



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2021 30 stp
Handelshøyskolen

Digitaliseringsstrategier for alternative matsystemer, med utgangspunkt i REKO-ringen

En kvalitativ studie for hvordan lokalmatmarkedet
kan benytte seg av digitale plattformer

Anna Elise Jevne og Karin Thobro Schiøtz
Master i økonomi og administrasjon – Business Analytics

Forord

*Dyktige forelesere og spennende fag har latt oss inspirere,
til å skrive en masteroppgave vi håper vil engasjere.
Det har vært en krevende, lærerik og morsom prosess,
og vi håper REKO vil fortsette sin suksess!
Med denne masteroppgaven ønsker vi herved å si,
at vår tid som studenter på NMBU dessverre er forbi.*

Denne masteroppgaven er skrevet som et selvstendig arbeid og markerer avslutningen på vår mastergrad i økonomi og administrasjon ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU). Masteroppgaven utgjør 30 studiepoeng innenfor spesialiseringen Business Analytics.

Kursene vi har tatt gjennom studiene på NMBU har vekket vår interesse for samspillet mellom digitalisering, økonomi og bærekraft innenfor forskjellige forretningsområder. Vi finner det dermed svært interessant og fremtidsrettet å undersøke krysningen mellom digitale plattformløsninger og alternative matsystemer som blir gjort i denne masteroppgaven.

Først vil vi rette en stor takk til vår veileder Frode Alfnes for gode innspill, spennende diskusjoner, konstruktive tilbakemeldinger og hele veien oppfordret oss til å tenke selvstendig. I en hverdag preget av hjemmekontor og lockdown har vi også satt stor pris på felles gruppeveiledninger med medstudenter og deres veiledere.

Vi ønsker også å rette en stor takk til informantene som har stilt opp i intervjuene. Vi har latt oss inspirere av deres sterke engasjement, og gleder oss til å følge med på utviklingen i lokalmatmarkedet fremover.

Til slutt vil vi takke familie, venner, kjente og kjære som har støttet og motivert oss gjennom masterstudiene.

Ås og Oslo, mai 2021

Anna Elise Jevne og Karin Thobro Schiøtz

Sammendrag

Lokalmatmarkedet er i sterk vekst og påvirkes stadig av økende popularitet, interesse og etterspørsel. Alternative matsystemer og salg- og distribusjonskanaler gjennom digitale plattform har vokst fram for å møte denne utviklingen. REKO-ringen er et alternativt matsystem som kobler produsent direkte til kunde ved bruk av Facebook som digital plattform og har hatt en kraftig vekst i Norge de siste årene.

Formålet med denne masteroppgaven har vært å bidra til økt kunnskap om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og peke på de mulige veiene fremover. Ved bruk av kvalitativ metode har det blitt gjennomført semi-strukturerte intervjuer med aktører tilknyttet REKO, i tillegg til to alternative matnettverk og Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS). Intervjuene fanget opp hva aktørene opplever som styrker, svakheter og vekstutfordringer ved dagens digitale plattformløsning. I tillegg til intervjuene har vi brukt litteraturgjennomgang, deltakende observasjon og utvikling av ulike scenarier for å peke på mulige fremtidige plattformløsninger for REKO-ringen.

Resultatene viser at aktørene opplever den direkte kontakten mellom produsent og kunde, nettverkseffektene og funksjonaliteten til plattformer som hovedstyrkene ved dagens plattformløsning. Videre opplever aktørene høye transaksjonskostnader, mangel på kontroll over plattformen og begrensede brukeropplevelser som hovedsvakheter. Studien avdekker flere vekstutfordringer ved å bruke Facebook som digital plattform, blant annet at vekst gjør plattformen mer uoversiktlig, begrenser kundegrunnlaget og hindrer videreutvikling. Det ble også avdekket behov for felles rutiner og mer standardiserte løsninger slik at REKO-ringen kan tåle vekst og økende etterspørsel på en mer bærekraftig måte.

Studien presenterer tre digitaliseringsstrategier i form av potensielle scenarier for hvordan REKO-ringen kan videreutvikles, utnytte potensialet og møte fremtidens behov. Vår masteroppgave viser at korte verdikjeder gjennom digitale plattformer kan bidra til å øke interessen og salg av lokalmat, men belyser også kompleksiteten og utfordringene ved å kombinere slike alternative matsystemer med digitale plattformer.

Nøkkelord: *Digital plattform, nettverkseffekter, alternativt matsystem, Short Food Supply Chain (SFSC), lokalmatmarkedet, REKO-ringen*

Abstract

The local food market is growing strongly and constantly affected by increasing popularity, interest and demand. Alternative food systems and sales- and distribution channels using digital platforms have emerged to meet this development. REKO-ringen is an alternative food system which are linking producers directly to the customers using Facebook as a digital platform and has grown rapidly in Norway during the last years.

The purpose of this master's thesis has been to contribute to increased knowledge about how Facebook works as a digital platform for REKO-ringen, which growth challenges that appears and point out possible ways forward. By using a qualitative method, semi-structured interviews have been conducted with users associated to REKO, in addition to two alternative food networks and the Norwegian Farmers and Smallholders Union (NBS). The interviews captured what the users experience as strengths, weaknesses and growth challenges. In addition to the interviews, we have used literature, participatory observation and developed different scenarios to point out possible digital platform solutions for REKO-ringen.

The results show that the users experience the direct contact between producer and customer, the network effects and the functionality of the platform as the main strengths with the current platform solution. Furthermore, the users experience high transaction costs, lack of control over the platform and limited user experiences as the main weaknesses. The study identifies several growth challenges by using Facebook as a digital platform, such as that growth is making the platform less organized, limiting the customer base and preventing further development. The need for common and standardized routines was also identified so that REKO-ringen can handle growth and the increasing demand in a more sustainable way.

The study presents three digitalization strategies based on potential scenarios for how REKO-ringen can be further developed, utilize the potential and meet the needs of the future. Our master's thesis shows that short supply chains through digital platforms can contribute to increase the interest and sales of local food, but also highlights the complexity and challenges of combining such alternative food systems with digital platforms.

Keywords: *Digital platform, network effects, alternative food system, Short Food Supply Chain (SFSC), the local food market, REKO-ringen*

Innholdsfortegnelse

1.0 INTRODUKSJON	6
1.1 HOVEDFORMÅL OG FORSKNINGSSPØRSMÅL	8
1.2 OPPGAVENS STRUKTUR	9
2.0 TEORI OG BAKGRUNNSLITTERATUR	10
2.1 FRA «TRADISJONELLE» MARKEDER TIL DAGLIGVAREKJEDER	10
2.1.1 Verdikjeden for det norske matmarkedet	11
2.1.2 Short Food Supply Chains (SFSC)	12
2.2 DEN NYE DIGITALE ØKONOMIEN	13
2.2.1 Fra Pipeline til Plattform	15
2.2.2 Elementer i en digital plattform	16
2.3 KONKURRANSEFORDELER VED Å DELTA PÅ DIGITALE PLATTFORMER	18
2.3.1 Nettverkseffekter	19
2.3.2 Kundeinnsikt og relasjonsmarkedsføring	20
2.3.3 Lavere transaksjonskostnader	21
3.0 CASE: REKO-RINGEN	22
4.0 METODE OG DATA	23
4.1 FORSKNINGSDESIGN	24
4.2 METODEVALG OG DATAINNSAMLING	24
4.2.1 Semi-strukturerte intervjuer	25
4.2.2 Valg av informanter til semi-strukturerte intervjuer	26
4.2.3 Intervjuguide	28
4.2.4 Gjennomføring av intervjuene	29
4.2.5 Litteraturgjennomgang	29
4.2.6 Deltakende observasjon	30
4.2.7 Utvikling av scenarier	30
4.3 ANALYSEMETODE	31
4.3.1 Analyse av semi-strukturerte intervjuer	31
4.4 FORSKNINGSKVALITET	33
4.4.1 Validitet (gyldighet)	33
4.4.2 Reliabilitet (pålitelighet)	34
4.5 FORSKNINGSETIKK	34
5.0 FUNN OG ANALYSE	35
5.1 FUNN OG ANALYSE OM STYRKER OG SVAKHETER VED Å BRUKE FACEBOOK SOM DIGITAL PLATTFORM FOR REKO-RINGEN	36
5.1.1 Styrker ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen	36
5.1.2 Svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen	40
5.2 FUNN OG ANALYSE OM VEKSTUTFORINGER REKO-RINGENE HAR OPPLEVD VED Å BRUKE FACEBOOK SOM DIGITAL PLATTFORM	44
5.3 FUNN OG ANALYSE OM MULIGE VEIER FREMOVER MED TANKE PÅ DE DIGITALE PLATTFORMENE FOR REKO-RINGEN	47
6.0 DISKUSJON	53
6.1 HVORDAN ER FACEBOOK EGENTLIG EGNET SOM DIGITAL PLATTFORM FOR KJØP OG SALG FOR REKO?	53
6.2 KUNDEKONTAKT OG RELASJONER	55
6.3 TRANSAKSJONSKOSTNADER	57
6.4 FORDELER OG ULEMPER MED FORSKJELLIGE SCENARIER	59
7.0 KONKLUSJON OG VIDERE FORSKNING	63
7.1 OVERORDNET KONKLUSJON	63
7.2 BEGRENSNINGER VED STUDIEN	64

7.3 ANBEFALINGER FOR VIDERE FORSKNING	66
8.0 REFERANSELISTE	67
9.0 VEDLEGG	71
VEDLEGG 1: INTERVJUGUIDE AKTØRER AV FORSKJELLIGE REKO-RINGER	71
VEDLEGG 2: INTERVJUGUIDE NØKKELPERSON, NORSK BONDE- OG SMÅBRUKARLAG (NBS)	73
VEDLEGG 3: INTERVJUGUIDE ALTERNATIVT MATNETTVERK (DYRKET OG DAGENS)	75
VEDLEGG 4: TEMAOVERSIKT TIL INTERVJU MASTEROPPGAVE NMBU OM REKO-RINGEN	77
VEDLEGG 5: SAMTYKKEERKLÆRING	78

Figurliste

<i>Figur 1: Klassisk verdikjede for det norske markedet (Røtnes, u.å.; Wifstad et al., 2018)</i>	11
<i>Figur 2: Verdikjede gjennom Short Food Supply Chain (SFSC) som bruker digital plattform inspirert av Dao (2016)</i>	13
<i>Figur 3: Tradisjonell pipelinevirksomhet (Dao, 2016)</i>	15
<i>Figur 4: Plattformvirksomhet (Dao, 2016)</i>	16
<i>Figur 5: De viktigste elementene til en digital plattform (Van Alstynne et al., 2016)</i>	17
<i>Figur 6: Kategorisering av digitale plattformer (Hagel, 2015)</i>	18
<i>Figur 7: Utviklingen av REKO-ringer i Norge (Landbruksdirektoratet, 2020)</i>	23
<i>Figur 8: Metodetriangulering ved kombinasjon av flere metoder</i>	25
<i>Figur 9: Identifiserte vekstutfordringer med dagens løsning</i>	44

Tabelliste

<i>Tabell 1: Utvalgskriterier for informanter</i>	26
<i>Tabell 2: Oversikt over informanter</i>	28
<i>Tabell 3: Steg i kvalitativ analysemetode basert på Gioia-metoden (2013)</i>	31
<i>Tabell 4: Hovedstyrker ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen</i>	36
<i>Tabell 5: Hovedsvakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen</i>	40
<i>Tabell 6: Potensielle scenarier for videreutvikling av REKO-ringen</i>	48
<i>Tabell 7: Oppsummerte fordeler og ulemper med de tre scenariene</i>	62

1.0 Introduksjon

Lokalmatmarkedet er en bransje i sterk vekst der etterspørselen stadig blir påvirket av økt popularitet, interesse og bevissthet hos kunden, samt et ønske om å vite mer om matens opprinnelse og historie. Lokalmat defineres av Stiftelsen Matmerk som *mat- og drikkeprodukter med lokal identitet, særegen opprinnelse eller spesielle kvaliteter knyttet til produksjonsmetode, tradisjon eller produkthistorie* (Stiftelsen Matmerk, 2019). Etterspørsel for lokalmat har økt nesten 2,5 ganger raskere sammenlignet med dagligvaremarkedet og bidrar til å skape konkurranse fra mindre aktører (Wedum & Hauge, 2017; Wifstad, 2018). I tillegg er lokalmat den matkategorien innenfor dagligvare som vokser mest, og omsatte for nærmere 12 milliarder i 2020 med en økning på 12,6% fra 2019 (Regjeringen, 2020). Dette er noe av bakgrunnen for at Landbruksdirektoratet i 2020 etablerte et kompetansenettverk for å øke verdiskapningen og omsetningen for lokalmat (Landbruksdirektoratet, 2020).

Nye salgs- distribusjonskanaler og digitalisering av kjøpsprosessen ble trukket fram av Innovasjon Norge til å være en av hovedfaktorene for å videre øke omsetningen av lokalmat (Innovasjon Norge, 2016). I takt med den teknologiske utviklingen og digitalisering har det vokst fram en rekke digitale plattformer som påvirker blant annet lokalmatmarkedet. Det dukker stadig opp nye plattformvirksomheter som bruker teknologi for å koble sammen mennesker, virksomheter og ressurser til en digital markeds plass. Interaksjonene som blir utvekslet på digitale markeds plasser skaper verdi mer effektivt sammenlignet med tradisjonelle markeds plasser og skal helst foregå raskt og sømløst (Parker et al., 2016).

I løpet av de siste årene har det også vokst fram alternative matsystemer og salgs- og distribusjonskanaler som legger til rette for direktesalg av lokalmat mellom primærprodusent og kundene gjennom digitale plattformer (Arnesen, u.å.). Salgs- og distribusjonskanaler for lokalmat har tradisjonelt foregått gjennom dagligvarekjeder og fysiske markeder som Bondens Marked, gårds- og seterutsalg, mathaller og Horecamarkedet som inkluderer hoteller, restauranter og catering (Wedum & Hauge, 2017). REKO-ringen er et eksempel på alternativ salgs- og distribusjonskanal som tilrettelegger for kjøp og salg gjennom Facebook. REKO-ringen kombinerer Facebook som digital plattform for bestillinger og en fysisk utlevering av produktene på avtalt sted og tid, noe som bidrar til at produsenten kan selge produktene sine direkte til kunden og dermed gjøre lokalmat mer tilgjengelig (Norsk Bonde- og Småbrukarlag, 2020).

Basert på dette ønsker vi å undersøke nærmere hvordan Facebook fungerer som digital plattform for kjøp og salg gjennom REKO-ringene. REKO skiller de seg ut fra andre alternative salg- og distribusjonskanaler siden de kombinerer en digital plattform med en «tradisjonell» markedsplass der produktene utveksles. Denne kombinasjonen har oppnådd stor suksess rundt i landet, men reiser også en rekke utfordringer og begrensninger knyttet til videreutvikling. Facebook er en sosial plattform som styres av trender, algoritmer og annonser, og har opplevd dalende interesse i form av yngre brukere (Sperstad, 2021). Vi anser det derfor som veldig interessant å undersøke nærmere hvordan REKO-ringene har utviklet seg og fungerer, og hvilke muligheter og utfordringer Facebook som digital plattform fører til.

Masteroppgaven er viktig av flere grunner:

- Studien vil bidra til å øke forståelse om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringene.
- Studien vil bidra til å belyse hvilke faktorer som kan være suksessfulle for videreutvikling av digitale plattformer for lokalmat, noe som blir etterspurt av Oncini, et al. (2020).
- Det finnes lite forskning rundt temaet og eksisterende teori peker på at kun et fåtall av plattformer for matmarkeder i dag har vært vellykket (Oncini et al., 2020).
- Det er et gap på hva teorien sier om digitale plattformer for matmarkedet, sammenlignet med hva som fungerer i virkeligheten. I lys av dette ønsker vi å kombinere teori tilknyttet digitale plattformer og verdikjeden for mat med praktiske eksempler og erfaringer fra REKO-ringene.
- Studien vil skape et bedre grunnlag for hvilke verdier og elementer som burde bevares ved videreutvikling og fremtidige løsninger for REKO-ringene.

