



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap

Relationer mellan producenter och återförsäljare i potatisbranschen

John Gustafsson

Relationer mellan producenter och återförsäljare i potatisbranschen

Relationships between producers and retailers of potatoes

John Gustafsson

Handledare: Erik Hunter, SLU, Universitetslektor, Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

Examinator: Lena Ekelund, SLU, Professor, Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grundnivå, G2E

Kurstitel: Examensarbete inom affärsledarskap

Kurskod: EX0356

Program/utbildning: Lantmästare - kandidatprogram

Utgivningsort: Alnarp

Utgivningsår: 2014

Omslagsbild:

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

Nyckelord: Relationer, Potatis, Differentiering, Relationsskapande, Återförsäljare, Producent



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för landskapsarkitektur, trädgårds-
och växtproduktionsvetenskap

Institutionen för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi

FÖRORD

Jag vill tacka alla respondenter som har tagit sig tid att medverka i denna studie. Jag vill även tacka min handledare Erik Hunter som har hjälpt mig genom många svårigheter. Sist men inte minst vill jag tacka Anna Johansson för allt stöd genom denna studie.

Alnarp Maj 2014

John Gustafsson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning	5
Summary	6
Inledning.....	7
Problembakgrund	7
Problemformulering	7
Syfte	8
Frågeställning	8
Avgränsning	8
Referensram	9
Relationsskapandet.....	9
Relationstyper.....	10
Varför relationer.....	13
Metod och material.....	15
Perspektiv	15
Metod	15
Urval.....	17
Analysmetod.....	18
Metod kritik.....	18
Resultat.....	19
Producenterna.....	19
Vad för typ av relationer	20
Hur skapas relationer.....	22
Varför relationer	22
Diskussion	24
Slutsats	25
Referenser.....	26

Sammanfattning

Potatisen är en relativt odifferentierad produkt på den svenska marknaden. Det finns ett fåtal företag som jobbar med att differentiera sina potatisprodukter men det baserar sig på att premiera sitt läge. För dem som inte kan dra nytta av sitt läge kan differentiering genom att skapa relationer vara ett alternativ.

Syftet med denna studie är att därför att undersöka och illustrera vad för typer av relationer som finns mellan potatisodlare och återförsäljare, hur dessa relationer skapas samt förstå varför potatisodlare och återförsäljare skapar relationer.

En undersökning har genomförts för att identifiera vilka egenskaper och aktiviteter som ligger bakom de typer av relationer som finns och hur de skapas. Det som studerats närmare är relationsmarknadsföring, att använda kunden som med producent, påverkan av förtroende och engagemang i relationer m.m.

För att studera vad för typer av relationer som existerar idag, hur de skapas och varför de skapas har djupintervjuer genomförts med producenter inom potatisbranschen. Intervjuerna grundar sig på de tidigare studier om relationer som genomförts. Metoden här har varit kvalitativa intervjuer med öppna frågor om producenternas relationer.

Slutsatsen för denna studie är att producenterna anser att relationer är en bidragande del till verksamheten. Flera av litteraturens relations typer kunde identifieras existera mellan producent och återförsäljare. Gällande hur relationer skapas är det genom ett ensidigt arbete från producentens sida. Först när producenten produkter provats och utvärderats av återförsäljaren skapas en relation. Varför producenter och återförsäljare skapar relationer grundar sig i ekonomiska aspekter.

Summary

Potatoes are a relatively undifferentiated product on the Swedish market. There is however a few companies that differentiate their products but they do so by promoting the area where the potatoes are grown. For those who can't take advantage of their location, differentiation by creating relationships may be an option.

The purpose of this study is therefore to examine and illustrate what types of relationships that exist between potato growers and retailers, how these relationships are created and understand why potato growers and retailers create relationships.

A survey has been conducted to identify the characteristics and activities that underline the types of relationships that exist and how they are created. Topics studied in detail are relationship marketing, using the customer as co-producer, the impact of trust and commitment in relationships etc.

The method used in this study has been qualitative interviews with open-ended questions about the producers' relationships. In order to study what types of relationships that exist today, how they are formed and why they are created depth interviews were conducted with producers in the potato industry. The interviews were based on facts about the relationships developed from the topics that were studied.

The conclusion of this study is that the producers believe that relationships are a contributing part of the business. Many of the literature's relationships types were identified to exist between producers and retailers. Regarding how relationships are created, it is a unilateral work of the producer. Only after the producer's products have been tested and evaluated by the retailer, a relationship was formed. Why producers and retailers create relationships are based, according to the study on economic aspects.

Inledning

Problembakgrund

Potatis är och kommer vara en av våra viktigaste basråvaror i det svenska samhället. Trots detta minskar konsumtionen bland privatpersoner (Keskitalo, 2008). En ökad tillgång på substitut samtidigt som potatisen knappt marknadsförs (med undantag för midsommar) anses vara en bidragande orsak, tillsammans med bristen på tid hos konsumenten (Boredahl, 2008).

Marknadsmässigt är potatisen till stor del odifferentierad i Sverige, det finns undantag som Bjäre Hembygd och Outinens potatis m.m. Differentiering innebär enligt att ett fokus hamnar på att skapa eller framhäva skillnader i en annars enhetlig marknad (Nationalencyklopedin, 2014). Potatisen är på marknaden idag ansedd vara ett billigt alternativ istället för ris eller pasta (Fernqvist et al., 2014). Den mesta potatis som marknadsförs är lösviktspotatis, utöver det finns väldigt få andra utvecklade produkter och förpackningar av potatis (Boredahl, 2008).

Det finns som sagt undantag i Sverige, Outinens potatis utanför Haparanda har differentierat sig genom att etablera sitt varumärke och ladda det genom att dra nytta av sin geografiska placering. De jobbar aktivt med att ta fram nya produkter och förpackningar där potatisen är central (Outinens potatis, 2014). Bjäre Hembygd är ett initiativ från potatisodlare för att marknadsföra främst färskpotatis. Precis som Outinens arbetar de med sitt geografiska läge för att differentiera sig (Bjäre Hembygd, 2014).

