

Köttlådor

– En studie om motivationsfaktorer och
beslutsprocesser bakom direktförsäljning
av nötkött

*Meat share – a study of farmers motives and decision-making
behind direct meat sales*

Lina Larsson
Sofia Magnér



Köttlådor – en studie om beslutsprocessen bakom direktförsäljning av nötkött

Meat share – a study of farmers decision-making behind direct meat sales

Lina Larsson
Sofia Magnér

Handledare: Hans Andersson, SLU, Institutionen för ekonomi
Examinator: Richard Ferguson, SLU, Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp
Nivå och fördjupning: G2E
Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi
Kurskod: EX0812
Program/utbildning: Agronomprogrammet - Ekonomi

Utgivningsort: Uppsala
Utgivningsår: 2018
Omslagsbild: Adobe Stock Standard License
Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi
Delnummer i serien: 1138
ISSN: 1401-4084
Elektronisk publicering: <https://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Köttlåda, Direktförsäljning, Premiumkött, Beslut, Motivation

Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Sammanfattning

Efter decennier av krympande volymer, med hård konkurrens och låga avräkningspriser, har svensk nötköttsproduktion gjort en vändning. Den växande efterfrågan på premium- och kvalitetskött gynnar mångfalden inom produktionen och innebär nya möjligheter för producenter att skapa lönsamhet i sina verksamheter. En strategi för att öka värdet på sina djur kan vara att bredda verksamheten vertikalt i livsmedelskedjan och återta förädling och försäljning direkt till konsument. Allt fler producenter väljer att återta sina djur från slakterier och sälja genom en så kallad köttlåda.

Syftet med denna studie är att skapa förståelse för varför lantbrukare väljer att distribuera sin produkt genom försäljning av köttlådor samt att identifiera vilka motivationsfaktorer som ligger till grund för beslutsfattandet. För att skapa en djupare förståelse inom ämnet har en multipel fallstudie tillämpats. Empiri har insamlats genom personliga intervjuer med fem fallgårdar vilka bedriver ekologisk dikoproduktion baserat på köttras.

Studien visar att ekonomisk lönsamhet var den primära faktorn till beslutet av köttlådor. Beslutsfattandet baserades främst på en intuitiv metod där processen grundats i osäkerhet och implementeringen skett inkrementellt. Lantbrukarnas motivation till försäljningen utvecklades under tidens gång. Idag bidrar försäljningen till fler motiv än vad de flesta producenter från början kunnat tänka sig. Faktorer som stabil inkomst, en social arbetsplats, möjlighet att leva ut sin passion, yrkesstolthet, bättre kvalitetssäkring, utlopp för kreativitet, glädje och prestige har fått stor betydelse. Dessa faktorer utgör idag en betydelsefull del av köttlådan och för fortsatt försäljning.

English summary

After decades of decreasing volumes Swedish meat production are facing a new trend. Farmers who have previously struggled under fierce competition and low sales margins are now experiencing an increase in demand of premium quality beef. This increase in demand creates new opportunities for producers to achieve higher profitability. One strategy to increase the value of cattle is to expand the business vertically in the food chain and reclaim processing and sales from intermediaries. More and more producers choose to sell their products directly to consumers through a so-called meat box.

The purpose of this study is to create an understanding of why farmers choose to distribute their products through the direct sales of meat boxes and to identify the motivational drivers behind decision-making. In order to create a deeper understanding of the subject a multiple case-study has been applied. The data has been collected through personal interviews with five organic beef farms.

The study shows that economic profitability was the primary factor in the decision making of direct sales. The decisions was based primarily on an intuitive method which was associated with uncertainty and implementation was made incrementally. Farmers' motivation of direct sales developed over time. Today, sales contribute to more motives than most producers initially imagined. Factors such as stable income, a social workplace, professional pride, better quality assurance, outlet for creativity, joy and prestige have been very important. Today, these factors constitute an important part of the meat box and for continued sales.

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till våra respondenter som visat glädje och engagemang vid intervjuerna vilket har resulterat i ett fantastiskt bidrag till vår uppsats. Vi är dessutom tacksamma för deras flexibilitet och gästvänlighet i och med besöken.

Det finns även fler personer som varit delaktiga i arbetet. Vi vill främst tacka vår härliga opponeringsgrupp som bidragit med tips och råd under arbetets gång. Men också nära och kära som funnits där när det har behövts.

Att skriva ett självständigt arbete har inneburit frustration och uppgivenhet men också eufori och stolthet. Därför vill vi ge ett extra tack till vår handledare Hans Andersson för hans tålamod, uppmuntran och stöd under tidens gång!

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemformulering	2
1.2.1 Empiriskt problem	2
1.2.2 Teoretiskt problem	2
1.3 Syfte och forskningsfrågor	3
1.4 Avgränsningar	3
1.5 Disposition	4
2 Teori	4
2.1 Beslutsprocessen	5
2.1.1 Den strategiska beslutsmatrisen	5
2.1.2 Den operationella beslutsmodellen	7
2.1.3 Karaktäristiska drag i lantbrukares beslutsprocess	7
2.2 Motivation bakom ett beslut	8
2.2.1 Motivationstriangeln	9
2.2.2 Push-pull teorin	10
2.3 Teoretisk Syntes	11
3 Metod	13
3.1 Studiens forskningsstrategi	13
3.2 Studiens forskningsansats	13
3.3 Datainsamling	13
3.4 Fallstudie	14
3.5 Urval av gårdar	14
3.6 Intervjuer	14
3.7 Etiska överväganden	15
3.8 Kvalitetskriterier	15
3.9 Kritisk reflektion	17
3.10 Litteraturgenomgång	17
4 Presentation av empiriska data	19
4.1 Fallgårdar	19
4.1.1 Övergripande verksamhetsbeskrivningar	19
4.1.2 Produktbeskrivning	20
4.2 Beslutsprocessen	21
4.3 Motivation till ett beslut	23
4.3.1 Motivationstriangeln	23
4.3.2 Push-pull	25
5 Analys	27
5.1 Beslutsprocessen	27

5.2 Motiv bakom beslutsprocessen	28
5.2.1 <i>Motivationstriangeln</i>	28
5.2.2 <i>Push-pull teorin</i>	29
5.3 Diskussion	30
6 Slutsatser	31
6.1 Slutsatser utifrån forskningsfrågorna	31
6.2 Kritisk reflektion	32
6.3 Förslag till vidare forskning	32
Bilaga 1 – Intervjuguide	37
Bilaga 2 – Brev till fallgårdar	38

Tabellförteckning

Tabell 1: Övergripande verksamhetsbeskrivning. Egen bearbetning.	20
Tabell 2: Produktbeskrivning. Egen bearbetning.	21
Tabell 3: Motivationsfaktorer. Egen bearbetning.	25
Tabell 4: Push-Pull-faktorer. Egen bearbetning.	26

Figurförteckning

Figur 1: Uppsatsens disposition. Egen bearbetning.	4
Figur 2: Motivationstriangel. Källa: Alvesson & Sveningsson (2007). Egen bearbetning.	9
Figur 3: Sammanställning av push-pull faktorer enligt Kirkwood (2009) och Segal et al. (2005). Egen bearbetning.	11
Figur 4: Studiens syntes baserad på motivation och beslutsprocess. Egen bearbetning.	12

Ordlista

Köttlåda – Försäljning av köttlåda innebär att producenter skickar sina djur till ett godkänt slakteri för legoslakt och återtar sedan slaktkroppen och säljer direkt till konsument. Lådans storlek och innehåll kan variera men består ofta av 1/4 dels eller 1/8 dels slaktkropp, där hälften är styckdelar och hälften färs. Det förekommer även lådor så som grytlådor, gourmelådor med finare styckdelar och grillådor med delar anpassade till grillkvällar.

Avräkningspris – Avräkningspris är det pris som producenter erhåller vid försäljning av djur till slakteri.

Återtag – I denna studie innebär återtag att lantbrukaren väljer att ta tillbaka slaktkroppen från slakteriet. Detta kallas även för legoslakt och innebär i vissa fall att köttet dessutom styckats och förpackats.

Diko – Med dikor menas en ko, vanligtvis av köttras eller köttraskorsning, som ger di till sin egen kalv till dess att kalven avvänjs vid ca sex - sju månaders ålder.

Naturbeteskött – Detta är ett kött producerat på svenska naturbetesmarker. Naturbetesdjurens foderstat baseras på grovfoder och är fritt från importerade proteingrödor. Gårdens betesmark måste vara till hälften naturbetesmark och djuren måste gå på naturbetesmark under minst halva betesperioden.

Premium- och kvalitetsskött – Hur köttet upplevs på tallriken beror på en kombination av mörhet, saftighet och smak. Dessa egenskaper beror på bland annat köttras, slaktålder, styckning, mörning och marmorering. Äldre djur har en mer utpräglad köttsmak och lättare köttraser som växer långsamt tenderar att lättare få marmorerat kött vilket anses höja kvaliteten. Dessa är kvalitéer som skiljer premium- och kvalitetsskött från annat kött.

1 Inledning

I det inledande kapitlet ges en bakgrund till studiens ämne följt av en problemformulering. Därefter förklaras studiens syfte och utifrån detta formuleras forskningsfrågor samt aktuella avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Svensk nötköttsproduktion kännetecknas av god djuromsorg, friska djur och bland den lägsta antibiotikaanvändningen i världen (Lindow et al., 2016; Svenska Köttföretagen, 2018; Handlingsplan Nöt, 2016). Produktionen bidrar till att främja den biologiska mångfalden med öppna landskap och en levande landsbygd (Lindow et al., 2016; Handlingsplan Nöt, 2016). Trots dessa unika mervärden är svensk produktion utsatt för importkonkurrens från andra EU-länder och marknaden har under de senaste decennierna präglats av krympande volymer (Burman et al., 2011; Svenska Köttföretagen, 2018; Handlingsplan Nöt, 2016).

Den svenska modellen med högre krav på djurvälstånd i kombination med ett kallare klimat vilket kräver bättre kvalitet på byggnader och omfattande skörd av vinterfoder innebär högre produktionskostnader än i viktiga konkurrentländer (Svenska Köttföretagen, 2018; Burman et al., 2011). Trots en fördyrning i producentled har svenska avräkningspriser historiskt sett inte varit högre än genomsnittliga priser i Europa och detta har bidragit till att svenska producenter haft svårt att hävda sig på den rådande marknaden (Burman et al., 2011). Vid EU-inträdet år 1995 stod svensk produktion för 90 procent av det konsumerade nötköttet. År 2013 nådde förbrukningen en bottennotering på 50,8 procent (Lannhard Öberg, 2018). Samtidigt minskade antalet besättningar under perioden 1995 till 2015 med närmare 60 procent (Handlingsplan Nöt, 2016).

Marknaden för svenska nötköttsproducenter har sedan EU-inträdet varit besvärlig, men för första gången på många år syns en ny trend bland konsumenter. I Sverige konsumeras allt mindre kött totalt sett men andelen svenskt nötkött av förbrukningen har åter stigit. Efterfrågan som tidigare haft fokus på priser, styrs idag av någonting mer (Lannhard Öberg, 2018). Jordbruksverket (2017) kopplar detta till en ökad insikt om de mervärden som svensk produktion innebär. De menar att konsumenters allt större medvetenhet har ökat förtroendet för och efterfrågan på svenskt nötkött (Lannhard Öberg, 2018).

Den ökande efterfrågan innebär nya möjligheter för producenter att skapa lönsamhet i sin verksamhet. Det växande intresset för premium- och kvalitetskött gynnar mångfalden inom produktionen och möjliggör en bredare marknad (Handlingsplan Nöt, 2016). En strategi som allt fler lantbrukare väljer för att öka förädlingsvärdet på sina djur är att differentiera sin produktion. Exempel på detta kan vara naturbeteskött eller ekologisk produktion (Burman et al., 2011). En annan strategi kan vara att bredda verksamheten

vertikalt i livsmedelskedjan och återta förädling och försäljning direkt till konsument (ibid).

Allt fler producenter väljer att återta sitt kött från slakterier och distribuera genom en så kallad köttlåda (Burman et al., 2011). En köttlåda innebär försäljning av styckdelar, ofta en fjärdedels eller åttondels slaktkropp, direkt till konsument (LRF, 2016). Genom att ta bort mellanhänder kan producentens lönsamhet öka (Ashok et al., 2011), men finns det fler motiv bakom detta beslut?

