

# Nøglehulsmærkets betydning for produktudvikling



# **Nøglehulsmærkets betydning for produktudvikling**

Udarbejdet af  
Anders Budtz Søndergaard

**DTU Fødevareinstituttet  
Afdeling for Risikovurdering og Ernæring**

## **Nøglehulsmærkets betydning for produktudvikling**

1. udgave, [ \ q à^! 2015

Copyright: DTU Fødevareinstituttet

Foto/Illustration: Colourbox.com

ISBN: 9788793109520

Rapporten findes i elektronisk form på adressen:

[www.food.dtu.dk](http://www.food.dtu.dk)

Fødevareinstituttet

Danmarks Tekniske Universitet

Mørkhøj Bygade 19

2860 Søborg

Tlf.: +45 35 88 70 00

Fax +45 35 88 70 01

## Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse.....	1
Forord.....	2
Konklusioner.....	3
Nøglehulsmærket bidrager positivt til image:.....	3
Mærkets indflydelse på produkt sortiment .....	3
Flere ressourcer til udvikling af nøglehulsmærkede produkter .....	4
Fokus på alternative ingredienser .....	4
Indledning .....	5
Beskrivelse af undersøgelsen metode .....	6
Metodisk grundlag .....	6
Virksomheder og interviewpersoner.....	7
Analysemetode og citeringsmetode .....	9
Analyse.....	10
Nøglehulsmærkets indflydelse på produktporteføljen .....	10
Udfordringer i at udvikle produkter til Nøglehulsmærket .....	12
Begrundelser for at udvikle Nøglehulsmærkede produkter .....	14
Nøglehulsmærkets værdi i markedsføring.....	16
Udviklingsprocessen til Nøglehulsmærkede produkter .....	19
Arbejdet med Nøglehulsmærket .....	21
Nøglehulsmærket overordnede værdi for virksomheder .....	22
Litteratur.....	24

## **Forord**

I anledning af at Nøglehulsmærket i 2014 kunne fejre 5 års fødselsdag i Danmark, har Fødevarestyrelsen ønsket en undersøgelse af den betydning, nøglehulsmærket har haft for virksomheders produktudvikling af sundere produkter.

DTU Fødevareinstituttet, Afdelingen for Ernæring har derfor gennemført en undersøgelse, der belyser nøglehullets betydning for udvikling af sundere produkter i Danmark, virksomhedernes erfaringer med brug af Nøglehulsmærket og dets kriterier samt hvilken betydning virksomhederne tillægger nøglehullet i forhold til markedsføring mm.

Undersøgelsen er målrettet det strategiske chefniveau i virksomheder, der producerer fødevarer, som fx marketing- og produktudviklingschefer.

Undersøgelsen er gennemført af sociolog Anders Budtz Søndergaard i efteråret 2014 og sociolog Jeppe Decker Iversen har bidraget til det indledende arbejde.

En særlig tak til de virksomheder der har delt deres erfaringer og synspunkter med os og dermed gjort det muligt at gennemføre undersøgelsen.

Oktober 2015

Flemming Bager  
Afdelingschef  
Afdeling for Risikovurdering og Ernæring  
DTU Fødevareinstituttet

## Sammendrag og konklusioner

Undersøgelsen er foretaget gennem interviews af 17 personer i syv udvalgte danske fødevarer virksomheder. I hver virksomhed er inddraget de personer, der er ansvarlige for virksomhedens brug af Nøglehulsmærket (oftest kvalitets- eller lovgivningschefer); personer der er ansvarlig for produktudviklingen (oftest produktudviklere eller innovationschefer) samt personer, der er ansvarlige for produktporteføljen og/eller markedsføring (oftest produkt- eller marketingschefer). Undersøgelsen dækker således bredt over virksomhedernes tilgang til Nøglehulsmærket.

Undersøgelsen kortlægger de interviewede virksomheders markeds mæssige, organisatoriske og udviklings mæssige aspekter i forbindelse med udvikling af de fødevarer, som vedrører Nøglehulsmærket. Undersøgelsen beskæftiger sig kun overordnet med de fødevaretekniske udfordringer i forbindelse med udviklingsprocessen.

### **Nøglehulsmærket bidrager positivt til image:**

Overordnet set har Nøglehulsmærket en strategisk betydning for alle de deltagende virksomheder. Mærket "legitimerer" virksomhedens arbejde med sundhed og bidrager til at skabe et sundere image for virksomheden. Dette er på trods af, at virksomhederne oplever de nøglehulsmærkede produkter som nicheprodukter. Virksomhederne oplever tillige, at Nøglehulsmærket bidrager til at løfte hele kategorier i forbrugernes opfattelse, ved at vise at en given kategori kan byde på et sundere valg ifølge mærket. Antallet af nøglehulsmærkede produkter i kategorien er ikke afgørende i den henseende. Det betyder, at den værdi, som Nøglehulsmærket bidrager med for virksomhederne, realiseres ved at have blot nogle få Nøglehulsmærkede produkter i produktporteføljen.

Nøglehulsmærkede produkter bidrager endvidere til virksomhedens udtryk som en innovativ virksomhed, der har fokus på ernæring.

Virksomhederne oplever at mærket lovgivnings mæssigt er meget nemt at arbejde med, ligesom at myndighederne opfattes som hjælpsomme, hvis der er tvivl. Ligeledes oplever virksomhederne, at kriterierne indenfor de eksisterende kategorier er nemme at forstå, når først virksomheden har indplaceret produkterne i den rigtige kategori.

Man kan ikke skelne mellem små og store virksomheder i undersøgelsens besvarelser.

### **Mærkets indflydelse på produkt sortiment**

Nogle virksomheder oplever, at Nøglehulsmærket har været en drivkraft for produktudvikling, idet flere produkter ikke ville eksistere uden. Det gælder fx pålægssalater med 5% fedt.

Mens nogle virksomheder således finder, at mærket har haft en stor betydning, har andre virksomheder haft vanskeligere ved at pege på produkter, der eksisterer som konsekvens af Nøglehulsmærket. Alle produkter, der umiddelbart har kunnet få mærket, har fået det. Produkter, der kun har krævet mindre tilpasninger, er typisk blevet justeret for at få mærket. Men i de fleste tilfælde er nøglehulsmærkede produkter blevet udviklet specifikt med brug af Nøglehulsmærket som målsætning.

De produkter, der bliver udviklet til Nøglehulsmærket, er i langt de fleste tilfælde en ny version af allerede eksisterende produkttyper. Virksomhederne oplever ikke, at forbrugerne efterspørger radikalt anderledes produkter. De oplever, at forbrugerne har forventninger om sundere alternativer inden for hver kategori, som bør indfries. Virksomhederne producerer primært det, som detailhandlen efterspørger.

### **Flere ressourcer til udvikling af nøglehulsmærkede produkter**

For mange af virksomhederne har udviklingen af Nøglehulsmærkede produkter været en stor udfordring og krævet betydelige ressourcer.

Selve udviklingsprocessen beskrives som overordnet ens, om der udvikles et Nøglehulsmærket produkt eller ej. Men det er nødvendigt for virksomheden at gennemføre flere analyser af nøglehulsmærkede produkter undervejs i udviklingsprocessen, og det gør processen længere og mere ressourcekrævende. Samtidig betyder afvejningen mellem ernærings- og smagsmæssige kvaliteter, at der er en større usikkerhed om forbrugeres reaktion og hvordan produktet vil fungere i produktionen. Også denne del kræver brug af flere forbrugertest. Den mere ressourcekrævende proces i at udvikle Nøglehulsmærkede produkter betyder, at den fremgangsmåde, der benyttes for de nøglehulsmærkede produkter, ikke har spredt sig til andre produkter. Der opbygges derfor kun i begrænset omfang kompetencer, der benyttes i andre produkter end de nøglehulsmærkede.

