



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Alternativa distributionskanaler för mjölkprodukter

- Fördelar, problem och strategier; en studie ur producentens perspektiv

Alternative distribution channels for dairy products

- Advantages, problems and strategies; a study from the producer's perspective

Sofia Eriksson, Tina Olsson, Jennie Söderberg



Alternativa distributionskanaler för mjölkprodukter

Alternative distribution channels for dairy products

Sofia Eriksson, Tina Olsson, Jennie Söderberg

Handledare: Hanna Astner, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grund C

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi C

Kurskod: EX0538

Program/utbildning: Agronomprogrammet - ekonomi

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2010

Omslagsbild: Martin Sundberg/JTI

(www.mynewsdesk.com/se/pressroom/sveriges_lantbruksuniversitet__slu/image/view/sv/artvit-mjoelkko-25992)

Serienamn: Examensarbete

Nr: 608

ISSN 1401-4084

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

Nyckelord: Alternativa distributionskanaler, mjölkproducenter, mjölkprodukter, fördelar, problem, distributionsstrategier, distributionsstruktur, mervärde, varumärke, nätverk



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Förord

Vi vill tacka alla de mjölkproducenter som ställt upp och berättat om sina verksamheter med stor entusiasm och stolthet över sin produktion. Detta har haft otroligt stor betydelse för vårt arbete med uppsatsen.

Tack även till bibliotekspersonalen som hjälpt till att finna material till uppsatsen.

Vi vill främst tacka Hanna Astner som har handlett denna uppsats. Tack för all tid och engagemang du lagt ner på att hjälpa och stödja oss under arbetet med uppsatsen. Din hjälp har varit ovärderlig!

Summary

Dairy production is important for Swedish agriculture. The sector counts for 20 per cent of the total net production value of Swedish agriculture. The trend among the dairy producers is that the small scale farmers phase out their productions while the large farms continue to grow. The reason behind the constant decrease of producers is the rationalization and also the low level of profitability in the business. The distribution in the Swedish dairy sector is dominated by a few dairy cooperatives which have market power.

By using alternative distribution channels, which in this paper is defined as distribution chains which do not directly include the large scale dairy cooperatives, the producers can achieve greater influence of the distribution channel. This alternative way of distributing can create added value for the producer which in its turn increases his incentives and motivation to continue as a dairy producer.

The problem for producers who wants to distribute their products through an alternative distribution channel is that it is difficult to enter the market for dairy products due to the market domination. The aim of this paper is to investigate what advantages and problems dairy producers perceive by using alternative distribution channels. The aim is also to analyze what strategies can be used in order to gain competitive advantages on the market. This has been done through a case study including five different dairy producers who all use alternative distribution channels. Apart from their answers a litterature study based on academic articles and litterature on the subject have been carried out.

The reslut is that one of the major advantages that the dairy producers percieve is the increased influence and control of the distribution. Another advantage is that they can create their own brand based on added value, and also the possibility to communicate the pride they take in their production to the consumers. Problems associated with the usage of alternative distribution channels are the strict regulations of the dairy industry and the high level of fixed costs. Another problem for producers using alternative distribution channels is the fact that these are often small scale actors and can therefore not benefit from economies-of-scale. A future problem for dairy producers using alternative distribution channels is the increase of competition on the market.

In order to gain competitive advantages by using alternative distribution channels the producers must have a strategy based on a concept with a brand that communicates the added value of the product. The producer ought to collaborate with other producers having common interests in order to simplify and make the distribution more efficient. The dairy products should be distributed with an intense strategy or with an exclusive image to give the product a more unique character. In what way a dairy producer should use the distribution strategies depends on the size and structure of the production.

Sammanfattning

Mjolkproduktion är viktigt för svenskt jordbruk. Sektorn står för sammanlagt en femtedel av jordbrukets produktionsvärde. Trenden bland mjolkproducenterna går mot att de med små besättningar avvecklar sin verksamhet medan de stora växer. Orsaken till det konstant minskande antalet producenter är rationaliseringen inom jordbruket, men även den svaga lönsamheten som i dagsläget råder i branschen. Distributionen och förädlingen inom den svenska mjolkindustrin domineras av ett fåtal stora mejerikooperativ som har marknadsstyrka. Genom att använda sig av alternativa distributionskanaler, som i denna uppsats definieras som de kanaler som inte är direkt via de stora konventionella mejerikooperativen så som Arla, Milko och Skånemejerier, kan mjolkproducenten få större inflytande i distributionskedjan. Denna typ av distribution kan även skapa mervärden för producenten vilket gör att motiven att behålla verksamheten ökar.

Problemet för mjolkproducenter som vill distribuera sina produkter via alternativa kanaler är att det är svårt för nya aktörer att träda in på mjolkmarknaden på grund av marknadsdominansen. Syftet med denna uppsats är att studera vilka fördelar och problem mjolkproducenter upplever med att använda alternativa distributionskanaler. Syftet är även att analysera vilka strategier mjolkproducenterna kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden när de använder sig av alternativa distributionskanaler. För att utreda uppsatsens syfte har en empirisk studie i form av en kvalitativ intervjustudie med mjolkproducenter som använder alternativa distributionskanaler gjorts. Intervjustudien har kompletterats med en litteraturstudie inom området.

Resultatet är att de fördelar mjolkproducenterna upplever med de alternativa distributionskanalerna är att de får ökat inflytande och kontroll i distributionskanalen. En annan betydande fördel är att de kan skapa ett eget varumärke baserat på mervärden och därigenom förmedla en stolthet över sin produktion. Problem för mjolkproducenter som använder sig av alternativa distributionskanaler är att mejeriindustrin är reglerad av hårda krav och dessutom är kapitalintensiv. Ett annat problem är att distributionen blir ineffektiv då mjolkproducenten i många fall är småskalig och inte kan utnyttja stordriftsfördelar. Mjolkproducenterna upplever även svårigheter i att komma in i butikssortimentet. Ett framtida problem på marknaden för mjolkprodukter som distribueras genom alternativa kanaler är att konkurrensen ökar.

För att en mjolkproducent ska kunna använda alternativa distributionskanaler och samtidigt vara konkurrenskraftig på marknaden krävs att producenten har en strategi som bygger på ett koncept med ett varumärke som förmedlar produktens mervärden. Dessa mervärden måste producenten sedan förmedla till konsumenten på ett trovärdigt sätt för att kunna bygga upp ett konkurrenskraftigt varumärke. Distributionen bör ske med få mellanhänder så att producenten har kontroll och inflytande över kedjan. För att underlätta och effektivisera distributionen bör producenten samarbeta med andra aktörer som strävar mot gemensamma intressen. Distributionen av mjolkprodukter bör ske genom en intensiv strategi men profileras med en exklusiv image eller så bör mjölken vidareförädlas så att produkten blir mer unik. På vilket sätt en mjolkproducent bör utnyttja distributionsstrategierna beror på verksamhetens omfattning och struktur.

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	1
1.1 PROBLEMBAKGRUND	1
1.2 PROBLEM	2
1.3 SYFTE.....	2
1.4 AVGRÄNSNINGAR	3
1.5 MÅLGRUPP.....	3
2. METOD	5
2.1 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	5
2.1.1 Litteraturstudien.....	5
2.1.2 Intervjustudien	6
2.2 UPPSATSENS DISPOSITION	7
3 TEORI.....	9
3.1 DISTRIBUTIONSKANALER	9
3.2 DISTRIBUTIONSKANALENS STRUKTUR	9
3.3 DISTRIBUTIONSSTRATEGIER.....	10
3.4 DISTRIBUTIONSNÄTVERK	11
3.5 VARUMÄRKEN OCH MERVÄRDEN I DISTRIBUTION	12
4 LITTERATURSTUDIE	13
4.1 FÖRDELAR MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER.....	13
4.2 PROBLEM MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER	14
4.3 STRATEGIER FÖR ATT BLI KONKURRENSKRAFTIG PÅ MARKNADEN	15
4.4 SAMMANSTÄLLNING AV LITTERATURSTUDIEN.....	17
5 INTERVJUSTUDIE	19
5.1 BAKGRUND TILL INTERVJUSTUDIEN	19
5.1.1 Göran Gauffin, Sju Gårdar.....	19
5.1.2 Tor Norrman, Skärvångens gårdsmejeri.....	20
5.1.3 Patrik Evertsson och Jonas Ekström, Emåmejeriet	20
5.1.4 Lennart E. Bengtsson, Wapnö.....	21
5.2. SAMMANSTÄLLNING AV INTERVJUSTUDIE.....	22
5.2.1 Fördelar med alternativa distributionskanaler.....	22
5.2.2 Problem med alternativa distributionskanaler.....	23
5.2.3 Strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden	24
5.2.4 Sammanfattning av intervjustudien.....	26
6 ANALYS OCH DISKUSSION.....	27
6.1 FÖRDELAR MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER.....	27
6.2 PROBLEM MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER	28
6.3 STRATEGIER FÖR ATT BLI KONKURRENSKRAFTIG PÅ MARKNADEN	29
7. SLUTSATS	33
7.1 FÖRDELAR MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER.....	33
7.2 PROBLEM MED ALTERNATIVA DISTRIBUTIONSKANALER	33
7.3 STRATEGIER FÖR ATT BLI KONKURRENSKRAFTIG PÅ MARKNADEN	33
KÄLLFÖRTECKNING	35
BILAGA 1: INTERVJUGUIDE	39

1 Inledning

I detta inledande kapitel ges en problembakgrund till ämnet. Kapitlet innehåller även problemet som ligger till grund för syftet med uppsatsen. Vidare presenteras syfte, avgränsningar samt uppsatsens målgrupp.

1.1 Problembakgrund

Mjölproduktion är viktigt för svenskt jordbruk (www, Jordbruksverket 1, 2010). Sektorn står för sammanlagt en femtedel av jordbrukets produktionsvärde och sysselsätter 58 500 personer (www, Svensk Mjolk 1, 2009, sid 17). Mjolk är betydelsefullt även för konsumenten, eftersom mjolk har en stark tradition i svensk matkultur (www, Arla, 2010). Svensken dricker i genomsnitt cirka 100 liter mjolk per person och år, vilket är tredje mest i världen (www, Norrmejerier, 2010).

Mjölknäringen är således viktig ur flera perspektiv, men trots detta minskar antalet mjolkproducenter i Sverige (www, Svensk Mjolk 2, 2009). År 1950 fanns det cirka 270 000 mjolkproducenter i Sverige, men idag är antalet nere på drygt 6 000 producenter. Situationen är idag så ansträngd för de svenska mjolkproducenterna, att tre producenter om dagen väljer att lägga ner sin verksamhet (LRF *et al.*, 2009, sid 17). Enligt LRF *et al.* (2009, sid 5) tänker 25 % av de tillfrågade mjolkproducenterna minska eller lägga ner sin verksamhet inom en treårsperiod och endast 22 % procent planerade att utöka sin verksamhet. Trenden bland mjolkproducenterna går mot att de producenterna med små besättningar avvecklar sin verksamhet medan de stora besättningarna växer. Utvecklingen är oroväckande för svensk mjolkproduktion (www, LRF, 2010). Problemet är inte att utvecklingen kommer att leda till ett underskott av mjolk, utan problemet är istället att rationaliseringen minskar antalet arbetstillfällen på landsbygden (www, svensk mjolk 3, 2007). En levande landsbygd är en förutsättning för att hålla landskapet öppet och bibehålla biologisk mångfald.

Orsaken till det konstant minskande antalet producenter är även den svaga lönsamheten som i dagsläget råder i branschen (LRF *et al.*, 2009). År 2008 upplevde endast 25 procent av de tillfrågade mjolkproducenterna lönsamheten som god, år 2009 var dessutom lönsamheten i branschen den lägsta i modern tid (LRF *et al.*, 2009, sid 4.). Den dåliga lönsamheten beror till stor del på det låga avräkningspriset som mjolkproducenterna får för sin produkt. Trots att mjolkpriserna har ökat i butik har inte producenterna fått ta del av denna prisökning (Jakobsson, 2010). Mejerierna har därför visat goda resultat medan producenterna fått en allt mer negativ lönsamhetsbild. Eftersom mjolkproducenterna kan ses som pristagare gentemot mejerierna är det svårt för bönderna att påverka situationen och därmed minskar deras motiv till att bedriva fortsatt verksamhet (www, Sveriges Mjölkbönder, 2007).

Distributionen och förädlingen inom den svenska mjolkindustrin domineras av kooperativ som har marknadsstyrning (www, Svensk Dagligvaruhandel, 2009). Kooperativen utgörs av sju större mejeriföreningar; Arla, Milko, Skånemejerier, Gefleortens mejeri, Falköping, Gäsene samt Norrmejerier. Dessa sju mejeriföreningar står tillsammans för 99 % av Sveriges mjolkproduktion (www, Svensk Mjolk 3, 2007, sid 18). Kooperativen köper primärprodukten direkt av producenten, förädlar den och distribuerar sedan produkterna direkt till ett grossistföretag eller till en detaljist som sedan förmedlar produkten till slutkonsument (www, Svensk Dagligvaruhandel, 2009).

