

Mellanaktörens roll för en levande landsbygd – en fallstudie av Gården Direkt

The role of the intermediary for a flourishing countryside – a case study of Gården Direkt

Ebba Kuylenstierna
Karin Andrén



Självständigt arbete • G2E • 15 hp

Agronomprogrammet - ekonomi

Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi, 1260 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2019

Mellanaktörens roll för en levande landsbygd – en fallstudie av Gården Direkt

The role of the intermediary for a flourishing countryside – a case study of Gården Direkt

Ebba Kuylenstierna
Karin Andrén

Handledare: Per-Anders Langendahl, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi, G2E

Kurskod: EX0902

Program/utbildning: Agronomprogrammet - ekonomi

Kursansvarig inst.: Institutionen för ekonomi

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2019

Omslagsbild: Bilder från Gården Direkts hemsida

Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Delnummer i serien: 1260

ISSN: 1401 4084

Elektronisk publicering: <https://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: intermediary, intermediär aktör, mellanhand, marketing, marknadsföring, livsmedel, svenska livsmedel, levande landsbygd

Förord

Genom detta arbete har vi lärt oss mycket om att skriva en uppsats tillsammans. Vi har haft stor glädje av att kunna diskutera fram vad vi ville skriva om och hur detta skulle genomföras. Det har varit värdefullt att vara två som tar sig an en uppgift. Till detta har vi haft hjälp av många runt omkring oss. Vi vill rikta ett stort tack till Sakarias Strand på Gården Direkt som medverkat i denna studie. Han har låtit oss besöka företaget och tagit sig tid med oss för att visa verksamheten. Därmed har han bidragit till att vi kunnat genomföra denna studie. Vi vill också tacka vår handledare Per-Anders Langendahl, universitetslektor vid Institutionen för Ekonomi på Sveriges lantbruksuniversitet. De goda råd och den konstruktiva kritik du givit oss under uppsatsens gång har varit värdefullt för vårt arbete. Slutligen vill vi tacka våra kurskamrater som agerat opponenter och givit konstruktiv kritik. Tack för att ni bidragit med både feedback och korrekturläsning, det har gjort det möjligt att både utföra och slutföra denna studie.

Uppsala, juni 2019



Karin Andrén



Ebba Kuylenstierna

Sammanfattning

Små och medelstora svenska livsmedelsproducenter har svårt att nå ut till marknaden med sina produkter. I Sverige konkurrerar livsmedelsproducenter med livsmedelsprodukter från hela världen. Konkurrens och konsumenters val av livsmedel har skapat svårigheter med överlevnad för företag på landsbygden. En förutsättning för företag att nå ut med sina produkter på marknaden är genom säljkanaler och marknadsföringsstrategier. Mellanhanden är en aktör som länkar samman producenter med marknad för att nå ut till konsumenter. Syftet med denna uppsats är att undersöka mellanhandens roll att skapa relationer mellan marknad samt små och medelstora livsmedelsproducenter på landsbygden. Denna studie fokuserar genom en fallstudie på Gården Direkt som är en mellanhand för svenska livsmedelsprodukter.

Gården Direkt har sin verksamhet i Årsta utanför Stockholm. Genom sin affärsmodell förmedlar och säljer Gården Direkt svenska livsmedelsprodukter till dagligvaruhandel och restauranger runt om i Sverige, framförallt i Stockholmsområdet. Genom fallstudien på Gården Direkt analyseras samlad empiri tillsammans med de valda teorierna *intermediary* och *relationsmarknadsföring* samt med begreppet *en levande landsbygd*. Mellanhanden Gården Direkt skapar relationer till producenter och kunder genom fokus på kontaktnätverk och marknadsföring. Genom att skapa en länk mellan producenter och kunder kan positiva effekter skapas för Sveriges lantbruksföretag och för en levande landsbygd.

Abstract

Small- and medium-sized Swedish food producers find it difficult to reach the market with their products. In Sweden, food producers compete with producers from all over the world. The competition and consumer behavior is making it difficult for the rural companies to survive. A prerequisite for companies to reach out with their products on the market is through different sales channels and marketing strategies. An intermediary is an actor that links producers together with the market and its consumers. The purpose of this essay is to examine the role of the intermediary in creating relations between the market and small- and medium-sized food producers in rural areas. This study focuses on a case study at Gården Direkt, which is an intermediary for Swedish food products.

Gården Direkt has its operations in Årsta, Stockholm. Through its business model, Gården Direkt sells Swedish food products to grocery stores and restaurants around Sweden. Through the case study on Gården Direkt, empirical data is collected and later on analyzed together with the selected theories *intermediary* and *relationship marketing* and with the concept of a *flourishing countryside*. The intermediary Gården Direct creates relationships with both producers and customers by putting their focus on networking and marketing. A link between producers and customers can generate positive effects for Sweden's agricultural companies and for a flourishing countryside.

Förkortningar

CAP - Common Agricultural Policy

GDPR- General Data Protection Regulation

LRF - Lantbrukarnas Riksförbund

RM - Relationsmarknadsföring

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	1
1.1	Problembakgrund	1
1.2	Problemformulering	2
1.3	Syfte och frågeställningar	2
1.4	Avgränsningar	2
1.5	Uppsatsstruktur	3
2	LITTERATURGENOMGÅNG OCH TEORETISKT RAMVERK	4
2.1	Litteraturgenomgång – En levande landsbygd	4
2.2	Intermediary	5
2.3	Relationsmarknadsföring	6
2.4	Teoretisk syntes	7
3	METOD	8
3.1	Kvalitativ forskningsmetod	8
3.2	Litteraturstudie	8
3.3	Fallstudie	8
3.3.1	Urval av intervju	9
3.3.2	Intervju	9
3.4	Analys av data	9
3.5	Trovärdighet och äkthet	10
3.6	Etiska aspekter	10
3.7	Kritik mot vald forskningsmetod	11
4	EMPIRISK DATA	12
4.1	Bakgrund Gården Direkt	12
4.2	Affärsrelationer	13
4.2.1	Relation med livsmedelsproducenter	13
4.2.2	Relation med marknad	14
5	ANALYS OCH DISKUSSION	15
5.1	Relation med livsmedelsproducenter	15
5.2	Relation med marknad	16
5.3	Levande Landsbygd	16
5.4	Kritisk reflektion	17
6	SLUTSATSER	18
6.1	Våra slutsatser	18
6.2	Framtida forskning	19
	REFERENSER	20
	BILAGOR	23

Figurförteckning

Figur 1. Uppsatsstruktur, egen bearbetning	3
Figur 2. Teoretisk syntes, egen bearbetning	7

1 Inledning

Detta kapitel inleds för att belysa problemet mellan en levande landsbygd samt små och medelstora svenska livsmedelsproducenter. Vidare presenteras det empiriska problemet och det teoretiska problemet vilket redogör för uppsatsens grund. Detta leder sedan till studiens syfte samt frågeställningar. Även avgränsningar som gjorts i förhållande till studien presenteras. Slutligen presenteras val av uppsatsstruktur för att ge en bild av hur studien är uppbyggd.

1.1 Problembakgrund

Livsmedelsbranschen har utvecklats till en mångmiljardindustri (Konkurrensverket, 2018). Drygt 235 miljarder svenska kronor spenderades på livsmedel och alkoholfria drycker i Sverige under år 2016 (ibid.). År 2018 importerades livsmedelsvaror samt jordbruksvaror för 109 miljarder kronor samtidigt som exporten av svenska livsmedelsvaror uppgick till 49 miljarder kronor (Jordbruksaktuellt, 2019). Siffrorna visar att importen var ungefär dubbelt så stor jämfört med exporten (ibid.). En betydande del av det som importeras till Sverige är produkter vi inte producerar i landet (Jordbruksverket A, 2018). Det importeras produkter som direkt konkurrerar med de produkter vi producerar själva, exempelvis grönsaker, mejeriprodukter, kött samt vissa frukter (ibid.).

Enligt en undersökning som genomfördes år 2016 av Demoskop ska nästan varannan konsument i Sverige tycka att det är viktigt att maten i affären är svenskproducerad (Forshufvud, 2016). En ökad efterfrågan på svenska råvaror ökar möjligheterna till marknadstillväxt av svensk livsmedelsproduktion (ibid.). Nationella särkrav och högre kostnadsläge gör det svårare för Sverige att skapa konkurrenskraft i primärproduktionen (Konkurrensverket, 2018). Möjlighet att konkurrera är en förutsättning för att svenska produkter ska kunna vara konkurrenskraftiga mot importerade varor (ibid.). Livsmedelsakademien (2015) menar att det är extra svårt att idag konkurrera på marknaden för mindre livsmedelsproducenter som är placerade på landsbygden. Användning av rätt kanaler samt marknadsföringsstrategier krävs för att små producenter ska nå konsumenterna och få möjligheten att konkurrera på marknaden (Brassington & Pettitt, 2013).

Inköpare på offentliga verksamheter samt svenska konsumenter uppger att ett intresse finns för att handla mer svenskproducerade livsmedel (Konkurrensverket, 2018). Trots ett större visat intresse består de svenska producenternas minskade efterfrågan på livsmedelsbranschen i förhållande till importerade varor (ibid.). Det visade intresset realiserar inte i praktiken då fler lantbruksföretag avslutar sina verksamheter betydligt oftare idag än tidigare (Jordbruksverket, 2017). Visionen om en levande landsbygd med hållbar utveckling där jorden brukas hotas av att livsmedelsföretag på landsbygden behöver läggas ned (LRF, 2018).