Virksomhederne oplever det endvidere som en stor udfordring, når kravene til nøglehulsmærkede produkter ændres. Det kræver en stor indsats at ændre de eksisterende produkter, hvorfor en ændring af reglerne kan påvirke udviklingen af nye produkter.

### **Konflikt mellem sundhed og smag, renhed og tilsætningsstoffer**

Virksomhederne ser en iboende konflikt mellem ernæringsmæssige kvaliteter af et produkt og dets smag. De oplever, at de ernæringsforbedrede produkter, der er reduceret i forhold til fedt, sukker og salt opleves som mindre velsmagende end de tilsvarende ikke nøglehulsmærkede produkter. Hvis virksomhederne skal kompensere for dette, er det umiddelbart nødvendigt at anvende flere tilsætningsstoffer i produkterne, hvilket indebærer et dilemma. For hovedparten af virksomhederne er det nemlig centralt at udvikle produkter, der ikke indeholder for mange tilsætningsstoffer eller på andre måder virker unaturlige på forbrugerne. Når der udvikles produkter til at bære Nøglehulsmærket, er der således en iboende konflikt, som udviklingsprocessen søger at løse.

Selvom virksomhederne opbygger erfaring i at udvikle produkter med et ernæringsmæssigt fokus, begrænser ovennævnte dilemma udbredelsen af denne type produkter. I udviklingsprocessen for alle produkter, uanset om de skal mærkes med Nøglehulsmærket eller ej, er der et vist fokus på de ernæringsmæssige kvaliteter af det færdige produkt. Undersøgelsen viser, at på produkter, der ikke skal mærkes med Nøglehulsmærket, oplever virksomhederne, at de kan lave smagsmæssigt bedre produkter ved ikke at fokusere i lige så høj grad på de ernæringsmæssige kvaliteter. Erfaring, fokus og kompetencer ved at udvikle Nøglehulsmærkede produkter breder sig således kun i meget begrænset omfang fra disse produkter til virksomhedernes samlede produktportefølje.

### **Fokus på alternative ingredienser**

Udover flere analyser betyder udviklingen af produkter, der skal bære Nøglehulsmærket, også et øget fokus på alternative ingredienser. Der eksperimenteres mere med nye typer af ingredienser, men dette arbejde begrænses i noget omfang af virksomhedernes ønske om at finde "naturlige" ingredienser, der ikke fremstår som tilsætningsstoffer over for forbrugerne. Udover et øget fokus på ingredienser betyder den ens, men dog mere ressourcekrævende proces, at der ikke i større grad opbygges betydelige ernæringsmæssige kompetencer i virksomhederne, der kunne influere på udviklingsprocessen, når der ikke udvikles Nøglehulsmærkede produkter. Mens virksomhederne oftest har en systematisk pro-

ces for produktudviklingen, er det de færreste af virksomhederne, der også har en systematisk proces til at finde og vurdere ingredienser til nye produkter.

### **Ideer til udvikling af nye produkter**

Ideer til nye produkter beskrives som ofte at opstå på baggrund af dialog med detailhandlen, om hvilke produkter de ønsker at have på hylderne. Udviklingen af de nøglehulsmærkede produkter er derfor primært et resultat af, at detailhandlen har efterspurgt dem. Mens markedets gate-keepers i form af supermarkeder driver udviklingen af nøglehulsmærkede produkter, har virksomhederne vanskeligt ved at afgøre den markedsføringsmæssige værdi over for forbrugerne. Mens nogle virksomheder mener, at forbrugere foretrækker Nøglehulsmærkede produkter, er der andre virksomheder, der ikke mener, det har indflydelse på forbrugeres valg inden for deres kategori. Dette beskrives dels med, at der findes kategorier, hvor forbrugere ikke er drevet af ideer om sundhed, og dels at forbrugernes sundhedsinteresse ikke står mål med Nøglehulsmærkets (høje) ambitioner. Generelt kan det siges om virksomhederne, at de har vanskeligt ved at afgøre den markedsføringsmæssige værdi af Nøglehulsmærket.

## **Indledning**

Siden Nøglehulsmærket blev introduceret i Danmark i 2009 er der kommet et væld af produkter på markedet i Danmark, der bærer dette mærke. Samtidig angiver 96 procent af den danske befolkning, at de kender til mærket (YouGov, 2014). Der er således ikke tvivl om, at der med Nøglehulsmærket er opstået en mulighed for, at forbrugere har mulighed for at vælge produkter, der er ernæringsmæssigt fordelagtige.

Spørgsmålet er, hvilken betydning Nøglehulsmærket har haft for udviklingen af fødevarer i danske virksomheder. I hvilket omfang er der ændret på produkter i en mere ernæringsmæssig korrekt retning for at opnå Nøglehulsmærket, og i hvilket omfang har introduktionen af mærket haft betydning for den samlede produktudvikling i en ernæringsmæssig fordelagtig retning?

Formålet med dette projekt er at undersøge, hvad Nøglehulsmærket har betydet for udviklingen af mere ernæringsmæssigt fordelagtige produkter i udvalgte fødevarer virksomheder i den danske fødevarerindustri, samt hvilke muligheder der er for at skabe endnu højere værdi af Nøglehulsmærket for virksomheder og for kundernes ernæring.

For at undersøge Nøglehulsmærkets betydning for de produkter der udvikles, er udvalgte danske fødevarer virksomheders udviklingsproces undersøgt samt hvordan Nøglehulsmærket passer ind i denne. Gennem en forståelse af den kontekst, hvori Nøglehulsmærket fungerer, er det muligt at kortlægge den betydning, det har. Der er således tale om en undersøgelse af, hvordan Nøglehulsmærket fungerer i praksis.

Undersøgelsen er foretaget gennem interviews af 17 personer i syv udvalgte danske fødevarer virksomheder. I hver virksomhed er inddraget de personer, der er ansvarlige for virksomhedens brug af Nøglehulsmærket (oftest kvalitets- eller lovgivningschefer); personer, der er ansvarlig for produktudvik-



lingen (oftest produktudviklere eller innovationschefer) samt personer, der er ansvarlige for produktporteføljen og/eller markedsføring (oftest produkt- eller marketingschefer). Undersøgelsen dækker således bredt over virksomhedernes tilgang til Nøglehulsmærket.

Undersøgelsen kortlægger de interviewede virksomheders markedsmessige, organisatoriske og udviklingsmæssige aspekter i forbindelse med udvikling af de fødevarer, som vedrører Nøglehulsmærket. Undersøgelsen beskæftiger sig kun overordnet med de fødevaretekniske udfordringer i forbindelse med udviklingsprocessen.

Forbrugeres forhold til Nøglehulsmærket er ikke direkte inddraget i denne undersøgelse. I det omfang forbrugeres holdning til Nøglehulsmærket omtales i undersøgelsen, er det udelukkende ud fra virksomhedernes opfattelse af dette.

Nedenfor følger en kort redegørelse for undersøgelsens metode inden undersøgelsens tre indsigter om Nøglehulsmærkets betydning i produktudvikling gennemgås.

## **Beskrivelse af undersøgelsen metode**

Som nævnt i det indledende afsnit er denne undersøgelse baseret på interviews med personer i syv fødevarer virksomheder, der sælger produkter på det danske marked. I dette afsnit beskrives udvælgelsen af virksomheder, hvordan interviews er gennemført og hvordan data efterfølgende er behandlet.