Orsaken till den oligopolistiska strukturen på marknaden för förädling och distribution av mjölkprodukter är att det är svårt för nya aktörer att ta sig in på denna marknad (Hedberg, 2003). Detta beror på att sektorn är kapitalintensiv och komplex, då produkterna är känsliga och i många fall har kort hållbarhet. Detta eftersom livsmedelssektorn är hårt styrd av regler och krav (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Kooperativen är medlemsägda och tanken från början var att producenterna skulle ha ett stort inflytande i kooperativet (Hedberg, 2003). Efter hand har dock kooperativen växt och beslutsprocessen centraliserats, vilket gjort att den enskilde producenten fått allt mindre inflytande. Fördelarna med denna struktur inom mjölkindustrin är att kooperativen uppnår stordriftsfördelar och kan dessutom uppnå effektiva processer inom logistik, transport och förpackning. Dessa kooperativ har även goda möjligheter att nå en stor marknad genom bland annat goda resurser för marknadsföring, samt att de har etablerat stabila kontrakt med grossister och detaljister (Hedberg, 2003).

Dagligvaruhandeln har gått från att vara producentstyrd till att innehålla en hög grad av maktkoncentration i ledet mellan grossist och detaljist (www, Svenska Livsmedel, 2009). Det är handeln, och framförallt de fyra stora detaljistkedjorna, (ICA, Coop, Axfood och Bergendahls) som har 90 % av marknadsandelarna. Dessa fyra styr över prissättningen och pressar leverantörerna och därmed även producenterna.

Trenden i Sverige är att tillväxten för lågpris och stormarknadssegmenten ökar men samtidigt ökar även efterfrågan av exklusiva varor som är ekologiska och närproducerade (www, Svensk Mjolk 3, 2007). Genom att använda sig av andra distributionskanaler än de stora kooperativen (vidare uttryckt som "alternativa distributionskanaler") kan mjölkproducenten få större inflytande i distributionskedjan (www, Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). En sådan "alternativ distribution" kan skapa mervärden för producenten vilket gör att motiven att behålla verksamheten ökar.

1.2 Problem

Flera mjölkproducenter står idag inför valet att lägga ner sin verksamhet eftersom lönsamheten i produktionen är dålig (LRF *et al.*, 2009). Många mjölkproducenter menar att detta delvis beror på att de har alltför lite inflytande och påverkan i distributionen (Jakobsson, 2010). Samtidigt upplever mjölkproducenterna att det är svårt och komplext att själv hantera distributionen av sin produkt (www, Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005).

Alternativa distributionskanaler är en strategi som visat sig vara framgångsrik för att mjölkproducenter ska kunna fortsätta bedriva mjölkproduktion (Simonsson, 2010). Problemet för mjölkproducenter som vill distribuera sina mjölkprodukter via alternativa kanaler är att det är svårt för nya aktörer att träda in på mjölkmarknaden på grund av marknadsdominansen från de stora kooperativen (Hedberg, 2003).

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att studera vilka fördelar och problem mjölkproducenter upplever med att använda "alternativa distributionskanaler", det vill säga med andra distributionsmetoder än direkt via de stora mejerikooperativen. Syftet är även att analysera vilka strategier mjölkproducenterna kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden när de använder sig av alternativa distributionskanaler.

1.4 Avgränsningar

Denna uppsats är avgränsad till att studera fördelar och problem med alternativa distributionskanaler ur svenska mjölkproducenters perspektiv samt att analysera vilka strategier mjölkproducenterna kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden. Uppsatsen utreder inte om alternativa distributionskanaler är lönsamma i monetära termer.

Termen ”alternativa distributionskanaler” definieras i detta arbete som andra metoder för att distribuera mjölk än direkt via de stora mejerikooperativen så som Arla, Milko och Skånemejerier. Avgränsningen till alternativa distributionskanaler för just mjölkproducenter beror på det är ett aktuellt ämne; fler och fler nya aktörer och varumärken syns i mejeridisken i butikerna, samtidigt som allt fler mjölkproducenter lägger ner sin verksamhet på grund av rekordlåga priser. Uppsatsen avgränsas till mjölkprodukter eftersom en strategi för mjölkproducenter kan vara att vidareförädla mjölken till andra mejeriprodukter. Med dessa mejeriprodukter avses ost, smör, grädde, filmjölk och yoghurt.

I denna uppsats har distributionkanaler valts som teoretiskt ramverk. Det finns många definitioner av termen distributionskanal. I denna uppsats har följande definition av Morris *et al* (2001) valts

-”En distributionskanal är ett sammanlänkat nätverk som är uppbyggt av ett antal aktörer som påverkar vägen från producent till slutkonsument”.

Denna definition valdes eftersom den förklarar hela distributionskanalen, det vill säga, från producent till slutkonsument.

1.5 Målgrupp

Denna uppsats riktar sig i första hand till mjölkproducenter som vill eller går i tankarna att byta distributionskanal, alternativt redan använder sig av alternativa distributionskanaler. Uppsatsen kan även ge andra livsmedelsproducenter samt studenter input inom området strategier för distribution.

2. Metod

I detta kapitel beskrivs tillvägagångssättet för studien samt dess disposition. Studien består av en litteraturstudie samt en intervjustudie med fem mjölkproducenter som valt att använda sig av alternativa distributionskanaler.

2.1 Tillvägagångssätt

Tillvägagångssättet för att ta fram information till en studie kan utföras på två olika sätt, antingen genom egeninsamlad data (primärdata) eller genom att utnyttja redan insamlat material (sekundärdata) (Yin, 2003). Primärdata, kommer i denna uppsats från en kvalitativ intervjustudie. Sekundärdata har samlats in genom en litteraturstudie, som inriktats mot hur småskaliga livsmedelsproducenter kan distribuera sina produkter via alternativa distributionsmetoder.

2.1.1 Litteraturstudien

Litteratur samlades in utifrån en systematisk sökning baserad på nyckelord (se tabell 1) i de databaser som Ultunabibliotekets personal rekommenderat. Huvudsakligen har referensdatabasen Web of Science och e-tidskriftsarkivet Science Direct använts. En kompletterande sökning har även genomförts i e-tidskriftsarkiven JSTOR & Emerald för att säkerställa att inga viktiga artiklar missats.

Tabell 1. Söktermer som använts för litteratursökningen

“Distribution channel*” “Supply chain*” “Distribution chain*” “Distribution network*” “Supply network*” “Value network*”	AND	“Added value” “Value added”	AND	Agricultur*” “Food product*” “Farm Product*” “Milkproduct*” “ Dairy product*”
---	-----	--------------------------------	-----	---

Sökningarna baserade på kombinationer av dessa termer gav över 100 artiklar. Då inte alla dessa är av relevans för ämnet har en sällning genomförts utefter artikelns titel och abstract/sammanfattning. Tio artiklar ansågs ha relevans för denna studie.

I denna uppsats har även ”Snowball-metoden” använts i litteratursökningen, då vi i början av processen fann ett examensarbete av Insanic (2008) som berör samma område som det denna uppsats ämnar utreda. Snowball-metoden innebär att referenslistan i aktuellt arbete används som utgångspunkt för att finna intressant litteratur och utifrån denna hitta ytterligare referenser att bygga vidare litteraturgenomgången på (pers. med., Mark-Herbert, 2010).

Det material som litteratursökningen gav var i de flesta fall inte inriktade mot mjölksektorn. Därför har de vetenskapliga artiklarna kompletterats med data i form av artiklar och rapporter från svenska myndigheter och medier så som Jordbruksverket, LRF, Lantmännen, Land Lantbruk samt Lantbrukets Affärstidning. Den information som inhämtats från dessa källor ger en bild över hur situationen ser ut för svenska mjölkproducenter idag och de jämförs och analyseras mot de vetenskapliga artiklarna samt teorin för att styrka och säkerställa att det som påstås är sanningsenligt. Viss kritik kan dock riktas mot användandet av tidningsartiklar samt rapporten från Riksdagens miljö- och jordbruksutskott, eftersom dessa källor inte kan anses som vetenskapliga och deras objektivitet kan ifrågasättas. Dock har vi ansett att dessa artiklar och rapporter har relevans för uppsatsen, då mycket av debatten kring ämnet äger rum just nu och artiklarna är det mest aktuella inom området. Att dessa artiklar inte är vetenskapliga vägs upp av att de kommer från källor som är utsatta för offentlig granskning. Dessutom stärks argumenten ifrån dessa källor av de kvalitativa intervjuer som studien bygger på.

2.1.2 Intervjustudien

Det empiriska materialet i denna uppsats utgörs av en fallstudie som bygger på kvalitativa intervjuer av fem stycken mjölkproducenter, vilka använder sig av alternativa distributionskanaler. Kvalitativa intervjuer syftar till att utreda en specifik fråga (Kvale, 1997). Den kvalitativa intervjustudien i denna uppsats gjordes för att stärka den information som framkom av litteraturgenomgången och för att studera alternativa distributionskanaler inom mjölksektorn.

Det är enligt Kvale (1997) viktigt att i förväg strukturera och planera intervjustudien, samt att formulera syftet med studien. Frågorna till denna intervjustudie har utformats efter uppsatsens syfte. Syftet med intervjustudien var att utreda:

→ Vilka fördelar och problem mjölkproducenter upplever med att använda sig av alternativa distributionskanaler

→ Vilka strategier de kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden när de använder sig av alternativa distributionskanaler

Kvale (1997) rekommenderar att en intervjuguide upprättas som mall inför intervjun. I enlighet med Kvales rekommendationer gjordes en intervjuguide (se bilaga 1) som skickades ut till producenterna cirka två veckor innan intervjuerna genomfördes. Detta för att producenterna skulle ha möjlighet att läsa igenom frågorna och förbereda svar.

Intervjuerna spelades in för att inte gå miste om viktig information och för att i efterhand kunna verifiera svaren. Det var inte möjligt att genomföra intervjuerna på plats hos varje enskild mjölkproducent eftersom producenterna finns utspridda i landet. För att stärka trovärdigheten av telefonintervjuerna skickades en sammanställning ut till varje producent direkt efter intervjun för att denne skulle få chansen att bekräfta att han citerats korrekt och fylla i luckor som missats under intervjun.

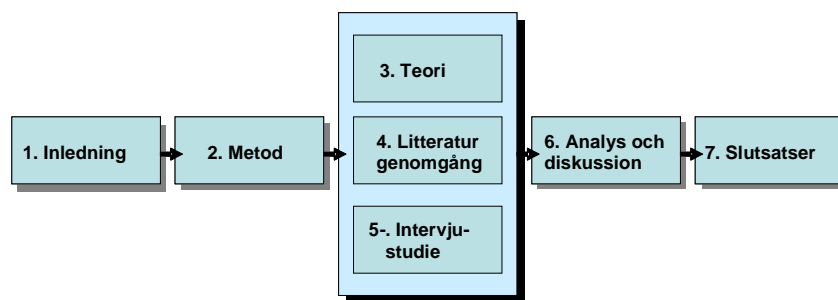
Om flera olika källor används för datainsamling förbättras studiens validitet (Yin 2003). För att stärka validiteten i denna studie består intervjustudien av fem stycken mjölkproducenter som alla valt olika alternativa distributionsmetoder. Att de endast är fem till antalet kan påverka studiens reliabilitet, men då producenterna var eniga i de flesta frågor och ett flertal producenter även gav samma svar på vissa frågor får vi anse att en empirisk mättnad är uppfylld och att studien därför kan antas ha tillräcklig relevans. Fyra av producenterna som

ingår i studien producerar främst konsumtionsmjölk, medan en av dem enbart producerar ost. Denna producent togs också med i studien, eftersom en konkurrenskraftig strategi för mjölkproducenter som använder alternativa distributionskanaler kan vara att vidareförädla mjölken till andra mejeriprodukter.

De fem producenterna har även en god geografisk spridning. De bedriver verksamhet i Halland, Småland, Uppland och Jämtland. Genom att ha en geografisk spridning minskas risken att slutsatser dras utifrån en företeelse som visat sig vara ett platsspecifikt fenomen.

2.2 Uppsatsens disposition

Figuren nedan syftar att ge en översikt av arbetet. Under figuren följer en kort beskrivning av vad varje kapitel innehåller.



Figur 1, Uppsatsens disposition

Kapitel 1 – Inledning: I detta kapitel ges en problembakgrund till uppsatsen, en problemformulering, syfte, avgränsningar samt uppsatsen målgrupp.

Kapitel 2 – Metod: Här presenteras det praktiska tillvägagångssättet under arbetet med uppsatsen.

Kapitel 3 – Teori: Här presenteras ramverket för arbetet, vilket bygger på teorier om distribution, mervärden och varumärken.

Kapitel 4 – Litteraturgenomgång: Detta kapitel redovisar sekundäempiri från tidigare studier kring hur små och medelstora livsmedelsproducenter kan distribuera sina produkter med alternativa metoder.

Kapitel 5 – Intervjustudie: Kapitlet inleds med en intervjubakgrund för att ge förståelse för studien. Detta följs av en sammanställning av intervjustudiens resultat.

Kapitel 6 – Analys & diskussion: I kapitlet analyseras resultaten från litteratur- och intervjustudien utifrån det teoretiska ramverket för att utreda syftet med uppsatsen.

Kapitel 7 – Slutsats: Utifrån vad som framkommit i analys och diskussion dras slutsatser.

3 Teori

Detta kapitel innehåller teorier som är betydelsefulla för förståelsen av denna uppsats. Teorin behandlar följande begrepp: Distributionskanaler och distributionsstrategier, distributionsnätverk samt mervärden och varumärken.

3.1 Distributionskanaler

En distributionskanal kan definieras som ”ett sammanlänkat nätverk som är uppbyggt av ett antal aktörer som påverkar vägen från producent till slutkonsument” (Morris *et al.*, 2001). Alla aktörer i kedjan bidrar och tillför sin kompetens till produkten för att höja värdet som slutligen upplevs av kunden. Sättet att distribuera sina produkter har en stor betydelse för producenten eftersom denne kan uppnå konkurrensfördelar på marknaden genom sin distributionsstrategi (Rosenbloom, 1978).