Går vi utanför Sveriges gränser finns det än fler exempel på företag som arbetar med att bygga varumärken. Pom Alliance är ett företag som är etablerat över hela Europa. Pom Alliance laddar sitt varumärke genom att trycka på sina åtaganden att alltid göra framsteg, vara innovativa och leta efter det bästa för sina kunder och odlare. The Little Potato Company är ett Kanada baserat företag som enbart använder sig av små potatisar (20-41mm). Detta för att skapa sig en unik plats på marknaden med unika produkter (The Little Potato Company, 2014).

Problemformulering

Detta är exempel på hur varumärket och läget kan användas. Ett annat sätt är att bygga och vårda relationer. Enligt Gummesson (1994) kostar det ungefär fem till tio gånger mer att skaffa en ny kund tillskillnad från att behålla och vårda dem som finns. Detta ger incitament för att skapa och upprätthålla starka relationer med en kund. Genom att involvera sig i en

kund och främja denne och dennes behov skapas band mellan kund och leverantör. Dessa kan, om de blir rätt hanterade växa och utvecklas till ett starkt samarbete där kunden involveras i framtagning av produkter och utformning av service (Day, 2000).

Ewaldh et al (2007) har i sin avhandling konstaterat att relationsmarknadsföring kan på ett effektivt sätt användas från lokala leverantörer för att etablera produkter i dagligvarubutikens sortiment. De hävdar att samarbeten och partnerskap med handlaren är en starkt avgörande faktor för mindre leverantörer samt lokala leverantörer och likaså för att deras produkt ska överleva i konkurrens mot större leverantörer (Ewaldh et al., 2007).

För att återknyta till uppfattningen om odifferentierade produkter, är ett sätt att förbättra situationen att skapa relationer i värdekedjan. Eller mer exakt för den här marknaden förstå hur relationerna skapas och hur de påverkar odlaren.

Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka och illustrera vad för typer av relationer som finns mellan potatisodlare och återförsäljare, hur dessa relationer skapas samt förstå varför potatisodlare och återförsäljare skapar relationer.

Frågeställning

Vilka relationer finns mellan potatisodlaren och återförsäljaren idag? För att kunna beskriva dessa relationer på ett systematiskt vis kommer Gummesons 30 Relationer att användas.

Hur har relationen skapats? Sättet att gå tillväga för att skapa relationer kan vara flera. Med denna fråga är det tänkt att beskriva hur det kan göras på ett generellt sätt kan göra.

Varför är de relevanta för företaget? Anledningen till att skapa relationer kan vara flera. Denna fråga inriktar sig på att identifiera varför företagen skaffar sig relationer.

Avgränsning

Studien avgränsar sig till att enbart behandla relationerna utifrån Gummesons 30 Relationer och då kategorierna marknadsrelationer och speciella marknadsrelationer. Anledningen till att använda Gummesons 30 relationer grundar sig i att de är skapade för att användas praktiskt av företagsledare och beslutsfattare gällande definiering av relationer. Studien kommer också att enbart inrikta sig på relationen mellan producent och återförsäljare i Skåne län. I studien

kommer potatisodlare betecknas som producenter och butiker och grossister som återförsäljare.

Referensram

För att skapa en referensram med avsikt att undersöka och identifiera relationer i potatisbranschen börjar detta kapitel med en beskrivning om hur relationer skapas. Efter det kommer en överblick av vad för egenskaper som krävs i relationer och vilka av dessa som anses vara viktiga. Avslutningsvis redogörs varför relationer bör skapas och vad som kan tjänas på att skapa dem.

Relationsskapandet

“Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktioner i centrum”(Gummesson, 1995)

Alla kundrelationer, på företagsmarknader som i övrigt skapas då varor och tjänster utbyts mot en förtjänst. Detta sker oavsett hur lång eller invecklad relationen är. Den vanligaste formen av utbyte är att byta en produkt eller tjänst mot någon form av förtjänst. Det är vad som kallas en transaktionell relation. Konsumenten och leverantören i denna relation är inte intresserade av något annat än att få en produkt eller tjänst till ett bra pris inom en rimlig tid och tvärtom. Det handlar om att tjäna pengar på den andras bekostnad och att vara en duktig förhandlare. Raka motsatsen till den relationen är vad som kallas samverkande relation. I denna relation integrera parterna med varandra för att skapa synergieffekter för varandra. Det finns ett gemensamt synsätt och ansvar hos parterna vilket skapar ett underlag för ett långt samarbete (Day, 2000)

För att ta sig och sin relation från transaktionell nivå till samverkande nivå krävs engagemang. Inte bara från dig själv utan från din konsument. Grönroos (1997) hävdar att initiativet till att engagera sig kan komma från både leverantör eller konsument beroende på hur parterna ser på hur deras behov och strategier m.m. ser ut och hur de tror de kommer att utveckla sig. Det kan fortfarande vara i någon av parternas intresse att inte utveckla relationen vidare och relationen kommer då stanna kvar vid vad det är eller avvecklas om det är mer lönsamt för någon av parterna (Grönroos, 1997). Enligt Gummesson (1995) behöver företag använda sig av ”relationsglasögon” och se på sin marknadsföring utifrån relationer, nätverk och interaktioner. Företag behöver se på sina relationer utifrån vad de behöver och vad deras intressen är på marknaden.

Relationstyper

Det finns olika sätt att definiera vad för typ av relation som existerar mellan leverantör och kund. Det går att utgå från Gummesons 30R, vilket är en kartläggning av de vanligaste relationerna utifrån vilka egenskaper de innehåller och vilka som är föremål för relationen. Syftet med kartläggningen är enligt Gummeson att ge företagsledningar relationer som är ”konkreta och identifierbara och får betydelse för beslutsfattande, handling och resultat”(Gummesson, 1995).

