men eftersom lagen (EG, 187/2002a) säger att företag som handlar med livsmedel ska kunna spåra sina råvaror ett steg bakåt samt ett steg framåt finns informationen lagrat internt i företaget. Den interna informationen möjliggör att spårbarhet kan användas för att tillföra ett värde för konsumenter genom att bredda värdeförslaget. Samskapande av värde innebär att företagen kan kommunicera och engagera konsumenter för att använda deras åsikter för att förbättra sin egen organisation.

Genom att använda Prahalad och Ramaswamys (2004) DART-modell kan företag identifiera funktioner som möjliggör att samskapande av värde kan uppstå med deras konsumenter. Samtliga företag i den multipla fallstudien belyste vikten att vara transparenta mot konsumenten som någonting de arbetade mycket med. Enligt Skilton och Robinson (2009) är transparens beroende av bra spårbarhet men samtidigt ger inte en bra spårbarhet automatiskt transparens. Företag måste därför förstå betydelsen av spårbarhet och dess aktiviteter för att transparens ska kunna uppstå. Därför är det viktigt att använda sig av samtliga delar av DART för att möjliggöra samskapande av värde. Dialog med konsumenter, tillgång till företagsprocesser samt kunna göra en riskbedömning är alla delar som påverkar hur transparent ett företag är ut mot konsument. När företag ser till att använda sig av samtliga delar på ett bra sätt kan en gemensam sfär skapas och direkta interaktioner med konsumenten uppstå.

Genom dialog och tillgång kan företag kommunicera med konsumenten och nå ut till kundsfären. Genom risk och transparens ges konsumenten tillgång till företagssfären eftersom företaget visar upp interna processer. När de här två sfärerna närmar sig varandra menar Grönroos och Voima (2013) att en gemensam sfär uppstår. Därför har vi identifierat att företag, internt, måste se till att dialog och tillgång förs tillräckligt nära den riskbedömning och transparens de vill hålla ut mot konsumenten. Figur 3 illustrerar detta.



Figur 3: Baserad på Prahalad och Ramaswamy (2004) och Grönroos och Voima (2013) DART ur ett sfärperspektiv (Vår egen illustration)

Spårbarheten kan genom det här erbjuda en möjlighet för företag att skapa en plattform där konsumenten får tillgång till hur företaget arbetar och föra dialog med företaget om insikter kring exempelvis företagets produkter eller utformandet av en ny produkt. Transparensen hänger ihop med riskbedömningen och är beroende av en god spårbarhet genom livsmedelskedjan.

Plattformen där de direkta interaktionerna sker kan, enligt analysen av empirin och den utvalda teorin, utformas genom en IT-lösning. Spårbarheten utgör kärnan för att konsumenten väljer att engagera sig i produkten då individen förslagsvis går in på en hemsida där han eller hon kan följa produkten bakåt i livsmedelskedjan. Plattformen bör innehålla funktioner där konsumenten kan kommunicera med företaget angående ursprunget och produkten vilket skapar en dialog. Den interna spårbarhetsinformation som redan finns internt i företagen innebär att företag kan differentiera sig på marknaden genom att visa upp informationen externt mot konsument. Genom att visa på spårbarhet från vart produkten är producerad kan konkurrensfördelar skapas mot en likvärdig produkt som inte kan erbjuda spårbarhetstjänsten. Spårbarhet blir på så sätt ett verktyg som lägger grunden för att samskapande mellan konsument och företag kan uppstå då det engagerar konsumenten att använda sig av funktionen att spåra produkten bakåt i livsmedelskedjan.

Vidare anser vi att dialog och tillgång har sin förankring i företags kundorienterande serviceprocesser och risk och transparens sin grund i företagets logistiska processer. Traditionellt sätt har företag inte utnyttjat spårbarhet som ett verktyg för att bredda sitt värdeerbjudande mot konsumenten. Det visar på hur aktuell vår utbildning är då vi läser logistik och service management som ger oss inblick i båda perspektiven vilket innebär att vi kan fungera som en länk mellan perspektiven och utnyttja företagets processer för att generera ett bredare värdeerbjudande till konsument.

Uppsatsens syfte är att redogöra för en ökad förståelse och kunskap vad samskapande av värde är och hur det kan möjliggöras genom att använda logistik som ett verktyg. Den empiriska undersökningen gav oss en ökad förståelse och kunskap hur företag skapar värde för konsumenter i dagsläget samt vilken potential företag ser att involvera konsumenten mer för att skapa värde.

Vi har tidigare dragit slutsatsen att spårbarhet är ett bra verktyg för att samskapande av värde ska kunna uppstå mellan företag och konsument. Spårbarhet och dess aktiviteter har betydelse för om en god transparens ska kunna uppstå genom en komplex försörjningskedja. Företag som agerar i sådan miljö där stora mängder gods flyttas mellan olika aktörer varje dag är beroende av att hålla reda på vart ifrån de tar emot varor och vilka de säljer sina produkter till för att strukturera upp sina interna affärssystem.

