

NÅR DET PLANTEBASEREDE ØKOLOGISKE SKAL I SORTIMENT:

På feltarbejde om adfærd og holdninger
blandt medarbejdere og ledere i danske
dagligvarekæder og grossistvirksomheder



Forfatter: Matilde Marie Laulund

Redigeret af: Louise Johansen & Rune-Christoffer Dragsdahl

Projektet er støttet af Fonden for Økologisk Landbrug

Indhold

Resume og anbefalinger	4
Formål	4
Metode	4
Kapitlerne og anbefalinger.....	4
1. Det skal smage godt	4
2. Fakta og mavefornemmelse.....	5
3. At skabe fællesskab.....	5
4. Supermarkedets fysiske rum.....	6
5. Prissætning af plantebaserede fødevarer	6
6. Intern kommunikation i dagligvarekæderne.....	6
Rapportens relevans	8
Problemstilling	8
Formål	8
Læsevejledning	9
Metode og tilgang	10
En antropologisk tilgang til problemstillingen.....	10
Hvilke metoder er der tale om?	11
Hvem har deltaget i feltarbejdet?	12
1. Det skal smage godt	13
Hvorfor er diskussionen om smag relevant?	13
Hvad er god smag?	13
Hvad former oplevelsen af 'god smag'?	14
Det er svært at tale om én god smag	15
Så hvad kan dagligvarehandlen og foodservice få ud af ovenstående indsigter?.....	16
Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister	17
Hvad kan producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer få ud af ovenstående indsigter?...17	
2. Fakta og mavefornemmelse	19
En ildsjæl på grøn energi	19
"Jeg kan jo godt se, hvilken vej, det kommer til at gå"	21
Mavefornemmelsen er medbestemmende for valg af sortiment.....	22
Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister	23
Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer.....	23
3. At skabe fællesskab	24
Leverandørens samarbejde med en dagligvarekæde og en grossistvirksomhed	24
Ligeværdig udveksling skaber fællesskab	25
Fællesskabet fra en outsiders perspektiv.....	25
Det fællesskabende potentiale.....	27
Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister	28
Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer.....	28
4. Supermarkedets fysiske rum	29
Nudging	29
Placering af plantebaserede produkter	30
Supermarkedernes generelle udtryk	30
Butiksmedarbejderens potentiale	31
Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister	32

Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer.....	32
5. Prissætning af plantebaserede økologiske fødevarer.....	33
Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister	33
6. Intern kommunikation i dagligvarekæderne	35
Anbefalinger	35
Referencer	37

Resume og anbefalinger

Formål

Formålet med denne rapport er at identificere nye potentialer og barrierer for indkøb og salg af plantebaserede økologiske fødevarer i dagligvarehandlen og foodservice. Dette gøres ved at gå i dybden med relevante aktørers adfærd og holdninger hertil. Rapporten er baseret på et feltarbejde, som er gennemført som led i Landbrug & Fødevarers projekt "Markedsinformation og forbrugerindsigter", der er støttet af Fonden for Økologisk Landbrug.

Metode

Feltarbejdet er over 4 måneder udført ved en kombination af forskellige etnografiske metoder. Der er tale om 13 interviews med indkøbere, ledere, CSR-ansvarlige og butiksbestyrere fra dagligvarekæder og grossistvirksomheder, 5 interviews med aktører der arbejder med dagligvarehandlen eller foodservice i kommuner, virksomheder eller organisationer og 2 interviews med producenter af økologiske plantebaserede fødevarer. Herudover er der tale om 3 dages deltagende arbejde i 2 supermarkeder, 20 observationer i butikker fordelt på 9 dagligvarekæder og deltagelse i 7 arrangementer.

Kapitlerne og anbefalinger

Det følgende er et overblik over rapportens kapitler samt tilhørende anbefalinger rettet mod forskellige led i dagligvarehandlen og foodservice, samt producenter af plantebaserede fødevarer. Anbefalingerne er udarbejdet som inspiration til, hvordan aktørerne kan imødekomme de identificerede potentialer og barrierer.

1. Det skal smage godt

Med udgangspunkt i indkøbernes arbejde undersøges det i rapportens første kapitel, hvordan fødevarer udvælges til sortiment. Der zoomes ind på de smagsbedømmelser, der foretages, og hvordan indkøberens opfattelse af fødevaregrupperes genkendelighed og subjektive holdninger hertil influerer, hvilke varer der ender på hylderne. For at mindske udskiftningen af varer i dagligvarekæderne og grossistvirksomhedernes sortiment, der, som det ser ud nu, er stor, kan smagsbedømmelserne gøres mere objektive og forståelsen af "god smag" udvides. På den måde kan de mange forbrugeres forskellige måder at bedømme god smag på i højere grad imødekommes. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg derfor med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at der under smagsbedømmelserne inddrages eksterne, professionelle smagsbedømmere, der er uvildige.
2. Det anbefales, at indkøbere og/eller andre relevante ansatte tilbydes en uddannelse i sensorik.
3. Det anbefales dagligvarekæderne, at der under smagsbedømmelserne inddrages et mere alsidigt panel af "smagsdommere", f.eks. kolleger fra forskellige led af organisationen, almindelige forbrugere eller kokke. Sidstnævnte inddrages typisk i grossistvirksomhedernes selektion af fødevareprodukter.

4. Det anbefales, at der på arbejdspladserne i dagligvarehandlen og foodservice i langt højere grad serveres plantebaserede retter, så de ansatte stifter bekendtskab med de forskellige smage. Der kan som inspiration skiltes med hvilke produkter, der er brugt i retterne.

2. Fakta og mavefornemmelse

I kapitel 2 dykkes der ned i viden om og kendskab til det plantebaserede. I arbejdet med sortiment har genkendelighed og en god mavefornemmelse til produkter betydning for de beslutninger, der tages. Derfor undersøges det, hvordan kendskab til de økologiske plantebaserede fødevarer kan øges i et samspil med ansattes faglige interesser og motivation. Hertil, hvordan afstandtagen til produkterne kan mindskes. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at der i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne sikres organisatorisk viden om den plantebaserede fødevarerkategori, så opgaven ikke alene løftes af ildsjæle. For at sikre, at de ansatte har en god mavefornemmelse og tillid til fødevarergruppen, kræver det, at den enkeltes kendskab til produkter styrkes og gøres fagligt interessant. Dette kan gøres ved f.eks. at opsætte klare målsætninger for kategorien og give medarbejdere mulighed for at arbejde kreativt med den (se også anbefalingerne i kapitel 4).
2. Det anbefales, at man som dagligvarekæde eller grossistvirksomhed indfører en minimumsmålsætning for, hvor mange producenter af plantebaserede fødevarer, indkøbere og andre relevante aktører, de ansatte skal tale med om året. Det kan øge eksponeringsgraden for og sikre bedre kendskab til både eksisterende og nye leverandører.
3. Det anbefales, at arbejdet med plantebaserede og økologiske fødevarer i højere grad implementeres i kædernes uddannelser. Hos en af kæderne har de f.eks. et forløb, hvor eleverne får til opgave at promovere et plantebaseret eller økologisk produkt.

3. At skabe fællesskab

I kapitel 3 udforskes, hvilke dynamikker der er på spil i tværgående samarbejder mellem dagligvarekæder/grossistvirksomheder og leverandører. Der zoomes ind på ansattes oplevelser af "det gode samarbejde", hvilket er funderet på en længerevarende, ligeværdig udveksling og derfor oftest findes hos de store leverandører. Kapitlet udfordrer dette og dykker ned i måder, denne ligeværdighed kan oversættes til samarbejdet med mindre leverandører. For dem handler det på nuværende tidspunkt om at skabe professionelle venskaber. Slutteligt diskuteres det, hvordan fælles udvikling af produkter kan bidrage til, at dagligvarekæder/grossistvirksomheder kan sætte en dagsorden og opnå positiv indflydelse. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at plantebaserede produkter udvikles i et fælles samarbejde mellem dagligvarekæde/grossistvirksomhed og fødevareraktivitet (både små og store). Det anbefales, at samarbejdet påbegyndes tidligt i udviklingen af produkterne, så forskellige fagligheder kan komplementere hinanden i processen. På sigt vil dette gavne dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne, fordi der udvikles produkter, der fungerer, hvilket vil give mindre udskiftning i sortimentet.
2. Det anbefales, at der prioriteres tid til, at indkøbere, kategorichefer og andre relevante medarbejdere kan deltage i eksterne netværksarrangementer om plantebaserede økologiske fødevarer, som kan styrke deres faglighed og netværk til producenter og leverandører.

4. Supermarkedets fysiske rum

Kapitel 4 sætter fokus på supermarkedernes fysiske udtryk. Første del af kapitlet fokuserer på potentialerne i at vejlede og nudge forbrugere, og hvordan dette kan føre til en normalisering af fødevarergruppen. Anden del af kapitlet beskæftiger sig med butiksansattes motivation og engagement i butikken, hertil hvordan butikernes fysiske udtryk påvirker og er påvirket af dette. Tilsammen fremhæver kapitlet indsigter, dagligvarekæder skal forholde sig til i henhold til forbrugervalg og medarbejderengagement. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at ledelsen i dagligvarekæderne forholder sig til, hvordan butikernes fysiske udtryk påvirker de butiksansattes engagement og adfærd. Det er vigtigt, at der afsættes ressourcer til, at medarbejderne har tid til at organisere, indrette og eksperimentere med butikkens opsætning, så de oplever at føle sig motiveret og have indflydelse på vejledningen af butikkens kunder (se også anbefalingerne i kapitel 2).
2. Det anbefales, at man i højere grad implementerer nudging-tiltag i butikkerne. Det kunne f.eks. være at placere plantebaserede produkter ved siden af animalske produkter, de er et alternativ til, eller andre tiltag såsom sameksponering og skiltning, der hjælper forbrugeren med at handle ud fra holdninger til f.eks. klima og økologi.
3. Det anbefales, at producenter, som en hjælp til indkøberen, er opmærksomme på 1) hvordan produktet bidrager til kategorien og butikkens samlede sortiment, 2) hvor i butikken produktet kan placeres og 3) de konkurrerende produkter, der findes i kategorien.

Rapportens sidste to kapitler er korte, afdækker et mindre område af tematikkerne og er derfor ment som punkter til videre undersøgelse.

5. Prissætning af plantebaserede fødevarer

I kapitel 5 undersøges prisforskellen på plantebaserede produkter, og de animalske produkter, de er et alternativ til. Det fremhæves, hvordan den store prisforskel afholder mange forbrugere fra at købe de plantebaserede produkter, og potentialerne i at gøre produkterne mere attraktive for en bredere forbrugergruppe uddybes. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. I nogle dagligvarekæder er der bestemte økologiske varer til en fast lav pris, som er konkurrencedygtige for butikkerne. Det anbefales, at man lader sig inspirere af dette og prissætter plantebaserede økologiske alternativer til en fast lav pris. Herved gøres den plantebaserede økologiske fødevarergruppe mere attraktiv, og dagligvarekæden kan undgå kassation.
2. Mange danskere handler i dag efter tilbud. En måde, hvorpå den plantebaserede økologiske fødevarergruppe kan gøres mere attraktiv, er derfor at aktivere produkterne og sætte dem på tilbud mindst lige så ofte som animalske fødevarer. Det anbefales derfor, at dagligvarekæderne giver de plantebaserede økologiske alternativer mere plads i tilbudsaviserne, så en bredere forbrugergruppe har mulighed for at stifte bekendtskab med produkterne til en pris, de vil eller kan betale.

6. Intern kommunikation i dagligvarekæderne

Rapportens sidste kapitel behandler dagligvarehandelens interne kommunikation. Først kigges der ind i butiksbestyrers oplevelser af, at der kan være 'langt' til hovedkontoret. Hertil at dette kan føre

til mangel på plantebaserede (økologiske) produkter i butikkerne. Herefter undersøges potentialet ved, at medarbejdere i dagligvarekæder i højere grad forstår sammenhængen mellem kategorierne. Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at de enkelte butikker får større frihed til at afprøve endnu flere plantebaserede og økologiske produkter, end der er i kædens standardsortiment.
2. Det anbefales, at der i organisationerne dannes interne netværk, hvori medarbejdere kan samarbejde om den plantebaserede fødevaregruppe. På den måde aflastes ildsjælen, og fødevaregruppen hviler ikke udelukkende på ansvaret af en enkelt medarbejder. Samtidig sikres kategorien et stærkere fundament i organisationen.
Et sådant netværk eksisterer allerede i en af landets dagligvarekæder.

Rapportens relevans

Problemstilling

I Danmark har de ti største dagligvarekæder en markedsandel for dagligvarer på knap 90 % og agerer på den måde bindeled mellem mange aktører på fødevaremarkedet samt forbrugerne (Kildegaard 2023: 4). Landets offentlige køkkener serverer ca. 650.000 måltider dagligt, hvortil måltider fra de private køkkener skal lægges oveni (Fødevarestyrelsen s.d.). Dagligvarehandlen og foodservice spiller således en stor rolle, når danskere skal spise grønnere, mere økologisk og efter kostrådene, hertil i udviklingen af den plantebaserede dagsorden.

