



Granngården AB

– inköpsbeteendet hos Svenska Lantmännens medlemmar

Lisa Landberg

Granngården AB

- inköpsbeteendet hos Svenska Lantmännens medlemmar

Granngården - the buying behavior of the members of the Swedish Farmers' Supply and Crop Marketing Association

Lisa Landberg

Handledare: Karin Hakelius

© Lisa Landberg

Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för ekonomi
Box 7013
750 07 UPPSALA

ISSN 1401-4084
ISRN SLU-EKON-EX--321--SE

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2004

FÖRORD

Detta examensarbete har genomförts i nära samarbete med Granngården AB. Jag vill därför särskilt tacka Granngårdens försäljningschef Owe Selin för den tid och det engagemang som du lagt ner, samt för visat tålamod.

Jag vill även tacka övrig involverad personal på Granngården. Pär Burefjord som gav mig information, samt hjälpte mig göra frågorna angående Granngårdens kundklubb. Lena Thuresson vill jag tacka för ditt stora datakunnande. Jag vill också tacka Joakim Jonsheden, Nordpost, för information samt Jhonny Jexell på Svenska Lantmännens vaktmästeri. Jag hade aldrig fått ut enkäten utan din och dina medarbetares hjälp.

Till min handledare, Karin Hakelius på Institutionen för Ekonomi på Sveriges lantbruksuniversitet, vill jag också framföra ett stort tack, för all grundlig rättning om och om igen av mitt examensarbete. Dina synpunkter och idéer har varit till stor hjälp.

Slutligen vill jag också tacka de 335 respondenter som tog sig tid och svarade på enkäten!

Östhammar den 6 juni, 2004

Lisa Landberg

SAMMANFATTNING

Granngården AB är ett företag inom den kooperativa organisationen Svenska Lantmännen (SvL). Granngårdens affärsidé är att vara en närservicebutik till lantbrukare men har även ett sortiment som riktar sig till alla med ett intresse inom hus, djur och trädgård.

Den första januari 2003 genomfördes en fusion av de lokala lantmannaföreningarna och Svenska Lantmännens Riksförbund (SLR) in i SvL. Efter fusionen blev de lokala föreningarna större och direktleveranser till lantbrukarna från leverantörerna ökade, med följden att kontakten mellan lantbrukarna och Granngårdsbutikerna har avtagit. Lantbruksprodukter som tidigare funnits i butikerna minskade inom vissa områden samtidigt som Granngården försökte hitta andra produkter för att ge ny service till lantbrukaren. Produkterna började även marknadsföras mot allmänheten.

I fokus på denna studie är Granngården och SvL:s medlemmars inköpsbeteende. Granngården har alltmer uppfattat att medlemmarna väljer att handla hos andra företag, bland annat genom det av Granngården ägda postorderföretaget Nordpost. Granngården har också fått synpunkter från lantbrukarna då det gäller den nya verksamheten, exempelvis beträffande produktsortiment, lagerhållning och priser.

Studien utfördes genom en enkät till 500 medlemmar inom SvL och medlemmarnas inköpsbeteende har analyserats med hjälp av transaktionskostnadsteori. Enkäten innefattade även allmänna frågor till medlemmarna om deras syn på Granngården.

Resultatet av studien visar att SvL:s medlemmar upplever att informationen som fås via postorder/Internet är otillräcklig vilket gör att dessa handelskanaler knappast blir ett lika använt alternativ till butiksbesöken. En bra service och rådgivning i butiken har för många uppvägt ett lägre pris hos konkurrerande företag eller inköp via postorder/Internet. Den största delen av de tillfrågade anser även att det är både billigast och enklast att handla via butiken. Det är också en majoritet som anser att de vinner mest tid genom butiksbesök. Dessutom bedömer en övervägande del av de tillfrågade att de oftast kommer att fortsätta handla via butiksbesök i framtiden.

Även kontakten mellan medlemmen och Granngårdens personal är viktig. Granngårdens personal anses ge god hjälp och rådgivning, men personalens kunskap om lantbruksprodukter och lantbrukarnas behov var inte riktigt lika god. Ungefär hälften av de tillfrågade har vid minst ett tillfälle funnit en vara icke tillgänglig vid besök i butik. Viktiga lärdomar är alltså att personalen bör ha kunskap om vilka produkter som måste finnas hemma under vissa tidsperioder, till exempel under sådd och skörd, samt kunna informera om alternativa inköpsätt.

De flesta tillfrågade anser att Granngården bör fortsätta vara en närservicebutik till lantbrukare samt en plats där de kan få god information och rådgivning om de produkter de är intresserade av.

ABSTRACT

Granngården AB is a company within the co-operative organisation Svenska Lantmännen (SvL). The business concept of Granngården is to operate service stores close to the farmers, but it also carries goods that appeal to anyone with an interest in houses, animals, and gardening.

On January 1, 2003, the local agricultural organisations fused with Svenska Lantmännens Riksförbund (SLR) into SvL. After the fusion the local organisations expanded and direct delivery to farmers from manufacturers increased, leading to a loss of contact between farmers and the Granngården stores. Some agricultural products that were previously available in the stores decreased, while Granngården tried to find new products with which to service the farmers. Products were also marketed towards the general public.

The focus of this study is Granngården and the purchasing behaviour of SvL members. Granngården has noticed an increased tendency of the members to shop at other companies as well as through the Granngården-owned postal-order firm Nordpost. Granngården has also received remarks from farmers about the new business, regarding product line, stock availability, and pricing.

The study was carried out as a questionnaire to 500 members of SvL, and their purchasing behaviour was analysed using transaction cost theory. The questionnaire also included general questions about the members' view of Granngården.

The result of the study shows that the members of SvL feel information from the postal order or the Internet is insufficient, which makes these channels of purchase a less viable option to direct store visits. Good service and advice at the store has for many customers made up for lower prices at competing companies or postal/Internet order. About half of the respondents have at least one occasion found a product unavailable while in a store. Important lessons, then, are that employees should possess knowledge about what products to keep in stock at certain times, such as during sowing and harvesting, and should be able to inform about alternative ways of purchasing.

Most of the respondents feel Granngården should remain a store located close to farmers, and a place where they can receive good information and advice about products they are interested in.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	- 1 -
1.1 BAKGRUND	- 1 -
1.2 PRESENTATION AV LANTMÄNNEN OCH GRANNGÅRDEN	- 1 -
1.2.1 Svenska Lantmännen	- 2 -
1.2.2 Granngården	- 2 -
1.2.3 Nordpost	- 4 -
1.3 PROBLEMANALYS	- 4 -
1.3.1 Kooperativt företagande	- 5 -
1.3.2 Lantbrukskooperationen	- 6 -
1.3.3 Problem	- 7 -
1.4 TEORETISK BAKGRUND - TRANSAKTIONSKOSTNADSTEORI	- 8 -
1.5 SYFTE	- 9 -
1.6 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	- 9 -
2. TEORETISK REFERENSRAM	- 11 -
2.1 TRANSAKTIONSKOSTNADSTEORI	- 11 -
2.1.1 Transaktionsspecifika investeringar	- 13 -
2.1.2 Osäkerhet	- 14 -
2.1.3 Frekvens	- 14 -
2.1.4 Externaliteter	- 14 -
2.1.5 Hierarkisk nedbrytning	- 15 -
2.2 TRANSAKTIONSKOSTNADER INOM LANTBRUKSKOOPERATIONEN	- 15 -
2.3 GRANNGÅRDENS KUNDER – TRANSAKTIONSKOSTNADER	- 16 -
2.3.1 Transaktionsspecifika investeringar	- 17 -
2.3.2 Osäkerhet	- 18 -
2.3.3 Frekvens	- 18 -
2.3.4 Externaliteter	- 19 -
2.3.5 Hierarkisk nedbrytning	- 19 -
3. RESULTATET AV ENKÄTUNDERSÖKNINGEN	- 20 -
3.1 BAKGRUNDSFAKTA KRING DE DELTAGANDE I UNDERSÖKNINGEN	- 20 -
3.2 KÖPVANOR OCH KÖPBETEENDE	- 21 -
3.3 SVAR PÅ FRÅGOR OM GRANNGÅRDENS SORTIMENT	- 25 -
3.4 GRANNGÅRDEN SOM FÖRETAG	- 26 -
3.4.1 Granngårdens personal	- 26 -
3.4.2 Butiken	- 27 -
3.4.3 Det sociala	- 28 -
4. SLUTSATSER	- 31 -
4.1 GRANNGÅRDEN KUNDER – TRANSAKTIONSSPECIFIKA INVESTERINGAR	- 31 -
4.2 GRANNGÅRDEN KUNDER – OSÄKERHET	- 34 -
4.3 GRANNGÅRDENS KUNDER – FREKVENSS	- 37 -
4.4 GRANNGÅRDENS KUNDER – EXTERNALITETER	- 39 -
4.5 GRANNGÅRDENS KUNDER – HIERARKISK NEDBRYTNING	- 40 -
5. AVSLUTANDE DISKUSSION	- 42 -
REFERENSER	- 44 -

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Mycket har hänt de senaste åren runt omkring lantbrukskooperationerna. Bland annat har de yngre i medlemskåren en annan inställning till hur lantbruk ska drivas och de ser sitt lantbruk ur ett mer företagsekonomiskt perspektiv. En stor del av de yngre lantbrukarna har i större utsträckning en högre utbildning bakom sig än äldre. Samtidigt har marknader där lantbrukskooperativa organisationer är verksamma förändrats med åren. Marknaderna har blivit större, mer konkurrensutsatta och friare.

Alla dessa förändringar gör det intressant att fundera över om lantbrukskooperativa organisationerna har förändrats i samma takt som sina medlemskåror samt i överensstämmelse med den nya situationen på marknaden. Det finns idag tydliga signaler på att såväl marknaden som medlemmarna distanserar sig från den kooperativa organisationen istället för integrerar sig med den.

Då en lantbrukare går med i ett kooperativ ger han samtidigt organisationen i uppdrag att uppfylla en del av hans behov, såsom att tillhandahålla särskilda produkter eller utföra vissa tjänster. Genom att integrera vertikalt, det vill säga genom att samarbeta i ett kooperativ, har lantbrukarna fått en säkrare avsättning av råvaror, och detta med lägre risk och till en lägre kostnad. Detta innebär att lantbrukarnas transaktionskostnader har hållits låga. Transaktionskostnaderna är de kostnader som uppstår utöver den faktiska kostnaden för en vara eller tjänst vid en affärsuppgörelse.

I fokus på denna studie hamnar Svenska Lantmännens (SvL) medlemmars inköpsbeteende. Granngården, som är en del av den lantbrukskooperativa organisationen Svenska Lantmännen, har under en tid alltmer uppfattat att dess kunder väljer att i stället handla hos andra företag, bland annat genom det av Granngården ägda postorderföretaget Nordpost. Granngårdens styrelse ställer sig därför en rad frågor då det gäller medlemmarnas krav och förväntningar på Granngården samt om det går att anpassa kraven så att de passar såväl medlemmar som övriga kunder. Granngården frågar sig även om den framtida inriktningen går mot att lantbrukarna handlar mer varor via postorder och Internet?

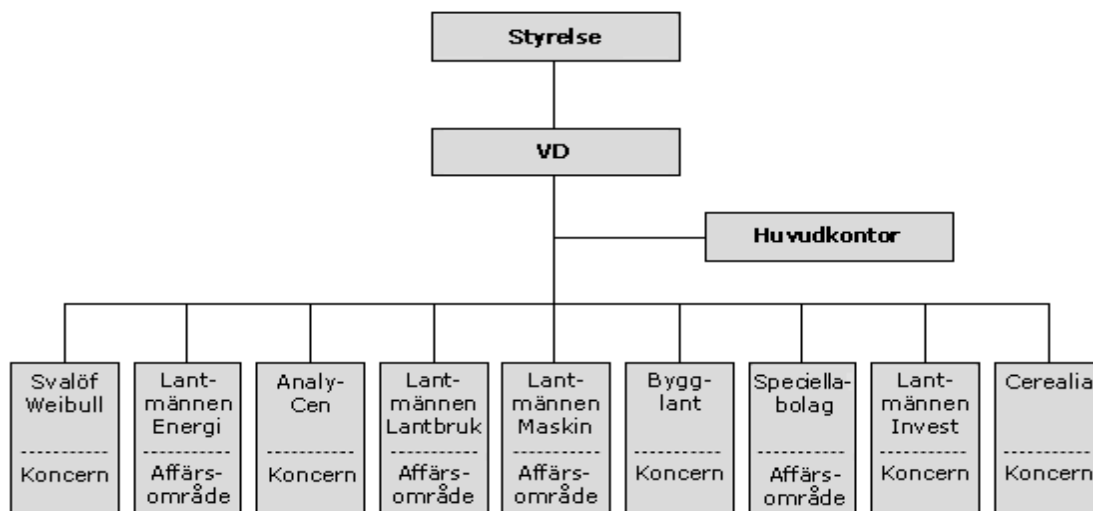
1.2 Presentation av Lantmännen och Granngården

Eftersom examensarbetet handlar om Granngården och Svenska Lantmännens medlemmars inköpsbeteende så kommer detta avsnitt att presentera de olika organisationerna mer ingående var för sig. Även det av Granngården ägda postorderföretaget Nordpost kommer att presenteras.

1.2.1 Svenska Lantmännen

Svenska Lantmännen (SvL) är en av Sveriges största koncerner inom lantbruks- och livsmedelssektorn. I SvL ingår bland annat dotterbolag såsom Svalöf Weibull och Cerealia med kända varumärken som Skogaholm, Axa, Kungsörnen med flera (*figur 1*). SvL drivs som en medlemsägd kooperativ organisation. SvL försöker pressa marginalerna samt lämna en god återbäring till sina medlemmar. En hög vinst är inte det främsta målet utan istället tillfredsställa de cirka 48 000 medlemmarna, som också är kunder, leverantörer och ägare, genom att tillhandahålla utsäde, gödselmedel, växtskydd samt foder. SvL tar också emot, lagrar, förädlar och säljer det lantbrukaren producerar (SvL: s hemsida 2003).

SvL ägs av svenska lantbrukare och har en omsättning på cirka 25 miljarder kronor. Inom SvL bedrivs också forsknings- och utvecklingsarbete tillsammans med högskolor, universitet och företag. En annan viktig del är just butiksförsäljningen inom Granngården samt den mer direkta försäljningen till lantbrukaren via Nordpost (SvL: s hemsida 2003).



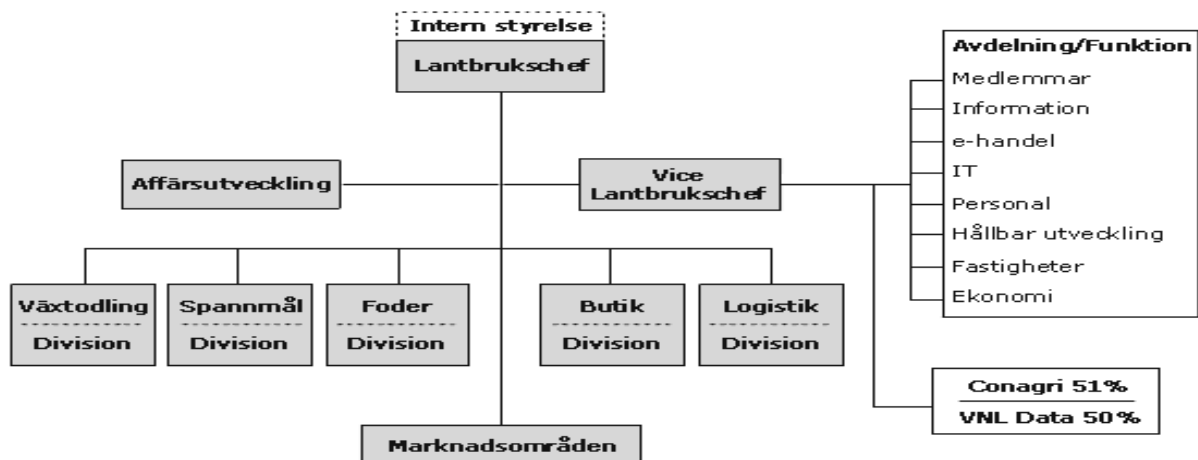
Figur 1: Organisationsschema - Svenska Lantmännen (SvL: s hemsida 2003).

1.2.2 Granngården

Granngården är ett företag inom SvL. Granngårdens butiker finns på cirka 140 platser i Sverige. Företaget har 850 anställda och omsättningen är cirka 2,2 miljarder kronor per år. Granngårdens huvudsakliga försäljningsinriktning är inom trädgård, djur och hus men erbjuder även ett yrkessortiment till lantbrukare, skogsbrukare och andra företag. Granngårdens kompetens inom växtodling gör att man har specialiserade säljare som riktar sig till bland annat golfbanor (Granngårdens hemsida 2003).

Den 1 januari 2003 verkställdes en fusion vilken ledde till att Skånska Lantmännen, Värmlands Lantmän, Gotlands Lantmän, ODAL Lantmän, Västerbotten Lantmän, HBK Lantmän, NNP Lantmän, Örebro Lantmän och Jönköpings Lantmän slogs samman med Svenska Lantmännens Riksförbund (SLR) till en ny juridisk enhet Svenska Lantmännens ekonomiska förening (SvL). Verksamheten består av fem så kallade divisioner; Foder, Växtodling, Spannmål, Logistik samt Butik i 15 olika marknadsområden (Granngårdens hemsida 2003).

Granngården har till och med 1 januari, 2004 varit placerat under Lantmännen Lantbruk som bedriver en kärnverksamhet inom SvL med cirka 2 500 medarbetare (*figur 1 & 2*). Lantmännen Lantbruk finns till för att erbjuda kunden tjänster och produkter som ska ge förutsättningar att bedriva ett lönsamt lantbruk samtidigt som de vill åstadkomma det resultat som ägarna har förväntat sig (SvL: s hemsida 2003). Från och med årsskiftet har emellertid Granngården flyttats från Lantmännen Lantbruk till koncernnivå och blivit ett självständigt dotterbolag. Samtliga SvL: s Granngårdenbutiker kommer därför i framtiden tillhöra Granngården AB där också butikernas resultat ska redovisas. Orsaken till denna organisatoriska förändring var att Granngårdens verksamhet behövde renodlas och effektiviseras (Granngårdens hemsida 2003).



Figur 2: Organisationsschema Lantmännen Lantbruk, före 1 januari 2004 (SvL: s hemsida 2003).

Granngården kommer även fortsättningsvis ha ett nära samarbete med Lantmännen Lantbruk. Den lokala närservicen till lantbrukarna ska säkras genom samverkan mellan Granngården och marknadsområdena där Granngården ska ansvara för närservicen genom att erbjuda lantbrukarna lantbruksprodukter och förnödenheter (Grodden 2004/1, s 11).