Slutsatsen i relation till syftet blir således att möjliggörandet av ett ökat samskapande av värde ur ett företagsperspektiv avgörs i hur företag visar upp logistiska interna processer ut mot konsument genom att visa på en god transparens. Företagen i fallstudien belyser vikten av att vara transparenta ut mot konsumenten samtidigt som de inte lyckas fullt ut med att visa upp intern information externt. Transparensen får en viktig roll även när det gäller att samarbeta mellan konkurrenter för att kunna erbjuda konsumenterna en ännu högre synlighet genom försörjningskedjan. En ökad transparens är därför viktigt i alla led då det påverkar hur företag kan interagera konsumenterna i företagets interna processer.

Samskapandet av värde sker när konsumenten och företaget interagerar tillsammans för att utbyta kunskap och värderingar vilket är beroende av företagets förmåga att visa upp transparens för att nyttja konsumenten. De direkta interaktionerna mellan konsument och företag sker på en plattform som måste hanteras varsamt av företag för att ta reda på vad konsumenten efterfrågar.

Ett ökat användande av logistiska medel, exempelvis spårbarhet, kan innebära mer än att företag samskapar värde tillsammans med konsumenterna, det kan även ha positiva effekter på samhället. En ökad användning av spårbarhet genom försörjningskedjan kan visa information kring produktens produktion, frakt och ursprung för konsumenten. En ökad medvetenhet kring produkter kan innebära att människor kan göra etiska värderingar innan han eller hon köper produkter. Logistik kan således användas för att identifiera felaktiga och orättvisa processer samt ge företag en möjlighet att visa att de har rent mjöl i påsen, vilket kan bidra till ett bättre globalt välbefinnande. Diskussionen visar att användningsområdet av logistik kan användas i en bredare utformning än vad som tidigare har gjorts.

5.1 Framtida forskning

Vi har i vår uppsats inte bara visat att spårbarhet är oerhört viktigt i dagens livsmedelsbransch utan även att det finns potential för att samskapa värde tillsammans med slutkonsumenten genom spårbarhet. Genom en ökad transparens kan företag skapa fördelar genom att de kan differentiera sig från andra företag som inte är lika transparenta mot konsumenterna och inte låter konsumenterna vara med och utforma företagets processer.

I vår uppsats har vi kommit fram till att när företagen använder sig av den interna informationen gällande spårbarhet externt ut mot konsumenten möjliggörs samskapande. Vi har dock inte gått in djupare på hur samskapandet ska gå till rent praktiskt mer än kortfattat nämnt IT-lösningarnas potential.

En framtida forskning om vilka medel företaget ska ägna sig åt och vilka forum som genererar bäst resultat för samskapande av värde vore därför enligt oss mycket intressant. Eftersom vi har använt oss av en kvalitativ ansats skulle det vara intressant att i kommande forskning använda sig av en kvantitativ undersökningsmetod för att granska vad konsumenterna anser om spårbarhet och samskapande av värde. Vi anser även att det vore intressant att forska vidare gällande skillnader mellan olika branscher och se om liknande användning av spårbarhet kan tillämpas i branscher som innefattar komplexa försörjningskedjor exempelvis kläder då det kan vara producerat på ett oetiskt tillvägagångsätt

Källförteckning

Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). Kvalitativa metoder i samhällsvetenskapen. I Ahrne, G. & Svensson, P. (red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (ss. 10-18). Malmö: Liber.

Alam, I. (2006). Removing the fuzziness from the fuzzy front-end of service innovations through customer interactions. *Industrial Marketing Management*, 35. (4), 468-480.

Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson-Zetterquist, U. & Ahrne, G. (2011). Intervjuer. I Ahrne, G. & Svensson, P. (red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (ss. 36-57). Malmö: Liber.

EG 187/2002. Europaparlamentet och rådets förordning. artikel 3 punkt 15

EG 187/2002a. Europaparlamentet och rådets förordning. artikel 18 punkt 2 och 3

Grönroos, C. & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 41. (2), 133-150.

Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*, 20. (4), 298-314

Hilton, T., Hughes, T. & Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28. (13/14), 1504-1519.

Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Huber, F., Herrmann, A. & Morgan R.E. (2001). Gaining competitive advantage through customer value oriented management. *Journal of Consumer Marketing*, 18. (1), 41-53.

Kristensson, P., Matthing, J. & Johansson, N. (2008). Key strategies for the successful involvement of customers in the co-creation of new technology-based services. *International Journal Of Service Industry Management*, 19. (4), 474-491.

Lusch, R., Vargo, S. & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal Of Retailing*, 83. (1), 5-18.

Payne, A., Storbacka, K. & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 36. (1), 83-96.

Prahalad, C. K. & Krishnan M.S. (2008). *The New Age of Innovation: Driving Co-created Value Through Global Networks*. New York: McGraw Hill Professional.

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition, Co-creating Unique Value with Customers*. Boston: Harvard Business School Press.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber ekonomi.