Som led i Landbrug & Fødevarers projekt "Markedsinformation og forbrugerindsigter" om økologiske plantebaserede fødevarer, beskæftiger denne rapport sig med de forskellige holdninger, behov og adfærd, der er blandt aktører i de to markeders værdikæder. Dette gøres for at kortlægge, hvilke markedsmuligheder og barrierer, der eksisterer for de økologiske og plantebaserede fødevarergrupper.

Formål

Formålet med projektet er at skabe nye indsigter om potentialer og barrierer for indkøb og salg af plantebaserede økologiske fødevarer i Danmark. Ved at analysere relevante aktørers adfærd, behov og holdninger i dagligvarehandlen og foodservice, er formålet at identificere nye muligheder for kategorien. Dermed bidrager projektet til at forstå, hvilke virkemidler, der kan løfte afsætningen af plantebaserede økologiske fødevarer, samt hvor udfordringerne ligger.

Læsevejledning

“...” henviser til citater.

Kursivering af ord henviser til et analytisk begreb, der endnu ikke er blevet defineret i rapporten.

(...) anvendes når der udelades dele af et citat for læsevenligheden.

[...] anvendes når der tilføjes noget til et citat med henblik på læsevenlighed.

Metode og tilgang

En antropologisk tilgang til problemstillingen

I denne rapport forfølges det overordnede spørgsmål om, hvilke potentialer og barrierer for plante-baserede økologiske fødevarer, der kan identificeres i forskellige arbejdsgange i dagligvarehandlen og foodservice, gennem brug af etnografiske metoder. Dette indebærer, at der arbejdes ud fra en antropologisk antagelse om, at man, for at forstå menneskers valg og fravalg, må forstå noget om den kontekst, disse træffes i. Ligeledes, at der arbejdes ud fra en antagelse om, at det enkelte menneskes forståelse af verden og sig selv skabes i samspil med andre. Derfor antages det i denne rapport, at de medvirkende aktørers holdninger til og adfærd i forbindelse med køb og salg af plante-baserede økologiske fødevarer er influeret af de mennesker, aktørerne omgiver sig med til dagligt; eksempelvis kollegaer, chefer og leverandører. Hertil også familiemedlemmer, venner med flere.

Dette antropologiske feltarbejde har haft til formål at være eksplorativt og åbnende. De følgende analyser har ikke til hensigt at give færdige og generaliserbare svar på, hvorfor der ikke eksisterer flere plante-baserede økologiske fødevarer i dagligvarehandlen og foodservice. Snarere afsøges der aspekter, som giver en større og mere praksisnær forståelse af, hvilke holdninger og hvilken adfærd der skal imødekommes og tages højde for, sådan at flere plante-baserede økologiske fødevarer kan komme på markedet.

Over fire måneder har jeg, antropolog Matilde Laulund, gennemført et feltarbejde, der strækker sig fra marts til og med juni måned 2023. Præmissen for et feltarbejde som dette er, at feltarbejderen (antropologen) ikke på forhånd har været en del af felten, men blot er midlertidigt på feltbesøg; hun er hverken chef, indkøber eller butiksbestyrer, men antropolog, der medbringer sit eget perspektiv og mål om at undersøge.

Feltarbejdet er udført ved en kombination af forskellige metoder til bedst at ramme de forskellige aktører i løbet af deres arbejdsdage. Gennem denne kombination har der kunnet skabes indblik i det arbejdsliv, som holdninger til og adfærd i relation til plante-baserede økologiske fødevarer dannes i.

Hvilke metoder er der tale om?

Dybdegående interviews: Der er lavet **20 dybdegående** interviews af **30 minutter til 2 timers varighed**. Interviewene har været semistrukturerede, sådan at samtalen kunne udfolde sig i uventede retninger og afvige fra den ellers medbragte interviewguide. I enkelte tilfælde har der været tale om **go-alongs**¹, hvor interviewet er foregået gående gennem et supermarked, og hvor elementer i det geografiske rum har kunne agere springbræt for samtalen. Endvidere er enkelte af interviewene med chefer lavet som **telefoninterviews**, eftersom de kun var at fange på telefonen.

Observationer: De afholdte interviews er suppleret med observationer i en række supermarkeder. Der er foretaget **20 observationer** i butikker i København, Sorø, Odense, Skanderborg og Aarhus. Disse er fordelt på **9 dagligvarekæder**. Fokus har her været på udbuddet af plantebaserede økologiske fødevarer, deres placering i butikkerne og deres pris. Under observationerne har der været lavet **mini-interviews** med butiksmedarbejdere af **5-10 minutters varighed**.

Deltagerobservationer: Endvidere har jeg været på **3 dages** deltagerobservation i **2 supermarkeder**. Her er der deltaget i arbejdet på daglig basis og observeret, hvordan ansatte håndterer og taler om plantebaserede økologiske fødevarer. Jeg har bedt de butiksansatte lære mig, hvad deres arbejdsliv indebærer og kræver, samt hvad der fylder og betyder noget. Ved at indtage en position blandt - frem for distanceret fra - de butiksansatte, har jeg fået en dybere forståelse for eksempelvis prioriteringer, holdninger og adfærd.

Yderligere har jeg deltaget i **7 arrangementer**, der på forskellig vis har handlet om plantebaseret og økologisk levevis. Her har der været rig mulighed for at netværke og foretage **mini-interviews** med diverse relevante aktører. I rapporten indgår kun mine egne observationer fra disse arrangementer og altså ikke citater og lignende. Arrangementerne er: Food Day på Københavns Universitet, Partnerskabsmøde i Fødevarepartnerskabet, Madværkstedet, Cateringmesse Midt (Dansk Cater), Bæredygtighedsseminar for CSR-ansvarlige i staten (Bygningsstyrelsen), Plantebranchens Årsmøde og et netværksarrangement arrangeret af Dansk Vegetarisk Forening og Dansk Erhverv.

Desktop research: Slutteligt er der læst tidligere undersøgelser og analyser af det plantebaserede og økologiske marked, af madvaner og af tendenser i dagligvarehandlen og foodservice.

¹ Denne metode har flere navne, fx også 'walking conversation' og 'walking interview'

Hvem har deltaget i feltarbejdet?

Feltarbejdet og rapporten hviler på deltagelse fra **23 personer**. Der er tale om:

9 indkøbere, kommercielle chefer, kædechefer, salgschefer eller CSR-ansvarlige fra dagligvarekæder og grossistvirksomheder.

4 butiksbestyrere fra 4 forskellige dagligvarekæder.

5 aktører der arbejder med dagligvarehandlen eller foodservice i kommuner, virksomheder eller organisationer.

2 producenter af økologiske plantebaserede fødevarer.

3 butiksmedarbejdere eller -assistenter.

Hertil er der suppleret med mini-interviews til arrangementer og butiksbesøg.

Overordnet set repræsenterer de deltagende et relativt bredt udsnit af aktører fra henholdsvis dagligvarehandlen og foodservice.

I rapporten er de deltagende **anonymiseret**, men for at give liv til indsigterne, er de tildelt **fiktive navne**.

1. Det skal smage godt

Hvorfor er diskussionen om smag relevant?

I lyset af, at dette projekt tager udgangspunkt i fødevarer, zoomer det første kapitel tæt ind på disse og beskæftiger sig med smag. Når smag i antropologien bliver gjort til forskningsobjekt, er det ikke de individuelle smagspræferencer, der stilles i centrum, på samme måde, som det ikke er smagsmolekyler, tungens anatomi, hjernes opfattelsesevne eller lignende. Derimod handler det om at undersøge, hvilke betydninger smag har i forskellige sociale og kulturelle sammenhænge (Højlund 2017: 50). Så hvorfor er det relevant at skrive om smag i en rapport, der behandler potentialer og barrierer for plantebaserede økologiske fødevarer i dagligvarehandlen og foodservice? Det er det blandt andet fordi, at skønt flere og flere forbrugere i stigende grad ønsker at forbruge ansvarligt og klimavenligt, så har de et mindstekrav om, at fødevarer også samtidig smager godt (Preus & Vesterbæk 2023). Med andre ord vælger og dømmer forbrugere ofte fødevarer ud fra en opfattelse af, hvad god smag er (Hedegaard & Leer 2017). Men hvad er god smag? Og hvor meget fylder smag overhovedet i beslutningsgrundlaget for dagligvarekædernes sortiment? Netop dette vil jeg udforske.

Hvad er god smag?

“Vi smager også på tingene. Vi ser, om det er noget og sammenligner det med lignende varer, for at se om det er noget vi gider have og som vi kan lide. Det kan også være, at vi bestiller flere varesprøver ind fra forskellige leverandører og ser, hvad vi synes er bedst. Og så tager man egentlig bare aktion på det, får lidt input fra de andre indkøbere og dribler den videre. Så et eller andet sted (...) en simpel måde at gøre det... og vurderet lidt på subjektivitet”

Jakob og jeg sidder i et mødelokale på det kontor, hvor Jakob arbejder. Han har netop fortalt mig, hvad hans arbejde indebærer som indkøber for den dagligvarekæde, han arbejder for. Vi snakker om, hvordan man som indkøber vælger varer til sin kategori; hvordan det handler om prisen på produktet, om behovsafdækning i kategorien, om leverandøren kan leve op til og overholde de krav, kæden har til distribution osv. Gennemgående i interviewene med Jakob og de øvrige indkøbere, står det desuden klart, at en vigtig del af arbejdet som indkøber indebærer at holde øje med og imødekomme trends i samfundet, eksempelvis den plantebaserede og økologiske dagsorden.

Af citatet ovenfor fremgår det, at Jakob og hans kolleger i indkøbssteamet også har fokus på smag, når de skal vælge varer til butikernes sortiment. Han fortæller mig, hvordan de, efter et møde med en leverandør, smager på deres produkt og sammenligner det med lignende varer på butikshylderne. Ligeledes beskriver han, at de i teamet arrangerer møder, hvor de samles om smagsprøver fra forskellige leverandører, og at de ud fra denne smagsbedømmelse af produkterne, kan beslutte sig for, *“om det er noget vi gider”*. En del af Jakobs arbejde består altså i at vurdere, om et produkt har den rette værdi for kategoriens sortiment, herunder også smagsmæssigt. Som indkøber forholder man sig hovedsageligt til kategoriens white spots (altså huller i sortimentet, hvor de mangler en vare, en konkurrent har). En stor del af arbejdet med smagsbedømmer er altså i henhold til eventuelle varer, der kan udfylde disse huller. Modsat har man ikke i lige så høj grad fokus på, om der findes bedre alternativer til de varer, der i forvejen har på hylderne. Jeg undrer mig derfor over, om indkøberne går glip af produkter, der smager bedre?

I interviewet med Jakob falder snakken på, hvad smagsbedømmelsen hviler på mere end spørgsmålet *“kan jeg smagsmæssigt lide produktet eller ej?”*.

Antropolog: *“Er der følelser på spil, når du smagstester produkterne? Betyder det noget, at de smagsmæssigt taler til en genkendelighed?”*

Jakob: *“Selvfølgelig er der noget objektivt i det, men ja, det er der da ingen tvivl om, at der er. Det er jo klart, at du ikke bare kan putte de der professionelle briller på hver gang. Det er jo super-svært. Jeg kan jo også lide noget andet, end du kan. Så derfor bliver det også, som sagt, meget subjektivt”*.

Her beskriver Jakob, at han, når han smagstester nye produkter, synes det er svært altid at forholde sig objektivt til, om smagen er god eller ej. Altså, altid at beholde de *“professionelle briller”* på. Der er også plads til, at beslutningen kan blive *“meget subjektivt”*, på den måde, at Jakobs personlige holdning til produktets smag får en plads i smagsbedømmelsen. Således er pris, behovsafdækning, krav til leverandører og spørgsmålet om, hvorvidt indkøbsteamet fysiologisk kan lide produktets smag eller ej, ikke alene afgørende for, om et produkt har den rette værdi. Også smagens genkendelighed og følelsesmæssige indflydelse kan have betydning for den bedømmelse, Jakob giver produktet, og for, hvorvidt produktet i sidste ende havner på butikshylderne eller ej.