Vi anser det derfor som viktig å peke på hvilke styrker og svakheter som eksisterer med nåværende løsning, slik at REKO-ringene skal fortsette å bli brukt og videreutvikles for å møte fremtidens behov. Funnene fra studien vil være praktisk relevante for aktører av REKO-ringene slik at de kan dra nytte av potensialet på en bedre måte enn slik det gjøres i dag. Vi er også av den tro at studien kan være relevant for andre interessenter og aktører i lokalmatbransjen som ønsker å øke omsetningen av lokalmat gjennom alternative salgs- og distribusjonskanaler som digitale plattformer.

1.1 Hovedformål og forskningsspørsmål

REKO er et relativt nytt konsept som fortsatt er ukjent for mange og et område med begrenset forskning. Grunnet økt etterspørsel og sterk vekst i lokalmatmarkedet vil det være interessant å undersøke hvordan REKO-ringen kan være et bidrag for å møte denne utviklingen og etterspørselen.

Hovedfokuset i denne masteroppgaven vil være hvordan Facebook fungerer som digital plattform for kjøp og salg av lokalmat gjennom REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og hvordan det kan utvikle seg videre. Vi har formulert følgende hovedformål med masteroppgaven:

Hovedformål: *Bidra til økt kunnskap om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og peke på mulige veier fremover.*

For å belyse hovedformålet med masteroppgaven har vi formulert tre forskningsspørsmål som presenteres under. Studien benytter seg av kvalitativ metode for å besvare forskningsspørsmålene, hovedsakelig ved bruk av semi-strukturerte intervjuer. Funnene blir komplimentert med litteraturgjennomgang, deltakende observasjon og utvikling av scenarier for å presentere mulige digitaliseringsstrategier for REKO-ringen.

Styrker og svakheter for REKO-ringen ved å bruke Facebook som digital plattform:

I dag bruker REKO-ringen Facebook som digital plattform. Det første forskningsspørsmålet vil fokusere på nåværende situasjon ved å undersøke styrker og svakheter med denne plattformløsningen. Det første forskningsspørsmålet i oppgaven blir dermed formulert slik:

F1: Hvilke styrker og svakheter opplever de forskjellige aktørene ved bruk av Facebook som digital plattform for REKO-ringen?

Hensikten med dette forskningsspørsmålet er å bidra til økt kunnskap om den digitale nåsituasjonen om plattformløsningen til REKO-ringen, da det finnes lite teori og forskning på hvordan Facebook fungerer som digital plattform for kjøp og salg av lokalmat.

Vekstutfordringer for REKO-ringen ved å bruke Facebook som digital plattform:

Det vil være viktig for REKO-ringen å benytte seg av en plattform som kan tåle økende etterspørsel uten at veksten stagnerer. Det andre forskningsspørsmålet vil derfor identifisere hvilke vekstutfordringer REKO-ringen opplever ved å bruke Facebook som digital plattform. Følgende forskningsspørsmål har blitt formulert:

F2: Hvilke vekstutfordringer har REKO-ringen opplevd ved å bruke Facebook som digital plattform?

Hensikten med dette forskningsspørsmålet er å undersøke hvordan Facebook som digital plattform håndterer vekst. Eksisterende teori peker på hvordan digitale plattformer bør tåle vekst og skalering, men det finnes derimot lite forskning på hvordan REKO-ringen ved bruk av Facebook som digital plattform håndterer dette.

Muligheter og utvikling av REKO-ringen i fremtiden:

Det siste forskningsspørsmålet handler om hvordan REKO-ringen kan utvikle seg videre og hvilke digitale plattformmuligheter som finnes. Basert på dette har vi formulert følgende forskningsspørsmål:

F3: Hva er de mulige veiene fremover med tanke på digitale plattformer for REKO-ringen?

Hensikten med dette forskningsspørsmålet er å belyse det digitale mulighetsrommet til REKO-ringen ved å presentere tre digitaliseringsstrategier i form av potensielle scenarier. Dette kan bidra til at REKO-ringen kan møte svakhetene og utfordringer som blir avdekket i oppgaven, men samtidig ta vare på styrkene for å vokse og utnytte potensialet.

1.2 Oppgavens struktur

Masteroppgavens struktur er inndelt på følgende måte: I kapittel 2 blir relevant teori og bakgrunns litteratur om endringen i verdikjeden for matmarkedet og digitale plattformer presentert. Deretter presenteres relevant informasjon tilknyttet REKO-ringen som masteroppgaven har tatt utgangspunkt i (kapittel 3). I kapittel 4 blir det redegjort for metoden

som anvendes for å besvare hovedformålet og forskningsspørsmålene. Her blir også de metodiske valgene begrunnet og drøftet. I kapittel 5 presenteres funnene fra datainnsamlingen. Funnene blir presentert temabasert og følger forskningsspørsmålenes struktur. I kapittel 6 blir viktigste hovedpunktene som har kommet fram på tvers av funnene, litteratur og teori diskutert. Avslutningsvis består kapittel 7 av oppgavens konklusjon, implikasjoner og begrensninger, samt en anbefaling til videre forskning.

2.0 Teori og bakgrunns litteratur

I dette kapitlet presenteres eksisterende teori og bakgrunns litteratur som er relevant for masteroppgavens hovedformål og forskningsspørsmål. Først presenteres relevant teori om endringen i verdikjeden for matmarkedet og hvordan alternative matsystemer som inkluderer digitale plattformer har vokst fram. Deretter presenteres teori om den nye digitale økonomien og digitale plattformer som gir innsikt i hvilke muligheter som eksisterer. Dette legger grunnlaget for casen tilknyttet REKO-ringen som blir presentert i kapittel 3.

2.1 Fra «tradisjonelle» markeder til dagligvarekjeder

«Tradisjonelle» markeder for lokalmat blir ofte forbundet med et fysiske torg der kunde møtte produsent og det foregikk en byttehandel. Torgene ble sett på som enkle institusjoner der kunden og produsenten møttes fysisk og kommuniserte direkte med hverandre. Dette bidro til å bygge relasjoner samt skape tillit, forpliktelser og vennskap, og gjorde at kunden fikk et nærmere forhold til maten de serverte på bordet (Sheth & Parvatiyar, 1995).

I moderne tid har økonomisk effektivisering gjennom verdikjeder med flere mellomledd ført til at dagligvarekjedene har mer innflytelse på lokalmatmarkedet. Krokan (2016) beskriver dette som markedets utvikling fra torgene som en sentral arena, til økonomisk effektivisering gjennom dagligvarekjeder. Flere mellomledd i verdikjeden kan bidra til mer effektive prosesser for kunde og produsent og skape konkurranse om å levere billigst og raskest, men samtidig skape mer avstand til maten og føre til at det menneskelige aspektet ved byttehandelen blir borte.

2.1.1 Verdikjeden for det norske matmarkedet

Verdikjeden for matvarer i Norge blir sterkt preget av dagligvarekjeder og enkeltaktører i alle ledd (Wifstad et al., 2018). En verdikjede kan beskrives som er en lenke med aktører og mellomledd som utfører verdiskapende prosesser fra råvarer til det ferdige produktet (Krokan, 2016). Hver aktivitet i verdikjeden har som formål å skape merverdi for produktet eller tjenesten sett fra kundes eller sluttbrukerens perspektiv (Porter & Miller, 1985; Hoff, 2016). Ettersom det er en sterk maktkonsentrasjon i Norge der tre store dagligvarekjedene som NorgesGruppen, Coop og Rema 1000 utgjør den største salgskanalen for mat og dagligvare med 96,1% (Wifstad et al., 2018), blir disse aktørene ofte brukt som utgangspunkt til verdikjeden for matmarkedet.

Verdikjeden for mat i Norge kan som regel bytes ned i fem ledd som illustrert i figur 1. Dette er råvareproduksjon, videreforedling, distribusjon, transport og detaljist (butikk) (Røtnes, u.å.; Wifstad et al., 2018). Hvert av disse leddene må tjene nok til å kunne lønne sine ansatte og gi avkastning til sine investorer (Røtnes, u.å.).



Figur 1: Klassisk verdikjede for det norske markedet (Røtnes, u.å.; Wifstad et al., 2018)

På bakgrunn av at det er primærprodusenten og råvareleverandøren som danner grunnlaget for verdikjeden, har dagligvarekjedene og detaljistene stor innflytelse og kontroll på verdikjeden, og sitter ofte igjen med størst andel av inntektene. Dagligvarekjedene kan fungere som paraplyaktører som kontrollerer flere ledd gjennom vertikal integrasjon ved oppkjøp av mindre aktører og forpliktende samarbeid lengre ned i verdikjeden (Norges Bondelag, u.å.). Dette gir dem en sterk posisjon til å presse prisene ned, effektivisere mellomleddene og påvirke hvilke produkter kundene kan velge mellom blant butikkhyllene (Stiftelsen Matmerk, 2019).

Det kan dermed argumenteres for å være en skjev maktbalanse i verdikjeden til mat (Wifstad et al., 2018). Paraplyaktørene jobber i økende grad med å distribuere, reklamere og løfte fram lokale matvarer i dagligvarebutikkene, men de selvstendige små- og mellomstore lokalmatprodusentene kan oppleve å bli borte i utvalget av lavprisede produkter og importerte produkter (Arnesen, u.å.). Norges Bondelag (u.å.) skriver at skjevfordelingen og maktbalansen i den norske verdikjeden for mat må forbedres slik at primærprodusenten og råvareleverandøren blir mer inkludert i verdiskapningen.

2.1.2 Short Food Supply Chains (SFSC)

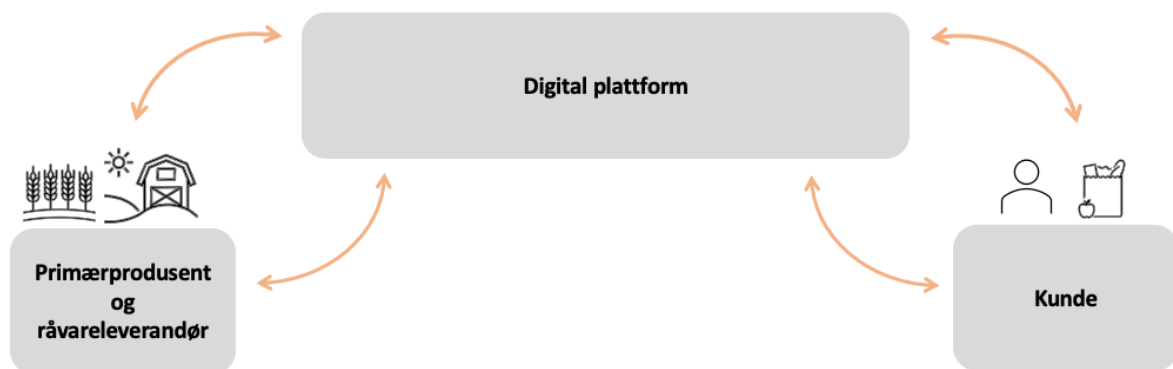
Alternative matsystemer og salg- og distribusjonskanaler har i økende grad vokst fram som en motreaksjon på moderne og effektive matmarkeder. Slike matsystemene bidrar til å inkludere primærprodusenten og råvareleverandøren i større grad i verdiskapningen, og utfordrer den klassiske verdikjeden til det norske matmarkedet ved å sikre at produkter kommer fram til kunden utenfor de store dagligvarekjedene (Arnesen, u.å.).

Short Food Supply Chains (SFSC) er en alternativ måte å organisere matsystemer gjennom korte verdikjeder (Marsden et al., 2002). SFSC kan betegnes som forsyningskjeder der antall mellomledd minimeres, og det ideelt er en direkte kontakt mellom produsenten og kundene (Kneafsey et al., 2013; Marsden et al., 2002). Ved å minimere antall mellomledd kan det bidra til at en større andel av verdiskapningen matproduksjonen kapres av primærprodusenten (Marsden et al., 2002). Korte verdikjeder kan også gi klarere signaler på hvor maten kommer fra og bedre informasjon om produktet, i tillegg til å bedre matche forholdet mellom tilbud og etterspørsel, skape mangfold i av produkter i butikkene og kutte ned på import av mat (Arnesen, u.å.; Marsden et al., 2002).

SFSC blir beskrevet som en måte å organisere mathandelen og transaksjoner basert på tillit og uformelle- og sosialbaserte styringsmekanismer (Fondse et al., 2012, referert i Demartini et al., 2017). Dette blir begrunnet med at SFSC skaper en nær relasjon mellom produsent og kunde gjennom direkte kontakt og mindre mellomledd (Kneafsey et al., 2013). Marsden et al. (2002) og senere Renting et al. (2003) klassifiserer kort verdikjede for mat som enten face-to-face interaksjoner eller gjennom nær tilhørighet. Face-to-face interaksjoner er eksempelvis salg av produkter gjennom gårdssalg, Bondens marked og REKO-ringen der kunden får møtt

produsenten fysisk. En kort verdikjede gjennom nær tilhørighet kan være at produktene selges i regioner fra produktets opprinnelse og verdien av tilhørighet formidles på salgsstedet eller gjennom informasjon på produktene. Aggestam (2017) påpeker at slike verdikjeder brukes for å skape nære relasjoner mellom produsent og kunde og skape tillitt og tilhørighet mellom partene.

SFSC gjennom digitale plattformløsninger har vokst fram i økende grad som en alternativ salg- og distribusjonskanal for lokalmat. Digitale plattformer gjør det mulig for produsenten å levere produkter direkte til kunden uten å involvere flere mellomledd (European Commission, 2019). I lokalmatmarkedet kan dermed plattformløsninger bidra til å erstatte mellomledd, som illustrert i figur 2, og føre til at en større andel av verdiskapningen fra de solgte produktene går direkte tilbake til primærprodusenten (European Commission, 2019; Marsden et al., 2002).



Figur 2: Verdikjede gjennom Short Food Supply Chain (SFSC) som bruker digital plattform inspirert av Dao (2016)

Verdikjeder som erstatter mellomledd med digitale plattformer beskrives gjerne som en ny form for forretningsmodell som bruker teknologi for å koble sammen mennesker, virksomheter og ressurser i et interaktivt system hvor verdi skapes og utveksles (Parker et al., 2016). Ved å involvere digitale plattformer i forretningsmodellen kan produsenten kobles til nye markeder og ta en større del i den nye digitale økonomien.

2.2 Den nye digitale økonomien

De siste årene har begreper som "delingsøkonomi" og "plattformøkonomi" blitt brukt i

økende grad for å beskrive nye former for forretningsmodeller og økonomiske aktiviteter. Delingsøkonomi blir ofte beskrevet som en forretningsmodell som formidler kontakt mellom tilbyder og etterspørter, gjerne gjennom en digital plattform. Delingsøkonomien bidrar dermed til at privatpersoner og virksomheter lettere kan finne hverandre og gjennomføre kjøp og salg, utlåninger, byttehandler eller tilby andre tjenester og eiendeler på nye måter enn tidligere. I flere tilfeller vil slike nye former for deling eller formidling foregå digitalt og har et forretningsmessig formål (NOU 2017: 4).