### **Metodisk grundlag**

Undersøgelsen er foretaget som kvalitative interviews for at afdække den komplekse kontekst i produktudvikling som Nøglehulsmærket fungerer i. Ved at benytte kvalitative metoder er det således muligt at afdække den betydning, Nøglehulsmærket har i sin fulde mangfoldighed: Hvordan brugen af mærket influerer på virksomheders måde at tænke på ernæring, hvordan produkter bliver udviklet og hvad der kommer på markedet. Mens undersøgelsen ikke kan sætte præcise tal på, hvor mange produkter der er udviklet på baggrund af Nøglehulsmærket, eller hvordan de gennemsnitligt adskiller sig, er det muligt at afdække den overordnede betydning.

Nøglehulsmærkets betydning for udvikling kan tage mange former. I undersøgelsen er der anvendt en forståelse af mulig betydning af Nøglehulsmærket, der kan opdeles i fire grupper:

- Udvikling af produkter, der ikke ville have været udviklet, hvis Nøglehulsmærket ikke fandtes.
- Ændringer eller justeringer af produkter der ikke ville have fundet sted uden Nøglehulsmærket.
- Udvikling eller ændringer af produkter i ernæringsmæssig retning der ikke bærer Nøglehulsmærket.
- Udvikling af ernæringsmæssige kompetencer i virksomheder der har indflydelse på den ernæringsmæssige profil af produkter der ikke udvikles til at bære Nøglehulsmærket.

Disse fire mulige ændringer har dannet grundlaget for fokus i dataindsamling og analyse. Mens en optælling af produkter, der bærer Nøglehulsmærket, kan belyse de første to mulige ændringer, ville en sådan undersøgelse ikke kunne belyse de mere organisatoriske. For også at belyse disse mulige ændringer er virksomhedernes organisation og udviklingsproces undersøgt.

### **Virksomheder og interviewpersoner**

Som i alle andre kvalitative undersøgelser er virksomhederne ikke udvalgt for at udgøre et repræsentativt udsnit af virksomheder. I stedet er virksomhederne udvalgt for at give det bredeste og mest nuancerede billede af brugen af Nøglehulsmærket i Danmark. Undersøgelsen kan betragtes som en række cases, der repræsenterer et bredt udsnit af forhold til Nøglehulsmærket (Yin, 2009).

Virksomheder er udvalgt til at dække en række af de produktområder, der kan opnå Nøglehulsmærket (Bekendtgørelse om anvendelse af Nøglehulsmærket, 2013). Der er udvalgt virksomheder med produkter indenfor følgende kategorier:

- Færdigretter.
- Fisk og skaldyr.
- Mejeriprodukter.
- Kød og kødprodukter (her hovedsageligt pålægsprodukter).

Antallet af forskellige produktkategorier er baseret på en afvejning af at få belyst brugen af Nøglehulsmærket bredt og samtidig tage højde for undersøgelsens begrænsede antal virksomheder. Det har ikke været hensigten at undersøge de specifikke udfordringer eller brug af Nøglehulsmærket inden for bestemte produktkategorier. Der er, som det fremgår af listen over inkluderede kategorier, fokuseret på de mere komplekse produktkategorier. Eksempelvis er frugt, bær og grønt ikke medtaget, idet det vurderes, at der ikke er væsentlige udfordringer ved at mærke disse produkter med Nøglehulsmærket.

Desuden er der udelukkende udvalgt virksomheder, der i dag har Nøglehulsmærkede produkter på markedet, eller tidligere har haft det. Dette er gjort ud fra en vurdering af, at disse virksomheder vil bidrage med mest værdi til undersøgelsen gennem deres antageligt større kendskab til arbejdet med Nøglehulsmærket.

Virksomhederne har deltaget anonymt i undersøgelsen for at sikre et så fyldestgørende datagrundlag for undersøgelsen som muligt. Det er ikke hensigten med denne undersøgelse at afdække, hvordan specifikke virksomheder forholder sig til eller bruger Nøglehulsmærket, og en anonymisering af virksomhederne strider derfor ikke mod undersøgelsens formål. Tre hovedårsager ligger til grund for ikke at angive de specifikke virksomheder, der er inddraget i undersøgelsen:

- Undersøgelsen handler blandt andet om virksomhedernes innovation og udvikling af fremtidige produkter og disse oplysninger må i mange tilfælde anses for at være sensitive for virksomhederne.
- De personer, der interviewes i virksomhederne, arbejder ikke med virksomhedens kommunikation og må antages i nogen tilfælde ikke at måtte udtale sig offentligt på virksomhedens vegne.

- Nogle virksomheder vil allerede deltage i diskussioner om Nøglehulsmærket og en anonymisering vil give mulighed for at bringe nye sider op uden hensyntagen til den tidligere diskussion.

Virksomhedernes navn inddrages derfor ikke i undersøgelsen og alle navne på interviewpersoner er pseudonymer.

Der har som tidligere nævnt deltaget syv større danske fødevarer virksomheder i undersøgelsen. Den samlede population af fødevarer virksomheder i Danmark er ikke større end, at en præcis beskrivelse af virksomhederne i undersøgelsen vil kompromittere deres anonymitet. Det er derfor nødvendigt kun at beskrive virksomhedernes profil i vage træk. For alligevel at give en ide om, hvilken type virksomhed, der har deltaget i undersøgelsen, præsenteres her de samlede karakteristika for virksomhederne.

Alle virksomheder har store velkendte fødevarerbrands på det danske marked. Flere af virksomhederne er markedsledende inden for deres produkt(er) eller kategori. Alle produktkategorier, med undtagelse af fisk og skaldyr, er i undersøgelsen dækket af mindst to virksomheder. Det betyder, at flere af virksomhederne arbejder inden for mere end én af produktkategorierne.

Virksomhederne spænder fra mindre virksomheder med ganske få produkter på markedet til de største fødevarer virksomheder i Danmark med hundredevis af produkter og salg til Norden og Europa. Organisatorisk spænder virksomhederne også bredt fra mindre virksomheder, hvor produktudviklingsteamet består af en enkel person, hvor endelige beslutninger tages af den øverste ledelse, til større organisationer med dedikerede udviklingsafdelinger. Et sådan spænd er vigtigt i undersøgelsen, idet det er antaget, at de udfordringer, mindre og større virksomheder står overfor omkring Nøglehulsmærket, vil være forskellige.

Der er i virksomhederne foretaget interview med den person, der er ansvarlig for produktudvikling. I nogle virksomheder har det været produktudvikleren, der arbejder aktivt og praktisk med udviklingen. I andre virksomheder har det været en udviklingschef, der har det overordnede ansvar for udviklingen.

Der er ligeledes foretaget interviews med de personer, der er ansvarlige for den markedsførings- og porteføljemæssige side af produkterne. Dette har i nogle virksomheder været den markedsføringsansvarlige og i andre virksomheder har det været produkt, brand- eller kategorichefer.

Desuden er de personer, der arbejder mest direkte med Nøglehulsmærket, inddraget: Lovgivningsansvarlige, kvalitetschefer, deklareringsansvarlige.