Skilton, P. & Robinson, J. (2009). Traceability and normal accident theory: How does supply network complexity influence the traceability of adverse events?. *Journal Of Supply Chain Management*, 45. (3), 40-53.

Trienekens, J.H., Wognum, P.M., Beulens, A.J.M. & van der Vorst, J.G.A.J. (2012). Transparency in complex dynamic food supply chains. *Advanced Engineering Informatics*, 26. (1), 55-65.

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal Of Marketing*, 68. (1), 1-17.

Vargo, S. & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 36. (1), 1-10.

Wognum, P.M., Bremmers, H., Trienekens, J.H., Van der Vorst, J.G.A.J. & Bloemhof, J.M., (2011). Systems for sustainability and transparency of food supply chains - Current status and challenges. *Advanced Engineering Informatics*, 25. (1), 65-76.

Woodruff, R.B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 25. (2), 139-153.

Elektroniska källor

Webbsidor

Atria (2013). http://www.atriafoodservice.se/vart_engagemang/policy/ (Tillgänglig 2013-05-12).

Atria (2013a). <http://www.atriafoodservice.se/recept/> (Tillgänglig 2013-05-25).

ICA (2013). <http://corporate.ica.se/ICA-tar-ansvar/Kvalitet/Kvalitet-och-matsakerhet/> (Tillgänglig 2013-05-12).

ICA (2013a). <http://www.ica.se/smarta-mattjanster/veckoplaneraren/> (Tillgänglig 2013-05-25).

Findus (2013). (<http://www.findus.se/vart-ansvar/vart-notkott-kommer-fran-sex-noga-utvalda-leverantorer/> (Tillgänglig 2013-05-12).

Procordia (2013). [http://www.procordia.se/Vaart-ansvar den 12 maj 2013](http://www.procordia.se/Vaart-ansvar%20den%2012%20maj%202013) (Tillgänglig 2013-05-12).

Lönneberga (2013). <http://www.lonnebergaskinka.se/#/utvaldagardar> (Tillgänglig 2013-05-15).

Felix (2013). <http://www.felix.se/kategori/inspiration/tips-ideer/> (Tillgänglig 2013-05-19).

Rapporter

Svensk handel (2012). *Sommarrapport 2012*

<http://www.svenskhandel.se/Documents/Rapporter/2012/Svensk%20Handels%20Sommarrapport%202012.pdf?epslanguage=sv> (Tillgänglig 2013-04-19).

Livsmedelsverket (2012) *Spårbarhet - Livsmedelsverket information till livsmedelsföretaget*

http://www.slv.se/upload/dokument/livsmedelsforetag/vagledning/sparbarhet_information_till_livsmedelsforetagare.pdf (Tillgänglig 2013-04-19).

Intervjuer

2013-04-21 Bert Rosenquist, Logistikchef Atria

2013-04-26 Anita Kasselstrand, Logistikchef Procordia

2013-04-29 Stefan Holmsten, Consumer insight manager Atria

2013-05-03 Brynolf Rönndahl, Kvalitet och miljöcoach ICA

2013-05-06 Olov Nordgren, Customer service and Project manager Findus

2013-05-16 Evelyn Börjesson, Junior brand manager Procordia (Även kompletterande mailkonversation)

2013-05-20 Mats Heljestrand, Kategoriansvarig kött ICA (Telefonintervju)

Bilaga

Intervjuguide

Vi svarar:

Presentera oss själva

- Utbildning
- Uppsats och dess syfte
- Vad vill vi ha reda på.

Respondenten svarar:

Beskriv dig själv.

- Utbildning och bakgrund
- Vad är din roll i organisationen

Hur arbetar ni som organisation

- Hur ser er livsmedelskedja ut / Hur arbetar ni tillsammans med logistik?
- Kan ni spåra varor genom kedjan / Hur medvetna är ni kring råvarors ursprung?
- Hur arbetar ni med kundvärde?

Transparans och Risker

- Kan kunder följa produkter i kedjan?
- Berätta hur du ser på transparens
- Hur arbetar ni med transparens?
- Berätta hur de ser på risker i en livsmedelskedja
- Hur arbetar ni med att visa upp riskerna som finns?

Dialog och Tillgång (Access)

- Hur skulle du säga att ni skapar värde för era slutkonsumenter?
- I vilken grad arbetar ni tillsammans med er kunder?
- Erbjuder ni kunder någon typ av service utöver endast produkten
- Deltar era kunder i företagsfrågor på något sätt?
- Hur kommunicerar ni med era kunder?

Spårbarhet

- Hur väl kan man följa en råvara bakåt i försörjningskedjan?
- Vilka länder köper ni råvaror ifrån? Europa? Norden?
- Hur mycket är det möjligt för kunden att se bakåt i kedjan?

Hur ser ert arbete med leverantör respektive slutkunder ut?

- Delar ni med er av kedjan? Möjligheter?
- Utveckling
- Under de senaste åren
- Framtid
- Mål