En mellanhand är en betydande aktör på marknaden för att produkter ska nå från producent till konsument (Kivimaa et al., 2018). Intermediary är en teori som används inom olika branscher för att beakta mellanhänder och dess agerande (ibid.). Genom relationsmarknadsförings och att skapa relationer mellan både producent och kund kan mellanhänder ha en betydande roll för utveckling inom den svenska livsmedelsbranschen samt hållbar utveckling (Gummesson, 1998).

1.2 Problemformulering

Konsumenters val av livsmedel och konkurrens på grund av ett stort livsmedelsutbud på marknaden har skapat svårigheter med överlevnad för små och medelstora företag på landsbygden (Konkurrensverket, 2018; Livsmedelsakademin, 2015). Små och medelstora livsmedelsproducenter konkurrerar på en marknad med livsmedel från hela världen (Konkurrensverket, 2018). Överlevnad hos svenska livsmedelsproducenter är en förutsättning för en levande landsbygd (Waldenström, 2018). I förverkligandet av en levande landsbygd behöver livsmedelsproducenter konkurrenskraft samt säljkanaler för att nå konsument (ibid.). Livsmedelsproducenter på landsbygden är ofta bundna till en plats med långa avstånd till tätorter vilket kan innebära svårigheter med nätverk och säljkanaler (Westholm & Waldenström, 2008).

I studier om livsmedelsbranschen är mellanhanden en gömd aktör som behöver mer kartläggning kring arbetet av att länka samman producent med konsument (ibid). Livsmedelsproducenter på landsbygden behöver kunskap för att stärka sitt entreprenörskap och sin konkurrenskraft (Konkurrensverket, 2018). Genom att applicera teorierna *intermediary*, och *relationsmarknadsföring (RM)* på en mellanhand genom insamlad empiri från en fallstudie gällande svensk livsmedelsproduktion ges ett bidrag till litteraturen. Studien bidrar med kartläggning av valda teorier kopplat till praktiken. Genom kartläggning av en mellanhand inom den svenska livsmedelsbranschen kan förståelse öka för aktörer som är en del av betydelsen för en levande landsbygd.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka mellanhandens roll att skapa relationer mellan marknad samt små och medelstora livsmedelsproducenter på landsbygden.

Denna studie fokuserar, genom en fallstudie på Gården Direkt som är en mellanhand av svenska livsmedelsprodukter på mellanhandens roll.

För att fullgöra syftet besvaras huvudsakligen följande frågor i studien:

- Hur skapar Gården Direkt relationer med livsmedelsproducenter?
- Hur skapar Gården Direkt relation med marknad?
- Vilken roll har Gården Direkt som mellanhand för en levande landsbygd?

1.4 Avgränsningar

Med denna studie avser vi att undersöka mellanhänders roll mellan producent och marknad inom livsmedelsbranschen. I studien tas inte konsumentperspektivet eller producentperspektivet i beaktning. För att analysera mellanhanden inom livsmedelsbranschen har en fallstudie på företaget Gården Direkt genomförts. Med ett företag som fallstudie begränsas möjligheten att generalisera resultaten med alla Sveriges mellanhänder och branscher. Genom att studera ett företag har det varit möjligt att genomföra en djupdykning inom begreppet mellanhand. Information om hur en mellanhand agerar i praktiken samt hur relationer skapas mellan små och medelstora livsmedelsproducenter och marknad har varit

möjlig att ta fram då ett företag varit i fokus. Det valda företaget till studiens empiriinsamling verkar i Stockholm men distribuerar varor från hela landet, över hela landet.

1.5 Uppsatsstruktur

Studien är uppdelad i sex kapitel (figur 1). Kapitel ett introducerar läsaren till de ämnesområden studien berör. Detta kapitel berör även bakgrund till studien, problemformulering, syfte och frågeställningar samt studiens avgränsningar. I andra kapitlet redogörs för valda teorier, litteraturgenomgång samt teoretisk syntes. I kapitel tre redogör författarna för vald metod samt studiens genomförande. I samma kapitel presenteras gjord litteraturstudie och en mer djupgående presentation av fallstudien. I kapitel fyra redovisas en sammanställning av empiri som i kapitel fem analyseras utifrån problemformuleringen och studiens syfte. I sjätte och sista kapitlet presenteras de slutsatser studien erhållit och studiens forskningsfrågor besvaras. I sista kapitlet ges även förslag på framtida forskning.



Figur 1. Uppsatsstruktur, egen bearbetning

2 Litteraturgenomgång och teoretiskt ramverk

I följande avsnitt presenteras litteraturgenomgång, valda teorier samt teoretisk syntes som i kommande kapitel analyseras ihop med samlad empiri för att skapa en slutsats.

2.1 Litteraturgenomgång – En levande landsbygd

Det har inte undgått svenska konsumenter att ett mer modernt samhälle vuxit fram under 1900-talet, med både urbanisering och globalisering (Antonson & Jansson, 2011). Människor började redan under 1800-talet att flytta från landsbygden in till städerna (Bergman, 1991). Definitionen av urbanisering är oftast ett ökat stadsboende eller befolkningsomflyttning från land till stad (Bergman, 1991; Gregory et al., 2009). Under början av 1900-talet hade många lantbrukare och trädgårdsodlare direktkontakt med sina kunder (ibid.). Svenskt jordbruk stod för den största delen av folkförsörjningen i början av seklet vilket också fortsatte en stor del av århundradet (ibid.). I Sverige var jordbruket länge en huvudsakligen nationell angelägenhet (Konkurrensverket, 2018). Fram till år 1990 var Sveriges självförsörjningsgrad av livsmedel mellan 85 och 90 procent, år 2016 uppgick självförsörjningsgraden till 50 procent vilket visar en rejäl minskning (Jordbruksverket, 2017).

Det svenska jordbruket tvingas konkurrera allt mer med importerade livsmedelsprodukter i takt med att marknaderna öppnats (Konkurrensverket, 2018). Redan i slutet av 1900-talet erbjöds ett brett sortiment av produkter från hela världen i butiker runt om i Sverige (Antonson & Jansson, 2011). Detta ledde till att befolkningen inte längre åt mat efter säsong på samma sätt som tidigare (ibid.). Livsmedelsmarknaden formas konstant av konsumenters olika val, vilka i sin tur påverkas av olika livsmönster, värderingar och inarbetade beteenden (ibid.).

I debatten om en svensk levande landsbygd tas ofta begreppet hållbarhet upp (Waldenström, 2018). Hållbarhet och hållbar utveckling kan ses utifrån tre perspektiv, ekonomisk-, ekologisk- samt social hållbarhet (Shepherd & Patzelt, 2011). I ett samarbete mellan ekologisk hållbarhet, ekonomisk hållbarhet och social hållbarhet kan hållbar utveckling uppstå (ibid.).

Sedan Sverige gick med i EU 1995 har jordbrukspolitiken gemensamma bestämmelser ihop med EUs andra medlemsländer, den så kallade Common Agricultural Policy-reformen (CAP) (Jordbruksverket B, 2018). CAP-reformen har fem gemensamma mål (ibid.). De fem målen syftar till att göra jordbruket effektivare, att garantera en rimlig levnadsstandard för lantbrukarna, att stabilisera marknaden för jordbruksprodukter, att befolkningen har tillräckligt med mat samt att konsumenter får jordbruksprodukter till rimligt pris (ibid.). Utöver den gemensamma EU-politiken förhåller sig svenska lantbrukare till inhemska regleringar gällande produktion och produktutformning (Konkurrensverket, 2018). Dessa inhemska regler är ofta mer strikta i Sverige gällande olika krav att förhålla sig till inom livsmedelsproduktion jämfört med övriga länder i Europa (ibid.). Animaliesektorn har fler krav i Sverige än vegetabiliesektorn (Jordbruksverket, 2012).

Att lantbrukare kan vara med och bidra till samhällets utveckling genom “det goda livet på landet” och brukandet av jorden är en vision som funnits länge (Waldenström, 2018). Svenska lantbruksföretag skiljer sig från andra företag på flera sätt genom att de både har ansvar för

djur och natur samt att de bidrar till den fortsatta livsmedelsproduktionen i Sverige (ibid.) Ytterligare aspekter om hur lantbruksföretag skiljer sig från andra företag kan exempelvis vara avstånd från producent till konsument och beroendet av landsbygden. Avståndet till städer för många lantbruksföretag är en svårighet för näringslivet på landsbygden (Westholm & Waldenström, 2008). Livsmedelsproducenter med animalieproduktion eller växtproduktion är ofta bundna till en eller flera platser, där produktionen behöver anpassas till de geografiska förutsättningarna (Waldenström, 2018).