1.2 Problemformulering

I detta avsnitt presenteras de empiriska samt teoretiska problemen vilka ligger till grund för studiens syfte.

1.2.1 Empiriskt problem

Den hårda konkurrensen och en allt större efterfrågan på svenskt nötkött skapar både utmaningar och möjligheter för producenterna (Handlingsplan Nöt, 2016; Vik och McElwee, 2011). I ett föränderligt ekonomiskt och socialt klimat måste lantbrukare vara uppmärksamma på nya affärsmöjligheter och kunna tillämpa strategisk planering för att hitta vägar att skapa en vinstdrivande verksamhet (Vik & McElwee, 2011). För att stärka sin ekonomiska situation väljer allt fler producenter att distribuera sina produkter direkt till konsument (Ashok et al., 2011; Burman et al., 2011).

Under åren 2013-2014 låg svenska avräkningspriser för nötkött på en mycket låg notering och den upplevda lönsamheten för nötköttsproducenter var negativ (Lannhard Öberg, 2018; Lantbruksbarometern, 2016). Samtidigt ökade återtag från slakterier kraftigt (pers. med Björklund, 2018). Idag har prisbilden vänt och avräkningspriserna beskrivs som både högre och stabilare än på länge (Lannhard Öberg, 2018). Trots det fortsätter antalet återtag från slakterier att öka (pers. med Björklund, 2018). Det empiriska problemet är därför att analysera den beslutsprocess som ligger till grund för att sälja nötkött genom köttlådor samt att förstå vilka faktorer som motiverar försäljningen.

1.2.2 Teoretiskt problem

Lantbrukssektorn är en beslutsintensiv bransch och unik i sitt slag då besluten ofta fattas av lantbrukaren själv eller i konsultation med en liten skara familj, vänner eller grannar (Martin-Clouaire, 2017). Kunskap om lantbrukares beslutsfattande är dock något knapphänt då tidigare studier ofta fokuserat på vilka beslut som fattas snarare än hur ett beslut tas (Gray et al., 2009; Öhlmer et al., 1998; Orasanu & Connolly, 1993). Studierna tenderar att glömma lantbrukaren som individ och brister därmed i att förklara beslutsfattandet i praktiken (Gray et al., 2009). För att förstå vad som driver en person att

fatta ett beslut krävs insikt om de individuella motiv som ligger till grund för och influerar beslutet (Martin-Clouaire, 2017). Tidigare studier har berört direktförsäljning av agrara produkter ur ett ekonomiskt, socialt, demografiskt och geografiskt perspektiv (Ashok et al., 2011; Hinrichs, 2000; Sage & Goldberger, 2012; Migliore et al., 2015). Idag saknas studier kring hur beslutprocessen ser ut med hänsyn till motivationsfaktorer kring direktförsäljning samtidigt som information om köttlådor är undermålig. Denna studie ämnar därför undersöka detta fenomen och därmed bidra till den befintliga litteraturen.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna studie är att förstå varför lantbrukare väljer att distribuera sin produkt genom direktförsäljning till konsument samt identifiera vilka motivationsfaktorer som ligger till grund för beslutsfattandet. Syftet kommer att uppnås genom en fallstudie av nötköttsproducenter vilka erbjuder direktförsäljning av köttprodukter via köttlådor. Studien ämnar besvara följande forskningsfrågor:

- Vilka bakomliggande motiv finns för att distribuera köttprodukter genom köttlådor?
- Hur har beslutsprocessen sett ut?

1.4 Avgränsningar

Studien avgränsas till att analysera fem lantbruksföretag som bedriver ekologisk dikoproduktion baserat på köttras. Dessa kriterier syftar till att undersöka en differentierad produktionsgren av premium- och kvalitetskött vilken under senare år har kännetecknats av ökad efterfrågan (Lannhard Öberg, 2018). Att skilja ekologisk och konventionell produktion kan ha betydelse för studiens utfall då de kan tänkas innefatta en annan producent- och konsumentkategori med andra typer av värderingar (Annunziata & Vecchio, 2016).

Studien ämnar undersöka professionella verksamheter och avgränsas därför till att studera lantbruk med nötbosättningar över 15 dikor där producenten distribuerar minst åtta djur via köttlådor per år. Detta för att undvika produktion där lådor säljs på en oregelbunden basis.

Vidare avgränsas studien geografiskt till lantbrukare verksamma i östra Mellansverige. Detta område omfattar länen Gävleborg, Uppsala, Stockholm, Närke, Södermanland och Östergötland. Avsikten med denna spridning är att inkludera verksamheter som bedrivs i olika typer av kontexter och på så sätt få ett bredare perspektiv och förståelse för studiens syfte. Teorierna i studien avgränsas till att belysa lantbrukares beslutsprocesser samt undersöka de motivationsfaktorer som influerar ett beslut.

1.5 Disposition

Uppsatsen är indelad i sex kapitel, se figur 1. I det inledande kapitlet presenteras en bakgrund till ämnet följt av en empirisk och teoretisk problemformulering. Därefter förklaras studiens syfte vilken mynnar ut i studiens forskningsfrågor följt av aktuella avgränsningar. Kapitel två beskriver de teorier som forskarna väljer att använda i studien vilka sammanfattas i en teoretisk syntes. Därefter, i kapitel tre, beskrivs den metod som tillämpats i undersökningen. I kapitel fyra presenteras en sammanställning av studiens insamlade empiri vilken analyseras och diskuteras med hjälp av teorierna i kapitel 5. Uppsatsen avslutas med att studiens slutsatser presenteras i kapitel 6. Här besvaras studiens forskningsfrågor följt av en kritisk reflektion och förslag till vidare studier.



Figur 1: Uppsatsens disposition. Egen bearbetning.

2 Teori

I följande kapitel presenteras det teoretiska ramverk som utgör en utgångspunkt i denna studie. Här redogörs tidigare studier inom ämnet lantbrukares beslutsfattande och teorier kring motivationsfaktorer vilka kan tänkas influera deras beslut.

2.1 Beslutsprocessen

För att skapa bättre förståelse om varför ett specifikt beslut tas är det nödvändigt att förstå processen hur beslut fattas (Martin-Clouaire, 2017). Öhlmér et al., (1998) presenterar en konceptuell modell för lantbrukares strategiska beslutsprocess och är en av få modeller som tar hänsyn till individens egna begränsningar och kognitiva förmågor. Även Martin-Clouaire (2017) lägger vikt vid beslutsfattarens mentala faktorer när han beskriver lantbrukares operationella beslut och förklarar processen som en kedja av kognitiva faktorer.

2.1.1 Den strategiska beslutsmatrisen

Den strategiska beslutsmatrisen av Öhlmér et al., (1998) ämnar beskriva hela processen, från upptäckt av ett problem till implementering, och består av en kombination av fyra faser och fyra delprocesser. De fyra faserna definieras som problemupptäckt, problemdefinition, analys och val samt genomförande. Vidare inkluderar varje fas tre eller fyra delprocesser: utforskning och uppmärksamhet, planering, värdering och val samt ansvarstagande. Modellen illustreras som en matris vilket tillåter processen att vandra fram och tillbaka mellan faserna snarare än att vara bunden till en särskild linjär ordning. Varje del kan vara involverad i ett specifikt beslut men behöver inte nödvändigtvis vara en del av varje beslut (Öhlmér et al., 1998).

Problemupptäckt

Upptäcktsfasen handlar om att söka information inom företaget och i dess omvärld för att bli medveten om ett potentiellt problem eller en möjlighet. Hur problem upptäcks och tolkas är högst individuellt och beror på lantbrukarens egna erfarenheter och värderingar. Vad som identifieras som ett problem av en individ kan ses som en möjlighet av en annan (Öhlmér et al., 1998). Problem kan upptäckas reaktivt, genom utomstående influenser, eller proaktivt genom kreativt tänkande. Enligt Öhlmér et al. (1998) är problemupptäckten en viktig del i beslutsfattandet då denna är nödvändig för att motivera individen att engagera sig i beslutsprocessen.

Problemdefinition

I fasen problemdefinition specificeras problemet, orsaken till problemet analyseras och möjliga lösningsalternativ identifieras och utforskas (Öhlmér et al., 1998). Hur väl varje del genomförs och hur kreativa lösningsalternativen blir beror på individuella egenskaper hos lantbrukaren, i lantbruket, i den yttre miljön och i problemets karaktär (Öhlmér et al., 2000).

Analys och val

Analys innebär en vidare undersökning av utvalda lösningsalternativ, planering, beräkning av konsekvenser, utvärdering och val av lösningsalternativ. Denna fas kan betraktas som "beslutsmomentet" men kan också ses som en process för vidare undersökning och avvisning av mindre lämpade lösningsalternativ (Öhlmér et al., 2000).

I denna fas planeras handlingsalternativ på en mer detaljerad nivå. Konsekvenserna estimeras och alternativen utvärderas och jämförs med varandra (Öhlmér et al., 2000). Slutligen fattar lantbrukaren ett beslut om vilket alternativ som ska väljas. Detta menar Öhlmér et al., (1998) görs till en tillfredsställande nivå vilket innebär att beslutet inte nödvändigtvis är det bästa möjliga utan uppnår en tillräcklig nivå av tillfredsställelse. Risk och utvärdering av konsekvenser är viktiga delar i denna fas och även dessa anses accepteras till en rimlig snarare än till en minimal nivå (Öhlmér et al., 1998).

Genomförande

I den slutliga fasen implementeras det valda alternativet. Nu förvärvas nödvändiga resurser och beslutet sätts i handling. Resultatet analyseras av lantbrukaren och jämförs med förväntningar och värderingar. Lantbrukarens lärdom av utfallet förväntas påverka måluppfyllelsen och därmed inverka på framtida beslutsmonster.

Subprocesser i strategiska beslutsmatrisen

Varje fas i beslutsprocessen innehåller tre till fyra subprocesser. Mål och värdering finns inte med i matrisen utan utvecklas enligt Öhlmér et al., (1998) innan själva beslutsprocessen tar fart. Lantbrukare vet att de själva bär *ansvaret* att uppnå sina mål och värderingar. Det är detta som driver dem att söka efter möjligheter och hot, finna lösningsalternativ, analysera och välja det bästa alternativet och slutligen genomföra beslutet.

Utforskning och uppmärksamhet innebär extern och intern informationssökning, att jämföra observationer med förväntningar samt att uppmärksamma skillnader och olikheter.

I samband med analys och val gör lantbrukaren en grov *planering*. Ofta sker detta sublimt, ibland nedskrivet.

Utvärdering och val inkluderar beaktande av konsekvenser, hur bra eller dåliga konsekvenserna av varje val förväntas bli, exempelvis hur väl valet kan uppfylla strävan om en högre inkomst, mer arbete på gården eller hur stor risk valet innebär. I denna process väljs också det bästa alternativet eller alternativen.

2.1.2 Den operationella beslutsmodellen

I likhet till beslutsmatrisen av Öhlmér et al. (1998) beskriver Martin-Clouaire (2017) den operationella beslutsmodellen som en kognitiv process. Han understryker beslutsfattarens mentala processer och menar att interaktiva faktorer så som tro, begär, intentioner, värderingar och preferenser men också kunskap och erfarenheter är drivkraft till ett beslut och interagerar med och ändras allt eftersom beslutsprocessen fortlöper. Lantbrukaren formar en tro utifrån hur han eller hon upplever situationen, föreställer sig en önskvärd framtida situation, utformar en plan för att skaffa sig en mer accepterad värld och utför handlingar för att följa planen. Själva beslutsfattandet beskrivs som en cyklisk kedja av kognitiva processer (Martin-Clouaire, 2017):

1. Observation av verksamheten och dess omvärld
2. Tolkning, analysering och bedömning av situationen och hur den kan tänkas komma att förändras i framtiden.
3. Utvärdering av mål och hur kompatibla dessa är givet situationen.
4. Modifiering och justering av målsättning. Generella mål ersätts med mer specifika mål.
5. Vid ändring av mål faller det sig naturligt att revidera den befintliga planen eller byta ut och skapa nya planer.
6. Engagemang i beslutet.
7. Val av handling.

Martin-Clouaires (2017) menar att beslutsprocessen är reaktiv till event och proaktiv genom att den inkluderar förhandsbeslut om vad som kan hända i framtiden och vilka planer som kan göras för att forma framtiden i en önskvärd riktning. Lantbrukares uppfattning, målsättning och intentioner ändras kontinuerligt under beslutsprocessen när han eller hon gör nya observationer och nya händelser sker. Tidigare mål kan överges och ersättas med nya och intentioner anpassas och förändras allt eftersom (ibid).