Sådanne erfaringer vinder genklang i interviewene med andre ansatte samt tidligere ansatte i dagligvarehandlen (og foodservice, men dette kapitels empiriske materiale er stort set kun fra dagligvarehandlen). Eksempelvis vinder det genklang hos Pernille, der, ligesom Jakob, arbejder som indkøber for en dagligvarekæde. Hun sidder i mejeri-kategorien, hvor hun også er ansvarlig for at finde plantebaserede alternativer, der kan erstatte mejeriprodukterne. Pernille fortæller mig, at det i høj grad er hendes personlige bedømmelse af et produkt, der afgør, hvorvidt det får en plads i hendes kategori eller ej. For hende kræver et plantebaseret produkt god imitation, for så genkender og forstår hun produktet smagsmæssigt. I sin bedømmelse af produkterne sparrer Pernille med sine kollegaer, men i sidste ende er det hendes beslutning.

Det bliver her tydeligt, at der som indkøber ligger en vigtighed i selv at forstå og genkende de varer, der udgør sortimentet i ens kategori. Denne kendsgerning resonerer hos Henrik, som er chef, men ligesom Jakob og Pernille arbejder han blandt andet også med at udvælge sortiment for en dagligvarekæde. Henrik siger:

“Man [indkøberen] skal holde af varen og leverandørerne. Ellers er der en risiko for, at de faktisk ikke selv [smagsmæssigt] kan lide det produkt, de sidder og sourcer, eller ikke bruger det selv... og så bliver det regnearksøvelsen, der definerer, om noget får en chance eller ej”

I citatet nævner Henrik vigtigheden af at holde af de varer, man sidder med som indkøber. Kan indkøberen ikke lide produktets smag eller bruger vedkommende ikke selv produktet i sin daglige madlavning, så får det i mindre grad en chance for at komme på hylderne. I stedet bliver det *“regnearksøvelsen”*, der definerer, om produktet får en chance eller ej. Modsat kan en vare også få en større chance for at komme i sortiment, hvis den har en følelsesmæssig indflydelse hos indkøberen. På den måde kan det som leverandør, ifølge Henrik, også komme til at handle om at ramme den *“rigtige”* indkøber; altså en indkøber, som ser et potentiale i produktet, eller som i forvejen holder af det eller forstår det smagsmæssigt.

Hvad former oplevelsen af ‘god smag’?

Når man skal bedømme, om man kan lide en madvare – om det er yoghurt eller et plantealternativ hertil – er der en lang række bedømmelser af madvaren, der er taget på forhånd. Måske man har

en tilknytning til velkendte antagelser såsom, at spinat gør os stærkere, at man spiser risalamande til jul, og at en havefest kalder på grillpølser og øl. En madvares smag bliver med andre ord ofte forstået i forhold til nogen eller noget; en forståelse vi allerede har, inden vi smager på den (Teil & Hennion 2004: 35). I interviewene med Jakob, Pernille og Henrik giver de alle udtryk for, at de spiser kød og/eller andre animalske produkter (i forskellige mængder). Eftersom måltider i de flestes tilfælde bliver planlagt og organiseret omkring kødet (Madkulturen s.d.), giver det tilmed god mening, at produkter der er baseret på kød (og andre animalske fødevarer), taler til deres genkendelighed og følelsesmæssige forbindelse til smagen. Simultant som smagen af animalske fødevarer kan tale til eksempelvis genkendelighed og traditioner, kan plantebaserede alternativer eller bælgfrugter virke fremmede og tabubelagte. Jakob fortæller eksempelvis, at han oplever et vist tabu omkring det at spise plantebaseret. Han siger:

“Der er også den her lidt tabu-agtige tendens til, at folk måske ser lidt ned på en, hvis man går ind og køber eller serverer vegansk mad eller vegetarisk mad, og det [veganske og vegetariske] er jo også et eller andet sted lidt mystisk”.

Citatet viser, at Jakob har nogle forudgående sociale opfattelser i forhold til vegansk og vegetarisk mad. Et faktum der resonerer hos Kristian, som er tidligere kommerciel direktør for en dagligvarekæde. Han siger:

“Der er det bare sådan, at størstedelen af dem [indkøbere], de [producenter] kommer til at tale med, spiser det ikke. Så de har allerede en holdning til det; de synes, det er mærkeligt”

Smag vil altså ofte være forbundet med noget socialt, om det er forankret i familiære, venskabelige relationer eller større samfundsmæssige forståelser, såsom traditioner og tabuer. Ud fra denne indsigt, stiller jeg spørgsmålstegn ved, om forskellige sociale opfattelser af madvarer influerer Jakobs og andre indkøberes smagsbedømmelser og gør det sværere for ham at beholde de *“professionelle briller på”*?

Det er svært at tale om én god smag

Sociologen Pierre Bourdieu² hævder, at hvad vi mennesker vurderer til at smage godt og være ‘god smag’, afhænger af vores kulturelle og sociale rammer. Bourdieu skriver, at smag er en central del af vores *habitus*³. Gennem habitus-begrebet kan man forklare præferencer for eksempelvis mad, da det beskæftiger sig med, hvordan vi mennesker udvikler og reproducerer en bestemt smag, alt afhængigt af de sociale kategorier, vi begiver os i, i samfundet. Det kan godt være, at vi alle fysiologisk smager på samme måde (der vil sikkert være studier der modsiger dette), men ifølge Bourdieu, er smag plastisk og tilpasset 1) de miljøer, vi hver især er vokset op i, og 2) de miljøer vi bevæger os i (ibid.). Pointen er ganske enkelt, at det er svært at tale om én god smag, fordi vi alle kommer fra og bevæger os i forskellige miljøer samt kulturelle og sociale grupper.

En tidligere kædechef, Pelle, fortæller mig i et telefoninterview, at man, når man skal vælge sortiment til en dagligvarekædes butikker, spørger sig selv *“hvordan vil jeg selv handle?”*. I løbet af feltarbejdet bliver det tydeligt for mig, at der i dagligvarekæderne (og grossistvirksomhederne) sidder

² Se Bourdieu 1987 [1979]: I bogen *Distinction* udvikler Bourdieu en generel teori om smag, som siden har fået stor betydning for antropologien og mange andre fag.

³ Se Bourdieu 1976: *Habitus* er ifølge Bourdieu et menneskes internalisering af det sociale/samfundet, hvilket gør, at der er en systematik i den måde vi hver især tager stilling til stort og småt på. Begrebet dækker med andre ord over et menneskes ubevidste kropslige indlejring af strukturer i samfundet, som vedkommende handler ud fra og derfor er med til at legitimere og reproducere.

en gruppe af meget få mennesker (indkøbere og chefer) med indflydelse på beslutningen om, hvad der havner på butikshylderne og derfor også, hvad man som forbruger bliver præsenteret for af varer. Indkøberen, fortæller Pelle mig, har stor handlefrihed til at udvikle sortimentet inden for deres kategori. De mødes med direktionen en gang i kvartalet for at styre retningen inden for kædens strategi, men hvilke specifikke produkter der bliver valgt, er op til den enkelte indkøber. Hvis vi holder fast i Bourdieus udlægning af smag som værende socialt og kulturelt bestemt, forstår vi, at måden at tage stilling til smag på vil være forskellig, alt afhængig af, hvem du spørger fra samfundets mange grupperinger. Eksempelvis vil man tage stilling til smag forskelligt, hvis man er landmand, producent, butiksansat, køkkenansat, forbruger, vegetar eller kødspiser. Dette understøtter pointen om, at det er svært at tale om én god smag og udfordrer indsigten om, at få mennesker i lignende positioner alene sidder med udvælgelsen af de varer, forbrugeren har mulighed for at købe.

I forhold til økologien bidrager dette kapitel med den pointe, at de økologiske produkter blandt de plantebaserede fødevarer er udsat for de samme subjektive oplevelser blandt indkøbere, som plantebaserede fødevarer generelt er udsat for. Et økologisk produkt kan således ud fra et professionelt perspektiv have en bedre smag, men en indkøbers personlige opfattelse af smag kan betyde, at et andet produkt i stedet får pladsen på hylderne.

Så hvad kan dagligvarehandlen og foodservice få ud af ovenstående indsigter?

I interviewet med Henrik fortæller han mig, at de lister ca. 5000 nye varer om året, og at ca. 4800 af disse bliver taget af hylderne igen. Dette sker blandt andet, fordi varerne møder kritik fra kunderne, der ikke smagsmæssigt kan lide dem:

“Vores indkøbere er ikke repræsentative for alle kunderne (...) Så de kan have en holdning, men de ved også godt, at de ikke kan repræsentere alle”.

Af citatet fremgår det, at indkøberens smagsmæssige vurdering af produkterne ikke er repræsentativ for alle kædens kunder, hvilket i øvrigt peger tilbage til Jakobs kommentar: *“Jeg kan jo også lide noget andet, end du kan”*. Jeg ønsker at fremhæve, at der er en styrke i, at Jakob og Pernille sparrer med kollegaer, når de smagsbedømmer produkter, da det giver muligheden for at få input fra personer med andre forforståelser og følelser tilknyttet produkterne. Der kan dog stilles spørgsmålstegn ved, om indkøb til sortiment baseres på for få menneskers smag, og om indkøberne, fordi de sidder i samme position i dagligvarekæden og derfor bevæger sig i det samme miljø til dagligt, i højere grad oplever lignende smagspræferencer. Spørgsmålet er her, om fremgangsmåden er årsag til manglen på smagsmæssig repræsentativitet, der ifølge Henrik *“er en barriere der skal overkommes (...) måske før det kommer ud i butikkerne”*? Hvordan en sådan barriere kan overkommes, vil jeg her til slut berøre.

Antropologen Geneviève Teils og sociologen Antoine Hennions⁴ arbejder med smag som en både “refleksiv og performativ aktivitet”. Med dette mener de, at et produkts smag ikke kun afhænger af de tanker, man har om produktet, men også ens evner til blandt andet at dufte til det, tale om det, dele det og kokkerere det. Med dette forstår jeg, at smagning er en aktiv proces, hvor flere forskellige handlinger sammen fører til en smagsdom eller en smagsoplevelse (Teil & Hennion 2004: 35). En producent af økologiske plantebaserede fødevarer udtrykte i et interview en drøm om at tilberede deres produkt sammen med indkøberen, fordi han gerne vil give vedkommende den bedst muli-

⁴ Se Teil & Hennion (2004): Forfatterne foreslår i undersøgelser om smag en firepunktsanalyse, der inddrager 1) den smagendes grad af involvering, 2) smagningens sociale form, 3) smagerens kvalifikationer og endelig 4) produktets fysiske form.

ge smagsoplevelse. Med andre ord ønsker han muligheden for at *samhandle*⁵ under smagning, hvor deres fælles evner kan føre til en smagsdom eller en smagsoplevelse. Ved at justere på gennemførelsen af smagsbedømmelserne, vil man altså kunne nyskabe måder at bedømme god smag på, når der skal udvælges sortiment. I stedet for at begrænse smagsbedømmelserne til enkelte individers tanker om og evner i relation til produkterne, så argumenterer jeg for, at smagsbedømmelserne i højere grad kan hvile på flere personers tanker og evner. Hertil at disse personer kommer fra forskellige grupperinger i samfundet.

Måden at smagsbedømme i dagligvarekæderne kalder på en opblomstring af nye miljøer, hvor flere parter involveres, og hvor der er plads til at lære *af* og *med* hinanden. Jeg forstår ud fra mine interviews, at sådanne processer allerede i en vis grad eksisterer i dagligvarehandlen, men at de er begrænset til enkelte kategorier og afdelinger. Henrik fortæller eksempelvis, at de arbejder systematisk, når det kommer til smagsbedømmelserne af vin: "*Vin, det er lidt mere formelt (...) der har vi nogle folk som rent faktisk er uddannet til at smage på vin*". Citatet her beretter om, at smagsbedømmelsen af vin behandles anderledes og "*mere formelt*", og måske man kan lære noget af denne tilgang? Hvordan ville det eksempelvis se ud, hvis en sådan systematik, som Henrik beskriver, blev udvidet til dagligvarehandelens øvrige kategorier? Hvordan ville det se ud, hvis dagligvarehandlen eksempelvis ansatte kokke til at tilberede smagsprøver eller fik hjælp fra deres kokke i kantinerne?

Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg derfor med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at der under smagsbedømmelserne inddrages eksterne, professionelle smagsbedømmere, der er uvildige.
2. Det anbefales, at indkøbere og/eller andre relevante ansatte tilbydes en uddannelse i sensorik.
3. Det anbefales dagligvarekæderne, at der under smagsbedømmelserne inddrages et mere alsidigt panel af "smagsdommere", f.eks. kolleger fra forskellige led af organisationen, almindelige forbrugere eller kokke. Sidstnævnte inddrages typisk i grossistvirksomhedernes selektion af fødevarerprodukter.
4. Det anbefales, at der på arbejdspladserne i dagligvarehandlen og foodservice i langt højere grad serveres plantebaserede retter, så de ansatte stifter bekendtskab med de forskellige smage. Der kan som inspiration skiltes med hvilke produkter, der er brugt i retterne.

Hvad kan producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer få ud af ovenstående indsigter?