Begrepet delingsøkonomi er relativt nytt i bedriftsøkonomisk sammenheng og kan være forvirrende ved at aktivitetene ikke nødvendigvis bare legger opp til «deling» i tradisjonell forstand. Ordet "dele" betyr å gjøre resurser vi selv eier eller disponerer tilgjengelige for andre parter (Krokan, 2018), men delingsøkonomi inkluderer også ytelse eller utveksling av varer, tjenester og kompetanse. Siden delingsøkonomibaserte forretningsmodeller som regel bruker plattformer til å koble sammen parter og gjøre ressurser tilgjengelige, blir delingsøkonomi derfor ofte omtalt som plattformøkonomi (NOU 2017: 4).

Plattformøkonomien refererer til måten markedsplasser, kjøps- og arbeidsprosesser organiseres ved hjelp av digitale plattformer (Srnicsek, 2017). Plattformøkonomi dekker dermed delingsøkonomi-begrepet, men er et mer samlende begrep som i tillegg inkluderer transaksjoner, bytte av eiendomsrett (kjøp og salg) og samspillet på plattformen mellom de forskjellige aktørene. Plattformene kobler sammen mennesker gjennom tilgjengelige ressurser og etablerer flersidige markeder (Rochet & Tirole, 2006). I en plattformøkonomi skapes verdien dermed helt eller delvis gjennom samspillet på digitale plattformer der to eller flere aktører skaper forskjellige former for transaksjoner og interaksjoner (Buckholm, 2020).

Det blir viktigere for virksomheter å ta del i plattformøkonomien for å åpne opp for nye markeder og interaksjoner gjennom digitale plattformer (Rogers, 2016). I tillegg argumenterer Regjeringen for at man burde legge til rette for veksten av delingsøkonomibaserte forretningsmodeller fordi det skaper nye forretningsmuligheter for enkeltindivider, virksomheter og entreprenører (Regjeringen, 2017). Dette kan bidra til å stimulere innovasjon og økonomisk vekst, samtidig som det følger teknologisk utvikling (Buckholm, 2020).

2.2.1 Fra Pipeline til Plattform

En digital plattform kan defineres som en *arena som muliggjør transaksjoner og verdiskapende interaksjoner mellom forskjellige aktører* (Krokan, 2018; Parker et al., 2016; Rogers, 2016). Digitale plattformer kan koble sammen både produsent med kunde (B2C), produsent med produsent (B2B) eller kunde med kunde (C2C) (Van Alstyne et al., 2016). Digitale plattformer er ofte flersidige og har et mer komplekst ikke-lineært økosystem som består av to eller flere uavhengige parter (Iden et al., 2019). Dette skaper flere konkurransefordeler for virksomheter som benytter seg av digitale plattformer og utfordrer stadig de mer tradisjonelle «pipeline»-virksomhetene som har dominert markedet i flere tiår (Iden et al, 2019).

Pipelinesvirksomheter tar utgangspunkt i den klassiske verdikjedemodellen som skaper verdi ved å kontrollere et ensidig marked og en lineær serie med aktiviteter (Oncini et al., 2020). Begrepet «pipeline» kommer fra beskrivelsen av en lineær prosess, gjennom et rør, der virksomheten produserer en vare eller tjeneste og deretter «skyver» det ut til kunden gjennom flere steg i en verdikjede (Van Alstyne et al., 2016), som blir illustrert i figur 3.

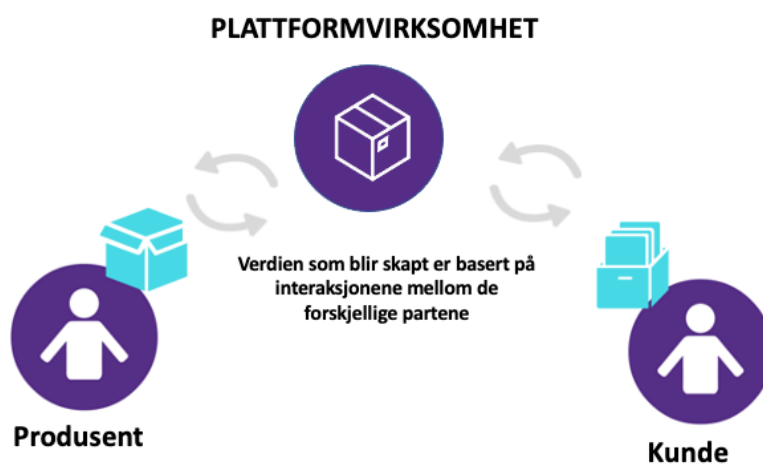
Pipelinevirksomheter åpner ikke opp for verdiskapende interaksjoner mellom aktørene da hovedfokuset er å optimalisere aktivitetene i egen verdikjede, og verdien som blir skapt er basert på det ferdige produktet til kunden (Van Alstyne et al., 2016). Typiske eksempler på pipelinevirksomheter innenfor mat- og dagligvaremarkedet er de store paraplyaktørene som NorgesGruppen, Coop og Rema 1000.



Figur 3: Tradisjonell pipelinevirksomhet (Dao, 2016)

Parker et al. (2016) argumenterer for at det blir krevende for de tradisjonelle pipelinevirksomhetene å konkurrere når plattformvirksomhetene inntar samme markeds plass. Dette

blir begrunnet med at plattformvirksomheter er mer komplekse og sirkulære, og skaper en synlig markeds plass som bringer sammen de øvrige partene gjennom interaksjoner og søkbarhet (Parker et al., 2016), noe som blir illustrert i figur 4. Srnicek (2017) beskriver digitale plattformer som en digital infrastruktur med en kompleks sammensetning av programvare, maskinvare, praktisk arbeid og nettverk. Et eksempel på en norsk plattformvirksomhet er Oda (tidligere Kolonial) som bruker digitale plattformer for å lage *morgendagens dagligvarehandel* og skaper dermed konkurranse for de tradisjonelle pipelinevirksomhetene innenfor mat- og dagligvaremarkedet (Oda, 2021).



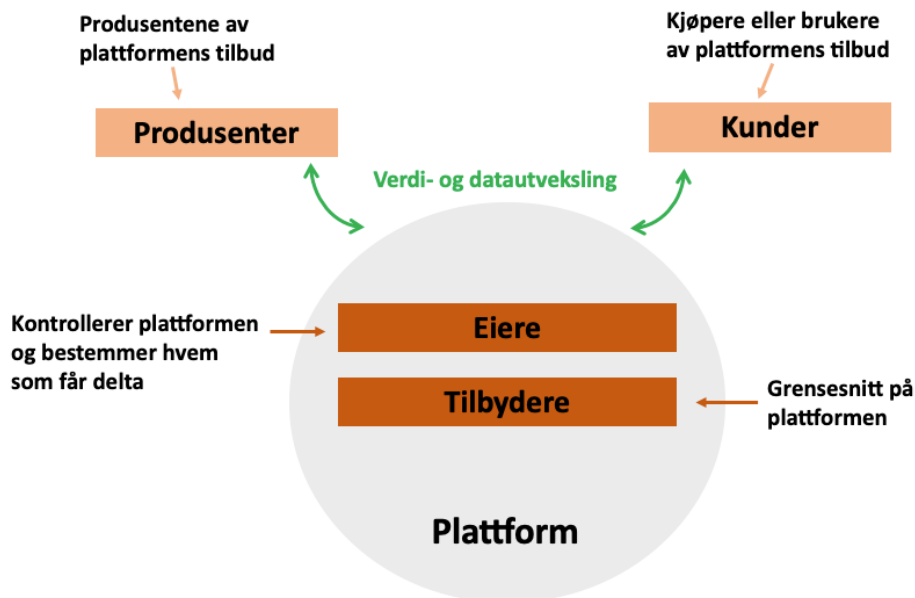
Figur 4: Plattformvirksomhet (Dao, 2016)

Plattformvirksomheter skiller seg fra pipelinevirksomheter med å konvertere lineære forretningsmodeller til tosidige markeder som legger til rette for en mer sirkulær og tilbakemeldingsdrevet prosess (VDMA, 2017). På denne måten kan verdien som blir skapt i en pipelinevirksomhet basere seg på interaksjonene som skapes mellom de forskjellige partene (Van Alstyne et al., 2016). Flere pipelinevirksomheter forsøker dermed å utvikle seg til plattformvirksomheter for å dra nytte av konkurransefordelene og synergiene som skapes med plattformvirksomheter.

2.2.2 Elementer i en digital plattform

Forfattere vektlegger forskjellige aspekter og kategorier av digitale plattformer. Et fellestrekk for digitale plattformer er likevel at de er en del av større digitale infrastrukturer og baserer seg på et økosystem med samme struktur (Evans & Basole, 2016). Denne strukturen består av fire hovedelementer som blir illustrert i figur 5. Disse hovedelementene er *eierne* av

plattformen som eier det intellektuelle innholdet og styrer plattformen, *tilbydere* som fungerer som grensesnittet mellom plattformen og brukere, *produsenter* som produserer innhold og *kunder* som betaler for innholdet på plattformen (Van Alstyne et al., 2016). Ved å koble disse partene sammen på en digital plattform skapes det interaksjoner og datautveksling som igjen skaper verdi.

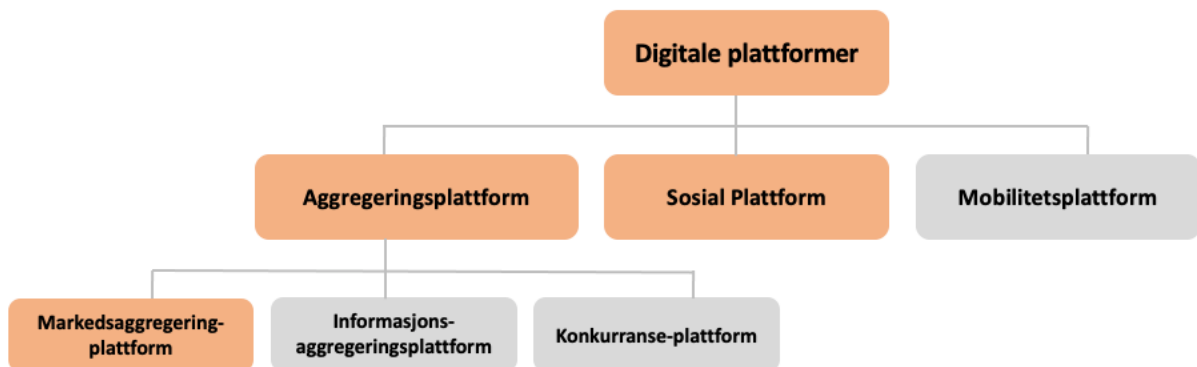


Figur 5: De viktigste elementene til en digital plattform (Van Alstyne et al., 2016)

Ved utviklingen av en digital plattform må eierne ta stilling til hvor åpen plattformen skal være, hvem som får delta på plattformen og hvordan styringsstruktur plattformen skal ha i form av hva som er mulig å gjøre på plattformen for de forskjellige partene (Van Alstyne et al., 2016). Kostnadsstrukturen i form hva hvordan plattformen kan skape inntekter, er også noe eierne må ta stilling til (Rochet & Tirole, 2003). Ved å velge en åpen styring av plattformen gir det mulighet for partene å forme reglene for handel og transaksjoner selv. Eierne kan også velge å tilby mer standardiserte avtaleverk og betalingsordninger, som for eksempel skaper inntekter ved at eierne tar en prosentandel av transaksjonsbeløpet (Van Alstyne et al., 2016). Slike avgjørelser og valg blir som regel basert på plattformens formål og forretningsmodell (Hagel, 2015).

Ifølge Hagel (2015) kan de forskjellige typene av digitale plattformer deles inn i tre hovedkategorier som er aggregeringsplattformer, sosiale plattformer, mobiliseringsplattformer. Kategoriseringen av digitale plattformer blir vist i figur 6. Disse

plattformtypene kan igjen utvikle seg til å bli læringsplattformer. Hovedfokuset i denne oppgaven vil være på aggregeringsplattformer og sosiale plattformer.



Figur 6: Kategorisering av digitale plattformer (Hagel, 2015)

En aggregeringsplattform er plattformtyper som kobler sammen brukerne av plattformen med tilgjengelige ressursene gjennom transaksjoner. En populær type aggregeringsplattform er markedsaggregeringsplattformer som samler virksomheter og enkeltpersoner til aggregerte markeds plasser. Aggregeringsplattformer samler store mengder informasjon og produkter på plattformen og legger til rette for at aktørene kan kategorisere og filtrere søkene (Hagel, 2015). En slik organisering av markeder på en aggregeringsplattform kan bidra til å redusere søkekostnaden til brukerne og øke effektiviteten på interaksjonene og transaksjonene (Parker et al., 2016).

En sosial plattform kan ligne på aggregeringsplattformer i form av å samle mennesker og informasjon, men skiller seg ut da de hovedsakelig er designet for å bygge relasjoner på tvers av brukerne på plattformen, gjerne basert på et felles interessefelt (Hagel, 2015). Sosiale plattformer tilrettelegger for sosiale interaksjoner og nettverkseffekter ved å koble sammen mennesker og virksomheter, og har spesielt i forbindelse med covid-19 hatt en viktig rolle for å skape samhold og fellesskap hos forskjellige grupper (Ipsos, 2021). Klassiske eksempler på sosiale plattformer er Facebook og Twitter som bygger langsiktige forhold mellom deltagerne på plattformen, fremfor kun å fokusere på å gjennomføre en transaksjon (Hagel, 2015).

2.3 Konkurransfordeler ved å delta på digitale plattformer

Det er flere konkurransefordeler og synergier som skapes ved å delta på digitale plattformer.

Plattformvirksomheter tilrettelegger for en digital økonomi gjennom digitale plattformer der nettverkseffekter, kundeinnsikt og lavere transaksjonskostnader står i fokus (Krokan, 2018).

2.3.1 Nettverkseffekter

Nettverkseffektene er en av nøkkelegenskapene til digitale plattformer og danner selve grunnlaget for verdien som skapes på en digital plattform (Rogers, 2016). Nettverkseffekter kan defineres som verdien nye brukere gir til eksisterende brukere i et tosidig marked (Berntsen, 2019). Digitale plattformer trenger vekst på begge sider av plattformen for å videreutvikles, da verdien for den ene gruppen øker ved at antall deltakere i den andre gruppen øker (Parker et al., 2016). Dersom det blir flere kunder, vil det være mer attraktivt for en produsent å være på plattformen, og ved flere produsenter vil det bli et bredere utvalg for kunden. Dette bidrar til bedre samsvar mellom tilbud og etterspørsel (Van Alstyne et al., 2016). På denne måten kan nettverkseffektene være selvforsterkende og bidra til økt lønnsomhet og eksponentiell vekst gjennom flere deltagere og større nettverk (Krokan, 2018).

Nettverkseffekter er viktige for å oppnå vekst på plattformen, og plattformen må derfor være designet for å kunne skaleres og håndtere en økende etterspørsel. Bedre skalering gir høyere verdi til plattformen da den kan vokse i form av flere brukere og transaksjoner uten at veksten stagnerer (Van Alstyne et al., 2016). Dersom plattformen ikke tåler vekst og skalering, kan en ubegrenset nettverksvekst overbelaste plattformen og gjøre den uoversiktlig og lite praktisk for brukerne. Dette kan bidra til å redusere verdien til plattformen (Rogers, 2016).

Eierne som kontrollerer og styrer plattformen fungerer ofte kun som et mellomledd for selve transaksjonen fordi de ikke eier de fysiske eiendelene som går fra produsent til kunde. Dette kan bidra til at oppbygging, vedlikehold og skalering av plattformen blir enklere, billigere og mer tilgjengelig da eierne kun skal legge til rette for transaksjoner (Van Alstyne et al., 2016).