Då många livsmedelsproducenter på landsbygden är bundna till platsen krävs det att producenterna har en entreprenörsanda för att företagen ska fortlöpa (Welter, 2010). Antalet jordbruksföretag har minskat betydande sedan 1900-talet (Jordbruksverket, 2017). År 2016 uppgick antalet till 62 937, vilket motsvarar en minskning med 35 procent sedan 1990 (ibid.). Antalet heltidsjordbruk har minskat med fem procent mellan 2013 och år 2016 då antalet uppgick till 15 479 stycken (ibid.). Lantbruksföretag och företag på landsbygden behöver fokusera på entreprenörskap för att utvecklas i samma takt som företag i större städer där företag har närmare till konsumenten (Friedrichs, 2014). Mellanhanden kan erbjuda sin tjänst och öka förutsättningarna för producenten på landsbygden att distribuera sin produkt. Dock förutsätter detta att producenten har en entreprenörsvilja att utvecklas och vara en god företagare som mellanhanden kan lita på (ibid.). För att nå marknaden som livsmedelsproducent är säljkanaler en avgörande faktor (Bakka et al., 2014; Kotler et al., 2016). Produkter behöver förmedlas till marknaden (Konkurrensverket, 2018). Mellanhanden har en viktig roll för att tillhandahålla producenters produkter till dagligvaruhandel, restauranger samt konsumenter (ibid.).

2.2 Intermediary

Tjänster och produkter som produceras behöver säljkanaler för att nå ut till konsument (Bakka et al., 2014; Kotler et al., 2016). En mellanhand är aktör på en marknad som länkar samman producent och konsument (Kotler et al., 2016). Betydelsen av mellanhänders roll kan kopplas tillbaka till 1600- och 1700-talet där aktörer behövdes inom framförallt jordbruk för att förmedla produkter och tjänster (Howell, 2006). Teorin *intermediary* betyder *intermediär aktör* och innefattar mellanhanden i kedjan från producent till konsument (Kivimaa et al., 2018). Senare forskning kring intermediaries har utvecklats till flera områden, exempelvis *transition intermediaries* och *innovations intermediaries* (Howell, 2006; Kivimaa et al., 2018). Definitioner av begreppet samt effekter av mellanhänder är fortfarande under kartläggning (Kivimaa et al., 2018).

Intermediära aktörer anses som nyckelfaktorer som påskyndar förändringen mot mer hållbara sociotekniska system (Kivimaa et al., 2018). Mellanhänder kan bland annat betraktas som "innovatörsinitiativ" och engagerande i nätverks- och systembyggande aktiviteter (Klerkx & Leeuwis, 2009). Intermediära aktörer definieras olika beroende på vilka funktioner de utför eller vilket område aktören verkar inom (Kivimaa et al., 2018). En mellanhand kan definieras som en särskild kategori aktörer med en separat identitet, antingen som individ eller organisation (ibid.). Baserat på dessa olika funktioner har typologier för mellanhänder skapats (ibid.). Van Lente et al. (2003) utmärkte tre typer, *hårda mellanhänder*, *mjuka mellanhänder* och *systematiska mellanhänder*. Forsknings- och teknikorganisationer som bedriver förmedling av teknisk kunskap är exempel på *hårda mellanhänder* (ibid.). *Mjuka mellanhänder* är exempelvis mänskliga resurser eller är inriktade på inläring ur ett innovationsperspektiv (ibid.). *Systematiska mellanhänder* är flera strategiska aktörer som

skapar förutsättningar för inläring (ibid.). Kivimaa et al. (2018) och Howell (2006) menar att mellanhänder är viktiga faktorer för utveckling och förändring på marknaden. Mellanhandsaktörer kan skapa betydelsefulla relationer som kan vara avgörande för framtida marknad och utbud av produkter och tjänster (Kivimaa et al., 2018).

2.3 Relationsmarknadsföring

Relationsmarknadsföring (RM) är ett begrepp om kopplingen mellan företag och dess omgivande intressenter (Gummesson, 1998). En definition av RM är "*Marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum*" (Gummesson, 1998 s.16). En annan definition av begreppet är "*to establish, maintain and enhance relationships with customers and other partners, at a profit so that the objectives of the parties involved are met. This is achieved by mutual exchange and fulfillment of promises*" (Grönroos, 1994 s.9). Grunderna för att en relation ska uppstå är att minst två personer har kontakt med varandra (Gummesson, 1998). När relationerna blir flera uppstår nätverk, vilket kan vara svårt att beskriva på grund av dess komplexa sammansättning av relationer. När parter i relationer och nätverk utbyter samtal och aktiviteter med varandra uppstår interaktion. Moderrelationen inom marknadsföring beskrivs som relationen mellan leverantör och kund, dock är relationer mycket mer komplexa i praktiken och behöver därav anpassning och olika tillvägagångssätt (ibid.). RM kan bland annat utövas genom fokus på kundbemötande och genom fokus på kundens preferenser genom anpassning (Grönroos, 1994).

Gummesson (1998) beskriver ett antal generella egenskaper hos affärsrelationer som kommit fram i studier av relationer och nätverk. *Samarbete* är RM:s viktigaste bidrag till marknadsföringen för att en hög grad av samarbete och låg grad av konkurrens ger förutsättningar för ett långsiktigt och harmoniskt förhållande (Wilkinson & Young, 1994). *Engagemang, beroende, förtroende och viktighet*, är andra viktiga aspekter inom affärsrelationer som Gummesson (1998) belyser. Om en relation är viktig och parterna är beroende av relationen måste dessa engagera sig för att se till att den kan fortlöpa. Förtroende kan ofta ses som styrkan i ett samarbete mellan leverantör och kund (ibid.). För att en affärsrelation ska bestå över tid är det viktigt att, både konsumenter och producenter har förtroende för ett visst varumärke eller företagsnamn när de ska köpa något eller inleda en affärsrelation. Att vara ett företag som förmedlar förtroende är viktigt för att kunna etablera sig på marknaden (ibid.). Förtroendets betydelse för en affärsrelation kan variera starkt mellan olika kulturer och länder (Fukuyama, 1995). En grundpelare i RM enligt Gummesson (1998) är *långsiktighet*. Att en relation håller i längden är effektivt och gynnar alla parter (ibid.). Ju längre en affärsrelation är desto mer lär sig de olika parterna att hantera relationen (ibid.). Med tiden kommer det fram vilka delar i relationen som behöver utvecklas för att den ska kunna utnyttjas mer intensivt och effektivt (ibid.). *Makt, närhet, distans, formalisering, öppenhet* och *rutinisering* är ytterligare exempel på generella egenskaper hos affärsrelationer (ibid.).

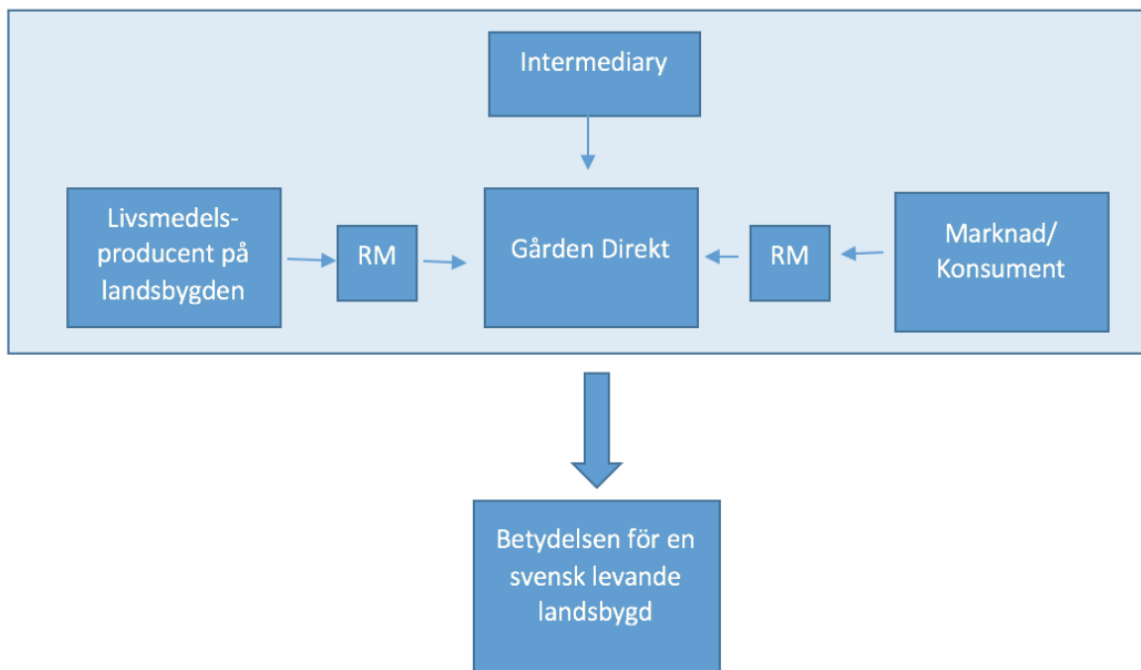
2.4 Teoretisk syntes

I detta avsnitt presenteras hur utvalda teorier kan användas för att analysera insamlad empiri. Valda teorier utgör ett ramverk för att syfte och frågor ska kunna besvaras i en induktiv teorigenererande metod (Bryman & Bell, 2013). Genom att beskriva teorierna *intermediary* och *relationsmarknadsföring* kan dessa knytas samman med fallstudien på Gården Direkt, för att ge en bild av hur en mellanhand agerar i praktiken (figur 2).