Mejeriprodukter	Katja	Produktchef
	Jan	Markedsføringschef
Mejeriprodukter	Troels	Produktudvikler
Færdigretter	Mikael	Udviklingschef
	Anja	Deklareringsansvarlig
Færdigretter	Lene	Produktudvikler

	Henning	Adm. Direktør
	Ditte	Deklareringsansvarlig
Kød og kødprodukter	Hanne	Kvalitetschef
	Helle	Produktudvikler
	Henriette	Kategorichef
	Tobias	Kategorichef
Kød og kødprodukter	Lise	Produktudviklingschef
	Matias	Kategorichef
	Ulla	Lovgivningsansvarlig
Fisk og skaldyr	Pernille	Markedsføringschef
	Signe	Produktudvikler

Tabel 1: Oversigt over interviewpersoner.

Titler er forsimplede, så fx *markedsføringschef* og *markedsføringsdirektør* er slået sammen.

Interviews er foretaget personligt, hvor det har været muligt, men er af planlægningsmæssige årsager i et enkelt tilfælde foretaget telefonisk.

### Analysemetode og citeringsmetode

Data er analyseret ved at identificere relevante temaer på tværs af interviews. Disse temaer har dannet udgangspunkt for en systematisk og helhedsorienteret analyse (Kvale, 2001). Der er i analysen fokuseret på temaer, der går på tværs af virksomheder og der er i undersøgelsen kun inddraget tendenser, der ses hos mere end én virksomhed. Den kvalitative tilgang betyder, at der ikke er optalt, i hvilket omfang forskellige tendenser ses i virksomhederne. Det er udelukkende tendenser, der ses på tværs af virksomheder, der er inddraget her. Omstændigheder, der er unikke for en enkel virksomhed eller for enkelte produktkategorier, er ikke inddraget.

Relevante citater fra interviews er inddraget her. Der er udvalgt de citater, der bedst illustrerer de omtalte temaer, men analysen bygger i sagens natur på et langt større datagrundlag. Citater er tro mod det interviewpersoner har sagt og alle citerede ord er deres egne. Citater er dog forkortet således, at fyldord ("øh" etc.) og afbrudte sætninger ("vi er ikke... det er ikke normalt for os" etc.) er fjernet og forsimplet.

## Analyse

En kvalitativ undersøgelse som denne kan ikke besvare, i hvor stor udstrækning der udvikles produkter, der kan bære Nøglehulsmærket. I stedet belyses her de omstændigheder omkring brugen af Nøglehulsmærket, der har betydning for de produkter, der bliver udviklet.

Det er her gjort ved først at fokusere på de produkter, der bliver udviklet til at bære Nøglehulsmærket; hvad der kendetegner dem, og hvordan de bliver til. Herefter hvordan arbejdet med Nøglehulsmærket påvirker udviklingsprocessen og afslutningsvis hvordan virksomhederne forholder sig til og gør brug af mærket.

Virksomhederne i denne undersøgelse er udvalgt efter at have erfaring med Nøglehulsmærket. De har derfor alle produkter på markedet med mærket på. De giver vidt forskellige beskrivelser af den indflydelse Nøglehulsmærket har haft for deres produktudvikling:

*“Der er ikke nogen af de produkter, der er i vores portfolio, der findes på grund af Nøglehulsmærket...”*

— Mikael, udviklingschef, færdigretter

*“Vi har arbejdet meget længe med at udvikle produkter, der kan have Nøglehullet”*

Katja, produktchef, mejeriprodukter

Dette dækker dels over forskelle imellem produktkategorier og dels over forskellige måder at opgøre betydningen af Nøglehulsmærket. For nogle virksomheder har det på baggrund af Nøglehulsmærkets krav været naturligt at udstyre en lang række af deres produkter med mærket:

*“Vi sætter mærket på det vi kan. Grøntsager for eksempel.”*

— Mikael, udviklingschef, færdigretter

Når mælk med lav fedtprocent, frosne grøntsager, fiskeprodukter og andre produkttyper uden nogen ændringer lever op til Nøglehulsmærkets krav, er der i alle tilfælde blevet sat et sådan på produktet. Der har i denne undersøgelse ikke været noget eksempel på produkter, der lever op til Nøglehulsmærket og ikke bærer dette på det danske marked. For denne type produkter, der er “naturligt født” med produktet, er det naturligt at sætte det på:

*“Der er nogen produkter, der er naturligt født med det og der er mærket på alle sammen og så er der nogen, der skal udvikles til det.”*

—Jan, markedsføringsdirektør, mejeriprodukter

Andre produkter skal udvikles til at bære mærket og det er disse produkter, der her fokuseres på.

### **Nøglehulsmærkets indflydelse på produktporteføljen**

En enkelt af undersøgelsens virksomheder er “gået all-in” og forsøgt sig med at erstatte alle deres produkter med Nøglehulsmærkede varianter (Lene, produktudvikler, færdigretter). Alle andre virksom-

heder i undersøgelsen har brugt Nøglehulsmærkede produkter som supplement til deres eksisterende produktportefølje:

*“Det er et nicheprodukt. Vi sælger mange, mange flere af den her [peger på alm. produkt] end den her [peger på Nøglehulsmærket produkt].”*

—Henriette, kategorichef, kød og kødprodukter

På samme måde bliver disse produkter ofte udviklet på baggrund af eksisterende ikke-nøglehulsmærkede produkter eller direkte sammenlignet med disse i udviklingsprocessen.

*“Når vi udvikler f.eks. en yoghurt, så laver vi marmeladen, som vi blander i mælken, og så finder vi ud af, hvor meget der skal i, for den smager godt. 15% måske. Hvis den skal nøglehulsmærkes, så skal vi måske ned på 10-12% procent. Så smager vi på det, og om det smager godt nok.”*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Nyudviklede nøglehulsmærkede produkter udvikles inden for snævre eksisterende kategorier og det er disse kategorier, der bestemmer målsætningen for de ikke-ernæringsmæssige kvaliteter af produktet.

*“Når forbrugeren køber en hamburgerryg, så har de en meget fast opfattelse af, hvad er hamburgerryg (...) og hvis du begynder at flytter for meget med det, så vil de jo bare sige, det er ikke hamburgerryg længere.”*

—Matias, kategorichef, kød og kødpålæg

Matias beskrivelse af forbrugerens forventninger til, hvordan en hamburgerryg skal være, er et eksempel på virksomhedernes generelle oplevelse af, at forbrugere har meget faste forventninger til produkter.

Disse stramme rammer for, hvad der opleves som muligt at sætte på markedet, betyder at en stor del af de nøglehulsmærkede produkter, der findes, kan beskrives som at være “presset lidt” for at opnå Nøglehulsmærket:

*“Hvis det kun kræver små ændringer, så ser vi på, om vi kan lave dem uden at gøre smagen dårligere”*

—Mikael, udviklingschef, færdigretter

Disse mindre ændringer er som med produkter, der ikke skal ændres for at opnå Nøglehulsmærket—naturlige for producenter at forsøge sig med. Det omfang, de lykkes, varierer kraftigt fra kategori til kategori og det vil blive berørt nærmere i et følgende afsnit. Først vil en nærmere beskrivelse af de udfordringer, der er i udviklingen af nøglehulsmærkede produkter, følge.

## Udfordringer i at udvikle produkter til Nøglehulsmærket

Som citatet fra Mikael illustrerer, bliver justeringer for at leve op til Nøglehulsmærket oplevet som at være skadelige for smagen. Virksomhederne er i sagens natur meget optagede af netop smagen af deres produkter og produktets succes på markedet.

*“Når noget smager godt, så kan man finde på at købe det igen; og det er det, vi lever af.”*

—Henning, adm. direktør, færdigretter

Netop smagen er et centralt omdrejningspunkt i udviklingen af nøglehulsmærkede produkter, idet den ernæringsmæssige kvalitet af et produkt forstås som at stå over for den smagsmæssige.