For at klæde sig på til smagsbedømmelserne i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne anbefales det, at man som producent af plantebaserede økologiske fødevarer i højere grad arbejder med smagsbeskrivelser i sin produktlancering. Dette kan give *både* indkøbere og forbrugere større indsigt i tilberedning, food pairings og lignende.

⁵ Se Teil & Hennion (2004): Forfatterne skriver om (sam)-handling. Smagning er for dem en social og relationel aktivitet.

Det anbefales også, at producenterne foretager objektive smagsbedømmelser med et alsidigt panel af smagsdommere.

2. Fakta og mavefølelse

Undersøgelser peger på, at afgørende barrierer for at spise flere plantebaserede måltider blandt andet er manglende inspiration til opskrifter og kendskab til produkter. Herudover kan ens omgangskreds madvaner være en barriere, samt sociale dilemmaer, der kan forekomme, hvis der stilles spørgsmål ved ens måltid, når man er til arrangementer eller lignende (Dragsdahl et al. 2021: 15; Klimarådet 2012: 36-37; Aschemann-Witzel 2022: 18; Coop Analyse 2021: 5). Følgende kapitel tager udgangspunkt i ovenstående problemstillinger, ved at dykke ned i, hvordan mangel på viden om og erfaring med det plantebaserede kan medføre, at man tager afstand til dagsordenen. Kapitlet arbejder derfor med forskellige måder at skabe kendskab til den plantebaserede dagsorden på arbejdspladsen.

En ildsjæl på grøn energi

Jeg møder Karen i et mødelokale på hendes arbejdsplads, en grossistvirksomhed, hvor hun arbejder som indkøber. Her er hun blandt andet ansvarlig for deres plantebaserede kategori. På mødelokalets lange bord er der disket op med kombucha og flødeboller, og de er veganske, fortæller Karen mig. Jeg takker ja til en kop kaffe og efter et par minutter i køkkenet kommer Karen tilbage til mødelokalet med en cafe latte til os hver, begge på havredrik. Karen, erfarer jeg hurtigt, spiser selv plantebaseret.

Fra en feltnote under og efter mødet med Karen:

"Karen har et drive for den plantebaserede dagsorden, det er tydeligt at mærke. Hun fortæller mig, at arbejdet som indkøber for en grossistvirksomhed passer rigtig godt til hende, fordi hun har en faglig interesse for blandt andet fødevarermarkedet, nye produkter og handel. Men det er som ansvarlig for den plantebaserede kategori - som taler ind i en ideologi, hun har dyrket i mange år - at hun finder en større mening med sit arbejde. I denne stilling kan hun gøre en forskel og det kan jeg forstå er vigtigt for hende. Foruden at bruge timevis på at holde øje med nye plantebaserede produkter på markedet - "Det synes jeg er rigtig sjovt", siger hun - så bruger Karen også energi på at nudge sine kolleger i en plantebaseret retning. Eksempelvis er Karen begyndt at lave overnight oats til sine kolleger om morgenen, og så stiller hun jævnligt smagsprøver frem til dem: "Det kan de godt lide", siger Karen. Selvom det af og til kan gå langsomt, mærker Karen, at hendes "nudgeri" rykker på noget inden for organisationen. Hun fortæller mig, at dialogen om det plantebaserede er blevet mere positiv, og at det har rykket noget hos særligt deres sælgere, som i flere og flere tilfælde tager de plantebaserede produkter med ud til virksomhedens kunder. De skal bare lære produkterne at kende, fortæller hun mig og tilføjer, at hun oplever, at de som oftest rigtig godt kan lide dem.

Karens "nudgeri" er et billede på, at viden om og forståelse for plantebaserede produkter kan rykke på både dialog og adfærd. Jeg forstår, at Karen finder det meningsgivende at bidrage til denne udvikling blandt hendes kollegaer - at hun med andre ord finder det meningsgivende at sprede ringe i vandet. Jeg forstår, at Karen er ildsjæl".

I feltnoten fra mit interview med Karen bliver det først og fremmest belyst, hvordan Karen føler sig draget til at gøre en forskel. Med andre ord kan det siges, at hun oplever 'et kald' i sin stilling, hvor hendes arbejde altså får en moralsk og etisk fordring. Engang blev et kald betragtet som en opgave pålagt af Gud og oftest lig profession⁶. I dag anses det i højere grad som noget, mennesket er passioneret omkring at forfølge, men resonerer fortsat med arbejdsliv: Profession og person forenes

⁶ Se Weber (1905). Sociolog og økonom Max Weber (1905) skrev for over 100 år siden, om den 'protestantiske arbejdsetik', der, ifølge ham, medførte en omfattende, rationel organisering af livet omkring arbejdet.

sådan, at arbejdet ikke længere blot er et middel til at opretholde livet - som i konventionel lønarbejderforstand - men et mål i sig selv (Eriksen 2013). Karens engagement på arbejdspladsen er interessant, fordi hendes plantebaserede ideologi filtreres sammen med hendes profession, og det er i dette krydsfelt, at Karen finder mening. Som mennesker har vi et behov for at skabe mening i dét vi foretager os. Ifølge antropolog Cheryl Mattingly (1994) er vores handlinger en måde, hvorpå vi kan skabe denne mening, og disse vil derfor altid være rettet mod et bestemt mål. Jeg kan derfor forstå, at når Karen laver overnight oats til sine kollegaer om morgenen og holder øje med nye plantebaserede produkter, hun kan tage i sortiment, så er det handlinger, der tilsammen bidrager til mening i hendes arbejdsliv. Denne mening giver hende energien til at gøre den plantebaserede dagsorden mindre fremmed for sine kollegaer.

Karen er ikke et enkeltstående tilfælde af en ildsjæl, der kører på grøn energi. Under mit feltarbejde har jeg dog også mødt ildsjæle, der oplever, at deres kald med tiden afdæmpes og ilden slukkes. Ikke fordi deres ideologi forsvinder, men fordi den ikke gror i et samspil med deres arbejde. Dette kan være skrøbeligt for den plantebaserede dagsorden, fortæller de mig. For hvem skal så sprede disse ringe i vandet? Det er gennemgående for mit feltarbejde - og det drejer sig om steder i hele værdikæden i dagligvarehandlen og foodservice - at der kaldes på mere erfaring med og en bredere forståelse for den plantebaserede fødevarergruppe. Der bliver eksempelvis sagt: *"Der er et kæmpe vidensgab der mangler at blive udfyldt"* (Kim, chef i en grossistvirksomhed), *"Det [mangel på viden om det plantebaserede] er en udfordring ude i mange af køkkenerne"* (Emilie, tidligere ansat i kommune) og *"Det kræver uddannelse og ikke kun i køkkenerne, men hele vejen rundt"* (Lotte, ansat i kommune). Derfor måtte jeg altså kigge ind i, hvilke former for viden de ansatte i dagligvarehandlen og foodservice opsøger og hvordan.

Som mennesker er vi ofte skeptiske overfor 'det fremmede' og ukendte. Når vi møder noget ukendt, vil de fleste være tilbageholdende, og kun nogle få vil springe ud på dybt vand med det samme. Blandt andre skriver historiker og samfundsforsker Benedict Anderson⁷ (1991), at mennesker finder sammen i *forestillede fællesskaber*, hvor individer, uden nødvendigvis at kende hinanden, kan forestille sig at være del af et fællesskab på baggrund af delte overbevisninger og fælles værdier. Samtidig skriver antropolog Anthony Cohen (1985), at dette tilhørsforhold til andre mennesker bliver bevidstgjort i opposition til personer, vi er uenige med. Disse måder at relatere til os selv og andre på er også fremtrædende i debatten om animalsk versus plantebaseret mad, hvor det ofte bliver et spørgsmål om 'os' og 'dem'. Det er derfor interessant at kigge nærmere på, hvordan ansatte i dagligvarehandlen og foodservice møder nye fødevarergrupper, såsom den plantebaserede, når der netop eksisterer en sådan kløft.

Eksemplet med Karen viser, at genkendelighed til noget kan rykke på holdning og adfærd. Ildsjælen er herved én måde, hvormed viden om plantebaserede fødevarer kan blive gjort genkendeligt for kollegaer og integreret i organisationen (forudsat at ildsjælens engagement får lov til at udfolde sig i arbejdet). Men hvis ikke alt ansvaret skal lægges hos Karen og andre passionerede ildsjæle, hvordan kan det eksisterende *"vidensgab"* så formindskes? Hvordan undgås en afstandstagen til det fremmede og ukendte i mødet med nye fødevarergrupper?

⁷ Se Anderson (1991): Anderson skriver om *forestillede fællesskaber* ('imagined communities') med fokus på skabelsen af nationen/nationalisme. Andersons argument er blandt andet, at nationalismen fremelsker en følelse af "kammeratskab" og lighedsfølelse med folk man ikke kender (nationens andre borgere).

“Jeg kan jo godt se, hvilken vej, det kommer til at gå”

“Jeg har egentlig også altid været sådan lidt: Argh, lad os nu lige tage det lidt med ro og så lad os få det oksekød på bordet i stedet agtigt. Så på den måde havde jeg ikke nogen relation til eller erfaring med det [plantebaserede], men synes egentlig, at det er megaspændende, fordi jeg kan jo godt se hvilken vej, det kommer til at gå. Fordi jeg også er så resultatorienteret og tænker så meget på [navn på dagligvarekæden], at hvis det er den vej, det går, så skal jeg selvfølgelig også omfavne det og arbejde hen imod det”.

I ovenstående citat beskriver Jakob hvordan han, i takt med at kunne se “hvilken vej, det kommer til at gå”, har fået et nyt perspektiv på den plantebaserede dagsorden. Qua hans nu større bekendtskab med dagsordenen, synes han, at det er “megaspændende” at arbejde med. For Jakob har det ændrede perspektiv været afhængig af den konfrontation, han har haft med et marked og en bølge i samfundet, som er i udvikling. Som han fortæller det, har han været skeptisk overfor plantebaserede alternativer og har oplevet, at der er et vist tabu omkring dem (se også kapitel 1). Dette beretter om, at Jakob ikke som udgangspunkt har haft en interesse i at opsøge viden om det plantebaserede. Det var dagligvarekædens strategi - som lød, at det plantebaserede sortiment skulle udvikles - der gjorde, at Jakob som indkøber blev nødt til at tage stilling til fødevarergruppen: “Og jeg var egentlig meget overrasket, positivt overrasket omkring det”, siger han. Hertil uddyber han, at den viden han fik, stod i kontrast til den opfattelse, han havde om den plantebaserede dagsorden forinden, hvorfor han blev “overrasket”.

Jakob er “resultatorienteret” og vægter dagligvarekædens udvikling højt. Han fortæller mig, at han finder det høje tempo, som er i dagligvarehandlen, energigivende at være en del af, og at han har en stor interesse for at skabe øget salg samt bedre resultater for dagligvarekæden, han arbejder for. Det er også med disse briller på, at han har fået en relation til og større erfaring med det plantebaserede. Der kan her stilles spørgsmålstegn ved, om Jakob havde fundet det “megaspændende”, hvis ikke det havde talt ind i hans faglige interesse, eller om han havde, fordi det var ukendt for ham, taget afstand til emnet. Jeg forstår, at viden om den plantebaserede dagsorden bliver en del af de handlinger, der fører Jakob mod sit mål om bedre resultater osv. Herved får det plantebaserede en plads i Jakobs følelse af mening med sit arbejde.

På den måde kan det være en barriere at tale om den plantebaserede kategori isoleret fra de forskellige ansattes arbejdsopgaver og -interesser. Det indsamlede materiale viser, at viden, ved at blive gjort fagligt interessant for Jakob, har blødt op for den tilbageholdenhed og skepsis, han havde over for den plantebaserede dagsorden. Der ligger derfor et potentiale i at kigge nærmere på, hvordan arbejdspladser kan gøre viden om fødevarergrupper, såsom den plantebaserede, relevant for den specifikke gruppe af medarbejdere.

Eksemplerne med Karen og Jakob viser på forskellig vis, hvordan viden og motivation sammenflettes, når de forholder sig til plantebaserede fødevarer i deres arbejdsliv. Hvor Karens ideologi og indvirken på kolleger motiverer hende i sit arbejde som indkøber, er det Jakobs engagement for blandt andet købmandskab og resultater, med udgangspunkt i kædens strategi, der motiverer ham til at gøre sig bekendt med en dagsorden som den plantebaserede. Tilsammen viser det indsamlede materiale, at øget kendskab til noget kan medføre en ændring i holdningerne hertil. Og selvom denne indsigt måske er ligetil, så er den relevant at bære med ned i det følgende afsnit, hvor jeg kigger nærmere på 1) hvordan de ansatte hver især opsøger viden om nye fødevarergrupper, og 2) hvordan den viden har indflydelse på deres mavefornemmelse, som er afgørende for, om en vare havner i sortiment eller ej.