Mats Jeppsson, vd för Granngården, säger i medlemstidningen Grodden att det trots en minskande andel lantbrukare inte finns någon risk för att de ska sluta sälja förnödenheter i de butiker där det finns behov samt att all utveckling och avveckling kommer att ske i samråd med styrelserna för marknadsområdena. Han berättar även att ett närserviceprojekt har startat upp som ska leda till att likrikta närserviceverksamheten

inom marknadsområdena. Skälet till detta är att sortiment och försäljningsvillkor har sett olika ut i många av Granngårdens butiker (Grodden 2004/1, s 11).

1.2.3 Nordpost

Granngården är ägare till ett postorderföretag som heter Nordpost. Nordpost riktar sig framför allt till lantbrukare med djurinriktning men har även ett sortiment för jägare, skogsbrukare, häst- och hundägare samt hobbyodlare (Granngårdens hemsida 2003). De vill, med kunderna i fokus, erbjuda ekonomiskt fördelaktiga och kvalitativa lösningar via postorder. Nordpost strävar efter snabba (fraktfria) leveranser och de försöker skicka varorna samma dag eller senast dagen efter beställningen förutsatt att varorna finns på lagret. Nordpost är beläget i Enköping där man också kan handla produkterna på plats (Nordposts hemsida 2003).

Joakim Jonsheden, VD på Nordpost, framför att Granngården arbetar med att integrera Nordposts verksamhet med Granngårdens. De vill i framtiden kunna erbjuda ett samlat servicekoncept till lantbrukaren genom butiken, postorder och E-handel (Jonsheden 2004). I framtiden kommer Granngården att tillhandahålla produkter med stor efterfrågan med ett mer lokalt anpassat utbud samtidigt som Nordpost kommer att saluföra hela sortimentet genom postorder- och Internetförsäljning. Kunderna ska härigenom kunna få ett fullständigt sortiment av lantbruksprodukter och dessutom ha möjlighet att välja vilket sätt som passar dem bäst att handla på. Kunden kommer att kunna använda samma kundnummer för alla inköp från SvL oberoende av vilka varor eller förnödenheter som inhandlas eller om inköpen görs från butiken, postorder eller via Internet (Grodden 2004/1, s 11).

Granngårdenbutikernas personal får en mer central roll då de ska kunna svara på frågor och lösa problem som har med det totala sortimentet att göra samt ansvara för att kunden ska kunna beställa varor som inte finns att tillgå i butiken från Nordpost. Nordposts integration i Granngården leder också till att Nordpost, som till viss del alltid har importerat sina produkter själva, delvis även ska leverera till Granngårdenbutikerna. Detta är en strävan mot mer gemensamma centrala inköp och mindre mellanhänder för att skapa större konkurrensfördelar och bättre priser för kunden (Grodden 2004/1, s 11).

1.3 Problemanalys

För att förstå problemet, som står i fokus i denna studie, är det viktigt att förstå hur en kooperativ organisation fungerar och är uppbyggd. Den kooperativa organisationen har funnits i många år och dess värderingar lever kvar än idag. Men med nya förutsättningar på marknaden och en ny generation lantbrukare så måste också Kooperationen förändras och anpassas till nyare tider. Här presenteras Kooperationens grundstenar samt dess nuvarande utveckling.

1.3.1 Kooperativt företagande

Ett kooperativ innebär att en grupp intressenter med gemensamma behov arbetar tillsammans för att uppfylla dessa. Det kan, till exempel, handla om att förse gruppen med vissa produkter eller tjänster till ett så lågt pris som möjligt (Hakelius 2002). Cirka 800 miljoner människor i världen är medlem i någon form av kooperativ organisation (Kooperativ Utveckling Skaraborg 2002). Kooperationens gemensamma nämnare är synen på demokrati och jämställdhet. Denna grundsyn uttrycks av den internationella kooperationsalliansen (IKA) som följer (IKA: s hemsida 2003):

Co-operatives are based on the values of self-help, self responsibility, democracy, equality, equity and solidarity. In the tradition of their founders, co-operative members believe in the ethical values of honesty, openness, social responsibility and caring for others.

Det finns emellertid ett stort antal olika definitioner av begreppet Kooperation inom litteraturen, tillkomna under olika förutsättningar, men det går att urskilja ett visst mönster i begreppen.

Man kan i definitionerna urskilja särskilt tre starka kärnpunkter som återfinns bland samtliga författare. Dessa tre generella kärnpunkter kan sägas vara ett minimikrav för att en verksamhet ska kunna kallas för Kooperation. Dessa tre kärnpunkter är (Nilsson 1991, s 40):

1. ekonomisk verksamhet,
2. för människors gemensamma behov,
3. ägd och styrd av dessa människor själva.

Eftersom varje medlem gör en ekonomisk investering i den kooperativa organisationen innebär detta att de inte bara är medlemmar utan också dess ägare. Medlemmen har, i och med detta, ett ansvar för Kooperationens överlevnad och ska därför göra sina inköp inom Kooperationen eller nyttja dess tjänster för att stimulera Kooperationens expansion samt ge bränsle åt dess ekonomiska livskraft (Moore 1997, s 1).

Idag är de flesta kooperativa organisationer organiserade efter denna traditionella utförandeform, vilken främjar stora volymer som leder till fördelar för stordrift och konkurrenskraftiga priser. Men vid en hårdnande internationell konkurrens på marknaden skulle så kallade entreprenöriella organisationer kunna få framgång med vidareförädlade produkter då dessa produkter kräver stora investeringar för varje producerad enhet och en mer vinstinriktad incitamentsstruktur (Nilsson & Björklund 2003, s 155).

De entreprenöriella organisationerna skiljer sig från de traditionella genom ägarstrukturen. Inom de entreprenöriella organisationerna förekommer det individuella ägandet i större eller mindre utsträckning. Investering utanför kan köpa in sig i kooperativet, så kallad externentreprenöriell form eller kan medlemmarna få ett individuellt ägande, så kallad internentreprenöriell form (Nilsson 2002, s 1). Det gör att de kollektivistiska egenskaperna som finns inom traditionell Kooperation blir mindre synbara, eller till och med helt försvinner.

De entreprenöriella organisationerna gör att medlemmarna får tillgång till förtjänster i en större del av förädlingskedjan. Delägarna blir därför beredda att investera mer då de får kapitalavkastning i förhållande till organisationens resultat. De ökade investeringarna behövs för att ägarna ska kunna lita på att organisationen arbetar i deras intresse (Nilsson & Björklund 2003, s 161). Även i den framtida Kooperationen är grundsynen i stort densamma då det gäller de tre kärnpunkter som kan sägas definiera kooperativ verksamhet och som redogörs ovan (Nilsson 1991, s 40).

1.3.2 Lantbrukskooperationen

I slutet av 1800-talet bestod den svenska lantbrukskåren främst av många små bönder vilka ensamma stod för försäljning och inköp av lantbruksprodukter. Som motpart hade de några få uppköpare med stor marknadsmakt som användes för att ”spela ut” de små bönderna mot varandra. Det lade grunden för att bönderna sökte nya möjligheter att bli starkare på marknaden (Hakelius 2002, s 21).

De värderingar och den situation som förelåg under denna tid grundlade de kooperativa värderingar som finns än idag, men då samhället förändrats har Kooperationen fått en annan roll i sammanhanget. Marknaden har blivit mer konkurrensutsatt, informationsteknik och en modern infrastruktur har gjort marknaden mer global och de traditionella värderingarna och principerna kan kännas föråldrade (*se avsnitt 1.2.1*). Samtidigt är de yngre lantbrukarna i genomsnitt högre utbildade än de äldre och har en annan inställning till hur lantbruket ska bedrivas och ser lantbruket ur ett mer företagsekonomiskt perspektiv (Hakelius 2002).

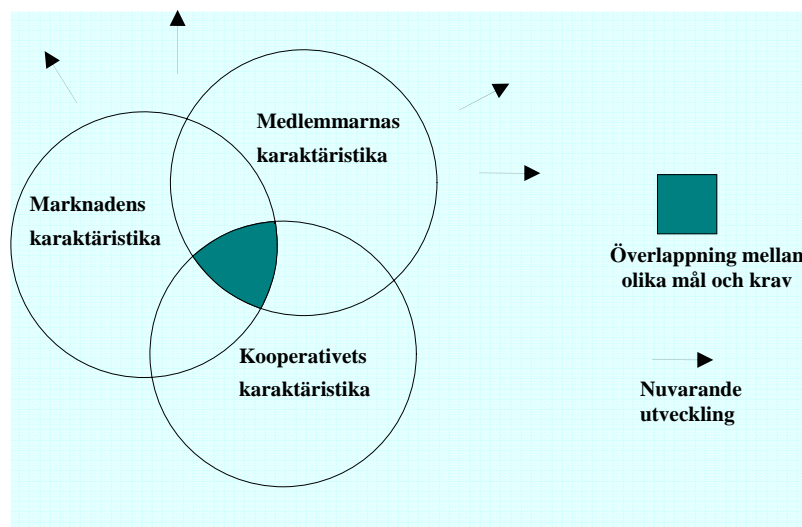
Denna utveckling gör det intressant att begrunda om de lantbrukskooperativa organisationerna har förändrats i samma takt som sina medlemmar och i överensstämmelse med det nya tillståndet på marknaden. Det finns idag tydliga tecken på att både marknaden och medlemmarna distanserar sig från den kooperativa organisationen istället för att integrera sig med den (Hakelius 2002).

För att en kooperativ organisation ska bildas krävs att marknadskaraktäristika, organisationskaraktäristika samt medlemskaraktäristika till en hög grad måste överlappa varandra. I *figur 3* beskriver pilarna hur överlappningarna under senare tid har minskat mellan (Hakelius 2002, s 31):

- *marknadens krav*, d v s krav från konsumenter å ena sidan och leverantörer å den andra;
- *medlemmarnas krav*, d v s medlemmarna visar allt klarare tecken på att de traditionella kooperativa organisationerna inte uppfyller de krav som den moderne lantbrukaren ställer på en handelspartner;
- samt vad *organisationen* gör, d v s det sätt varpå de traditionella kooperativa organisationerna arbetar.

De många pilarna i figuren visar att det både inom medlemmarna och på marknaden finns subgrupper som ”drar åt olika håll”. Problemet är alltså hur vi ska få marknaden, den

kooperativa organisationen och medlemmarna att fungera på ett så ekonomiskt effektivt och smidigt sätt som möjligt. Med ekonomisk effektivitet menas här att så stor ekonomisk nytta (resultat) ska uppnås i systemet till minsta möjliga resursinsats. Smidighet innebär att samverkan ska ske effektivt mellan medlemmarna, marknaden och kooperativet för att skapa så små problem och kostnader till systemet som möjligt men också skapa nyttigheter till detsamma (Hakelius 2002, s 31).



Figur 3: Den viktiga överlappningen mellan marknaden, medlemmen och den kooperativa organisationen (Hakelius 2003, s 25).

1.3.3 Problem

Granngårdens medlemmar är både kunder och ägare i en kooperativ organisation (*avsnitt 1.2.1-1.2.2*), det vill säga i Svenska Lantmännen. Owe Selin, försäljningschef på Granngården, beskriver att innan fusionen (*avsnitt 1.1*) kallades de flesta butikerna för Lantmännen, precis som sin moderorganisation, till exempel Gotlands Lantmän, Skånska Lantmännen eller liknande. De enskilda föreningarna var mindre och hade nära kontakt med lokala lantbrukare eftersom inköp och försäljning samordnades och gick via en butik (Selin 2003).

Efter fusionen böt många butiker namn till Odal och senare till Granngården och de lokala föreningarna blev större. Samtidigt ökade direktleveranser till lantbrukarna från leverantörerna, med följden att kontakten mellan lantbrukarna och butiken minskade. På senare år har även nya externa kunder sökt sig till Granngården. Idag är cirka 85 procent av butikens kunder icke-lantbrukare och Granngårdens butiker kan idag ses mer som en närservicebutik till lantbrukarna (Selin 2003).

Granngården lägger mer och mer märke till kulturkrockar som uppstått i och med att butikerna förändrats och en ny kategori kunder sökt sig dit, då en del synpunkter har

kommit från lantbrukarna då det gäller Granngårdens verksamhet. Många lantbrukare anser att hyllorna på senare år har dominerats av produkter såsom verktyg och färg till hemmasnickraren, trädgårdsartiklar, hästartiklar, djurfoder etc. De önskar ett mer specifikt lantbrukssortiment. Många butiker har dock samma kvantitet lantbruksprodukter idag som förut men har ökat sin andel av andra produkter, vilket för vissa medlemmar kan framstå som en minskning av lantbruksprodukterna eller att nya produkter inte lanseras i tillräcklig omfattning. Samtidigt visar statistiken att inköpen hos Granngården av insatsvaror och butiksvaor minskar samtidigt som Nordpost har ökat sin försäljning till lantbruk (Selin 2003).

Granngårdens butiker har ofta befunnit sig en bit utanför samhällen och städer, men har på senare år flyttat allt närmare städerna. Det kan för många lantbrukare kännas bekymmersamt då man nu känner att det är svårare att transportera sina lantbruksprodukter till Granngården, samtidigt som det kan kännas fel att åka "till stan" i kläder som luktar efter en mjölkning eller liknande. Lantbrukarna känner sig kanske inte helt tillfredsställda med det nyare Granngården (Selin, 2003). Granngården har därför ett strategiskt problem med hur medlemmarna ska behandlas och vilka produkter de ska erbjuda för att det ska bli så bra som möjligt för alla parter samt veta vilken roll Granngården ska spela gentemot SvL: s medlemmar.

SvL: s koncernstyrelse anser att Granngårdenbutikerna har två avgörande ändamål, varav det ena är att tjäna pengar åt den kooperativa föreningen, och då indirekt till lantbrukarna i form av högre återbäring och efterlikvid. Det andra ändamålet butikerna har är att vara en närservice till lantbrukarna (Selin, 2003). Men överensstämmer ägarnas (lantbrukarnas) ändamål för butikerna med koncernstyrelsens?

För att till viss del få bukt med medlemsproblemet har Granngården, från 1 september 2003, startat ett projekt (ett så kallat lojalitetsprojekt) som förhoppningsvis ska leda till en bättre relation gentemot medlemmarna. Projektet syftar i första hand på att införa något slags medlemskap i "Granngårdens kundklubb", vilket ska inkludera ett särskilt bonuskort. Vilka olika förmåner som ska innefattas i kortet diskuteras alltjämt. Alla ska kunna gå med i klubben men det ska finnas ett mervärde för ägarna, ett slags VIP- eller Guldkort. Med detta klubbsystem önskar Granngården få en länk att kommunicera med kunder och medlemmar, samt skicka mer direkt information och reklam. Lojalitetsprojektet beräknas vara färdigt att inledas under 2005 (Selin, 2003).

1.4 Teoretisk bakgrund - Transaktionskostnadsteori

Det uppkommer alltid kostnader av olika slag då man säljer eller köper en produkt, det vill säga då en transaktion görs. Förutom den faktiska kostnaden för den inhandlade eller sålda varan finns också andra utgifter kring transaktionen som att till exempel skriva kontrakt, granska produktens kvalitet och pris samt undersöka alternativa produkter (Nilsson & Björklund 2003, s 72). För att kunna analysera detta är den så kallade transaktionskostnadsteorin ett bra redskap. Teorin ger goda förklaringar till varför, till

exempel, lantbrukare ser ekonomiska fördelar med att integrera vertikalt och ger överlag en förståelse för kooperativ verksamhet.

I denna studie lämpar sig därför transaktionskostnadsteori bra eftersom den utreder om det är på grund av sänkta transaktionskostnader som lantbrukarna handlar av Granngården. Med hjälp av transaktionskostnadsteori kan också klargöras om de aspekter som teorin belyser i avsnitt 2.1.1 till 2.1.4 är tillräckligt attraktiva för att medlemmarna ska handla av Granngården eller istället väljer att handla via postorder/Internet eller av Granngårdens konkurrenter.

Eftersom transaktionskostnadsteori kommer att utgöra en stomme för den fortsatta studien kommer teorin ingående att vidare redovisas i kapitel 2.

1.5 Syfte

Syftet med examensarbetet är att, med transaktionskostnadsteori som grund, kartlägga SvL: s medlemmars köpbeteende. Detta görs för att se om ökade transaktionskostnader vid inköp hos Granngården kan vara en avgörande faktor till att medlemmarna istället väljer att handla av liknande företag eller via postorder/Internet. Med hjälp av svaren från enkäterna går det att se om SvL: s medlemmar känner sig nöjda med Granngården eller om de synpunkter som framkommit är generella bland medlemmarna.

1.6 Tillvägagångssätt

Litteratur, broschyrer och annat materiel tillhandahållet från Granngården kommer att användas samt övrig litteratur inom ämnet. Arbetet kring studien kommer att genomföras i nära samarbete med personal inom Granngården.

För att komma fram till och analysera de uppgifter som behövs för att uppfylla syftet med examensarbetet görs en kvantitativ enkätundersökning. Enkäten (*bilaga 3*) skickades ut med ett följebrev (*bilaga 1*) samt ett svarskuvert. Efter cirka två veckor skickades ett påminnelsebrev (*bilaga 2*) ut till dem som ännu inte svarat, tillsammans med enkäten och ett nytt svarskuvert. Urvalet i undersökningen baseras på 500 av SvL: s medlemmar där viss hänsyn tagits för att få jämn fördelning mellan olika produktionsgrenar inom lantbruket samt för att få svar från medlemmar i hela Sverige uppdelade på de geografiska områdena Norrland, Svealand och Götaland. Personerna har i övrigt valts ut av mig med hjälp av ett från SvL tillhandahållet medlemsregister. Bland de personer som valt att delta i enkätundersökningen lottas 5 stycken presentkort från Granngården ut värda 500 kronor styck.

För att man ska kunna utreda Granngårdens problem samt ge förslag på de åtgärder som behöver göras behövs först ett teoretiskt verktyg. I denna studie används

transaktionskostnadsteori. I teorin finns olika faktorer vilka beskrivs som avgörande för hur stora kostnaderna blir vid en transaktion. Denna teori kommer ingående att behandlas i nästkommande avsnitt.

I samråd med Granngården har fem produktgrupper valts ut för att särskilt studeras i enkätundersökningen, eftersom dessa finns att köpa både på Granngårdenbutiken och postorderföretaget Nordpost. Dessa är:

1. Djurfoder
2. Trädgårdsodling
3. Djurartiklar, stängsel och stallinredning
4. Verktyg, redskap och maskiner samt
5. Skor och kläder

I avsnitt 2.3, som behandlar de transaktionskostnader som kan uppstå för Granngården medlemmar, har nio hypoteser formulerats. Dessa kommer att analyseras i kapitel 4, slutsatser.

2. Teoretisk referensram

Transaktionskostnadsteori erbjuder goda förklaringar till kooperativt företagande och har visat sig vara användbar i förståelse av kooperativ verksamhet. Teorin visar att organisationer med ekonomisk verksamhet kan sänka sina transaktionskostnader genom att de etablerar en samägd samhandelspartner för att till exempel förvärva produkter, avyttra sina produkter eller låna kapital (Nilsson & Björklund 2003, s 73).