Företag är beroende av sin omvärld, därför är samspelet med denna av mycket stor vikt eftersom företaget dagligen måste samspela med kunder, leverantörer, offentliga regleringar, konkurrenter med flera (Jacobsen & Thorsvik, 2008). Detta beroende kan begränsa företagets handlingsfrihet. Dessutom är omvärlden en källa till osäkerhet för företaget, eftersom de ofta har mindre kontroll över vad som händer utanför sina egna gränser. Genom val av distributionskanal kan producenten välja hur denne vill profilera sig för att nå sin omvärld. Distributionskanalen är även ett hjälpmedel för att uppfylla kundernas krav.

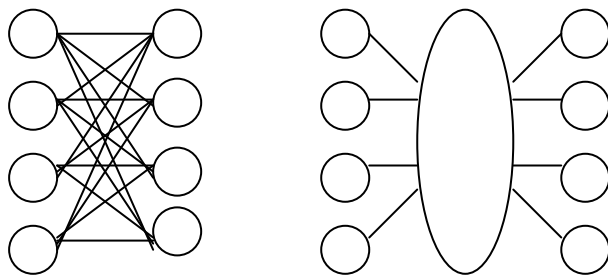
3.2 Distributionskanalens struktur

Vilken sorts struktur på distributionskanalen som är lämplig beror på varans och marknads karaktär (Brassington & Pettitt, 2005). Teorin talar om direkt och indirekt distribution som förklarar hur många aktörer en produkt passerar innan den når slutkonsumenten.

En direkt distributionskedja där producent och slutkund handlar direkt med varandra passar till exempel när varan är högteknologisk och kräver expertkunskap som producenten kan förmedla direkt till kunden (Brassington & Pettitt, 2005). Direkt distribution förekommer ofta vid småskalig produktion då producenten säljer sin produkt i en gårdsbutik eller via en webbsida. Syftet med detta är ofta att skapa mervärde till konsumenten i form av direkt distribution. De flesta producenter använder sig dock av mellanhänder för att nå ut med sina produkter till slutkonsumenten. Motiven till att använda sig av mellanhänder är att varje transaktion mellan producent och konsument medför en kostnad. För producenten innebär detta att denne har kostnader för att beställa, packetera, leverera, marknadsföra och administrera varan innan den når kunden och genererar en intäkt för producenten.

Mellanhandens roll är att effektivisera processen samt att minska kostnaderna av enskilda transaktioner. Brassington och Pettitt (2005, sid 249) ger ett exempel som illustreras i figur 2 där fyra producenter alla vill göra affärer med fyra konsumenter. Detta innebär totalt 16 individuella transaktioner som alla tar tid och genererar kostnader. Genom att involvera en mellanhand minskar antalet transaktioner till åtta, vilket sparar tid och energi för både producenten och konsumenten då de endast behöver engagera sig i *en* transaktion.

Producent Konsument Producent Mellanhand Konsument



Figur 2. Mervärde skapas av mellanhänder i distributionskedjan (egen bearbetning utifrån Brassington & Pettitt 2005, sid 249)

En kort distributionskedja med en mellanhand är enligt Brassington och Pettitt (2005) det vanligaste bland stora producenter och återförsäljare så som stormarknader och kedjor. Detta eftersom de då kan köpa in stora kvantiteter till ett lägre pris och ofta förhandla sig till förmånliga kontrakts- och leveransvillkor. För mindre producenter kan fördelarna med att använda sig av en längre distributionskedja, där även ett grossistled är inkluderat, vara signifikanta då en mindre producent sällan har möjlighet eller kunskap att nå ut till alla potentiella återförsäljare (Brassington och Pettitt, 2005). Små producenter tillverkar oftast inte heller tillräckligt stora kvantiteter för att ensam få kontrakt med återförsäljaren. En grossist kan då fungera som "samlingspunkt" för ett bredare sortiment av produkter för återförsäljaren och samtidigt hjälpa producenten att nå ut med sin produkt till fler potentiella kunder (Brassington och Pettitt, 2005). Det extra ledet i kedjan skapar mervärden så som pålitliga leveranser och kapade kostnader för logistik. Det är inte alltid självklart att många mellanhänder i distributionskedjan ökar värdet på produkten. Utan det är viktigt att producenten gör en avvägning kring hur mycket denne får ut av att använda en viss typ av distributionskanal och ställer det i relation till hur mycket det kostar att använda sig av densamma (Coughlan, 2001).

3.3 Distributionsstrategier

När producenten använder sig av mellanhänder innebär det att denne ger upp en del av makten och kontrollen i distributionskedjan, och tar istället del av de specialkunskaper som mellanhänderna i kedjan besitter (Kotler, 2001). Antalet led i kedjan som producenten använder sig av avgör vilken typ av strategi som används vid distributionen av produkten. Enligt Kotler (2001) finns det tre huvudsakliga distributionsstrategier; intensiv distribution, selektiv distribution och exklusiv distribution.

Intensiv distribution

Denna strategi används vanligtvis när det handlar om att distribuera dagligvaror (Kotler, 2001). Här fokuserar producenten på att nå ut med sina produkter till så många olika butiker som möjligt. Strategin bygger på att produkterna ska vara tillgängliga på den plats och vid den tid konsumenterna vill ha dem.

Selektiv distribution

Vid denna typ av strategi fokuserar producenten på relativt få mellanhänder för att istället skapa goda relationer i distributionskanalen (Kotler, 2001). Fördelen med denna strategi är att

producenten får en bra marknadstäckning och dessutom lägre kostnader än vid exempelvis intensiv distribution.

Exklusiv distribution

Vid denna typ av strategi ligger fokus på att distribuera produkten till ett begränsat antal kunder, vilket gör att varumärket hamnar i fokus och produkten får en exklusiv image (Kotler, 2001).

3.4 Distributionsnätverk

Sedan 1990-talet har forskningen inom distributions- och värdekedjor kommit att fokusera allt mer på ett nätverksperspektiv (Wilkinson, 2001). En förklaring till varför nätverkskonceptet vuxit så starkt de senaste 20 åren är enligt Wilkinson (2001) att tillit, kommunikation, engagemang och värde är begrepp som hamnat i fokus när forskarna försöker förstå hur kooperativa långsiktiga relationer uppstår i distributionskedjan.

Tidigare har forskningen kring distributionskedjor främst handlat om hur kedjan skapar värde i det enskilda företaget och omvärlden har inte direkt beaktats (Gadde & Håkansson, 2001). Marknadssituationen för företag idag karaktäriseras av ökad specialisering och uppdelning av aktiviteter företag emellan. Många företag fokuserar sin verksamhet på att försöka utveckla en spetskompetens. Detta innebär enligt Gadde och Håkansson (2001) att resurserna i värdekedjan blir mer utspridda och företagen mer beroende av varandras kompetens. Distributionskedjan blir mer uppbyggd som ett nätverk där relationerna till de andra aktörerna i kedjan blir viktiga för företagets konkurrenskraft.

Ytterligare ett skäl till att många företag väljer att ingå i en nätverksbaserad distributionskedja är möjligheten att påverka och styra över aktiviteterna i kedjan (Gadde & Håkansson, 2001). Gadde och Håkansson (2001) påpekar dock att styrning av ett nätverk är komplicerat och att det är viktigt att de åtgärder som aktörerna vidtar för att påverka kedjan är anpassade till de andra aktörerna i nätverket. Om en aktör skulle bli för dominerande över de andra i nätverket blir formen mer som en hierarki. Konsekvenserna av en sådan typ av nätverk blir att de andra aktörerna får svårt att påverka distributionen och blir istället pristagare i distributionskedjan, det vill säga att de förlorar sitt inflytande till en aktör.

Makt i distributionskedjan bör enligt Coughlan (2006) hanteras objektivt för att aktörerna i distributionsnätverket ska känna delaktighet samt känna att nätverket skapar ett värde. Makten ska fungera som ett styrmedel och inte som autokrati. Ett bra nätverk ska således, enligt Gadde och Håkansson (2001), vara svårt att styra men möjligt att påverka.

Genom att förstå ett företags förhållande till andra aktörer i nätverket kan, enligt Peppard och Rylander (2001), även förståelse fås för:

- Var värdet ligger i nätverket och hur värdet skapas gemensamt av aktörerna.
- Hur ett företags aktiviteter påverkar nätverket.
- Hur andra aktörer i nätverket förväntas reagera.

Resultatet av att analysera nätverket kan ge en klar bild över hur alla aktörer i nätverket är länkade, och i rätt sammanhang kan detta bli en guide för hur nätverket kan utvecklas och förbättras.

3.5 Varumärken och mervärden i distribution

Varumärkets viktigaste uppgift är att vara budbärare av mervärden som ska kommuniceras till kunden (Gezelius & Wildenstam, 2007). Ett varumärke bygger på associationer som ska vara starka, fördelaktiga och unika. I dagens hårda konkurrens är varumärket viktigt eftersom det kan skapa barriärer gentemot konkurrenter, vilket krävs om en produkts karaktär är lätt att kopiera. Om ett företag lyckas skapa ett starkt varumärke har det en grund för att uppnå starka konkurrensfördelar som gör det svårt för andra företag att imitera. För att ett varumärke ska vara långsiktigt hållbart krävs det att varumärket vårdas och hela tiden kommunicerar mervärden som gör det konkurrenskraftigt.

Begreppet mervärde har enligt de Chernatony *et al.* (2000) till störst del använts inom företagsekonomi för att beskriva hur ett företag kan skapa konkurrensfördelar. Mervärde är ett begrepp som inte har någon entydig universal definition. Vad som ligger bakom termen mervärde är enligt de Chernatony *et al.* (2000) subjektivt och varierar mellan företag och individer. Grönroos (1997) definierar mervärde som det som erbjuds utöver det förväntade värdet av produkten. Mervärdet måste gynna både producenten och slutkonsumenten (Nilsson, 1992; Slater *et al.*, 1997), vilket enligt De Chernatony *et al.* (2000) innebär att mervärde är ett multidimensionellt koncept vilket inkluderar både funktionella och emotionella aspekter. Konsumenten betalar för ett symboliskt värde av något denne tror på, mervärdet skapar en känsla eller ett gensvar från kunden att denne får mer för pengarna. Kunden är villig att betala ett högre pris ifall denne upplever att nyttan denne får av varan är högre än onyttan av att betala för den.

McCracken (1993) definierar mervärde som ett företags hjälpmedel för att beskriva visionen med varumärket för kunderna. Jones (1986) menade att mervärde är den viktigaste ingrediensen i uppbyggandet av ett varumärke. Det extra som erbjuds utöver det förväntade blir det centrala i hur varumärket definieras, och den primära grunden för att utmärka och särskilja varumärken från varor. De mervärden som är mest trovärdiga och hållbara över tid är de värden som representerar varumärkets kärna och de interna processer som levererar dessa värden (Aaker, 1996).

4 Litteraturstudie

I detta kapitel behandlas resultatet av litteratursökningen baserat på vetenskapliga artiklar och forskningsrapporter, som är valda utifrån uppsatsens syfte. Kapitlet inleds med att beskriva distribution genom alternativa kanaler inom livsmedelssektorn. Därefter följer avsnitt om fördelar och problem med att använda alternativa distributionskanaler, samt strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden. Kapitlet avslutas med en sammanställning av litteraturstudien.

Trenden i dagens konsumtionssamhälle är att kunden efterfrågar mer än bara en produkt (Jordbruksverket 2, 2008). Detta gäller särskilt produkter inom livsmedelssektorn, där faktorer som till exempel ekologiskt, närproducerat och småskalighet är mervärden som kunden efterfrågar. Detta har gjort att allt fler producenter börjat använda sig av alternativa distributions- och försäljningskanaler för att förmedla dessa mervärden i sina produkter. Alternativa distributionskanaler kan också vara en bra strategi när marknadssituationen blir allt mer internationell och konkurrensutsatt (Fischer *et al.*, 2009).

4.1 Fördelar med alternativa distributionskanaler

En av fördelarna med att använda alternativa distributionskanaler är att producenterna kan kommunicera och skapa ett mervärde genom sina produkter (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Genom att använda alternativa kanaler vill producenter inom livsmedelssektorn ofta förmedla mervärden så som närproducerade och lokala produkter som är färska, har god smak och hög kvalitet till kunden. De vill vanligen genom sina produkter kommunicera enkel spårbarhet, samt närhet till ursprunget och producenten. Små producenter ser det därför ofta som en fördel att förädling och försäljning sker direkt på gården eftersom de ofta vill skapa mervärden genom en personlig identitet.

Enligt Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott (2005) är större inflytande och påverkan i kanalen en annan fördel som den alternativa distributionen innebär för producenten. Det finns många producenter och då framför allt småskaliga producenter som menar att de upplever en utvecklingspotential och konkurrensfördel genom att distribuera sina produkter via alternativa kanaler. Detta eftersom de då betydligt snabbare kan anpassa sina produkter till konsumenternas efterfrågan och nya marknadstrender. Beslutsvägarna i de alternativa kanalerna är ofta betydligt kortare och producenterna upplever att de kan arbeta mer obyråkratiskt. De flesta producenter upplever det som en klar fördel att ha kontroll över hela kedjan, eftersom de då kan ha full kontroll över de mervärden de vill kommunicera genom sina produkter (Ipsos-Eureka, 2004).