Vad för typ av relation som skapas beror som sagt på vem som är föremål för relationen och vilka egenskaper som påverkar den. Exempelvis kan föremål för relationen vara massmedia, konkurrenter, kunder och personal. Vilka egenskaper som spelar in beror på parternas intressen. Oftast är det flera egenskaper som spelar in i relationen samtidigt. Gummesson (1995) har i sin framställning av 30R hittat egenskaper som framträder oftare än andra och som han anser påverkar vad för relation som skapas.

Samarbete

Detta sker överallt i affärslivet, om det såväl för en specifik affär eller för en mer kontinuerlig relation. Konkurrensen har en stor roll att spela i hur samarbetet ser ut. Generellt har företag med låg konkurrens bättre möjlighet att etablera och behålla lönsamma samarbeten på längre sikt än tvärtom. Dock bör tilläggas att det existerar samarbeten mellan företag på den typen av marknad men de behöver underhållas mer för att finnas kvar (Gummeson, 1995).

Engagemang

Denna egenskap har betydelse för relationer där det förekommer någon form av beroende av varandra. Enligt Gummeson (1995) ökar behovet av engagemang i takt med att beroendet av relationen ökar (Gummesson, 1995).

Förtroende

Detta är kittet som håller ihop samarbeten och allianser. Det är genom detta som vissa utbyten uppstår, t.ex. köps försäkringar genom förtroendet för säljaren. Vad som köpts visar sig först när försäkringen utfaller. Men förtroende ses inte med samma syn i hela världen. Beroende på vilken kultur som dominerar samhället där företaget är etablerat, skiftar synen på vad förtroende är (Gummesson, 1995).

Makt

På en marknad handlar makt om vilken position som innehas mot den andra parten. Makt kan komma genom skapandet av en stor koncern där stordriftsfördelar kan förhandla upp eller ner priser beroende på om motparten är kund eller leverantör. Makt kan komma genom internet där värderingar och åsikter om produkter och företagen som tillverkar dem kan påverka hela deras marknad. Det är sällan som leverantör och kund har samma möjlighet att utöva makt mot varandra. Oftast är en av parterna större och får då mer makt. Men marknaden de verkar på kan skifta och en part som missbrukat makt då riskera att mista samarbetet (Gummesson, 1995).

Långsiktighet

Detta är den egenskap som gör att relationerna blir lönsamma för båda parterna. Den kräver också ett visst underhåll för att fortsätta finnas i relationen, slarv och ointresse är denna egenskaps största fiender. En bra långsiktig relation gör att parterna i den utvecklas och lär sig använda relationen till dess fulla potential (Gummesson, 1995).

Frekvens

Beroende på hur relationen används finns det olika mycket frekvens i den. Här diskuteras hur regelbunden och intensiv en relation är. Vissa interaktioner sker sällan som den mellan en kund och en begravningsbyrå och har då låg regelbundenhet men hög intensitet, medan ett transportföretag som skrivit långtidsavtal på att transportera varor åt ett annat företag regelbundet interagerar med kunden men med låg intensitet (Gummesson, 1995).

Adaption

Detta är hur parterna anpassar sig till varandra i en långsiktig relation. Det handlar om att göra justeringar och investeringar i sin verksamhet utifrån vad den andra parten har för möjligheter. T.ex. i relationen mellan en kund och dennes bank kan banken erbjuda kunden ett system, internetbank som underlättar vissa bankärenden. Det kräver dock att kunden har investerat i dator, internet, program m.m. för att kunna använda tjänsten som erbjuds. Parterna i relationen anpassar sig alltså till varandra (Gummesson, 1995).

Attraktion

För att en relation ska uppstå krävs en viss form av attraktion mellan parterna. Detta sker i form av psykiska faktorer och ekonomiska mål. Precis som oss människor vill företag skapa sig en image runt sig självt och varumärket för att dra till sig kunder. För att ytterligare kunna ladda sitt varumärke kan företaget skapa band till evenemang i samhället som ger ett positivt

avtryck. Det är vanligt att sport och underhållning knyts till företag i ett försök att skapa en viss image (Gummesson, 1995).

Närhet och distans

För att skapa goda relationer gäller det att vara närvarande fysiskt, psykiskt och emotionellt. Men att få närhet till kund är inte lätt. Kulturskillnader kan, trots att företaget är närvarande göra att det uppstår en distans mellan parterna som är svår att överbrygga. Närhet skapar också trygghet i relationen. Detta märks vid handel på internet eller postorder kontra att köpa sin produkt lokalt. Uppstår problem är det en trygghet att återförsäljaren finns nära och kan lösa problemet snabbt istället för att krångla med kundtjänster och skicka produkten fram och tillbaka som vid distanshandel (Gummesson, 1995).

Formalisering och öppenhet

Mellan parter i en relation råder allt som oftast informell kommunikation. Det är i vissa fall som relationen behöver vara formell och följa vissa regler, som vid betalning av en vara. Relationen mellan två parter blir oftast informellare desto mer frekvent relationen är. En säljare och en kund blir närmare vänner om relationen är frekvent. Men hur öppen parterna väljer att vara i relationen är svårt att avgöra. Ena parten kan vara bunden av formalia att inte öppet dela med sig av vissa saker till kund (Gummesson, 1995).

Rutinisering

Att få in rutiner i företag och organisationer leder ofta till att dessa blir effektivare. I viss mån gäller detta även i relationer. Vissa delar av relationen mår bra av rutin, som när betalningar ska ske till den andre parten. Dock ska företaget beakta att kunder som blir behandlade efter uppsatta rutiner för ofta kan känna att relationen blir stel och tråkig vilket kan leda till att de byter leverantör. Att hitta balansen mellan att sköta relationen efter rutiner och samtidigt göra den levande och utvecklande för kunden är av största vikt (Gummesson, 1995).