2.1 Transaktionskostnadsteori

Det finns alltid kostnader som uppstår då man genomför en transaktion. Förutom den faktiska kostnaden för den inhandlade eller sålda varan finns också en mängd andra utgifter kring transaktionen (Nilsson & Björklund 2003, s 72). Enligt Ollila (1989, s 153) beskrivs transaktioner som kostnader för att utnyttja marknadsmekanismen, där transaktionskostnader uppstår för både köparen och säljaren före, under och efter transaktionen. Transaktionskostnaden är enligt Ollila (1989, s 153):

the cost of all activities of gathering and processing information, negotiating contracts, administration, monitoring the exchange and solving possible disputes.

En annan beskrivning av transaktionskostnader finns i Jones & Hill (1988, s 160):

Transaction costs are the negotiating, monitoring, and enforcement costs that have to be borne to allow an exchange between two parties to take place. The sources of these costs are the transaction difficulties that may be present in the exchange process.

En transaktionskostnad är följaktligen de aktiviteter som uppstår inom ramen för en transaktion. Dessa aktiviteter kan delas upp i faser som kallas förhandlings-, genomförande-, kontroll- och straffutdömningsfaserna (*se figur 4*). Hela transaktionsprocessen handlar inte bara om finansiella kostnader, utan behandlar även de kostnader som är icke-mätbara. De icke-mätbara kostnaderna kan i sin tur bero på att (Jones & Hill, 1988):

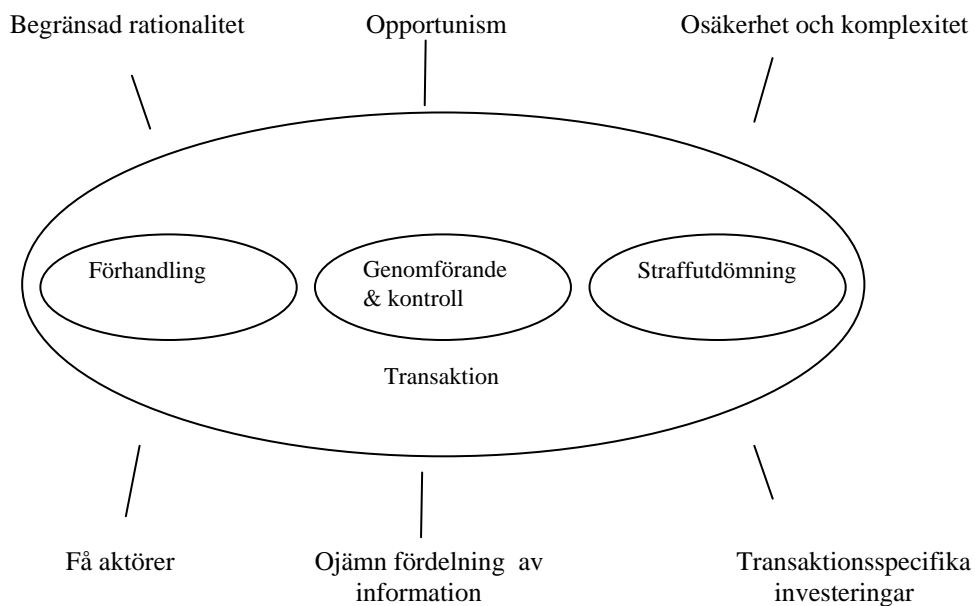
- Människan aldrig kan uppnå maximal nytta utan strävar efter att uppnå en nyttonivå som är "hög nog" (*begränsad rationalitet*).
- Människan tänker på sig själv i första hand och tar därför chansen att få egna fördelar på bekostnad av andra (*opportunist*).
- Världen är komplex och osäker (*osäkerhet och komplexitet*).
- Världen är full av transaktioner med ett fåtal aktörer (*få aktörer*).
- Informationen är inte jämt fördelad över alla parter i en transaktion (*ojämn fördelning av information*). Den som har ett informationsövertag kan också orsaka transaktionskostnader för övriga aktörer i transaktionen.
- Vissa transaktioner kräver att de som vill delta i transaktionen också gör *transaktionsspecifika investeringar*. Dessa innebär att tillgångar, vilka ofta bara kan användas för transaktioner av den typ man arbetar med i transaktionen i fråga, måste inköpas.

I figur 4 framställs följaktligen de ovan berörda faktorerna som inverkar på kostnaderna under själva transaktionen. Samtliga omnämnda faktorer gör att transaktionskostnader lätt kan uppstå i ett lantbruksföretag, där omständigheterna ofta handlar om osäkerhet i produktionsplanering, stora transaktionsspecifika investeringar och så vidare. Transaktionskostnadsteori visar att lantbruksföretag och andra organisationer med ekonomisk verksamhet, kan uppnå fördelar med att samarbeta i en kooperativ form. Lantbrukarnas transaktionskostnader kan hållas låga genom att de samägda samhandelsparterna gemensamt kan förvärva produkter, avyttra produkter eller låna kapital. Lantbrukaren får en säkrare avsättning av sina råvaror med mindre risk och till en lägre kostnad (Nilsson & Björklund 2003, s 73).

Hur höga transaktionskostnaderna blir avgörs av följande faktorer (Ollila 1989; Fahlbeck 1996):

- Transaktionsspecifika investeringar
- Osäkerhet
- Frekvens
- Externaliteter samt
- Hierarkisk nedbrytning

De ovannämnda faktorer kommer till stor del att ligga till grund för den fortsatta studien och behandlas därför mer detaljerat i var sitt avsnitt.



Figur 4: Viktiga faktorer i transaktionskostnadsteorin (Hakelius 2000, s 62).

2.1.1 Transaktionsspecifika investeringar

Här är det centrala till vilken grad den studerade verksamheten inrymmer specifika investeringar (Hakelius, 2002, s 65). Organisationen kan investera en ansevärd summa pengar på ett sätt som leder till ett beroende av en bestämd handelspartner. Handelspartnern kan då utnyttja sin ensamposition för att tillskansa sig oskäliga villkor. För att inte hamna i en sådan beroendeställning finns en drivkraft att integrera vertikalt, det vill säga att samarbeta i ett kooperativ (Nilsson & Björklund 2003, s 73).

Då det gäller små lantbruksföretag har det mest använda motivet för bildandet av en kooperativ förening varit att skapa en motkraft för att jämna ut stora maktskillnader mellan de små lantbrukarföretagen och stora försäljare och uppköpare. Detta eftersom de stora försäljarna av förnödenheter samt uppköpare av lantbrukarnas produkter ofta besitter god marknads-, produkt-, och teknikinformation i förhållande till lantbrukarna (Ollila, 1989).

Det finns olika typer av transaktionsspecifika investeringar (Nilsson & Björklund 2003, s 73):

- *Specificitet i geografiskt hänseende.* Värdet på en tillgång kan vara avhängigt var tillgången finns, och många tillgångar kan vara geografiskt bundna, t ex fastigheter.
- *Specificitet i fysiska tillgångar.* Tillgångar har ofta ett begränsat värde, om de ska användas för ett annat ändamål än det, för vilket de är avsedda.
- *Specificitet i mänskliga tillgångar.* Genom utbildning, träning och erfarenhet har individer skaffat sig en resursuppsättning, som har ett begränsat alternativvärde. Personer, som specialiserat sig för en bestämd arbetsuppgift, har exempelvis en begränsad arbetsmarknad, vilket arbetsgivaren kan utnyttja.
- *Specificitet i skräddarsydda investeringar.* En aktör kan ha investerat i en tillgång, vars värde är helt beroende av tillgångar, som ägs av en annan aktör. Den förre har hamnat i en lock-in-situation – har låst sig fast vid någon, som därmed har möjlighet att agera bedrägligt.
- *Specificitet i tiden.* En säljare av tillgångar med kort hållbarhet kan lätt hamna i underläge i förhållande till köparna, och detsamma gäller då aktörer av andra skäl inte har tid att analysera transaktionen. Man brukar tala om hold-up-situationer.

För att försvara de specifika investeringarna och att försäkra sig så mycket som möjligt om att organisationen som gjort investeringarna också förvärvar den avkastning som investeringarna genererar, kan kontrakt skrivas mellan parterna för transaktionen. Kontraktet reglerar bland annat vem som ska göra vad, när olika handlingar ska äga rum, priset på investeringen samt vilka straff som väntar den som bryter mot kontraktet. (Hakelius 2002, s 65).

2.1.2 Osäkerhet

Graden av osäkerhet är en annan viktig faktor i samband med transaktionskostnader. Osäkerhet kan uppstå både i själva aktiviteten som bedrivs samt i att definiera vad det är man ska hålla på med. Osäkerheten och graden av tillgångsspecifika investeringar hänger nära ihop och när transaktionen omfattar en sådan investering ökar osäkerheten omedelbart och en mer reglerad transaktion är nödvändig för att aktörerna ska våga medverka. Beroende på nivån av osäkerhet passar olika typer av styrstrukturer bra (Williamson 1985, s 57). När osäkerheten är skevt fördelad finns det förutsättningar för den starkare aktören att utnyttja den svagare. Om detta händer regelmässigt drivs den svagare parten att integrera in handelspartnern och undvika marknaden (Nilsson & Björklund 2003, s 74).

Osäkerhet kan också bero på andra egenskaper, till exempel kan det vara svårt att i förväg uppskatta en produkts kvalitet. Aktörerna vid en transaktion kan vara osäkra på varandras egenskaper och den andres benägenhet att vara pålitlig. I vissa avseenden kan man till och med tvivla på sina egna preferenser (Nilsson & Björklund 2003, s 74). I en kooperativ organisation kan medlemmarna begära att kooperativet samlar och ställer samman den information som finns, om olika produkters egenskaper, för att medlemmen ska kunna göra den bästa affären (Ollila, 1989).

2.1.3 Frekvens

Detta avsnitt tar upp hur ofta, det vill säga med vilken frekvens, en transaktion återkommer. I de fall då frekvensen är låg är det inte värt att skydda sig mot transaktionskostnader. När man bara tillfälligtvis drabbas av bedräglighet så blir förlusterna inte så stora att det är lönsamt att ägna resurser åt att motverka bedrägligheten. Om frekvensen däremot är hög lönar det sig att gardera sig mot vissa typer av transaktionskostnader (Hakelius 2002, s 67). En aktör, som har gjort stora specifika investeringar, kan drabbas hårt om frekvensen är hög och han råkar ut för en handelspartner som är opålitlig (Nilsson & Björklund 2003, s 74).

2.1.4 Externaliteter

Då en aktör inte har skäl att uppmärksamma att dess verksamhet har positiva och/eller negativa effekter för andra aktörer talas det om externaliteter. Det kan till exempel handla om att lantbrukarens gödsling kan ha negativa konsekvenser för ekologiska system utanför den egna fastigheten. En positiv externalitet kan vara att lantbrukaren håller odlingslandskapet öppet, vilket gynnar många djur och växter, samtidigt som det är vackert för de människor som passerar genom landskapet. Också lantbrukaren själv

påverkas av positiva och negativa externaliteter från andra aktörers verksamhet (Schotter, 1985).

Marknaden fungerar inte då organisationen inte får respons och därigenom vetskap om de effekter som verksamheten genererar. Externaliteterna hamnar därför aldrig i aktörens kalkyl. Den enskilde lantbrukaren har, på grund av detta, ingen anledning att uppmärksamma de långsiktiga konsekvenserna som hans verksamhet frambringat. Om däremot ett antal aktörer, vilka alla påverkas av externaliteter från andras aktiviteter, verkar tillsammans, kan negativa externaliteter minskas och positiva externaliteter gynnas. Vid ett gemensamt handlande blir externaliteterna något att ta hänsyn till vid rörelsens beslutsfattande (Nilsson & Björklund 2003, s 74).

2.1.5 Hierarkisk nedbrytning

Inom en ekonomisk rörelse utförs olika verksamheter, vilka utmärks av stordrifts- och smådriftsfördelar i varierande omfattning. Det skulle kunna vara mest fördelaktigt ur ekonomisk synvinkel att lokalisera verksamheter med stordriftsfördelar respektive smådriftsfördelar till skilda organisationer. Ett hinder uppstår emellertid då verksamheterna är så nära sammankopplade att de utan svårigheter kan bedrivas i helt fristående organisationer (Staat 1984; Ollila 1989). Inom marknaden blir transaktionskostnaderna höga för dessa intimt sammankopplade verksamheterna. En kooperativ variant kan här vara en gynnsam lösning där produktion karaktäriserad av smådriftsfördelar genomförs inom små enheter, och där produktion karaktäriserad av stordriftsfördelar överläts till en större enhet som styrs och granskas (Nilsson & Björklund 2003, s 75).

Inom den kooperativa organisationen kan aktiviteterna samordnas trots att de drivs inom olika enheter. Samordningen fås då de båda leden är förbundna genom både marknadsinformation och styrinformation. Aktörerna rättar sig efter varandra självmant, på grund av mängden av information på marknaden, men också till följd av organisationshierarki (ägarande) och kontrakt. Medlemmarna i den kooperativa verksamheten har marknadsrelationer till verksamheten men är också dess ägare, vilket grundar för ett gott förtroende och villighet att inordna sig i det gemensamma bästa. Den kooperativa verksamheten leder till att medlemmen kan bedriva sin verksamhet i liten omfattning samtidigt som kooperativet sköter om de aktiviteter som fordrar stordrift (Nilsson & Björklund 2003, s 75).

2.2 Transaktionskostnader inom lantbrukskooperationen

De förhållanden som behandlats i avsnitt 2.1.1 till 2.1.5 har alla tillämplighet på lantbruksnäringen eftersom lantbrukarna kan minska sina transaktionskostnader genom att samverka inom en kooperativ förening istället för att agera själva på marknaden.

Nilsson & Björklund (2003, s 76) talar om fyra bra huvudargument, åtminstone historiskt sett, för lantbrukskooperativ verksamhet:

- Lantbrukaren har ofta stora irreversibla och produktionsspecifika investeringar i mark, byggnader, anläggningar, besättningar osv. I synnerhet gäller detta mjölkproducenter.
- Lantbruket är med nödvändighet geografiskt utspritt och bundet.
- Eftersom jordbruk är biologisk produktion finns osäkerhet, som gör lantbrukaren sårbar gentemot sina handelspartner.
- Inom lantbrukarkåren finns fortfarande en gemensamhetskänsla, vilket innebär social identifikation. Detta sänker de interpersonella transaktionskostnaderna för bönderna då de agerar inom ramen för sina kooperativa föreningar.

Ett lantbruksföretag som har gjort stora investeringar, till exempel i fysiska tillgångar, maskiner och anläggningar men även i det geografiska läget, kan löpa större risk att bli utsatt för marknadsmakt. För att lantbrukarna ska våga göra investeringar på en sådan marknad krävs oftast någon form av kontrakt (Ollila 1989).

Inom produktgrupper där kvaliteten är svår att uppskatta, till exempel utsäde och växtskydd, finns en risk att säljaren söker uppnå egennyttan på bekostnad av köparen, så kallad *opportunism*. Teknikutvecklingen går fort framåt inom dessa områden, vilket leder till att lantbrukarna får svårt att hålla sig uppdaterad om nya produkttegenskaper (så kallad ”information impactedness”). I en kooperativ verksamhet kan lantbrukarna anställa sakkunniga, som får i uppdrag att tillgodose lantbrukarna med den information som krävs för att göra en god investering (Ollila 1989).

På senare år, samt den närmsta framtiden, pekar mycket på förändringar då det gäller de transaktionskostnadsteoretiska grunderna för lantbrukskooperativ verksamhet. Den nya informationsteknologin, transportteknologin och den allt vanligare stordriften i lantbruksnäringen gör att lantbruken kan verka på större marknader. De stora lantbruksföretagen har inte samma behov av kooperativt agerande. De kan visserligen ha ett intresse för att vara medlem i kooperativet men då i rollen som ägare. För dessa lantbruk är inte längre medlemsnyttan det väsentliga utan kapitalavsättningen (Hakelius 2002).

De svenska lantbrukskooperativa organisationerna har lyckats relativt bra med att anpassa marknadsstrategierna till handelns och konsumenternas krav. Emellertid måste de fortsätta att arbeta med att anpassa sina organisationsstrukturer till marknaden. Sannolikheten för *entreprenöriella* kooperativa företag (avsnitt 1.2.2) ökar efterhand som lantbruksnäringen ändrar karaktär (Nilsson 2002, s 1).

2.3 Granngårdens kunder – transaktionskostnader

Det är viktigt att fundera på vilka faktorer som kan påverka SvL: s medlemmar att handla på Granngården i stället för att söka sig till andra liknande företag. SvL: s medlemmar är till största delen lantbrukare med olika produktionsgrenar. Vissa gårdar är större med en

intensiv produktion medan andra gårdar är mindre och satsar, till exempel, på lantbruket som ett extraarbete eller hobbyverksamhet på sidan av det ordinarie arbetet. Det finns en stor mängd olika lantbruk med olika behov som ska uppfyllas, och det är därför viktigt för Granngården att tillfredsställa alla behov på ett rättvist sätt.

För att spekulera i vilka transaktionskostnader som kan finnas för SvL: s medlemmar då de gör sina inköp utgår studien från de faktorer som har belysts i avsnitt 2.1.1 till 2.1.5, det vill säga *transaktionsspecifika investeringar, osäkerhet, frekvens, externaliteter* samt *hierarkisk nedbrytning*. Efter varje avsnitt har hypoteser formulerats som ett redskap att kunna analysera enkätsvaren och komma fram till slutsatser.

2.3.1 Transaktionsspecifika investeringar

Många av SvL: s medlemmar kan förväntas ha stora transaktionsspecifika investeringar i form av bland annat maskiner, byggnader, djurbesättningar, mark och så vidare. Investeringar i olika produktionsfaktorer gör det svårt att byta handelspartner av olika skäl. Till exempel kan vissa reservdelar och liknande vara anpassade till ett särskilt ”maskinsystem” eller kan den nuvarande samhandelspartnern förväntas vara mindre pålitlig i framtiden om lantbrukaren plötsligt väljer en annan partner. Lantbrukarna har i viss mån hamnat i en så kallad lock-in situation, i och med att den arbetssituation de befinner sig i kräver att det finns specifika produkter att tillgå på marknaden. Det kan därför vara lätt att utnyttja lantbrukarna då dessa produkter kan vara svåra att anskaffa sig på annat håll.

Problemen kan vara mångsidiga inom Granngården eftersom försäljning sträcker sig från dyrare produkter såsom åkgräsklippare och motorsågar till billigare produkter, som till exempel verktyg. De mer specifika lantbruksprodukterna har inga egentliga konkurrenter förutom Nordpost, medan produkter som inte används enbart inom lantbruket har större konkurrens såsom trädgårdsredskap, verktyg och liknande.

Den ökade användningen av Internet inom lantbruket gör att lantbrukarna själva kan söka information om produkters priser och egenskaper. Detta gör att lantbrukaren får en ökad marknadsinformation som helhet, vilket stärker positionen i förhållande till handelspartnern och leverantörer.