I tråd med nettverkseffekter, nevnes også «Community feedback loops» som en konkurransefordel ved plattformvirksomheter. Community feedback loops samler tilbakemeldinger og signaler fra kundene om kvaliteten på produktet eller tjenesten som tilbys gjennom plattformen. Dette foregår som regel gjennom kommentarer og rangeringer. Kjøpsbeslutningen på digitale plattformer samler informasjon om mange aktuelle tilbydere og

gjør det enklere for kunden å finne informasjon (Lutz et al., 2017). Dette bidrar til effektive markedsinteraksjoner der kundene kan bruke tilbakemeldingene fra Community feedback loops til å finne best egnet produkt, og produsentene kan tilpasse utvalget etter tilbakemeldingene (Parker et al., 2016). Ved å benytte seg av tilstrekkelig informasjon fra en objektiv tredjepart i tillegg til produsenten, kan kunden også få et mer helhetlig bilde av produktet eller tjenesten (Krokan, 2018).

2.3.2 Kundeinnsikt og relasjonsmarkedsføring

Tilbakemeldinger fra kunden er også en viktig konkurransefordel innenfor relasjonsmarkedsføring og kan bidra til å bevare kunden (Hoff, 2016).

Relasjonsmarkedsføring handler om å integrere og involvere kunden for å bygge langsiktige kunderelasjoner basert på gjensidighet, som potensielt kan føre til gjenkjøp (Sheth & Parvatiyar, 1995). Flere forfattere argumenterer for at det er fem ganger så vanskelige å skaffe en ny kunde enn å bevare kundene man allerede har (Framnes & Thjømøe, 2001). Det vil derfor være viktig å forstå kundeperspektivet og tilby en tilbakemeldingsdrevet prosess for å få tilfredse og lojale kunder, i tillegg til at det er mer lønnsomt og verdiskapende enn å skaffe nye (Gummesson, 2003).

Relasjonsmarkedsføring på digitale plattformer handler i stor grad om hvordan virksomheter kan dra nytte av kundedata gjennom digitale transaksjoner (Nagel et al., 2020). Digitale plattformer åpner opp for at virksomheter i større grad kan lagre, analysere og utveksle store mengder kundedata om kjøpshistorikk, tilbakemeldinger og preferanser. På denne måten kan kundedata fra interaksjoner og transaksjoner brukes til å predikere kundens preferanser og ønsker ved fremtidige salg og dermed tilby kunden mer personaliserte og relevante tilbud (Nagel et al., 2020).

For å håndtere denne typen kundedata og kunderelasjoner har flere virksomheter i økende grad tatt i bruk databaser for å registrere informasjon om kundene og bruke dette i relasjonsmarkedsføringen (Gummesson, 2003; Larsen, 2003).

Kunderelasjonshåndteringssystemer, ofte kalt Customer Relationship Management (CRM), er et eksempel på digitale løsninger som bruker kundeanalyser til å skape innsikt i kundens opplevelse. CRM kan bidra til at kommunikasjonen med kundene forbedres, og at kundene

føler seg mer ivaretatt ved at virksomheten legger til rette for et mer personlig kundeforhold og bygger relasjoner (Zaby & Wilde, 2018).

2.3.3 Lavere transaksjonskostnader

En annen konkurransefordel ved å delta på digitale plattformer er at transaksjons- og koordineringskostnader som er fysiske kostnader i klassisk verdikjede, kan argumenteres for å være lavere ved digitale plattformer (Krokan, 2015). Transaksjonskostnader er kostnadene som oppstår ved å benytte seg av et marked og de ressursene som går med til å gjennomføre en handel, for eksempel gjennom å innhente informasjon om produktet, priser og kvalitet (Krokan, 2015). Ronald Coase (1937) er opphavsmannen til transaksjonskostnadsteorien og analyserte hvordan transaksjonskostnadene kan reduseres dersom handelen går gjennom et marked eller en virksomhet. Krokan (2015) argumenterer videre for at transaksjonskostnadene ytterligere kan reduseres gjennom digitale plattformer og at handel lar seg gjøre enklere og rimeligere for flere parter.

Gjennom plattformens infrastruktur, systemer og interaksjonsmuligheter kan det bli mer effektivt for kunden å samle inn og sammenligne informasjon om produkter. Søkekostnadene, som er de ressurser som går med til å finne riktig produkt, kan reduseres ved at plattformen for eksempel tilbyr en søkemotor. Informasjonskostnader, som er de ressursene som går med til å finne detaljer om produktet, kan reduseres da digitale plattformer kan gjøre denne informasjonen mer tilgjengelig (Krokan, 2015). Dette bidrar til å gjøre det enkelt for kunden å identifisere, evaluere, velge og anskaffe riktig produkt (Iden et al., 2019).

Ved at digitale plattformer øker informasjonen og synligheten om produkter og tjenester, kan dette også redusere transaksjonskostnader fra produsenten sin side ved å gjøre produktene mer tilgjengelige for kunden (NOU 2017: 4). Transaksjonskostnader kan også reduseres gjennom avtaler og forhåndsdefinerte vilkår på plattformen, slik at produsenten i mindre grad trenger å utforme og forhandle dette selv (Krokan, 2015). Ved å delta på en digital plattform, vil kostnadssiden for produsenten sitt perspektiv likevel preges av markedsføringskostnader og koordineringskostnader knyttet til bestillinger og kunderelasjoner. Slike kostnader krever forskjellig innsats og tidsbruk ved forskjellige plattformer (Iden et al., 2019).

3.0 Case: REKO-ringen

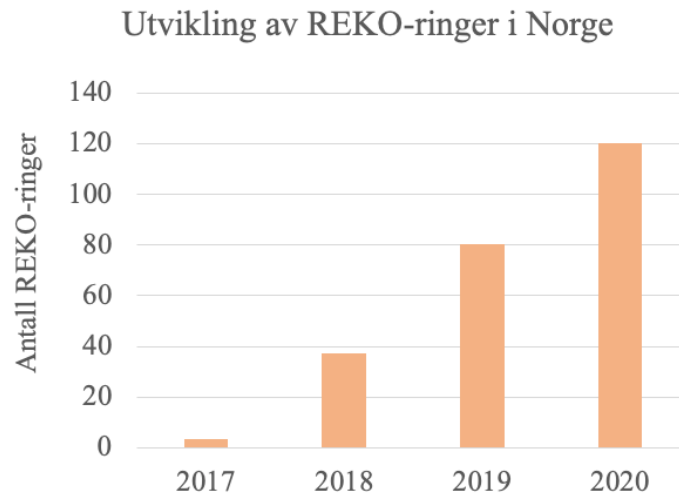
REKO-ringen er et alternativt matsystem med kort verdikjede (SFSC) som har vokst i rekordfart de siste årene (Engseth, 2020). REKO står for REttferdig KOnsum og ble grunnlagt av Thomas Snellmann i Finland i 2013 (Norsk Bonde- og Småbrukarlag, 2020). REKO-ringen er en direkte salgs- og distribusjonskanal som bruker Facebook som digital plattform for å koble sammen produsent og kunde, og bidrar til å sikre at produktene når fram til kunden utenfor de store dagligvarekjedene (Arnesen, u.å.). REKO-ringen kan dermed oppfattes som en motreaksjon på morderne markeder og den skjeve maktbalansen i dagens dagligvaremarked.

Formålet med REKO er å gjøre lokalmat lettere tilgjengelig for kunden og skape en enkel handel uten mellomledd der produsenten får 100 % av salgssummen. REKO har som mål å øke satsingen innen lokalmatproduksjon og bidra til økt omsetning og verdiskapning for primærprodusenter (Norsk Bonde- og Småbrukarlag, 2020). Direktesalg av lokalmat gjennom REKO-ringen og Bondens Marked hadde i 2019 en omsetning på omtrent 450 millioner kroner og salget gjennom REKO-ringen ble mer enn seks ganger så mye i 2020 (Regjeringen, 2019; Landbruksdirektoratet, 2020).

REKO-ringen bruker Facebook som digital plattform ved å organisere lokale “ringer” gjennom Facebook-grupper. I disse ringene kan produsenter legge ut et salgsinnlegg med bilde og tekst av sine produkter og ta imot bestilling fra kunder via kommentarfeltet (Arnesen, u.å.). Facebook blir kun brukt i beslutnings- og bestillingsprosessen, da levering av de forhåndsbestilte produktene foregår på et fysisk utleveringssted med jevne mellomrom.

I Norge er det Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS) som har tatt et overordnet ansvar for å følge opp REKO-modellen og hjelpe til med etablering av nye ringer (Telemarksforskning, 2020). Likevel er hver ring selvstendig og drives av frivillig engasjement mellom aktører som produsenter, kunder og administratorer. Administratorene har ansvaret for å administrere de enkelte ringene ved å blant annet godkjenne produsenter og kunder, administrere gruppene og organisere utleveringer. Hver ring har en administratorgruppe ofte bestående av fire til fem personer som er produsenter, kunder eller frivillige.

De første REKO-ringene i Norge ble etablert i november 2017 og har deretter hatt en enorm framvekst som vist i figur 7. I løpet av det første året ble det etablert 37 ringer over hele landet, som doblet seg til omtrent 80 ringer ved utgangen av 2019. Dette antallet har økt ytterligere til 120 ringer i løpet av 2020 (Landbruksdirektoratet, 2020).



Figur 7: Utviklingen av REKO-ringer i Norge (Landbruksdirektoratet, 2020)

Norsk Bonde- og Småbrukarlag anslår at omtrent 500 produsenter selger produkter gjennom enten én eller flere REKO-ringer. Antall kunder i Norge er basert på medlemstallene i Facebook-gruppene og estimeres til å være totalt 500 000 medlemmer. Hvor mange av disse som er aktive kjøpere er derimot ukjent (Landbruksdirektoratet, 2020).

Fra et plattformperspektiv skiller REKO-ringen seg ut fra andre digitale plattformer for kjøp og salg, siden Facebook er en sosial plattform og ikke en markedsaggregeringsplattform som vanligvis blir brukt til å organisere kjøp og salg. Det er derfor interessant å undersøke hvordan aktørene av REKO-ringen opplever å bruke Facebook som plattform.

4.0 Metode og data

Dette kapittelet vil gjøre rede for metodebruken som anvendes for å besvare oppgavens formål og forskningsspørsmål. Å bruke en egnet metode er viktig for studiens gyldighet og pålitelighet (Johannesen et al., 2011). Først vil valgene knyttet til forskningsdesign og

forskningsstrategi, etterfulgt av metodevalg og datainnsamling bli forklart og begrunnet. Deretter blir det forklart hvordan den innsamlede dataen blir analysert. Til slutt vil studiens kvalitet evalueres ved å redegjøre for validitet, reliabilitet og etiske hensyn i lys av metodevalget.

4.1 Forskningsdesign

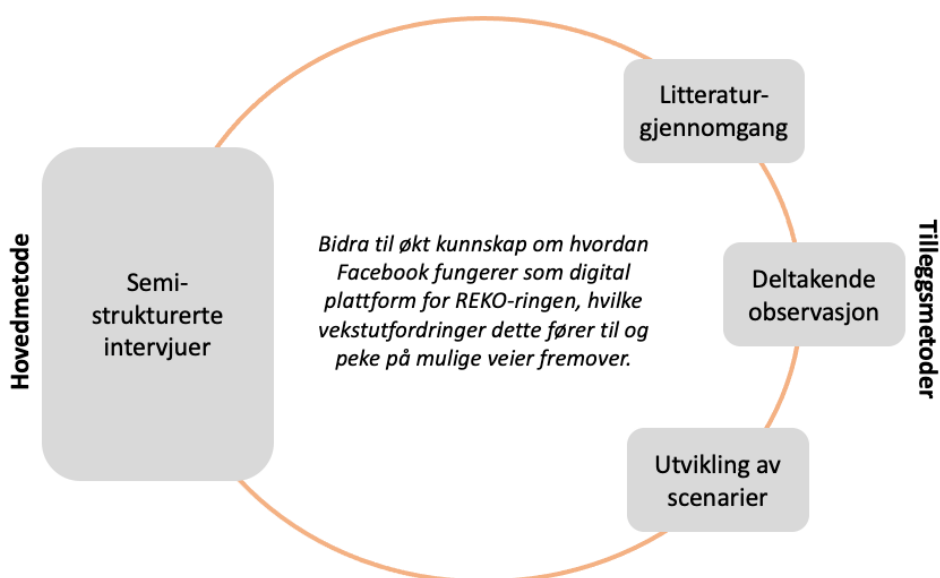
Forskningsdesign er en beskrivelse av hvordan vi målrettet ønsker å gå fram for å besvare forskningsspørsmålene (Saunders et al., 2012). Vi har valgt et eksplorerende forskningsdesign siden det er begrenset med forskning og teori på hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen. Et slik forskningsdesign er hensiktsmessig når det finnes lite eksisterende litteratur om temaet som blir forsket på og der formålet er å oppnå økt kunnskap og forståelse. Et eksplorerende design åpner også opp for fleksibilitet slik at det er mulig å ta hensyn til uventede forhold underveis i datainnsamlingen (Johannesen et al., 2011).

Vi har tatt utgangspunkt i et induktivt design med kvalitativ metode der vi henter data fra forskjellige perspektiver tilknyttet REKO som case for å belyse forskningsspørsmålene. En induktiv fremgangsmåte er nyttig for å oppnå ny innsikt på områder der det finnes lite forhåndskunnskap (Jacobsen, 2015), noe vi anser som viktig for denne masteroppgaven.

4.2 Metodevalg og datainnsamling

Vi har valgt å benytte kvalitativ metode hvor datainnsamlingen består av både primær- og sekundærdata. Kvalitativ metode går i dybden på et fenomen og har som hensikt å søke ny forståelse (Saunders et al., 2016). Grunnet utformingen av hovedformålet og forskningsspørsmålene til oppgaven vil en kvalitativ tilnærming gi et mer helhetlig bilde av nåværende situasjon om styrkene og svakhetene som finnes ved å bruke Facebook som digital plattform og hvilke vekstutfordringer REKO-ringen møter med Facebook. En annen fordel med kvalitativ metode er at det er få føringer på dataen og informasjonen som blir innhentet, noe som bidrar til å skape en riktig og virkelighetsnær forståelse av fenomenet som blir forsket på (Saunders et al., 2012). Kvalitativ metode og data har likevel noen ulemper, som for eksempel at det kan være ressurskrevende å gjennomføre og at dataene kan være nyanserike som ofte er utfordrende å tolke. Det kan også være utfordrende å ha en objektiv og kritisk vinkling til dataene ved at man kan bli preget av subjektive inntrykk.

Kombinasjonen av to eller flere metoder for datainnsamling kalles metodetriangulering og er et nyttig verktøy for å oppnå en virkelighetsnær tilnærming med lite rom for tolkning (Saunders et al., 2016). Vi valgte å kombinere flere kvalitative metoder som vår forskningsstrategi for å oppnå en dypere innsikt og underbygge resultatene fra flere perspektiver, som blir vist i figur 8. De semi-strukturerte intervjuene vil være hovedmetoden og har som hensikt å samle inn primærdata for å belyse oppgavens forskningsspørsmål. De semi-strukturerte intervjuene vil bli komplimentert med litteraturgjennomgang, deltakende observasjon og utvikling av scenarier. Vi tror at den kombinerte metoden for datainnsamlingen fra flere kilder vil heve kvaliteten på studiens empiri og bidrar til en mer holistisk tilnærming med REKO som case.



Figur 8: Metodetriangulering ved kombinasjon av flere metoder

4.2.1 Semi-strukturerte intervjuer

Semi-strukturerte intervjuer er en egnet hovedmetode ved et eksplorerende forskningsdesign fordi det åpner opp for fleksibilitet og gir mulighet til å generere ny kunnskap om et fenomen ved at man får tilgang til folks erfaringer, meninger og perspektiver (Johannesen et al., 2011). Denne metoden er egnet for masteroppgaven da det er interessant få fram informantenes erfaringer knyttet til å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen. Informantene i et semi-strukturert intervju får stor frihet til å kunne uttrykke seg noe som åpner opp en løs

dialog mellom intervjuer og informant (Johannesen et al., 2011). Det er også muligheter for å gjøre justeringer underveis i intervjuet ved å stille veiledende og oppfølgende spørsmål (Jacobsen, 2015).