*“Der er nogen produkter, hvor vi er gået lidt på kompromis med smagen og har fået det ned på grænsen for Nøglehullet”*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Ernæringsmæssige overvejelser omkring produkter er ikke opstået ved indførelsen af Nøglehulsmærket og f.eks. beskriver Jan, hvordan mindre sukker “jo er en tendens, der startede før det her.” (markedsføringschef, mejeriprodukter). Ligeledes har andre virksomheder haft ernæringsmæssige overvejelser inden introduktionen af Nøglehulsmærket og på produkter, der ikke bliver udviklet til at bære mærket:

*“Vi har også en intern politik om ernæring. Så den følger vi, uanset om det skal mærkes med Nøglehullet eller ej.”*

—Mikael, udviklingschef, færdigretter

Det er de færreste af virksomhederne, der har haft en egentlig intern politik om ernæring, som Mikael beskriver, men alle har i større eller mindre udstrækning haft det med som en parameter, når der udvikles. Det er dog i de fleste tilfælde ikke noget, som nævnes som centralt, når der beskrives udviklingen af ikke-nøglehulsmærkede produkter:

*“Jeg arbejder meget med mundfylde... konsistens... mouthfeel... smagen...”*

—Helle, produktudvikler, kød og kødprodukter

For de produkter, der udvikles til at bære Nøglehulsmærket, betyder mærket en langt kraftigere fokusering på næringsindholdet af det færdige produkt. Selvom virksomhederne allerede har arbejdet med den ernæringsmæssige profil inden Nøglehulsmærkets introduktion, har den alligevel betydet noget for arbejdet:

*“Vi var allerede i gang. Vi har arbejdet på at fedtreducere, så længe jeg har været her, [20 år] og vi arbejder også på at reducere salt... det der var mest nyt, var det med fuldkorn”*

—Lene, produktudvikler, færdigretter

Den ernæringsmæssige profil og smagen er altså centrale parametre i udviklingen og står samtidig i kontrast til hinanden.

At udvikle med fokus på disse to områder bliver i virksomhedernes optik yderligere besværliggjort af, at forbrugerne ønsker produkter, de anser for rene og uden tilsætningsstoffer. At skulle udvikle ernæringsrigtige produkter, der smager godt, ville ellers ofte være muligt med brug af tilsætningsstoffer:

*"Vi bliver nødt til at gå i den kemiske verden for at være med, hvis vi skal lave alt med Nøglehulsmærket."*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

"Kemiens verden" som Troels kalder det, er et nærliggende sted at lede efter måder at få produkter til at leve op til Nøglehulsmærket, for "fedt gør bare noget godt for smagen" og "når man piller så meget fedt ud, må man finde noget andet at putte i" (Helle, produktudvikler, kød og kødprodukter).

Når virksomhederne alligevel ikke benytter sig af "kemiens verden", skyldes det en forståelse for, at forbrugerne værdsætter "rene" produkter:

*"Det skal være acceptable ingredienser. Det skal være noget, vi kan stå inde for... vi ved, at forbrugerne ikke synes om, når der er tilsætningsstoffer og aromaer i produkterne."*

—Hanne, kvalitetschef, kød og kødpålæg

Nogle virksomheder taler som Hanne om værdien og nødvendigheden af "clean label" produkter, mens det for andre virksomheder er en del af deres samlede tilgang og tættere på en moralsk og personlig betragtning:

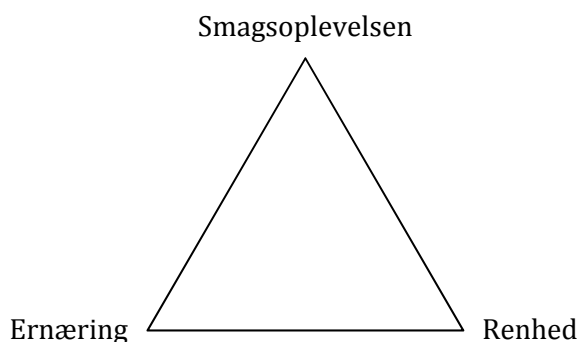
*"Jeg er ikke glad for kunstigt sukker. Jeg ved ikke, hvad det er... Jeg kan godt li' bare at bruge sukker, og så bruge lidt mindre"*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Der lader i denne undersøgelse til at være noget forskel på dette efter virksomhedstypen. Mens alle virksomheder oplever kravet om "clean label" fra forbrugerne, lader det til at være mere centralt eksempelvis for mejeriprodukter end for færdigretter.



Når dette krav om rene, naturlige produkter inddrages, bliver udviklingen en afvejning mellem tre kvaliteter: den smagsmæssige, den ernæringsmæssige og den renhedsmæssige.



Figur 1: Tre områder af forbrugerpræferencer virksomheder forsøger at balancere i produktudviklingen.

Kompromiset mellem disse tre faktorer afgør det endelige produkt. Som tidligere beskrevet er den ernæringsmæssige dimension i store træk baseret på arbejdet med Nøglehulsmærket. Denne afvejning betyder samtidig, at der er en betydelig forskel på udviklingen af produkter, der skal bære Nøglehulsmærket og produkter der ikke skal. For langt de fleste virksomheder er målsætningen om at lave et nøglehulsmærket produkt med fra starten af udviklingen.

*“Det er en del af konceptet fra start, hvis man vil lave et produkt med Nøglehullet.”*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Det betyder, at der bliver udviklet en række produkter specifikt for at opnå Nøglehulsmærket. Det betyder samtidig, at der i udviklingsprocessen er et kraftigt skel mellem produkter med dette formål og produkter, der ikke udvikles til Nøglehulsmærket. Uden Nøglehulsmærket er kravene til de ernæringsmæssige aspekter mindre og derved kan der laves mindre kompromisser med smagsoplevelsen. For nogle enkelte produkter gælder det, at de i forvejen er tæt på at opfylde nøglehulsmærkets kriterier og disse bliver som tidligere nævnt “presset” lidt yderligere for at opnå mærket. For langt de fleste produkter, der bliver udviklet til at bære Nøglehulsmærket, har der dog været tale om en bevidst proces hen mod at leve op til kravene. Det er således “en del af [produkt-]konceptet fra start.”

### **Begrundelser for at udvikle Nøglehulsmærkede produkter**

Virksomhedernes udviklingsproces er i større eller mindre grad systematiseret og professionaliseret. Nogen beskriver at have en systematiseret proces:

*“Vi har en meget fast proces for innovation”*

—Henriette, kategorichef, kød og kødprodukter

*“Vi bruger denne proces [viser slide med trinvis stage-gate udviklingsproces]”*

—Mikael, udviklingschef, færdigretter

Selvom ikke alle virksomheder selv beskriver det sådan, har alle virksomhederne beskrevet en form for traditionel stage-gate model for udvikling med en række faste trin. Udviklingen i alle virksomheder følger nedenstående trin:

1. Konceptudvikling: Ideen til produktet udvikles og målsætningen for udviklingsprocessen fastlægges.
2. Produktudvikling: Den egentlige udvikling af det færdige produkt foretages af udviklingspersonalet.
3. Produktionsudvikling: Tilpasning til produktet for at fungere optimalt i produktionsfaciliteterne.
4. Lancering: Produktet markedsføres og sættes på markedet.

Som det fremgår af ovenstående model for udvikling, er der tale om en meget generel model og der er naturligvis variationer mellem virksomhederne for, hvordan hvert trin foretages.