Intermediary är en teori om mellanhandens roll i kedjan från producent till konsument (Kivimaa et al., 2018). Mellanhänder är viktiga faktorer för att marknaden ska utvecklas och förändras menar Kivimaa et al. (2018) och Howell (2006). Betydelsefulla relationer som skapas av aktörer kan vara avgörande för framtida marknad och utbud av produkter och tjänster (Kivimaa et al., 2018).

RM handlar om marknadsföring där nätverk, relationer och interaktion står i centrum enligt Gummesson (1998). Engagemang, beroende, förtroende, samarbete och långsiktighet är exempel på generella egenskaper hos affärsrelationer som kommit fram i studier av RM (Gummesson, 1998; Wilkinson & Young, 1994).

Hur analys och diskussion kommer att genomföras visualiseras i figur 2, vilken utgår från strukturen i teorikapitlet. Empirin kopplas samman med teorierna intermediary och RM. Intermediary förklarar hur Gården Direkt går tillväga för att agera som en mellanhand. RM används för att analysera hur Gården Direkt skapar relationer med livsmedelsproducenter och marknad. Detta knyts sedan till begreppet Betydelsen för en svensk levande landsbygd.



Figur 2. Teoretisk syntes, egen bearbetning

3 Metod

Detta avsnitt redogör för de metoder som används samt vilka faktorer som tas i beaktning för att analysera och besvara studiens syfte och forskningsfrågor.

3.1 Kvalitativ forskningsmetod

Vid val av forskningsstrategi finns två olika alternativ, en kvalitativ metod samt en kvantitativ metod (Bryman & Bell, 2011). De två forskningsmetoderna används för att analysera empiri samt att generera teori genom olika tillvägagångssätt (ibid.). I denna studie används en kvalitativ forskningsstrategi där ett djupdykande och tolkande tillvägagångssätt används för att samla samt analysera empiri. Utvalda frågeställningar och syfte besvaras genom en induktiv forskningsprocess. En kvalitativ studie har ofta få informanter där informanterna får dela med sig av tankar och åsikter (ibid.). I denna studie används ett företag som informant, Gården Direkt, för att undersöka hur en mellanhand agerar i praktiken.

En induktiv forskningsprocess innebär att teorier eller förklaringar skapas utefter gjorda iakttagelser samt samlad data (Bryman & Bell, 2011). Den induktiva forskningsprocessen ger författaren möjlighet att agera på ett subjektivt sätt vid insamling och tolkning av data. Genom en induktiv process får personen som intervjuas utrymme att förmedla sitt synsätt samt tankar kring valda frågor (ibid.).

I denna kvalitativa studie används en konstruktionistisk ståndpunkt, en av två ståndpunkter i social ontologi (Bryman & Bell, 2011). Enligt Bryman och Bell (2011) tar den konstruktionistiska ståndpunkten hänsyn till omgivningens påverkan och en ständigt föränderlig social verklighet. Sociala aktörer skapar ständigt nya sociala företeelser som ständigt kan förändras i takt med omgivningen (ibid.).

3.2 Litteraturstudie

I studien används en narrativ litteraturstudie där befintlig litteratur inom ett område undersöks för att få en större förståelse för området (Bryman & Bell, 2011). I denna studie har fokus legat på fallstudien, teorierna *intermediary* och *relationsmarknadsföring* samt begreppet *en levande svensk landsbygd*. För djupgående förståelse inom ämnet har litteratur hämtats från böcker och internetbaserade källor. Artiklar och uppsatser har tagits fram genom sökmotorerna Google scholar och Primo, detta vid Sveriges Lantbruksuniversitet, Ultuna. Sökord som använts är bland annat *intermediary*, *intermediär aktör*, *mellanhand*, *marketing*, *relationsmarknadsföring*, *levande landsbygd*, *livsmedel* och *svenska livsmedel*. Information om livsmedelsbranschen i Sverige har tagits fram genom sökmotorn Google.

3.3 Fallstudie

Den kvalitativa forskningsmetoden ger utrymme för att använda flera metoder vid insamling av empiriskt material (Bryman & Bell, 2011). Intervju, fokusgrupper samt observationer är exempel på dessa metoder (ibid.). I denna studie används en fallstudie av företaget Gården Direkt för att få en inblick i hur en mellanhand av svenska livsmedelsprodukter verkar och påverkar livsmedelsmarknaden. Svaren från fallstudien kan kopplas till en kontext genom valda teorier som sedan bidrar till framtida forskning (Yin, 1994). Fallstudien ger möjlighet till en verklighetsförankrad bild av hur en mellanhandsaktör inom livsmedelsbranschen i

Sverige verkar. Studien innefattar en intervju med Sakarias Strand, VD på Gården Direkt. Intervjun genomfördes under 2 timmar på Gården Direkts kontor i Årsta, Stockholm, i april 2019.

3.3.1 Urval av intervju

Vid urvalsprocessen inför en fallstudie i en kvalitativ forskningsmetod är valet av vem som ska intervjuas viktigt (Bryman & Bell, 2011). I en fallstudie efterfrågas en bred och noggrann beskrivning av ämnet för att kunna tolka och analysera empirin ihop med valda teorier (Yin, 1994). En bra informant att intervjuas är en person som kan berätta mycket om det valda området (ibid.). I denna studie används en fallstudie för att ge en fördjupad bild av hur en mellanhand kan verka på marknaden. Vid val av fallstudie valdes Gården Direkt som har funnits på marknaden sedan år 2006. Genom att ha verkat 13 år i den svenska livsmedelsbranschen, som genomgått flera förändringar, kan företaget ge en god bild av branschen. Erfarenheten på marknaden hos Gården Direkt samt dess fokus på att distribuera enbart svenska lokala produkter till butiker ansåg författarna som ett exempel på ett fallföretag med möjlighet att bidra till kartläggning av mellanhanders betydelse på livsmedelsmarknaden.

3.3.2 Intervju

Intervjuer inom en kvalitativ forskningsprocess kan utföras på olika sätt, bland annat genom fokusgrupper, ostrukturerad intervju eller semistrukturerad intervju (Bryman & Bell, 2011). I en fokusgrupp är flera personer samlade i grupp medans en semistrukturerad intervju sker med en person åt gången (ibid.). Till denna studie har en semistrukturerad intervju valts på grund av att det ger plats för diskussion under kontrollerade former. Bryman och Bell (2011) beskriver att författaren använder sig av en lista över förhållandevis specifika teman som ska beröras under en semistrukturerad intervju. Frågorna är förutbestämda och författaren väljer själv utifrån det som informanten berättar och inte utifrån det författaren vill att informanten ska berätta (ibid.). En fördel med metoden är att respondenten har stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt vilket gör att intervjun kan upplevas mer som ett samtal än ett förhör. På grund av att intervjun har en röd tråd och förbestämda frågor upplevs den professionell och seriös. Efter intervjun skickades en respondentvalidering till Strand på Gården Direkt för att säkerställa att gjorda observationer stämmer överens med vad som var tänkt att förmedlas. Respondenten får då möjlighet att se över vad som antecknats och sagts under intervjun och hur svaren tolkats av författarna, vilket i sin tur ger möjlighet för respondenten att ta bort eller ändra samlad empiri (ibid.).

3.4 Analys av data

Analys av data i den kvalitativa studien grundar sig i konstruktionismen och uppfattningen av en tolkningsbar verklighet (Bryman & Bell, 2011). Efter en intervju är det viktigt i en kvalitativ studie att sortera vilken information som är relevant utifrån studiens syfte och frågeställningar.

De besvarade frågorna i studien kopplas till temarubrikernas bakgrund, företaget idag, företagens relationer, hållbarhet, svensk livsmedelsbransch och övrigt (bilaga 1). Utefter temarubrikerna placeras svaren under passande tema för att sedan kunna användas i empiri-, analys- och diskussionsavsnittet (ibid.). Temarubrikernas kommer därefter delas upp under

framtagna rubriker till empirin, bakgrund om Gården Direkt och företagets olika affärsrelationer.

3.5 Trovärdighet och äkthet

Trovärdighet och äkthet är två huvudsakliga kriterier som behöver uppfyllas i en kvalitativ studie enligt Bryman & Bell (2011). Dessa två kriterier är viktiga på grund av att de ökar studiens kvalitet och pålitlighet (ibid.). Trovärdighet används för att bedöma kvaliteten på studien och innehåller fyra delkriterier: *tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *konfirmering* (Bryman & Bell, 2011).

Tillförlitlighet syftar till att studiens teoretiska begrepp ska stämma överens med författarens observationer (Bryman & Bell, 2011). I denna studie är teorierna *Intermediary* samt *RM* utvalda för att kunna analysera hur mellanhanden Gården Direkt skapar relation med producenter och marknad. Begreppet *en levande landsbygd* används ihop med teorierna i analys och diskussion för att uppfylla syftet och för att leda till en slutsats. Författarna genomför en respondentvalidering som skickas till respondenten för att säkerställa att observationer som gjorts stämmer överens med respondentens. De valda teorierna samt respondentvalideringen bidrar till studiens tillförlitlighet. *Överförbarhet* handlar om hur de redovisade resultaten kan generaliseras och tillämpas i andra kontexter (ibid.). Genom att bidra med en djupdykning i praktiken hos en mellanhand kan denna studie tillämpas i andra kontexter. Genom att respondenten Sakarias Strand, handledare och kurskamrater har granskat materialet har kriteriet för studiens *pålitlighet* kunnat uppfyllas. Genom att kritiskt granska källor och genom att använda artiklar som är "peer-reviewed" bidrar författarna till att öka pålitligheten. Syftet med att granska materialet och att vara kritisk under hela forskningsprocessen är att uppnå ett så pålitligt resultat som möjligt (ibid.). *Konfirmering* ska säkerställa att författarna använt sig av ett objektiva synsätt. Inga personliga värderingar eller författarens egna teoretiska inriktning ska medvetet påverka utförandet av och slutsatserna från en undersökning (ibid.). För att uppnå detta resultat har denna studie genomförts av två författare där ett objektiva synsätt tillämpats vid den intervju som genomförts, allt för att säkerställa att författarna uppfattat informationen på ett korrekt sätt.