Hypotes 1: *Granngårdens kunder kan lättare jämföra priser och tillskaffa sig information om produkter via postorder och Internet.*

Hypotes 2: *På grund av stora transaktionsspecifika investeringar inom sin verksamhet har SvL: s medlemmar svårt att inhandla sina produkter hos andra företag än Granngården.*

2.3.2 Osäkerhet

Inom lantbruket finns en hel del osäkerhet som är nära sammankopplad med att produktionen är biologisk. Det är svårt att i förväg uppskatta pris, kvalitet och kvantitet på produkterna samtidigt som det är svårt för lantbrukaren själv att värdera de varor som produceras både vad gäller kvalitet och pris. Lantbrukaren får därför i hög grad lita på de värderingar som görs av handelspartnern samt att den information och rådgivning som ges av Granngårdens personal är tillförlitlig.

Granngårdenbutiken kan vara en trygghet för många lantbrukare, eftersom lantbrukarna har en produktion som begränsas av olika faktorer. Som exempel kan nämnas höskörden som kan vara beroende på bara några dagars soligt väder eller att sådden ska ske så fort som det är varmt nog i jorden. Detta gör att lantbrukaren kan få stora problem om fel uppstår på maskiner eller om produkter som ska användas inte går att få tag på snabbt. Om Granngården ska vara en plats dit lantbrukaren vänder sig när problem av detta slag uppstår krävs att produkterna finns hemma i butiken, annars finns risken att lantbrukarna börjar söka efter ett säkrare inköpsställe.

***Hypotes 3:** Granngårdens kunder kan lita på att de varor som är viktiga för verksamheten finns på Granngården då de behöver dem.*

***Hypotes 4:** Granngårdens produkter håller en god kvalitet.*

***Hypotes 5:** Granngårdens kunder får bra och sanningsenlig information och rådgivning om produkterna på Granngårdenbutiken.*

2.3.3 Frekvens

Varor som köps mer frekvent och som har en god lagringsförmåga kan möjligen beställas smidigare via postorder/Internet eller inhandlas hos ett konkurrerande företag. Eftersom varje transaktion kostar pengar kan det ur ett transaktionskostnadsperspektiv vara lönsamt att lägga ner tid för att hitta det företag som säljer varorna billigast. Det kan ur ett annat perspektiv vara billigare att beställa varorna via postorder/Internet, eftersom det kan göras när som helst på dygnet hemifrån för leverans direkt hem i brevlådan.

Dyrare eller mer avancerade varor, som till exempel maskiner av olika slag, inköps troligtvis inte lika frekvent och kräver ofta att kunden informeras om kvalitetsegenskaper, garantier och liknande. Även varor som måste användas omgående, till exempel reservdelar till mjölkningsutrustning eller varor som har dålig lagringsförmåga kan vara svåra att inhandla via postorder eller Internet. En välfungerande information och ett bra tillmötesgående mot kunderna kan vara viktiga inslag för Granngården om de vill behålla sina kunder.

***Hypotes 6:** Granngårdens kunder kommer att handla varor oftare via postorder och Internet i framtiden för att tjäna tid och pengar.*

***Hypotes 7:** De flesta av Granngårdens kunder har nära till en Granngårdenbutik.*

2.3.4 Externaliteter

En kooperativ organisation kan agera som opinionsbildare och lobbyist. Detta innebär att organisationen ägnar sig åt produktion av så kallade *allmänna nyttigheter* (*public goods*). Med detta menas en nytting vilken (Randall 1987, kap 9):

- 1) en konsument kan tillgodogöra sig utan att det påverkar andras möjlighet att konsumera den (rivalitet) och/eller;
- 2) har en sådan karaktär att konsumenten inte kan avkrävas betalning (exklusivitet).

Ett företag på marknaden skulle inte ha åtagit sig dessa uppgifter för sina kunders räkning, eftersom det inte kan förvänta sig att få betalt för dem. En kooperativ organisation kan däremot tänkas göra det för att skapa en viss medlemsnytta. Det problem som de kooperativa organisationerna möter är att det är svårt att hindra icke-medlemmar att ta del av de förmåner som är avsedda för medlemmarna. Kooperativet måste därför försöka reducera icke-medlemmars möjlighet att vara fripassagerare, men det är väldigt svårt (Nilsson & Björklund 2003, s 75).

Hypotes 8: *Granngården har ett bra system för att särskilt kunna gynna SvL: s medlemmar.*

2.3.5 Hierarkisk nedbrytning

Medlemmarna i en kooperativ organisation har marknadsrelationer till kooperativet samtidigt som medlemmen är ägare i denna. Detta gör att det finns förutsättningar för ett förtroende, vilket medför att medlemmarna är beredda att inordna sig i det gemensamma bästa. Den kooperativa organiseringen gör det möjligt för medlemmarna att fortsätta sin egen verksamhet i en liten skala. Verksamheter som fordrar stordrift överläts till den kooperativa organisationen (Nilsson & Björklund 2003, s 75).

Hypotes 9: *Att samarbeta i en kooperativ verksamhet kan underlätta beslutsfattande om lantbrukarna erbjuds ökad marknadsinformation. Att handla via Internet och postorder kan skapa goda förutsättningar att underlätta kommunikationen mellan Granngården och SvL: s medlemmar.*

3. Resultatet av enkätundersökningen

Enkäten (*bilaga 3*) skickades till 500 av Svenska Lantmännens medlemmar. 335 svar inkom vilket är lika med en svarsfrekvens på 67 %. En del av frågorna i enkäten är ställda för att Granngården AB ska få en bredare bild av vad medlemmarna tycker om Granngården och dess verksamhet medan andra frågor är mer direkt kopplade till transaktionskostnadsteori som redovisats i kapitel 2. Analysen kommer till största delen att baseras på de frågor som har direkt koppling till transaktionskostnadsteori. Allmänna fakta om undersökningen och de som svarat på enkäten följer närmast. Granngården kommer i figurer och tabeller förkortas GG.

3.1 Bakgrundsfakta kring de deltagande i undersökningen

I *tabell 1* kan utläsas att de flesta svaranden har en ålder mellan 51 och 65 år. Hela 93 % är män och de flesta som svarade kom från Götaland.

Ålder	under 35	36-50	51-65	över 66	ej svarat
<i>antal/procent</i>	19 (6%)	110 (33%)	133 (40%)	72 (21%)	1 (0%)
Landsdel	Götaland	Svealand	Norrland		
<i>antal/procent</i>	275 (82%)	47 (14%)	13 (4%)		
Kön	man	kvinna			
	310 (93%)	25 (7%)			

Tabell 1: Åldersfördelning, fördelning inom landet och könsfördelning.

Av de tillfrågade har 63 procent tillgång till Internet (*tabell 2*).

Tillgång till Internet	Ja	Nej	Ej svarat
<i>Antal/procent</i>	211 (63%)	121 (36%)	3 (1%)

Tabell 2: Svar på fråga: Har du tillgång till Internet?

Bland dem som svarat på enkäten driver 89 procent någon form av lantbruksverksamhet och huvuddelen av dessa har spannmålsproduktion (*tabell 3*).

Lantbruksverksamhet	Ja	Nej	ej svarat				
<i>Antal/procent</i>	298 (89%)	33 (10%)	4 (1%)				
Huvudsaklig produktion	spannmål	mjök	nötkött	svin	skog	ej svarat	övrigt
<i>Antal/procent</i>	143 (43%)	52 (16%)	51 (15%)	9 (3%)	11 (3%)	48 (12%)	28 (8%)

Tabell 3: Svar på frågorna: Driver du lantbruksverksamhet i någon form samt vad är huvudproduktionen på ditt lantbruksföretag.

I *tabell 4* kan utläsas att de flesta av dem som svarat på enkäten har tämligen låg utbildningsnivå. Av dem som svarat har 32 procent studerat på gymnasiet och endast 12 procent har någon form av högskole- eller universitetsstudier bakom sig. Största delen av dem som arbetar inom lantbruket arbetar heltid i sitt lantbruksföretag.

Utbildning?	Grundskola	Gymn.praktisk	Gymn.teoretisk	Högsk/Universitet	Annat
<i>Antal/procent</i>	126 (38%)	51 (15%)	57 (17%)	40 (12%)	61 (18%)
Anställning vid sidan om?	Nej	Ja, 25%	Ja, 50%	Ja, 75%	Ej svarat
<i>Antal/procent</i>	155 (46%)	21 (6%)	29 (9%)	84 (25%)	46 (14%)

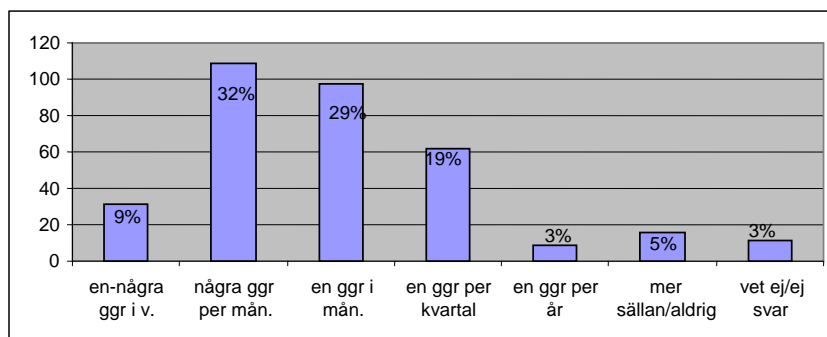
Tabell 4: Svar på frågorna om vilken utbildningsnivå de som svarat har samt om de har någon anställning vid sidan av sin lantbruksverksamhet.

3.2 Köpvanor och köpbeteende

Nästan alla lantbrukarna vet vilka varor Granngården erbjuder (*tabell 5*) och de handlar där oftast en gång till några gånger i månaden (*Histogram 1*).

GG:s sortiment?	Ja	Nej	Vet ej/Osäker
<i>Antal/procent</i>	325 (97%)	6 (2%)	4 (1%)

Tabell 5: Svar på frågan om de svarande vet, i stora drag, vad Granngården har för sortiment.



Histogram 1: Hur ofta de svarande handlar på Granngården.

I *tabell 6* utläses hur ofta de som svarat på enkäten handlar olika varutyper ur Granngårdens sortiment. Det som handlas oftast är djurfoder, 37 procent har svarat att de handlar djurfoder en gång i månaden eller oftare. De flesta handlar detta en gång i månaden. Verktyg och maskiner köper 56 procent av de tillfrågade en gång i kvartalet eller oftare på Granngården varav 42 procent handlar detta en gång i kvartalet. Skor och kläder samt djurartiklar, stängsel och stallinredning köper de mer sällan, 95 procent respektive 81 procent av lantbrukarna inhandlar dessa produkter en gång per kvartal eller mer sällan/aldrig. Även trädgårdsartiklar inköps inte ofta, 87 procent av de tillfrågade köper trädgårdsartiklar en gång i kvartalet eller mer sällan.

Djurfoder?	en-några ggr i v.	några ggr per mån.	en ggr i mån.	en ggr per kvartal	en ggr per år	mer sällan /aldrig	vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	4 (1%)	51 (16%)	62 (20%)	40 (13%)	17 (5%)	119 (38%)	22 (7%)
Trädgård?	en-några ggr i v.	några ggr per mån.	en ggr i mån.	en ggr per kvartal	en ggr per år	mer sällan /aldrig	vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	1 (0%)	6 (2%)	23 (7%)	79 (24%)	118 (35%)	94 (28%)	14 (4%)
Djurartiklar, Stängsel, Stallinredning?	en-några ggr i v.	några ggr per mån.	en ggr i mån.	en ggr per kvartal	en ggr per år	mer sällan /aldrig	vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	1 (0%)	17 (5%)	29 (9%)	79 (24%)	64 (19%)	129 (38%)	16 (5%)
Verktyg, Redskap, Maskiner?	en-några ggr i v.	några ggr per mån.	en ggr i mån.	en ggr per kvartal	en ggr per år	mer sällan /aldrig	vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	1 (0%)	11 (3%)	37 (11%)	137 (42%)	72 (21%)	66 (20%)	11 (3%)
Skor & Kläder?	en-några ggr i v.	några ggr per mån.	en ggr i mån.	en ggr per kvartal	en ggr per år	mer sällan /aldrig	vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	0 (0%)	1 (0%)	11 (3%)	97 (29%)	112 (34%)	106 (32%)	8 (2%)

Tabell 6: Hur ofta lantbrukarna inhandlar från olika produktgrupper på Granngården.

Bland de varor som kan inhandlas på Granngården gör ungefär lika många sina inköp hos Granngården som på andra inköpsställen och de flesta kommer att fortsätta handla hos Granngården ungefär lika mycket i framtiden. Oroande är dock att något fler personer svarar att de kommer att handla på Granngården mer sällan i framtiden än de som svarar att de kommer att handla där oftare än idag (*tabell 7*).

Hur mycket handlar du av GG respektive andra företag?	Huvuddel av inköp hos Granngården	Lika mycket på Granngården som andra ställen	Huvuddel av inköp hos andra	Vet ej
<i>Antal/procent</i>	120 (36%)	124 (37%)	80 (24%)	11 (3%)
Hur ofta kommer du att handla av GG i framtiden?	Oftare än idag	Lika som idag	Mer sällan än idag	Vet ej
<i>Antal/procent</i>	5 (1%)	261 (78%)	32 (10%)	37 (11%)

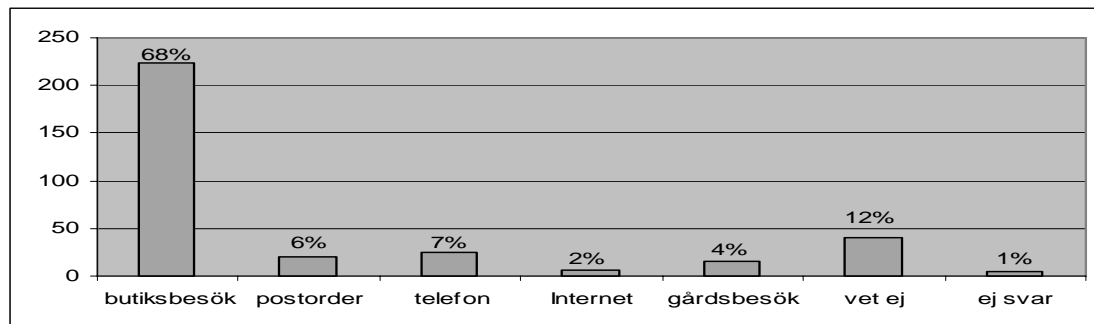
Tabell 7: Svar på frågorna: Bland de varor som du kan handla hos Granngården – hur mycket köper du av Granngården och hur mycket köper du av andra företag samt ungefär hur ofta tror du att du kommer att handla av Granngården i framtiden?

I *tabell 8* kan vi utläsa hur ofta de som svarat köper liknande produkter som finns hos Granngården via Internet och postorder. En majoritet av de tillfrågade handlar aldrig via Internet eller postorder. Något fler svarar att de sällan eller ibland köper liknande produkter via postorder än motsvarande siffror för Internet.

Hur ofta köper du liknande produkter via Internet?	Ofta/alltid	Ibland	Sällan	Aldrig	Vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	2 (1%)	15 (4%)	32 (10%)	278 (83%)	8 (2%)
Hur ofta köper du liknande produkter via postorder?	Ofta/alltid	Ibland	Sällan	Aldrig	Vet ej/ej svar
<i>Antal/procent</i>	2 (1%)	43 (13%)	76 (23%)	203 (60%)	11 (3%)

Tabell 8: Hur ofta de som svarat köper liknande produkter som finns på Granngården via Internet eller postorder.

I *histogram 2* kan utläsas på vilket sätt det är enklast att handla. Det är enklast att handla via butiksbesök. Den främsta kommentaren till frågan var att de vill kunna se och känna på varan innan de köper den. Endast 2 procent anser att det är enklare att handla via Internet.



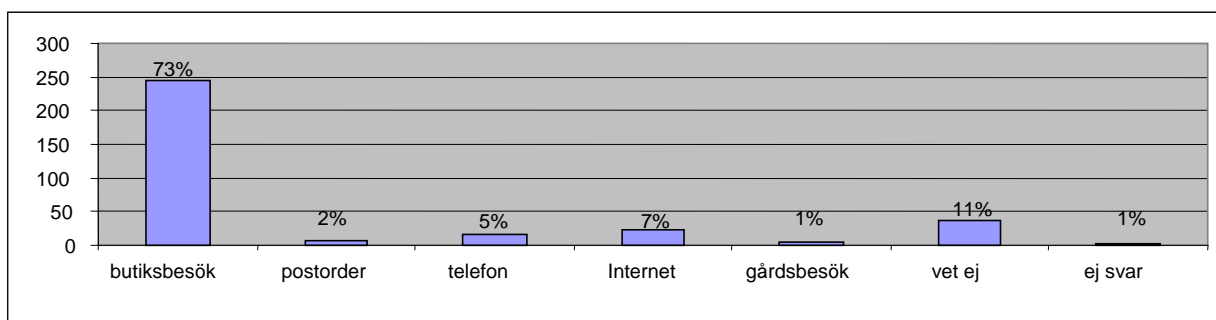
Histogram 2: Svar på frågan: På vilket sätt är det enklast för dig att handla liknande produkter som finns på Granngården.

I *tabell 9* kan utläsas att det inte bara anses enklare att handla via butiksbesök utan också att de spar mest pengar och tid genom att handla där. Det är många som varit osäkra på denna fråga och svarat att de inte vet på vilket sätt de tjänar mest pengar och tid att handla liknande produkter som finns i Granngårdens butiker.

Billigast att handla?	Butiksbesök	Postorder	Telefon	Internet	Gårdsbesök	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	111 (33%)	50 (15%)	13 (4%)	43 (13%)	5 (1%)	112 (34%)	1 (0%)
Spar mest tid?	Butiksbesök	Postorder	Telefon	Internet	Gårdsbesök	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	141 (42%)	34 (10%)	25 (7%)	42 (13%)	10 (3%)	80 (24%)	3 (1%)

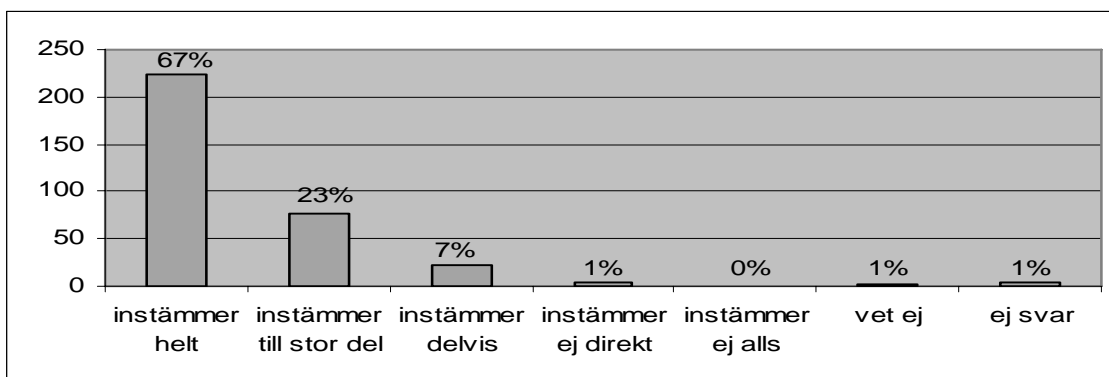
Tabell 9: På vilket sätt de tillfrågade anser att de spar mest pengar och tid att handla liknande produkter som finns i Granngårdens butiker.