Innehåll

Relationers innehåll är först och främst av ekonomisk art. Leverantören levererar en produkt till en kund som betalar för denna. I andra relationer kan det vara information och kunskap som är innehållet men då handlar det om allianser mellan företag. Det kan också vara strukturella vinster som är innehållet för relationen. T.ex. kan två företag samköra distributionen av varor för att bli effektivare (Gummesson, 1995).

Personliga och sociala egenskaper

Denna egenskap beror på hur personerna i relationen är. Alla funktioner och egenskaper hos människorna bakom relationen vägs in och används för att förstå hur relationen fungerar. Detsamma görs för det sociala nätverket. Genom att försöka kartlägga och se mönster i nätverk, skapas en bild för att bättre förstå vad de betyder. Olika tekniker, som sociogram används för att identifiera mönster av relationer (Gummesson, 1995).

Vilken egenskap som är viktigast går inte att säga, alla spelar in i vad för typ av relation som skapas. Däremot höjs röster för att vissa egenskaper är viktigare än andra. Morgan and Hunt (1994) framhåller att egenskaperna engagemang och förtroende är viktigast för relationer på samverkande nivå. Dessa två egenskaper anser de är nyckelkomponenter till att relationen ska bestå och fortgå utan problem.

Varför relationer

För att på ett grundligt sätt förstå varför det är bra att bygga relationer kan vi ta en illustration från litteraturen. I en by för flera hundra år sen i Kina fanns ett antal risförsäljare. Alla sålde sitt ris på samma sätt genom att erbjuda det till kunder genom sina små butiker. Förr eller senare kommer en marknad att drabbas av inbördes konkurrens och det skedde för rismarkanden i den lilla byn. En av försäljarna som drabbades började då fundera på hur hans kunder hantera sina inköp av ris. Han besökte dem för att ta reda på hur mycket ris de gjorde av med i sina hushåll och när de behövde köpa in nytt ris. Utifrån detta erbjöd han kunderna att gratis kontrollera när deras risförråd behövde fyllas på samt gratis leverans av riset dit. Erbjudandet blev en succé och snart kunde han anställa personal för att sköta butiken, leveranser, ekonomin och inköp. Han själv fokuserade på att hålla kontakten med sina kunder och vårda relationen till dem (Grönroos, 1996).

Som i historien ovan leder relationer ofta till att båda parter tjänar på relationen. I detta fall fick försäljaren en trogen och stabil kundkrets och kunderna slapp att oroa sig för att det inte ska finnas ris hemma. Det uppstår en win-win situation för företaget och kunden vilket ökar chansen för en långsiktig relation mellan parterna. Detta är en av grundvärderingarna i relationsmarknadsföring och ett stort incitament till varför det är bra att skapa relationer med kunden. I stort är grundvärderingarna för relationsmarknadsföring incitament för att skapa och bygga relationer. Att de händelser som sker i relationen är allas ansvar och inte den enskilde partens eller att varje kund är unik och måste behandlas på sitt sätt för ett lönsamt utbyte istället för att hantera kunders krav som kostnader för företaget (Gummesson, 1995).

Ytterligare orsak till att varför relationer bör byggas kan hämtas från Heskett and Schlesinger (1994) och deras modell ”service profit chain”. Även om den riktar sig till serviceföretag först och främst kan andra företag lära sig av modellen ändå. Den bygger på att en god intern omsorg leder till nöjd personal. En nöjd personal stannar kvar i företaget längre och är mer produktiv för företaget, samtidigt som de höjer kvalitén på företagets produkter, tjänster och service. Bättre produkter, tjänster och service ger fler nöjda kunder vilket förhoppningsvis leder att fler väljer att göra återköp och resultatet blir ökad lönsamhet för företaget. Här byggs ett nätverk av relationer vilket driver företaget till att söka konstant förbättring av såväl produkter, tjänster och servicen som av lönsamhet och den interna omsorgen. Den belyser också för företaget hur viktigt det är att ta hand om alla relationer som existerar för företaget.

Andra fördelar med att bygga sina relationer kan också identifieras. Kunder som företaget interagerar med ofta kan bli en hjälp för att utveckla de befintliga produkterna, tjänsterna och servicen. Nya produkter, tjänster och service kan bli en produkt av en lång relation med kunden och ger företaget ett försprång då en marknad redan är upparbetad och produkten efterfrågad. I kortare mening är det kunskap och kreativitet som byts mellan parterna (Wikström, 1996).

Metod och material

Perspektiv

Denna studie ska utifrån producentens syn undersöka vilka relationer som råder mellan dem och återförsäljarna. Med relationsmodellen 30R (Gummesson, 1994) som grund ska dessa relationer identifieras och namnges. Utifrån litteraturen ska studien också fastställa hur relationer skapas och varför de skapas.

Utifrån syftet och frågeställningen kommer det empiriskt insamlade materialet i denna studie behandlas utifrån ett induktivt synsätt (Patel and Davidsson, 2003). Materialet granskas för att se om några mönster kan utläsas mellan intervjuerna och referensramen om vad för typ av relationer som finns, hur de skapas och varför de skapas.

Metod

För insamlandet av empiriskt material har kvalitativ metod valts och då i form av ett antal intervjuer med producenter inom ett visst geografiskt område. Valet av metod hör ihop med angreppssättet då intervjuerna ger möjlighet till att gå djupare in i hur producenterna tänker och den ger mer information att analysera (Patel and Davidsson, 2003).

Intervjuerna är gjorda i mitten på maj på respondenternas arbetsplats och varade i ca en och en halv timme. Totalt har fyra personer intervjuats i tre intervjuer. Det empiriska material som samlats in ger information om producenternas värderingar om, uppfattning om, tankar om och attityd till relationer. Denna information ligger sedan till grund för att identifiera mönstren mellan respondenternas svar och litteraturen.