Som beskrevet i tidligere afsnit er valget om at udvikle produktet til at bære Nøglehulsmærket oftest en del af konceptet. Mens virksomhederne ofte har opbygget dedikerede kompetencer til produkt- og produktionsudviklingen og lanceringen, er fasen med konceptudviklingen ofte mindre klar.

I en enkel virksomhed, hvor produktudviklerne er uddannede kokke, er det alene disse, der træffer valg om, hvad der skal udvikles:

*"Vi [produktudviklerne] sætter os ned og taler om, hvad vi kunne tænke os. Tit blander vi ikke salgsafdelingen ind i det, før vi har lavet produktet."*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Dette står dog i modsætning til processen i de andre virksomheder. Her er den første fase en mere åben proces, hvor kategorichefer sammen med salgsorganisationen (og ofte også andre) bidrager med ideer til produktkoncepter:

*"Det kan være mange forskellige, der får en ide... det kan være noget, jeg finder på, eller det kan være noget, vi hører fra sælgerne, bliver efterspurgt"*

—Lene, produktudvikler, færdigretter

Generelt spiller kunderne [detailhandlen] en stor rolle i virksomhedernes udvælgelse af koncepter. Som Lene forklarer, opstår nogle koncepter direkte baseret på efterspørgsel fra supermarkedet og andre gange forsøger virksomhederne at forudse, hvad detailhandlen vil synes om.

*"Vi ved også, at hvis vi leverer noget af det, som kunderne har ønsket, så vil det også få plads i butikkerne. Det er jo det, det i sidste ende handler om"*

—Henriette, kategorichef, kød og kødprodukter

Som Henriette videre forklarer, så opstår en del af koncepterne omkring nøglehulsmærkede produkter, idet virksomhederne "hører fra kunderne, at de ønsker nøglehulsprodukter."

*“Vores kæder går meget op i, at de sælger nøglehulsmærker.”*

—Pernille, markedsføringschef, fisk og skaldyr

I mange tilfælde opleves, at detailhandlen efterspørger Nøglehulsmærkede produkter og ved at udvikle sådanne, er man mere sikker på en plads på hylderne. Sådanne krav kender flere af virksomhederne fra andre mærkningsordninger:

*“Med MSC-mærket er det et krav fra mange, ellers vil de ikke føre produktet.”*

—Pernille, markedsføringschef, fisk og skaldyr

Virksomhederne oplever i stor udstrækning detailhandlen som at være afgørende gate-keepers til forbrugerne. Det at bære Nøglehulsmærket kan være medvirkende til overhovedet at have mulighed for at sælge sine produkter til forbrugerne. Eller som Troels (produktudvikler, mejeriprodukter) udtrykker det: “Du sidder med én person, som bestemmer, hvad alle får at spise.”

Det betyder, at en stor del af de produkter, der bliver udviklet specifikt til at bære Nøglehulsmærket, er opstået på baggrund af et ønske fra detailhandlen om at bære om dette. Det er selvfølgelig ikke ensbetydende med, at virksomhederne ikke fokuserer på forbrugerne.

### **Nøglehulsmærkets værdi i markedsføring**

Virksomhedernes oplevelse af forbrugernes interesse for Nøglehulsmærket varierer kraftigt fra virksomhed til virksomhed og fra produktkategori til produktkategori. Der er i denne undersøgelse ikke undersøgt specifikke forskelle mellem produktkategorier og de forskelle, der opridses her, skal forstås som generelle tendenser og illustrationer om bredden af virksomhedernes forståelse af forbrugernes interesse.

Der er for ingen af virksomhederne tvivl om, at nogle forbrugere værdsætter sundhed i deres valg af fødevarer:

*“Med nogen ting tænker man: ‘Selvfølgelig skal Nøglehullet på det’ fordi det henvender sig til nogle bestemte mennesker”*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Dette knytter sig ikke direkte til Nøglehulsmærket, men er en generel oplevelse af, at forbrugere ønsker sunde produkter.

*“Vi er jo i en bølge af sundhed. Alle snakker lav salt...”*

—Signe, produktudvikler, fisk og skaldyr

Mens det for fisk og skaldyrskategorien er salt, der er spørgsmålet, er det f.eks. ifølge Jan (markedsføringsdirektør) for mejerikategorien mindre sukker, der “jo er en tendens, der startede før Nøglehulsmærket.” Nøglehulsmærket er en af de få metoder, der kan kommunikere, at et produkt er et sundt

valg for forbrugerne. Blandt andet fordi virksomhederne oplever forbrugerne føler en legitimitet af mærket:

*“Det er et andet claim. Det kommer ikke fra industrien... jeg tror der er mange danskere, der ikke stoler på industrien.”*

—Henriette, kategorichef, kød og kødprodukter

Udover legitimiteten, der forbindes med Nøglehulsmærket, oplever virksomhederne det også som en at de få måder at kommunikere sundhed på produkter:

*“Det er enormt svært at fortælle forbrugere, at noget er sundt. Det er næsten umuligt at skrive på en pakke, at det er sundt.”*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Det betyder, at virksomhederne ser en værdi i, at kunne vise forbrugerne de ernæringsmæssige kvaliteter af et produkt gennem Nøglehulsmærket. Jan fortæller om, hvordan Nøglehulsmærket derfor har haft betydning for de produkter, de har udviklet til sundhedsinteresserede forbrugere:

*“De produkter havde vi haft, selvom der ikke havde været noget, der hed Nøglehulsmærket, men vi er gået lidt længere, end vi ellers ville have gjort.”*

—Jan, markedsføringsdirektør, mejeriprodukter

Virksomhederne oplever i varierende grad værdi af Nøglehulsmærket overfor forbrugere og har i varierende grad kendskab til værdien af Nøglehulsmærket.

Generelt har virksomheder indenfor færdigretter og andre specifikke produktområder en oplevelse af, at forbrugerne ikke lægger vægt på Nøglehulsmærket i deres valg:

*“Om sommeren så skal man grille, og så betyder ikke så meget med Nøglehulsmærker. Når vejret er godt, så griller man pølser...”*

—Tobias, kategorichef, kød og kødprodukter

Det leder nogle virksomheder til at konkludere, at "Nøglehulsmærket er ikke så vigtigt for os" (Mikael, udviklingschef, færdigretter). For mange andre virksomheder oplever de kundegrupper, der er sundhedsinteresserede og overfor dem oplever de, at Nøglehulsmærket er et effektivt kommunikationsmiddel.

For virksomheder, der oplever, at forbrugerne er drevet af ernæringsmæssige betragtninger i indkøb, opleves mærket som at ligge langt fra forbrugernes egne præferencer.