I *histogram 3* kan utläsas att på vilket sätt de tillfrågade tror att de oftast kommer att handla i framtiden. Även här är butiksbesöken dominerande, men några fler tror sig handla mer via Internet än postorder i framtiden.



Histogram 3: Svar på frågan: På vilket sätt bedömer du att du oftast kommer att handla i framtiden?

Många tycker att det är lättare att köpa en produkt om de ser produkten på plats (histogram 4). Av de tillfrågade instämmer 90 procent helt eller till stor del med om detta.



Histogram 4: Svar på påståendet om det är lättare att köpa en produkt om de ser produkten på plats.

De flesta av dem som svarade på enkäten anser att de får bäst information om produkterna på Granngårdens butik. 69 procent instämmer helt eller till stor del med om detta (tabell 10).

Bra information om produkter på GG	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	108 (32%)	124 (37%)	58 (17%)	17 (5%)	9 (3%)	13 (4%)	6 (2%)
Information om liknande produkter via postorder	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	0 (0%)	9 (3%)	29 (9%)	76 (23%)	145 (42%)	63 (19%)	13 (4%)
Information om liknande produkter via telefon	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent.</i>	4 (1%)	13 (4%)	50 (15%)	86 (26%)	115 (34%)	53 (16%)	14 (4%)
Information om liknande produkter via Internet	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	2 (1%)	8 (2%)	29 (9%)	61 (18%)	122 (36%)	97 (29%)	16 (5%)
Information om liknande produkter via gårdsbesök	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	25 (7%)	59 (18%)	74 (23%)	35 (10%)	45 (13%)	82 (25%)	15 (4%)
Information hittar jag lätt på GG:s hemsida	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	j svar
<i>Antal/procent</i>	13 (4%)	25 (7%)	34 (10%)	17 (5%)	17 (5%)	208 (63%)	21 (6%)

Tabell 10: Svar på frågor angående hur tillgänglig informationen är beroende på vilket inköpssätt lantbrukaren använder.

Det kan vara svårt att göra en jämförelse som denna då det var relativt många av lantbrukarna som ej har tillgång till Internet, men man kan ändå se en tendens att de som svarat inte anser att det är lätt att hitta information om produkterna via Internet eller postorder.

I en av frågorna söktes intresset av att vara med i Granngårdens kundklubb (*se 1.3.3*). Endast 44 procent av de tillfrågade ville vara med i en sådan klubb. Det var förvisso en relativt stor del som svarade att de inte visste om de ville gå med (31 %).

3.3 Svar på frågor om Granngårdens sortiment

På samtliga frågor som rör Granngårdens sortiment har de flesta som svarat valt alternativen instämmer till stor del eller instämmer delvis (*tabell 11*). Trots att resultatet vid en första anblick kan se positivt ut är det ändå oroande att så stor del av de som svarat har valt alternativen instämmer ej alls till instämmer delvis.

En fjärdedel av de tillfrågade instämmer ej alls till instämmer delvis om att Granngården har varor av hög kvalitet. Hälften av de tillfrågade instämmer ej alls till instämmer delvis med påståendet att varorna finns hemma då de behöver dem. Fler håller emellertid med om påståendet att Granngårdens har en bra inriktning på sitt sortiment och om att Granngården är bra på att uppdatera sitt sortiment och erbjuda nya varor.

GG har varor av hög kvalitet	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	68 (20%)	153 (47%)	78 (23%)	6 (2%)	1 (0%)	21 (6%)	8 (2%)
Varorna finns hemma då jag behöver dem	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	39 (12%)	100 (30%)	106 (32%)	44 (13%)	18 (5%)	20 (6%)	8 (2%)
GG har bra inriktning på sitt sortiment	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	53 (16%)	140 (42%)	88 (26%)	19 (6%)	1 (0%)	27 (8%)	7 (2%)
GG är bra på att uppdatera sortiment & erbjuda nya varor	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	29 (9%)	90 (26%)	96 (28%)	22 (7%)	9 (3%)	79 (24%)	10 (3%)

Tabell 11: Svar på påståenden om Granngårdens sortiment.

De flesta tillfrågade saknar ingen speciell vara eller varugrupp i Granngårdens butiker, men en relativt stor andel har svarat att de inte vet (*tabell 12*). Av de tillfrågade anser 73 procent att Granngården exponerar de varor som de är intresserade av att köpa och att produkterna är lätta att finna.

Saknar du någon vara eller varugrupp i GG:s butiker?	Ja	Nej	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	26 (8%)	158 (47%)	147 (44%)	4 (1%)
Har du lätt att hitta de varor du är intresserad av	Ja	Nej	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	245 (73%)	16 (5%)	68 (20%)	6 (2%)

Tabell 12: Svar på frågorna: Om lantbrukarna saknar någon speciell vara eller varugrupp i Granngårdens butiker samt om de anser att Granngården exponerar de varor som de är intresserade av att köpa, det vill säga om de har lätt att hitta de varor som de söker.

3.4 Granngården som företag

3.4.1 Granngårdens personal

I *tabell 13* kan utläsas att 85 procent av de tillfrågade instämmer till stor del eller instämmer helt med påståendet: Jag får ett trevligt bemötande av Granngårdens personal. Inte riktigt lika många anser att personalen är kunnig. Där är motsvarande siffra 71 procent. Ungefär lika många anser att de alltid får den hjälp och rådgivning som de behöver. Där kan man se en tendens till att ungefär en fjärdedel av de tillfrågade endast instämmer delvis till instämmer inte alls. Av de tillfrågade instämmer 76 procent till stor del eller helt med om påståendet: Jag litar på att Granngårdens försäljare är pålitliga och ger mig rätt information.

Jag får ett trevligt bemötande av GG:s personal	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	172 (52%)	112 (33%)	27 (8%)	9 (3%)	4 (1%)	10 (3%)	1 (0%)
GG har personal som är kunnig	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	110 (33%)	129 (38%)	65 (19%)	12 (4%)	4 (1%)	13 (4%)	2 (1%)
Jag får alltid hjälp och rådgivning när jag behöver det	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	124 (37%)	126 (38%)	55 (16%)	11 (3%)	6 (2%)	10 (3%)	3 (1%)
Jag litar på att GG:s försäljare är pålitliga och ger mig rätt information	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	123 (37%)	133 (39%)	47 (14%)	9 (3%)	6 (2%)	13 (4%)	4 (1%)

Tabell 13: Svar på frågor angående Granngårdens personal

3.4.2 Butiken

I tabell 14 & 15 kan utläsas att 77 procent instämmer till stor del eller instämmer helt med påståendet att det är en allmänt trevlig atmosfär i Granngårdens butiker. Inte fullt lika många (66 %) anser att Granngården har ett gott rykte som företag. Då det gäller att erbjuda kunden en god service instämmer 70 procent helt eller till stor del med påståendet. Ungefär lika många anser att Granngårdens butiker finns i tillräcklig omfattning. Inte fler än 2 procent har längre avstånd än 51 km till sin närmaste Granngårdenbutik men de flesta (41 %) har mellan 11 till 20 km.

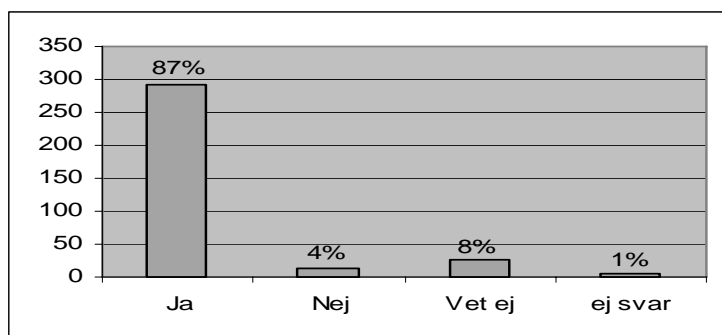
C:a hur långt har du till din närmaste GG:n butik?	0-5 km	6-10 km	11-20 km	21-50 km	över 51 km	ej svar
<i>Antal/procent</i>	39 (12%)	78 (23%)	134 (41%)	71 (21%)	8 (2%)	5 (1%)

Tabell 14: Svar på frågan hur långt de som svarat har till sin närmaste Granngårdenbutik.

Det är en allmänt trevlig atmosfär på GG:s butiker	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	128 (38%)	130 (39%)	47 (14%)	12 (4%)	4 (1%)	11 (3%)	3 (1%)
GG har ett gott rykte som företag	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	94 (28%)	129 (38%)	52 (16%)	17 (5%)	8 (2%)	33 (10%)	2 (1%)
GG erbjuder en bra service	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	103 (31%)	132 (39%)	58 (17%)	19 (6%)	7 (2%)	14 (4%)	2 (1%)
GG:s butiker finns i tillräcklig omfattning	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	147 (44%)	89 (27%)	30 (9%)	14 (4%)	3 (1%)	48 (14%)	4 (1%)

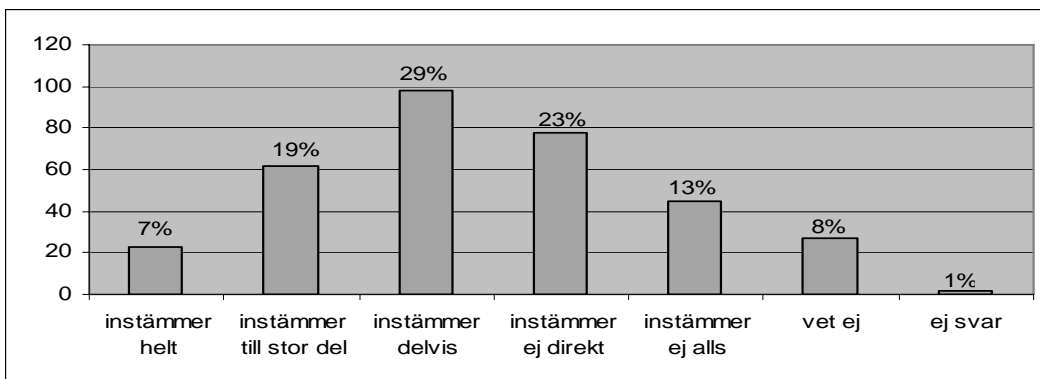
Tabell 15: Svar på frågor angående Granngården som företag.

I histogram 5 kan utläsas att en majoritet av de tillfrågade (87 %) anser att Granngårdens öppettider är tillräckliga.



Histogram 5: Svar på frågan om Granngårdens öppettider är tillräckliga.

Av de tillfrågade instämmer bara 26 procent helt eller delvis med om att Granngården erbjuder konkurrenskraftiga priser (*histogram 6*). Av de tillfrågade är det 36 procent som inte instämmer direkt eller inte alls med påståendet och 29 procent instämmer delvis.



Histogram 6: Svar på påståendet: Granngården erbjuder varor till konkurrenskraftiga priser.

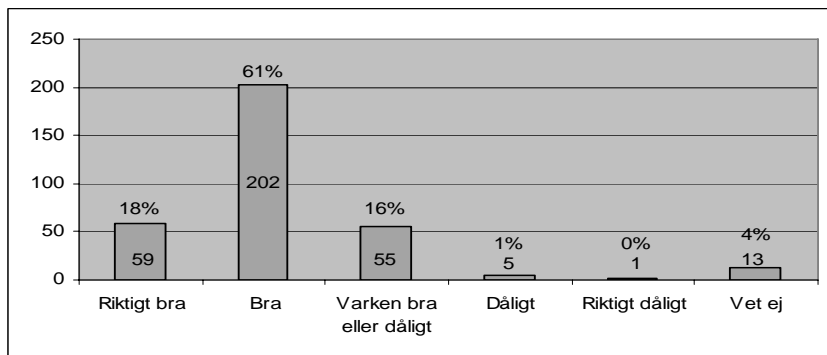
3.4.3 Det sociala

Uppfattningen om det är viktigt att Granngårdenbutiken är en mötesplats för lantbrukare där de kan träffas, utbyta idéer och liknande är tämligen splittrad (*tabell 16*). Men de flesta (46 %) instämmer inte direkt eller inte alls med påståendet. Av de tillfrågad instämmer 21 procent helt eller till stor del med påståendet, och 23 procent instämmer delvis. Den största delen av de tillfrågade (74 %) instämmer helt eller till stor del med om att det är viktigt att få personlig kontakt med personalen som de handlar av. Bara 5 % instämmer inte direkt eller inte alls med påståendet.

En viktig del med att handla hos GG är att träffa andra lantbrukare.	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	30 (9%)	39 (12%)	78 (23%)	83 (25%)	70 (21%)	30 (9%)	5 (1%)
Det är viktigt att få personlig kontakt med de som jag handlar av	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer ej direkt	Instämmer ej alls	Vet ej	Ej svar
<i>Antal/procent</i>	138 (41%)	109 (33%)	59 (18%)	12 (4%)	4 (1%)	8 (2%)	5 (1%)

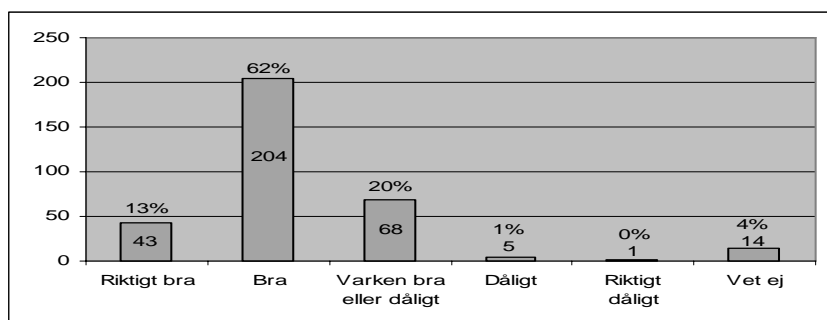
Tabell 16: Svar på påståendena: En viktig del av att handla hos Granngården är att träffa andra lantbrukare samt det är viktigt att få personlig kontakt med de som jag handlar av.

Vid frågan hur de upplever förhållandet mellan sig och Granngården svarade 79 procent att förhållandet var bra eller riktigt bra (*histogram 7*). Av de tillfrågade svarade 16 procent att förhållandet varken var bra eller dåligt. Endast 1 procent ansåg att förhållandet var dåligt.



Histogram 7: Hur de svarande upplever förhållandet mellan sig och Granngården.

Liknande siffror gäller då det handlar om kommunikationen mellan Granngården och dess kunder (*histogram 8*). Där anser 75 procent att kommunikationen dem emellan fungerar riktigt bra eller bra och 20 procent menar att den varken fungerar bra eller dåligt. Endast 1 procent tycker att kommunikationen fungerar dåligt.



Histogram 8: Hur de svarande upplever kommunikationen mellan sig och Granngården.

En av frågorna i enkäten hade följande frågeställning: Vilket påstående, då det gäller Granngårdens roll gentemot dig som kund, tycker du känns viktigast. Påståendena var som följer:

- A. Granngården ska vara en närservicebutik till lantbrukare,
- B. Granngården ska vara en butik för alla som är intresserade av trädgårdsodling, hem & fritid, lantbruk, skogsbruk och djur,
- C. Granngården ska satsa hårt på vinstoptimering för att tjäna pengar till Svenska Lantmännen,
- D. Granngården ska vara ett ställe där jag kan få god information och rådgivning om de produkter jag vill köpa,
- E. Granngården ska vara ett ställe där jag kan få god information och rådgivning inom det som rör min verksamhet,
- F. Granngården ska vara en plats där jag kan träffa andra lantbrukare och utbyta idéer och erfarenheter

De tillfrågade skulle ge påståendena poäng, från ett till och med sex, beroende på vilket påstående de tyckte var viktigast för dem. Det viktigaste påståendet skulle numreras med en sexa och därefter i fallande skala (*svarsalternativ 1*). Tyvärr misstolkades frågan och cirka hälften av de tillfrågade har numrerat varje påstående från ett till sex (*svarsalternativ 2*). De poäng som de tillfrågade har lämnat för varje påstående har räknats samman. De två olika svarsalternativen har analyserats var för sig. Resultatet redovisas i *tabell 17*.

PÅSTÅENDE:	svarsalternativ 1	svarsalternativ 2
A	618	657
B	599	704
C	385	369
D	554	709
E	521	646
F	360	420

Tabell 17: Svar på påståenden angående vilken roll Granngården ska ha gentemot sina kunder.

Resultatet visar att påstående A, B och D är de som fått högst poäng av dem som tillfrågats. De flesta anser härmed att Granngården ska vara en närservicebutik till lantbrukare, en butik för alla som är intresserade av trädgårdsodling, hem & fritid, lantbruk, skogsbruk och djur samt ett ställe där de kan få god information och rådgivning om de produkter de vill köpa.

4. Slutsatser

Slutsatserna är i första hand baserade på de resultat av enkätundersökningen som redovisas i kapitel 3 och som grund för slutsatserna används transaktionskostnadsteori samt de hypoteser som framförts under avsnitt 2.2. Hypoteserna är uppdelade i grupperna (*avsnitt 2.1.1 till 2.1.4*):

- *Transaktionsspecifika investeringar*
- *Osäkerhet*
- *Frekvens*
- *Externaliteter och*
- *Hierarkisk nedbrytning*

Det är svårt att redovisa dessa punkter var för sig, eftersom de går in i varandra och många av argumenten kan stämma in på flera av grupperna. För enkelhetens skull kommer grupperna ändå att redovisas var för sig.

Nedan redovisas slutsatserna som behandlar hur hypoteserna för respektive grupp stämmer överens med det resultat som utläses i enkätundersökningen om Granngården och dess verksamhet i var sitt avsnitt:

4.1 Granngården kunder – transaktionsspecifika investeringar

Hypotes 1: *Granngårdens kunder kan lättare jämföra priser och tillskaffa sig information om produkterna via postorder och Internet.*

En förutsättning för att kunna söka information om produkters egenskaper och priser via dator är att kunderna har tillgång till Internet. Många av SvL:s medlemmar saknar denna tillgång vilket kan leda till problem för både företaget och medlemmen. 36 % av de tillfrågade i enkätundersökningen uppger att de saknar tillgång till Internet.