Bryman & Bell (2011) beskriver att det utöver dessa trovärdighetskriterier även finns ett antal kriterier för att uppfylla äkthet. För att en studie ska uppfylla äkthet ska den ge en rättvis bild av de åsikter och uppfattningar som förmedlas av de som deltar vid intervju (ibid.). För att denna studie ska spegla en rättvis bild har en respondentvalidering avseende intervjun genomförts och mailats till respondenten Strand. Respondentvalideringen ger respondenten Strand möjlighet att ge sina åsikter om något uppfattats fel eller om han vill ändra eller tillägga något till det som sagts under intervjun (ibid.).

3.6 Etiska aspekter

I en kvalitativ studie är etiska aspekter med hänsyn till respondenten viktiga (Bryman & Bell, 2011). I denna studie tas hänsyn till dessa etiska aspekter genom att fråga respondenten om uppgifter som namn, företag och åsikter får nämnas i uppsatsen samt genom att en respondentvalidering görs.

Eftersom respondenten delar med sig av sin beskrivning av sitt företag och då han lämnar sin information är det viktigt att ta hänsyn till att han samtycker till att detta får publiceras (Bryman & Bell, 2011). Författarna tar etiska aspekter i hänsyn genom att de är noggranna med att beskriva vad intervjun innebär samt att ge respondenten möjlighet att avbryta intervjun om han så vill. Ett dokument angående General Data Protection Regulation (GDPR) fylls i av respondenten innan intervjun för att säkerställa att namn och information hanteras på rätt sätt under studiens gång. Respondentvalideringen är ett sätt att ge respondenten möjlighet att se hur intervjun tolkats samt en möjlighet att ändra svaren innan intervjun används i studien (ibid.).

3.7 Kritik mot vald forskningsmetod

Vid användning av en kvalitativ forskningsmetod finns viss kritik som behöver tas i beaktning. En kvalitativ metod ger begränsningar vad gäller generalisering och replikering då empirin oftast samlas av få personer samt genom tolkningar (Bryman & Bell, 2011).

En nackdel med den kvalitativa forskningsmetoden kan vara svårigheter med att jämföra olika intervjukandidater enligt Bryman & Bell (2011). Om dessa har mycket spridd kompetens och erfarenhet kan det vara lätt att fokusera på något som inte är relevant för forskningen och icke jämförbart (ibid.). Svårigheter med vald metod kan även vara att svaren från respondenten kan vara vinklade till företagets fördel. Därför är det viktigt att intervjua en person som författarna anser lämplig för uppgiften. Det är en utmaning att ställa rätt frågor för att få svar på det som efterfrågas, därför är det viktigt att planera frågeställningar samt hur de ska presenteras under intervjun. Författaren har i en induktiv process stor påverkan på hur empirin kan tolkas, vilket är viktigt att beakta innan studiens olika moment genomförs (ibid.).

4 Empirisk data

I detta avsnitt presenteras en sammanställning av empirisk data som har samlats in under fallstudien på företaget Gården Direkt. VD Sakarias Strand har intervjuats om företaget som en mellanhand. Empirin presenteras under olika avsnitt som berör företagens bakgrund, relationer med producenter samt relation med marknad. Den empiriska data som presenteras i detta kapitel kommer i senare kapitel kopplas ihop med teorierna intermediary, RM samt begreppet en levande landsbygd. Därefter kommer de analyseras i analys- och diskussionskapitlet.

4.1 Bakgrund Gården Direkt

Företaget Gården Direkt startades år 2006 av två personer, efter att de reagerat på att det saknades svenskt kött i en matbutik på Gotland. De såg att de lokala svenska livsmedelsproducenterna behövde hjälp med att nå ut till dagligvaruhandeln. På det viset skapades företagsidén - mat från Sverige, tillgängligt i hela Sverige. Grundarna har en koppling till både COOP och Gotland vilket gjorde att de såg en möjlighet i att kombinera dessa relationer. Grundarna av företaget började med att sälja gotländskt producerade livsmedel i COOP-butiker i Stockholmsområdet. Sedan dess har företaget utvecklats och expanderat. Idag är företaget ett aktiebolag som har sin huvudsakliga verksamhet i Stockholm, där kontor och lager är placerat i Årsta industriområde. Företaget Gården Direkt erbjuder en helhetslösning för småskaliga livsmedelsproducenter gällande distribution, försäljning, ordertagning, prisavisering samt transport av varor. Företaget bidrar till att öka tillväxten för företag genom att förmedla producerade varor. Varor skickas iväg i slutet av varje vecka från lagret i Årsta för att hamna i butikshyllor runt om i Sverige.

Verksamheten består i dagsläget av flera ägare, sju fast anställda arbetare samt extraarbetare vid behov och högsäsong. Produkter av svenskt ursprung som säljs genom Gården Direkt är spannmålsprodukter, mejeriprodukter, viltkött, drycker och sötsaker. Endast ett fåtal produkter har annat ursprung. Gården Direkt har tre huvudsakliga säljkanaler där företaget dels köper in varor på spekulation som beräknas säljas inom en månad, agerar distributör åt andra företag samt där de säljer varor åt producenter till butiker. Den första säljmodellen där Gården Direkt köper in varor genom spekulation ger företaget möjlighet att ge butiker ett större utbud att välja mellan, detta har visat sig vara en fördel. En nackdel enligt Strand är förändringar i efterfrågan på grund av säsong och trender, vilket ses som ett dilemma. Den andra säljmodellen där Gården Direkt distribuerar producenters varor till butiker ses av Strand som den mest praktiska lösningen. Verksamheten finansieras av privata aktörer som äger samt bidrar med ekonomiska medel till verksamheten.

Gården Direkt bidrar genom sitt arbete till hållbarhet vad gäller miljöfrågor. Inom verksamheten beaktar Strand på Gården Direkt minskning av utsläpp genom att använda miljöklassade bilar samt genom att samköra transporter till olika kunder. Andra områden som är viktiga är certifieringar, utbildad personal samt höga hygienkrav vid hantering på lagret. Företagets mål är att främja lokal, småskalig och sund produktion med hög kvalitet vilket bidrar till en social hållbarhet.

4.2 Affärsrelationer

Gården Direkt skapar affärsrelationer med både producenter, dagligvaruhandel och restauranger. I följande avsnitt redogörs för Gården Direkts roll som mellanhand i de olika relationerna.

4.2.1 Relation med livsmedelsproducenter

Relationen med livsmedelsproducenter som distribuerar sina varor genom Gården Direkt sker genom personlig kontakt, så som samtal över telefon eller genom internet. Strand anser att den personliga kontakten med livsmedelsproducenterna är viktig för ett bra samarbete. Beroende på livsmedelsproducenternas egna intresse samt var de befinner sig geografiskt sker den personliga kontakten på olika sätt. Genom Gården Direkts hemsida samt sociala medier finns information om hur livsmedelsproducenter kan ta kontakt med företaget. Producenter som säljer genom Gården Direkt behöver enligt företaget uppfylla vissa värderingskrav. De behöver vara ett svenskt bolag och förädling av varorna ska vara i Sverige med vissa undantag för bland annat dadlar och kokosvatten. Vid de få undantag som finns anser Gården Direkt att produkter som inte är svenska ska vara ekologiska. Producenterna behöver också ha ett eget varumärke för att säljas genom Gården Direkt. Gården Direkt hjälper till med marknadsföring vilket leder att producenternas produkter visas på fler ställen. Strand upplever att livsmedelsproducenter som säljer sina varor genom Gården Direkt, efter en tid då de blivit etablerade på marknaden, ofta väljer andra vägar att distribuera sina produkter på. Gården Direkt "behövs" då inte längre för livsmedelsproducenten för att nå marknad.

Varorna som distribueras eller säljs genom Gården Direkt levereras på olika sätt till lagret som är placerat i Årsta. Beroende på producenternas geografiska placering samt storlek på produktion kan vissa varor hämtas av företagets chaufförer eller så får de leverera på egen hand. Från exempelvis norra Sverige ombesörjs transporten av producenten till ett kyllager i Stockholm för att sedan hämtas av Gården Direkt. Grundprincipen är att varorna ska levereras till lagret senast tisdag varje vecka för att sedan köras till kund på onsdagar, torsdagar och fredagar. Vissa produkter hämtas hos producenterna. Detta gäller till exempel småskaliga producenter av och müsli och handgjorda glassar. Tidsschemat är viktigt att följa för att få ihop logistiken samt för att hålla nere kostnader. Eventuella extra transporter är dyrt och tidskrävande. Gården Direkt ser större lönsamhet i leveranser av större volym. Varor som levereras i större volymer är mer lönsamt för livsmedelsproducenterna att skicka samt enkelt för Gården Direkt att hantera.