2.1.3 Karaktäristiska drag i lantbrukares beslutsprocess

Utöver de olika faserna i matrisen identifierar Öhlmér et al. (1998) fem karaktärsdrag vilka kännetecknar lantbrukares beslutsfattande:

1. Lantbrukare uppdaterar kontinuerligt sin uppfattning om ett problem, idéer till möjliga lösningar, planer och förväntningar när mer information tillhandahålls.

2. Lantbrukare föredrar kvalitativa metoder framför kvantitativa vid formulering av förväntningar och uppskattning av konsekvenser.
3. Lantbrukare föredrar en snabb och enkel beslutsprocess före en komplex och detaljerad.
4. Lantbrukare föredrar att ta in information och undvika risk genom att testa sig fram genom en inkrementell implementeringsprocess.
5. Under genomförandet utvärderar lantbrukaren löpande processen för att skapa sig en tänkt bild över en längre händelsekedja, snarare än att göra en slutlig reflektion i efterhand.

Enligt Öhlmer (2006) föredrar de flesta lantbrukare ett intuitivt beslutsfattande framför ett analytiskt. Vid det senare beslutet samlas detaljerad information och lantbrukaren beräknar eller resonerar sig fram till det mest fördelaktiga alternativet. I ett intuitivt beslutsfattande samlas mer översiktlig information och beslutet grundas i en bedömning eller uppfattning. Dessa lantbrukare grundar sina beslut i en större osäkerhet men hanterar detta genom att implementera förändringar stegvis och pröva sig fram (ibid).

2.2 Motivation bakom ett beslut

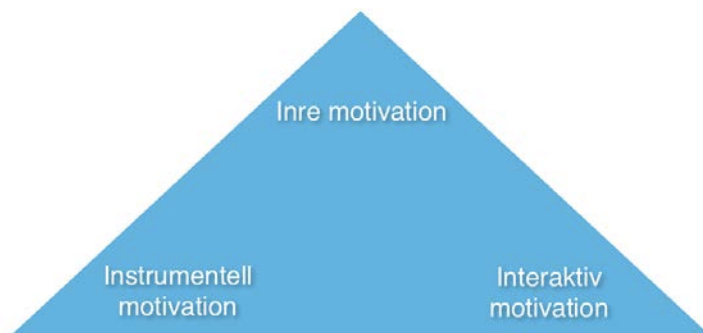
Beslutsmatrisen som är konstruerad av Öhlmer et al. (1998) ger en större förståelse för hur den komplexa beslutsprocessen ser ut, men den tar inte hänsyn till emotionella värden som bakomliggande känslor och preferenser. För att förklara lantbrukares beteende måste även bakomliggande mentala processer analyseras (Martin-Clouaire, 2017). En primär drivkraft till beslutsfattande är motivation (ibid).

Motiv och motivation är ord som har sitt ursprung från det latinska begreppet motus vars betydelse innefattar drift, känsla och lidelse (Bakka et al., 2014). Under senare tid och i samband med psykologins utveckling har flera definitioner utformats. Nationalencyklopedin förklarar begreppet motivation som en “psykologisk term för de faktorer hos individen som väcker, formar och riktar beteende mot olika mål” (Nationalencyklopedin [NE], 2018). De teorier som utformats kring motivation handlar om att kartlägga vilka faktorer som genererar vissa beteenden och skapar därmed bättre förståelse för hur individer agerar och varför de prioriterar vissa saker framför andra (ibid).

Motivation är ett komplext och mångfacetterat fenomen som beror på flera faktorer, både yttre och inre, hos lantbrukaren och verksamheten (McElwee & Vik, 2011). Detta innebär att alla beslut är heterogena och varierar mellan lantbrukare och lantbrukare och från gård till gård (Martin-Clouaire, 2017).

2.2.1 Motivationstriangeln

I arbetslivet står motivation för en central drivkraft vilket enligt Alvesson & Sveningsson (2007) kan delas in i tre huvudkategorier. Dessa innefattas av inre-, instrumentell- och interaktiv motivation. Motivationskategorierna kan illustreras i en enklare figur i form av en triangel där varje motivationskategori utgör varsitt hörn (ibid).



Figur 2: Motivationstriangel. Källa: Alvesson & Sveningsson (2007). Egen bearbetning.

Inre motivation

Den inre motivationen betonar den humanistiska psykologin som belyser individens behov och förväntningar (Alvesson & Sveningsson, 2007). Maslow (1954) beskriver begreppet inre motivation som en behovstrappa utefter individens behov. Inre motivation syftar generellt till att skapa tillfredsställelse och drivs av möjligheten till upplevd glädje och personlig utveckling (Vallerand, 2012).

Instrumentell motivation

Instrumentell motivation speglar individens vilja och möjligheter att uppnå belöningar men också att undvika bestraffningar och andra negativa påföljder (Alvesson & Sveningsson, 2007). Dessa faktorer framställer Vallerand (2012) som exempel på yttre motivation. Ryan & Deci (2000) beskriver den yttre motivationen som kontrast till den inre motivationen. Vid en yttre motivation upplever inte individer själva aktiviteten i sig som tillfredsställande utan det handlar enbart om de yttre konsekvenserna som uppstår i samband med aktiviteten (Vallerand, 2012). De ekonomiska incitamenten, som lön och befordran, är exempel som inkluderas i denna kategori (Alvesson & Sveningsson, 2007). Negativa aspekter kan inkludera missnöje från kunder och försämrade arbetsuppgifter (ibid).

Interaktiv motivation

Den interaktiva motivationen inkluderar normer vilket har en betydelsefull inverkan men inte visats i tidigare forskning (Alvesson & Sveningsson, 2007). Denna ytterligare parameter utgör därför en mer rättvis spegling av motivation (ibid). Interaktiv motivation handlar om samspelet mellan individen och omgivningen (ibid). Här inkluderas aspekter som värderingar, kultur, moral och identitet. Dessa har vidare kategoriserats i normer, ömsesidighet samt förvärvad självuppfattning. Att anpassa sig efter rådande normer i

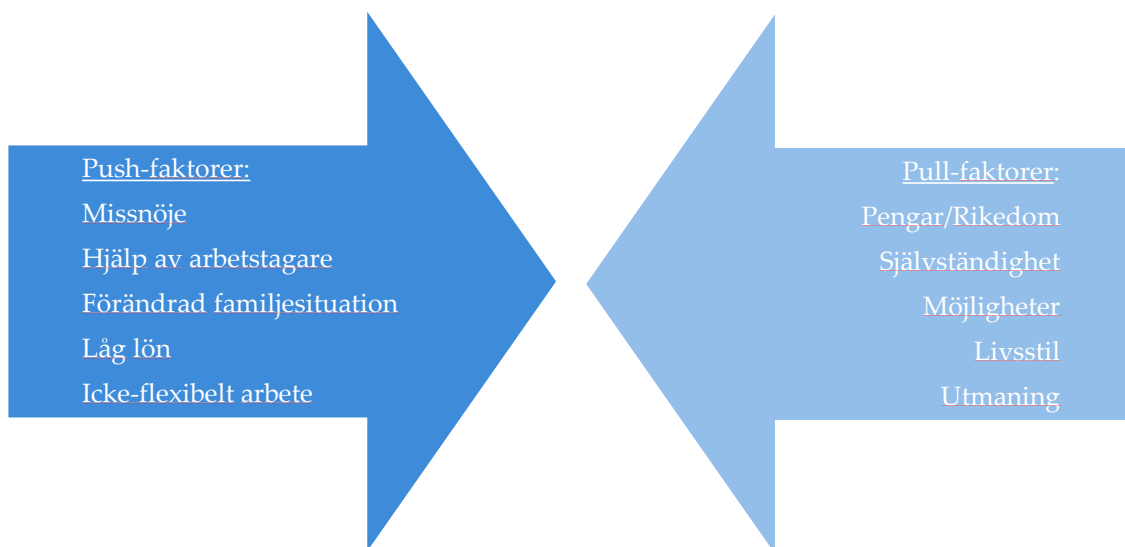
samhället har under lång tid setts som en stor drivkraft där det handlar om att leva upp till de standarder som omgivningen konstruerat vilket individen själv anser viktiga (Alvesson & Sveningsson, 2007). Ömsesidighet innebär att skapa bra relation till andra människor vilket kan generera positiva gensvar och anses mycket uppskattat, inte minst i arbetslivet (ibid). Alvesson & Sveningsson (2007) beskriver ömsesidighet som en moralisk dimension vilken kan härledas utifrån normer som beskriver hur individen bör agera. Identitet, som även definieras som förvärvad självuppfattning, är den sista bland de interaktiva motivationsfaktorerna. Hur individer upplever sin identitet har stor inverkan på deras handlingar (ibid).

En kombination av motivationsfaktorer från samtliga tre kategorier, exempelvis ekonomisk stabilitet, grundläggande behov och goda relationer, är det mest optimala för att nå framgång (Alvesson & Sveningsson, 2007). Det är dock inte ovanligt att motsättningar kan råda mellan de olika motivationsfaktorerna, framför allt mellan den inre- och den instrumentella motivationen, vilket kan försvåra situationen. Orienteringen i triangeln av individers motivation kan därmed komma att variera och uppvisa trolig spridning (ibid). Vallerand (2012) lyfter även passion som en viktig aspekt när det talas om motivation och vad som driver individer.

2.2.2 Push-pull teorin

Push-pull-teorin förklarar motivationsfaktorer inom entreprenörskap och kan användas för att beskriva vilka faktorer som ligger till grund för uppstart av en ny verksamhet (Gilad & Levine, 1986 se Segal et al, 2005; Hanson et al., 2010). Teorierna delar upp de olika motiven i påtvingande push-faktorer och attraktiva pull-faktorer. Push-teorin innebär att individen motiveras av negativa, interna eller externa, krafter och därmed blir "knuffad" in i ett beslut. Exempel på detta kan vara missnöje, låg lön, icke-flexibelt arbete eller förändrade familjesituationer (Gilad & Levine, 1986 se Segal et al, 2005; Kirkwood, 2009).

Pull-teorin innefattar istället faktorer vilka anses lockande och tilldragande. Pull-faktorerna är mer vanligt förekommande än push-faktorerna (Kirkwood, 2009; Segal et al., 2005; Shinnar & Young, 2008). Bland entreprenörer innefattar de mest förekommande pull-faktorer pengar och förmögenhet, självständighet, utmaningar, livsstil, självförverkligande och affärsmöjligheter (Kirkwood, 2009).



Figur 3: Sammanställning av push-pull faktorer enligt Kirkwood (2009) och Segal et al. (2005). Egen bearbetning.

2.3 Teoretisk Syntes

De teorier och modeller som presenteras i kapitel två sammanställs här till en teoretisk syntes. Syntesen gör en utgångspunkt i denna studie och utgör ett underlag för att samla in empiriskt material, analysera empirisk data samt besvara de forskningsfrågor som formulerats.

Allt fler nötköttsproducenter väljer att distribuera sina produkter direkt till konsument. Enligt Öhlmér (2007) grundas lantbrukares beslut ofta på intuition snarare än analys. Det är därför intressant att förstå vad som ligger till grund för beslutet och hur processen tagit form.