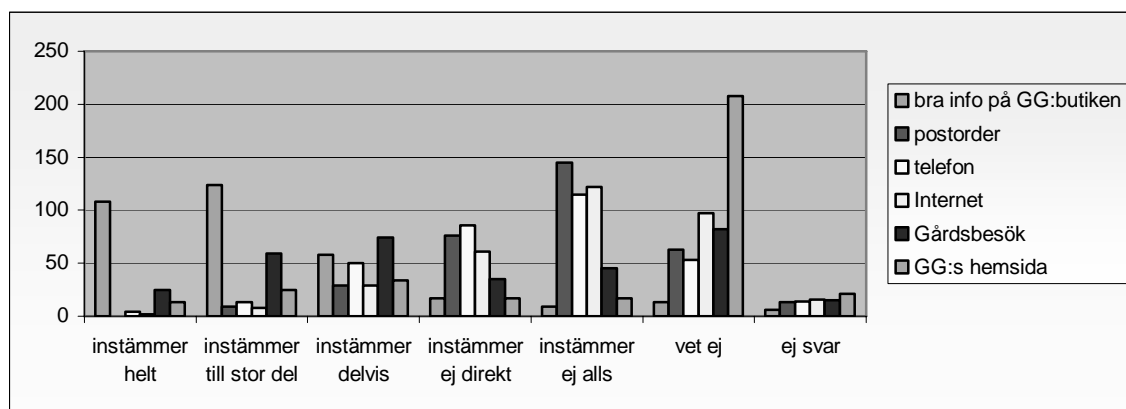
Bara 1 % av de tillfrågade handlar liknande produkter som finns på Granngården via Internet ofta eller alltid. Något fler (13 %) handlar ibland via postorder. Motsvarande siffra då det gäller Internet är 4 %. Att ändå en liten del av de tillfrågade handlar via postorder kan ha att göra med att det av Granngården ägda postorderföretaget Nordpost är relativt känt i lantbrukskretsar samt att så få av dem som svarat har tillgång till Internet.

Varken Internet eller postorder används emellertid inte i någon större utsträckning av dem som var med i undersökningen. För Granngården kan det därför vara svårt att nå ut med viktig information till alla medlemmar på ett förhållandevis smidigt och billigt sätt. För medlemmen kan det uppstå problem om den inte får tillgång till information som övriga medlemmar får. Det kan även vara svårare att jämföra priser och produkttegenskaper på produkter som kan finnas hos olika företag men även information som handlar om företaget i stort. Granngården kan på detta sätt få ett informationsövertag och orsaka transaktionskostnader för medlemmen. Granngårdens styrelse är mycket

medveten om detta problem och arbetar därför med att få ut mer information till sina kunder. De arbetar sedan i september 2003 med ett så kallat lojalitetsprojekt som beräknas introduceras under 2005 (se avsnitt 4.4).

Enkätundersökningen visar också att de flesta som svarat på enkäten (69 %) instämmer helt eller till stor del att de får bäst information om produkter på Granngårdens butiker (histogram 9). Även gårdsbesök har fått relativt goda siffror. En stor del av de tillfrågade vill att Granngården ska vara en plats där de kan få god rådgivning om de produkter som de är intresserade av att köpa.

Även här kan det ha stor betydelse att så många uppger att de inte har tillgång till Internet. En kommentar som ofta belyses i enkätens öppna frågor är att man vill kunna se och känna på varan som ska inhandlas för att få uppleva kvalitén. Då kunden redan är i butiken passar man samtidigt på att få relevant information om produkten. I butiken kan de också få mer specifik information då det kan vara ett problem idag, då man söker efter information till exempel via Internet, att man får betydligt mer information än vad som behövs och det kan bli svårt att få grepp över vad som är viktigt.



Histogram 9: Figuren visar på vilket sätt de tillfrågade anser att det är lättast att få information om de produkter som de är intresserade av.

Ungefär lika många som svarade att de inte har tillgång till Internet uppger att de inte vet om det är enkelt att finna information via Granngårdens hemsida. Det kan också vara ett tecken på att Granngårdens hemsida inte är tillräckligt lanserad bland SvL: s medlemmar.

Slutsatsen blir därför att påståendet i hypotes 1 inte stämmer. Det är lättare för dem som svarat på enkäten att få information via butiksbesök.

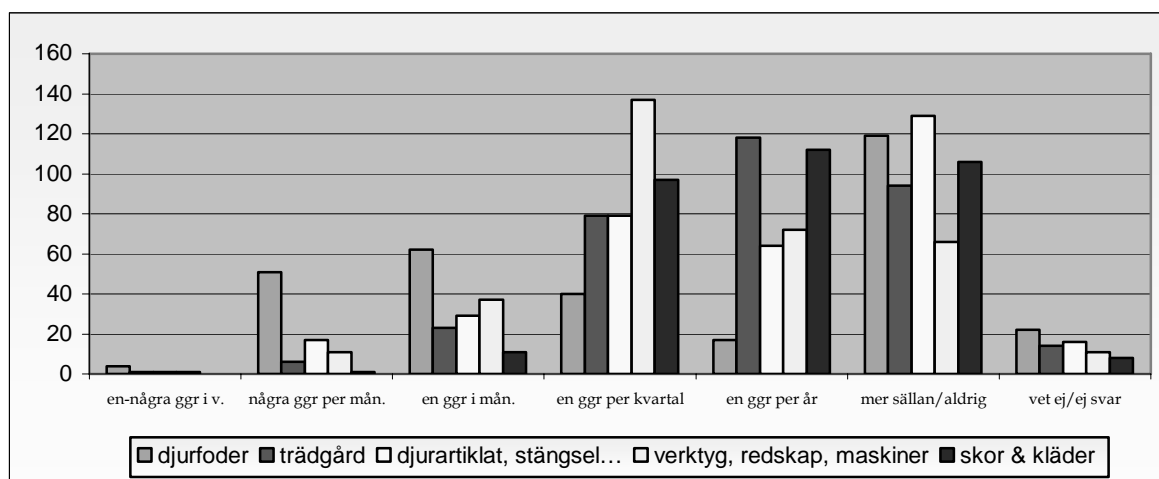
Hypotes 2: På grund av stora transaktionsspecifika investeringar inom sin verksamhet har SvL: s medlemmar svårt att inhandla sina produkter hos andra företag än Granngården.

I undersökningen kan utläsas att ungefär lika många av de tillfrågade gör huvuddelen av sina inköp hos Granngården som de personer som handlar lika mycket på Granngården

som hos konkurrerande företag. Cirka en fjärdedel gör huvuddelen av sina inköp hos andra företag än Granngården.

Det som kan upplevas oroande är att något fler tror sig komma att handla mer av andra företag än Granngården i framtiden än de som tror att de kommer att handla mer av Granngården i framtiden. En av anledningarna till detta kan vara den ökade konkurrensen från stora varuhuskedjorna och externa köpcentra samt att många av de som svarat på enkäten (ca 40 %) anser att Granngårdens priser inte är konkurrenskraftiga.

I *tabell 6* i avsnitt 3.2 samt *histogram 10* kan utläsas vilka varutyper de tillfrågade oftast handlar ur Granngårdens sortiment. Djurfoder är den produkt som inhandlas oftast. Det kan också vara den produkt som är svårast att få tag på från ett liknande företag. Då det handlar om djurfoder kan också kvalitén ha stor betydelse och Granngården tror att många kunder handlar hos dem för att man litar på att de säljer foder av god kvalitet.



Histogram 10: Hur ofta Granngårdens medlemmar handlar varor ur olika produktgrupper från Granngårdens sortiment.

Verktyg, redskap och maskiner inhandlas förhållandevis ofta, vilket kan vara underligt då dessa går att handla av många olika företag. Även djurartiklar, stängsel och stallinredning inköps mer sparsamt då dessa varor inte i samma utsträckning kan inhandlas på andra företag än Granngården. Det kan bero på att dessa produkter inte slits och byts ut särskilt ofta och inköps därför mer sällan än andra förbrukningsvaror. Dessa produkter inhandlar 81 procent av dem som svarat, en gång per kvartal, eller mer sällan/aldrig.

Även trädgårdsartiklar samt skor och kläder inköps mer sällan. Dessa produkter köps inte så ofta och kan köpas på många andra företag. Trädgårdsartiklar kan också vara produkter som köps mer eller mindre beroende på säsong, det vill säga mer under vår- och sommar.

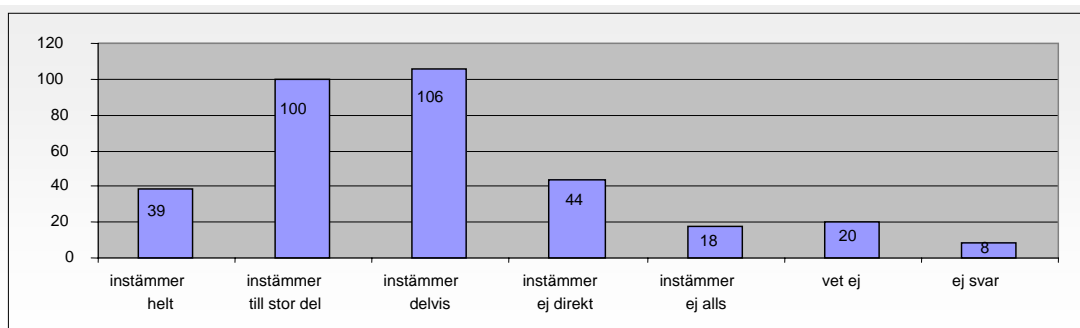
Slutsatsen blir därför att påståendet i *hypotes 2* stämmer delvis. Det som handlas behöver i sig inte vara relaterat till dyra eller geografiskt bundna investeringar eftersom lantbruket

i sig är en så specifik och specialiserad näring. Djurfoder är det som mest konsekvent handlas av Granngården och är också den produkt som kan vara svårast att inhandla av konkurrerande företag. Djurartiklar, stängsel och stallinredning inhandlas också relativt konsekvent men inköpstillfällena är färre. Verktyg, redskap och maskiner, som är en produktgrupp som enkelt kan inhandlas av konkurrerande företag, säljs trots allt i tämligen stor omfattning.

4.2 Granngården kunder – Osäkerhet

Hypotes 3: *Granngårdens kunder kan lita på att de varor som är viktiga för verksamheten finns på Granngården då de behöver dem.*

I *histogram 11* kan vi se att de flesta av de tillfrågade instämmer delvis eller instämmer till stor del med påståendet: varorna finns hemma då jag behöver dem. Resultatet kan vid en första anblick se bra ut, men det finns svagheter. Endast 39 personer instämmer helt med påståendet, och det är fler som svarar: instämmer ej direkt, med påståendet än de som instämmer helt.



Histogram 11: Svar på påståendet: Varorna finns hemma då jag behöver dem.

Det är också fler som endast instämmer delvis än personer som instämmer till stor del med påståendet. Totalt anser hälften av de tillfrågade att de enbart instämmer delvis, ej direkt eller inte alls med påståendet. Det kan tolkas som, att ungefär hälften av dem som svarat, någon gång eller flera gånger inte kunnat handla en produkt som de har varit i behov av. Många anser att Granngårdens främsta uppgift är att vara en närservicebutik till lantbrukare. Då är det viktigt att den servicen finns då lantbrukarna behöver den.

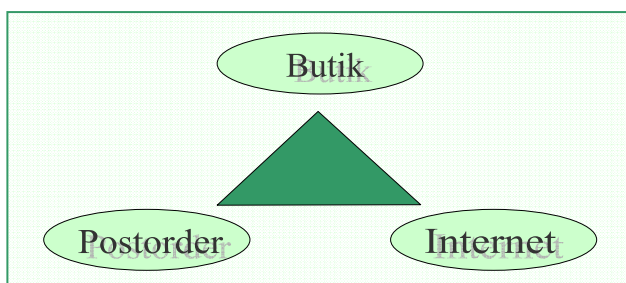
I ett företag som Granngården kan detta vara av avgörande betydelse om man vill tillfredsställa sina kunder som arbetar inom lantbruket. Som redovisats tidigare finns det flera faktorer som gör att osäkerheten kan vara hög i ett lantbruksföretag, till exempel att de arbetar med biologisk produktion där kvalitén på lantbrukarnas varor kan vara bundna till att de snabbt kan tillförskaffa sig produkter. Det kan vara reservdelar till specifika maskiner som krävs för produktion eller lagring av slutprodukter, delar kopplade till

mjölkproduktion, ensilagehantering eller andra föremål som måste ersättas snabbt eller användas under en kort tidsperiod.

Samtidigt kan det vara svårt för lantbrukarna att värdera produktens kvalitet och pris och hinna jämföra detta med konkurrerande företag på marknaden. Lantbrukarna får därför ofta lita på att de uppgifter som lämnas av Granngårdens personal stämmer.

Granngården måste arbeta för att de varor som behövs inom lantbruket finns hemma eller blir lättare att få tag på via postorder eller Internet. I den omstrukturering som nu görs i Granngården AB (se avsnitt 1.1.2) kommer all utveckling och avveckling att ske i samråd med styrelserna för marknadsområdena. Ett närserviceprojekt har startat som ska leda till att sortiment och försäljningsvillkor blir mer likriktade i Granngårdenbutikerna runt om i landet. Det är viktigt att även lantbrukarna, trots att de inte är direkt medlemmar i Granngården, får göra sin röst hörd i de förändringar som sker med Granngården. Det kan, till exempel, göras genom enkätundersökningar riktade till SvL: s medlemmar i ett visst geografiskt område som kommer att genomgå strukturförändringar, nedläggningar eller annan utveckling. Det är lantbrukarna och Granngårdens personal tillsammans som behöver ha kunskapen om vilka varor som måste finnas i butiken och vilka varor Granngården bör ha hemma mer av under specifika tidsperioder.

Granngården arbetar samtidigt med att integrera Nordposts verksamhet med Granngårdens (se avsnitt 1.1.3) för att i framtiden kunna erbjuda ett samlat servicekoncept till lantbrukaren, genom butiken, postorder och Internet (figur 7). Tanken är att Granngården ska tillhandahålla produkter med stor efterfrågan med ett mer lokalt anpassat utbud samtidigt som Nordpost kommer att saluföra hela sortimentet genom postorder- och Internetförsäljning. Kunderna ska härigenom kunna få ett fullständigt sortiment av lantbruksprodukter och dessutom ha möjlighet att välja vilket sätt som passar dem bäst att handla på.



Figur 7: Granngården integrerar Nordposts verksamhet för att kunna erbjuda ett samlat servicekoncept genom butiken, postorder och Internet.

Om detta ska fungera så måste Granngårdenbutikernas personal smidigt kunna svara på de frågor lantbrukarna har, kunna lösa problem samt vara kundvänliga. Personalen måste ha god kännedom om det totala sortimentet. Det kan ske med ökad intern utbildning och en mer kritiskt process via anställning av ny personal. Det kommer att vara viktigt att personalen är mångsidig, det vill säga både kan vara en bra försäljare, har goda sociala meriter samt viss kännedom inom de områden som Granngården satsar på. De flesta

(85 %) av dem som svarat på enkäten instämmer helt eller till stor del med påståendet att de får ett trevligt bemötande av Granngårdens personal.

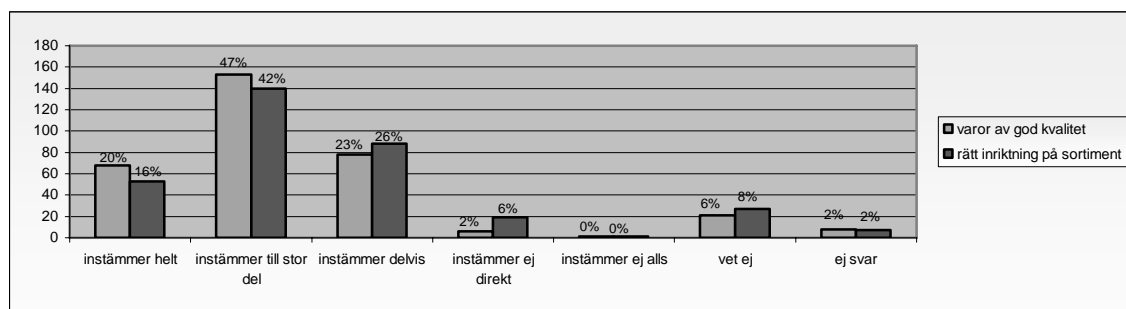
Det nya sättet att organisera sig kommer även att lägga ett större ansvar på kunderna som i framtiden själv måste beställa hem de varor som han/hon behöver. Eftersom så få av de tillfrågade har tillgång till Internet är, förutom butiksbesök, sannolikt postorder den inköpsmetod som kommer att användas flitigast av lantbrukarna inom den närmsta framtiden. Därför behöver mer information komma ut om de fördelar som finns genom att beställa varor via postorder (men även Internet).

Slutsatsen blir därför att påståendet i *hypotes 3* stämmer delvis. En förhållandevis stor del av de tillfrågade har någon gång upplevt att en vara som de behövde inte fanns hemma.

Hypotes 4: *Granngårdens produkter håller en god kvalitet.*

Det är också viktigt att de produkter lantbrukarna köper har en god kvalitet. Om man vid ett eller flera tillfällen inte får det resultat av en produkt som man förväntar sig blir osäkerheten stor. Några exempel kan vara att djuren producerar dåligt eller blir sjuka då de har ätit av ett företags foder eller om redskap och maskiner går sönder efter en kort tid. Detta kan också skapa en negativ eller positiv rykesspridning beroende på om man blir mycket missnöjd eller nöjd med en produkt. Enligt enkätundersökningen har Granngården ett tämligen gott rykte som företag. 66 procent av de tillfrågade håller helt eller till stor del med om påståendet att Granngården har ett gott rykte som företag.

Det är ungefär lika många som instämmer helt eller till stor del med om påståendet att Granngårdens varor håller en god kvalitet (*histogram 12*). Av de tillfrågade instämmer 23 procent delvis och 2 procent inte alls med om påståendet att Granngården har varor av god kvalitet. Ungefär samma siffror gäller vid påståendet om Granngården har rätt inriktning på sitt sortiment.

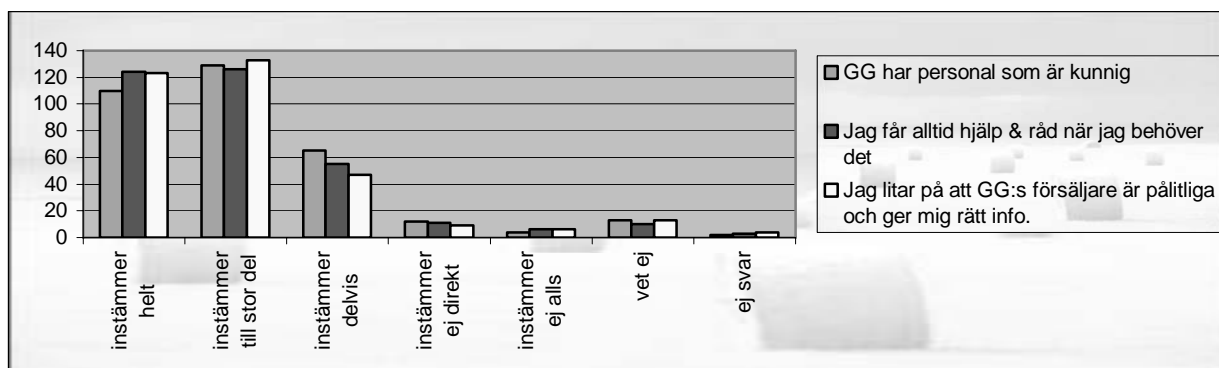


Histogram 12: Svar på påståenden om Granngården har varor av god kvalitet samt om de har rätt inriktning på sitt sortiment.