Siden semi-strukturerte intervjuer behandler personopplysninger fra informanter, var det viktig at vi søkte om godkjenning fra Norsk senter for forskningsdata (NSD) i god tid før vi begynte med datainnsamlingen. I denne søknaden måtte vi forklare formålet med masteroppgaven og hvordan datamaterialet skulle bli samlet inn, oppbevart, behandlet og analysert i tråd med NSD sine retningslinjer. Det var dermed viktig å poengtere at informantene til de semi-strukturerte intervjuene ble bevart anonyme og at datamaterialet ble lagret på institusjonens servere og slettet ved prosjektslutt. Det tok kort tid før søknaden ble godkjent av NSD og vi kunne begynne med datainnsamlingen.

4.2.2 Valg av informanter til semi-strukturerte intervjuer

Det ble gjennomført et strategisk utvalg av informanter gjennom en målrettet ikke-tilfeldig metode. Denne strategiske utvelgelsesprosessen går på bekostning av et representativt utvalg (Johannesen et al., 2011). Vi gjorde et vurderingsutvalg i begynnelsen av studien der vi vurderte hvilke type informanter vi trengte for studien og lagde et kriteriesett som vi fulgte gjennom utvelgelsesprosessen. For å skape bredde i datainnsamlingen ønsket vi å inkludere aktører med forskjellige roller og tilknytninger til REKO-ringen og alternative matnettverk for å skape et mest mulig helhetlig bilde av nåværende situasjon og det fremtidige mulighetsrommet. Tabell 1 viser kriteriesettet som ble utformet for de forskjellige informanttypene:

Tabell 1: Utvalgskriterier for informanter

Informanttype og tilknytning til REKO-ringen	Utvalgskriterier
Administrator	<ul style="list-style-type: none">- Administrerer minst én REKO-ring med over 10 000 medlemmer- Poster innlegg jevnlig i Facebook-gruppene- Vært administrator i mer enn tre måneder

Produsent	<ul style="list-style-type: none"> - Kan defineres som lokalmatprodusent, enten primærprodusent eller foredler - Har småskala produksjon og bruker REKO-ringen som salgskanal
Kunde	<ul style="list-style-type: none"> - Er medlem i en eller flere REKO-ringer på Facebook - Har handlet gjennom REKO-ringen
Alternativt matnettverk	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuerer, selger eller markedsfører lokalmat gjennom en digital plattform - Fungerer som et bindeledd mellom primærprodusent og kunde
Nøkkelorganisasjon	<ul style="list-style-type: none"> - Har tilknytning til REKO-ringen

Vi startet utvelgelsesprosessen med å kartlegge de største REKO-ringene i Norge, melde oss inn i disse gruppene og identifisere aktørene som var mest hensiktsmessige for studien. Deretter kontaktet vi aktørene på Facebook og spurte om de var interesserte i å stille i et intervju. Videre avtalte vi tidspunkt for gjennomføring av intervju over mail. Vi kartla også alternative matnettverk og tok direkte kontakt gjennom mail med de vi anså som best egnet for studien. I enkelte tilfeller brukte vi også den såkalte “snøballeffekten” og spurte informanten om de hadde tips til noen andre potensielle informanter med mye erfaring som vi kunne kontakte. Dette bidro også til et ikke-sannsynlighetsutvalg og at planlagte intervjuer førte til ikke-planlagte intervjuer (Saunders et al., 2012).

Antall nødvendige informanter avhenger av forskningsspørsmålene, men bør følge prinsippet om metning som er det punktet der nye intervjuer ikke tilfører noe ny kunnskap til studien (Sand, 2018). Vi endte dermed opp med elleve forskjellige informanter som inkluderte roller som produsent, administrator, kunde og frivillig av REKO-ringen, to andre alternative matnettverk som Dyrket og Dagens, og Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS) som hadde innsikt og tilknytning til REKO-ringen. Noen av informantene kunne ha flere roller, som for eksempel at en informant både kunne være administrator og kunde. Det var også flere av informantene som var aktive i flere REKO-ringer. Informantene har blitt anonymisert og blir presentert i tabell 2.

Tabell 2: Oversikt over informanter

Type informant	Intervjulengde
Administrator og kunde 1	57:56
Administrator og kunde 2	46:56
Administrator og kunde 3	59:20
Administrator, kunde og frivillig 1	1:13:05
Kunde 1	44:32
Produsent 1	35:33
Produsent 2	58:15
Produsent 3	30:56
Dyrket	1:11:31
Dagens	31:06
Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS)	37:47

4.2.3 Intervjuguide

Et semi-strukturert intervju åpner opp for fleksibilitet, dialog og frihet under intervjuet, samtidig som det er viktig at vi holdt oss til temaet og forskningsspørsmålene slik at vi fikk samlet inn den dataen vi ønsket. For å skape en god dialog der informantene kunne uttrykke seg samtidig som intervjuene fulgte en oversiktlig struktur utviklet vi en intervjuguide (Johannesen et al., 2011). Vi brukte god tid på å utforme intervjuguiden og sørget for å inkludere konkrete oppfølgingsspørsmål i tilfellet svarene vi fikk ikke dekket forskningsspørsmålene tilstrekkelig (Silverman, 2014). Intervjuguiden ble delt inn i en introduksjonsdel, en temabasert hoveddel som fulgte strukturen til forskningsspørsmålene og en avslutningsdel. Spørsmålene og intervjuguidene ble tilpasset de forskjellige rollene til informantene. Intervjuguiden ble endret og tilpasset etter hvert som vi fullførte intervjuene og erfarte hvilke spørsmål som fungerte godt og hvilke spørsmål som ble overflødige. Utarbeidelsen av intervjuguiden bidro til at vi var godt forberedt før intervjuene.

Vi utarbeidet også en temaoversikt med hovedpunktene vi ønsket å diskutere i løpet av intervjuet og sendte denne til informantene i forkant av intervjuet slik at de kunne forberede seg om de ønsket det. Vi opplevde at flere av informantene satt pris på å motta en slik oversikt og hadde notert ned stikkord på forhånd som de ønsket å formidle under intervjuet. I

forkant av intervjuet sendte vi også samtykkeskjemaet fra NSD som forsikret informanten om at forskningsprosjektet var godkjent av NSD og at dataen- og personvernsopplysninger ville bli behandlet anonymt.

4.2.4 Gjennomføring av intervjuene

Alle intervjuene ble gjennomført i tidsperioden 08.03.2021-07.04.2021. Grunnet covid-19 situasjonen ble alle intervjuene gjennomført digitalt over Zoom. En fordel med å gjennomføre intervjuene digitale er at man sparer mye tid på å ikke måtte reise ut til informantene. Digitale intervjuer har likevel noen utfordringer som kan påvirke flyten og dynamikken i samtalen ved at det blir vanskeligere å skape tillit, og at man ikke får de samme inntrykkene fra kroppsspråk som ved å sitte i samme rom (Jacobsen, 2015). Vi brukte derfor mye tid i begynnelsen av hvert intervju på å etablere tillitt hos informanten ved å presentere oss selv og stille åpne spørsmål, samt å informere om at det ikke fantes noen rette eller gale svar for å ufarliggjøre situasjonen. I ett av intervjuene opplevde vi også noen utfordringer med tregt internett som gjorde at forbindelsen ble brutt mot slutten av intervjuet.

Siden vi var to forskere byttet vi på rollene med å holde dialogen gjennom intervjuet og ha den observerende rollen. Slik fikk vi erfaringer fra begge perspektiver. Det varierte veldig fra informant til informant om hvordan vi brukte intervjuguiden som ble utarbeidet. I noen intervjuer fulgte vi intervjuguiden nøye, mens andre ganger ble den mer brukt som en sjekkliste slik at vi med sikkerhet visste at alle hovedtemaene var dekket i tilstrekkelig grad.

4.2.5 Litteraturgjennomgang

Vi ønsket å komplimentere hoveddataen fra de semi-strukturerte intervjuene med en kvalitativ del i form av en tematisk litteraturgjennomgang. I litteraturgjennomgangen gikk vi gjennom hva andre forskere hadde gjort og analyserte sekundærdata som var ment til andre formål (Johannesen et al., 2011). Litteraturgjennomgangen har som hensikt å underbygge funnene fra de semi-strukturerte intervjuene ved å analysere sekundærdata tilknyttet forskningsspørsmålene (Saunders et al., 2012). Vi valgte sekundærdata som kunne bidra til å besvare forskningsspørsmålene og var basert på tidligere forskning. Sekundærdataen bestod av relevante forskningsartikler og eksterne datakilder tilknyttet forskningsspørsmålene, i

tillegg til rapporter relatert til utviklingen av REKO. Litteraturen blir diskutert opp mot funn i drøftingsdelen i kapittel 6.

4.2.6 Deltakende observasjon

I tillegg til metodevalgene beskrevet over, har vi også benyttet oss av deltakende observasjon som en kvalitativ tilleggsmetode for å undersøke hvordan REKO-ringen fungerer i praksis. Dette innebar at vi meldte oss inn i en rekke REKO-ringer på Facebook, leste kommentarer og salgsinnlegg over lang tid, handlet gjennom REKO-ringen og deltok på utleveringer med en observerende deltagende rolle. Dette bidro til å oppnå inngående innsikt og forståelse om fenomenet og handlingsmønsteret (Johannesen et al., 2011). En utfordring med deltakende observasjon er at forskningen videre kan bli preget av egne perspektiver, subjektive meninger og inntrykk. Vi var derfor veldig nøye med å bevare et objektivt syn ved bruk av denne metoden.

4.2.7 Utvikling av scenarier

For å besvare forskningsspørsmål 3 om de mulige veiene fremover for REKO-ringen, var det hensiktsmessig å utvikle scenarier for å komplimentere de semi-strukturerte intervjuene. Utvikling av scenarier kan bidra til å skissere mulige hendelsesforløp og strukturere alternative utviklinger for fremtiden (Stavem, 2020), som i denne oppgaven var å utforske mulige fremtidsbilder for digitale plattformer for REKO-ringen.

Et scenario er ikke ment som en prognose av fremtiden, men skal være hypotetisk og få fram hvordan et fremtidsbilde kan se ut. Det kan også peke på hvilke usikkerheter og risikoer det er med de forskjellige fremtidsbildene (Stavem, 2020). De semi-strukturerte intervjuene ble brukt som datagrunnlag der informantenes tanker, ideer og forslag ble tydeliggjort. Første steg ved utvikling av scenarier er å identifisere og kartlegge nåsituasjonen til fenomenet som undersøkes. Dette gjorde vi ved å identifisere styrker, svakheter og vekstutfordringer ved dagens løsning i forskningsspørsmål 1 og 2. Neste steg ved utviklingen av scenarier er å kombinere det som blir identifisert i første steg og sette opp alternative fremtidsbilder (Stavem, 2020). Dette gjorde vi ved å utvikle tre kvalitative scenarier som blir beskrevet i kapittel 5.3.

4.3 Analysemetode

Analysemetode handler om å systematisk bearbeide innsamlet data og trekke ut det essensielle slik at innholdet kan formidles på en forståelig måte (Johannesen et al., 2011). Dette gjorde vi ved å redusere og kategorisere innsamlet datamaterialet slik at det kunne bli analysert uten at viktig informasjon forsvant.

4.3.1 Analyse av semi-strukturerte intervjuer

Vi begynte analysemetoden av de semi-strukturerte intervjuene med å dokumentere prosessen. Dette gjorde vi ved å ta lydopptak under intervjuene som vi deretter transkribere til rådata i tekstform. Intervjumaterialene utgjorde totalt 74 sider tekst etter transkribering. Transkriberinger ble gjennomført kort tid etter intervjuene fant sted fordi da satt inntrykkene og erfaringene ferskt i minnet. Lydopptakene ble slettet etter gjennomføring av transkriberingen i tråd med NSD sine retningslinjer. Vi gjorde også en intern evaluering etter intervjuene for å sikre kvaliteten av arbeidet ved å vurdere hva som fungerte bra og hva som kunne forbedres til neste intervju (Sand, 2018).

Fremgangsmåten for å analysere datamaterialet var inspirert av Gioia-metoden da denne metoden har en induktiv tilnærming som er i tråd med et eksplorerende forskningsdesign. Ved å ta utgangspunkt i Gioia-metoden kan man følge et rammeverk som bidrar til å sikre kvaliteten i en kvalitativ analyse. Formålet med denne metoden er å redusere datamengden til mindre kategorier som vil bringe fram hovedtematikk i intervjuene (Gioia et al., 2013). Gioia-metoden baserer seg på en systematisk tilnærming av den innsamlede gjennom tre steg som blir presentert i tabell 3.

Tabell 3: Steg i kvalitativ analysemetode basert på Gioia-metoden (2013)

Steg-for-steg	Prosessbeskrivelse
Steg 1: Første ordens koder gjennom åpen og induktiv koding	Utforske og kode data i samsvar med fargekoder. Markere viktige ord, sitater og setninger.
Steg 2: Andre ordens analyse	Gjennomgå koder fra steg 1 for å identifisere fellestrekk og ulikheter. Dataen blir redusert til en mindre mengde data i felles kategorier.

<p>Steg 3: Tredje ordens analyse</p>	<p>Se etter sammenhenger mellom kategoriene fra steg 2. Undersøke om sammenhengene reflekterer strukturene i dataen, samt at det svarer på forskningsspørsmålene.</p>
--	---

Det første steget i analysemetoden gikk ut på å gjøre en åpen og induktiv koding. Den induktive kodingen ble gjort ved å utforske dataen fra de transkriberte intervjuene og markere nøkkelord, sitater og setninger som representerte de temaene som vi opplevde var sentrale for informantene. I forkant av analysearbeidet hadde vi definerte fargekoder basert på forskningsspørsmålene som vi markerte i datamaterialet. I denne prosessen passet vi på å ikke bli styrt av våre egne meninger, men sørget for at informantenes erfaringer og synspunkter var i fokus. Vi gjennomførte den induktive koding hver for oss, deretter diskuterte og sammenlignet vi funnene våre med hverandre. Dette arbeidet ledet fram til en rekke første ordens koder.

Det andre steget i analysemetoden gikk ut på å organisere første ordens koder fra steg 1 til andre ordens analyse. Dette gjorde vi ved å finne fellestrekk og ulikheter i kodene for å redusere mengden koder og data til felles kategorier. Dette bidro til at vi senere i analysedelen kunne forholde oss til mindre og mer oversiktlige kategorier.

Det tredje steget i analysemetoden gikk ut på å sammenbinde og undersøke funnene og trekke sammenhenger mellom dem de forskjellige kategoriene fra steg 2. Dette gjorde vi ved å studere det transkriberte materialet på nytt for å undersøke om sammenhengene reflekterte hovedpunktene i datamaterialet. Hovedmålet med dette steget var å finne sammenhenger og identifisere likhetstrekk i datamaterialet slik at analysen resulterte i funn som svarte på forskningsspørsmålene.

Gjennom hele analyseprosessen var det viktig å gjøre vurderinger underveis for å sørge for at resultatene ble gyldige og pålitelige, og ikke tatt ut av kontekst. Vi sørget derfor for å gå grundig gjennom hvert steg og lese igjennom transkripsjonene på nytt dersom noe var uklart slik at vi passet på å inkludere de viktigste punktene. Funnene fra analysen blir presentert i kapittel 5.

4.4 Forskningskvalitet

Validitet og reliabilitet er gunstige drøftingskriterier for kvalitativ forskning og det er viktig å forholde seg kritisk til dataen som blir samlet inn (Saunders et al., 2012). I denne delen blir forskningskvaliteten til oppgaven drøftet.