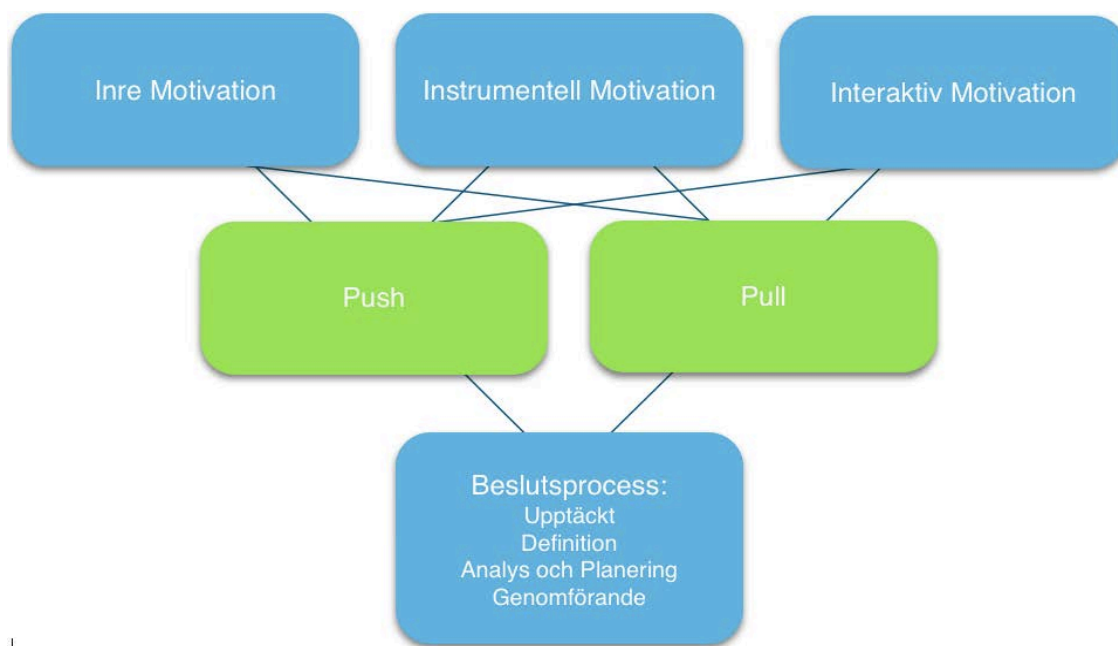
Beslut är en kognitiv process som kan illustreras som en matris eller ett cykliskt förlopp (Martin-Clouaire, 2017; Öhlmér et al., 1998). Processen kan vandra mellan olika faser eller ske simultant. Varje del kan vara involverad i ett specifikt beslut men behöver inte nödvändigtvis vara en del av varje beslut (Öhlmér et al., 1998). Beslut inleds genom en upptäckt av ett problem eller en möjlighet. Lantbrukaren formar en definition av problemet utifrån hur han eller hon upplever situationen, föreställer sig en önskvärd framtida situation, analyserar, utvärderar och utformar en önskvärd plan och genomför slutligen beslutet (Martin-Clouaire, 2017; Öhlmér et al., 1998).

Vad som influerar och ligger till grund för ett beslut kan beskrivas som personlig motivation vilket är subjektivt och skiljer sig från person till person (Martin-Clouaire, 2017). Motivation innebär således faktorer hos individen som riktar beteendet mot olika ageranden (NE, 2018). Alvesson & Sveningsson (2007) har i sin motivationstriangel kategoriserat motivation utefter: inre-, instrumentell- och interaktiv motivation. Den inre

motivationen innebär upplevda känslor, till exempel glädje och personlig utveckling. Den instrumentella involverar externa konsekvenser som lön, befordran och undvikande av negativa påföljder. Underliggande faktorer som normer, ömsesidighet och identitet förklaras som interaktiv motivation vilket poängterar den sociala dimensionen (ibid).

Push-pull teorin beskriver på vilket sätt motivationsfaktorer influerar individers agerande till ett beslut. Push-faktorer beskrivs enligt Kirkwood (2009) som en “knuff” till att genomföra ett beslut medan den sistnämnda istället ses som en “drar”-faktor.

Tillsammans knyts dessa teorier och modeller samman för att skapa en teoretisk syntes. Genom att systematisera motivationsfaktorerna skapas en explicit uppfattning kring de bakomliggande motiven till lantbrukares beslut. Vidare kan dessa kategoriseras utifrån hur de har influerat individen, det vill säga, har motiven varit tvingande eller mer lockande. Dessa faktorer kan underlätta insikten om varför vissa beteenden prioriteras före andra och därmed skapar en bättre förståelse kring själva beslutsprocessen. Nedan presenteras en schematisk modell som förklarar hur teorierna hänger samman och hur de tillämpas i denna studie.



Figur 4: Studiens syntes baserad på motivation och beslutsprocess. Egen bearbetning.

3 Metod

I detta kapitel redogörs studiens val av metod och tillvägagångssätt. Vidare diskuteras metodens relevans för syfte och forskningsfrågor samt konsekvenser av metodval. Detta i syfte att öka studiens trovärdighet, äkthet och transparens.

3.1 Studiens forskningsstrategi

Vid företagsekonomisk forskning talas det främst om två forskningsstrategier, en kvalitativ- och en kvantitativ strategi (Bryman & Bell, 2017). För att besvara studiens forskningsfrågor har den kvalitativ strategin tillämpats. Den kvalitativa metoden kan ses som ett övergripande begrepp där ett centralt kriterium är att analysera en flertydig empiri (Alvesson & Sköldberg, 2008). I motsats till den kvantitativa strategin lägger denna typ av forskningsprocess vikt vid ord och mening snarare än vid numeriska värden (Bryman & Bell, 2017). Här undersöker forskaren den sociala och konstruktionella kontexten utifrån, i det här fallet, lantbrukares perspektiv. Studiens ontologiska ståndpunkt, synen på den yttre verkligheten, utgår från objektivismen och kan beskrivas som konstruktionistisk då studien utgår från att sociala företeelser är ett resultat av interaktion mellan individer (Bryman & Bell, 2017). Dessa företeelser studeras utifrån ett tolkande perspektiv där forskaren får en subjektiv roll. Den epistemologiska ståndpunkten anses således vara tolkningsinriktad, vilket innebär att den sociala verkligheten kan studeras på olika sätt. Den sociala verkligheten är diskursiv och under ständig förändring vilket medför att forskaren kan tolka verkligheten ur olika perspektiv (ibid).

3.2 Studiens forskningsansats

I denna studie har empiri och teori varvats växelvis vilket har resulterat i valet av en abduktiv forskningsstrategi. Den abduktiva ansatsen kan allt som oftast beskrivas som en interaktion mellan den deduktiva och den induktiva (Alvesson & Sköldberg, 2008). Vid den abduktiva ansatsen utgår forskaren från ett specifikt fall (ibid). En förankring i teori är inte nödvändig innan insamling av empiri vilket skapar möjlighet till utveckling av både teoretiskt och empiriskt materialet under studiens gång (Alvesson & Sköldberg, 2008).

3.3 Datainsamling

Datainsamling kan särskiljas vid två klassificeringar, primärdata och sekundärdata, beroende på varifrån datan är hämtad. Denna studies karaktär bygger främst på primärdata i form av material som insamlats genom intervjuer med fem olika fallgårdar. För att styrka dessa data har även sekundärdata använts i viss utsträckning. Det gäller övergripande information som inhämtats från gårdarnas hemsidor.

3.4 Fallstudie

Fallstudier är vanligt förekommande inom all företagsekonomisk forskning och ofta förknippade med den kvalitativa metodiken. I en fallstudie vill forskaren belysa unika företeelser hos varje forskningsobjekt och stor hänsyn tas till den kontext och kultur som präglar objektet (Bryman & Bell, 2017). Då syftet med denna studie är att undersöka komplexa sociala företeelser passar valet av fallstudier väl. Genom denna tillämpning ges möjlighet att analysera varje objekt på ett detaljerat och djupgående sätt (ibid). Vidare tillämpas en multipel fallstudiedesign vilket tillåter en komparativ jämförelse mellan flera gårdar (ibid). I studien undersöks fem fallgårdar vilka analyseras och jämförs med varandra.

3.5 Urval av gårdar

I denna studie används ett ändamålsstyrkt urval. Detta är en form av icke-sannolikhetsbaserat urval där deltagare väljs efter relevanta kriterier för att bättre besvara de forskningsfrågor som formulerats (Bryman & Bell, 2017). Urvalet består av fem lantbruksföretag vilka alla uppfyller kriterierna att de bedriver ekologisk dikoproduktion baserat på köttras. Detta motiveras av att besvara syftet om en differentierad produktionsgren med inriktning på premium- och kvalitetskött. Undersökningsdeltagarna är verksamma i Östra Mellansverige vilket omfattar ett område från Gävleborg i norr till Östergötland i söder. Avsikten med denna spridning är att inkludera verksamheter som bedrivs i olika typer av kontexter och på så sätt få ett bredare perspektiv och förståelse för studiens syfte. Vidare innehar varje fallgård en besättning över 15 dikor och distribuerar minst åtta djur genom köttlådor varje år. Motivet till denna avgränsning är att studera professionella verksamheter som bedriver direktförsäljning på en regelbunden basis.

Objekten hittades genom webbaserade sökningar på Google, Eniro, webbsidan Gårdsnära samt genom flera köttrasföreningars medlemsregister. Uppskattningsvis hittades ett trettiootal gårdar som uppfyller studiens urvalskriterier. Gårdarna sammanställdes i en lista där fem gårdar slumpmässigt valdes ut och kontaktades.

Val av antal fallgårdar har övervägts men anses av forskarna räcka till en teoretisk mättnad, det vill säga att den insamlade empirin bör fylla och vara tillräckligt för den data som krävs för studiens genomförande (Strauss & Corbin, 1998 se Bryman & Bell, 2017).

3.6 Intervjuer

Intervjuer har fått stor genomslagskraft och är en ofta använd metod inom kvalitativ forskning. En förklaring enligt forskarna är den flexibilitet som intervjuer innebär vilket

blir ett attraktivt alternativ vid insamling av kvalitativa data (Bryman & Bell, 2017). I denna studie har semistrukturerade intervjuer tillämpats vilket innebär att respondenterna erbjuds breda svarsmöjligheter vilket i sin tur gör att intervjuaren har stor frihet att styra konversationen och anpassa situationen vart efter. Detta tillvägagångssätt genererar ofta en mer genuin interaktion med respondenten och ökar möjligheten att skapa en bättre förståelse av vad personen berättar (Bryman & Bell, 2017).

Samtliga intervjuer har varit personliga och genomförts i samband med gårdsbesök hos respektive respondent. Det personliga mötet och möjligheten till att uppfatta respondentens hemmiljö bidrar till en större helhetsbild och underlättar tolkningen av den information som erhålls (Bryman & Bell, 2017).

Intervjuerna innehöll ett trettiotal frågor och varade i genomsnitt 60 minuter vardera. Vid samtliga tillfällen medverkade två intervjuare. Enligt Bryman & Bell (2017) kan två intervjuare vara fördelaktigt och bidra till en mer avspänd atmosfär. Det förutsätter dock att intervjun ses mer som en diskussion mellan tre parter och inte som en två-mot-en situation (ibid).

3.7 Etiska överväganden

Vid studier där det empiriska underlaget för forskningen inhämtas från utomstående personer är det viktigt att ta etiska aspekter i beaktande. Några vanligt förekommande regler rörande etik kan vara samtycke, anonymitet, integritet, tillräcklig information och frivillighet (Bryman & Bell, 2017). För att uppfylla både information- och samtyckeskravet var ambitionen i denna undersökning att informera berörda deltagare om studiens syfte och målsättning samt förklara att studien sker genom fullt frivilligt deltagande med rätt att avbryta när som helst under studiens gång. Fallgårdarna kontaktades inledningsvis via telefon där författarna presenterade studien och frågade om tänkbart medverkande. Några dagar innan varje intervju mailades ett brev till respektive fallgård med information angående studiens upplägg och målsättning. Väl på plats vid intervjutillfället har även en muntlig formulering repeterats.

I överenskommelse med samtliga respondenter har även gårdarna valts att hållas anonyma. Detta för att undvika utlämnande av känslig information. En detaljerad beskrivning av varje fallgård har därmed utgått vilket minimerar risken av eventuell identifiering (Bryman & Bell, 2017).

3.8 Kvalitetskriterier

För att studien ska upprätthålla en hög kvalitet och en bättre trovärdighet finns flera kvalitetskriterier att beakta. Beroende på vilken typ av forskningsstrategi som tillämpas

används olika kriterier. Inom den kvantitativa forskningen tillhandahålls kriterier såsom reliabilitet och validitet (Bryman & Bell, 2017). Det har förts diskussioner kring huruvida dessa begrepp verkligen är applicerbara inom den kvalitativa forskningen (ibid). Lincoln & Guba i Bryman & Bell (2017) förespråkar en översättning av begreppen för bättre anpassning till den kvalitativa forskningen. Dessa begrepp grundar sig i trovärdighet och innefattar tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering. Riege (2003) har angett exempel på tekniker som kan stärka trovärdigheten och tillförlitligheten i studien vilka är angivna utifrån konstruerad-, intern och extern validitet samt reliabilitet. Utifrån ovanstående studier har de tekniker och kvalitetskriterier som anses väsentliga sammanställts för att påvisa trovärdighet samt uppmärksamma eventuella bias och brister.