Slutsatsen blir därför att påståendet i *hypotes 4* stämmer till stor del. Den största delen av de tillfrågade instämmer helt eller till stor del med påståendet att Granngården har varor av god kvalitet. Det är ändå viktigt att ständigt försöka hitta och åtgärda svagheter i kvalitén. Trots allt var det en fjärdedel av de tillfrågade som instämmer delvis eller inte direkt med påståendet och det finns en risk att dessa söker sig till konkurrerande företag.

Hypotes 5: *Granngårdens kunder får bra och sanningsenlig information och rådgivning om produkterna på Granngårdenbutiken.*

Av dem som svarade på enkäten tyckte många att Granngården har personal som är kunnig (*histogram 13*). Av dem som svarat instämmer 71 procent till stor del eller helt med om påståendet att Granngården har personal som är kunnig. Ännu fler (75 %) instämde till stor del eller helt med om påståendet: Jag får alltid hjälp och rådgivning när jag behöver det. Av de tillfrågade instämmer 76 procent till stor del eller helt med påståendet: Jag litar på att Granngårdens försäljare är pålitliga och ger mig rätt information.



Histogram 13: Svartsfördelning över påståenden om Granngårdens personal.

Liknande de siffror som gäller Granngårdens personal kan vi se då det handlar om påståendet: Granngården erbjuder en bra service. Där instämmer 70 procent av de tillfrågade helt eller till stor del med om påståendet.

Eftersom en så stor del av de tillfrågade verkar ha ett gott förtroende för Granngårdens personal anses *hypotes 5* stämma.

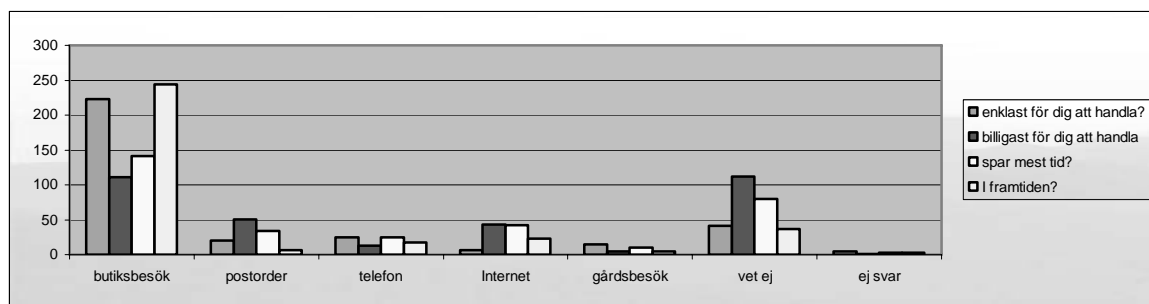
4.3 Granngårdens kunder – Frekvens

Hypotes 6: *Granngårdens kunder kommer att handla varor oftare via postorder och Internet i framtiden för att tjäna tid och pengar.*

Varor som köps ofta och som inte behöver användas omgående kan eventuellt beställas både via postorder/Internet eller inhandlas hos ett konkurrerande företag. Eftersom varje transaktion kostar pengar kan det ur ett transaktionskostnadsperspektiv vara lönsamt att lägga ner tid för att hitta det företag eller försäljningssätt som saluför varorna billigast. Att beställa varor via Internet eller postorder kan också möjliggöra att inköp kan ske när som helst på dygnet. Ur det perspektivet kan kunden också tjäna tid då han/hon aldrig behöver ta sig till butiken utan får leverans direkt till sin brevlåda.

Trots de fördelar som finns med att handla varor via postorder/Internet så är det fortfarande butiksbesöken som dominerar. I *histogram 14* kan utläsas att det är butiksbesöken som är avgörande i samtliga fyra påståenden:

1. På vilket sätt tror/anser du att det är det *enklast* för dig att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården?
2. På vilket sätt tror/anser du att det är *billigast* för dig att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården?
3. På vilket sätt tror/anser du att du *vinner mest tid* genom att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården? samt
4. På vilket sätt bedömer du att du oftast kommer att handla i *framtiden*?



Histogram 14: Svartsfördelning över påståenden angående uppfattningar om olika inköpsätt.

Det är emellertid en person mer som inte vet på vilket sätt det är billigast att handla än de som anser att det är billigast att handla via butiksbesök. Överlag är det mellan 11 till 34 procent som har svarat påståendet: vet ej. Även här kan detta resultat förklaras av att så få av de svarande har tillgång till Internet.

Ökad information kan här ha en avgörande betydelse för att få en ökad användning av andra inköpsätt än via butiksbesök. Undersökningen visar också att många (73 %) tror att de kommer att handla mer via butiksbesök i framtiden i förhållande till andra inköpsätt. Det är också 5 procent fler som tror sig handla mer via Internet än postorder i framtiden. 2 procent fler tror/anser likväl att det är billigare att handla via postorder än Internet. Gårdsbesök och telefon har relativt låga siffror överlag, men det är några fler som svarat att de tror att de kommer att handla oftare via telefon än postorder i framtiden. Det är också en procent fler som tycker att det är enklare att beställa varor via telefon än postorder.

Den vara som mest konsekvent inhandlades hos Granngården var som vi såg tidigare, djurfoder. Djurfoder säljs ofta i stora förpackningar och det finns fördelar för kunden att via butiksbesök få hem en stor mängd varor i bilen.

Djurartiklar, stängsel och stallinredning inhandlas också tämligen konsekvent men inköpstillfällena är färre. Det kan vara svårt att veta var dessa produkter säljs via Internet samtidigt som produkterna är väldigt specifika för jordbruksnäringen och inte säljs hos många konkurrerande företag. Statistiken visar trots detta att inköpen hos Granngårdenbutiken av både insatsvaror och butiksvaror minskar samtidigt som

postorderföretaget Nordpost har ökat sin försäljning till lantbrukare (se avsnitt 1.2.4). Detta kan tyckas tala emot det som framkommit i denna undersökning. I avsnitt 3.2 kan läsas att 90 procent av de tillfrågade anser att det är lättare att köpa en produkt om de ser den på plats.

Slutsatsen blir därför att påståendet i *hypotes 6* inte stämmer helt. De flesta uppger att de kommer att fortsätta handla via butiksbesök, eftersom de anser att det är enklast, billigast och minst tidskrävande. Det kan emellertid vara svårt att bedöma eftersom de som redan nu handlar på andra sätt än butiksbesök i framtiden kan komma att handla mer via exempelvis Internet eller postorder. Det är också relevant att tänka på att om man lägger ihop postorder, telefon, gårdsbesök och Internet så tycker till exempel 19 procent att det är enklare att handla på ett annat sätt än via butiksbesök, 33 procent anser att det både är billigare och att de spar mer tid genom att handla på ett annat sätt än via butiksbesök.

Hypotes 7: De flesta av Granngårdens kunder har nära till en Granngårdenbutik.

De flesta i undersökningen (41 %) har 11 till 20 kilometer till sin närmaste Granngårdenbutik och 97 procent har mellan 0 till 50 kilometer. Bara 2 procent har längre än 51 kilometer. 71 procent anser att Granngårdenbutikerna finns i tillräcklig omfattning och ännu fler anser att öppettiderna är tillräckliga. Detta visar på att tillgängligheten är god vilket också kan vara en av förklaringarna till varför så många söker sig till Granngårdenbutikerna istället för att nyttja andra inköpssätt.

Det kan emellertid vara viktigt för Granngården att se över var behoven är som störst samt att det ska finnas tillgängligt i hela Sverige. Eftersom det är förhållandevis få från Norrland som har svarat på enkäten är det svårt att jämföra om de generellt har större avstånd till sin närmaste Granngårdenbutik än de i Götaland och Svealand. Så har inte varit fallet bland dem som svarat på enkäten.

Det är även här viktigt att personalen och organisationen är formbar och lyhörd inför önskemål och synpunkter som kunderna har. Det kan skilja mellan vilka produkter som efterfrågas i olika geografiska områden, då det till exempel är mer vanligt med spannmålsproduktion i södra Sverige, medan skogsbruket och mjölkproduktionen dominerar i mellersta och norra Sverige.

Slutsatsen blir att påståendet i *hypotes 7* stämmer. Den största delen (97 %) av dem som var med i undersökningen har mellan 0 till 50 kilometer till sin närmaste Granngårdenbutik vilket kan bedömas som nära.

4.4 Granngårdens kunder – Externaliteter

Hypotes 8: Granngården har ett bra system för att särskilt kunna gynna SvL: s medlemmar.

I avsnitt 2.1.4 beskrivs det problem som de kooperativa organisationerna möter då det gäller att hindra icke-medlemmar att ta del av de förmåner som är avsedda för medlemmarna. Det kan vara svårt för Granngården att agera på ett sådant sätt att SvL: s medlemmar känner att de har ett mervärde i jämförelse med vanliga kunder.

Granngården är medveten om att de måste få ut mer information till sina kunder, och arbetar sedan september 2003 med ett så kallat lojalitetsprojekt som beräknas starta under 2005. En del i detta projekt är bland annat att starta en kundklubb, som visserligen alla får vara med i, men där SvL: s medlemmar kan få någon slags bonus som till exempel extra erbjudanden, information och rabatter. SvL:s medlemmar blir på detta sätt ett slags VIP-kunder i klubben. Det som erbjuds i klubben kommer att kunna erhållas både via brev eller Internet. Granngården vill enklare få ut riktad information och erbjudanden till de medlemmar som är intresserade av att vara med i kundklubben.

I undersökningen ville ungefär 40 procent gå med i en sådan kundklubb, vilket är mindre än hälften av de tillfrågade. De problem eller risker som kan finnas med kundklubben är att informationen blir väldigt enkelriktad. Det vill säga, mycket information och reklam går från Granngården, men inte så mycket information kommer till Granngården från kunderna. Kundklubben skulle även kunna vara ett bra forum för kunder att lämna sina synpunkter.

Ett annat problem, vilket var en ofta återkommande kommentar i samband med kundklubben, är att kunderna redan nu tycker att de får alldeles för mycket reklam och information från andra företag och organisationer. Det finns en risk att Granngårdens kundklubb blir något som försvinner i mängden. Därför är det viktigt på vilket sätt kundklubben utformas samt i vilken grad de har möjlighet att erbjuda attraktiva erbjudanden till Lantmännens medlemmar. Om tillräckligt god kommunikation uppnås finns en chans att Lantmännens medlemmar är beredda att handla hos Granngården för att säkerställa en bra service och tillgång till lantbruksprodukter.

Slutsatsen blir att påståendet i *hypotes 8* stämmer delvis eftersom Granngården påtagligt arbetar med frågan om hur man på ett smidigt sätt ska få ut information till medlemmarna i kundklubben och särskilt gynna dem som är medlemmar i SvL. Som berörts tidigare är det viktigt att Granngården med sin kundklubb på ett mycket synbart sätt ger SvL: s medlemmar förmåner som inte andra har.

4.5 Granngårdens kunder – Hierarkisk nedbrytning

Hypotes 9: Att samarbeta i en kooperativ verksamhet kan underlätta beslutsfattande om lantbrukarna erbjuds ökad marknadsinformation. Att handla via Internet och postorder kan skapa goda förutsättningar att underlätta kommunikationen mellan Granngården och SvL: s medlemmar.

Liksom i många av de föregående avsnitten i detta kapitel handlar det mycket om att förmedla information mellan kunderna och Granngården. Det har dock visat sig att de flesta av de som svarat på enkäten fortfarande handlar via butiksbesök och att både postorder och Internet står för en relativt liten del. Intern statistik har dock visat att lantbrukarna ökar sina inköpsandelar hos Nordpost.

Dataanvändningen är något som håller på att bli en naturlig del i de flesta människors liv och att använda Internet som ett instrument för företagen att sprida information är nästan ofrånkomligt. Det är dessutom ett bra media att använda sig av eftersom det kan användas av människor på både lokal, nationell och global nivå. Företagen kan marknadsföra sina produkter långt utanför Sveriges gränser.

Det kan även användas i större utsträckning som ett forum där idéer kan formas och information/kommunikation äga rum mellan Granngårdens styrelse, personal och kunder. Granngården bör öka medvetenheten hos sina medlemmar om de fördelar som finns inom främst användande av Internet, men också postorder. Här kan kundklubben vara ett verktyg för att öka intresset och kanske göra SvL: s medlemmar nyfikna på nya inköpsätt och ett nytt sätt att tillgå information.

Liksom i hypotes 1 så är en förutsättning för att kunderna ska kunna få information via datorn att de har tillgång till Internet. De flesta tillfrågade anser att de får bäst information via butiksbesök samt att relativt få har svarat att de har tillgång till Internet. Ökad marknadsinformation kan dock även erbjudas i butikerna till exempel via anslagstavla, informationsblad eller liknande. Vid frågan hur de tillfrågade upplever kommunikationen mellan sig och Granngården har så många som 75 procent svarat att den är bra eller riktigt bra. 20 procent anser att kommunikationen varken fungerar bra eller dåligt och bara 1 procent att den fungerar dåligt.

Ett annat sätt som Granngården kan nyttja sig av, för att få ut mer information till SvL: s medlemmar, är via Svenska Lantmännens medlemstidning "Grodden". Den distribueras till samtliga medlemmar, med åtta nummer per år, som en medlemsförmån (Grodden 2004/1, s 11). Frågor om medlemstidningen har inte funnits med i enkätundersökningen, men bör ändå nämnas som ett redskap för kommunikation mellan Granngården och medlemmarna i SvL.

Slutsatsen i *hypotes 9* blir därför att kommunikationen mellan Granngården och SvL: s medlemmar fungerar bra, men att den största kommunikationen i dagsläget sker via butiksbesök och inte via Internet eller postorder.

5. Avslutande diskussion

Syftet med examensarbetet var att kartlägga Svenska Lantmännens medlemmars inköpsbeteende med hjälp av transaktionskostnadsteori för att se om ökade transaktionskostnader, vid inköp hos Granngården, kan vara en avgörande faktor till att medlemmarna istället väljer att handla av liknande företag eller via postorder/Internet. Syftet var även att utreda om medlemmarna känner sig nöjda med Granngården och om de synpunkter som framkommit exempelvis beträffande produktsortiment, lagerhållning och priser är generella.

Idag upplever medlemmarna att informationen via postorder/Internet inte är tillräcklig vilket visar att dessa handelskanaler knappast blir ett större alternativ till butiksbesöken. Trots att utvecklingen går mot att informationen blir bättre kan det ifrågasättas om inriktningen ska vara den att kommunikationen ska ske med medlemmen via Internet och postorder. En risk kan vara att relationen med medlemmen begränsas till att bli en vanlig handelsrelation, vilken på den öppna marknaden erbjuder lantbrukaren det bästa priset på produkterna. Detta kan vara ett framtida problem för SvL och Granngården eftersom utvecklingen av dessa tjänster kan leda till att transaktionskostnaderna på den öppna marknaden är lägre. Incitamentet att ingå i en kooperativ förening kan då minska och för medlemmen blir kooperativet en utbytbar leverantör.

Trots dessa risker är utvecklingen svår att komma ifrån och satsningen på att integrera Nordposts verksamhet med Granngårdens för att i framtiden kunna erbjuda lantbrukaren att köpa produkterna via butiken, postorder och Internet är rätt. Det är emellertid viktigt att se över i vilken form denna satsning sker. Risken är att det kan bli svårt för kunden att se var den gör den bästa affären och att det i slutändan enbart handlar om det lägsta priset. En god service och information i butiken har, för många av de deltagande i enkätundersökningen, uppvägt ett högre pris hos konkurrerande företag eller inköp via postorder/Internet. Om satsningen ska lyckas beror även på hur Granngården lyckas förmedla nyttan till medlemmarna. Det kan vara svårt att förmedla att tidsvinst, minskade personalkostnader och liknande hos Granngården kan leda till ökad återbäring och efterlikvid till medlemmen.

För att erbjuda medlemmen den bästa affären krävs en ökad produkt- och prisinformation via postorder/Internet men också att medlemmarna fortfarande har ett demokratiskt inflytande. Förslagsvis någon slags introduktionsbonus skulle kunna användas då medlemmen använder sig av postorder eller Internet för inköp första gången för att i sinom tid minska osäkerhetskänslan över de nya inköpssätten. Ett problem är också att många av de tillfrågade i undersökningen ännu inte har tillgång till Internet.

Det demokratiska inflytandet kan ökas genom ett större informationsutbud samt bättre kommunikation mellan Granngården och medlemmarna. Det är viktigt att informationen inte blir enkelriktad, det vill säga att informations- och kommunikationsvägarna inte bara går från Granngården till medlemmen. Eftersom det i dagsläget är på Granngårdenbutiken medlemmen får den bästa informationen skulle denna kanal kunna

nyttjas ytterligare, till exempel, genom en lättillgänglig informationsdisk och/eller en informationstavla där Granngården kan informera om händelser som till exempel sker inom företaget. Via en "åsiktslåda" skulle kunderna och medlemmarna kunna lämna synpunkter till Granngården. Även Internet kan i framtiden vara ett bra kommunikationsmedel mellan medlemmarna/kunderna och Granngården.

Den största delen av de tillfrågade i enkätundersökningen anser att det är både billigast och enklast att handla via butiksbesök. Det är också en majoritet som anser att de vinner mest tid genom att handla via butiksbesök. Dessutom bedömer en övervägande del av de tillfrågade att de oftast kommer att fortsätta handla via butiksbesök i framtiden. I de kommentarer som framkom via de öppna frågorna i enkäten var att de tillfrågade ofta "passade på" att handla på Granngården då de ändå var i byn/stan, eller att besöket till Granngården var det som gjorde att de fick tillfälle att ta en "tur" in till stan. De sociala faktorerna kan inte bagatelliseras. En kommentar löd: "*Jag vill ha någon att prata med.*" En annan: "*Kontakten – samspelet mellan människor är viktigt, jag vill inte bara trycka på en knapp.*" Även kontakten med Granngårdens personal har en avgörande betydelse. Granngårdens personal anses ge god hjälp och rådgivning, men kunnandet om lantbruksprodukter och lantbrukarnas behov var inte var riktigt lika bra (men heller inte dåligt). En majoritet av de tillfrågade anser även att Granngårdens försäljare är pålitliga.

I den nya organisationsformen blir personalens roll ännu viktigare. Personalen blir ansvarig för att lantbrukarna på det smidigaste och billigaste sättet får produkter av god kvalitet. Ungefär hälften av de tillfrågade har under ett eller flera tillfällen inte kunnat handla en produkt som han/hon behövt, på grund av att den inte funnits i butiken. Det är därför viktigt att personalen vet vilka produkter som ska finnas hemma under vissa tidsperioder, till exempel under sådd och skörd, samt vilka produkter som lättare kan köpas via andra inköpssätt än butiksbesök. Förutom en baskunskap om de produkter som finns i butiken måste nu kunskap även finnas om det totala sortimentet. Personalen måste vara socialt begåvade då de ska svara på frågor och föra medlemmarna rätt när de behöver beställa varor som inte finns att tillgå i butiken.