En fördel vissa producenter upplever med alternativa distributionskanaler är möjligheten att kunna uppnå en bättre lönsamhet i sin verksamhet (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Detta gäller framförallt för mjölkproducenter eftersom lönsamheten i den traditionella distributionen varit svag den senaste tiden (Jakobsson, 2010). Många mjölkproducenter menar att avräkningspriset för mjölk är alldeles för lågt i jämförelse med mejeriernas försäljningspris. Det finns producenter inom lantbruket som ser distributionssättet som en skiljevägg, antingen måste de lägga ner verksamheten eller hitta alternativa lösningar för att förädla och distribuera sina produkter (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Många

producenter ser det som en fördel att de kan ta ut ett högre kilo- och literpris genom att själva förädla och distribuera produkten. Det är dock viktigt att producenten inser att konsumenten enbart är beredd att betala ett högre pris för varan om den ger honom något extra (Monroe 1990).

4.2 Problem med alternativa distributionskanaler

Producenter som valt att distribuera sina produkter via alternativa kanaler har insett att det finns en del problem och hinder inom distributionen och förädlingen av livsmedel (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Detta beror främst på att livsmedelssektorn är hårt styrd av regler och krav för förädling, transport och försäljning. Livsmedelsförädling kräver dessutom ofta stora investeringar som kan vara mycket kapitalkrävande. Enligt Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott (2005) upplever producenter att det är svårt och kostnadskrävande att få en heltäckande bild över vilka regler som gäller vid distribution och förädling av livsmedel. Dessutom anser många producenter att reglerna är anpassade efter mycket storskaliga verksamheter och att dessa är svåra att tillämpa på distribution i mindre skala. Dock har reglerna ändrats något sedan år 2006 med syftet att underlätta för småskaliga livsmedelsföretag i Sverige (www, Livsmedelverket, 2009).

Flera myndigheter och andra aktörer på marknaden menar att det finns problem för framförallt småskaliga producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler när det gäller försäljning och även marknadsföring av produkterna (Eastham *et al.* 2001). Gårdsförsäljning kräver få eller inga mellanhänder, samtidigt kan det vara svårt för producenten att nå upp till en tillräcklig försäljningsvolym med denna typ av distribution för att verksamheten ska bli lönsam. Denna typ av distribution kan även vara riskfylld i och med att försäljningen är centraliserad till en plats. Enligt Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott (2005) framgår det att svenska konsumenter är vana att handla i butik och att det inte finns någon egentlig tradition i Sverige att handla direkt av producenten.

Producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler upplever det som ett problem att nå ut till handeln, det finns få försäljningskanaler som inte är kopplade till de stora kedjorna (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). De marknadsdominerande kedjorna inom detaljhandeln ställer ofta stora krav på producentens leveranser i form av en hög kvantitet och jämn kvalitet. Dessutom finns det redan starka kontrakt mellan grossister och detaljister inom distributionskedjan som gör det svårt för nya aktörer att ta sig in hos de stora detaljisterna.

ICA's koncernchef Kenneth Bengtsson uttalar sig i en intervju med Dagens Handel (www, Dagens Handel, 2007) att det finns ett intresse i att ta in nya och mindre leverantörer i butikerna, men inte att det får ske på bekostnad av höjda kostnader för konsumenterna. Bengtsson menar att alternativa distributionsmetoder i många fall är ineffektiva och därför kostsamma. Detta är ett problem med alternativa distributionsmetoder eftersom de i många fall är mer kostsamma då de inte kan utnyttja stordriftsfördelar (Ipsos-Eureka, 2004). Samtidigt anser producenter som distribuerar via alternativa kanaler att deras produkter även medför ett mervärde som vissa konsumenter är beredda att betala extra för.

Begränsningen för att använda sig av alternativa distributionskanaler hos små producenter ligger ofta hos dem själva (Ipsos-Eureka, 2004). Producenternas svagheter ligger ofta i bristande förståelse för hur mycket arbete som krävs, till exempel inser inte alltid producenten hur viktigt det är att kunna leverera kontinuerligt. Ett ytterligare problem är att många små producenter skulle behöva rationalisera och göra distributionen effektivare. Livsmedelsprodukter har i många fall kort hållbarhet och det är därför viktigt att processerna inom logistiken fungerar väl och är effektiva (Insanic, I & A, 2008). Producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler upplever i många fall problem med logistiken för transport, paketering och förvaring. Det är svårt för den småskaliga producenten att hantera problem inom dessa områden.

Konsumenternas ökade intresse för småskaligt och närproducerade livsmedel som distribueras genom alternativa kanaler har uppmärksammats av ett flertal aktörer på marknaden (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Detta kan bli ett framtida problem för de producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler eftersom konkurrensen blir hårdare. Inom mejeribranschen har den oligopolistiska marknaden luktrats upp något genom att en del producenter valt att distribuerat sina produkter på alternativa sätt, vilket ökat konkurrensen på framförallt marknaden för lokalproducerad mjölk (www, Land Lantbruk, 2010). Detta har även gjort att de stora aktörerna inom mejeribranschen insett att det finns nya möjligheter på marknaden. Arla gör därför en stor satsning våren 2010 på att lansera och marknadsföra lokala mjölkprodukter. Arlas Sverigechef uttalar sig i tidningen Land Lantbruk (2010):

- *”Vi tänker inte sitta på läktaren när det gäller lokal mjölk, till skillnad mot de flesta andra lokala mjölmärken säljs dock Arlas versioner till normalpris”*.

Lennart E. Bengtsson, VD för Wapnö, en producent som använder sig av en alternativ distributionskanal och positionerar sina produkter som lokala, uttalar sig i samma artikel om att de allt fler närproducerade produkterna inte är trovärdiga (www, Land Lantbruk, 2010). Han menar att Arlas intåg på den lokala marknaden kan ge negativa effekter på prisbilden av lokalt producerad mjölk.

4.3 Strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden

Producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler inom livsmedelssektorn är ofta relativt småskaliga i sin produktion eller ingår i nätverk tillsammans med andra producenter och skapar genom dessa nätverk distributionsstrategier för att nå ut till slutkonsumenten (Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott, 2005). Alternativa distributionskanaler kan därmed ha olika strukturer. Vanligtvis är distributionskedjan relativt kort, eftersom en nära kontakt med slutkonsumenten är av betydelse vid denna typ av distribution. Produktens karaktär och förädlingskrav har också en stor betydelse för val av distributionsätt (www, Svensk Mjölk 3, 2007).

Producenterna som använder sig av alternativa distributionskanaler vill ofta förmedla ett koncept som även inkluderar distribution och inte enbart en produkt (Ipsos-Eureka, 2004). En fördel med detta koncept är att producentens varumärke byggs på den alternativa distributionen och de mervärden denne förmedlar genom val av strategi. För att den alternativa distributionen verkligen ska bidra till att producenten kan bli konkurrenskraftig på marknaden måste mervärdena i varumärket enligt Simonson (1997) vara framträdande för konsumenten och positioneras på ett sätt så att konsumenten känner sig säker på sitt val av

produkt. Enligt de Chernatony *et al.* (2000) måste företag som vill skapa ett konkurrenskraftigt varumärke basera detta på starka och trovärdiga mervärden. Det är ett företags grundvärde som gör det hållbart på lång sikt, inte de fysiska mervärden som kan appliceras efter hand.

En strategi för att hantera de problem som alternativa distributionskanaler kan medföra är enligt Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott (2005) att bilda nätverk med andra producenter. Producenterna behöver utveckla samarbeten med varandra eftersom det inte är rimligt att som enskild producent på ett konkurrenskraftigt sätt ensam klara alla delar inom distribution, så som utveckling, produktion, försäljning och administration. Enligt Jervel och Borgen (2004) kan nätverken bidra till lägre transaktionskostnader för producenten. Bristfällig kunskap om hur handeln och distributionen fungerar och vilka krav denna ställer, kan bidra till att de små producenterna misslyckas (Ipsos-Eureka, 2004). En felaktig strategi är således att se på andra inom samma bransch som konkurrenter, producenten bör istället utveckla samarbeten med dessa.

Hållbara relationer och nätverk i livsmedelsindustriella distributionskedjor gynnar och stärker små och medelstora företag (Fischer *et al.*, 2009). Det är viktigt att parterna i ett nätverk känner förtroende för varandra, vilket även styrks av Wilkinsons (2001) teori om att kommunikation, förtroende och relationer i nätverk har blivit några av de viktigaste faktorerna för att skapa goda affärsrelationer och bli konkurrenskraftig på marknaden. Att ingå i ett nätverk innebär att producenten förbinder sig till vissa obligationer och åtaganden. Alla misslyckanden att leverera attributen varumärket utlovar äventyrar de insatser som lagts ner på varumärket (Thomsson, 2003)

Det är också viktigt att nätverken bygger på långsiktighet och att aktörerna i nätverket har gemensamma ekonomiska intressen (Wilkinson, 2001). Gemensamma ekonomiska intressen är ett problem i till exempel mejerikooperativet Arlas distributionsnätverk, där många producenter som levererar till Arla upplever att aktörerna strävar mot olika måluppfyllelser (www, Svenska Livsmedel, 2009). Medlemmarna i Arlakooperationen och ledningen har olika vinstintressen. I ett mindre nätverk av producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler handlar enligt Fischer *et al.* (2009) de ekonomiska intressena om prisstabilitet, försäljningstrygghet och lönsamhet.

Genom att producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler samarbetar kan de uppleva fördelar så som att få tillgång till ett större kontaktnät (Thomsson, 2003). Dessa kontakter behöver inte vara inom samma produktgrupp eller av samma storlek. Thomsson (2003) ger exempel på ett fall där en äggproducent och ett bageri samarbetar med försäljning och distribution. Istället för att konkurrera kompletterar företagen varandra. Enligt Riksdagens Miljö- och jordbruksutskott (2005) är det viktigt att livsmedel framtagna via alternativa kanaler även finns att köpa i vanliga livsmedelsbutiker och inte enbart förmedlas via gårdsbutiker. Detta för att producenten ska nå ut till en tillräckligt stor marknad. Genom att ett flertal producenter går ihop kan problemet lösas, eftersom volymen och leveranssäkerheten ökar och en större marknad nås. Nätverket blir en affärspartner som underlättar för både producenten, grossisten och handeln. Enligt Ipsos-Eurekas undersökning (2004) är det först genom samarbete som småskalig, alternativ distribution kan bli stark nog för att skapa en varaktig position på marknaden.

4.4 Sammanställning av litteraturstudien

Nedan (tabell 2) visas en sammanställning av litteraturstudien som presenteras utifrån de fördelar problem och strategier som påvisas utifrån den litteratur som studerats.

Tabell 2. Sammanställning av litteraturstudien

Fördelar	Problem	Strategier
<ul style="list-style-type: none">➤ Skapa mervärde➤ Enkel spårbarhet➤ Ökat inflytande & kontroll➤ Snabbare anpassning efter kundens krav➤ Bättre lönsamhet	<ul style="list-style-type: none">➤ Regler & krav➤ Kapitalintensivt➤ Försäljning & marknadsföring➤ Ingen tradition att handla direkt av producent➤ Redan etablerade kontrakt➤ Ineffektiv distribution➤ Hård konkurrens på marknaden➤ Storamejerikooperativ konkurrerar om samma marknadssegment	<ul style="list-style-type: none">➤ Förmedla koncept via varumärke➤ Samarbete➤ Nätverk➤ Skapa stark position på marknaden

5 Intervjustudie

I detta kapitel redovisas resultatet av intervjustudien med fem stycken mjölkproducenter som använder sig av alternativa distributionskanaler. Kapitlet inleds med en beskrivning av dessa producenter och deras distributionskanaler. Kapitlet fortsätter sedan med en sammanställning av den intervjustudie som gjorts.

5.1 Bakgrund till intervjustudien

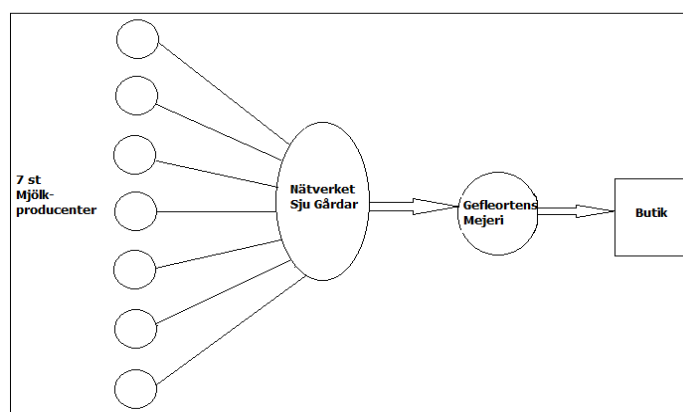
Detta kapitel består av en kort beskrivning av de fem producenter som intervjuats samt en beskrivning av den distributionsmetod de använder sig av.

5.1.1 Göran Gauffin, Sju Gårdar

Göran Gauffin som driver Stabby gård är en av de producenter som ingår i den ekonomiska föreningen Sju Gårdar. Alla gårdar ligger i Uppland och är certifierade enligt Svenskt Sigill (www, Sju Gårdar, 2010). Sju Gårdar bildades i oktober 2008 som en ekonomisk förening.

Distributionen av mjölken går till så som figur 3 visar. Producenternas mjölk hämtas av tankbilar ägda av Gefleortens mejeri i Gävle, där mjölken har en egen produktionslinje (pers. med., Gauffin, 2010). Mjölken processas och paketeras i Gävle innan den distribueras till butiker i Uppland av Gefleortens mejeriförening. Sju Gårdar har även startat ett samarbete med Milko som hjälper till med att ta hand om den ekologiska mjölk som eventuellt blir över (www, Sju Gårdar, 2010). Idag producerar Sju Gårdar cirka 5,5 miljoner liter mjölk per år.