*“Nøglehulsmærket stikker fuldstændig af og ligger langt foran, hvor forbrugerne egentlig er.”*

—Matias, kategorichef, kød og kødprodukter

Det bliver af virksomhederne ofte oplevet som alt for "elitært" (Henning, adm. direktør, færdigretter) og virksomhederne frygter, at det ikke er muligt at lave produkter, der lever op til kriterierne, uden at forbrugerne mister interessen for disse produkter (fordi smagen ikke lever op til deres forventninger):

*"Det handler om at ændre produkterne i små skridt. Hvis vi bare lavede et produkt uden sukker, ville det ikke få meget gensalg. De smager mildere, og det er noget, man skal vende sig til."*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Virksomhederne kender generelt ikke værdien af Nøglehulsmærket overfor forbrugeren i mange detaljer. For nogen bliver den faktiske værdi et gæt ud fra overordnede betragtninger. Henning forklarer om den ændring, Nøglehulsmærket har gjort, siden de indførte det på deres produkter:

*"Vi har ikke oplevet nogen ændring i afsætningen. Her med krisen er folk blevet mere fokuserede på prisen, og det har måske gjort, at vi ikke har set nogen fremgang i salget af de mærkede produkter"*

—Henning, adm. direktør, færdigrettet

Der er altså ikke et større kendskab til værdien end, at generelle økonomiske samfundstendenser bliver inddraget i forklaringen. Andre baserer det på enkeltstående oplevelser omkring tidligere produkter:

*"Der kom ikke én forbrugerhenvendelse da vi stoppede med et af vores Nøglehulsmærkede produkter."*

—Tobias, kategorichef, kød og kødprodukter

For andre virksomheder kender de lidt mere detaljeret til forbrugernes præferencer:

*"For nyligt der havde vi lavet sådan en analyse, der var ca. 1200, der svarede på,, indenfor hvilken varegrupper vælger du aktivt nøglehullet, og der lå kødpålægget rigtig, rigtig højt, kun overgået af korn, mel brød og pasta. Det er en indikation for os af, at det er rigtig vigtigt, at vi har nogle nøglehulsmærkede produkter indenfor kødpålæg, så der er et alternativ."*

—Matias, kategorichef, kød og kødprodukter

Selv med det grundlæggende arbejde for at identificere betydningen af Nøglehullet for virksomheden, har de vanskeligt ved at fastslå den egentlige betydning. På spørgsmål om, hvor meget det præcis er værd, svarer Lise fra samme virksomhed:

*"Det kan man ikke opgøre i kroner og ører... Der er et stykke vej endnu for os, for at vi kan blive så konkrete, det er jo klart..."*

—Lise, produktudviklingschef, kød og kødprodukter

Der er som nævnt relativ stor variation mellem virksomhederne i deres oplevelse af Nøglehulsmærkets betydning for forbrugerne. Således er den præcise værdi i at bruge mærket også ukendt for virksomhederne.

### **Udviklingsprocessen til Nøglehulsmærkede produkter**

I denne undersøgelse er virksomhedernes arbejdsproces med Nøglehulsmærket undersøgt. Spørgsmålet er, i hvilket omfang Nøglehulsmærket har betydning for virksomhedernes arbejde med at udvikle nye produkter, og i dette afsnit fokuseres på den tekniske udvikling.

Flere af virksomhederne beskriver, hvordan det at arbejde med Nøglehulsmærket betyder udfordringer for produktudviklingen.

*“Vi er meget glade for Nøglehullet her. Vi har arbejdet virkelig hårdt for at kunne sætte det på vores produkter.”*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Det er dog de færreste virksomheder, der beskriver det som så store udfordringer og så stort et arbejde, som Katja gør. Generelt beskrives arbejdet med at udvikle produkter, der kan bære Nøglehulsmærket, til at minde meget om hvordan der normalt udvikles produkter. Efter en længere snak om forskelle i udviklingen slår Henriette fast, at forskellen ikke er stor:

*“Du må heller ikke misforstå det; det er det samme, om man udvikler med Nøglehulsmærket eller ej”*

—Henriette, kategorichef, kød og kødpålæg

Selvom den generelle proces er ens, er der alligevel visse forskelle, når man udvikler med en klar ernæringsmæssig ramme, end når man ikke gør. Udviklingsarbejdet beskrives generelt som et arbejde i, at opveje en lang række krav til det endelige produkt. En proces Helle f.eks. beskriver ved, hun “sidder med [sit] regneark og får det hele til at gå op” (Helle, produktudvikler, kød og kødpålæg).

At der er ernæringsmæssige kriterier for udviklingen, ændrer således ikke på den overordnede proces, men betyder en række mindre ændringer.

Den største ændring, virksomhederne beskriver, er at der foretages flere test af produktet undervejs. Dette gælder dels test for at bestemme det endelige indhold og dels for at teste smagen.

*“Ja, der bliver selvfølgelig lavet flere test, fordi når det er til Nøglehullet, som er en anprisning, så er der en anden tolerance i forhold til den værdi, man genererer.”*

—Ulla, lovgivningsansvarlig, kød og kødprodukter

Dette gør i sig selv udviklingsprocessen mere ressourcekrævende. Lene forklarer, at de “har brugt uhyggelig meget mere tid på [udvikling af Nøglehulsmærkede produkter]... på beregninger og analyser” (produktudvikler, færdigretter). Hun påpeger, at det især er den længere proces, der gør udviklingen mere besværlig:

*“Vi fik lavet mange flere test undervejs. Det plejer vi ikke. Normalt kan man gå i køkkenet om formiddagen, smage om eftermiddagen, og så kan jeg være tilbage i køkkenet næste formiddag. Men her skulle vi vente tre uger på analyseresultaterne”*

—Lene, produktudvikler, færdigrettet

Det varierer fra virksomhed til virksomhed, hvor mange analyser der normalt foretages i udviklingsprocessen, men det gælder for alle, at der foretages flere analyser, når der udvikles produkter til at bære Nøglehulsmærket.

Ligeledes har udviklingen af nøglehulsmærkede produkter ført til en øget analyse af kundebehov og test af produkter igennem f.eks. fokusgrupper.

*“Vi lavede nogle fokusgrupper, hvor vi fandt ud af, hvor meget salt vi kunne fjerne, og hvor meget fuldkorn vi kunne komme i... Vi bruger normalt ikke fokusgrupper. Det er mest når vi virkelig satser”*

—Lene, produktudvikler, færdigrettet

Udover de indholdsmæssige analyser er der en lang række andre problemstillinger, der skal tages højde for:

*“Nej, det kan man netop ikke, man bliver nødt til at se hele paletten igennem, kan man lave et produkt, som forbrugerne også vil købe? Bryder de sig om produktet? Og så skal vi omkring den anden, er der noget sundhedsmæssigt forbundet ved det? Bliver det en fordyrelse, fordi det teknologiske ikke kan lade sig gøre?”*

—Ulla, lovgivningsansvarlig, kød og kødprodukter

Selv små ændringer i de måder, produkter normalt fremstilles på, “giver en lang række implikationer, som skal tænkes grundigt igennem” (Lise, produktudviklingschef, kød og kødprodukter). Forbrugerens reaktion, produktionstekniske udfordringer og (for nogle typer af produkter) de sikkerhedsmæssige aspekter.

Udviklingsprocessens trin for nøglehulsmærkede produkter ligner altså overordnet processen for andre produkter. Den opleves som mere ressourcekrævende, mere besværlig og længere. Virksomhederne undlader derfor at foretage disse yderligere ressourcekrævende trin i de tilfælde, det ikke er nødvendige. Det vil sige når der ikke udvikles produkter, der skal overholde særlige ernæringsmæssige grænser.