Hur den sociala verkligheten tolkas men också beskrivs är en högst relevant aspekt vid tillförlitlighet (Bryman & Bell, 2017). Att tolka den sociala verkligheten kan vara komplext. Tillförlitligheten ökar genom att redovisa hur genomförandet av insamlingen samt tolkningen av materialet har gjorts (ibid). Ambitionen att uppfylla detta kriterium har gjorts genom två intervjuare, en som har fört diskussionen och den andra som har antecknat svaren. Intervjuerna har även gjorts i samband med gårdsbesök för att skapa en bredare uppfattning kring lantbrukarnas kontext. Intervjuerna har spelats in och senare bearbetats genom transkribering. Det faktum att flera fallgårdar utgör den insamlade empirin och att transkribering har skett är två relevanta tekniker för att nå tillförlitligheten (Riege, 2003).

En kvalitativ studie är ämnad till en mer precis och djupgående undersökning av ett problem vilket innebär en komplicering av överförbarhet. Flera forskare menar på att en gedigen redogörelse är därför nödvändig för andra personer att själva bedöma huruvida överförbarheten av resultaten är relevant (Geertz, 1973; Lincoln & Guba, 1985; Bryman & Bell, 2017). För att möjliggöra detta har transparens och presentation av empirin genomförts så utförligt som möjligt, dock i den mån att de inte riskerar att sprida känslig information. Tillsammans med en tydlig och väl genomförd avgränsning kan det ses som en teknik för att beakta trovärdigheten (Riege, 2003).

Ett annat trovärdighetskriterium är pålitlighet som kan ses som motsvarigheten till reliabilitet inom den kvantitativa forskningen (Bryman & Bell, 2017). Det innebär att studiematerialet bör granskas av en extern part vilket i denna studie har tillämpats i samband med regelbundna opponeringsträffar samt personliga möten med handledaren.

Det sistnämnda kriteriet för att uppnå stark trovärdighet är konfirmering eller bekräftelse (Bryman & Bell, 2017). Som forskare i en kvalitativ studie är det svårt att undgå subjektivitet. Författarna har dock i möjligaste mån uteslutit sina personliga åsikter och värderingar i studien och har agerat i god tro.

3.9 Kritisk reflektion

Ett vanligt argument mot den kvalitativa forskningsprocessen är att dessa undersökningar präglas av subjektivism och därmed riskerar att minimera replikerbarhet såväl som pålitlighet (Bryman & Bell, 2017). Då forskaren själv utgör ett instrument för att sammanställa och dra slutsatser från empirin finns alltid utrymme för feltolkning (ibid). Det är svårt att vara fullständigt objektiv då undersökningen till viss del styrs av forskarens eget intresse.

Studiens empiri baseras på semistrukturerade intervjuer med ett litet antal individer vilket minskar möjligheten att generalisera resultaten. Dessutom har kontexten en stor betydelse för den specifika situationen vilket ytterligare försvårar en generalisering (Bryman & Bell, 2017).

För att skapa en rättvis bild är det viktigt att reflektera kring utformningen av frågeställningen samt utförandet av intervjun (Bryman & Bell, 2017). Under intervjuerna upplevde författarna det tämligen svårt att ställa frågor kring beslutsprocessen, dels att formulera frågorna på ett sådant sätt att respondenterna skulle förstå, men framför allt då deltagarna själva hade svårt att minnas och återberätta beslutsprocessen. I det fall respondenterna getts möjlighet att ta del av frågorna innan intervjutillfället och därmed fått en möjlighet att analysera och reflektera över sina svar, kan utfallet tänkas ha blivit något annorlunda och bidragit till mer omfattande insamling av empiri.

3.10 Litteraturgenomgång

Syftet med en litteraturgenomgång är att skapa sig en bild av redan existerande litteratur vilket har en betydande del i vidare forskning (Bryman & Bell, 2017). Under denna studie har en narrativ litteraturgenomgång använts för att skapa en bred förståelse på området. Enligt Bryman & Bell (2017) lämpar sig denna metod bäst för en kvalitativ studie då den är mer flexibel och tillåter empirin att styra valet av teori. Under arbetets gång har författarna på så sätt haft möjlighet att välja intressant litteratur utefter vad som ansetts relevant utifrån studiens syfte och resultat.

Uppsatsens litteratur är främst baserad på vetenskapliga artiklar som hittats via sökningar i databaser på SLU:s biblioteks nätverk. De databaser som använts är *Web of Science*, *Google Scholar* och *Primus*. Vid specifika artikelsökningar har även *Google* används som ett ytterligare komplement. Utgångspunkten har varit att påträffa tidigare forskning och studier kring direktförsäljning av kött, i form av köttlådor. För att hitta relevanta och användbara artiklar för ändamålet har nyckelord som "meat share", "direct market", "decision making", "entrepreneur", "motivation", farm*, agriculture*, "köttlåda" samt "lantbrukarens beslutsprocess" använts. Dessa har förekommit i enskilda sökningar men också i kombination med varandra. Sökningarna resulterade i få studier och det kunde

konstateras att forskning på området saknades. Tidigare studier inom direktförsäljning av agrara produkter har visserligen utförts men ur ett ekonomiskt, socialt, demografiskt eller geografiskt perspektiv (Ashok et al., 2011; Hinrichs, 2000; Sage & Goldberger, 2012; Migliore et al., 2015). I en studie av Alsos et al. (2005) undersöks de drivkrafter som ligger till grund för direktförsäljning via marknader. Motiven till, men framförallt beslutsprocessen bakom uppstarten av köttlådor var dock ännu okänd.

I denna studie har lantbrukare valts att kategoriserats som en typ av entreprenör. Generellt ses entreprenören ofta som en person som startar företag, men kan också definieras som en handlingskraftig person som får saker genomförda eller en person som är kreativ och idérik (Landström & Löwegren, 2009). Shane et al. (2003) menar att entreprenörskap uppstår när en person agerar på en möjlighet. I denna uppsats utgår författarna från Shane & Venkataramans (2000) definition om entreprenörskap som en process där “möjligheter att skapa framtida varor och tjänster upptäcks, värderas och införlivas”. Denna definition ser entreprenörskap som en kreativ aktivitet där entreprenören kombinerar resurser på ett nytt sätt och inte nödvändigtvis måste vara grundare av nya verksamheter (ibid).

I studien ses beslutsfattandet kring försäljning av köttlådor både som ett strategiskt och ett operationellt beslut. Att välja direktförsäljning som distributionskanal kan ses som en strategi i linje med Lunneryd & Öhlmér (2009) där beslutsprocessen gäller en företeelse som är ny till lantbrukaren och sker under viss osäkerhet. Beslutet kring upprätthållandet av försäljningen sker dock på regelbunden basis och då beslutet är direkt kopplat till åtgärder kan det även beskrivas som ett operationellt beslut (Martin-Clouaire, 2017).

4 Presentation av empiriska data

I följande kapitel presenteras insamlade data. För att ge en överblick av fallgårdarna presenteras inledningsvis en övergripande verksamhetsbeskrivning och produktbeskrivning av respektive fallgårds köttlåda. Vidare har empirin delats upp i de kategorier som innefattas i den teoretiska syntesen vilka presenteras under beslutsprocess och motivation.

4.1 Fallgårdar

I detta avsnitt ges en övergripande verksamhetsbeskrivning av respektive fallgård. Vidare följer en produktbeskrivning av fallföretagens köttlåda.

4.1.1 Övergripande verksamhetsbeskrivningar

I denna studie analyseras fem gårdar vilka bedriver ekologisk nötköttsproduktion med naturbeteskött av varierande köttras: Angus, Hereford, Charolais och Simmental. Gårdarna är spridda över Östra Mellansverige från Gävle i norr till Linköping i söder. De varierar i storlek och inriktning. Några gårdar har nötköttsproduktion som primär inriktning medan andra bedriver spannmål- eller dikoproduktion med försäljning av livdjur där kött är en biprodukt av den primära verksamheten. Samtliga gårdar driver en diversifierad verksamhet. Det innebär att de driver flera olika typer av produktion och på så sätt har flera inkomstkällor. Dessa är till exempel spannmålsproduktion, ägg- och lammproduktion, uthyrning av bostadshus och stallplatser eller entreprenadverksamhet.

Producenterna varierar i en ålder mellan 20 - 65 år. De är både småbarnsfamiljer, medelålders par och ensamstående. Deras bakgrund och tidigare erfarenheter varierar kraftigt. Flera har bakgrund inom lantbruk eller utbildning inom jordbruk, men det finns även de som har haft andra yrkesroller och arbetat inom restaurang, inom vården samt inom det privata näringslivet med försäljning. Tre av gårdarna är familjelantbruk som ärvt i generationer, en gård är nyanskaffad sedan sex år och en är arrenderad.

Samtliga gårdar gör återtag av sina nötkreatur och säljer direkt till kund. Fallgård A och B säljer även sitt kött till restaurang och köttbutik, respektive butik. Försäljning av köttlådor har pågått i allt från sex år till 25 år. Antalet nötkreatur i besättningarna varierar från 25 dikor plus ungdjur till 200 dikor plus kalvar. Återtaget av djur från slakteri till direktförsäljning är på flera gårdar 100 %, det innebär en försäljning om 16 - 40 djur per år. Endast fallgård E distribuerar kött genom direktförsäljning i mindre skala. Av de 50 djur som går till slakt varje år återtas ungefär tio djur vilket utgör 20 % av produktionen.

En sammanställning av fallgårdarnas verksamhetsbeskrivning presenteras i tabell 1 nedan.

Tabell 1: Övergripande verksamhetsbeskrivning. Egen bearbetning.

Fallgård	A	B	C	D	E
Ägare-förhållande	Familj, 20-30 år	Familj, 30-40 år	Par, 20-30 år	Par, 50-60 år	Ensamstående kvinna, 60-65 år
Köttras	Angus	Angus Hereford	Angus Charolais Hereford Simmental	Angus	Angus Charolais Hereford
Antal dikor	45 st	60 st	200 st	25-30 st	50 st
Antal år av försäljning av köttlåda	15 år	6 år	10 år	10 år	25 år
Andel av köttproduktionen som säljs via köttlåda	90 %	100 %	ca 100% (enstaka djur säljs vidare till slakteri)	100 %	20 %

4.1.2 Produktbeskrivningar

I detta avsnitt presenteras fallgårdarnas produktbeskrivning, en sammanställning av beskrivningen återfinns i tabell 2. De studerade gårdarna erbjuder köttlådor till försäljning varje månad under vår och höst, eller ett par gånger per år. Fallgård A, B, C och E betalar slakteriet för hängning, styckning och vacuumpacketering medan fallgård D istället återtar hela kroppen och styckar köttet på gården. Det köttet vacuumpackas inte.

Lådorna innehåller en fjärdedels eller åttondels slaktkropp. Hälften av lådans innehåll är vanligen detaljer och hälften, eller något mer, är färs. Samtliga gårdar säljer även lösa detaljer styckvis och vissa erbjuder mer specialiserade lådor som "Grytlåda", "Fina lådan", "Färslåda" och "Mixlåda". Gård A, B och C erbjuder sina kunder hemleverans. Hos de övriga två företagen hämtas lådan av kunden vid gårdens utlämningsställe. Gård C erbjuder även försäljning av frysta delar genom sin gårdsbutik.

Köttlådorna marknadsförs främst via gårdarnas hemsidor, genom deras Facebook-konton och på webbsidan Gårdsnära. Gård C, D och E har marknadsfört sin försäljning genom lokala tidningsannonser och delat ut flygblad. Gård D har dessutom marknadsfört sin försäljning i samband med mässor och marknader. Gård C har skyltat längst med vägar i närheten av gården.

Tabell 2: Produktbeskrivning. Egen bearbetning.

Fallgård	A	B	C	D	E
Köttlådans innehåll	1/8 dels djur 50 % detaljer 50 % färs	1/8 dels djur 40 % detaljer 60 % färs Specialiserade lådor	1/4 dels djur Specialiserade lådor	1/4 dels djur 1/8 dels låda Specialiserade lådor	1/8 dels låda Ibland även 1/16 dels låda 40 % detaljer 60 % färs
Packetering	Vacuumpackas av slakteri	Vacuumpackas av slakteri	Vacuumpackas av slakteri	Styckas av producenten	Vacuumpackas av slakteri
Leverans	Hemleverans till kund	Hemleverans till kund	Hemleverans till kund, Försäljning genom gårdsbutik	Kund hämtar på gården Vid särskilda förhållanden erbjuds även hemleverans	Kund hämtar på gården
Marknadsföringskanal	Hemsida Facebook Webbsidan Gårdsnära	Hemsida Facebook Webbsidan Gårdsnära	Hemsida Facebook Webbsidan Gårdsnära Flyers i brevlådor Reklam på	Hemsida Facebook Webbsidan Gårdsnära Flyers som delas ut vid marknader	Hemsida Facebook Webbsidan Gårdsnära Annons i lokaltidning

4.2 Beslutsprocessen

I följande avsnitt presenteras insamlad empiri rörande beslutsprocessen av försäljning av köttlådor.