4.4.1 Validitet (gyldighet)

Validitet handler om i hvilken grad resultatene er gyldige, og sier noe om hvor godt den valgte metoden faktisk måler det den er konstruert for å måle (Saunders et al., 2012). Gjennom studien har vi prøvd å ta de valgene vi mener har vært de mest gunstige for å sikre masteroppgavens gyldighet, og valgt et forskningsdesign som passer for å svare på forskningsspørsmålene. Bruken av metode-triangulering bidrar også til å sikre gyldighet i masteroppgaven.

Utvalget av informanter ble basert på et kriteriesett og valgt ut på bakgrunn av hvilken informasjon og tilknytning de hadde til temaet. Vi brukte mye tid å på å utforme en intervjuguide og testing av denne på forhånd. Dette sørget for at spørsmålene som ble stilt i intervjuene bidro til at forskningsspørsmålene ble besvart. En kortere temaoversikt ble i tillegg sendt ut til informantene før intervjuet. Dette kunne fungere som en veileder for informanten slik at de fikk tid til å reflektere over tematikken i forkant. Det ble gjort tilpasninger til hver enkelt informant slik at det skulle være enkelt å svare på spørsmålene. Vi fulgte opp med veiledende spørsmål og oppfølgingsspørsmål dersom det trengtes dypere forklaringer. Vi gjorde også endringer i intervjuguiden underveis dersom vi så at noen spørsmål var overflødige. Vi gjennomførte intervjuer til vi hadde samlet inn tilstrekkelig med datamateriale og oppnådde metning. Dette bidro til å styrke masteroppgavens gyldighet siden tilstrekkelig datamateriale kan minimere risikoen for misforståelser og feiltolkninger.

Ekstern validitet handler om i hvor stor grad resultatene fra studien kan overføres til andre utvalg, grupper eller andre relevante sammenhenger (Saunders et al., 2012). I denne oppgaven har det blitt gjort et strategisk utvalg av elleve informanter for å øke forståelsen av REKO, noe som går på bekostning av generaliserbarhet og overførbarhet til en større populasjon eller andre bransjer.

4.4.2 Reliabilitet (pålitelighet)

Reliabilitet handler om i hvilken grad studien kan etterprøves. Dette handler om metodene for datainnsamling og analyse vil gi konsistente resultater uavhengig av hvem som er forsker, slik at forskningen kan gjentas og gi samme resultat (Saunders et al., 2012). Vi har dokumentert forskningsprosessen så grundig og detaljert vi kan for å skape pålitelighet og sikre transparens i forskningen.

Kvalitative studier med intervju som innsamlingsmetode kan likevel være vanskelig å etterprøve. Dette er fordi informantene representerer ulike roller med forskjellige synspunkter og meninger, og dynamikken for intervjuet kan påvirke hvordan informanter svarer. For å hindre deltagerfeil og deltagerbias begynte vi dermed intervjuene med å stille bakgrunnsspørsmål. Vi opplyste også om anonymitet og informert om at ingen svar er riktig eller galt. Dette ble gjort for å ufarliggjøre situasjonen og skape tillit til informantene slik at informanten følte seg trygge og komfortable.

For å hindre forskningsfeil og forskningsbias begynte vi analysearbeidet individuelt, og deretter diskuterte funnene mellom oss. Dette ble gjort for å minimere risikoen for subjektive tolkninger og misforståelser. Vi tok også utgangspunkt i Gioia-metoden sitt rammeverk for å gjøre forenklinger i datamaterialet og unngå feiltolkninger, antagelser og forhastede konklusjoner ved reduksjon av datamengden.

Det vil uansett være utfordringer knyttet til pålitelighet i forskningen når det gjennomføres kvalitative metoder. For det første vil det være utfordringer å beskrive alle detaljer knyttet til et anonymt intervju for å skape transparens. Rammene for intervjuene kan også til en viss grad påvirke svarene fra informantene og tolkningene til forskerne. I tillegg mangler intervjuer gruppedynamikk, og svarene kan bli påvirket av intervjuerens egne meninger og oppfatninger. REKO er også i stadig utvikling, noe som kan påvirke svarene dersom de ville blitt gitt på et senere tidspunkt.

4.5 Forskningsetikk

En stor del av vår forskningsmetode er kvalitative intervjuer, noe som gjør at vi er tett på informanten. Det har derfor vært viktig for oss å ta etiske hensyn i innsamlingen og

behandlingen av data. Forskningsetikk dreier seg om å ta ansvar for god vitenskapelig praksis og ta ansvar for individene som inngår i forskningen (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2018).

I forbindelse med søknaden til NSD utviklet vi et samtykkeskjema der vi informerte om hva forskningen ville handle om, hva det ville innebære for informanten å delta i prosjektet, informantens personvern, at personopplysninger ville bli bevart trygt inntil sletting og om informantens rettigheter. Dette ble gjort for å sikre at vår planlagte behandling av data og personopplysninger var i tråd med personvernlovverket. Det ble også lagt vekt på at intervjuet er frivillig. Alle informantene fikk tilsendt samtykkeskjema og skrev under på dette før intervjuene begynte.

I denne studien har vi ikke samlet sensitiv informasjon eller bedriftshemmeligheter. Informantene har blitt anonymisert selv om de ikke har hatt spesielle behov eller formening om dette.

5.0 Funn og analyse

I dette kapittelet vil de relevante funnen fra den kvalitative datainnsamlingen og dataanalysen bli presentert. Funnene blir presentert temabasert knyttet opp mot oppgavens forskningsspørsmål og er supplert med direkte sitater.

Først presenteres funnene som handler om hovedstyrkene og hovedsvakhetene ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen. Dette har til hensikt å svare på forskningsspørsmål 1. Deretter vil funn tilknyttet vekstutfordringer for REKO-ringen ved å bruke Facebook som digital plattform bli presentert, som har til hensikt å besvare forskningsspørsmål 2. Funnene fra dataanalysen legger grunnlaget for å peke på mulige veier fremover som er hensikten med forskningsspørsmål 3. Dette vil belyse alternative digitaliseringsstrategier gjennom å presentere tre forskjellige scenarier på hvordan REKO kan utvikle seg.

5.1 Funn og analyse om styrker og svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Hensikten med forskningsspørsmål 1 er å bidra til å økt kunnskap om den digitale nåsituasjonen gjennom å se på hvilke styrker og svakheter aktørene opplever ved å bruke Facebook fungerer som digital plattform. Kapittel 5.1.1 vil presentere de identifiserte hovedstyrkene og deretter vil hovedsvakhetene bli presentert i kapittel 5.1.2.

5.1.1 Styrker ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Gjennom datainnsamlingen har vi identifisert tre hovedstyrker ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen som blir presentert i tabell 4.

Tabell 4: Hovedstyrker ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Hovedstyrker	Forklaring
Direkte kontakt mellom produsent og kunde	Åpner opp for direkte kommunikasjon og skaper nære relasjoner, samt bidra til å redusere mellomledd i verdikjeden.
Nettverkseffekter	Skaper økt engasjement og økt verdi på interaksjonene for et større kundegrunnlag. Skaper også ringvirkninger og eksponentiell vekst.
Funksjonalitet i Facebook	Lavterskel plattform med stor frihet og fleksibilitet i de forskjellige REKO-ringene.

Direkte kontakt mellom produsent og kunde: Fra datainnsamlingen ble det lagt vekt på at dagens løsning med Facebook som digital plattform har en styrke ved at den åpner opp for direkte kommunikasjon mellom aktørene. Eksempler som ble trukket fram om dette var at produsentene kan takke for hver enkelt kundebestilling, svare på tilbakemeldinger og svare direkte på spørsmål i kommentarfeltet. Informantene påpekte at denne typen interaksjoner bidro til å skape verdi blant annet gjennom at kunden fikk et mer personlig forhold til produsenten. En av informantene formulerte seg slik:

«Det er jo en verdi når produsenten kommenterer på bestillingen din i gruppen med «tak for din bestilling», eller at de skriver «vi er tomme for produkter, men gleder oss til neste utlevering». Dette elementet blir borte ved andre plattformer og ordresystemer, og da mister man litt av det personlige elementet som vi finner med REKO» - Kunde 1.

Ved å sammenligne handelen gjennom REKO-ringen med handelen gjennom dagligvarebutikkene, plattformer og ordresystemer, mente informantene at den direkte kontakten gjennom REKO og Facebook bidro til å skape nære relasjoner, samt en forsterket følelse av samhold og det å ta del i noe større. Produsentene opplevde også at relasjonene og den direkte kommunikasjonen ble et virkemiddel for å holde på kundene sine og forsterke kunderelasjonene.

«Du skaper relasjoner, og relasjonen er noe av det viktigste når det handler om å forme langsiktige samarbeid» - Produsent 2.

Funnene pekte også på at kunden får en nærmere relasjon til produsenten når salgsinnleggene de poster i Facebook-gruppene oppleves som personlig og åpne. Eksempler på dette er at produsentene kan legge til private bilder av gården, menneskene bak produksjonen, produktene og dyrene. Informantene påpekte at de satt pris på å få et mer personlig forhold til produsenten og økt kunnskap om produksjonsprosessen til maten. I tillegg åpner de mer personlige salgsinnleggene opp for transparens om hvor maten kommer fra. Dette bidrar til å styrke engasjementet rundt verdikjeden til lokalmat, sammenlignet med for eksempel dagligvarebutikkene og andre digitale plattformer som ofte benytter seg av flere mellomledd.

«Det er fort å glemme at småskalaprodusenter ikke har de store industrielle maskinene, men ofte er familier og enkeltpersoner som står bak produksjonen, som plukker og vasker egg selv, plukker grønnsakene for hånd (...). Det er fint å få et forhold til dette, hvordan det fungerer, at dyrene har det bra (...)» - Administrator og kunde 2.

Den direkte kontakten gjennom Facebook åpner også opp for en handel uten mellomledd, og kobler sammen produsent med kunde uten ekstra økonomiske kostnader. Ved å fjerne mellomledd i verdikjeden kan det dermed føre til at produsenten står igjen med en større del av fortjenesten som er et viktig prinsipp for REKO-ringen. Dette ble poengtert av informantene slik:

«Det handler om at primærprodusentene, bøndene, skal finne en måte å kunne selge produktene sine direkte til sluttbrukeren og da stå igjen med 100% av fortjenesten. Det er på en måte grunnprinsippene til REKO» - Administrator og kunde 2.

Nettverkseffekter: Funnene fra datainnsamlingen pekte på at nettverkseffektene som oppstår ved å bruke Facebook som digital plattform også er en viktig styrke ved dagens løsning. Noen av informantene trakk fram at Facebook er et sosialt nettverk som er åpent og synlig for alle som har en Facebook-profil, noe som kan skape økt engasjement og at man når ut til mange potensielle kunder. Det store kundegrunnlaget gjør også at salgsinnleggene når ut til mange, og sprer seg enkelt til nye og gamle kunder.

«Det er helt klart at REKO sin suksess er bundet i den sosiale interaksjonen og synligheten på Facebook. Tar du REKO bort fra Facebook vil ikke REKO være synlig noe mer» - Administrator og kunde 3.

«Facebook gjør at mange ser salgsinnleggene noe som er en stor styrke. Det er en del andre ting som kunne vært lettere på andre digitale plattformer, men jeg tror ikke synligheten hadde vært den samme der» - Produsent 1.

Noen av informantene påpekte også at jo mer aktivitet det er i REKO-ringene, jo mer synlig blir salgsinnleggene for medlemmene av Facebook. På denne måten kan algoritmene til Facebook føre til eksponentiell vekst og økt salg. Nettverkseffektene som kommer ved at kunden for eksempel legger igjen likerklipp og kommentarer på salgsinnlegg, kan også skape positive ringvirkninger ved at salgsinnleggene blir mer synlige for de andre medlemmene i gruppen. Slik øker dette verdien på interaksjonene. Styrkene om nettverkseffektene til Facebook ble trukket fram slik av en informant:

«Det med å klikke «like» på innlegg, og kommentarene som kommer inn i kommentarfeltene fører til at enda flere kanskje legger inn en bestilling. Om vi tar bort Facebook sånn at ingen ser de andre bestillingene, så vil antall bestillinger kanskje gå ned» - Administrator og kunde 3.

Funnene peker også på at synligheten og engasjementet som kommer av nettverkseffektene også kan gjøre Facebook til en effektiv markedsføringskanal for REKO-ringene. Ved at salgsinnlegg dukker opp i «feeden» til medlemmene av Facebook kan det gi en påminnelse om å handle på REKO-ringene. Informantene mente at dette bidro til spontane og tilfeldige

kjøp og mersalg. Informantene trakk også fram at Facebook muliggjør markedsføring og kommunikasjon med kunder tilnærmet kostnadsfritt. Ved å poste salgsinnlegg i de forskjellige gruppene kan produsentene oppnå stor spredning og synlighet uten å betale ekstra for dette. En informant trakk fram dette slik:

«Det jeg synes er fordelene med Facebook er jo er at ordet kan spres så lett. Du kan invitere venner til å delta i de forskjellige ringene. Vi ser også på Facebook-gruppene som god markedsføring, i en gruppe med 20 000 medlemmer er det mange som potensielt kan se salgsinnlegget og bildene av produktene» - Produsent 3.

Funksjonalitet i Facebook: Den tredje styrken ved å bruke Facebook som digital plattform som ble tydelig gjennom datainnsamlingen er at det er mye funksjonalitet innebygd i plattformen. Informantene la vekt på at det ikke kreves mye for å komme i gang eller delta med Facebook som digital plattform, noe som gjør at Facebook oppleves som en lavterskel plattform. For produsentene er det å legge ut et salgsinnlegg det samme som å poste et innlegg på Facebook, og for kundene er det å bestille et produkt det samme som å legge igjen en kommentar. Slik krever plattformen liten teknisk kompetanse for begge aktørene og tilbyr et visst rammeverk for kjøp og salg. Denne lavterskelen som oppleves ved å bruke Facebook kan også bidra til å generere flere kunder og øke salg.

«Det er en enkel og gjenkjennelig plattform som får med seg mange brukere vet at det er såpass lavterskel å komme i gang med kjøp og salg» - Administrator og kunde 1.

Da det ikke er noen forpliktelser ved å bli medlem senker dette terskelen for å melde seg inn i en gruppe. Kunden trenger heller ikke å laste ned en applikasjon eller bli kjent med en ny nettside. På samme måte krever det lite investeringer og forpliktelser for produsenten å delta på en slik plattform, som kan bidra til en lav inngangsbarriere. En av informantene trakk fram lavterskelen på denne måten:

«Som kunde tror jeg at folk bruker REKO fordi at det er på Facebook og dermed så enkelt tilgjengelig. Det finnes jo andre plattformer der folk kan kjøpe lokalmat, og de som er interessert i det bruker det jo! Men resten av oss gjør det ikke, vi bruker REKO eller ingenting» - Kunde 1.

Funnene pekte også på at organiseringen gjennom Facebook åpner opp for mye frihet og fleksibilitet til de forskjellige ringene. Slik det er organisert i dag er det få felles regler og

retningslinjer som også gir mulighet til hver ring å gjøre individuelle tilpasninger. Produsentene trekker fram at de kan velge selv hvor mye de ønsker å engasjere seg i REKO-ringen, og opplever fleksibilitet rundt organisering og systematisering av bestillinger. Administratorene opplever også fleksibilitet i hvordan de ønsker å organisere Facebook-gruppene og rutinene for publisering av salgsinnlegg. Dette er gunstig da ringene drives av frivillighet.

«Hele systemet er jo lagt opp til å være veldig fleksibelt. Når ingen betaler for å være med å kjøpe eller selge, så er det heller ingen forpliktelser utover å levere eller hente de produktene som er bestilt» - Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS).