Et område virksomhederne arbejder mere indgående med, når der udvikles nøglehulsmærkede produkter, er de ingredienser, der bruges. Produktudviklerne i flere virksomheder fortæller om, hvordan de i større omfang end normalt har undersøgt alternativer til de ingredienser, de normalt bruger:

*“Jeg har undersøgt mange, rigtig mange andre ting, som man kunne putte i.”*

—Helle, produktudvikler, kød og kødprodukter

Det betyder en øget interesse for ingredienser, der dog stadig skal leve op til virksomhedernes interesse for at lave "rene" produkter. Det varierer fra virksomhed til virksomhed, i hvilket omfang de mener at have fundet gode alternativer. Omkring salt i kødprodukter kan det være vanskeligt:

*"Dem der leverer salterstattere, de har jo kronede dage lige i øjeblikket, og de ringer til os hver uge. Der er der nogle, der har et nyt vidundermiddel. Problemet er bare, vi har ikke set vidundermidlet endnu."*

—Lise, produktudviklingschef, kød og kød produkter

Disse mere ernæringsmæssigt fokuserede alternativer kunne potentielt have indflydelse på de ikke-nøglehulsmærkede produkter, for som Helle forklarer, er der en målsætning om at reducere den samlede mængde af forskellige ingredienser, der benyttes:

*"Det skal også være noget, vi bruger i andre ting. Jeg er sikker på, at hvis jeg kom til indkøb og sagde: 'Nå ja vi skal lige bruge 15 nye ingredienser' så ville de ikke blive glade."*

—Helle, produktudvikler, kød og kødprodukter

I undersøgelsen har der dog ikke vist sig eksempler på, hvordan mere ernæringsmæssigt fokuserede ingredienser fra nøglehulsmærkede produkter er blevet benyttet i ikke-mærkede produkter. Overordnet har arbejdet med at udvikle nøglehulsmærkede produkter meget begrænset indflydelse på processen for andre produkter eller udvikling af ernæringskompetencer i virksomhederne.

### **Arbejdet med Nøglehulsmærket**

Som en del af undersøgelsen er også undersøgt, hvordan Nøglehulsmærket er at arbejde med for virksomhederne, udover de krav det stiller til produkterne. Det bliver generelt oplevet som meget enkelt at arbejde med Nøglehulsmærket:

*"Det er easy peasy. Det er primært vores kvalitetsafdeling, der arbejder med det. Det er entydig og nemt at arbejde med."*

—Pernille, markedsføringschef, fisk og skaldyr

Pernilles beskrivelse af arbejdet som nemt er dækkende for, hvordan det generelt opleves at arbejde med mærket. Det direkte arbejde med Nøglehulsmærket er oftest foretaget af den lovgivningsansvarlige, kvalitetsansvarlige eller deklareringsansvarlige:

*"Vi er meget privilegerede her. Jeg ringer bare til kvalitetschefen, og så finder han ud af, hvilke krav der er."*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Mærket beskrives som enkelt at sætte på produkter, kriterier og regler er enkelt forståelige, og alle virksomheder oplever, de kan søge vejledning i tvivlsspørgsmål. Omkring retningslinjer er det udeluk-



kende kategorierne, der kan skabe forvirring blandt virksomhederne. Retningslinjer indenfor hver kategori er simple og let forståelige for virksomhederne.

Mens der ikke er problemer med at sætte sig ind i Nøglehulsmærkets krav, oplever virksomhederne det som en stor udfordring, når kravene til nøglehulsmærkede produkter ændres. Det kræver en stor indsats at ændre de eksisterende produkter.

*“Hvor meget kender du til kravene? Hvad tror det her [viser et produkt] kunne høre ind under?”*

—Hanne, kvalitetschef, kød og kødprodukter

Dette har blandt undersøgelsens virksomheder især været tilfældet blandt de større virksomheder, der har mange nøglehulsmærkede produkter på markedet. Samtidig kan det være vanskeligt at udvikle nye nøglehulsmærkede produkter i perioden, op til ændringer sættes i verden. Virksomhederne bruger en varieret mængde af tid på at bringe produkter på markedet. For nogen er denne periode op til et halvt år, og usikkerhed om nøjagtige krav kan således optræde som et problem:

*“For nyudviklinger, der skal der i hvert fald et halvt års tid til, for ellers kan man risikere at komme i klemme.”*

—Ulla, lovgivningsansvarlig, kød og kødprodukter

Udover problemerne i forbindelse med at skulle ændre produkter i forbindelse med nye krav til Nøglehulsmærket, opleves det som enkelt at arbejde med. Når der introduceres nye regler, betyder det dog samtidig, at virksomhederne begynder at sætte spørgsmålstegn ved ressourceforbruget til at udvikle produkterne.

### **Nøglehulsmærket overordnede værdi for virksomheder**

Som beskrevet i tidligere afsnit er virksomhederne usikre på, hvordan forbrugerne vægter Nøglehulsmærket. Der er forskelle fra produktkategori til produktkategori, men for mange gælder, at de ikke mener, at Nøglehulsmærket er afgørende for forbrugernes valg:

*“Nøglehullet eller ikke Nøglehullet, det er ikke det, der betyder noget på et produkt.”*

—Troels, produktudvikler, mejeriprodukter

Alligevel er de fleste af virksomhederne glade for at kunne gøre brug af mærket. Det opleves af virksomhederne som en legitimering af deres arbejde med ernæring. Især at det er et tredjeparts-mærke, som industrien ikke selv står bag, opleves som en værdi.

*“Vi vil gerne vise, at vi følger de officielle anbefalinger.”*

—Mikael, udviklingschef, færdigretter

At bruge mærket er derfor også vigtig for virksomhederne og er ofte et valg på virksomhedsniveau. I en af undersøgelsens virksomheder er begrundelsen for at bruge Nøglehulsmærket truffet af den adm. direktør:

*“Det har været en holdning fra mine side, at det var noget, vi skulle. Vi kunne også se at sundhed var vigtigt, og det var jo noget vi arbejdede på i forvejen”*

—Henning, adm. direktør, færdigretter

Når virksomhederne taler overordnet om brugen af Nøglehulsmærket, er det netop ofte på virksomhedsniveau, og ikke for det enkelte produkt. Brugen af Nøglehulsmærket bliver knyttet til den samlede virksomhed og ikke nødvendigvis til de specifikke produkter, der bærer mærket. At lave ernæringsrigtige produkter er vigtigt for virksomhederne:

*“Det er vores ansvar at gøre noget for folkesundheden. Som markedsledere på et område er det et ansvar, jeg føler.”*

—Katja, produktchef, mejeriprodukter

Det er noget der reflekterer positivt på virksomheden, og ikke nødvendigvis noget, der i sig selv skal sælge flere produkter. Værdien af Nøglehulsmærket opleves dels som at kunne legitimere hele produktkategorier som ernæringsmæssige acceptable:

*“Nøglehulsmærket er også med til at løfte kategorien af pølser”*

—Tobias, kategorichef, kød og kødprodukter

og dels at vise virksomhedens arbejde med ernæring og samlede kompetencer indenfor produktudvikling:

*“Vi vil gerne vise, vi kan mere. Vise vores innovation.”*

—Henriette, kategorichef, kød og kødprodukter

Denne værdi af Nøglehulsmærket for virksomheden frem for i salget af det enkelte produkt udtrykker Henning således:

*“Nøglehulsmærket er mest til skåltaler”*

—Henning, adm. direktør, færdigretter

At Nøglehulsmærket er ”mest til skåltaler” betyder ikke, at mærket er uden betydning for virksomhederne, men netop at det er centralt for den samlede virksomhed. Det betyder, at virksomhederne kan få glæde af mærket ved at sætte det på få ”nicheprodukter.”

## Litteratur

Bekendtgørelse om anvendelse af Nøglehulsmærket, BEK nr 913 af 04/07/2013. Fødevareministeriet.

Kvale, S. (2001): *Interview. En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzels Forlag

Yin, R.K. (2009): *Case Study Research: Design and Methods*. 4. udgave. Sage Publications.

YouGov (2014): *YouGov-analyse om nøglehulsmærket*. København: YouGov.

Fødevareinstituttet  
Danmarks Tekniske Universitet  
Mørkhøj Bygade 19  
DK - 2860 Søborg

T: 35 88 70 00  
F: 35 88 70 01  
[www.food.dtu.dk](http://www.food.dtu.dk)

ISBN: 9788793109520