Upptäckt

Till en början angav samtliga gårdar att det var de allt för låga avräkningspriserna som var den främsta anledningen att fundera kring försäljning av köttlådor. Gård C menade att de ville att köttet skulle hamna i "rätta händer" där det värderades och inte slutade som bulkvara. Producent A uppgav att vänner och bekanta frågade om de kunde få köpa deras kött då de uppskattade den fina kvalitén. Detta förhållande i kombination med en önskan om ökad lönsamhet inledde försäljningen av lådorna.

Målet med försäljningen var från början i de flesta fall mycket diffus. Gård E: "Jag provade, sen fick det gå som det gjorde", Gård A: "Vi har kört på sen har det gett sig självt". Till skillnad från de andra hade gård B en tydligare målbild vid starten där ambitionen till en början var att sälja samtliga slaktade djur genom köttlåda.

Definition

De gårdar som sysslat med försäljning under en längre tid, gård A, D och E, hade svårt att komma ihåg hur de först kom i kontakt med begreppet köttlåda. De menade att det vid starten fanns få producenter som sysslade med direktförsäljning vilket gjorde det svårt att förstå vad denna typ av försäljning innebar och vad de kunde förvänta sig. Gård B och C hade grannar eller bekanta som sålde köttlådor och de upplevde att de hade en tydligare bild av och förväntan på försäljningen.

Tre av gårdarna, gård A, B och E, har även prövat andra alternativ för att öka lönsamheten. Bland annat genom att sälja sitt kött direkt till dagligvaruhandeln. Detta alternativ var dock inte särskilt framgångsrikt för fallgård A och E då marginalen var låg. Butiker upplevde att de hade problem med svinn och intresset för direktinköp ändrades i samband med ägarbyten. Gård A säljer emellertid sitt kött till en specialiserad köttbutik i Stockholm och en närliggande sommarrestaurang med stor framgång.

Analys och val

Gård A, D och E vilka började med försäljning av köttlådor tidigt ansåg sig till en början ha få konkurrenter i försäljningen. De upplevde att det saknades någon att jämföra sig med och det var därför svårt att veta vad de kunde ta ut i pris och hur efterfrågan skulle utvecklas. De två gårdar, B och C, som började med försäljningen senare uppgav att de haft grannar eller bekanta som också sålt köttlådor. De upplevde därför att det var enkelt att analysera marknaden, jämföra priser och insåg tidigt att det fanns en betydande lönsamhet i att sälja direkt till kund.

Riskerna med försäljningen ansågs av samtliga producenter vara låg. De menade att försäljningen inte kräver några stora resurser mer än tid, en bil att transportera köttet i och ingen direkt investering mer än möjligtvis i marknadsföring. Gård C och D hävdade att en köttlåda inte säljer sig självt. De ansåg att tidigare kunskap och social kompetens är en viktig resurs för att lyckas med arbetet.

Gård E uppgav att varje djur som slaktas måste gå jämnt ut med fyra eller åtta kunder för att det inte ska bli kött över. De flesta köttlådor förbeställs innan djuret går till slakt. "Det värsta som kan hända är att man måste säga nej till en kund. Då kan de få vänta, men den som väntar på något gott...". Gård A berättade att genom att låta nya kunder förbetala köttet undviker de att någon drar sig ur en affär. Då djuren alltid kan säljas till slakterierna ifall det skulle saknas kunder till köttlådan så ansåg gård C att det i princip inte föreligger någon risk med denna typ av försäljning.

Genomförande

Samtliga gårdar implementerade försäljningen av köttlåda i liten skala till en början. Efterfrågan växte dock snabbt och för gård A, C och D har försäljningen gått betydligt bättre än de vågat hoppas. Samtliga producenter upplevde att de får återkoppling från sina

kunder och att de lär under årens gång. Till exempel har lådans storlek och dess innehåll anpassats efter kundernas önskemål. Producenterna har lärt sig när kunderna efterfrågar kött och vilken prisnivå de kan ta ut. Arbetet har effektiviserats och de spenderar mindre tid på försäljningen än vad de gjorde vid starten. Hur mycket tid som läggs på försäljningen är dock relativt oklart och producent D och E hade svårt att ge ett precist svar. Gård A och D upplever att slakteriernas kvalitet på styckning och mörning inte varit vad de önskar. Gård D styckar numera köttet själv vilket upplevs som tidskrävande.

Målen för samtliga gårdar har utvecklats och ändrats allt eftersom försäljningen utvecklats. Gård A angav att de numera har som målsättning att sälja allt kött via köttlåda. Gård B, vilka hade total försäljning som mål till en början, uppgav att de ändrat sin målsättning. Idag menade producenten att vissa djur inte lämpar sig att sälja via köttlåda och därför hellre säljs till slakteri. Det kan även vara mer effektivt att sälja till slakteri när priserna stigit och på så sätt avlasta arbetsbördan när ett djur är svårsålt.

4.3 Motivation till ett beslut

Nedan kategoriseras fallgårdarnas upplevda motivationsfaktorer utefter motivationstriangeln och push-pull-teorin. Varje avsnitt avslutas med en tabell över sammanställd empiri.

4.3.1 Motivationstriangeln

I tabell 3 har samtliga motivationsfaktorer från empirin kategoriserats utifrån inre-, instrumentell och interaktiv motivation.

Inre motivation

Försäljning av köttlåda förknippades med glädje av samtliga respondenter. Producenterna hade en passion för sina djur och gård A och D menade att direktförsäljning innebär en möjlighet att driva just den typ av produktion de önskade bedriva. Gårdarna uppgav att försäljningen innebär fler arbetsmoment och därmed ger utlopp för kreativitet. Gård B berättade att försäljningen av köttlådan innebär många jobb. "Man ska vara fotograf, kreatör och hålla på med reklam". Arbetet ansågs även socialt motiverande och utmanande av producenterna.

Instrumentell motivation

Samtliga gårdar konstaterade att de ekonomiska incitamenten var en av de avgörande faktorerna i början. Gård A och C uppgav att de tämligen snart insåg att det fanns en betydande efterfråga på köttlådor och att försäljningen genererar betydligt större intäkter än vad de förväntat. Enligt gård A och B möjliggör försäljningen deras önskan om fler arbetstimmar på gården.

Lantbrukarna upplevde slakteriernas fluktuerande avräkningspriser som instabila och oberäkneliga. Gård A och D berättade att osäkerheten kunde minskas genom distribuering av köttlåda. Detta då de själva kan bestämma över prissättningen. Enligt gård D skapades även ett bättre kassaflöde.

Interaktiv motivation

Samtliga gårdar menade att den sociala kontakten som uppstått i samband med köttlådan har vuxit och blivit ett uppskattat inslag i det dagliga arbetet. Producenterna angav att kunderna oftast var intresserade av en dialog när de besöker gården, alternativt när de träffar dem vid hemleverans. För gård C, D och E upplevdes detta även ha genererat i ett växande intresse för att sprida kunskap samt att kommunicera sin ideologi kring jordbruket och den mat som vi konsumerar.

Gård A, B och C upplevde prestige i och med försäljningen. Genom att sälja direkt till kund kan de visa upp sina djur och sin gård. Gård B menade att de var stolta över sin goda djurhållning. Gård A och C kände dessutom prestige över den kvalitet på köttet som de skapar. En av producenterna från fallgård A menade att “man blir mallig av att folk vill komma och titta på ens fina djur”.

Vid försäljning av köttlådor upplevde samtliga fallgårdar en stor uppskattning kring den direkta återkoppling och feedback de fick för sitt kött. Kundernas synpunkter och önskemål värderades högt hos alla respondenter. En annan bidragande faktor hos gård D och E var möjligheten att följa köttet från jord till bord. Att kunna se, men framförallt kunna påverka, hela produktionsledet var något som poängterades hos både gård A, C, D och E.

Producenterna ansåg att det gedigna arbete som ligger bakom nötköttsproduktionen inte uppmärksammas på samma sätt vid försäljning till slakteri. Enligt gård A och D behandlas köttet som bulkvara och det eventuella mervärde som produkten förtjänar försvinner. Genom att sälja kött via köttlåda berättade gård D skapas ett mervärde för köttet vilket även leder till en ökad respekt för djuret.

Tabell 3: Motivationsfaktorer. Egen bearbetning.

Fallgård	A	B	C	D	E
Inre motivation	Glädje Passion för djur och avel	Glädje Utlopp för kreativitet, Tävlingsinstinkt	Glädje Utlopp för kreativitet	Glädje Passion för djur Vision om att köttet ska hamna i "rätta" händer Utlopp för kreativitet Respekt för djur	Glädje Utlopp för kreativitet Bidra till ett hållbart kretslopp
Instrumentell motivation	Ekonomisk lönsamhet och stabilitet Fler arbetstimmar till gården	Ekonomisk lönsamhet och stabilitet Fler arbetstimmar till gården	Ekonomisk lönsamhet	Ekonomisk lönsamhet och stabilitet Bättre kassaflöde	Ekonomisk lönsamhet
Interaktiv motivation:					
-identitet	Prestige	Prestige Yrkesstolthet	Yrkesstolthet Ideologi	Prestige Yrkesstolthet Ideologi	Ideologi
-ömsesidighet	Kontakt nät Social och lojal kundkrets Återkoppling från kunder	Återkoppling från kunder	Kontakt nät Social och lojal kundkrets Återkoppling från kunder	Kontakt nät Mer respekt bland kollegor Återkoppling från kunder	Underhålla befintlig kundstock Återkoppling från kunder Kontakt med kunder
-normer	Trend i samhället	Trend i samhället	Trend i samhället	Trend i samhället	Trend i samhället

4.3.2 Push-pull

Samtliga gårdar upplevde att de inte fått ett rimligt pris för sina djur vid försäljning till slakterier. I nuvarande system har det enligt producenterna inte lönat sig att vara differentierad. De ansåg att kött behandlas som en bulkvara där kvantitet går före kvalitet och det har historiskt sett inte utgetts någon merbetalning från slakterier för ekologiskt eller naturbetat kött. Producent A menade att "den fina kvalitén tas ut av mellanhänderna och gynnar inte primärproducenterna"... "det kändes som att vi skänkte bort vårt kött till slakterierna". Producent C uppgav att de arbetar dag och natt för att djuren ska må bra men priserna har varit så dåliga att de inte kunnat plocka ut mer i lön än sina anställda

vilka arbetade 40 timmar i veckan. Gård C: ”Samtidigt hör man om miljonvinster hos Ica-handlare ... det är inte okej!”.

Gårdarna konstaterade att de ekonomiska incitamenten var en av avgörande faktorerna till försäljningen. Vidare svarade fallgård A att vänner och familj låg till grund för beslutet av de första köttlådorna. De ville uppfylla önskemål och göra kunderna nöjda. Gård C uppgav även att hon drevs av en ideologi och ville visa människor att ”det fanns något annat än ICA”.

Tabell 4: Push-Pull-faktorer. Egen bearbetning.

Fallgård	A	B	C	D	E
Push-faktorer	Ekonomiskt missnöje	Ekonomiskt missnöje	Ekonomiskt missnöje	Ekonomiskt missnöje	Ekonomiskt missnöje
Pull-faktorer	Affärs-möjlighet Efterfrågan Självständighet Arbeta hemma	Affärs-möjlighet Självständighet Viljan att Arbeta hemma	Affärs-möjlighet Självständighet Marknads-andelar	Affärs-möjlighet Självständighet Marknads-andelar	Affärs-möjlighet Självständighet

5 Analys

I detta kapitel analyseras empirin utifrån studiens teoretiska ramverk. Identifierade likheter och skillnader som uppstått mellan empiri och teori redovisas löpande i texten. Kapitlet avslutas med en diskussion.

5.1 Beslutsprocessen

Nedan analyseras beslutsprocessen utefter den teoretiska syntesens fyra faser: upptäckt, definition, analys och val samt genomförande.