5.1.2 Svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Gjennom datainnsamlingen har vi identifisert tre hovedsvakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen. Disse er presentert i tabell 5.

Tabell 5: Hovedsvakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Hovedsvakheter	Forklaring
Høye transaksjonskostnader	Høye søke-, koordinerings- og informasjonskostnader. Tidskrevende og skaper dobbeltarbeid.
Plattform utenfor REKO sin kontroll	Begrenser muligheten for å gjøre endringer eller påvirke videreutviklingen til plattformen og styres av eksterne faktorer som algoritmer.
Begrenset brukeropplevelser	Begrenser interaksjonene mellom aktørene, samt manglende hensyn til privatliv gjennom offentlige kjøp.

Høye transaksjonskostnader: Funnene fra datainnsamlingen pekte på at både kunden og produsenten opplever høye transaksjonskostnader i form av tid ved dagens løsning for REKO-ringen. Datainnsamlingen viste blant annet at flere kunder opplever at Facebook som plattform for kjøp og salg er uorganisert, tungvint og tidskrevende for å gjennomføre

kjøpsbeslutninger. Dette kan skape høye søke-, koordinerings- og informasjonskostnader. Siden plattformen ikke tilbyr noen filtrerings- eller kategoriseringsmuligheter, må kunden bruke tid på å tilegne seg nok informasjon om de forskjellige produktene og produsentene. Plattformen tilbyr heller ikke et bestillingssystem med ordrebekreftelse, som gjør at kunden er avhengig av å ha et eget system for å holde oversikt over bestillingen og notere selv ned kjøpene, produsentinformasjon, bestillingsnummer og betalingssum manuelt. Kundene kan dermed oppleve begrensninger ved å bestille mange produkter samtidig fordi handelen blir mer uoversiktlig og vanskelig å administrere.

«Nå er det helt umulig å ha oversikt når jeg bestiller fra 10 forskjellige produsenter samtidig. Så kommer jeg på utlevering også husker jeg halvparten av kjøpene mine. Noen ganger tar jeg screenshot, men det er slitsomt opplegg og jeg blir lei (...), det er bare kaos» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Noen av produsentene trakk fram i intervjuene at de opplever at de må være tilgjengelig store deler av dagen for å ha kontroll over bestillinger ved å godkjenne, svare på- og følge opp kommentarer under salgsinnleggene. Siden plattformen ikke tilbyr noe automatisk system for ordrebestillinger og -bekreftelse må produsentene dermed holde oversikt over antall bestillinger, produkter, bestillingsnummer, pris og sjekke at kunden har betalt via vipps til hver utlevering manuelt. Det er også opp til hver produsent å holde oversikt og informere i salgsinnlegget dersom et produkt blir fort utsolgt. Dette bidrar til høye transaksjonskostnader i form av tid. En av produsentene formulerte seg slik:

«Det er jo også tidskrevende. Man må være litt på nesten hele tiden. Man får bestillinger til nesten alle tider på døgnet og det bør ikke gå så lang tid før man svarer kundene. Plutselig kan jeg se noen som har bestilt noe som jeg ikke har sett, så det kan forsvinne litt. Facebook er jo ikke optimalt på den måten» - Produsent 3.

Funnene fra datainnsamlingen viste også at mangelen på et bestillingssystem bidrar til mye dobbeltarbeid for produsenten. Siden salgsinnleggene blir slettet etter hver utlevering for å rydde opp i gruppene, må produsenten poste innleggene på nytt etter hver gang. Dersom produsenten benytter seg av flere REKO-ringer må de håndtere slagsinnlegg og bestillinger separat i hver gruppe. Noen av informantene pekte på at dette var en krevende måte å jobbe på:

«Det er en tungvint måte å jobbe på. Du må fysisk inn der, på Facebook, i stedet for å godkjenne bestillingene direkte for eksempel via en nettbutikk» - Produsent 2.

«På REKO er dette for mange et veldig tidkrevende arbeid for de må følge med på kommentarfeltet, sørge for at de har fått med seg alle bestillingene, passe på at de sier stopp hvis ting blir utsolgt, sjekke vipps om ting har blitt betalt (...). Det blir ganske omfattende og alt arbeidet legges på produsenten» - Dagens.

Noen av produsentene påpekte også at tid ikke er gratis, og at de skulle ønske de heller kunne brukt tid på å fokusere på gårdens kjerneaktiviteter eller videreutvikle produktene fremfor å administrere og svare på bestillingene på Facebook.

«Det krever mye å følge med på alle disse bestillingene Facebook da man i tillegg må sørge for at produktene blir høstet riktig og pakket riktig, merket riktig og levert riktig. Det er en veldig stor organisasjonsjobb på selv en liten gård» - Dagens.

«Så ja Facebook er gratis, men det skaper mye arbeid så da er det ikke gratis. Det argumentet er det mange som ikke tenker på. Ja, det er gratis, men hva er din egen tid verdt?» - Administrator og kunde 2.

Plattform utenfor REKO sin kontroll: En annen svakhet som ble trukket fram med å bruke Facebook som digital plattform at REKO er avhengige av en plattform de selv ikke har kontroll over. REKO har derfor liten innflytelse til å påvirke eller videreutvikle plattformen og kan bli påvirket av eksterne faktorer som Facebook styrer. Et eksempel på dette er dersom Facebook gjør endringer eller oppdateringer på gruppe-funksjonene til plattformen som kan skape konsekvenser for REKO uten at de selv kan påvirke eller kontrollere dette. Dette begrenser også REKO sin mulighet til å påvirke hvordan plattformen kan utvikle seg i fremtiden. En informant trakk det fram på denne måten:

«Så REKO-ringen overlater egentlig all kontrollen til en plattform de ikke har noen avtale med, og de har ikke muligheten til å styre det heller, fordi Facebook styrer seg selv» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Facebook sin plattform styres også av algoritmer som ble trukket fram som en svakhet da dette påvirker synligheten til salgsinnleggene. Gjennom datainnsamlingen påpekte informantene at synligheten og rekkefølgen på salgsinnleggene er forskjellig og blir styrt av algoritmer, uten at produsentene kan kontrollere dette. Algoritmene kan for eksempel prioritere nyere salgsinnleggene med mye engasjement i form av likerklipp og kommentarer,

og nedprioritere eldre salgsinnlegg. Produsentene opplever dermed at de må meste Facebook for å kunne optimalisere salgene sine, og prøver å legge publiseringsstrategier for å dra nytte av algoritmene for å oppnå mest mulig synlighet:

«Det blir feil når produsenten må prøve å lure Facebook og algoritmene for å selge flere produkter og få flere kunder» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Begrenset brukeropplevelse: Selv om aktørene opplever den direkte kontakten mellom produsent og kunde som en styrke, kom det også fram gjennom datainnsamlingen at Facebook begrenser interaksjonene mellom aktørene. Informantene opplever en begrenset mulighet til å komme med tilbakemeldinger eller innspill, da kommentarer som ikke handler om bestillinger ofte blir fjernet av administratorene for å unngå støy. Funnene viste at plattformen ikke har et system som muliggjør for en sirkulær og tilbakemeldingsdrevet prosess. Dette hindrer informasjonsflyt, forbedringer, samarbeid, læring og utvikling, og reduserer derfor mulighetsrommet som finnes i interaksjonene mellom de ulike aktørene.

«Vi må jevnlig slette poster og kommentarer som ikke er relevante for kjøp og salg for å unngå at det blir støy på plattformen og vanskelig for kunden og finne frem» - Administrator og kunde 1.

Siden alt av kjøp og salg gjennom REKO-ringen er offentlig og synlig for alle som er medlemmer i Facebook-gruppene, var det noen av informantene som pekte på dette som begrenser brukeropplevelsen. Dette ble begrunnet med at offentlige kjøp kan oppleves som ubehagelig og at det ikke tar hensyn til privatlivet, sammenlignet med for eksempel kjøp i dagligvarebutikk eller gjennom en digital plattform.

«Alle kan for eksempel se at jeg skal ha selskap dersom jeg kjøper 15 sjøkreps og fem liter iskrem» - Administrator og kunde 2.

5.2 Funn og analyse om vekstutfordringer REKO-ringene har opplevd ved å bruke Facebook som digital plattform

Forsknings spørsmål 2 har til hensikt å identifisere hvilke vekstutfordringer REKO-ringene opplever ved å bruke Facebook som digital plattform. REKO-ringene har hatt en enorm fremvekst siden det ble etablert i Norge og antall ringe og medlemmer har økt kraftig. Gjennom datainnsamlingen har vi identifisert flere vekstutfordringer knyttet til å bruke Facebook som digital plattform som blir presentert i figur 9.



Figur 9: Identifiserte vekstutfordringer med dagens løsning

Vekst kan gjøre Facebook-gruppene mer uoversiktlige: Den første vekstutfordringen med å bruke Facebook som digital plattform er at vekst i gruppene kan gjøre dem mer uoversiktlige og skape kaos. I takt med at gruppene vokser og får flere medlemmer blir det også vanskeligere å holde oversikt innad i gruppene. Dette ble begrunnet av informantene ved at en økning i produsenter ofte fører til flere salgsinnlegg, uten at Facebook som digital plattform tilbyr noen oversiktlig måte å presentere, kategorisere eller sortere salgsinnleggene på.

Funnene pekte også på at vekst i gruppene kan skape utfordringer for produsenten ved at flere medlemmer ofte fører til flere bestillinger i kommentarfeltet som det kan være vanskelig å holde oversikt over og administrere. Facebook-gruppene tilbyr ikke automatiserte prosesser for ordrebestilling noe som fører til en en-til-en-håndtering av bestillinger. Dette skaper utfordringer og tar mer tid når antall bestillingen øker.

«Når det er over 40 forskjellige salgsinnlegg i Facebook-gruppen og 100 bestillinger i kommentarfeltet så er det veldig krevende og uoversiktlig å finne fram for både kunder og produsenter» - Administrator og kunde 2.

Lite standardisering: Det er i dag ingen som direkte eier REKO-ringene og hver ring er selvstendig og drives av frivillig engasjement. Datainnsamlingen viste at det er lite standardisering og kommunikasjon på tvers av gruppene, samt få felles rutiner på hvordan man kan løse problemer. Dette ble en utfordring da ringene vokste fordi administratorene brukte mye tid på å løse de samme problemene som andre grupper hadde løst før. Informantene påpekte at dette førte til mye dobbeltarbeid og tidsbruk rettet mot problemer som kunne blitt løst mer effektivt dersom det var mer samarbeid og dialog mellom ringene.

«Problemer er at alle sitter alene og prøver å finne opp hjulet på nytt (...), det er ikke noe særlig dialog mellom ringene (...), den dialogen som finnes er bare basert på vårt personlige initiativ. Jeg tror man bruker mye unødvendig tid som man hadde spart med en felles guide eller rutiner for å løse problemer» - Administrator og kunde 1.

Resultatene fra datainnsamlingen viste spesielt at de større gruppene var mer avhengig av felles rutiner og standarder for å holde oversikt ettersom gruppene vokste. Flere ringer har dermed gjort nødvendige tilpasninger for å gjøre det litt enklere å administrere gruppene, som for eksempel å sette krav til produsentene og etablere vedtekter og retningslinjer. Informantene trakk imidlertid fram at disse tilpasningene ikke ville fungere på lang sikt for å tåle en vekst.

«Det har ikke veldig potensiale for skalerbarhet slik det er nå, mye potensialet går tapt og det er begrenset hvor mye det kan vokse» - Administrator og kunde 1.

Avhengige av frivillige: Vekst i gruppene fører også til mer arbeid for administratorene, noe som er en utfordring da REKO-ringene i stor grad er avhengige av frivillige for å fungere. Funnene viste at Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS) har hatt en delvis koordineringsrolle og hjulpet enkelte ringer med å komme i gang. I tillegg til dette er ringene avhengige av at administratorer og frivillige bruker mye tid på blant annet å organisere utleveringer, godkjenne nye produsenter i henhold til REKO sine prinsipper, godkjenne medlemmer og unngå spam og annonsepuster, noe som øker i takt med vekst i gruppene. Disse aktørene gjør dette på frivillig basis slik at REKO skal være gratis å bruke. Informantene pekte på flere motivasjonsgrunner for å arbeide frivillig, som inkluderte blant annet et brennende engasjement for lokalmat, ønske om å lære mer om landbruk, givende tidsfordriv og tilhørighet i lokalmiljøet. Noen av informantene brukte likevel opp til 5-10 timer i uken på å

være administrator, noe som kan være utfordrende for motivasjonen i lengden, og vanskelig å få tid til i en ellers hektisk hverdag. Det er dermed sårbart for REKO-ringene at de er avhengige av at frivillige administratorer dersom ingen er villige til å ta ansvaret.

«Vi ser at ringene er avhengige av å ha gode administratorer som vil gjøre det frivillig, spesielt de store ringene, som bidrar til at det fungerer bra» - Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS).

Fremtidig kundegrunnlag: Flere REKO-ringer erfarer at medlemsmassen øker, men det blir mindre aktive kunder. Selv om en gruppe kan ha mange medlemmer er det imidlertid ukjent hvor mange av disse som er aktive kjøpere. Funnene viser at vekst i gruppene kan ha en negativ påvirkning på kundeopplevelsen da det blir mer uoversiktlig og tidkrevende å handle. Flere REKO-ringer har opplevd at kunder stopper å handle etter første forsøk, og produsentene har opplevd vanskeligheter med å holde på kundene sine når kjøpsprosessen oppleves som tidskrevende og uoversiktlig.

«Vi får mindre kunder hver gang og sliter med å holde på kundene. Kundene er mer kresne, de ønsker å handle men vil at det skal være proft og enkelt. Hvis det er masse styr med Facebook så går det ikke og de stopper å handle» - Administrator, kunde og frivillig 1.

For å sikre fremtidig vekst for REKO-ringen er det også viktig å ta stilling til hvem de fremtidige kundene er, og hvilke plattformer den relevante målgruppen benytter seg av. Datainnsamlingen pekte på at den store medlemsmassen til Facebook kan fungere som en relevant målgruppe for REKO-ringen på kort sikt, men stiller spørsmål om hvor relevant denne målgruppen er i et langtidsperspektiv. Informantene trakk også fram at de er skeptiske til hvor aktive den yngre generasjonen er på Facebook. I et langtidsperspektiv må det dermed bli tatt stilling til hvilken plattform REKO-ringen skal være synlige på uten å miste det fremtidige kundepotensialet.

«REKO må tenke på fremtidige generasjoner og hvem som skal bruke konseptet i fremtiden. Hvis det fortsetter slik det er nå så er det fint for noen, men det ekskluderer også ganske mange potensielle kunder» - Administrator og kunde 1.

Ikke en homogen gruppe: Det er viktig å påpeke at REKO ikke er en homogen gruppe og ringene blir påvirket av vekst og endringer på forskjellige måter. Utviklingen i ringene er også avhengig av hvor mye tid administratorene har tilgjengelig. Datainnsamlingen pekte på at noen ringer har opplevd en sterk organisk vekst basert på nettverkseffekter og «word of mouth», mens andre ringer har tatt i bruk mer strategiske tiltak som vervekonkurranser. De ringene som etablerte retningslinjer og krav fra begynnelsen, håndterte vekst på en bedre måte sammenlignet med de ringene som ikke fulgte noen fast struktur. Dette ble påpekt av en informant:

«Vi så i gruppen at her trengs det ordentlig struktur med forening og regler, slik at man vet hva man skal forholde seg til» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Siden REKO har lite standardisering og felles rutiner kan de forskjellige ringene oppleve uenigheter og spredte meninger rundt hvordan man ønsker å utvikle ringene fremover. Noen ringer ønsker at det blir værede slik det er i dag ved at hver ring er selvstendig, mens andre ringer understreker viktigheten av felles retningslinjer og regler, og at dette er helt nødvendig for at REKO skal overleve. Det ble også trukket fram at enkelte ringer ønsker at noen tar nasjonalt ansvar og eierskap over konseptet. Dette kan skape bedre samarbeid på tvers av ringene og bidra til fremtidig utvikling og forbedring.