Göran Gauffin har drivit verksamheten på Stabby gård sedan 1985 (pers. med., Gauffin, 2010). I dagsläget bedrivs ekologisk mjölkproduktion. Det finns ca 180 kor på gården, de har fyra anställda. Innan satsningen på Sju Gårdar startades levererade Göran Gauffin sin mjölk till Arla. Den främsta orsaken till att han slutade med detta var de dåliga avräkningspriserna.



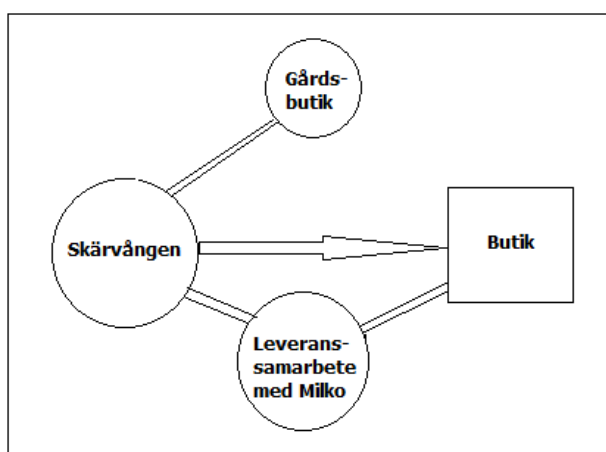
Figur 3. Sju Gårdars distributionskedja (egen bearbetning)

5.1.2 Tor Norrman, Skärvångens gårdsmejeri

Skärvångens gårdsmejeri ligger i Föllinge i Jämtland och ägs av VD Tor Norrman och två andra personer som startade företaget för 10 år sedan (pers. med., Norrman, 2010-05-17). Företaget drivs som ett gemensamt jordbruk, dess huvudsakliga inriktning är mjölkproduktion, med fokus på tillverkning av ost. I företaget finns 25 anställda.

900 000 liter mjölk produceras av 70 kor och 250 getter per år. Skärvångens vision är att hålla landskapet öppet och landsbygden levande genom att skapa arbetstillfällen i glesbygden.

Skärvångens distributionskedja är, som framgår av figur 4, kontrollerad av företaget från producent till butik, all förädling sker i det egna mejeriet (pers. med., Norrman 2010-05-17). De har ett eget lager på gården samt ett inne i Östersund. Från lagret i Östersund distribueras osten ut till butik via leasade transporter eller med Milkos bilar för leverans till butiker som ligger för långt från mejeriet för att de själva ska kunna leverera.

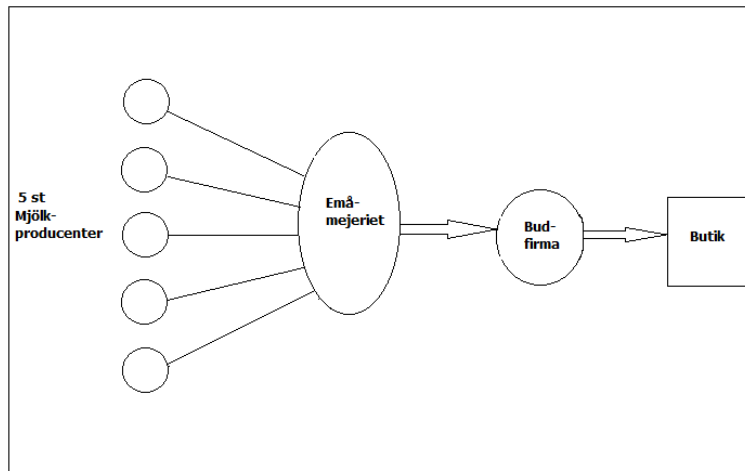


Figur 4. Skärvångens gårdsmejeris distributionskedja (egen bearbetning)

5.1.3 Patrik Evertsson och Jonas Ekström, Emåmejeriet

Patrik Evertsson är en av de två lantbrukare som driver Emåmejeriet som ligger strax utanför Hultsfred i Småland (www, Emåmejeriet, 2010). Evertsson levererar mjölk till mejeriet samt sköter administrationen kring företaget. Idag levererar fem stycken producenter sin mjölk till Emåmejeriet. En av dem är Jonas Ekström som är lantbrukare på Fröreda gård. Ekström levererar sedan 2,5 år tillbaka hälften av sin mjölk till Emåmejeriet och hälften till Arla.

Emåmejeriet förädlar mjölk från 1000 kor. Emåmejeriet har egna bilar som själva hämtar mjölken hos producenterna och förädlar den i sitt eget mejeri. Leveransen till butik sker i samarbete med ett budföretag. Emåmejeriets distributionskedja illustreras i figur 5.

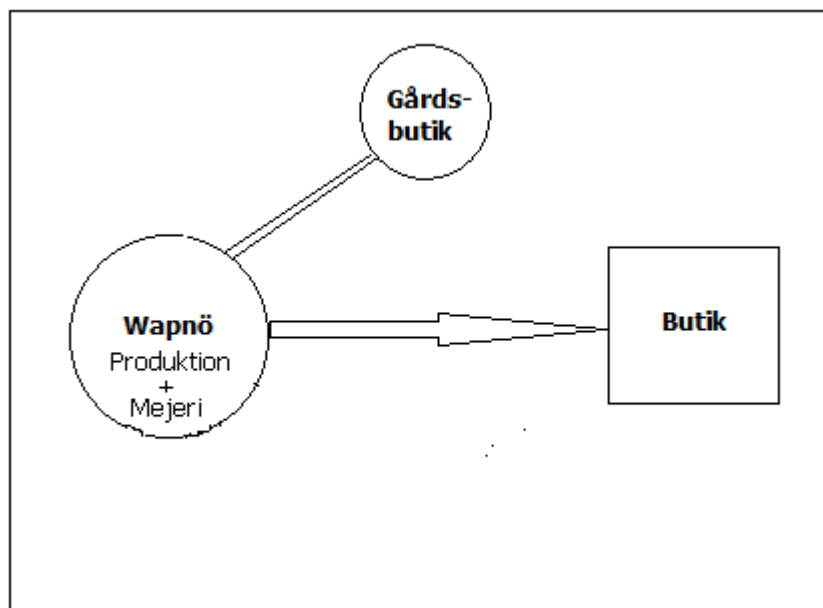


Figur 5. Emåmejeriets distributionskedja (egen bearbetning)

5.1.4 Lennart E. Bengtsson, Wapnö

Lennart E. Bengtsson är VD på Wapnö som ligger utanför Halmstad. Verksamheten har eget mejeri och har funnits i bruk sedan 1998 (www, Wapnö, 2010). All mjölk som förädlas i mejeriet kommer från gårdens 1100 egna kor. Innan starten av det egna mejeriet levererades mjölken till Skånemejerier.

Wapnö hanterar hela distributionskedjan själva, från produktion till detaljist. Mjölken distribueras till butiker från Båstad till Göteborg, det är företaget själva som levererar i egna lastbilar. De distribuerar mjölken till samtliga butikskedjor utom Lidl och Netto. Wapnö har även en omfattande verksamhet med gårdsbutik och aktiviteter på gården som en del i distributionsstrategin. Figur 6 visar hur Wapnö's distributionskedja är utformad.



Figur 6. Wapnö's distributionskedja (egen bearbetning)

5.2. Sammanställning av intervjustudie

I följande avsnitt redovisas en sammanställning av den intervjustudie som gjorts. Avsnittet avslutas med en tabell för att ge en överskådlig bild av vilka fördelar och problem producenterna upplever med alternativa distributionskanaler samt vilka strategier producenterna använder för att vara konkurrenskraftiga på marknaden.

5.2.1 Fördelar med alternativa distributionskanaler

Den faktorn alla producenter som ingår i intervjustudien uppgett att de tycker är den främsta fördelen med en alternativ distributionskanal är att de får sitt eget varumärke som är förknippat med just deras gård och produktion. Ett eget varumärke kräver enligt både Gauffin och Bengtsson betydligt mer engagemang men samtidigt är det roligare då de direkt märker av konsekvenserna av sitt agerande. Detta eftersom de får en direkt kontakt med kunderna. Patrik Evertsson (pers. med., 2010) säger:

”Att det är till min privata mobil kunderna ringer när de har något att klaga på är obehagligt, men det är samtidigt otroligt roligt när det är mig de ringer för att de är nöjda med produkten”

Samtliga producenter upplever att en avgörande fördel med att använda alternativa distributionskanaler är att de kan förmedla mervärden genom produkterna. Evertsson berättar att för Emåmejeriet är det viktigt att förmedla mervärden så som närhet, spårbarhet och god kvalitet till kunden och att vara säker på att kunna stå upp för att varan verkligen innehåller dessa mervärden. Norrman uppger att de minskade transportererna som den alternativa distributionskanalen bidrar till, då förädlingen av produkterna sker på gården, är en viktig fördel och ett mervärde som kan förmedlas vidare till kunderna.

En annan fördel är att den alternativa distributionskanalen enligt Gauffin innebär ett annat tänk. Innan levererades bara mjölken, nu är produktionen och distributionen mer en helhet. Genom att själva ta hand om hela kedjan krävs enligt Bengtsson på Wapnö betydligt mer engagemang och arbete. Dock är det mer motiverande att vårda sin produkt när det är ens eget varumärke och sig själv som producent som är uteslutande ansvarig. Även Gauffin (pers. med., 2010) anser att

- ”Man är mer rädd om varumärket när det är ens eget”

Det egna varumärket innebär för honom ett större inflytande och mer kontroll över hela distributionsprocessen. Detta upplever även Evertsson som en fördel hos den alternativa distributionsmetoden, samt att den ökade kontrollen ger en mer personlig känsla. Även Gauffin tycker att det är en fördel med den alternativa distributionskanalen att han kommer närmare kunden.

Ekström tycker att det är roligare att leverera sin mjölk till Emåmejeriet eftersom han personligen känner de som driver mejeriet och vet att hans mjölk säljs i närområdet och på så sätt gynnar traktens företag. Han får även bättre betalt för sin mjölk från Emåmejeriet än från Arla. Ekström uppger att om detta inte var fallet skulle han troligtvis inte leverera till Emåmejeriet. Enligt honom är en fördel med den alternativa distributionskanalen att han får fler valmöjligheter och distributionsalternativ.

Bengtsson på Wapnö menar att en fördel med alternativa distributionskanaler är det ökade inflytandet den sortens distribution innebär. Tack vare det ökade inflytandet kan Wapnö snabbare anpassa sin produktion efter kundernas efterfrågan. Detta påstås även av Norrman med om.

Ytterligare en fördel med en alternativ distributionskanal är enligt Norrman att arbetstillfällen skapas på landsbygden. Norrman uppger att om han hade bedrivit sin verksamhet med konventionell distribution hade han kunnat sysselsätta tre personer, med dagens distribution med hela kedjan på gården kan han skapa arbete för 25 personer. Detta bidrar till att hålla bygden levande. Enligt Norrman är en alternativ distributionskanal en fördel eftersom han nu kan bedriva fjälljordbruk i ett område där det enligt honom normalt sett är i princip omöjligt att skapa lönsamhet i mjölkproduktion. Norrman förklarar att det är distributionen och förädlingen av mjölken som gör att Skärvångens verksamhet är ekonomiskt möjlig.

5.2.2 Problem med alternativa distributionskanaler

De flesta producenter som ingår i intervjustudien uppger att det ökade engagemanget som den alternativa distributionskanalen kräver är en viktig drivkraft som gör arbetet roligare, men de nämner även engagemanget som ett problem eftersom denna typ av distributionsmetod är mer tidskrävande. Den nya distributionsmetoden har enligt flera av producenterna inneburit mycket oförutsett jobb. Gauffin uppger att han inte var medveten om hur mycket arbete det egentligen innebär att själv hantera hela kedjan. Han menar att det är mycket nytt, så som regler och krav, att sätta sig in i.

Begränsningen av verksamhetens omfattning ligger enligt Evertsson i kundernas och butikernas efterfrågan, inte i mängden möjlig producerad mjölk. Evertsson och Norrman uppger att det är ett problem att de således inte kan producera tillräckligt stora volymer för att uppnå stordriftsfördelar, vilket bidrar till att framförallt transportkostnaderna blir dyrare per kilo producerad produkt. Enligt Norrman på Skärvången kan det även vara ett problem att komma ut i butik eftersom hans produkt är så pass småskalig.

Evertsson menar att ett problem med egen distribution är att producenten blir beroende av marknaden och därmed även mer sårbar. Tryggheten av att ha ett stort medlemsägt kooperativ i ryggen försvinner. En fördel Bengtsson upplevde med att vara kontrakterad till kooperativet Skånemejerier var säkerheten att alltid bli av med den mjölk han producerat. Med eget mejeri och distribution är producenten mer utsatt för risk. Att själv vara ytterst ansvarig och ha allt inflytande och kontroll i processen kan enligt Evertsson även vara ett problem eftersom man som individ och gård blir personligt ansvarig och drabbad om något skulle gå fel någonstans i kedjan.

Ett framtida problem är enligt Evertsson den satsning som de stora aktörerna och då främst Arla nu gör på att marknadsföra sin mjölk som lokalproducerad. Evertsson tror att detta kommer att försvåra situationen för många producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler och att några av dessa förmodligen kommer att tvingas lägga ner till följd av att Arla tar över deras kunder. Enligt Bengtsson är det troligt att Arlas inträde på den lokala mjölkmarknaden kommer att påverka priserna negativt och han ser det därför som ett problem för den alternativa distributionsmetoden. Norrman anser däremot att det inte finns några direkta hot för Skärvångens verksamhet då deras produkt är så pass unik.