Upptäckt

Enligt teorierna inleds beslutsprocessen genom en upptäckt av en möjlighet eller ett potentiellt hot inom eller i omvärlden runt lantbrukarens verksamhet (Öhlmér et al. 1998). För samtliga fallgårdar i studien utgjorde låga avräkningspriser på nötkött ett påtagligt hot mot den befintliga produktionen och att finna en lösning att öka lönsamheten skulle därmed kunna ses som ett starkt mål för samtliga gårdar. Missnöjet kan förklaras som en drivande faktor att engageras i beslutsprocessen och söka alternativ och nya möjligheter (Öhlmér et al., 1998). Målet med försäljningen av köttlådan var å andra sidan oklar och diffus där få respondenter visste vad de kunde förvänta sig av försäljningen. Endast gård B ansåg sig ha ett tydligt mål med försäljningen. Detta säger emot teorin av Öhlmér et al. (1998) om att mål ska vara definierat innan beslutsprocessens tar form.

Definition

Hur respondenterna kom i kontakt med konceptet köttlåda var i flera fall oklart. En producent från gård D menade att han förmodligen läst om möjligheten i en tidning, gård A uppgav att de fått förfrågan om att sälja kött till vänner och familj och gård B och C angav att det fanns grannar eller bekanta som redan sysslade med direktförsäljning. Alla dessa upptäckter skulle kunna beskrivas som reaktiva och bero på de event som sker i lantbrukarnas omvärld (Öhlmer et al., 1998; Martin-Clouaire, 2017).

Analys och val

Risken med försäljning av köttlådor uppskattades som låg bland alla gårdar. Då de flesta producenter heller inte hade någon förväntan om hur väl försäljningen skulle gå stämmer valet väl med Öhlmér et al. (1998) påstående om att lantbrukare ofta nöjer sig med en nivå som är tillfredsställande snarare än optimal (ibid).

Öhlmér (2006) menar att lantbrukare ofta använder intuitivt- snarare än analytiskt beslutsfattande. Denna bild är något tudelad i studien. Beroende på konkurrenssituationen inom köttlådeförsäljningen vid uppstarten, hur många andra aktörer som bedrev försäljning, analyserades möjligheten att sälja köttlådor olika från gård till gård. I vissa

fall fanns ett underlag att jämföra försäljningsmöjligheten med medan det i andra inte fanns särskilt lättillgänglig information. I dessa fall var analyserna av mindre betydelse.

Genomförande

I studien framträder tydligt flera av de karaktärsdrag som beskrivs av Öhlmer et al. (1998). Öhlmer et al., (1998) menar att lantbrukare undviker risk genom att testa sig fram med en inkrementell implementering, vilket kan observeras hos samtliga fallgårdar. De började alla i liten skala och lät försäljningen växa allteftersom. Vidare utvärderar respondenterna löpande processen och de uppdaterar kontinuerligt sin uppfattning om köttlådan, ideér till förbättringar samt planer och förväntningar vilket går i linje med teorierna av Öhlmer et al (1998) och Martin-Clouaire (2017).

Enligt Martin-Clouaire (2017) ändras även lantbrukarens intentioner och mål under beslutsprocessen gång. Detta observeras i samtliga gårdsfall. Allteftersom lantbrukarna fick mer kunskap om försäljningen ändrades målsättningen. Den reviderades, uppdaterades och ändrades.

5.2 Motiv bakom beslutsprocessen

Enligt Martin-Clouaire (2017) drivs beslut av personliga motiv, något som analyseras i följande avsnitt.

5.2.1 Motivationstriangeln

Nedan presenteras analyserad empiri utefter Alvesson & Sveningssons (2007) tre motivationskategorier.

Inre motivation

Samtliga gårdar upplever ett genuint intresse för sina djur, samtidigt som det finns en glädje bakom försäljningen av köttlådan. Nöjet i att uppfylla önskemål genom att förse kunderna med bra kvalitetskött är enligt samtliga lantbrukare en ytterligare motivationsfaktor. Arbetsuppgifter som marknadsföring, utformning av köttlådan samt leverans påstods vara givande aktiviteter som ger utlopp för kreativitet. Fallgård B, C, D och E kände en strävan att förmedla information kring köttlådan och dess bakgrund, vilket de själva upplever som utvecklande. Dessa faktorer kan enligt Alvesson & Sveningsson (2007) identifieras som inre motivation vilken bygger på upplevda känslor och personlig utveckling.

Instrumentell motivation

Instrumentell motivation uppstår i samband med externa aktiviteter (Alvesson & Sveningsson, 2007). Producent A och C upptäckte en starkt växande efterfrågan vilket bland annat möjliggjorde fler arbetstimmar på gården. Indirekt ledde detta till en sorts

belöning i form av önskvärda arbetsförhållanden och innebar därmed ett monetärt värde (ibid). Att sälja kött direkt till konsumenten menade gård D skapar bättre kontroll över hela kedjan. Både vad gäller kvalitetssäkring av produkten men också stabilitet vad gäller priser och försäljning. Producent A, B och D uppgav att direktförsäljning bidrar till möjligheten att själva bestämma över prissättning och planering av försäljning. Något som bidrar till en ökad självständighet. De produkter som gårdarna levererar kännetecknar god kvalitet enligt dem själva vilket bidrar till positiv respons och därmed undvikande av missnöje hos sina kunder. Dessa faktorer överensstämmer med motivationstriangelns instrumentella motivation (Alvesson & Svenungsson, 2007) men kan också återfinnas inom vad Vallerand (2012) beskriver som yttre faktorer.

Interaktiv motivation

Samspelet med omgivningen är något som den interaktiva motivationen betonar (Alvesson & Svenungsson, 2007). Fallgård A, B och D upplevde denna form av motivation genom prestige och yrkes stolthet. En av producenterna från gård D kände sig även mer respekterad bland sina kollegor och grannar. Gård C och E hade en stark ideologi som de vill sprida i samband med köttlådan och detta kan förklaras som en motivation i form av stärkt identitet (ibid). Samtliga gårdar upplevde en snabb och direkt återkoppling från sina kunder. Gård A, C, D och E upplevde motivation i att tillgodose kundernas efterfrågan samt upprätta värdefulla nätverk, vilket kan återspeglas som ömsesidighet i det interaktiva motivationselementet (ibid).

5.2.2 Push-pull teorin

Push-faktorerna kännetecknas av de bakomliggande motiv där individen "knuffas" in i ett beslut kring uppstart av ny verksamhet (Kirkwood, 2009). Dessa faktorer kan vara missnöje, förändrade familjeförhållanden eller ekonomiska incitament för verksamhetens överlevnad (ibid). I studien framkommer de låga avräkningspriserna som det främsta incitamentet till uppstart av köttlådor. Det florerade ett missnöje hos samtliga lantbrukare både vad gällde låg lönsamhet men också missnöje över slakteriledets prioritering av kvantitet före kvalitet. Detta kan tolkas som två push-faktorer enligt Kirkwood (2009).

Pull-faktorer, till skillnad från push-faktorer, anses "locka" individen att starta en ny verksamhet (Segal et al., 2005). Gård A angav att de hade en förfrågan om att sälja köttlådor till vänner och bekanta. De såg en affärsmöjlighet vilket kan förklaras som en tydlig pull-faktor (ibid). Gård C hade en ambition om att skapa konkurrens gentemot dagligvaruhandeln vilket är en ytterligare faktor. I takt med beslutsprocessens utveckling fick lantbrukarna ganska snart nya insikter och andra motiv. Under genomförandefasen insåg framförallt gård A och C att det fanns en betydande efterfrågan på marknaden och en möjlighet till ökad lönsamhet. Dessutom fanns det potential att skapa fler arbetstimmar till gården vilket var önskvärt. När de ekonomiska faktorerna inte anses direkt nödvändiga utan mer en extra inkomstkälla kan det istället ses som en pull-faktor (Segal et al., 2005).

Även efterfrågan samt möjligheten att kunna arbeta på gården kan ses som en affärsmöjlighet och uppfyllelse av självständighet som indikerar pull-faktorer (Kirkwood, 2009).

5.3 Diskussion

Enligt Martin-Clouaire (2017) krävs en förståelse för de bakomliggande mentala processerna för att också kunna tolka lantbrukares beteende. Precis som Lunneryd & Öhlmér (2009) kan författarna i den här studien också urskilja flera faktorer som har haft en inverkan på beslutet och dess utfall. Dessa kan även härledas till olika tillfällen i den strategiska beslutsprocessen men också under de kontinuerliga operativa besluten kring bibehållandet av köttlådan.

Inledningsvis fanns ett stort missnöje hos lantbrukarna över det rådande prissystemet. Detta kan ses som en påtaglig push-faktor vilken tvingade lantbrukarna till att söka nya distributionskanaler. Hur utförligt problemet definierades och bedömdes varierade mellan gårdarna. Gård B och C använde en mer analytisk process där de kvantifierade information och grundade beslutet i beräkningar och resonemang. De övriga tre gårdarna fattade beslutet under större osäkerhet. De hade inga tydliga mål med försäljningen och grundade sitt beslut på intuition snarare än analys. Ganska snart upptäckte lantbrukarna att det fanns en stor efterfrågan på marknaden och en betydande lönsamhet i försäljningen. Det innebar att fler arbetstimmar skapades på gården vilket ökade motivationen. Genomförandet implementerades till en början först i liten skala och växte allteftersom. Fallgårdarna uppdaterade sin förväntan och sina planer under processens gång. Intentioner och målsättning med försäljningen uppdaterades och ändrades likt Martin-Clouaire (2017) beskrivning av den operationella processen. Detta säger emot Öhlmér et al. (1989) vilka menar att mål skapas innan beslutprocessen tar form.

Lantbrukarnas motiv till beslutet har ökat allteftersom försäljningen utvecklats. De instrumentella motiv som inledningsvis drev försäljningen har idag ersatts och övergått till pull-faktorer då den inre motivationen fick allt större betydelse och lantbrukarna istället såg fler värden som social kontakt, kreativ utveckling och ekonomisk stabilitet som värdefulla.

Flera gårdar angav att försäljningen gått betydligt bättre än förväntan. Detta skulle kunna förklaras av Alvesson & Sveningsson (2007) som menar att en kombination av motivationsfaktorer från samtliga tre kategorier: inre- instrumentell- och interaktiv motivation, krävs för att nå framgång (ibid).

6 Slutsatser

I det avslutande kapitlet sammanfattas resultaten för att besvara studiens syfte och forskningsfrågor. Vidare följer en kritisk reflektion av studien samt förslag till vidare forskning.

6.1 Slutsatser utifrån forskningsfrågorna

Denna studie syftar till att skapa förståelse för varför lantbrukare väljer att distribuera sin produkt genom direktförsäljning till konsument via en så kallad köttlåda. Studien ämnar också att identifiera vilka motivationsfaktorer som ligger till grund för beslutet och mynnar ut i följande forskningsfrågor:

- Vilka bakomliggande motiv finns för att distribuera köttprodukter genom köttlådor?
- Hur har beslutsprocessen sett ut?

Studien undersöker fem nötköttsproducenter med ekologisk dikoproduktion av kötttras. Denna typ av produktion har historiskt sett inte varit lönsam då de mervärden och den kvalitet som producenterna skapat inte genererat någon merbetalning från slakterinäringen. Köttet har behandlats som bulkvara och de mervärden som producenterna skapat har ansetts gått förlorad. I studien framkom ett starkt missnöje hos lantbrukarna vilket har blivit en drivande faktor i att hitta en alternativ försäljningskanal.

Lantbrukarnas beslutsprocess kan beskrivas som både analytisk och intuitiv och varierar från individ till individ. Några producenter lägger vikt vid ekonomiska analyser och kalkyler och baserar sina beslut på kvantifiering av information. De flesta lantbrukare tillämpar dock en mer intuitiv metod. Svårigheter att uppskatta tidsåtgång vid försäljning av köttlåda samt upplevda problem kring prissättning vittnar bland annat om detta. Målsättningen med försäljningen var hos dessa till en början mycket diffus och lantbrukarna undvek risk genom att implementera lådan i liten skala och låta försäljningen växa successivt.