Maveførmelsen er medbestemmende for valg af sortiment

I løbet af mit feltarbejde har jeg erfaret, at man som indkøber for en dagligvarekæde eller grossistvirksomhed generelt får viden om nye produkter, trends osv. på følgende måder: 1) fra relevante organisationer, 2) via leverandørerne, 3) til messer og 4) på sociale medier. Relevante organisationer oplyser om eksempelvis trends i samfundet og forbrugeradfærd. Leverandører oplyser til messer eller møder ligeledes om trends i samfundet og præsenterer indkøberen for nye produkter. En indkøber tænker i måltider og på, hvordan et produkt kan bidrage til den samlede kategori, hvorfor dette inddrages i dialogen om produkter med leverandørerne. Leverandørerne kan være nogle, som indkøberen i forvejen har en aftale med, eller nogle, der ønsker at indgå et samarbejde. Endelig er det også udbredt, at man som indkøber opsøger viden gennem sociale medier, eksempelvis fra relevante Facebookgrupper eller Instagramprofiler. Det, jeg i afsnittet ønsker at dykke ned i, er dog ikke konkret, hvordan den enkelte ansatte opsøger viden i de forskellige arenaer. Snarere vil jeg udforske, hvordan den viden, de får, influerer de beslutninger, der tages i forbindelse med valg af sortiment.

Under feltarbejdet blev det hurtigt klart for mig, at beslutninger i en indkøbsproces hviler på strategier, kpi'er, "regnearksøvelsen" osv. Jeg erfarede dog løbende, at noget andet også har en markant plads i beslutningsgrundlaget, nemlig maveførmelsen:

"Det er en strategi og nok også en kpi, men det er også maveførmelse" (Pernille, indkøber)

"Det er jo også meget maveførmelse; synes vi det smager godt og kan virke, så håber vi også på, at andre kan lide det" (Jakob, indkøber)

"(...) men meget er også maveførmelse, som er opbygget over årene; hvad har fungeret, hvad har ikke fungeret?" (Henrik, chef)

Ovenstående citater er blot få ud af mange. Maveførmelsen, forstår jeg, er en intuition om, at en vare vil klare sig godt på hylderne; en 'god følelse' som regnearket ikke nødvendigvis kan forudsige. Maveførmelsen kan eksempelvis være baseret på erfaringer, indkøberen over tid har gjort sig i kategorien, fortæller Henrik mig: *"Det har vi prøvet før, eller vi prøvede et lignende produkt engang, og det blev ikke genkøb og sådan noget"*. Den kan også, siger Henrik, være formet af den holdning, indkøberen personligt har til produktet: *"Man skal holde af varen og leverandørerne. Ellers er der en risiko for, at de faktisk ikke selv kan lide det produkt, de sidder og sourcer, eller ikke bruger det selv"*. Sidstnævnte erkendelse resonerer hos Kristian, tidligere kommerciel direktør for en dagligvarekæde, der fortæller mig, at *"indkøberen mange gange sidder med en holdning til dig som leverandør"*. Holdning og kendskab til en fødevarer har altså indflydelse på den maveførmelse, indkøberen sidder med.

Som tidligere nævnt, får indkøberen viden om trends og produkter via leverandørerne. Det er sandsynligt, at man som indkøber er mere lydhør over for viden, der kommer fra en leverandør, man har kendskab til. Og omvendt, at man er mindre lydhør over for viden, der kommer fra en leverandør, man ikke har erfaring med eller kendskab til. Dette kan være en barriere for de plantebaserede alternativer. Eftersom plantebaserede alternativer i mange dagligvarekæder og grossistvirksomheder hører under den kategori, de er et alternativ til - fx at plantedrikke hører under kategorien 'mejeri' - udgør de altså kun en mindre del af den samlede kategori. Derfor er det sandsynligt, at man som indkøber ikke opnår samme eksponeringsgrad for viden om den plantebaserede del af kategorien, som den animalske del af kategorien. Ligeledes er det sandsynligt, at denne eksponeringsgrad kan være afgørende for maveførmelsen til et plantebaseret produkt, indkøberen sidder med i sidste ende.

Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at der i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne sikres organisatorisk viden om den plantebaserede fødevarekategori, så opgaven ikke alene løftes af ildsjæle. For at sikre, at de ansatte har en god mavefornemmelse og tillid til fødevaregruppen, kræver det, at den enkeltes kendskab til produkter styrkes og gøres fagligt interessant. Dette kan gøres ved f.eks. at opsætte klare målsætninger for kategorien og give medarbejdere mulighed for at arbejde kreativt med den (se også anbefalingerne i kapitel 4).
2. Det anbefales, at man som dagligvarekæde eller grossistvirksomhed indfører en minimumsmålsætning for, hvor mange producenter af plantebaserede fødevarer, indkøbere og andre relevante aktører, de ansatte skal tale med om året. Det kan øge eksponeringsgraden for og sikre bedre kendskab til både eksisterende og nye leverandører.
3. Det anbefales, at arbejdet med plantebaserede og økologiske fødevarer i højere grad implementeres i kædernes uddannelser. Hos en af kæderne har de f.eks. et forløb, hvor eleverne får til opgave at promovere et plantebaseret eller økologisk produkt.

Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer

Det anbefales, at man som producent i mødet med en dagligvarekæde/grossistvirksomhed præsenterer ansatte for f.eks.: brugerrespons på produktet; analyser af, hvordan produktet passer ind i kædens sortiment; viden om hvordan produktet kan anvendes osv. Dette kan medvirke til større forståelse for produktet, og måske have indflydelse på de ansattes mavefornemmelse.

3. At skabe fællesskab

Leverandørens samarbejde med en dagligvarekæde og en grossistvirksomhed

Jeg møder Kim online på Google Meet. Kim er chef i en grossistvirksomhed, hvor hans daglige opgave blandt andet er at udvælge, hvilke varer, der havner i deres sortiment samt at videresælge disse varer til virksomhedens kunder. Vi snakker om, hvilke kriterier, han vælger varer ud fra, og hvilken relation og forventning han har til de leverandører, han samarbejder med. Hertil siger han blandt andet:

“Vi går op i at have nogle længerevarende samarbejder med vores leverandører, som vi er glade for (...) det betyder noget, hvilke brands det er... at de har et godt navn, for det reflekterer jo også over på os.”

I ovenstående udsnit fra vores samtale fortæller Kim, at det har en betydning, at de som virksomhed samarbejder med leverandører, de i forvejen *“er glade for”*. Gennemgående i interviewet står det klart, at han med disse ord refererer til et særligt venskab, de som virksomhed har opbygget med deres leverandører gennem *“længerevarende samarbejder”*. Jeg kan forstå, at virksomheden Kim arbejder for, oftest vælger at samarbejde med leverandører, de har kendskab til, fordi genkendelige brands vækker tryghed; både hos Kim og hans kolleger i virksomheden, men også hos virksomhedens kunder.

De går også op i at lave samarbejder med mindre leverandører, fortæller Kim mig. Her er der dog noget andet på spil, da det i højere grad handler om at være åben for at tage nye varer ind og *“prøve nogle ting af”*, for at imødekomme kundernes behov: *“og nogle gange rammer man forkert og andre gange rammer man rigtigt”*, siger han. Jeg kan herudfra forstå på Kim, at det i disse tilfælde i mindre grad handler om at skabe længerevarende relationer, som det gør med de producenter, der har genkendelige brands og *“et godt navn”*.

Kendskab og relation er også gennemgående temaer i min samtale med Henrik, der arbejder som chef i en dagligvarekæde. Henrik fortæller, at når benarbejdet er lavet, og ansatte i en dagligvarekæde - eksempelvis indkøbere - og leverandører har en gensidig forståelse for, hvordan hinanden tænker og fungerer, så er det nemmere at få et godt udbytte af samarbejdet. Da jeg spørger ind til, hvordan han vil definere et godt samarbejde mellem dagligvarekæden og leverandører, fortæller han:

“Du får de bedste aftaler, hvis du forstår den virksomhed, du køber fra, rimelig meget til bunds... og det gør du selvfølgelig både på prisen, men også i forhold til at kunne stille de rigtige spørgsmål; ‘jamen kunne vi ikke gøre det her i stedet for og så kunne du lave noget unikt til os, og så videre.’”

Denne forståelse, som Henrik beskriver, medvirker ifølge ham til, at man som virksomhed oplever en følelse af tillid; en tillid til, at leverandøren blandt andet kan levere det, der skal leveres, og at de kan levere det til hele kæden. Derfor har leverandørens størrelse betydning for samarbejdet. Som Henrik siger: *“Vi kan godt lide at arbejde med leverandører, som har en så stor en størrelse, at de kan levere til en hel kæde”*. Men udover åbenlyse forhold som eksempelvis leveringssikkerhed, erfarer jeg i interviewene med både Kim og Henrik, at leverandørens størrelse også har betydning for oplevelsen af at være i øjenhøjde med hinanden.

Ligeværdig udveksling skaber fællesskab

“Du kan også kalde det en mere ligeværdig udvekslingsrelation, hvor det hverken er altruisme eller udbytning, men hvor du faktisk har fundet dig til rette i nogle roller inde i midten, og du finder en samhandel, som er til gensidig glæde og gavn, men også til gensidig forpligtelse.”

I ovenstående citat beskriver Henrik samarbejdet som en ligeværdig *“udvekslingsrelation”*, hvor begge parter vinder på samarbejdet og derfor indgår i det. Han fortæller, at en relation som denne forpligter aktørerne til hinanden samtidig med, at den giver plads til en samhandel, som er til *“gensidig glæde og gavn”*. Med andre ord, at den giver plads til, at der kan udvikles med afsæt i begge parter interesse.

Samarbejdet mellem de store leverandører og dagligvarekæderne/grossistvirksomhederne er altså funderet på et reciprok forhold. Ifølge antropolog og sociolog Marcel Mauss (2002 [1925]) skal reciprocitet forstås som en gensidig, moralsk forpligtelse til at give, få og gengælde. Det er ofte mennesker eller grupper med relativt samme status, der indgår i et reciprok forhold, og når to parter udveksler med hinanden, så forstærkes det relationelle bånd mellem dem (ibid.: 20). Med afsæt i Mauss kan jeg forstå, at der i samarbejdet mellem leverandør og dagligvarekæde/grossistvirksomhed sker en gensidig udveksling af blandt andet velkendte brands, leveringssikkerhed, mulighed for *“unikke”* produkter til dagligvarekæden, længere testperiode, prestige, økonomi osv. Denne udveksling forstår jeg 1) forpligter parterne til at give noget tilbage af samme værdi, som de modtager, 2) bekræfter deres ligeværd og 3) skaber og forstærker et bånd mellem dem. Den gensidige forpligtelse, parterne oplever i samarbejdet, er med til at danne rammerne for et fællesskab⁸. Det er et fællesskab, der, foruden at hvile på bekendtskaber, hviler på forestillinger om at have noget til fælles. Ud fra de indsamlede data forstår jeg, at parterne i samarbejdet blandt andet oplever at dele: kendskab til branchen, organisering og fremtids mål. Disse ligheder fungerer som fællesskabets drivkraft og er samtidig med til at definere, hvordan de i fællesskabet adskiller sig fra andre.

Anderledes ser det ud, hvis vi kigger nærmere på relationen mellem de mindre leverandører og dagligvarekæderne/grossistvirksomhederne. Her afprøves produkter, som Kim fortalte det, med en erkendelse af, at det kan bryde eller bære. Det leder mig til at spørge, om det beskrevne fællesskab fordrer en vis forudindtagethed over for mindre leverandører, og om dette kan have betydning for, at disse leverandører i nogle tilfælde bliver forhindret i at deltage i fællesskabet til trods for, at de faktisk godt kan leve op til den moralske forpligtelse?