5.2.3 Strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden

Flera av de producenter som ingår i den empiriska studien uppgav att de stod inför beslutet att avveckla sin mjölkproduktion eller satsa på en ny strategi och valde därför att använda sig av en alternativ distributionskanal. Bengtsson förklarar att Wapnö har valt en strategi som innebär att de hanterar hela kedjan själva, från jord till bord. Enligt Bengtsson är en viktig del av Wapnö's strategi att snabbt kunna ge kunderna feedback på deras efterfrågan. Bengtsson menar att det ger Wapnö en konkurrensfördel gentemot de stora aktörerna där beslutsprocesserna tar längre tid. De tar emot cirka 50 000 besökare till gården per år och ser detta som en viktig del av marknadsföringen. Wapnö har enligt Bengtsson skapat sitt koncept kring begreppet "Härproducerat" som står för att råvaran finns där förädlingen sker. Bengtsson förklarar att de mervärden som Wapnö vill förmedla genom begreppet Härproducerat är närhet, öppenhet och färskhet. Ett annat viktigt mervärde som han upplever är närheten till kunden. Samtliga producenter som ingår i intervjustudien uppger att det är nödvändigt att bygga upp ett koncept baserat på ett varumärke för att bli konkurrenskraftiga på marknaden. Evertsson menar att det är deras koncept som baseras på mervärden som närproducerat och spårbarhet som gör det möjligt för Emåmejeriet att nå ut på marknaden.

Samtliga producenter som ingår i intervjustudien använder sig av relativt korta kanaler. Gauffin menar att denna typ av strategi är fördelaktig för producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler. Detta eftersom det ger producenten ökat inflytande över vilka mervärden denne kommunicerar. Norrman på Skärvången menar att korta kanaler kan ge bättre lönsamhet i verksamheten eftersom all förädling av produkten sker på en och samma plats. Därmed reduceras många kostnader förknippade med transport och logistik. Norrman anser även att de korta kanalerna bidrar till att producenten får ut mer av produktens slutliga värde eftersom färre mellanhänder används.

Gauffin berättar att Sju Gårdars strategi för att undvika problem med att inte komma ut på marknaden var att ingå avtal med detaljister innan satsningen drog igång. Sju Gårdar har valt en strategi som innebär att de samarbetar med Gefleortens mejeri. Detta eftersom det fanns en överkapacitet i produktionen hos mejeriet som nu utnyttjas och det blir därför billigare jämfört med om Sju Gårdar skulle ha byggt upp ett eget mejeri i Uppsala. Norrman uppger att Skärvången inte har några fasta kontrakt med handeln, utan deras strategi för att nå försäljningskanaler är genom personligt bemötande och marknadsföring samt demonstrationer ute i butikerna.

De flesta producenterna uppger att nätverk är en viktig strategi för att bli konkurrenskraftig på marknaden. Enligt Gauffin kan producenterna genom Sju Gårdars nätverk nå en större kundkrets och dessutom effektivisera logistiska problem. Gauffin berättar att förutom samverkan kring mjölkdistribution och inköp samarbetar de även inom Sju Gårdar med ett veterinärprogram där erfarenheter utbyts. Enligt Evertsson använder sig även Emåmejeriet av nätverk i distributionsstrategin. De producenter som levererar till Emåmejeriet samarbetar med ett flertal delar av distributionskedjan, så som logistik och försäljning. Producenterna samarbetar även internt genom bland annat kunskapsutbyte. Evertsson uppger att Emåmejeriet fungerar som nätverkets kärna. Det är Evertsson och annan producent som sköter administration och marknadsföring, men Evertsson menar att det är viktigt att dessa delar utförs i samråd med övriga producenter för att skapa tillit i nätverket och göra det hållbart. Skärvångens strategi för att bli konkurrenskraftig på marknaden bygger även den på nätverk. Nätverket består av ett flertal gårdar som bedrivs som ett gemensamt jordbruk, detta för att kunna producera tillräckliga volymer.

En annan strategi som både Emåmejeriet, Sju Gårdar och Skärvången utnyttjar är att de samarbetar med konkurrenten. Evertsson berättar att Emåmejeriet har ett samarbete med Arla som innebär att Arla köper Emåmejeriets överskott av mjölk och säljer den under Arlas varumärke Östgotamjök. På liknande sätt hanterar Sju Gårdar den mjölk som inte säljs under det egna varumärket (pers. med., Gauffin, 2010). Överbliven mjölk från Sju Gårdar säljs under Milkos ekologiska sortiment. Skärvången säljer inte överskott till konkurrenten, men de har ett transportsamarbete med Milko för att nå ut till butik.





Wapnös strategi skiljer sig från de övriga producenterna som ingår i intervjustudien på så sätt att de själva hanterar hela kedjan och inte utnyttjar något nätverk eller samarbete för att effektivisera distributionen. Bengtsson menar att samarbete inte är nödvändigt för Wapnö då företaget redan är så storskaligt i egen regi. Dock använder sig Wapnö av samarbete i viss mån då de säljer sina produkter via en detaljist. Detta anser Bengtsson vara en nödvändighet för att nå ut till en tillräckligt stor kundkrets. Samtliga producenter som ingår i intervjustudien använder sig av en detaljist och menar att detta är ett måste då konsumtionsmjölk kräver stora volymer och en intensiv distributionsstrategi för att distributionen ska vara lönsam.

Vissa av producenterna som ingår i intervjustudien har profilerat sig mot en viss kundkrets och ser detta som en strategi för att få distributionen ekonomiskt lönsam. De kunder Wapnö idag vänder sig till är enligt Bengtsson de som är beredda att betala ett högre pris för det mervärde som Wapnös produkter ger. De kunder Gauffin uppger att Sju Gårdar vänder sig till är miljömedvetna personer som vill ha kvar svenskt lantbruk. Detta kundsegment vänder sig även Skärvången till. Gauffin uppger att priset på Sju Gårdars mjölk sätts av handeln men är några kronor högre än konventionellt producerad mjölk. Detta eftersom distributionen har högre kostnader för att säkra hög kvalitet och spårbarhet.

5.2.4 Sammanfattning av intervjustudien

Nedan (tabell 3) visas en sammanfattning av intervjustudien som presenteras utifrån de fördelar och problem som de producenter som ingår i intervjustudien upplever samt vilka strategier de använder sig av för att vara konkurrenskraftiga på marknaden.

Tabell 3. Sammanställning av intervjustudien

	 <p>Sju Gårdar SJU GÅRDAR EKOLOGISKT FRÅN UPPLAND Gauffin</p>	 <p>Wapnö Bengtsson</p>	 <p>Emåmejeriet Evertsson Ekström</p>		 <p>Skärvången Norrman</p>
Fördelar	Eget varumärke Förmedla mervärden Helhet, engagemang Ökat inflytande, delaktighet i hela distributionskedjan Närmare kundkontakt	Eget varumärke Förmedla mervärden Helhet, engagemang Ökat inflytande	Eget varumärke Förmedla mervärden Ökat inflytande & kontroll Korta transporter Stolthet över egen produktion	Roligare Förmedla mervärden Gynna trakten Bättre betalt	Eget varumärke Förmedla mervärden Fjälljordbruk, levande glesbygd
Problem	Tidskrävande genom extraarbete Regler och krav Högre transportkostnader	Tidskrävande Ökad risk Hot från Arla	Tidskrävande Begränsad efterfrågan Minskad trygghet Hot från Arla		Tidskrävande Komma in på marknaden Nå tillräckliga volymer
Strategier	Nätverk med andra producenter Skapa ett varumärke Kontrakt med detaljhandeln Samarbete med Milko Miljömedvetna kunder som vill bevara svenskt jordbruk	Hela kedjan på gården. Leverera till detaljhandel Många besökare Eget koncept & vaumärke Profilera sig mot kunder som är beredda att betala för mervärden	Nätverk Skapa ett koncept Leverera till detaljhandeln Nära samarbete producenterna emellan Samarbete med Arla	Levererar till både Emå & Arla Vara del av ett koncept	Nära relationer Skapa ett koncept baserat på mervärden Leverera till butiker Kunder som vill betala för att hålla landsbygden levande

Bildkällor: (www, Sju gårdar, 2010), (www, Wapnö, 2010), (www, Emåmejeriet, 2010), (www, Skärvången, 2010).

6 Analys och diskussion

I detta kapitel analyseras och diskuteras vilka fördelar och problem mjölkproducenter upplever med att använda alternativa distributionskanaler. Kapitlet analyserar och diskuterar även vilka strategier mjölkproducenter kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden när de använder sig av alternativa distributionskanaler.

6.1 Fördelar med alternativa distributionskanaler

Enligt resultatet av denna uppsats upplever producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler flera fördelar med denna metod. Resultatet av litteraturstudien och intervjustudien var relativt samstämmade gällande vilka fördelar producenter upplever med att distribuera sina produkter via alternativa distributionskanaler. Den fördel mjölkproducenterna som ingår i intervjustudien ansåg vara en av de viktigaste är det ökade inflytandet den alternativa distributionskanalen innebär. Anledningen till att just mjölkproducenterna upplever denna fördel som så framträdande kan bero på tidigare erfarenheter av den konventionella distributionsmetoden där producenten har låg grad av inflytande. Producenterna upplevde att den tidigare distributionsmetoden via kooperativen innebär att de bara levererade en produkt och fick anpassa sig efter kooperativets krav. Genom att använda alternativa kanaler får producenten i många fall själv engagera sig i fler delar av kedjan än bara produktion. Enligt både litteraturstudien och intervjustudien upplevs alternativa distributionskanaler som en fördel eftersom det blir lättare för producenten att anpassa sig efter konsumenterna önskemål och krav då beslutsprocesserna blir kortare och mer byråkratiska.

Utifrån den intervjustudie som gjorts i denna uppsats framkommer det att producenterna har två olika anledningar till att använda alternativa distributionskanaler sett utifrån ett lönsamhetsperspektiv. Dels uppgav producenterna att de bytt till en alternativ distributionsmetod eftersom de upplevt att detta varit ett måste för att kunna fortsätta bedriva mjölkproduktion. Eftersom de anser att distributionen på den konventionella mjölkmarknaden ger alldeles för låga avräkningspriser. Den andra anledningen som framkom av intervjustudien är att några av producenterna tror att en alternativ distributionsmetod faktiskt kan bidra till en bättre lönsamhet eftersom deras produkt och företagsstruktur är bättre anpassad för distribution genom korta kanaler. Detta argumentet motsägs delvis av teorin som menar att mellanhänder skapar värde, speciellt för produkter som kräver förädling. De producenter som utifrån intervjustudien dock upplever att den alternativa distributionsmetoden kan vara en fördel eftersom den kan bidra till bättre lönsamhet är främst de producenter som bara använder sig av *en* mellanhand i form av en detaljist. Detta kan bero på att deras produktion kommit upp i tillräckligt stora volymer så att de till viss del kan utnyttja stordriftsfördelar, men samtidigt själva behålla kontroll över flödena i kedjan vilket gör att de kan kommunicera mervärden. Mervärdena gör att de kan ta ut ett högre pris på produkten.

Producenterna som ingår i intervjustudien uppgav att stoltheten över sin produktion och de mervärden de upplever med denna är något de vill förmedla till konsumenten. En fördel med den alternativa distributionskanalen är att producenterna genom sitt egna varumärke har större möjlighet att förmedla dessa på ett sätt som de stora aktörerna inom mjölkindustrin har svårt

att imitera. Att skapa ett eget varumärke genom en alternativ distributionskanal gör att producenten känner större motivation till att vårda sitt varumärke. Detta eftersom varumärket då är ens eget och nära förknippat med den egna verksamheten. Andra fördelar ett flertal av producenterna upplever med att använda sig av alternativa distributionskanaler är att arbetstillfällen skapas på landsbygden. Denna fördel gäller framförallt de producenter som hanterar hela kedjan själv och har eget mejeri.

6.2 Problem med alternativa distributionskanaler

Enligt litteraturstudien finns det en hel del problem förknippade med att använda alternativa distributionskanaler. Bland annat handlar dessa om att livsmedelssektorn är hårt styrd av regler och dessutom är kapitalintensiv eftersom produkterna i många fall kräver förädling. Enligt teorin, vilket även litteraturstudien styrker är det ett problem för en enskild producent att helt ensam uppnå en effektiv distribution och ansvara för alla de delar som ingår i en framgångsrik distributionskedja. Enligt intervjustudien är korta kanaler den vanligaste strategin för mjölkproducenter som använder sig av alternativa distributionskanaler. Litteraturstudien visar dock att korta distributionskanaler kan vara ett problem i livsmedelssektorn då denna sektor innefattar regler och krav på hög livsmedelssäkerhet. Detta innebär ofta höga kostnader och det är svårt för en liten aktör att kunna uppfylla alla dessa specifikationer och samtidigt bedriva en lönsam verksamhet.

Några av producenterna som ingår i intervjustudien uppgav att höga transportkostnader är ett problem när de själva hanterar distributionen. De anser att detta är ett problem som uppstår i och med att de ofta inte levererar tillräckligt stora volymer. Att de inte når upp till tillräckliga volymer beror på den begränsade efterfrågan för mjölk producerad via alternativa distributionskanaler. De stora mejerikooperativen har redan starka etablerade kontrakt med dagligvaruhandeln vilket gör det svårt för nya aktörer att träda in och ta marknadsandelar. Att producenterna inte kan sälja tillräckligt stora volymer ökar risken för att verksamheten inte ska vara ekonomiskt lönsam. Distribution via de stora mejerikooperativen innebär en större säkerhet för producenten att kunna sälja all producerad mjölk.