För att inhämta bra information från respondenterna har semistrukturerade intervjuer valts. Det innebär att ett visst antal fasta frågor svarats av samtliga respondenten men följdfrågorna skiljer intervjuerna åt då de kan ta olika riktning beroende på respondentens första svar. Utformningen av intervjun har gjort att respondenten kunnat prata fritt om ämnet och gjort intervjun avslappnad och öppen (Kvale, 1997).

En intervjuguide utformades för de fasta frågorna. Den delades in i teman efter syftet och frågeställningen. Frågorna är konstruerade utifrån referensramen för att kunna jämföra respondenternas svar med de litterära antagandena. För temat *vad för typer av relationer* är tanken att identifiera vilka egenskaper som finns i relationerna för att dra slutsatsen om vad för typ av relation det är. Frågorna för *hur relationer skapas* är tänkt att besvara hur

producenterna rent praktiskt går till väga för att skapa relationer med återförsäljare. Det sista temat *varför skapas relationer* har som avsikt att identifiera orsaker och tankar till varför relationer skapas. Frågorna ser ut som följer:

Temat

Vad för typer av relationer:	Hur skapas relationer:	Varför skapas relationer:
Vilka butiker har ni samarbete med?	Vem tog initiativet till relationen?	Beskriv om relationerna är viktiga för företaget och varför?
Beskriv hur relationen fungerar med butiken praktiskt idag? Vem gör vad? Kommunikation?	Beskriv hur relationen kom till?	Beskriv om ni kunnat identifiera någon skillnad på företaget med och utan relationer?
Hur länge har ni levererat till butiken/erna och hur har relationen fungerat under den tiden?	Beskriv varför relationen kom till?	Vad anser ni är fördelarna med relationen till butiken/erna?
Om det uppstår problem av något slag, finns det engagemang att lösa det tillsammans?	Beskriv om det finns en orsak till varför ni har en relation till just denna/dessa butik/butiker?	Vad anser ni är nackdelarna med relationen till butiken/erna?
Hos vem är behovet störst av relationen?	Vilka aktiviteter och egenskaper anser ni är viktiga när en relation skapas?	
Beskriv om det finns något i relationen ni vill förbättra?		
Vilka egenskaper anser ni definierar relationen?		
Vilka egenskaper anser ni är viktigast för relationen?		
Beskriv om ni har anpassat verksamheten utifrån relationen?		
Beskriv om det genomförs gemensamma aktiviteter med butiken?		
Beskriv om relationen används för att utveckla servicen och produkterna hos er?		

Frågorna för temat *Vad för typer av relationer* baseras på en intervjuguide konstruerad av Ewaldh et al. (2007) men är modifierad utifrån referensramen för att frågorna ska bli specifika för denna studie. Frågorna i de två efterföljande temana har jag konstruerat själv utifrån referensramen.

Exempel på följdfrågor har varit:

Teman			
	Vad för typer av relationer:	Hur skapas relationer:	Varför skapas relationer:
Exempel på frågor	Varför samarbetar ni med dem?	Varför anser ni att de egenskaperna är viktiga?	Varför är det fördelar för er?

Frågorna har också utformats för att ta reda på de bakomliggande faktorerna till relationerna. Den är mallen för samtliga intervjuer och ger en viss struktur till intervjun som annars är öppen i sin utformning. Följdfrågor har inte tagits med i guiden då de beror på det inledande svaret från respondenten. Enligt Kvale (1997) görs studien mer tillförlitlig då frågorna formulerats på ett sådant sätt att de inte upplevs som ledande utan att respondenten får tänka fritt och öppet.

Urval

Baserat på syftet i denna studie har valet av respondenter framkommit genom att besöka olika återförsäljare för att identifiera leverantörer. Kravet för att bli respondent i studien är att redan vara representerade i återförsäljarens sortiment. Detta resulterade i tre producenter i Skåne: Gränsbo Potatis AB, Orupsgårdens Potatis AB och Peppinge Produkter AB. Två av dessa levererar direkt till butiker men även till kedjors centrala lager medan den tredje enbart levererar till en kedjas inköpsorganisation. Oavsett hur de levererar är det relationen och hur den fungerar och används som är intressant.

För att identifiera vem på företaget som är bäst lämpad att svara mina frågor kontaktades företagets ägare, detta för att identifiera vem som har mest kontakt med återförsäljarna. På Gränsbo och Peppinge var det ägarna till företaget som delade på kontakten med återförsäljarna medan Orupsgården har en speciellt kundansvarig anställd till att sköta kontakten mellan producent och återförsäljare. På Gränsbo intervjuades båda ägarna, Ulf och Elna medan Peppinge ansåg att en av ägarna var tillräckligt för alla har lika stor insyn i hur relationerna fungerar vilket gjorde att där intervjuades Niklas. På Orupsgården intervjuades den kundansvariga Therése. Intervjuerna lades som sagts tidigare på respondenternas

arbetsplats och varade i ca en och en halv timme. I dialogen mellan mig och respondenterna kom vi överens om att inte göra intervjuerna anonymt. Intervjuerna bandades inte heller.

Analysmetod

För att analysera materialet från intervjuerna används meningskoncentrering (Kvale, 1997). Detta betyder att svaren från respondenterna koncentreras samman för att bilda kortare svar där det mest väsentliga presenteras. Detta används då frågorna i intervjuguiden är öppna och ska leda till långa och utsvävande svar med ett antal följdfrågor. Flera av frågorna ber respondenten att beskriva någonting i relationen vilket gör att det blir längre svar.

Metod kritik

Att välja att göra kvalitativa intervjuer kan härledas till studiens syfte. Enligt Patel and Davidsson (2003) används kvalitativa intervjuer för att identifiera och upptäcka värderingar och uppfattningar om ett visst fenomen. I och med att det är vad studien ska avhandla kan metoden anses vara relevant. Enligt samma författare kan andra metoder också vara relevanta. Till exempel skulle observationer kunna utföras på företagen men det skulle inte ge någon information om varför relationer används, utan mer svara på hur och vad för typer av relationer som finns. Dessutom hade inte värderingarna eller åsikterna om relationerna kommit fram. Att be respondenterna föra dagbok över hur de använde relationerna skulle kunna vara en möjlig insamlingsteknik men tekniken har en brist då respondenten är egenföretagare och redan jobbar mycket kan de glömma att skriva ner sina tankar i boken eller tycker momentet är onödigt och jobbigt och väljer att strunta i det. Risken är också stor att många förenklar sina svar för att spara tid.