Fællesskabet fra en outsiders perspektiv

I løbet af feltarbejdet har jeg haft samtaler og interviews med ansatte i virksomheder, der producerer plantebaserede økologiske fødevarer. Yvonne er chef for en virksomhed, som producerer plantebaserede alternativer, og som har deres produkter på hylderne i supermarkederne samt i køkkerne i foodservice. Hun fortæller mig flere ting om, hvordan hun som producent oplever og forholder sig til samarbejdet med henholdsvis dagligvarehandlen og grossistvirksomhederne. Begge markeder kan virke aflukkede og svære at træde ind i: *“Det kan være en kamp at slå dørene op”*, siger hun. Den virksomhed, Yvonne er chef for, har varer i sortiment i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne, og jeg spørger hende derfor, hvordan de fik lirket døren op. Hertil svarer hun: *“Det handler om relation”* og forklarer uddybende, at det har og fortsat betyder enormt meget for deres

⁸ Se Cohen (1985) om ‘fællesskab’: Ifølge Anthony Cohen konstrueres fællesskabet symbolsk og i en følelse af tilhørsforhold (ibid.:14). Med dette mener han, at medlemmer i et fællesskab har en forestilling om at have noget til fælles, og samtidig en idé om, hvordan de adskiller sig fra andre. Disse forestillinger internt i gruppen sætter rammerne for fællesskabet (ibid.:11-12).

adgang til markederne, at de har en kontaktperson derinde, som har tillid til Yvonne og hendes kollegaer. "Jeg ved ikke, hvad der var sket, hvis ikke vi havde haft denne kontakt", siger hun og tilføjer, at venskaber med dem, man ønsker at arbejde sammen med, er noget af det vigtigste, når det kommer til denne adgang. Yvannes udsagn vinder genklang i andre dele af mit feltarbejde, og ikke kun blandt producenterne, men flere andre steder i værdikæden. Dette tydeliggøres i følgende feltnote:

"Det er første måned af mit feltarbejde. I løbet af de seneste to uger har jeg haft tre interviews med: To tidligere ansatte i dagligvarehandlen, som nu arbejder med fødevarermarkedet på anden vis, samt en konsulent fra Fødevarestyrelsen. De fortæller mig alle tre, at det bliver svært for mig at få kontakt til ansatte i dagligvarehandlen, og jeg forstår på deres løftede øjenbryn, at de tænker "held og lykke med det". På nuværende tidspunkt er det begrænset, hvilke døre jeg har åbnet, og jeg er spændt på, om jeg formår at bryde igennem." (skrevet fredag d. 24. februar 2023)

Som jeg har beskrevet i ovenstående feltnote er det anerkendt blandt flere - der tidligere har været ansat i eller har en anden kontakt til dagligvarekæderne / grossistvirksomhederne - at det er steder, der som 'outsider', er svære at komme ind i. Hertil at personlige relationer er adgangsgivende. Dette var ligeledes min oplevelse i begyndelsen af feltarbejdet, hvor jeg mødte lukkede døre, der senere blev åbnet af Dansk Vegetarisk Forenings kontakter eller af disse kontacters kontakter. I den forstand blev min udfordring med adgang en læring i de mindre producenters og nye produkters adgangsforhold.

Løbende i mit interview med Yvonne og i samtaler med andre plantebaserede økologiske producenter bliver det tydeligt for mig, at de - til trods for, at have deres produkter i sortiment - ikke føler sig som en del af det tidligere beskrevet fællesskab. Til trods for deres 'venskab' med dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne kan producenterne opleve, at dialogen i venskabet er envejs. Et eksempel er Yvonne, der har oplevet, at der er blevet foretaget prisændringer på deres produkter, uden at hun er blevet informeret om det. Ligeledes eksemplificeres det i mine interviews med indkøbere, der fortæller mig, at hvis et produkt eller en producent ikke lever op til visse krav eller sælger som forventet, så stopper samarbejdet. Michael, der er indkøber, fortæller eksempelvis: "Hvis du lister et produkt og finder ud af, at det ikke sælger - det kan man jo hurtigt finde ud af - så de-liste⁹ man det bare igen. Det er jo ikke sådan en once in a lifetime opportunity". Når en producent indgår en aftale med en indkøber, eksisterer der et reciprok forhold mellem de to parter; leverandøren får et produkt i sortiment, og indkøberen kan til gengæld vinde på den værdi, som produktet giver kategorien. Dog beretter Michaels og Kims udtalelser om, at hvis et produkt ikke sælger, så betyder det også, at den moralske forpligtelse, der, som tidligere nævnt, er essentiel i et fællesskab med dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne ikke efterleveres. Herved ophæves samarbejdet. Dette forstår jeg, giver leverandørerne en oplevelse af, at dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne ikke efterlever deres "medansvar" til at give og gengælde. Kristian, tidligere kædedirektør, fortalte mig i et interview, at det kræver erfaring med dansk dagligvarehandel, for at du som leverandør kan få produkter ud i butikkerne: "Du skal få noget DVH-erfaring ved at komme ind hos nogle brugsmænd (...) så begynder man at lytte til dem". Efter min snak med Kristian studser jeg over, om dagligvarekæderne, ved at justere på deres del af forpligtelsen - eksempelvis ved at give leverandørerne mere tid til at skabe omtalte erfaringer - også ville opleve, at få mere igen? På den måde kunne begge parter altså i højere grad efterleve den gensidige, moralske forpligtelse til at give, få og gengælde.

Det står frem, at der i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne eksisterer nogle rammer for 'det gode fællesskab', der hviler på gensidig udveksling og fælles forestillinger. Disse rammer kan

⁹ Fjerner det fra listen over varer i sortimentet.

være en barriere for de plantebaserede fødevarer, eftersom det fortsat er en relativt ung kategori på markedet, som derfor ikke kan give det samme i en udveksling med dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne, som de større virksomheder kan. Dette leder mig til at spørge, om der er andre måder at skabe 'det gode fællesskab' på?

Det fællesskabende potentiale

Vi ser i dag en nødvendighed i, at de store og etablerede virksomheder forholder sig til tendenser i henhold til eksempelvis klimabevidsthed og bæredygtighed. Mange producenter af plantebaserede fødevarer er startet op i takt med disse voksende tendenser, og der kan derfor ses et potentiale i at udveksle erfaring og viden med disse producenter. Samtidig er der også en del potentiale i, at de store aktører deler egne erfaringer med disse producenter, hvilket jeg vender tilbage til.

Som det ser ud lige nu, er det begrænset, hvor meget tid og hvor mange kræfter man som dagligvarekæde eller grossistvirksomhed tør lægge i leverandører, man ikke har kendskab til eller tidligere har samarbejdet med. I mine samtaler med ansatte i dagligvarehandlen understreges det, at de har aftaler med tusindvis af leverandører, både store og små, men også, at der er stor udskiftning i dem. Så hvordan kan man imødekomme dette? Som leverandør har man en relativt kort testperiode (på ca. 10 uger), hvorefter dele af eller hele samarbejdet ophører, hvis ikke ens produkt(er) sælger nok, eller man får en chance til. Det beretter om, at tid er et afgørende parameter og essentielt for et godt samarbejde og udbytte. Henrik siger:

"Et godt samarbejde er (...) hvor vi også forstår noget af, hvad det vil sige at være leverandør, der skal have en innovationspakke, og nogle gange også skal have noget ekstra tid og noget ekstra risikovillighed, for at få prøvet nogle ting af. Og det er noget, der opbygges over tid. Det tager tid, før vi virkelig kommer ind og får etableret det der tillidsfulde samarbejde, hvor du tør vise hinanden, hvad du tjener på handlen, og det du får ud af denne her dialog."

Som det fremgår i citatet ovenfor, kræver det tid at opbygge et godt og tillidsfuldt samarbejde, hvorfor det også er forståeligt, at man som virksomhed oftest vælger at samarbejde med de leverandører, man allerede har etableret tillid til. Omvendt kan det også være meningsfuldt at lade fællesskabet favne bredere ved netop at investere den nødvendige tid i nye leverandører og på den måde måske skabe adgang til ny viden og innovative løsninger. I løbet af mit feltarbejde har jeg haft flere samtaler, der peger på fællesskabets potentiale. Jeg dykker derfor ned i dette og tillader mig at komme med bud på, hvordan det potentielt kan gavne begge parter, hvis man vælger at investere tid i, og dermed udvide, fællesskabet.

I min samtale med Yvonne fortæller hun, at hun savner et mere cirkulært samarbejde mellem leverandør og dagligvarehandel. Hun efterspørger, at man i fællesskab kigger på, hvordan markedet ser ud og i en dialog om prissætning, smag, kvalitet, emballage, branding osv. udvikler produkter sammen. En sådan efterspørgsel møder jeg også hos Pernille, der arbejder som indkøber for en dagligvarekæde. Hun fortæller, at hun gerne vil have præsenteret produkterne i starten af processen. På den måde, siger hun, kan hendes faglighed og erfaringer bidrage til udviklingen af produktet, sådan at de i sidste ende havner med et produkt, som både hun og leverandøren er glade for og som derfor måske også kan få større succes på markedet (hvorfor det er vigtigt at indkøberen kan lide produktet, beskæftiger jeg mig med i kapitel 1 og 2).

En lignende efterspørgsel møder jeg under deltagerobservation i et supermarked. Her fortæller Nikolai, som er butikselev, at det særligt motiverer ham at sælge produkter, hvis han har set producenten i øjnene: "Naturligvis kunne for eksempel komme herved", siger han. I et samarbejde med producenten, uddyber han, kan han og hans kollegaer altså finde løsninger til, hvordan produkterne

bedst kan sælges. De gode pladser i butikken og de produkter, der eksperimenteres med, går altså ofte til de producenter, der har vist deres ansigt i butikken.

Ved at udveksle erfaringer og designe produkter sammen kan man udnytte fællesskabets skabende karakter. Designprocesser¹⁰ kan ifølge Eva Brandt (2007) facilitere et samarbejde. Herved får designprocessen - i dette tilfælde udviklingen af produkter - en fællesskabende karakter, hvor forskellige kontekster og aktører inddrages, så produktet gøres mere tilgængelig for dem, det i sidste ende skal henvendes til. Der er en del potentiale at hente i fællesskabende designprocesser, fordi 1) dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne kan sikre bedre produkter og mindre udskiftning i sortiment, mens 2) producenterne har mulighed for at blive længere på markedet og få erfaring med dansk dagligvarehandel, som Kristian pointerede vigtigheden i.

Som Lene, tidligere indkøber i en dagligvarekæde, siger det: *"Der er én grund til at den økologiske udvikling er lykkedes, og det er samarbejde på tværs" (...)* *"Samarbejde, samarbejde, samarbejde"*. Altså er der en del potentiale at hente i at løfte udviklingen i flok.

Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at plantebaserede produkter udvikles i et fælles samarbejde mellem dagligvarekæde/grossistvirksomhed og fødevarer virksomhed (både små og store). Det anbefales, at samarbejdet påbegyndes tidligt i udviklingen af produkterne, så forskellige fagligheder kan komplementere hinanden i processen. På sigt vil dette gavne dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne, fordi der udvikles produkter, der fungerer, hvilket vil give mindre udskiftning i sortimentet.
2. Det anbefales, at der prioriteres tid til, at indkøbere, kategorichefer og andre relevante medarbejdere kan deltage i eksterne netværksarrangementer om plantebaserede økologiske fødevarer, som kan styrke deres faglighed og netværk til producenter og leverandører.

Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer

Det anbefales, at producenter af plantebaserede økologiske fødevarer rækker ud til dagligvarekæder og/eller grossistvirksomheder for at få en dialog om, hvad der ses af behov i markederne. Her til at dialogen påbegyndes tidligt i udviklingen af et produkt, så forskellige fagligheder kan komplementere hinanden i processen.

For at komme omkring oplevelsen af 'et lukket fællesskab', anbefales det, at man som producent prioriterer tid til at deltage i eksterne netværksarrangementer, messer, møder osv.

¹⁰ Se Brandt (2007) om designteori. Brandt skriver, at designteori kan medvirke til at kontekstualisere de processer, et design indgår i. Eksempelvis ved at indgå i refleksiv dialog med eventuelle brugere, sådan at man forstår, hvordan designet indgår i den tænkte sammenhæng (ibid.: 181-82).

4. Supermarkedets fysiske rum

For at forstå, hvad der er på spil når man som forbruger færdes i et supermarked og træffer valg om, hvad der skal i indkøbskurven eller -vognen, er det relevant at se på et supermarkeds fødevareremiljø. Et fødevareremiljø¹¹ betegner det miljø, der har en indflydelse på, hvordan vi vælger, køber og spiser mad. Det kan eksempelvis være plakater og reklamer, antallet og typen af butikker, placeringen af produkter i butikkerne og hvordan produkterne er emballeret. Disse parametre har alle en indvirkning på, hvilke supermarkeder og hvilke varer vi er mest tilbøjelige til at vælge som forbruger (Kildegaard 2023). Eftersom supermarkederne er det primære sted, vi køber vores dagligvarer i Danmark, er det ligeledes det sted, vi får mange af vores informationer om disse. Med andre ord påvirker supermarkederne, hvordan vi opfatter og forholder os til de fødevarer, vi handler (ibid.).

Overordnet set er der stor forskel på, hvilket udtryk man møder, når man træder ind i forskellige supermarkeder. I nogle butikker er varerne trukket helt frem til kanten med etiketten pegende fremad, i andre butikker skal der graves inde bagved på hylderne for at finde varen, der matcher prisskiltet. I nogle butikker er der tydelige sektioner hele butikken igennem, mens der i andre butikker er sektioner, hvor varerne ligger blandet sammen i én stor pærevælling. Én ting er, hvordan man som kunde møder og oplever en butiks udtryk, en anden er, hvordan dette udtryk afspejles i de ansattes holdning og tilgang til dette. For at zoome ind på "supermarkedsoplevelsen", inddrager jeg materiale, jeg har indsamlet 1) gennem 20 observationer i butikker fordelt på 9 supermarkeds kæder rundt omkring i landet, og 2) via deltagerobservationer, hvor jeg hen over nogle dage har fulgt og deltaget i arbejdet i 2 supermarkeder.