Till en början så såldes lådan till vänner och bekanta i en förhoppning om att öka den allt för låga lönsamheten i djuren. Ganska snart insåg producenterna att det fanns en stor efterfrågan på marknaden och därmed betydande lönsamhet i försäljningen. Genom detta lyckades de även skapa fler arbetstimmar på gården vilket ansågs som mycket motiverande. Studien visar på att motivationsfaktorerna utvecklades under tidens gång. Idag bidrar försäljningen till fler motiv än vad de flesta producenter från början kunnat tänka sig. Faktorer som stabil inkomst, en social arbetsplats, möjlighet att leva ut sin passion, yrkesstolthet, bättre kvalitetssäkring, utlopp för kreativitet, glädje, prestige, ökad respekt för sina djur samt direkt återkoppling och feedback har fått stor betydelse. Det

finns en överordnad glädje bakom försäljningen av köttlådan och det förekommer ett genuint intresse under hela processen, såväl inom produktion som vid försäljning. Den instrumentella lönsamheten är fortfarande en viktig aspekt kring beslutet i att bibehålla försäljningen men inre motiv som social interaktion den sociala kontakten utgör idag en betydelsefull del av köttlådan.

6.2 Kritisk reflektion

Beslutsprocessen är ett dynamiskt och komplext fenomen som inte alltid är lätt att förstå sig på och tolka. Att återberätta och minnas beslutsprocessen har upplevts som svårt av de medverkande fallgårdarna. Detta kan innebära att delar av beslutsfattandet utelämnats och leda till att en fullständig bild av processen inte kunnat återskapas.

Studien har belyst individuell motivation i samband med beslutsprocesser. Motivation beror på flera variabler, bland annat på personliga egenskaper och karaktärsdrag, vilket inte undersökts i denna studie. Det har heller inte skapats någon omfattande förståelse för den kontext vari motivationen uppstår.

I studien undersöks ekologisk dikoproduktion. En studie av motsvarande konventionell produktion eller försäljning av mjölkkras, skulle kunna tänkas påverka studiens resultat då dessa producenter kan tänkas karaktäriseras av andra motiv och värderingar.

6.3 Förslag till vidare forskning

Ett förslag till vidare forskning är att analysera köttlådans klimatpåverkan. Flera fallgårdar i studien beskrev sitt kundsegment som miljömedvetet med en vision att konsumera hållbara produkter. Det vore därför intressant att undersöka skillnader i direktförsäljning av kött gentemot försäljning via dagligvaruhandeln, till exempel i form av koldioxidutsläpp i och med transporter eller skillnader med hänsyn till svinn.

Genom att skala bort mellanhänder ökade lantbrukarnas lönsamhet. Ett ytterligare förslag till vidare studier är att undersöka hur producenternas vinstmarginaler påverkas av direktförsäljning kontra traditionell försäljning till slakteri. Detta skulle exempelvis kunna göras genom en hedonisk prismodell.

Bland de fallgårdar som undersökts framstod kvinnan som det mest representerade könet vid engagemang till försäljning av köttlådor. Genusperspektivet är därför en annan intressant aspekt att beakta vid vidare studier.

Referenser

- Alsos, G.A., Carter, S., Ljunggren, E. & Welter, F. *The Handbook of Research on Entrepreneurship in Agriculture and Rural Development*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Alvesson, M. & Sköldböck, K. (2008). *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2007). *Organisationer, ledning och processer*. Pozkal: Studentlitteratur.
- Annunziata, A., Vecchio, R., (2016). *Organic farming and sustainability in food choices: an analysis of consumer preference in Southern Italy*. Agriculture and Agricultural Science Procedia 8, ss. 193 – 200
- Bryman, A. och Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 3. uppl. Stockholm: Liber.
- Burman, C. Jirskog, E. Lannhard Öberg, Å. Rosell, A (2011). *Från gård till köttdisk – Konkurrensen på den svenska köttmarknaden*. Jönköping: Jordbruksverket (Rapportserie 2011:2) Tillgänglig: https://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_rapporter/ra11_2.pdf (2018-04-15)
- Farmer, J. R. & Betz, M. E. (2016). Rebuilding local foods in Appalachia: Variables affecting distribution methods of West Virginia farms. *Journal of Rural Studies*, vol 45, ss. 34-42.
- Hansen, B.G & Greve, A. (2014). Dairy farmers' values and how their values affect their decision making. *Agricultural and food science*. vol 23, ss. 278-290.
- Hansson, H., Ferguson, R. & Olofsson, C. (2010). Understanding the diversification and specialization of farm business. *Agricultural and Food Science*, 19: 269 - 283.
- Hinrichs, C. C. (2000). Embeddedness and local food systems: notes on two types of direct agricultural market. *Journal of Rural Studies*, vol. 16, ss. 295 - 303.
- Jordbruksverket (2017). Förbrukningen av kött minskar men efterfrågan på svenskt kött är god. Tillgänglig:

<http://www.jordbruksverket.se/omjordbruksverket/pressochmedia/nyheter/nyheter2017/forbrukningenavkottminskarmenefterfraganpasvensktkottargod.5.76546d4516029ad3452c61f0.html> [2018-04-09]

Jordbruksverket (2018). Marknaden för nötkött. Tillgänglig: <http://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/handelmarknad/kottmjolkochagg/marknadenforkottmjolkochagg/marknadenfornotkott.4.3a3862f81373bf24eab80001827.html> [2018-04-09]

Kirkwood, J. (2009). Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, vol 24, ss. 346 - 364.

Landström, H. & Löwengren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering - Från idé till verklighet*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lannhard Öberg, Å. (2018). *Marknadsrapport nötkött - utvecklingen till och med 2017*. Jönköping: Jordbruksverket. (Enheten för handel och marknad, Rapportserie 2018:20) Tillgänglig: <http://www.jordbruksverket.se/download/18.114a33071628876461092dc8/1522933221073/Marknadsrapport%20n%C3%B6tk%C3%B6tt%202018.pdf> (2018-04-20)

Larsson, J., Iacono, H., Dyrendahl, C., Skargren, P., Johansson, S. (2016). *Lantbruksbarometern 2016*. Stockholm: LRF & Swedbank. Tillgänglig: https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sc/@all/@kp/documents/presentation/cid_1980999.pdf

Lindkvist, L., Frode Bakka, J. & Fivesldal E. (2014). *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*. Stockholm: Liber.

Lindow, K. Elofsson, H. Gertzell, M. Karlsson, L. Markensten, T. Bång, M. Carlsson Ross, C. (2016). *Mervärdet för svenskt nötkött. På tal om jordbruk – fördjupning om aktuella frågor*. Jordbruksverket. Tillgänglig: https://www2.jordbruksverket.se/download/18.5f9a416f15572db9433dbcef/1466673027196/ovr392_5.pdf (2018-05-07)

Lunneryd, D. & Öhlmér, B. (2009). The influence of values on strategic choices: The choice of organic milk production by farmers. *Acta Agriculturae Scand Section C*. vol. 6. ss. 1-20.

Martin-Clouaire, R. (2017) *Modelling Operational Decisionmaking in Agriculture*. *Agricultural Sciences*, vol 8, ss. 527-544.

Maslow, A.B. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row, Publishers, Inc.

- Nationalencyklopedin. (2018). Motivation. Tillgänglig: <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/motivation> [2018-05-06]
- Park, T. A., Mishra, A.K. & Wozniak, S.J. (2011). Farm Operator Benefits from Direct Marketing Strategies: How Does Local Food Impact Farm Financial Performance?
- Riege, A.M. (2003). Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase. *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol 6, ss. 75-86.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, vol 25, ss. 54-67.
- Sage, J. L. & Goldberger, J. R. (2012). Decisions to direct market: Geographic influences on conventions in organic production. *Applied Geography*, vol 34, ss. 57-65.
- Segal, G., Borgia, D. & Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, vol 11, ss. 42-57.
- Shane, S., Locke, E. A. & Collins, C. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, vol. 13. ss. 257-279.
- Svenska Köttföretagen (2018). *Handlingsplan nöt och lamm*. Tillgänglig: <http://www.kottforetagen.se/handlingsplan-not-lamm.html> (2018-05-06)
- Vallerand, R. J. (2012). From motivation to passion: in search of the motivational processes involved in a meaningful life. *Canadian Psychology*, 53, 42-52.
- Vik, J. & McElwee, G. (2011). Diversification and the Entrepreneurial Motivations of Farmers in Norway. *Journal of Small Business Management*, vol 49 (3) ss. 390-410.
- Öhlmér, B., Olson, K. & Brehmer, B. (1998). Understanding farmers decision making processes and improving managerial assistance. *Agricultural Economics*, vol 18, ss. 273-290.
- Öhlmér, B., Göransson, B. & Lunneryd, D. (2000). Business Management - with Applications to Farms and Other Businesses. Uppsala: SLU - Institutionen för ekonomi (Småskriftsserien, 2000:114)

Öhlmér, B. (2006). The need and design of computerized farm management tools – Lessons learned from a Swedish case, Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala.

Bilaga 1 – Intervjuguide

Hur ser er verksamhet ut? -idag, historiskt, produktionsgrenar, inriktning och varför?

Vad är er affärsidé?

Varför kvalitetskött?

Vad definierar er köttlåda?

Hur stor andel av er produktion utgör återtag och försäljning direkt till konsument genom en köttlåda?

Vilket är ert kundsegment?

Hur marknadsför ni er produkt?

När hörde ni talas om begreppet köttlåda för första gången?

När blev det relevant att börja med köttlådor i er verksamhet och varför?

Fanns det andra alternativ att välja för att möta dessa kriterier?

Hur såg konkurrensen ut på marknaden då? Hur ser den ut idag?

Hade ni någon målsättning med försäljningen? Var denna nedskrivnen?

Vilken kunskap var nödvändig för försäljningen och hur skaffade ni den?

Vilka resurser var nödvändiga för försäljningen och hur skaffade ni dem?

Vilken kundkrets vände ni er till och hur nådde ni dem?

Såg ni någon risk med försäljningen och hur hög skulle ni uppskatta den?

Vilka faktorer var det som slutligen blev avgörande för beslutet?

Hur gick implementeringen till och hur har försäljningen utvecklats till idag?

Blev det som ni tänkt er?

Har ni stött på några svårigheter eller utmaningar i försäljningen och hur isf har ni tacklat dem?

Vad har köttlådan inneburit för er verksamhet? -inkomst, investering, risknivå, extra arbetstid osv.

Bilaga 2 – Brev till fallgårdar

Hej,

Tack för vårt samtal, så roligt att ni vill delta i vår studie om köttlådor.

Vi är två studenter vid Sveriges Lantbruksuniversitet i Uppsala som läser vårt tredje år på Agronomprogrammet med inriktning ekonomi. Under våren skriver vi vår kandidatuppsats inom företagsekonomi med stöd av vår handledare Hans Andersson, Institutionen för ekonomi, SLU.

Vi ser att allt fler producenter väljer att återta sitt kött från slakterier och sälja det på egen hand. Tyvärr finns det mycket begränsad, om inte obefintlig, forskning och information om företeelsen. Vår ambition är därför att undersöka vilka faktorer som ligger till grund för försäljningen, helt enkelt, förstå varför producenter väljer att sälja köttlådor.

För att samla underlag för studien önskar vi studera ett flertal nötköttproducenter som erbjuder direktförsäljning av sina köttprodukter. Vi har valt att avgränsa oss till regionen östra mellansverige och inriktar oss på ekologisk dikoproduktion. Under en intervju, där vi gärna besöker er på gården, kommer vi att ställa ett antal frågor rörande verksamheten. Vårt fokus kommer primärt avse beslutsprocessen bakom valet att sälja köttlådor och intervjun beräknas ta ca 60-90 minuter.

Under vecka 20-21 kommer vi att presentera vårt arbete vid en muntlig redovisning. Då är ni hjärtligt välkomna till oss på SLU i Uppsala för att höra hur det har gått! Vidare kommer uppsatsen att publiceras på SLU:s databas Epsilon och därmed finnas tillgängligt för allmänheten. Detta kommer ske vid kursens slut den 3 juni 2018.

Vi avser att publicera materialet på ett sådant vis att enskilda producenter inte kan identifieras. Dock innebär en fallstudie av företag som befinner sig på webben aldrig en garanti för fullständig anonymitet.

Har ni frågor eller funderingar om studien så tveka inte att kontakta oss. I annat fall ses vi vid överenskommen tid och plats.

Vi ser mycket fram emot att få träffa er och uppskattar att ni vill avsätta tid för våra frågor!

Med Vänlig Hälsning,

Lina Larsson
070 746 38 51
liln0005@stud.slu.se

Sofia Magnér
070 585 35 62
somr0003@stud.slu.se

Hans Andersson
018 67 35 05
hans.andersson@slu.se