Metod valet ska i sin tur leda till svar som slutsatser ska baseras på. Enligt Lantz (1993) kan en intervju leda till att beskrivningar av kvaliteter och flera undersökningar kan leda till slutsatser om kvaliteterna. I denna studie är respondenterna få men förekommer hos flera återförsäljare. Detta gör att det kan anses som att de har god insyn i hur relationer fungerar mellan producenter och återförsäljare och vilka kvaliteter som behövs. Respondentantalet utgör då inget problem då de kan beskriva olika relationer till olika återförsäljare men som ändå leder fram till skapandet av en generell bild för hur det ser ut i stort för branschen.

Resultat

I detta kapitel kommer intervjuerna analyseras för att lyfta fram egenskaperna som är grunden till vad för relationer respondenterna har. Dessa egenskaper kommer sedan att jämföras dels mellan respondenterna men också med den litterära referensramen för att identifiera mönster. Efter detta kommer svaren till hur respondenterna skapar sina relationer samt varför de skapar dem att analyseras och jämföras med litteraturen.

Producenterna

Respondenterna i detta arbete är tre gårdar i Skåne, Gränsbo Potatis AB, Orupsgårdens Potatis Ab och Peppinge Produkter AB. Nedan följer en kort beskrivning av dem.

Gränsbo Potatis Ab

Företaget är beläget söder om Malmö alldeles in vid kusten till Öresund och drivs av Ulf och Elna Gränsbo. Här odlar och paketeras potatis som till största delen är producerad på den egna gården. Odlingen omfattar idag ca 150 ha potatis och här odlas allt ifrån färsk potatis till vinterpotatis. Företaget började odla potatis, packa och leverera till återförsäljare i slutet av 90-talet fast i betydligt mindre skala. Genom packeriet flyter ungefär 10 000 ton potatis varje år. Här sorteras, tvättas och paketeras den för att därefter levereras till närliggande Ica handlare samt till Axfoods centrallager.

Orupsgårdens Potatis Ab

Företaget är beläget vid Rolsberga utanför Hörby och ägs av Bengt Björkman. Där bedrivs odling och paketering av egen odlad potatis och har gjort det sen 50-talet ungefär. All potatis odlas mellan Rolsberga och Flyinge för att garantera att den är närodlad. Även här sorteras, tvättas och paketeras all potatis på gården. Därefter levereras potatis till Ica och City Gross handlare runt om i Skåne samt till Coops och till viss del Axfoods centrallager.

Peppinge Produkter AB

Företaget är beläget mellan Valleberga och Kåseberga in vid by Peppinge. Idag består företaget av en odlingsenhet och en sorterings/packningsenhet. Företaget kontrakterar även ett 15-tal odlare i närheten för resterande kvantitet. Företaget odlar och paketerar inte enbart potatis utan även morötter och palsternackor. I packeriet sorteras, tvättas och paketeras potatisen i allt från 500g förpackningar till storsäckar (1 000 kg), totalt rör sig ca 10 000 ton genom packeriet. Samtliga produkter levereras till Coops centrallager.

Vad för typ av relationer

Vad för typer av relationer som finns mellan producent och återförsäljare beror enligt referensramen på vilka egenskaper och aktiviteter som finns dem emellan och vilka som är föremål för relationen. För att ta reda på vad för typer av relationer som existerar mellan producenterna och återförsäljarna behöver relationen brytas ned för att se vilka egenskaper den består av. Enligt litteraturen består relationer ofta av flera egenskaper och alla påverkar relationen olika. Den egenskap som återkom oftast i intervjuerna är personligheten. Ulf och Elna förklarar det såhär:

”Utan personligheten hade vi inte haft några relationer, man måste ut och visa vem man är, att man är pålitlig och håller vad man lovar”.

Att den personliga relationen är viktig framgår också i litteraturen. Litteraturen trycker dock på att relationen måste styras till att det är fler än en person som har hand om relationerna. Detta är något som respondenterna delvis jobbat med i sina relationer med återförsäljarna genom att som i Gränsbos fall där de två ägarna sköter det administrativa och som i Orupsgårdens fall där det är en kundansvarig anställd samtidigt som ägarna till företaget fortfarande är ute och vårdar relationerna eller som i Peppinges fall där samtliga ägarna är insatta i relationen.

Andra egenskaper som framkommer ur intervjuerna är närhet, frekvens, förtroende och öppenhet. Enligt respondenterna är det bättre att vara nära sin återförsäljare för att ha en bra relation. Att vara nära är inte bara att ha en kort distans till själva återförsäljaren utan kan också enligt referensramen vara att företaget har nära kontakt via telefon eller mail och att den andra parten får känslan av att företaget ändå är nära. Therése ger ett bra exempel:

”Vi har bäst relation till dem som vi ringer och pratar med varje dag för att ta emot ordrar. Det blir inte samma sak till dem som mailar in dem”.

Egenskapen frekvens blir också uppenbar här då som i Orupsgårdens fall ringer sina återförsäljare varje dag i stort sett, samt att samma person levererar potatisen till återförsäljaren. Även på Gränsbo sker en daglig kontakt med återförsäljarna och en egen lastbil sköter leveranserna till de lokala återförsäljarna. Enligt referensramen är denna egenskap viktig för att undvika att din motstående part glömmer dig och byter leverantör.

Alla respondenterna nämner också förtroende som en viktig egenskap i sina relationer. Förtroendet gör att relationen blir enklare enligt respondenterna. Att återförsäljaren vet vad

den får när den handlar av producenten tycks grundläggande. Precis som referensramen säger är det svårt att göra affärer utan att det finns förtroende mellan parterna. Ulf och Elna ger ett exempel:

”Gör vad du lovat, se till att det kommer fram i rätt tid och ge dem rätt pris”.