Nudging

I supermarkederne er nudging et afgørende og effektivt værktøj til at lede forbrugeren i bestemte retninger. Nudging er omdrejningspunktet for Andreas' og min samtale. Andreas arbejder som chef for en dagligvarebutik, og han fortæller mig, at mange af de handlinger og valg, vi som forbrugere foretager os, ofte er ubevidste. Han fortæller blandt andet følgende: "*Selvom hun [forbrugeren] føler, at hun baserer sine valg på sine personlige værdier, så når hun står ved hylden, så er det umuligt for hende ikke at gå på kompromis med sine værdier*". Andreas forklarer her, at der kan være langt fra holdning til handling, når det gælder forbrugernes indkøbsvaner, eksempelvis i relation til de plantebaserede eller økologiske fødevarer. Et faktum der vinder genklang i andre dele af mit feltarbejde. Andreas fortæller mig ligeledes i overensstemmelse med mange andre under feltarbejdet, at der er adskillige nudgingtiltag i brug i supermarkederne, men at kun få af disse forsøger at lede forbrugeren i en plantebaseret og mere økologisk retning. I min samtale med Michael, der arbejder som indkøber for en dagligvarekæde, kommer han med eksempler på, hvordan forbrugeren kunne blive vejledt i en sådan retning:

"Ja, noget nudging af en art! Også det her med manglende viden omkring plantebaseret ernæring. Måske også bare gøre det mere faktisk, altså give dem [forbrugeren] muligheden om ikke andet, for at de kan læse det med almindeligt sprog, så de ikke skal kigge omme bag på, for det kan også nogle gange være for uigennemskueligt. Og så mangler der opskrifter og inspiration til retter (...) det der med, at hvis kæden for nogle hopper af, ved at de ikke ved, hvad de skal bruge det til (...) det synes jeg godt man kunne gøre på en nem og overskuelig måde."

¹¹ Dansk Vegetarisk Forening og Rådet for Grøn Omstilling har i samarbejde udarbejdet en rapport, hvor de arbejder med begrebet *fødevareremiljø* og hvorfor det er et vigtigt begreb, hvis man ønsker at flere spiser mere plantebaseret.

I ovenstående citat taler Michael om plantebaserede alternativer, og hvordan det kan være uigenkendskabeligt, hvad de indeholder og hvilke retter, de kan bruges til. Han mener, at man med simpel nudging i form af eksempelvis letforståelig tekst eller inspiration til måltider vil kunne imødekomme dette. Det tyder altså på, at forbrugernes handlinger og valg i supermarkeder ikke altid er lige til. Det er derfor nødvendigt, at man som forbruger får den rette vejledning i indkøbsmomentet. I tråd med Michaels overvejelser viser forbrugerundersøgelser også, at forbrugere finder det vanskeligt at skifte til bæredygtige madvaner, og at blandt andet manglende information samt vanskelighed ved at identificere bæredygtige fødevarer ofte angives som nogle af de største hindringer for skiftet (Kildegaard 2023; Klimarådet 2021).

I forlængelse heraf forstår jeg, at et supermarkeds tempo også kan have en afgørende indflydelse på de valg, forbrugeren tager i indkøbsmomentet. Et supermarked har ofte associationer til et sted, hvor man gerne vil hurtigt ind og hurtigt ud, hvilket også er en holdning, der understøttes i kampagnen med følgende slogan: *“Det ta’r kun 5 minutter at handle i Fakta, men vi vil så gerne have du bli’r lidt længere”*. Under mine observationer - og i mine efterfølgende feltnoter - noterede jeg en forskel på, hvor længe jeg tilbragte i de forskellige butikker. Jeg noterede mig, at jo mere rod der var i en butik, desto sværere blev det for mig at overveje de valg, jeg foretog, hvorfor jeg tilbragte mindre tid i butikken. Det var noget andet i supermarkeder med mere orden og nudging. Her var det nemmere for mig at identificere forskellige varer, når det skulle gå hurtigt, og jeg kunne dermed udfordre mine klassiske valg. Med disse observationer ønsker jeg at fremhæve, at det er vigtigt, at indretningen understøtter de associationer, der forbindes med supermarkeder; Det skal være nemt for forbrugeren hurtigt at træffe ‘gode valg’ hurtigt.

Placering af plantebaserede produkter

For det andet er placeringen af varer et særligt omtalt nudging-tiltag blandt rapportens deltagere og har ligeledes været fremtrædende under mine observationer samt deltagerobservation. Noget der vækker genklang hos flere aktører under feltarbejdet, er måden de plantebaserede alternativer ofte er placeret særskilt fra andre varer, også dem, de er et alternativ til. Michael fortæller blandt andet:

“Jeg tænker også, at det er det der med at flytte det der tabu... fordi hvis man går hen mod en reol, hvor der kun er veganske varer, så føler man sig også lidt udstillet på en eller anden måde. Men hvis det står ude mellem alle de andre varer, så er det jo også verdens mest almindelige ting at tage det”.

Altså, fortæller Michael, at man som ikke-veganer kan opleve et vist tabu omkring de veganske sektioner eller hylder, fordi man ikke identificerer sig med denne dagsorden. Jævnfør kapitel 2, er vi mennesker generelt tilbageholdende overfor ukendte og ‘fremmede’ ting, hvorfor vi ofte tager afstand til dem. Derfor kan der, som Michael udtrykker, ligge et potentiale i at sprede de plantebaserede varer ud blandt butikkens øvrige varer, sådan at sektioner markeret eksempelvis “vegansk” undgås. Dette kan bidrage til, at flere forbrugere har lettere ved at realisere klimabevidste holdninger i indkøbsmomentet. For som konsulent Richard pointerer, så vil de fleste forbrugere gerne føle sig ‘almindelige’, og *“derfor skal det plantebaserede normaliseres”*.

Supermarkedernes generelle udtryk

Under min deltagerobservation blandt ansatte i et af supermarkederne, mødte jeg en stærk holdning til, at “jo pænere butikken fremstår, desto mere salg”. Mit førstehåndsindtryk af butikken var, at den fremstod ordentlig med tydelige sektioner og pænt trimmede varer på hylderne. Hertil at den

var overskuelig at bevæge sig igennem. Dette indtryk oplevede jeg hurtigt resonere med de ansattes tilgang og holdning til butikkens udtryk. Her mødte jeg et fokus på, at det at handle skal være en "behagelig oplevelse" for butikkens kunder, hvilket blandt andet indebærer, at butikken fremstår pæn og ordentlig. Jeg oplevede en stor optagethed omkring at holde både hylder, køleskabe og frysebokse så trimmede som muligt, samt en stor opmærksomhed på kassation, hvorfor varerne meget nøje blev sat i rækker efter dato. Fastansatte i butikken udtrykte enkelte gange frustration over ungarbejdernes tilgang til butikkens opsætning, eftersom de i visse tilfælde udviste en mangel på umage. Når de fastansatte oplevede denne mangel på umage, forstod jeg, at de indgik i en dialog med ungarbejderen, så problemet kunne blive løst og motivationen løftet - for butikkens skyld. Selv mærkede jeg tydeligt i mine dage i butikken, at de ansattes umage smittede af på mig og mit arbejde i butikken. Jeg mærkede en lyst til at gøre mig umage og til at bidrage til butikkens helhed, hvilket jeg også blev anerkendt for i form af ros fra de ansatte. Tilsvarende oplevede jeg i det andet supermarked, jeg var på deltagerobservation i, at imitere den måde, varerne stod rodet og kastet sammen på butikkens hylder. Her oplevede jeg ikke en mangel på umage, men nogle rammer for butikken, der fordrer rod og gør både arbejdet og oplevelsen som kunde mere uoverskuelig.

Butiksmedarbejderens potentiale

I dialogen med ansatte fra dagligvarehandlens forskellige led understreges det gang på gang, at de ikke ønsker at træffe beslutninger for forbrugeren, såsom hvilke varer de skal og ikke skal købe. Henrik, chef i en dagligvarekæde, siger eksempelvis:

"Hvis jeg skal sige, hvad der er mindst vigtigt, så er det at gå ind og kuratere i sortimentet og fjerne kødet og sætte mere plantebaseret ind. Og det er fordi folk oplever, at så går vi ind og træffer valget for dem, og det har de ikke lyst til (...) så vi er nødt til også at respektere, at vi bliver bedømt negativt, hvis vi går ud og offensivt siger, at vi træffer valget for folk".

Henrik fortæller her, at det er kundernes reaktion på oplevelsen af, at dagligvarekæderne træffer valg på deres vegne, der gør, at de afholder sig fra at gøre netop dette. På baggrund af indsigter fra kapitel 1 tillader jeg mig at udfordre dette, og sætte spørgsmålstegn ved, om dagligvarekæderne, i deres udvælgelse af varer til sortiment, ikke altid vil træffe beslutninger for forbrugeren? Hvis dagligvarekæderne skal bidrage til en ændring i forbrugernes adfærd - for at imødekomme holdninger til for eksempel økologien og det plantebaserede, der opblomstrer blandt deres kunder - argumenter jeg for, at der er potentiale at hente hos de ansatte i butikkerne. I mine samtaler med butiksansatte kom vi blandt andet ind på motivation og engagement i relation til deres arbejde. Her blev muligheden for at eksperimentere og afprøve tiltag i butikken, samt kundeservice og vejledning af kunderne fremhævet. Da jeg spurgte de ansatte ind til, hvorfor de fremhævede netop disse punkter, fortalte de mig, at det var vigtigt for dem at bidrage til butikkens udtryk og standard.

Som tidligere nævnt afspejles butikkens udtryk i butiksansattes tilgang til og handlen i henhold til dette. Antropologen Sarah Pink (2012) argumenterer for, at mennesker både skabes af steder og er med til at skabe steder. Ifølge hende former forskellige praksisser, materialiteter og aktører, der er et sted, sammen oplevelsen og betydningen af det sted på det givne tidspunkt. Sted er altså ikke noget konstant eller et afgrænset område (ibid.: 54). Man kan i denne sammenhæng bruge Pink til at forstå, hvordan supermarkedernes udtryk påvirker og er påvirket af de butiksansattes motivation og engagement i butikken. Ligeledes kan hun bruges til at drage fokus på den stemme, de butiksansatte har, når det kommer til supermarkedets udtryk; butikkens udtryk og standard bidrager til de ansattes adfærd, og de ansattes adfærd bidrager til butikkens udtryk og standard. Derfor er det min vurdering, at forandringer i butikkens udtryk kan motivere og engagere de butiksansatte. Og at et større fokus på nudging kan bidrage til de butiksansattes vejledning af kunderne.

Skal dagligvarebutikkerne hjælpe forbrugeren med at handle mere bæredygtigt og handle på de holdninger, der gror i blandt dem, kan de med fordel zoome ind på butikkens fødevaremiljø. På den måde kan de undgå oplevelsen af at skulle træffe beslutninger for forbrugeren og "kuratere i sortimentet", men i stedet guide forbrugeren fra holdning til handling.

Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at ledelsen i dagligvarekæderne forholder sig til, hvordan butikkernes fysiske udtryk påvirker de butiksansattes engagement og adfærd. Det er vigtigt, at der afsættes ressourcer til, at medarbejderne har tid til at organisere, indrette og eksperimentere med butikkens opsætning, så de oplever at føle sig motiveret og have indflydelse på vejledningen af butikkens kunder (se også anbefalingerne i kapitel 2).
2. Det anbefales, at man i højere grad implementerer nudgingtiltag i butikkerne. Det kunne f.eks. være at placere plantebaserede produkter ved siden af animalske produkter, de er et alternativ til, eller andre tiltag såsom sameksponering og skiltning, der hjælper forbrugeren med at handle ud fra holdninger til f.eks. klima og økologi.

Anbefalinger til producenter af økologiske, plantebaserede fødevarer

Det anbefales, at producenter af plantebaserede økologiske fødevarer er opmærksomme på og oplyser indkøberen om 1) hvordan produktet bidrager til kategorien og butikkens samlede sortiment, 2) hvor i butikken produktet kan placeres og 3) hvordan produktet adskiller sig fra de konkurrerende produkter, der findes i kategorien. Denne analyse kan være en måde at imødekomme indkøberens arbejde og hjælpe indkøberen med at se muligheder i produktet.

De indsigter, jeg præsenterer i de to følgende ganske korte kapitler, kapitel 5 og 6, er blot ment til at inspirere og bidrage til videre undersøgelse.