Strand har ett samarbete med Lantbrukarnas Riksförbund (LRF). Gården Direkt strävar mot att bidra till en mer levande landsbygd, vilket är ett mål företaget delar med LRF. *"Knäcker vi nöten med lokal småskalig livsmedelsproduktion så löser det mycket samhällseffekter"* menar Strand. Han ser positivt på en framtida marknad för svenska lokala produkter även om det känns som en stor utmaning vissa dagar. Strand upplever att det finns ett intresse politiskt men utöver det är intresset väldigt begränsat. Samtidigt menar Strand att det finns risk med eventuell framtida minskning av EU-bidragen till svenska producenter.

4.2.2 Relation med marknad

Gården Direkt levererar huvudsakligen varor till dagligvaruhandel samt restauranger i hela Sverige. Uppskattningsvis är 90 procent av omsättningen från kunder i Stockholm. Ordertagningar från dagligvaruhandel samt restauranger sker över telefon, mail eller genom internetplattformen Stockfiller. Med hjälp av den digitala plattformen Stockfiller kan Gården Direkt nå ut till fler matbutiker och restauranger i hela landet. När ordertagning sker genom Stockfiller minskar det administrativa arbetet som annars sker när ordertagningen tas manuellt. Strand upplever att det finns ett motstånd hos butiker att handla digitalt och att det är en inarbetad struktur inom dagligvaruhandeln med att mellanhänderna sköter ordertagningen i butik. Det sortiment Gården Direkt i vissa fall levererar placeras av Gården Direkts personal i hyllor runt om i butikerna. Butikerna har inte hyllor avsedda enbart för Gården Direkts varor utan varorna sorteras in bland övriga varor i butiken. Detta gör att det manuella fysiska arbetet blir tidskrävande när varorna ska plockas fram av Gården Direkt jämfört med om butiker sköter arbetet själva.

Strand har upplevt att det råder en "kickback"-struktur hos många butiker. De tappar bonus när de inte köper något som är en viss vara av stora aktörer, vilket ger incitament till att fortsätta handla av stora aktörer. Priset påverkar också hur butiker agerar. När Gården Direkt erbjuder svenska produkter som ofta kan vara dyrare och något okända för konsumenter väljer många butiker att istället köpa in mer igenkända och billigare alternativ. Till exempel distribuerar Gården Direkt en ASC-märkt fisk från ett ISO-certifierat fiskrökeri i Värmland. Denna fisk förädlas och röks enligt ett gammalt hemlig recept. Priset på denna produkt är något högre på grund av den kostbara förädlingsprocessen. Trots detta hantverk väljer många butiker och konsumenter en "fusk-rökt" fisk på grund av att den är billigare. Det finns butiker och konsumenter på marknaden som väljer att värdera produkter av god kvalitet men Strand hade önskat att intresset var större.

Från början var det tänkt att Gården Direkts logotyp skulle finnas på varje produkt som produceras för att symbolisera svenskproducerade varor. Strand menar att märkningen på så sätt kunnat ge konsumenten indikation på varor av hög kvalitet i butikshyllan. Svårigheter med att placera Gården Direkts logotyp på varje produkt har gjort att produkterna enbart säljs med producenternas varumärke. Konsumenter i butik vet således inte att Gården Direkt är länk mellan producent och konsument. Efterfrågan hos kunderna över att se en logotyp från Gården Direkt på varje produkt uppfattas som låg, vilket är den huvudsakliga faktorn till att det inte skett menar Strand.

Gården Direkts marknadsföring sker via företagets hemsida, Facebook, instagram och genom broschyrer som lämnas på träpallar som varorna levereras på till kunderna. Broschyerna visar vilket sortiment som finns hos Gården Direkt utöver vad som har handlats av kunden. De sociala medierna sköts av ett företag som hjälper till med marknadsföringen. Under bilderna, som publiceras på sociala medier, beskrivs produkternas ursprung för att informera om producenten samt om att uppmuntra till att köpa svenska livsmedel. Utöver marknadsföringskanalerna anser Strand att det är viktigt med en hög servicegrad för att bibehålla kunder samt för att skapa nya.

5 Analys och diskussion

I detta kapitel analyseras och diskuteras insamlad empiri med stöd av de teorier studien utgått ifrån, detta för att ge grund till studiens slutsats. Studien har undersökt mellanhandens roll i att skapa relationer mellan marknad samt små och medelstora livsmedelsproducenter på landsbygden. Teorierna *RM* och *intermediary* används vid analys av fallstudien på Gården Direkt för att sedan analyseras i begreppet *levande landsbygd*. Slutligen avslutas detta kapitel med kritisk reflektion.

5.1 Relation med livsmedelsproducenter

Produkter och tjänster behöver säljkanaler för att nå ut till konsument (Bakka et al., 2014; Kotler et al., 2016). Gården Direkt erbjuder producenten ett nätverk genom att agera som en intermediär aktör (Kivimaa et al., 2018). Producenterna på svenska landsbygden som samarbetar med Gården Direkt når framförallt ut till "stor-Stockholm" men även till andra delar av Sverige och ett vidare nätverk än där producenten är lokaliserad. För att bevara rollen som en viktig mellanhand kan en god affärsrelation och RM vara en förutsättning (Gummesson, 1998). Genom att agera som en mellanhand får livsmedelsproducenter hjälp med att nå konsumenter. Intermediära aktörer har föreslagits som nyckelfaktorer som påskyndar förändringen mot mer hållbara sociotekniska system (Kivimaa et al., 2018). Många svenska livsmedelsproducenter är ofta bundna till en eller flera platser, där produktionen behöver anpassas till de geografiska förutsättningarna (Waldenström, 2018). Genom att agera som mellanhand skapas möjlighet att engagera sig i nätverks- och systembyggande aktiviteter (Klerkx & Leeuwis, 2009).

Gården Direkt erbjuder en helhetslösning för småskaliga livsmedelsproducenter gällande distribution, försäljning, ordertagning, prisavisering och transport. På grund av att företaget har ett brett utbud av tjänster kan relationen med producent se mycket olika ut. Enligt Gummesson (1998) är RM marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum. En god relation mellan producenten och Gården Direkt är en förutsättning för att företaget ska kunna fortsätta verka. Gummesson (1998) menar att samarbete är RM:s viktigaste bidrag till marknadsföringen. Wilkinson & Young (1994) beskriver att en hög grad av samarbete och låg grad av konkurrens ger förutsättningar för ett långsiktigt och harmoniskt förhållande, vilket är av hög prioritet att uppnå för Gården Direkt som mellanhand. Att båda parter lever upp till de förväntningar som uppstår ökar förtroendet (ibid.). Förtroende är styrkan i samarbetet mellan Gården Direkt och producenterna (Gummesson, 1998). I dagsläget har företaget arbetat upp ett varumärke som är eftertraktat av många producenter som själva kontaktar och vill ha hjälp med distribution. För att en relation ska uppstå krävs det att producenten uppnår vissa krav och faller inom ramen för Gården Direkts restriktioner. Företaget erbjuder en service i form av att hämta varor hos vissa av producenterna vilket gör att det ökar möjligheten till att skapa relation med fler producenter.

5.2 Relation med marknad

Relationsmarknadsföring är ett begrepp över kopplingen mellan företag och dess omgivande intressenter (Gummesson, 1998). Gården Direkt möter marknaden på så sätt att företaget erbjuder produkter som konsumenter efterfrågar. Genom att förmedla och sälja svenska produkter till dagligvaruhandel samt restauranger är Gården Direkt en intermediär aktör (Kivimaa et al., 2018).

Gården Direkts relation med kunder utgör muntlig kontakt, fysiska möten, mail samt ordertagning över internet i de fall som plattformen Stockfiller används. Strand värdesätter dessa typer av relationer. Gummesson (1998) menar att samtliga dessa kontakter är betydande för att bibehålla kunder till verksamheten. Genom goda relationer med befintliga kunder kan ytterligare relationer och nätverk skapas (ibid.). Anpassningen till kunder visar på vikten av att prioritera relationer för att bibehålla och kunna utöka verksamhetens nätverk samt för att behålla rollen som mellanhand (Grönroos, 1994).

Förtroende och en hög grad av samarbete med butiker och restauranger ger förutsättningar för Gården Direkt att ha långsiktiga och harmoniska förhållanden (Wilkinson & Young, 1994). Från dagligvaruhandel har Strand mött ett motstånd mot produkter som är dyrare då de är svårare att sälja till konsumenter. Den så kallade "kick-back" strukturen där bonus ges av större mellanhandsaktörer på marknaden upplevs även det som ett motstånd då kunder ofta köper varor som ger deras verksamhet ekonomisk fördel jämfört med produkter från mindre aktörer som Gården Direkt. Utveckling av nätverk är en förutsättning för att kunna möta konkurrens och för att utvidga Gården Direkts efterfrågan på marknaden (Gummesson, 1998).