Det kan anses som ganska grundläggande men är ändå viktigt anser de. I Peppinges fall hänger även förtroendet samman med långsiktighet.

”Ett ömsesidigt förtroende mellan oss och återförsäljaren har lagt grunden till en långsiktighet. Utan den långsiktigheten hade vi inte vågat investera”

Vidare i intervjuerna pratas det om öppenhet och det uppskattas när det är en rak och enkel kommunikation mellan sig själva och återförsäljaren. Det är utmärkande enligt referensramen för en relation som är väletablerad och där parterna har förtroende för varandra och frekvent pratar med varandra. Men det är olika också från relation till relation, Therése ger ett exempel:

”När jag ringer runt till återförsäljarna kan man prata länge med vissa och diskutera om produkter medan andra berättar bara vad de vill ha för produkter och sen är det klart”.

En egenskap som alltid finns i alla relationer enligt referensramen är makt, eller rättare sagt hur behovet av den ena parten ger den andra parten makt. I intervjuerna varierade svaret mellan respondenterna om just denna egenskap. På Gränsbo anses behovet av varandra var ömsesidigt mellan återförsäljare och producent och att relationen blev bättre ju ömsesidigare behovet är. Peppinge håller med om att behovet är ömsesidigt men poängterar att de själva egentligen är mest beroende av återförsäljaren. På Orupsgården anser företaget behöva återförsäljaren mer än tvärtom. Therése ger ett exempel:

”Återförsäljaren har alltid lättare att hitta en ny leverantör om vi inte gör som de vill. Det finns vissa som använder detta för att pressa priser”.

Finns det ett beroende finns det också enligt referensramen ett engagemang. Detta stämmer överens med hur respondenterna ser på saken med. De anser att det finns engagemang från båda parter att hjälpas åt om det uppstår problem av något slag. Genom sin relation med återförsäljarna skapat en viss förståelse för varandras verksamheter och vad som görs i dem. Men samtidigt är det ibland svårt att få återförsäljarna att förstå hur det ligger till med vissa saker. Therése ger ett exempel:

”Har vi ett tufft år med blött väder och osäker kvalitet kan det ta längre tid att få fram bra produkter. Detta är svårt för återförsäljarna att ibland förstå”.

Hur skapas relationer

Relationer skapas enligt referensramen genom interaktion mellan två eller fler parter. Detta stämmer väl överens med svaren från intervjuerna. Men den som tar kontakt med den andra parten är övervägande producenten. Det är i några enstaka fall som mindre återförsäljare ringer och ber producenterna leverera till dem. När första kontakten med återförsäljaren är tagen undersöks vad som efterfrågas för att se vilket behov återförsäljaren har och om producenten kan fylla det. Therése beskriver det såhär:

”Vi kommer till återförsäljaren och frågar först vem som levererar dit nu. Man vill ju inte klampa in och trampa en kollega på tårna. Efter det kollar vi om det är några av våra produkter som efterfrågas utöver nuvarande leverantör. Är det de så lämnar vi prover och visit kort så butiken kan kontakta oss”.

Respondenterna är alla överens om att det krävs mycket jobb för att skapa en relation. Företagen måste ständigt vara aktiv med återförsäljaren och underhålla den begynnande relationen. Ulf och Elna:

”Det kan ta allt från 3 besök till två år för att få igång relationen ordentligt och komma in hos återförsäljaren. Det är lättast att skapa en relation när det blir en ansvarig för potatisen. Har man ett gott rykte hos andra återförsäljare så underlättar det med”.

Referensramen framhåller att precis som det är viktigt för producenten att fylla ett behov hos återförsäljaren, är det viktigt att se på sina relationer utifrån sina strategier för företaget. Relationer bör väljas med omsorg för att passa med företagets strategi och fortsatta utveckling. Ur intervjuerna kan utläsas att det görs. I och med att producenterna odlar sina potatisar själva och i området betecknas de som närproducerade. Utifrån detta har producenterna etablerat relationer med återförsäljare som framhåller det närodlade i sina butiker.

Varför relationer

Varför relationer skapas kan bero på många orsaker. Som i referensramen kan det bero på att företagen behöver dem för att få en stabilare kundkrets, skapa en situation för parterna där båda tjänar på att hjälpa varandra eller för att använda dem som medproducenter i sin

verksamhet. I intervjuerna framkom det att relationer etableras för att öka sin omsättning, få sälja mer, få en stabil kundkrets och skaffa sig konkurrensfördelar. Orsakerna till varför relationer skapas stämmer väl överens mellan litteraturen och intervjuerna. Enligt intervjuerna finns det fler fördelar än nackdelar med relationerna. Ulf och Elna uttrycker det såhär:

”Fördelarna är flera. Vi får mer feedback på våra produkter och det underlättar kvalitetskontrollen. Kommunikationen är lättare med butiken när du har en relation till den som är på andra sidan. Nackdelar finns det väl egentligen inga. Det skulle väl vara att det känns som man behöver vara mer tillgänglig”.

Denna syn förstärker intervjun med Orupsgårdens potatis. Där pratas också om att feedbacken ökar med relationen och att en konkurrensfördel uppstår. Therése tillägger dock en detalj på nackdelar:

”Det är alltid vi som ska vara de flexibla i relationen. Ibland känns det som att återförsäljarna inte har så mycket förståelse för vårt arbete”.