5. Prissætning af plantebaserede økologiske fødevarer

Undersøgelser viser, at pris er en vigtig driver for køb af fødevarer blandt forbrugere i Danmark (Landbrug og Fødevarer et al. 2020). Det generelle billede fra mine observationer i landets supermarkeder og på grossisternes hjemmesider er, at de plantebaserede økologiske produkter er markant dyrere end de animalske produkter, de er et alternativ til. I mine samtaler med leverandører og tidligere ansatte i dagligvarehandlen ser jeg, at de i høj grad har fokus på de avancer, varerne påføres. Der udtrykkes blandt leverandørerne et håb om at kunne *”skrue væk fra avancerne og have mere fokus på den nominelle krone”*, som en mindre leverandør fortæller mig det. I mine samtaler med ansatte i dagligvarehandlen og foodservice står det dog klart for mig, at det er en meget fastlagt måde at gøre tingene på, og *”der er vi egentligt ret firkantede”*, siger Kim, chef for en grossistvirksomhed. Barrieren ved denne tilgang er imidlertid, at de plantebaserede økologiske produkter ender med en meget høj pris, hvilket blandt andet leder til stor kassation og *”hvis der er noget, dagligvarehandlen ikke kan lide, så er det kassation”*, fortæller en leverandør mig. Butiksbestyrere og -ansatte fortæller mig under deltagerobservationer, at de ofte skal sætte udsalgspriser på de plantebaserede alternativer for at få dem solgt, inden de overskrider sidste salgsdato, men at de på trods af dette alligevel oplever stor kassation i kategorien.

Yderligere kan den høje pris også betyde, at en stor gruppe forbrugere afholdes fra at afprøve og købe produkterne. Som Kristian, tidligere kommerciel direktør for en dagligvarekæde, siger det: *”De [plantebaserede produkter] kan ikke have den samme avance som de øvrige, fordi så er der ikke nogen, der konverterer fra animalsk til plantebaseret – ikke mainstreamfolk”*. Dette begrundes Kristian med, at den plantebaserede kategori fortsat er relativt ny på markedet, hvorfor den i forvejen har en højere pris. Hvis *”mainstream”*-forbrugeren skal købe et plantebaseret økologisk produkt, så kræver det altså, at priserne på produkterne bliver skruet ned. Et faktum der også fremhæves i min samtale med Valdemar, der arbejder som butiksbestyrer. Hans butik har lokation i en by, hvor meget få forbrugere køber plantebaseret, men han fortæller mig, at de har succes med de plantebaserede produkter, der har en pris, som matcher det animalske alternativ.

Det tyder altså på, at en ændring i avancerne kan gøre de plantebaserede økologiske produkter mere attraktive for en bredere gruppe forbrugere. Jeg forstår herudover, at en lavere pris kan være konkurrencedygtig for butikkerne, eftersom de i højere grad vil kunne tiltrække *’den plantebaserede forbruger’*, der, udover at købe alternativerne, generelt lægger flere penge i butikken. Studier viser nemlig, at forbrugere, der handler plantebaserede alternativer, i gennemsnit bruger flere penge i butikken per indkøbskurv, eksempelvis fordi de har en højere økologipræference (Dragsdahl et al. 2021: 32; Coops Mad-o-meter 2021: 5). Eftersom en økologisk vare i gennemsnit koster mere end en tilsvarende konventionel vare, lægges der altså også flere penge i butikken på den måde. På den måde kan der ligge et potentiale i at kigge nærmere på *’den plantebaserede forbruger’*, og hvordan supermarkederne kan tiltrække denne gruppe.

Anbefalinger til dagligvarekæder og grossister

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. I nogle dagligvarekæder er der bestemte økologiske varer til en fast lav pris, som er konkurrencedygtige for butikkerne. Det anbefales, at man lader sig inspirere af dette og prissætter plantebaserede økologiske alternativer til en fast lav pris. Herved gøres den plantebaserede økologiske fødevarergruppe mere attraktiv, og dagligvarekæden kan undgå kassation.
2. Mange danskere handler i dag efter tilbud. En måde, hvorpå den plantebaserede økologiske fødevarergruppe kan gøres mere attraktiv, er derfor at aktivere produkterne og sætte dem på tilbud mindst lige så ofte som animalske fødevarer. Det anbefales derfor, at dagligvarekæderne giver de plantebaserede økologiske alternativer mere plads i tilbudsaviserne, så en bredere forbrugergruppe har mulighed for at stifte bekendtskab med produkterne til en pris, de vil eller kan betale.

6. Intern kommunikation i dagligvarekæderne

Mine samtaler med butiksbestyrere og -ansatte omhandlede blandt andet de forskellige supermarketers manøvrerum og selvstændighed. Jeg spurgte ind til, i hvilket omfang de internt i butikkerne selv bestemmer, hvilke varer der skal stå på hylderne og ligge i kølediskene. Hertil deres generelle kommunikation med butikskædernes hovedkontor. Svarene varierer alt afhængigt af, hvilken kæde den pågældende butik hører under, men i stedet for at gå i dybden med, hvilke beslutninger en topstyret butik kontra en mere selvstændig købmand har indflydelse på, vil jeg fremhæve, at der på tværs af disse udtrykkes, at der kan være 'langt' til hovedkontoret.

For eksempel fortæller butiksbestyren Valdemar, at det kan være svært at få et ord indført i toppen af den kæde, hans butik er en del af. Hvis han får en besked, en klage eller et ønske fra en kunde - "og dem kender jeg jo bedst", siger han - så kan det være svært for ham at give den videre til dem, der rent faktisk har indflydelse på sortimentet. Det skyldes, at en sådan besked skal igennem mange led i organisationen. På den måde er det altså svært for Valdemar at foreslå ændringer, hvilket er en oplevelse, der går igen i mine samtaler med både andre butiksbestyrere og -ansatte. Ifølge den tidligere direktør Kristian kan dette være en barriere for leverandørerne:

"Jeg plejer at sige, at hvis vi har en aftale med en kæde, så vi har en aftale med indkøberen, og vi aftaler, at varen skal ud i alle kædens butikker. Men de 100 % går hurtigt ned på de 70 %, fordi så har du nogle varehuse, der ikke efterlever, fordi de ikke vil have varen hjem eller ikke bestemmer. For at få de 100 % har du en indkøber, der skal sige ja, og derefter har du en butik eller en salgskchef, der skal synes det er en god idé og derefter har du en assistent osv. De 100 % er ikke det reelle billede, du ser derude."

Som det fremgår i Kristians udsagn ovenfor, så er det som leverandør ikke ligetil at sikre, at ens varer kommer ud i diverse butikker, da der er mange led, der skal efterleve aftaler og godkende varerne. Dette kan udfordre tilbuddet og salget af de plantebaserede økologiske produkter. I den forbindelse vil jeg inddrage empiri fra Concitos rapport "Supermarketers rolle i fremme af plantebaserede alternativer til kød og mælk". Her siger en varehuschef fra det centrale København til Concito, at den butik, han er bestyrer for, har kundegrundlaget til potentielt at øge mængden og salget af plantebaserede fødevarer i butikken, men at han ikke har friheden til at afprøve dette (Jensen et al. 2023: 11).

Ønsket om mere flow i kommunikationen går igen i mine samtaler med producenter af plantebaserede økologiske fødevarer. Her bliver jeg fortalt, at hvis deres produkt skal ligge i to forskellige kategorier, så skal de i dialog med to forskellige indkøbere i kæden, og "ved skift af indkøber starter man forfra", fortæller en producent mig. Altså efterspørges der en måde, hvorpå indkøbere og andre ansatte i dagligvarekæderne og grossistvirksomhederne kan kommunikere, "så man ikke bare sidder og superoptimerer sit eget sortiment, man skal sådan set forstå den større sammenhæng", siger Henrik, chef i en dagligvarekæde.

Anbefalinger

Ud fra det materiale og de indsigter, der er præsenteret i kapitlet, kommer jeg med følgende anbefalinger:

1. Det anbefales, at de enkelte butikker får større frihed til at afprøve endnu flere plantebaserede og økologiske produkter, end der er i kædens standardsortiment.

2. Det anbefales, at der i organisationerne dannes interne netværk, hvori medarbejdere kan samarbejde om den plantebaserede fødevaregruppe. På den måde aflastes ildsjælen, og fødevaregruppen hviler ikke udelukkende på ansvaret af en enkelt medarbejder. Samtidig sikres kategorien et stærkere fundament i organisationen.
Et sådant netværk eksisterer allerede i en af landets dagligvarekæder.

Referencer

- Anderson, Benedict. 1991. *Imagined communities: reflections on the origin and Spread of nationalism*. London: Verso.
- Aschemann-Witzel, Jessica; Mulders, Maartje D.G.H.; Lykke Tranholm Mouritzen, Simone. 2022. *Catalogue document of analysed and mapped drivers, triggers and key success factors in the food industry*. Report of the PlantPro Project.
- Bourdieu, Pierre. 1976. "Marriage Strategies as Strategies of Social Reproduction". I *Family and Society, selections from the Annales, economies, societies, civilisations*, redigeret af Forster, R & O. Rannum, 117–44. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Bourdieu, Pierre. 1987 [1979]. *Distinction. A social critique of the judgement of taste*. Routledge, London.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. 2009. *Refleksiv Sociologi*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Brandt, Eva. 2007. "How tangible mock-ups support design collaboration". I *Know Techn Pol*, nr. 20: 179-192
- Cohen, Anthony P. 1985. *The symbolic construction of community*. London: Tavistock Publications.
- Coop Analyse. 2021. *Coops Mad-o-meter 2021/22 : Det spiste og drak danskerne i 2021 - og det er på vej i 2022*. Coop Analyse. <https://coopanalyse.dk/media/2077/coop-mad-o-meter-2022-long.pdf>
- Landbrug & Fødevarer, Dansk Vegetarisk Forening & FREJ. 2020. *Plantebaserede fødevarer: Forsknings- og udviklingsstrategi for et nyt vækstområde i den danske fødevarereproduktion*. Landbrug og Fødevarer.
- Dragsdahl, Rune-Christoffer, Madsen, Daniel B. & Nordly, Mie. 2021. *Den Plantebaserede Forbrugeranalyse: Holdninger, spise- & indkøbsvaner - blandt 3.794 fleksitarer, vegetarer og veganere* (1. udgave). Dansk Vegetarisk Forening.
- Eriksen, Mikael H. 2013. "Når ildsjælen bliver en ressource". *Information*. Lokaliseret d. 14. august 2023 på <https://www.information.dk/debat/2013/04/naar-ildsjaelen-ressource>.
- Fødevarestyrelsen. (s.d.). *KOSTRÅD TIL PROFESSIONELLE KØKKENER*. Fødevarestyrelsen . Lokaliseret den 28. August 2023 på <https://foedevarestyrelsen.dk/kost-og-foedevarer/alt-om-mad/de-officielle-kostraad/kostraad-til-professionelle-koekkener>
- Højlund, Susanne. 2017. "Antropologiens forståelse af smag". I Liselotte Hedegaard & Jonatan Leer (eds.) *Perspektiver på smag*. University College Lillebælt og Aarhus Universitet. 49-59.
- Jensen, Charlotte L., Madsen, Mikael B. & Fertin, Regitze S. 2023. *Supermarketers rolle i fremme af plantebaserede alternativer til kød og mælk*. Concito.
- Kildegaard, Michala. 2023. *Kød og bæredygtighed i danske supermarkeder: Gennemsigtighed, ambitioner og handling relateret til kød og bæredygtighed i de 10 største fysiske supermarkeder i Danmark*. Dansk Vegetarisk Forening & Rådet for Grøn Omstilling.

Klimarådet. 2021, december. *Klimavenlig mad og forbrugeradfærd: Barrierer og muligheder for at fremme klimavenlig kost i Danmark*. https://klimaraadet.dk/sites/default/files/imorted-file/klimavenlig_mad_og_forbrugeradfaerd_1.pdf

Madkulturen. (s.d). *Kødets rolle i danskernes aftensmad: En kortlægning af danskernes forbrug af og holdning til kød i hverdagsmaden*. Lokaliseret den 28. August 2023 på <https://www.madkulturen.dk/viden/koedets-rolle-i-danskernes-aftensmad/>.

Mattingly C. 1994. "The concept of therapeutic 'emplotment'". I *Social science & medicine*, 38(6), 811–822.

Mauss, Marcel. 2002 [1925]. *The Gift: The form and reason for exchange in archaic societies*. London: Routledge

Pink, Sarah. 2012. *Situating Everyday Life: Practices and Places*. 1. ed. London: SAGE Publications.

Preus, Nina. & Vesterbæk, Per. 2023. *Forbrugerne fokuserer på smagen, når de handler dagligvarer*. Landbrug & Fødevarer.

Teil, Geneviève and Antoine Hennion. 2004. "Discovering Quality or Performing Taste?" I Mark Harvey et al: *Qualities of Food*. Manchester: Manchester University Press.

Weber, Max. 1905. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. Routledge Classics. London, England: Routledge.