5.3 Levande Landsbygd

Kivimaa (2018) menar att intermediära aktörer är nyckelfaktorer som påskyndar förändringen mot mer hållbara sociotekniska system. Genom att agera som en intermediär aktör inom livsmedelsbranschen skapas relationer som kan gynna både producenter som konsumenter (ibid.). En intermediär aktör har möjlighet att ta ställning samt möjlighet att ge inflytande över vad som säljs på marknaden (ibid.). Gården Direkt väljer att distribuera varor från svenska småskaliga producenter till dagligvaruhandel samt restauranger och tar därmed ställning till att främja lokal och småskalig produktion i Sverige. Gården Direkt kan ses som en förbisedd aktör som göms i förverkligande av en levande landsbygd.

En svensk landsbygd och dess lantbruk är beroende av lönsamhet och efterfrågan på vad som produceras (Konkurrensverket, 2018). Strukturen i att det finns ett utbud som skapar en efterfrågan på svenska produkter ger mellanhanden och dess RM en betydande roll (Grönroos, 1994). Som en intermediär aktör sker interaktion och nätverksskapande åt både producentsidan och kundsidan (Gummesson, 1998). Relationer som mellanhänder skapar är av betydelse för båda parter. Producenterna får avsättning för sin produkter och kunderna får dagligvaror att sälja och restauranger får produkter till sin verksamhet.

Samarbetet med LRF gynnar svenska lantbruksföretag samt arbetet för att konsumenter i Sverige ska välja svenska produkter (LRF, 2018). Att gynna svensk produktion kan stärka entreprenörsandan på landsbygden genom ökad lönsamhet enligt Waldenström (2018). En levande landsbygd är beroende av aktörer som har intresse att hålla landsbygden vid liv i form av brukande av de resurser som finns (ibid.). De mål som CAP-reformen eftersträvar i form

av bland annat en rimlig levnadsstandard för lantbrukare och bra priser för livsmedel förutsätter en efterfrågan på marknaden (Jordbruksverket B, 2018; konkurrensverket, 2018). För att fler lantbrukare inte ska behöva sluta med sina verksamheter behöver utbudet av livsmedel nå ut till marknaden, mer än vad det gör i dagsläget (Konkurrensverket, 2018). Eftersom att Gården Direkt som mellanhand transporterar varor från svenska livsmedelsproducenter på landsbygden till större marknader i svenska städer bidrar mellanhandsaktören till att öka självförsörjningsgraden av svenska livsmedel (Konkurrensverket, 2018). Detta förutsatt att konsumenter i Sverige väljer att konsumera dessa varor (ibid.).

Waldenström (2018) menar att lantbrukare kan vara med och bidra till samhällets utveckling genom "det goda livet på landet" och då brukandet av jorden är en vision som funnits länge. Livsmedelsmarknaden formas konstant av konsumenters olika val, vilka i sin tur påverkas av olika livsmönster, värderingar och inarbetade beteenden (Antonsson & Jansson, 2011). Welter (2010) beskriver att entreprenörsanda är en viktig förutsättning för att företag på landsbygden ska kunna fortlöpa. Waldenström (2018) menar att entreprenörsandan på landsbygden stärks av att gynna svensk produktion på grund av ökad lönsamhet. Genom att kunna länka samman företagande på landsbygden och marknad som den intermediära aktören gör, skapas en lönsamhet hos producenterna som leder till en ökad entreprenörsanda vilket är en förutsättning för fortsatt verksamhet enligt Welter (2010). Mellanhandens arbete genom att länka samman svenska livsmedelsföretag på landsbygden med möjligheten till konsumtion av företagets livsmedel, skapas förutsättningen för en fortsatt levande landsbygd (ibid.). Begreppet hållbar utveckling kan kopplas ihop med strävan efter en levande landsbygd (Shepherd & Patzelt, 2011). En förutsättning för hållbar utveckling och hållbart företagande är ökad förståelse för området (ibid.). Som mellanhand finns förutsättningarna för att öka hållbarhet för både producenter, konsumenter samt för en levande landsbygd.

5.4 Kritisk reflektion

I samband med studiens intervju med Strand på Gården Direkt har frågorna främst grundats på teorierna *intermediary*, *RM* och företagets syn på hållbarhet. Levande landsbygd är ett begrepp som inkluderades senare under studiens gång vilket innebär att respondenten på Gården Direkt inte fått svara på några specifika frågor rörande detta begrepp. Om det funnits utrymme och möjlighet för det hade även respondentens syn på begreppet kunnat tillämpas och analyserats.

6 Slutsatser

I detta kapitel presenteras slutsatser av studien genom att presentera uppsatsens syfte och att besvara de frågeställningar som tagits fram. Detta följs upp av förslag på framtida forskning inom ämnet.

6.1 Våra slutsatser

Syftet med studien är att undersöka mellanhandens roll att skapa relationer mellan marknad samt små och medelstora livsmedelsproducenter på landsbygden. Genom fallstudien på företaget Gården Direkt har rollen som mellanhand på livsmedelsmarknaden undersökts genom att analysera samlad empiri för att sedan besvara valda frågor för studien och dess syfte.

Hur skapar Gården Direkt relationer med livsmedelsproducenter?

Gården Direkt skapar relation med producenter på olika sätt. Företaget mailar eller ringer intressanta producenter för att skapa relationer. Genom att marknadsföra sig och agera som en mellanhand som inger förtroende samt genom att erbjuda tjänster som gynnar producenter på landsbygden att nå ut till en större marknad har företaget lyckats etablera sig. På grund av att företaget är etablerat så har producenter pratat med andra producenter eller sett Gården Direkt via sociala medier och själva kontaktat företaget och relation har uppstått på det sättet.

Gården Direkt vill främja lokalproducerade produkter och svensk livsmedelsbransch. Genom att agera som mellanhand mellan svenska producenter och marknaden ökar företaget möjlighet till svenskt utbud i butik och restauranger. Gården Direkt tar sig an företag som har ett varumärke men inte lyckats nå ut med det till den större marknaden. När företagen etablerat sig på marknaden är de inte beroende av Gården Direkt längre vilket gör att de ofta distribuerar sina varor på ett annat sätt. På så sätt har Gården Direkt bidragit med sitt mål att främja lokal, småskalig och sund produktion med hög kvalitet.

Hur skapar Gården Direkt relation med marknad?

Gården Direkt skapar relationer genom att söka upp restauranger och matbutiker via mail och telefon. Relation med marknad skapas även genom att restauranger kontaktar företaget genom befintligt nätverk. Genom att erbjuda och leverera livsmedelsprodukter som dagligvaruhandel samt restauranger efterfrågar skapar Gården Direkt kontakt med marknaden.

Relationsskapande genom marknadsföring, anpassning och interaktion med marknaden skapar affärsrelationer som kan växa och bibehållas.

Gården Direkt tar ordertagning från kunder över telefon, mail eller genom plattformen Stockfiller för att sedan leverera produkterna direkt till butikshyllor eller till restauranger. En förutsättning för att kunna erbjuda produkter till kunder är relationen med producenterna. Mellanhandsarbetet visar vikt på att länka samman producenters utbud med kunders efterfrågan. Som en intermediär aktör är anpassning till utbud och efterfrågan en förutsättning för att kunna bibehålla och skapa nya betydelsefulla relationer med marknaden.

Vilken roll har Gården Direkt som mellanhand för en levande landsbygd?

Gården Direkt länkar samman svenska livsmedelsproducenter med kunder som efterfrågar deras produkter. För att svenska livsmedel ska finnas i butik och restauranger är förutsättningen att det finns svenska livsmedelsproducenter. Svensk landsbygd och svenska producenter behöver ekonomisk lönsamhet för att kunna överleva. För att kunna nå ut till marknaden behövs säljkanaler och nätverk. Där har Gården Direkt en betydande roll och en möjlighet att göra förändring för svensk livsmedelsbransch. Lantbruksföretag är mycket mer än en vision och en idyll, det är ett företagande som bör tas mer på allvar.

Hållbar utveckling är ett begrepp som kan kopplas samman med utvecklingen av företagande på landsbygden och en strävan efter en levande landsbygd. Företagandet på landsbygden samt företag som förmedlar eller använder livsmedel producerade på landsbygden bidrar till utvecklingen av en levande landsbygd genom att stärka företagets ekonomi. Som mellanhand kan Gården Direkt vara med och hjälpa företag som behöver säljkanaler till kunder. Genom mellanhandens hjälp når svenska producenter ut med sina produkter samtidigt som konsumenter kan handla svenskproducerade livsmedel. Genom att företag på landsbygden kan överleva har ekonomisk-, ekologisk- samt social hållbarhet förutsättningar att utvecklas.

6.2 Framtida forskning

Denna studie har undersökt mellanhanden Gården Direkts roll att skapa relationer mellan marknad samt små och medelstora livsmedelsproducenter på landsbygden. De relationer som företaget skapar med producenter och kunder är avgörande för mellanhandens verkande. Förslag på framtida forskning inom ämnet skulle kunna vara att applicera andra teorier, till exempel *transition theory* inom teorin intermediary på mellanhänder i praktiken. Genom att kartlägga mellanhänder i praktiken kan en kunskapsgrund skapas för utveckling av svenskt näringsliv. Fler mellanhänder inom livsmedelsbranschen i Sverige skulle kunna undersökas för att få en mer vid bild av hur dessa agerar. För att få fler perspektiv på mellanhänders påverkan kan ett ytterligare alternativ vara att undersöka konsument- och/eller producentperspektivet. Ytterligare förslag på framtida forskning skulle kunna vara att undersöka vilka eventuella effekter som kan uppstå om mellanhandens logotyp skulle placeras på varje svenskproducerad produkt. En intressant aspekt kan vara att undersöka om försäljningen av svenskproducerat påverkas av logotypen eller ej.