Referenser

Litteratur

- Fahlbeck, Erik. (1996) *Essays in Transaction Cost Economics*. Dissertation 20. Swedish University of Agricultural Sciences, Department of Economics, Uppsala.
- Grodden (Lantmännens ägartidning). Nr 1, februari 2004. Skånska Dagbladet, Malmö.
- Hakelius, Karin. (2002) *Lantbrukskooperationens finansiella problem - teoretiska analyser och uppslag till lösningar*. Institutionen för ekonomi, SLU, Uppsala.
- Jones, Gareth R., Hill Charles W. "Transaction Cost Analysis of Strategy-Structure Choice". *Strategic Management Journal*, Vol 9.
- Nilsson, Jerker. (1991) *Kooperativ utveckling*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Nilsson, Jerker. (2002) "Skärpt konkurrens kräver ändrad Kooperation." *FAKTA Jordbruk*, Nr. 15. SLU, Uppsala.
- Nilsson, Jerker, Björklund Thomas. (2003) *Kan Kooperationen klara konkurrensen? Om marknadsorientering i livsmedelssektorn (Could cooperatives be competitive? About market orientation in the agrifood sector)*. Rapport nr 149. Institutionen för ekonomi, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala.
- Ollila, Petri. (1989) *Coordination of Supply and Demand in the Dairy Marketing System – With special emphasis on the potential role of farmer cooperatives as coordinating institutions*. Journal of Agricultural Science in Finland. s 153.
- Randall, Alan. (1987) *Resource Economics. An Economic Approach to Natural Resource and Environmental Policy*. Wiley, New York.
- Schotter, Andrew. (1985) *Free Market Economics. A Critical Appraisal*. St. Martin's press, New York.
- Staatz, John. (1984) *A theoretical perspective on the behaviour of farmers' cooperatives*. Michigan State University, East Lansing, MI. (Diss.).
- Williamsson, Oliver E. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. The Free Press, New York.

Personliga meddelanden

- Burefjord, Pär. 2003-12-19. Projektledare Kundklubb – Granngården AB.
- Jonsheden, Joakim. 2004-01-07. VD, Nordpost.
- Selin, Owe. 2003-11-19. Försäljningschef, Granngården.

Internetkällor

Granngårdens hemsida,

www.lantmannen.se/webit/websidor/VisaSida.asp?Idnr=L5QT1XB7VpXKhNxC5E
2003-06-15.

IKA: s hemsida,

www.ica.coop/ica/se/seprinciples.html, 2003-08-05.

Kooperativ Utveckling Skaraborg,.

<http://www.kooperativutveckling.com/>, 2002-11-20.

Moore, Lisa M. (1997) *Co-operatives*.

http://www.coopsonline.com/english/at_work/scholarships_mcewen_essays_moore.html,
2002-11-20.

Nordposts hemsida,

www.nordpost.se/Shop/vgram2.asp, 2003-06-25.

SvL: s hemsida,

<http://www.lantmannen.se/default.aspx?id=3><http://www.lantmannen.se/> (Svenska
Lantmännen), 2003-07-18.



Institutionen för ekonomi



BILAGA 1

Hej

Jag heter Lisa Landberg, och läser mitt sista år på Sveriges lantbruksuniversitet i Uppsala. Jag utbildar mig till agronom och studerar företagsekonomi som huvudämne. Just nu gör jag mitt examensarbete och beslutade mig för att hjälpa Granngården att göra en medlemsundersökning.

Under några år har många förändringar skett inom lantbruksnäringen i vårt land och vår omvärld. Många mindre lantbruk har varit tvungna att lägga ner sin verksamhet medan andra har vuxit sig starka och expanderat. Också Granngården måste hela tiden förändras för att kunna hålla en god service till er lantbrukare. Därför har jag blivit ombedd att göra denna undersökning som ett led i att anpassa Granngården efter just dina nuvarande och framtida behov.

Utav alla medlemmar inom Svenska Lantmännen har bara 500 personer valts ut att delta i undersökning, varav DU är en. Därför skulle jag vara väldigt tacksam om du vill ta dig lite tid och fylla i enkäten. Detta tar bara ungefär 15-20 minuter.

Bland de personer som väljer att delta i enkätundersökningen lottar vi ut 5 stycken presentkort på Granngården värda 500 kronor styck.

För att delta i utlottningen finns en kod angiven i högra hörnet på din frågeenkät. Observera att koden inte används i annat syfte än att lotta ut presentkortet och för att kunna skicka påminnelse till dem som inte fyllt i enkäten. Undersökningen är helt anonym!

Tack för att du hjälper till med att fylla i enkäten!

Lisa Landberg

TEL: 070-234 31 50

E-POST: lisa.landberg@hotmail.com

Instruktioner:

Enkäten fyller du i enkelt igenom att sätta ett kryss (x) i rutan efter det svarsalternativ som stämmer överens med det du tycker. Skicka enkäten i det bifogade svarskuvertet senast den **16 februari, 2004.**



Institutionen för ekonomi



BILAGA 2

PÅMINNELSE

Hej

Jag heter Lisa Landberg, och läser mitt sista år på Sveriges lantbruksuniversitet i Uppsala.

För några veckor sedan skickade jag en enkätundersökning om företaget Granngårdens verksamhet till dig för att Granngården lättare ska kunna anpassa sin verksamhet efter dina och andra kunders nuvarande och framtida behov.

Eftersom endast 500 av Lantmännens medlemmar valts ut att delta i undersökning, varav DU är en, är det viktigt att så många som möjligt deltar och lämnar sina synpunkter. Därför skulle jag vara väldigt tacksam om du vill ta dig lite tid och fylla i enkäten. Detta tar bara ungefär 15-20 minuter.

Självklart är DU fortfarande med i utlottningen av 5 stycken presentkort på Granngården värda 500 kronor styck, om du skickar in undersökningen.

För att delta i utlottningen finns en kod angiven i högra hörnet på din frågeenkät. Koden kommer inte att användas i annat syfte än att lotta ut presentkortet. Undersökningen är helt anonym!

Tack för att du hjälper till med att fylla i enkäten!

Lisa Landberg

TEL: 070-234 31 50

E-POST: lisaandberg@hotmail.com

Instruktioner:

Enkäten fyller du i enkelt igenom att sätta ett kryss (x) i rutan efter det svarsalternativ som stämmer överens med det du tycker. Skicka enkäten i det bifogade svarskuvertet senast den **11 mars, 2004.**

OBS! Du behöver inte sätta porto på kuvertet!

1. BAKGRUNDSFRÅGOR

BILAGA 3

1. Ålder

Under 35 år		36-50 år		51-65 år		Över 66 år	
-------------	--	----------	--	----------	--	------------	--

2. Kön

Man		Kvinna	
-----	--	--------	--

3. Vilken landsdel bor du i?

Götaland		Svealand		Norrland	
----------	--	----------	--	----------	--

4. Har du tillgång till Internet?

Ja		Nej	
----	--	-----	--

5. Driver du lantbruksverksamhet i någon form? Annars, gå vidare till fråga 10

Ja		Nej	
----	--	-----	--

6. Om Ja på fråga 5, vilken är den huvudsakliga produktionen på din gård?

Spannmål		mjölk		nötkött		svin	
Annat:							

7. Hur är fördelningen av din åker-, bete- och skogsareal?

_____ ha åker, varav arrenderad _____ ha

_____ ha bete, varav arrenderat _____ ha

_____ ha produktiv skog

8. Kommer någon att ta över din verksamhet den dag du vill upphöra med den?

Ja		Nej		Vet ej/osäker	
----	--	-----	--	---------------	--

9. Har du en anställning vid sidan om ditt arbete i lantbruksföretaget?

Nej, jag arbetar heltid i lantbruksföretaget	
Ja, jag arbetar ca 25 % utanför lantbruket	
Ja, jag arbetar ca 50 % utanför lantbruket	
Ja, jag arbetar ca 75 % utanför lantbruket	

10. Vilken utbildning har du?

Grundskola	
Gymnasial praktisk utbildning	
Gymnasial teoretisk utbildning	
Högskola/universitet	
Annan utbildning	

2. KÖPVANOR & KÖPBETEENDE

1. Vet du, i grova drag, vad Granngården har för sortiment?

Ja		Nej		Vet ej/osäker	
----	--	-----	--	---------------	--

2. Ungefär hur ofta brukar du handla på Granngården?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

3. När du handlar på Granngården, i vilken utsträckning brukar du handla *djurfoder*?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

4. När du handlar på Granngården, i vilken utsträckning brukar du handla varor för *trädgårdsodling*?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

5. När du handlar på Granngården, i vilken utsträckning brukar du handla *djurartiklar, stängsel eller stallinredning*?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

6. När du handlar på Granngården, i vilken utsträckning brukar du handla *verktyg, redskap eller maskiner*?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

7. När du handlar på Granngården, i vilken utsträckning brukar du handla *skor och kläder*?

En eller några gånger i veckan		Några gånger per månad		En gång i månaden		En gång i kvartalet		En gång per år		Mer sällan-aldrig		Vet ej	
--------------------------------	--	------------------------	--	-------------------	--	---------------------	--	----------------	--	-------------------	--	--------	--

8. Vilka andra varor handlar du ofta på Granngården?

9. När du handlar hos Granngården – handlar du då mot faktura?

Ja, nästan alltid		Ibland		Nej	
-------------------	--	--------	--	-----	--

10. Om du svarade Ja, nästan alltid eller Ibland på fråga 9 - tycker du att det fungerar bra att betala via faktura?

Ja		Nej		Vet ej	
----	--	-----	--	--------	--

11. Om du svarade Nej på fråga 10 – hur tycker du att faktureringsrutinerna skulle förbättras?

12. Bland de varor som du kan handla hos Granngården – hur mycket köper du av Granngården och hur mycket köper du av andra företag?

Jag gör huvuddelen av mina inköp hos Granngården		Jag handlar ungefär lika mycket hos Granngården som på andra inköpsställen		Jag gör huvuddelen av mina inköp på andra försäljningsställen		Vet ej	
--	--	--	--	---	--	--------	--

13. Ungefär hur ofta tror du att du kommer att handla av Granngården i framtiden?

Oftare än idag		Ungefär lika ofta som idag		Mer sällan än idag		Vet ej	
----------------	--	----------------------------	--	--------------------	--	--------	--

14. Hur ofta brukar du handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården via Internet?

Ofta eller alltid		Ibland		Sällan		Aldrig		Vet ej	
-------------------	--	--------	--	--------	--	--------	--	--------	--

15. Hur ofta brukar du handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården via postorder?

Ofta eller alltid		Ibland		Sällan		Aldrig		Vet ej	
-------------------	--	--------	--	--------	--	--------	--	--------	--

16. På vilket sätt är det enklast för dig att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården?

Via butiksbesök		Via postorder		Via telefonkontakt		Via Internet		Via gårdsbesök		Vet ej	
-----------------	--	---------------	--	--------------------	--	--------------	--	----------------	--	--------	--

17. På vilket sätt tror/anser du att det blir billigast att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården?

Via butiksbesök		Via postorder		Via telefonkontakt		Via Internet		Via gårdsbesök		Vet ej	
-----------------	--	---------------	--	--------------------	--	--------------	--	----------------	--	--------	--

18. På vilket sätt tror/anser du att du vinner mest tid genom att handla liknande lantbruksprodukter som finns på Granngården?

Via butiksbesök		Via postorder		Via telefonkontakt		Via Internet		Via gårdsbesök		Vet ej	
-----------------	--	---------------	--	--------------------	--	--------------	--	----------------	--	--------	--

19. På vilket sätt bedömer du att du oftast kommer att handla i framtiden?

Via butiksbesök		Via postorder		Via telefonkontakt		Via Internet		Via gårdsbesök		Vet ej	
-----------------	--	---------------	--	--------------------	--	--------------	--	----------------	--	--------	--

20. Vilka skäl finns för att du kommer att handla på det sätt som du valt i fråga 19?

21. I vilken utsträckning instämmer/instämmer du ej med följande påståenden?

	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer inte direkt	Instämmer inte alls	Vet ej
Det är lättare att köpa en produkt om jag ser produkten på plats						
Jag får bra information om produkter då jag köper dem på Granngårdenbutiken						
Jag får lättare information om liknande produkter då jag köper dem via postorder						
Jag får lättare information om liknande produkter då jag köper dem via telefonkontakt						
Jag får lättare information om liknande produkter då jag köper dem via Internet						
Jag får lättare information om liknande produkter då jag köper dem via gårdsbesök						
Information om Granngårdens produkter hittar jag enkelt på Granngårdens hemsida						
Kommentarer:						

22. Granngården kommer att starta upp en kundklubb för att lära känna sina kunder bättre.

Medlemmarna i kundklubben kommer att få erbjudanden, information och andra mervärden som skickas hem per brev eller E-post. Medlemskapet är kostnadsfritt.

Skulle du kunna tänka dig att gå med i Granngårdens kundklubb?

Ja		Nej		Vet ej	
Kommentar:					

23. Skulle du vilja ha mer riktade erbjudande som passar just dig och din verksamhet?

Ja		Nej		Vet ej	
Kommentar:					

24. Hur ofta skulle du vilja få erbjudanden hemskickade från kundklubben per år?

oftare än 1 gång per månad		1 gång i månaden		1 gång per kvartal		1-2 gångar om året		Mer sällan		Vet ej	
----------------------------------	--	---------------------	--	--------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--	--------	--

25. Vad vill du ha mer information och erbjudanden om?

Lantbruksprodukter		Hem & fritid		Trädgård		Verktyg		Häst, hund & katt		Vet ej	
--------------------	--	-----------------	--	----------	--	---------	--	-------------------------	--	-----------	--

3. SORTIMENT

1. I vilken utsträckning instämmer/instämmer du ej med följande påståenden om Granngårdens sortiment?

	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer inte direkt	Instämmer inte alls	Vet ej
Granngården har ett brett sortiment av djurfoder						
Granngården har ett brett sortiment inom området växtodling						
Granngården har ett brett sortiment av produkter inom området djurartiklar, stallinredning och stängsel						
Granngården har ett brett sortiment av verktyg, redskap och maskiner						
Granngården har ett brett sortiment inom området skor och kläder						
Varorna finns hemma då jag behöver dem						
Granngården har varor av hög kvalitet						
Granngården har en bra inriktning på sitt sortiment (bra varumärken och rätt produkter)						
Granngården är bra på att uppdatera sortimentet och erbjuda nya varor						
Kommentarer:						

2. Saknar du någon speciell vara eller varugrupp i Granngårdens butiker?

Ja		Nej		Vet ej	
----	--	-----	--	--------	--

3. Om du svarade Ja på fråga 2, vilken eller vilka varor saknar du?

4. Tycker du att Granngården exponerar de varor som du är intresserad av att köpa? Det vill säga har du lätt att hitta de varor som du söker?

Ja		Nej		Vet ej/osäker	
----	--	-----	--	---------------	--

Kommentar:

4. ÖVRIGA FRÅGOR

1. I vilken utsträckning instämmer/instämmer du ej med följande påståenden om Granngårdens butiker?

	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer inte direkt	Instämmer inte alls	Vet ej
Jag får ett trevligt bemötande av Granngårdens personal						
Granngården har personal som är kunnig						
Jag får alltid hjälp och rådgivning när jag behöver det						
Det är en allmänt trevlig atmosfär på Granngårdens butiker						
Granngården har ett gott rykte som företag						
Granngården erbjuder en bra service						
Granngården erbjuder varor till konkurrenskraftiga priser						
Kommentarer:						

2. I vilken utsträckning instämmer/instämmer du ej med följande påståenden?

	Instämmer helt	Instämmer till stor del	Instämmer delvis	Instämmer inte direkt	Instämmer inte alls	Vet ej
Granngårdens butiker finns i tillräcklig omfattning						
En viktig del med att handla hos Granngården är att träffa andra lantbrukare						
Det är viktigt att få en personlig kontakt med de som jag handlar av.						
Jag litar på att Granngårdens försäljare är pålitliga och ger mig rätt information						
Kommentarer:						

3. Tycker du att Granngårdens öppettider är tillräckliga?

Ja		Nej		Vet ej/osäker	
----	--	-----	--	---------------	--

4. Om du svarade Nej på fråga 3, vilka förändringar bör göras i Granngårdens öppettider?

5. Ungefär hur långt har du till din närmaste Granngårdenbutik?

0-5 km		6-10 km		11-20 km		21-50 km		Över 51 km	
--------	--	---------	--	----------	--	----------	--	------------	--

6. Vilket företag ser du som Granngårdens största konkurrent?

--

7. Vilket påstående, då det gäller Granngårdens roll gentemot dig som kund, tycker du känns viktigast? (Välj genom att numrera 1 t.om 6, där 6 är det du tycker är viktigast)

Granngården ska vara en närservicebutik till lantbrukare	
Granngården ska vara en butik för alla som är intresserade av trädgårdsodling, hem & fritid, lantbruk, skogsbruk och djur	
Granngården ska satsa hårt på vinstoptimering för att tjäna pengar till Svenska Lantmännen	
Granngården ska vara ett ställe där jag kan få god information och rådgivning om de produkter jag vill köpa	
Granngården ska vara ett ställe där jag kan få god information och rådgivning inom det som rör min verksamhet	
Granngården ska vara en plats där jag kan träffa andra lantbrukare och utbyta idéer och erfarenheter	

8. Hur upplever du förhållandet mellan dig och Granngården?

Riktigt bra		Bra		Varken bra eller dåligt		Dåligt		Riktigt dåligt		Vet ej	
-------------	--	-----	--	-------------------------	--	--------	--	----------------	--	--------	--

9. Hur upplever du kommunikationen mellan dig och Granngården?

Riktigt bra		Bra		Varken bra eller dåligt		Dåligt		Riktigt dåligt		Vet ej	
-------------	--	-----	--	-------------------------	--	--------	--	----------------	--	--------	--

10. Om du svarade riktigt dåligt eller dåligt på fråga 8 eller 9, hur kan förhållandet/kommunikationen bli bättre

11. För att Granngården ska bli ett så bra företag som möjligt för dig som medlem, och kunna utvecklas vidare är dina synpunkter mycket viktiga. Finns det något Granngården kan göra för att bli bättre? Beskriv i så fall vad.

Tack för att du tog dig tid att fylla i enkäten!

Pris: 70:- (exkl moms)

Tryck: SLU, Institutionen för ekonomi, Uppsala, 2004

Distribution:

Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för ekonomi
Box 7013
750 07 Uppsala
Tel 018-67 10 00

Swedish University of Agricultural Sciences
Department of Economics
P.O. Box 7013
SE-750 07 Uppsala, Sweden
Fax + 46 18 67 35 02