Ett problem för producenter som vill använda sig av alternativa distributionskanaler är att det finns en begränsad efterfrågan för produkter som profileras genom mervärden så som närproducerat och lokala livsmedel. Alla konsumenter är inte beredda att betala ett högre pris och upplever därför inte dessa mervärden. Producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler kommer antagligen att få det svårt att konkurrera med kooperativen vad gäller konsumtionsmjölk om de stora aktörerna även de lanserar mjölk som de marknadsför genom mervärden så som lokalt och närproducerat.

Enligt teorin är många mellanhänder i distributionskedjan en viktig del för att skapa värde och effektivisera distributionen. Samtliga mjölkproducenter som ingår i intervjustudien upplever dock det ökade inflytandet och kontrollen i den alternativa distributionskanalen med få mellanhänder innebär som en viktig fördel. Samtidigt innebär det ökade inflytande att producenten själv tar mer ansvar över alla delar i distributionskedjan. Vilket kräver annan kompetens än vad som behövs för att enbart producera mjölk. Flera av de producenter som ingår i intervjustudien uppgav att de inte var förberedda på hur mycket extraarbete den alternativa distributionsmetoden inneburit samt att det varit svårt att själv klara av delar som marknadsföring och försäljning samt att sätta sig in i regelverken.

6.3 Strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden

För att en mjölkproducent som använder sig av alternativa distributionskanaler ska bli konkurrenskraftig på marknaden bör denne utifrån vad som framkommit av litteraturstudien samt intervjustudien hitta en kombination av strategier för sin distribution som gör att de kan konkurrera med de stora mejerikooperativen på den oligopoliska marknaden.

En strategi bör bygga på distributionskanalens struktur. Utifrån teorin och litteraturstudien beror distributionskanalens struktur på produktens och marknads karaktär. Samtliga producenter som ingår i intervjustudien har valt att använda sig av korta kanaler med få mellanhänder. Detta är enligt teorin vanligt då produkten säljs i relativt små volymer. Samtliga producenter som ingår i intervjustudien uppgav att de upplever många fördelar med att sköta hela kedjan själv. Detta argument baseras på att korta distributionskedjor ger producenten större inflytande vilket innebär snabbare beslutsprocesser som gör att producenten lättare kan anpassa sig efter kundens krav.

Producenterna som ingår i intervjustudien uppgav även att de upplever att korta kanaler är en fördelaktig strategi för att de ska kunna kommunicera sina mervärden genom produkten och distributionen på ett trovärdigt sätt. Detta eftersom de då själva har kontroll över hela kedjan. Dessutom upplever ett flertal producenter närhet till konsumenten som en viktig del utav strategin, eftersom detta gör det enkelt för kunden att spåra produkten tillbaka till dess ursprung. Spårbarhet är ett mervärde som litteraturstudien visar att kunden efterfrågar och värdesätter högt, därför är det viktigt att producenten lyckas förmedla detta på ett trovärdigt sätt.

Enligt litteraturstudien är en förutsättning för att kunna bedriva alternativ distribution att producenten baserar sin distributionsstrategi och produkt på mervärden. Producenten måste hitta mervärden som kan särskilja produkterna från konkurrentens. Detta är viktigt för att konsumenten ska välja denna produkt framför en konkurrerande produkt. Samt för att detaljisterna ska se tillräckligt starka motiv till att ta in just denna produkt i butikssortimentet. För att producenten ska lyckas med detta måste denne kommunicera sina mervärden via ett varumärke. För att bli konkurrenskraftig på marknaden måste producenterna bygga upp varumärken kring mervärden som kunden är beredd att betala extra för. Det är enligt teorin, och bekräftas även av litteratur- och intervjustudien, ytterst viktigt att aktörer som vill basera sitt varumärke på mervärden gör detta på ett trovärdigt sätt för att det ska vara långsiktigt hållbart. Det är enligt teorin ett företags grundvärde som gör det framgångsrikt, inte de fysiska mervärden som appliceras efter hand. De mervärden producenterna som ingår i intervjustudien vill kommunicera är närproducerade och lokala varor som har korta transportsträckor till slutkonsumenten och därmed även är färskare när de når konsumenten. Närproducerat och korta transporter inkluderar även mervärden så som mindre miljöpåverkan och djursorg.

Frågan är dock ifall de mervärden som alternativa distributionskanaler kommunicerar är tillräckliga för att bygga varumärken som är konkurrenskraftiga på längre sikt. De stora aktörerna så som Arla börjar i allt större utsträckning att imitera de mervärden som de mindre aktörerna på marknaden byggt sin strategi kring. Framför allt handlar det om mervärden som lokalt- och närproducerat. Hotet för producenter som använder sig av alternativa kanaler är att de stora aktörerna kommunicerar mervärdena genom sina produkter samtidigt som de kan konkurrera med lägre priser. Enligt teorin måste dock ett förmedlat mervärde vara starkt förknippat med autenticitet för att konsumenten ska uppleva det som ett mervärde. Detta är

något som producenterna som ingår i intervjustudien anser att de har gjort. De menar att de inte enbart byggt upp sitt varumärke på ett mervärde utan på ett helt koncept, vilket är svårt att imitera för de stora aktörerna.

Samtliga producenter som ingår i intervjustudien uppgav att de har byggt upp sin strategi på varumärken som är starka nog att klara konkurrensen på marknaden. Detta argument grundas delvis på att samtliga producenter tagit sig in i dagligvaruhandeln, vilket enligt litteraturstudien ofta är ett problem för småskaliga producenter. En orsak till att dessa producenter inte upplevt några särskilda svårigheter med att komma in i butikssortimentet kan vara att de alla ligger i framkant av den växande trenden för när- och lokalproducerade varor. Samtidigt uppger en del av producenterna att det finns en begränsad efterfrågan för deras typer av produkter, vilket lett till att de inte kunnat sälja de kvantiteter de har kapacitet till att producera. Ingen av de producenter som ingår i intervjustudien har valt att enbart distribuera sina produkter genom en direkt distributionsstrategi via gårdsförsäljning. Samtliga producenter har använt sig av en distributionsstrategi med en försäljningskanal bestående av en detaljist. Orsaken till att denna strategi valts är troligen att producenterna insett att det inte finns en tillräckligt stor efterfrågan för att kunna sälja konsumtionsmjölk via enbart gårdsbutiker utan att ett större kundsegment måste nås. Enligt litteraturstudien har inte heller gårdsförsäljning någon stark tradition i Sverige.

En del av de producenter som ingår i intervjustudien uppger att de vill använda sig av en intensiv distributionsstrategi men med en exklusiv image. Att det är en intensiv distributionsstrategi som visat sig vara den bästa lösningen beror på att mjölk är en vara med kort hållbarhet som dessutom måste levereras i stora kvantiteter. Förädlar producenterna mjölken vidare till exempelvis ost eller yoghurt, vilket vissa av de producenter som ingår i intervjustudien gör, kan distributionsstrategin enligt teorin blir mer exklusiv eftersom de då kan positionera varan som mer unik och rikta distributionen mot ett mer avgränsat kundsegment. Denna strategi leder till att producenterna som använder sig av alternativa distributionskanaler kan vända sig mot ett kundsegment som är beredd att betala ett högre pris för en unik produkt.

En annan viktig strategi för producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler är samarbete. Samtliga producenter som ingår i intervjustudien har hittat sin strategi för att bli konkurrenskraftig genom någon form av samarbete inom nätverk, antingen genom samarbete med mejerier, andra producenter, eller transportsamarbeten. Nätverk kan vara en förutsättning för att den lilla producenten ska ha möjlighet komma in hos detaljisten. Ett nätverk är lättare att hantera för detaljisten än vad det är att hantera varje producent individuellt. Nätverken kan fungera som en affärspartner till detaljisten och detta kan medföra jämnare och högre kvantiteter av produkten. Nätverket blir därför en viktig värdeskapande mellanhand för producentens kontakt med detaljisten.

Många av producenterna som ingår i intervjustudien anser att nätverkssamarbetet måste bygga på nära relationer, tillit och engagemang i alla led för att distributionen i nätverket ska fungera. Detta är även något som teorin och litteraturstudien styrker. Samarbetet sker genom att alla aktörerna i nätverket tillsammans kan bidra till verksamheten samt att de arbetar mot gemensamma mål. En styrka med en nätverksstrategi är att de dessutom kan tillföra en bredare kompetens inom områden som marknadsföring, förädling och försäljning. Samtidigt är nätverksstrukturen fördelaktig eftersom alla som ingår har möjlighet att påverka och styra över aktiviteterna i kedjan.

Att nätverkstrategin blivit så framgångsrik för de producenter som använder sig av alternativa distributionskanaler beror på att aktörerna ofta har en gemensam vision och har samma ekonomiska intressen. Enligt teorin är det dock ett problem om en aktör i nätverket blir för dominerande och nätverket blir för stort. Om denna situation uppstår i de nätverk som studerats i intervjustudien skulle följd effekten kunna vara att nätverkets struktur blir alltför likt de marknadsdominerande kooperativen producenterna valt att lämna. Att skapa ett varumärke genom nätverk kan bidra till att varumärket får en stabilare grund, då det bygger på fler aktörer. Samtidigt är det i ett nätverk svårare att kontrollera alla aktörer, om en av aktörerna drabbas av problem eller missköter sig riskerar detta att skada hela varumärket och alla aktörer blir därmed påverkade.

Som tagits upp tidigare i analysen upplever en del av producenterna som ingår i intervjustudien att det finns en begränsad efterfrågan för deras typer av produkter, vilket lett till att de inte kunnat sälja de kvantiteter de har kapacitet till att producera. Producenterna har dock hittat strategier för att ändå kunna producera tillräckliga kvantiteter för att verksamheten ska vara ekonomiskt gångbar. Dessa strategier bygger på att producenten samarbetar med sina konkurrenter. En del av Emåmejeriets mjölk säljs till exempel under Arlas varumärke Östgötamjök. Denna lösning blir en win win situation för båda parter. Fördelen för Emåmejeriet är att de kan sälja all sin mjölk och för Arla att de kan utnyttja de fördelar Emåmejeriets närproducerade mjölk ger i form av till exempel spårbarhet. Arlas påstående om att mjölken är närproducerad blir mer trovärdigt. Detta kan enligt litteraturstudien vara en framgångsrik strategi, eftersom producenterna minimerar sina risker och dessutom kan de små aktörerna ta del av de stora aktörernas kunskap och erfarenheter.

7. Slutsats

I detta kapitel dras slutsatser utifrån syftet som är att studera vilka fördelar och problem mjölkproducenter upplever med att använda alternativa distributionskanaler. Syftet är även att analysera vilka strategier mjölkproducenterna kan utnyttja för att vara konkurrenskraftiga på marknaden när de använder sig av alternativa distributionskanaler.

7.1 Fördelar med alternativa distributionskanaler

Det finns enligt denna uppsats flera fördelar för mjölkproducenter med att använda sig av alternativa distributionskanaler. En av de mest påtagliga fördelarna som framkommit av studien är att mjölkproducenten får ökat inflytande och kontroll i distributionskanalen, producenten kan då lättare anpassa sig efter konsumenternas önskemål och krav. En annan betydande fördel som mjölkproducenter upplever med att använda sig av alternativa distributionskanaler är att de kan skapa ett eget varumärke baserat på mervärden. Genom varumärket kan producenten förmedla en stolthet över den egna produktionen. Mjölkproducenter kan även uppleva en alternativa distributionskanal som en fördel genom att de får en närmare kontakt med kunden. Möjligheten till bättre lönsamhet i verksamheten kan upplevas som en fördel med alternativa distributionskanaler, men det finns inga belägg för det i denna uppsats eftersom den inte beaktar faktiska kostnader och intäkter.

7.2 Problem med alternativa distributionskanaler

Ett problem för mjölkproducenter som använder sig av alternativa distributionskanaler är att mejeriindustrin är reglerad av hårda krav och dessutom är kapitalintensiv. Ett annat problem förknippat med alternativa distributionskanaler är att distributionen blir ineffektiv då producenten i många fall är småskalig och inte kan utnyttja stordriftsfördelar. En småskalig producent brister ofta i kompetens vad gäller arbetsuppgifter så som marknadsföring och försäljning, vilket gör att det blir svårt för producenten att nå en tillräckligt stor marknad. Denna bristande kompetens kan även utgöra en orsak till att det tycks svårt för producenter att få in sina produkter i butikssortimentet. Svårigheten att komma in i butik beror även på att butikerna redan etablerat starka kontrakt med de stora mejerikooperativen.

Ett framtida problem på marknaden för alternativa distributionskanaler för mjölkprodukter är att konkurrensen ökar. Fler aktörer vill träda in på marknaden och de stora kooperativen så som Arla, Milko och Skånemejerier börjar konkurrera om samma marknadssegment som de producenter som distribuerar via alternativa kanaler.