Diskussion

Det var förvånande att se hur väl litteraturen och företagen stämde överens med varandra trots att det var öppna frågor i intervjun. Det kan diskuteras om egenskaperna når upp till det som Gummeson tar upp om relationsmarknadsföring. Visserligen återkommer flera av de egenskaper som Gummeson tar upp hos respondenterna men kroppsspråk och tonläge hos respondenterna tyder på att för återförsäljaren spelar relationen mindre roll. För mig låter det som en utvecklad form av transaktionell relation där vissa delar av relationen är ömsesidig från båda håll. Det som saknas i svaren och som litteraturen trycker är att relationerna ska skapas för att båda parterna ska tjäna på det. I vissa avseenden fanns den ömsesidigheten. När det kom till kvalitén var det något som alla hjälps åt med mellan parterna. Inte förvånande då båda parterna vill tillfredsställa återförsäljarens kunder genom att erbjuda bra produkter till dessa.

Mer förvånande är att både Gränsbo och Orupsgården anser att graden av engagemang från återförsäljaren är av sådan grad att problem löses tillsammans, men när jag bad dem utveckla det var det bara om det var problem med produkterna. Gummeson trycker i litteraturen på att det kan vara problem av vilken art som helst som parterna hjälper varandra med för kostnaden av att förlora parten blir överväldigande annars.

Enligt litteraturen bör behov och strategier för framtiden bejakas och skapa relationer utifrån detta. Båda parter kan initiera en relation utifrån detta. Jämförs detta med de svaren som kommer från respondenterna stämmer det till viss del. Med utgång från sina behov sker kontakt med återförsäljare för att skapa en relation. Men det är sällan motstående part kontaktar producenten för att inleda en relation. Vilka strategier och behov återförsäljaren har är förstås okänt men det är ändå konstigt att de inte är mer villiga att inleda relationer med producenter.

Varför relationer kommer till var också förvånande. Respondenterna nämnde att orsakerna oftast är att öka sin omsättning och skapa en stabilare kundkrets. Detta är bra anledningar att skapa relationer men det är ett transaktionellt tänk. Gummeson menar att relationer ska skapas med grundtanken att båda ska tjäna på relationen. Parterna ska genom att interagera med varandra skapa synergi effekter som lyfter dem över vad de själva kan åstadkomma. I dagens läge är det något som varken producenterna eller återförsäljarna fokuserar på.

Framtida forskning

För framtida studier skulle en likartad studie med fokus på återförsäljarna göras. Detta för att se hur de ser på sina relationer till potatisodlare och vad för typer av relationer de anser att de har.

Slutsats

Mina slutsatser är att företag ser relationer som en stor bidragande del i sina verksamheter. Med de egenskaper och aktiviteter som identifierats i analysen kan ett flertal typer av relationer utläsas enligt de 30 relationer Gummesson (1995) tar upp i sin litteratur, som till exempel: den klassiska dyaden, relationen mellan leverantör och kund och den klassiska triaden, triangeldramat mellan kund leverantör och konkurrent. Andra relations typer som är värda att nämna är: Kundrelationer via marknadsförare på heltid och marknadsförare på deltid, närrelationen kontra distansrelationen till kunden samt den gröna relationen.

När det kommer till hur relationer skaps är min slutsats att det är ett ensidigt arbete från producenten som ger en relation till återförsäljaren. Producenten var den som initierade kontakten och som fortsatte hålla den med butiken. Var butiken nöjd med produkterna som levererades fortsatte relationen. Det var sällan som återförsäljaren kontaktade producenten för att de ville ha deras produkter i sitt sortiment.

Slutsatsen till varför respondenterna skapar relationer är för att skaffa sig en konkurrensfördel samt en stabilare kundkrets. Att skapa synergieffekter med butiken var ingen anledning till varför relationer skapades utan det var strikt ekonomiska aspekter som låg bakom varför relationer skapas.

Referenser

- BOREDAHL, A. 2008. Potatisen ur ett handelsperspektiv. *Examensarbete inom Trädgårdsingenjörsprogrammet*, 7.
- DAY, G. S. 2000. Managing market relationships. *Journal of the academy of marketing science*, 28, 24-30.
- EWALDH, N., LUNDQUIST, K. & KHOSRAWI, B. 2007. Hur lokalproducerade produkter blir en del av dagligvarubutikernas sortiment.
- FERNQVIST, F., EKELUND AXELSON, L. & SPENDRUP, S. 2014. Potatisens framtid en studie om konsumentens val.
- GRÖNROOS, C. 1996. Relationship marketing: strategic and tactical implications. *Management decision*, 34, 5-14.
- GRÖNROOS, C. 1997. Value-driven relational marketing: From products to resources and competencies. *Journal of marketing management*, 13, 407-419.
- GUMMESSON, E. 1994. Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5, 5-20.
- GUMMESSON, E. 1995. *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30R*, Liber AB.
- HESKETT, J. L. & SCHLESINGER, L. 1994. Putting the service-profit chain to work. *Harvard business review*, 72, 164-174.
- KESKITALO, I. 2008. POTATIS, Marknad och konsumtion i dagens Malmö.
- KVALE, S. 1997. *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur.
- LANTZ, A. 1993. *Intervjumetodik*, Studentlitteratur.
- MORGAN, R. M. & HUNT, S. D. 1994. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58.
- PATEL, R. & DAVIDSSON, B. 2003. *Forskningsmetodikens grunder*, Lund, Studentlitteratur.
- WIKSTRÖM, S. 1996. The customer as co-producer. *European Journal of Marketing*, 30, 6-19.

Outinens potatis, 2014, Hemsida [online] 2014-05-06

Tillgänglig på: <http://www.outinenspotatis.se/hem>

Bjäre Hembygd, 2014, Hemsida [online] 2014-05-06

Tillgänglig på: <http://www.bjarehembygd.se/>

The Little Potato Company, 2014, Hemsida [online] 2014-05-06

Tillgänglig på: <http://www.littlepotatoes.com/index.php>

Pom Alliance, 2014, Hemsida [online] 2014-05-06

Tillgänglig på: <http://www.pom-alliance.fr/en.html>

Nationalencyklopedin, 2014, Hemsida [online] 2014-06-08

Tillgänglig på: <http://www.ne.se/sok?q=differentiering>