Referenser

- Antonson, H. & Jansson, U. (red.). (2011). Jordbruk och skogsbruk i Sverige sedan år 1900. Studier i de areella näringarnas geografi och historia. Stockholm: Kungl. Skogs- och lantbruksakademien.
- Arseculeratne, D. & Yazdanifard, R. (2014). How Green Marketing Can Create a Sustainable Competitive Advantage for a Business. *International Business Research*, Vol.7 (1), s.130-137.
- Bakka, J. F., Fivelsdal, E., Lindkvist, L., 2014. *Organisationsteori: Struktur- kultur- processer*. 5. Uppl. Malmö: Liber.
- Bergman, B. (1991). *Från storstadspessimism till stadslivets renässans*. I: Bergman, Hjärne & Olsson (red.) *Stadsliv och grannskap*.
- Bryman, A., Bell, E. (2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 3. uppl. Stockholm: Liber
- Buckholz, R.A. (1991). Corporate Responsibility and Good Society: From Economics to Ecology, *Business Horizons*, Vol.34 (4), s. 19 - 31.
- Brassington, F. & Pettitt, S. (2013). *Essentials of marketing*. 3. uppl. Harlow: Prentice Hall
- Cherian, J & Jacob, J. (2012). *Green Marketing: A Study of Consumers' Attitude towards Environment Friendly Products*. *Asian Social Science*; Vol. 8, No. 12; 2012
- Forshufvud, M. (2016). Ökad efterfrågan på svenskproducerade livsmedel. Tillgänglig: <https://fransverige.se/press/okad-efterfragan-pa-svenskproducerade-livsmedel/> [2019-04-15]
- Friedrichs, Y. et al. (2014) Samhälls-entreprenörskap - Samverkande för lokal utveckling. s 85-99.
- Fukuyama, F. (1995) *Trust*. New York: The Free Press.
- Gummesson, E. (1998). *Relationsmarknadsföring: från 4p till 30r*. Malmö: Liber
- Gregory, D. Johnston, R., Pratt, G., Watts, M. J. & Whatmore, S. (2009) *The dictionary of Human Geography*. 5 uppl. Wiley: Blackwell.
- Grönroos, C. (1994) "From marketing mix to relationship marketing – towards a paradigm shift in marketing" *Management Decisions*, 32, ss 4-20 Tillgängligt: <https://doi.org/10.1108/00251749410054774> [2019-05-10]
- Howells, J. (2006) Intermediation and the role of intermediaries in innovation. Volume 35, Issue 5, June 2006, Pages 715-728. Tillgängligt: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733306000497> [2019-05-14]

Jordbruksverket (2012). Kraven kostar, Jordbruksföretagarens administrativa kostnader för myndighets- och branschkrav. Tillgängligt:
http://www.jordbruksverket.se/download/18.5125de613acf69a0f6800050/Kraven+kostar_kort_version_webb.pdf [2019-05-16]

Jordbruksverket (2017) *Sysselsättning i jordbruket 2016*, Statistiska meddelanden. Tillgängligt:
https://www.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/Amnesomraden/Statistik,%20fakta/Sysselsattning/JO30/JO30SM1701/JO30SM1701_kommentarer.htm [2019-05-13]

Jordbruksverket A (2018). Fakta om Sveriges handel med livsmedel. Tillgängligt:
<http://www.jordbruksverket.se/omjordbruksverket/statistik/statistikomr/utrikeshandel/basfaktaomsverigeshandelmedlivsmedel.4.116e9b9d159b31e6cb943e47.html> [2019-04-16]

Jordbruksverket B (2018). CAP - den gemensamma jordbrukspolitiken. Tillgängligt:
<http://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/handelmarknad/allmantomhandelsochjordbrukspolitik/capdengemensammajordbrukspolitiken.4.6beab0f111fb74e78a78000936.html> [2019-04-16]

Jordbruksaktuellt (2019). Importen av jordbruksvaror fortsätter öka mer än exporten. Tillgängligt:
<https://www.ja.se/artikel/59782/importen-av-jordbruksvaror-fortstter-ka-mer-n-exporten.html> [2019-04-16]

Kivimaa, P., Boon, W., Hyysalo, S & Klerkx, L. (2018) Toward a typology of intermediaries in sustainability transitions: A systematic review and a research agenda. *Elsevier B.V.*

Klerkx, L. & Leeuwis, C., 2009. The emergence and embedding of innovation brokers at different innovation system levels: insights from the Dutch agricultural sector. *Technol. Forecast. Soci. Change* 76, 849–860.

Konkurrensverket (2018). Utredare: Ann-Britt Bern (projektledare), Hedi Bel Habib, Max Brimberg och John Söderström. ISSN-nr 1401-8438. Elanders Sverige AB
Tillgängligt:
http://www.konkurrensverket.se/globalassets/publikationer/rapporter/rapport_2018-4.pdf [2019-04-16]

Kotler, P., Armstrong, G. & Parment, A. (2016) *Principles of Marketing: Scandinavian Edition*, 2. Uppl. Harlow: Pearson Education Ltd

Livsmedelsakademin (2015). *Framtidens småskaliga livsmedelsproduktion – en framtidsanalys*. Tillgänglig:
<http://www.livsmedelsakademin.se/wordpress/wp-content/uploads/2015/09/Framtidens-sma%CC%8Askaliga-livsmedelsproduktion-small.pdf> [2019-04-15]

LRF (2018). *Välj svensk mat*. Tillgänglig:
<https://www.lrf.se/politikochpaverkan/foretagarvillkor-och-konkurrenskraft/nationell-livsmedelsstrategi/var-med-och-paverka/varfor-valja-svensk-mat/> [2019-04-19]

Peattie, K. & Crane, A. (2005). Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research*, Vol. 8 (4), s. 357 - 370.

Peattie, K. (1998). *Grön marknadsföring*. Studentlitteratur AB. Lund.

Shepherd, D. A. Patzelt, H. (2011) The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What Is to Be Sustained” With “What Is to Be Developed”. *Entrepreneurship theory and practice* : 137- 163

Van Lente, H., Hekkert, M., Smits, R., van Waveren, B., 2003. Roles of systemic *intermediaries* in transition processes. *Int. J. Innov. Manag.* 7, 247–279.

Waldenström, C. (2018). *Lantbrukets roll i framtidens landsbygder*. Linneförlag. Tillgängligt:<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1306047/FULLTEXT01.pdf#page=203> [2019-05-08]

Welter, F, 2010. Contextualizing Entrepreneurship— Conceptual Challenges and Ways Forward. *ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE* . 195-185

Westholm, E & Waldenström, C. (2008). *Kunskap om landsbygden, dags för en ny agenda!* Institutet för framtidsstudier. Tillgängligt:
https://www.researchgate.net/profile/Erik_Westholm/publication/5095965_Kunskap_om_landsbygden_Dags_fAr_en_ny_agenda/links/55d1b42608ae3dc86a4f2b73/Kunskap-om-landsbygden-Dags-fAr-en-ny-agenda.pdf [2019-05-08]

Wilkinson, I. F. och Young, L. C., (1994) *Business Dancing-Understanding and Manageing Interfirm Relations*. Sidney: University of Western Sydney, Working Paper 3.

Yang, F.X. (2017). Effects of Restaurant Satisfaction and Knowledge Sharing Motivation on eWOM Intentions: the Moderation Role of Technology Acceptance Factors. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 41, ss. 93-127

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuguide

Bakgrund

Vad har hänt sedan 2006?
Vad var planen med företaget då?
Vilka är ägare?
Hur många anställda?

Företaget idag

Vilka produkter/tjänster säljer ni?
Efterfrågas vissa produkter beroende på kundernas geografiska plats?
På vilket sätt använder ni marknadsföring?
Hur finansieras företaget, finns eventuella stöd?
Vad skulle Du säga är företagets största konkurrent?

Företagets relationer

Hur ser produktionskedjan ut? producent → butik
Har ni nytta av den digitala plattformen vid försäljning?
Har ni krav på vilka producenter som får sälja genom er?
Vad bidrar ni med till producenterna? (varför välja er?)
Varför väljer kunder era produkter? Vet konsumenten att ni är med i kedjan?

Hållbara effekter

Upplever ni att denna slags mellanhand leder till hållbara effekter?
Hur arbetar ni med hållbarhet inom verksamheten?
Använder ni er utav grön marknadsföring? (uppmaning till att köpa miljövänliga produkter?)
Har ni fokus på cirkulär ekonomi? (återanvända, ta tillvara på rester, återvinna)

Företagets framtid

Företagets mål? (Vilken roll vill ni ha på marknaden i framtiden?)
Har ni funderat på försäljning direkt till konsument?

Svensk livsmedelsbransch

Hur ser du på framtiden för svenska lokala produkter?
Anser du att det konsumeras mer lokala produkter under åren du varit i branschen? Upplever ni förändringar på marknaden och dess struktur?
Konsumenters betalningsvilja?

Övrigt

Får vi kontakta dig för ytterligare eventuella frågor?
Får vi använda Gården Direkts bilder i vår uppsats?
Får vi använda dig som muntlig källa?