7.3 Strategier för att bli konkurrenskraftig på marknaden

För att en mjölkproducent ska kunna använda sig av alternativa distributionskanaler och samtidigt vara konkurrenskraftig på marknaden krävs att producenten har en strategi som bygger på ett koncept med ett varumärke som förmedlar produktens mervärden. Dessa mervärden måste producenten sedan förmedla till konsumenten på ett trovärdigt sätt för att kunna bygga upp ett konkurrenskraftigt varumärke. Distributionskanalens struktur är en förutsättning för att producenterna ska kunna uppnå en varaktig och framgångsrik strategi. Distributionen bör ske med få mellanhänder (korta kanaler) så att producenten har kontroll och inflytande över kedjan. För att underlätta och effektivisera distributionen inom logistik,

marknadsföring och försäljning bör producenten samarbeta i ett nätverk bestående av producenter eller andra aktörer som strävar mot en gemensam vision och har samma ekonomiska intressen. Distributionen av mjölk bör ske genom en intensiv strategi men profileras med en exklusiv image. En annan strategi är att förädla råvaran vidare för att kunna distribuera den genom en exklusiv strategi.

På vilket sätt en mjölkproducent bör utnyttja dessa strategier beror på verksamhetens omfattning och struktur. Det är inte möjligt att rekommendera en generell strategi för alla producenter som vill använda sig av alternativa distributionskanaler eftersom alla har olika förutsättningar som påverkar vilka strategier som är lämpligast. Vad som dock framkommit är att producenten bör utnyttja delar eller kombinationer av de strategier som tagits upp för att vara konkurrenskraftiga på marknaden.

I tabellen nedan sammanfattas de slutsatser som kan dras av studien.

Tabell 4. Sammanfattning av studiens slutsatser.

Fördelar	Problem	Strategier
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ökat inflytande & kontroll ➤ Snabbare anpassning efter kundens önskemål ➤ Skapa ett eget varumärke ➤ Visa stolthet över egen produktion ➤ Närmare kundkontakt ➤ (Bättre lönsamhet) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regler & krav ➤ Kapitalintensivt ➤ Ineffektiv distribution ➤ Redan etablerade kontrakt ➤ Hård konkurrens på marknaden ➤ Storamejerikooperativ konkurrerar om samma marknadssegment 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Förmedla koncept via varumärke ➤ Korta kanaler ➤ Samarbete ➤ Nätverk ➤ Intensiv distribution ➤ Vidareförädla råvaran <p>→ Hitta kombination av dessa strategier anpassad till verksamhetens omfattning och struktur</p>

Källförteckning

Litteratur

- Aaker, D., 1996. *Building Strong Brands*, Bath CPI Press, Bath
- Brassington, F. & Pettitt, S., 2005. *Essentials of Marketing*. Pearson Education Ltd, Harlow.
- Coughlan A., Anderson E., Stern L. W. & el-Ansary, A., 2006. *Marketing channels*, Pearson International Edition, New Jersey
- De Chernatony, L., Harris, F. & Dall'Olmo Riley, F., 2000. Added value: its nature, roles and sustainability. *European Journal of Marketing*, volym 34 nr 1/2, pp 39-56
- Eastham, J. F., Sharples, L. & Ball, S. D., 2001. *Food Supply Chain Management*. Butterworth Heinemann. Oxford, UK.
- Fischer, C., & Hartmann, M., Leat, P., 2009. *Sustainability of Business Relationships in EU Agri-food Chains and Opportunities for Improvement* The Agricultural Economics Society and the European Association of Agricultural Economists 2009
- Gadde, L.-E. & Håkansson, H., 2001. *Supply Network Strategies*. John Wiley & Sons Ltd. Chichester
- Gezelius, C. & Wildenstam, P., 2007. *Marknadsföring - modeller och principer*. Bonnier Utbildning. Falköping
- Grönroos, C., 1997, "Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies", *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 pp.407-19.
- Hedberg, A., 2003. *Kan kooperationen klara konkurrensen? Om marknadsorientering i livsmedelssektorn*. Sveriges Lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi. Rapport 149
- Insanic, I. & Insanic, A., 2008. *Distributionskanaler och inköp av frukt och grönsaker i svensk dagligvaruhandel – en fallstudie ur små leverantörers perspektiv*. Institutionen för teknisk ekonomi och logistik. Lunds Tekniska Högskola. Examensarbete
- Ipsos- Eureka, 2004. *Lokal och regional mat – En studie av konsumenternas, producenternas och handelns inställning och erfarenhet av lokal och regional mat*. Sveriges lantbruksuniversitet. Rapportnummer 10659. 100420
<http://www.regionalmat.se/bibliotek.html?task=view&id=10&catid=67>
- Jacobsen, D. & Thorsvik, J., 2008. *Hur Moderna Organisationer Fungerar*. Studentlitteratur, Uppsala
- Jakobsson, L., 2010. Bra år för mejerierna, dåligt för bönderna. *Lantbrukets affärstidning*, nr 28, sid 32.
- Jervell, A. M. & Borgen, S. O., 2004. New marketing channels for food quality products in Norway, *Food Economics - Acta Agriculturae Scandinavica*, 1: 2, 108 — 118

- Jones, J. P., 1986. *What's in a Name? Advertising and the Concept of Brands*, Lexington Books, New York
- Jordbruksverket, 2008. *Begreppet kvalitet inom livsmedelssektorn*, rapport 2008:16, Jordbruksverket, Enheten för handel och marknad. 2008-06-30.
- Kotler, P., 1999. *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, London
- Kvale, S., 1997. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 1:a upplagan. Studentlitteratur, Lund.
- LRF, LRF Konsult, & Swedbank, 2009. *Lantbruksbarometern 2009. 3 887 svenska bönders uppfattningar och förväntningar om konjunkturen*.
http://www.lrf.se/PageFiles/7872/LBR09_48sidor.pdf
- McCracken, G., 1993. *The value of the brand: an anthropological perspective*, in Aaker, D.A, Biel, A.L, *Brand Equity and Advertising*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, New Jersey.
- Monroe, K. B., 1990. *Pricing. Making Profitable Decisions*, 2nd ed., McGraw-Hill, London
- Morris, M.-H., Pitt, L.-F. & Honeycutt, Jr., E. D., 2001. *Business-to-business Marketing - A Strategic Approach*. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks. USA.
- Nilson, T. H., 1992, *Value-Added Marketing. Marketing Management for Superior Results*, McGraw-Hill, London
- Peppard, J. & Rylander, A., 2006. From Value Chain to Value Network: Insights for Mobile Operators. *European Management Journal*, Volume 24, Issues 2-3, pp 128-141.
- Riksdagens miljö- och jordbruksutskott rapport, 2005. *Förutsättningar för småskaliglivsmedelsproduktion*. Sveriges Riksdag.
www.riksdagen.se/upload/Dokument/utskotteunamnd/.../RFR3_0506.pdf
- Rosenbloom, B., 1979. *Using Physical Distribution Strategy for Better Channel Management*. *Journal of the Academy of marketing science* Vol. 7, 61-70
- Simonson, A., 1997. *Marketing Aesthetics*, The Free Press, New York
- Simonsson, J., 2010. Uppstickare Rör Om. *Lantbrukets affärstidning*. Nr 25, sid 31.
- Slater, S., Olson, E. & Reddy, V., 1997. Strategy-based performance measurement. *Business Horizon*, vol 40, nr 4, pp 37-44
- Thomsson, O. 2003. *Regionala grossister och den regionala maten; En översiktlig kartläggning av regionala livsmedelsgrossister*. Sveriges Lantbruksuniversitet. Omvärld och Kungliga skogs- och lantbruksakademien.
- Wilkinson, I., 2001. A History of Network and Channel Thinking in marketing in the 20th Century. *Australasian Marketing Journal* 9 (2) pp 23-52.
- Yin, R. K., 2003. *Case Study Research: Design & Methods*. Sage Publications. Thousand Oaks, USA.

Internetreferenser

Arla (www.arla.se)

Om mjölk, 2010 (Besökt 2010-04-19)

http://www.arla.se/Default_17569.aspx

Dagens Handel (www.dagenshandel.se)

Ica vill ha in små producenter – men billigt, nr 3. 2007 (Besökt 2010-05-11)

<http://www.dagenshandel.se/dh/DagensH.nsf/0/F0C0E07B167676DEC12572AA00295B92?open>

Jordbruksverket (www.sjv.se)

EU's marknadsreglering för mjölk och mejeriprodukter, 2009-11-20 (Besökt 2010-05-03)

<http://www.sjv.se/arnesomraden/handel/politikochframtid/eusjordbrukspolitik/mjolkochmejeriprodukter.4.6beab0f111fb74e78a78000989.html>

Land Lantbruk (www.lantbruk.com)

Den nya mjölkkröran, Invarsson, A. 2010-04-30 (Besökt 2010-04-19)

<http://www.lantbruk.com/den-nya-mjolkroran/2010-04-30>

Lantbrukarnas Riksförbund, LRF (www.lrf.se)

Kvarttalsrapport Lantbrukets Lönsamhet, nr 2 juli 2009. Strålfors (Besökt 2010-04-16)

http://www.lrf.se/PageFiles/1208/kvartalsrapport_2_9_1%C3%A5g.pdf

Lantbrukets Affärstidning (www.atl.se)

Lokalt race om mjölken. Anna Rosenberg 2010-05-17 (Besökt 2010-05-18)

<http://www.atl.nu/Article.jsp?article=60032&a=Lokalt%20race%20om%20mj%F6lken>

Livsmedelsverkets regelförenklingsarbete www.sverigesgardsmejerister.se

Förändringar inom livsmedelssektorn, 2009 (Besökt 2010-05-11)

<http://www.sverigesgardsmejerister.se/pm.pdf>

Norrmejerier (www.norrmejerier.se)

1. *Frågor & Svar om Mjölk*, 2009 (Besökt 2010-04-19)

http://www.norrmejerier.se/2glasomdagen/nm_faq_56.asp?Documentkey=00F686DAAB4D0678C12572A700491FE0&DocumentCategoryKey=D7FD54BE7899549EC125728E0058D9DE&topTom=mjolk&mnu=96&mnu2=282&bhcp=1

Svensk Dagligvaruhandel (www.svenskdagligvaruhandel.se)

Loxbo, H. *Svar på debattinlägg* 2009-11-27 (Besökt 2010-05-11)

<http://www.svenskdagligvaruhandel.se/web/Mjolkdebatt.aspx>

Svensk Mjölk (www.svenskmjolk.se)

1. *Antal sysselsatta i mjölksektorn 2009*. (Besökt 2010-04-16)

<http://mjolkpolitik.svenskmjolk.se/wp-content/uploads/2010/02/Riksdagen-17-februari-2010.pdf>

2. *Statistik över antalet mjölkföretagare i Sverige 2009-02-25*. (Besökt 2010-04-16)

<http://www.svenskmjolk.se/Mejerimarknad/Mjolkforetagare/>

3. *Mjölk i Sverig*, 2007. (Besökt 2010-04-19)
http://www.svenskmjolk.se/ImageVault/Images/id_972/scope_128/ImageVaultHandler.aspx

Svenska Livsmedel (www.svenskalivsmedel.se)

Bristande konkurrens gör handeln lat, Wikström, L. 2009-05-08 (Besökt 2010-05-06)
<http://www.svenskalivsmedel.se/Artiklar/Artikelarkiv/tabid/1245/ItemId/128/View/Details/AMID/2897/Default.aspx>

Sveriges Gårdsmejerister (www.sverigesgardsmejerister.se)

Livsmedelsverkets regelförenklingsarbete 2009-12-18 (Besökt 2010-05-11)
www.sverigesgardsmejerister.se/pm.pdf

Sveriges Mjölkbönder (www.mjolkbonder.se)

Konkurrens och brist höjer mjölkpriset. nr 3, 2007. (Besökt 2010-04-16)
<http://www.mjolkbonder.se/onlineupdate/my/file.php?/149/sv%20ldm%203%20nytt%20korr.pdf>

Personliga meddelanden

Bengtsson, Lennart E, VD Wapnö, personlig intervju, 2010-05-12

Ekström, Jonas, Fröreda Gård, personlig intervju, 2010-05-14

Evertsson, Patrik, Emåmejeriet, personlig intervju, 2010-05-12

Gauffin, Göran Stabby Gård, personlig intervju, 2010-05-10

Norrman, Tor VD Skärvångens bymejeri, personlig intervju, 2010-05-17

Mark-Herbert, Cecilia, föreläsning, 2010-04-15

Bilaga 1: Intervjuguide

Frågor till mjölkproducenter

Inledande frågor

1. *Berätta om din verksamhet:*
2. *Beskriv hur mjölkdistributionen går till i din verksamhet?*
3. *Hur länge har du använt dig av denna typ av distributionskanal?*
4. *Beskriv hur mjölkdistributionen tidigare gick till i din verksamhet.*

Huvudfrågor

5. *Vilka fördelar respektive problem upplever du med detta distributionssätt?*
6. *Du har nämnt flera fördelar med dagens distributionssätt. Vad var det största motivet som gjorde att du bytte distributionsväg?*
7. *Du har nämnt några problem med dagens distributionssätt, hur går ni tillväga för att undvika dessa problem?*
8. *Vilka strategier inom distributionen har du använt dig av för att nå ut med din produkt på marknaden?*
9. *Vilken betydelse har nätverken kring Er distribution*
10. *Har du tidigare använt dig av de stora aktörerna (Arla, Skånemejerier) i din distribution av mjölk och i så fall vilka för och nackdelar upplevde du av denna distributionssätt?*
11. *Upplever du några hot förknippade med denna distributionsmetod*
12. *Vad var den största nackdelen med den tidigare distributionsvägen, som gjorde att du bytte distributionssätt?*
13. *Vad upplever Ni som den största skillnaden i att använda denna typ av distribution jämfört med "Arla vägen"?*
14. *Vilken typ av kunder vänder sig dina produkter till idag?*

Avslutande frågor

14. *Är det något annat som kan vara relevant, och som vi har missat att fråga om?*
15. *Kan vi återkomma om vi kommer på något vi missat att fråga om?*