«Det store spørsmålet blir hva som skal være veien videre der medlemmer er uenige. Noen har ambisjoner om å ta steget videre og få med seg de som ikke er på Facebook, de som ikke har tid til å administrere og følge opp bestillinger (...), og da er ikke Facebook en løsning på lang sikt. For de andre som vil fortsette slik det er nå, blir det vanskelig å videreutvikle konseptet» - Administrator og kunde 1.

5.3 Funn og analyse om mulige veier fremover med tanke på de digitale plattformene for REKO-ringen

Forskningsspørsmål 1 og 2 har avdekket svakheter, styrker og vekstutfordringer som aktørene av REKO-ringen opplever med å bruke Facebook som digital plattform. Hensikten med forskningsspørsmål 3 er å se på de mulige veiene fremover for REKO-ringen ved å undersøke de digitale plattformmulighetene som finnes. Denne delen ønsker å presentere alternative digitaliseringsstrategier gjennom å presentere tre forskjellige scenarier på hvordan REKO kan

møte svakhetene og utfordringene som blir avdekket i oppgaven, og samtidig fortsette å vokse, utnytte potensialet sitt på en bedre måte og ivareta styrkene og prinsippene til REKO. På bakgrunn av datainnsamlingen har vi dermed utviklet tre scenarier om mulige fremtidsbilder som blir presentert i tabell 6.

Tabell 6: Potensielle scenarier for videreutvikling av REKO-ringen

	Forklaring av scenariene
Scenario 1	Fortsette slik REKO-ringen er i dag med Facebook som digital plattform, men med standardiserte prosesser, felles retningslinjer og oppdaterte rutiner og at noen tar eierskap.
Scenario 2	Gå over til en nasjonal markedsaggregeringsplattform
Scenario 3	Kombinere scenario 1 og 2, ved å kombinere Facebook-gruppene med en nasjonal markedsaggregeringsplattform

Scenario 1: Fortsette slik REKO-ringen er i dag med Facebook som digital plattform, men med standardiserte prosesser, felles retningslinjer og oppdaterte rutiner og at noen tar eierskap

Funnene fra forskningsspørsmål 1 pekte at flere av styrkene til REKO-ringen oppstår nettopp ved å bruke Facebook som digital plattform. Flere av informantene pekte på at disse styrkene kunne forsvinne med andre plattformløsninger som ikke fungerer som sosiale plattformer, og at REKO-ringen derfor burde fortsette å bruke Facebook som plattform.

Denne muligheten har likevel flere forbedringspotensialer som ble tydelig gjennom intervjuene. I lys av svakhetene og vekstutfordringene som eksisterer ved å bruke Facebook som digital plattform var det noen av informantene som etterlyste at noen tar mer eierskap til REKO og lager et minimum rammeverk for hvordan ringene best mulig kan fortsette å bruke Facebook som digital plattform. Informantene etterlyste også at det blir tydeligere hvem som eier konseptet, hvem som bestemmer hva dette skal bli fremover, hvem som sørger for at det blir tatt gode valg og at de gjør de riktige analysene slik at man klarer å utnytte både det økonomiske og bærekraftige potensialet som er der.

«Det er litt avgjørende det som skjer nå, om noen tar litt eierskap til konseptet, fordi jeg tror ikke det er noe skalerbart i den formen det er i dag uten felles retningslinjer» -

Administrator og kunde 1.

Funnene fra datainnsamlingen påpekte også at vekstutfordringene som REKO opplever med Facebook kan forbedres dersom det blir mer dialog og samarbeid på tvers av ringene slik at kan dele erfaringer og tips med hverandre. Ved å etablere felles retningslinjer, guider og maler, kan det fungere som et hjelpemiddel for de forskjellige aktørene og gjøre det enklere å holde oversikt innad i gruppene og organisere bestillinger uten at det tar for mye tid. Ved at noen tar eierskap til REKO sitt konsept kan det også bli lettere for produsent og kunde å forholde seg til flere grupper ved at det blir mer standardisert.

Mulighetene nevnt ovenfor kan bidra til skalering av REKO-ringen på kortsikt fordi partene bruker mindre tid på organisering. På den andre siden kan det være ressurskrevende å få på plass felles retningslinjer siden REKO baserer seg på frivillig arbeid og er avhengige av engasjerte administratorer som må innføres i de nye retningslinjene.

«REKO kan dra nytte av noen hjelpeverktøy eller felles guider som kan kombineres med Facebook (...), og dersom det hadde vært en mer nasjonal administrering hadde det vært lettere administrativt. Nå er det sårbart over tid, så det kan ikke administreres på denne måten på lang sikt» - Administrator og kunde 3.

Datainnsamlingen pekte på tiltak som allerede har blitt gjennomført slik som scenarioet foreslår. NBS har for eksempel etablert en håndbok for REKO-ringen og har i dag en koordineringsrolle der de bistår med hjelp til å organisere og sette opp ringer. REKO-ringen i Oslo arbeider også med å etablere en håndbok for produsenter og frivillige med felles retningslinjer som kan kopieres og tilpasses de forskjellige ringene. Noen av informantene påpekte at slike tiltak kan forbedre REKO-ringen slik at Facebook kan fungere som en digital plattform i et kortsiktig perspektiv, men at Facebook som digital plattform ikke vil være en langsiktig løsning da det er sårbart over tid.

Scenario 2: Gå over til en nasjonal markedsaggregeringsplattform

Noen av informantene mente at kundegruppen og organiseringen på Facebook er de største utfordringene til REKO på langsikt. Den andre digitale plattformmuligheten som kom fram i

datainnsamlingen var dermed å gå helt over til en ny digital plattform som implementeres nasjonalt for REKO-ringene i Norge. Ideen bak denne muligheten var å utvikle en ny og forbedret versjon av REKO som beholder de samme grunnprinsippene, men som tar i bruk en ekstern markedsaggregeringsplattform med et ordresystem for å skape en mer sømløs og effektiv bestilling- og ordreregistreringsprosess for både kunde og produsent.

«Vi må skape noe som er likt på innsiden og beholder de samme grunnprinsippene, men er mer overordnet, praktisk og visuelt bedre å bruke for alle parter, og da trenger vi nye teknologiske løsninger og verktøy» - Administrator og kunde 2.

På plattformen skal det være mulig for kunden å filtrere både på lokasjon og produkt, og både kunde og produsent kan få en samlet oversikt over bestillinger. Muligheten med et slikt ordresystem kan gjøre det lettere for produsent og kunde å holde oversikt over produkter og bestilling, og kan gjøre det enklere å kjøpe flere ting samtidig. Den fysiske utleveringen av produkter vil fortsatt skje på avtalt sted og tid for å bevare grunnprinsippet om uten mellomledd, slik at den direkte kontakten mellom produsent og kunde ivaretas.

«Det er noen fordeler med et web basert bestillingssystem som forsvinner med å bruke Facebook, sånn som at du for eksempel kan filtrere og se etter de og de produktene. Du kan bestille samlet og få en samlet oversikt» - Produsent 3.

Et av REKO sine grunnprinsipper at 100% av fortjenesten skal komme tilbake til produsenten. For at dette prinsippet skal bli bevart må ordresystemet være gratis å bruke for produsent og kunde. Datainnsamlingen pekte på enkelte organisasjoner som var villige til å frivillig utvikle en slik plattform som var gratis å bruke for aktørene og hadde en kostnadsstruktur som baserte seg på offentlige subsidier, tilskudd og donasjoner. Ved å integrere en betalingsløsning i ordresystemet, kan det også være mulig for kunden å legge igjen ekstra tips om ønskelig, som kan gå tilbake til utviklerne og administratorene. Noen av produsentene var også positive til å betale en prosentvis avgift for å potensielt selge produktene sine gjennom REKO-ringen eller et nytt ordresystem, og så på det som en naturlig avgift siden det fungerer som en gratis markedsføring og blir driftet av frivillige.

«... det er på tide at vi betaler en liten avgift som takk til de frivillige som bruker tiden sin på å gjøre det lettere for oss å selge produkter til kunden ...» - Produsent 2.

På bakgrunn av at plattformen skal være gratis å bruke kan det være nyttig dersom REKO inngår samarbeid med noen som vil utvikle den frivillig eller at de selv eier plattformen. På denne måten har de mer kontroll over plattformen og kan tilpasse den etter tilbakemeldinger fra kunder og produsenter. Alternative matnettverk som Dyrket og Dagens blir trukket fram som gode eksempler som kobler sammen lokalmatprodusenter og kunder gjennom en markedsaggregeringsplattform som de selv eier og har kontroll over.

«Vi jobber veldig tett med både produsenter og kunder som bruker plattformen, og har dyktige designere som jobber med brukerutvikling og brukeropplevelsesdesign og kan videreutvikle og forbedre plattformen etter tilbakemeldingene fra brukeren» - Dagens.

Noen av informantene fortalte om tidligere- og eksisterende samarbeid med aktører som er i prosess med å utvikle et eksternt ordresystem som produsenter og kunder av REKO-ringen kan benytte seg av. Funnene fra datainnsamlingen viste at muligheten med et eksternt ordresystem burde være nasjonalt og gjelde for flere ringer slik at det blir en felles standard løsning. Dette er også gunstig for produsenter som selger i flere ringer slik at de kan samle alt/alle salgsinnleggene/alle produktene på ett sted.

«Det er en styrke om plattformen kan skaleres videre og utvide seg til andre geografiske områder. Dersom det er flere brukere av plattformen, vil det bli enda mer attraktivt for nye brukere» - Dyrket.

Flere av informantene mente at et slikt ordresystem ga mer frihet til partene og kunne bidra til å skape mer effektive løsninger på bestillinger, betalinger og tilbakemelding fra kunder uten at det unike med REKO-ringen forsvant. Det ble også trukket fram at en mer sømløs kundeopplevelse kan resultere i at kunden kjøper mer, og at produsenten får frigjort tid og ressurser de ellers hadde brukt på Facebook til å fokusere mer på kjerneaktivitetene.

«Kunden vil ha enkle løsninger som gjør det enkelt å handle. De ønsker en oversikt over valgene de har og kan bestille det de vil, betale og få en kvittering som de kan ta med på utlevering. Så jeg tror at hvis REKO bytter til en annen plattform kommer kunden faktisk kommer til å kjøpe mer fordi det blir lettere å handle» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Scenario 3: Kombinere Facebook-gruppene med en nasjonal markedsaggregeringsplattform

Siden REKO allerede har en stor kundegruppe og synlighet på Facebook med over 500 000 medlemmer i Norge, kom det fram i datainnsamlingen at dette kundepotensialet burde bli inkludert i fremtidige løsninger. Det tredje framtidsscenarioet pekte dermed på muligheten ved å kombinere scenario 1 og 2 ved å bruke Facebook-gruppene sammen med en nasjonal markedsaggregeringsplattform. Bestillinger vil med denne løsningen foregå sømløst og oversiktlig gjennom markedsaggregeringsplattformen, og Facebook-gruppene vil fungere mer som en markedsførings- og kommunikasjonskanal. Facebook-gruppene kan dermed brukes til påminnelser om utlevering, informasjonsdeling om produktene, historiefortelling, filmer, oppskrifter, markedsføringsstunt som «ukens produsent» og «dagens produsent», og dermed linke direkte til ordresystemet som tar imot bestillingene.

«Vi må tenke nytt og annerledes når Facebook ikke kan hjelpe oss lenger, og samtidig bevare synligheten ved å bruke Facebook til markedsføring og påminnelser» - Administrator, kunde og frivillig 1.

Informantene pekte på at denne kombinasjonsløsningen kan dra nytte av nettverksfordelene og engasjementet som sprer seg i Facebook-gruppene uten at det går ut over bestilling- og ordreregistreringsprosessen som foregår gjennom en markedsaggregeringsplattform.

«Jeg tror REKO kommer til å svekkes hvis det ikke får et bedre system for bestillinger på plass fort» - Administrator og kunde 2.

Ved dette scenarioet skal det være frivillig for de enkelte ringene om de ønsker å ta i bruk den eksterne plattformen eller ikke. Funnene fra datainnsamlingen viste at REKO-ringen ikke er en homogen gruppe og at størrelsen på ringene kan påvirke hvorvidt aktørene oppfatter bestillingsprosessen som uoversiktlig. Ved å bevare Facebook-gruppene sitt potensial gir det dermed mulighet for de mindre ringene som ikke opplever problemer med bestillinger å fortsette å bruke Facebook slik det gjøres i dag.

«Ved å selge i flere ringer er det tydelig at ringene er forskjellige. Facebook fungerer for eksempel bra i de mindre ringene, men blir mer problematisk for å organisere bestillinger i de større ringene» - Produsent 1.

6.0 Diskusjon

Hovedformålet med masteroppgaven er å bidra til økt kunnskap om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og peke på mulige veier fremover. I dette kapittelet diskuteres de mest interessante funnene og hovedpunktene som har kommet fram på tvers av litteratur og datainnsamlingen opp mot teorien som ble presentert i kapittel 2. Kapittel 6.1 diskuterer fra et plattformperspektiv hvordan Facebook egentlig er egnet som digital plattform for REKO. Videre diskuteres kundekontakt og relasjoner i kapittel 6.2 og transaksjonskostnader i kapittel 6.3. Avslutningsvis blir fordeler og ulemper med de forskjellige scenariene diskutert i kapittel 6.4. Diskusjonen vil sammen med funnene gi oss grunnlag for å besvare oppgavens hovedformål og forskningsspørsmål.

6.1 Hvordan er Facebook egentlig egnet som digital plattform for kjøp og salg for REKO?

Hovedfunnene fra kapittel 5.1 besvarer forskningsspørsmål 1 og trekker fram de viktigste styrkene og svakhetene som kommer ved å bruke Facebook som digital plattform for kjøp og salg i REKO-ringen. Som beskrevet i teorikapittelet er nettverkseffekter og interaksjonene som skapes mellom de forskjellige partene noen av de største konkurransefordelene ved digitale plattformer. Dette blir gjenspeilet i datainnsamlingen som noen av hovedstyrkene ved å bruke Facebook som digital plattform, samtidig som det kan være en svakhet i form av begrensinger for vekst og interaksjoner.

Ved at REKO har benyttet Facebook som digital plattform har de dratt nytte av nettverkseffektene som er sterke ved sosiale plattformer. Dette kommer fram i funnene i kapittel 5.1. Uten store investeringer og innsats har bruken av Facebook som digital plattform ført til at REKO-ringene har hatt en sterk vekst. Rogers (2016) peker på nettevirketseffekter som en av de viktigste nøkkelegenskapene til plattformer og at nettverkseffektene er selvforsterkende og skaper en eksponentiell vekst. Parker et al. (2016) trekker også fram at verdien til en plattform øker ved at antall deltagere øker. Dette blir bekreftet i funnene fra 5.1 blant annet ved at Facebook er en åpen plattform med stor kundebase, noe som kan gjøre at ordet sprer seg lett og skaper positive ringvirkninger. Dette kan igjen føre til flere salg, kunder

og produsenter.

Funnene fra kapittel 5.2 peker på at den sterke veksten som REKO har opplevd har ført til flere vekstutfordringer ved å benytte seg av Facebook som digital plattform. Dette motstrider med teorien i kapittel 2.3.1 om at digitale plattformer har muligheter for skalering og skal være designet for å tåle økende etterspørsel, medlemsmasse og vekst. Fra et plattformperspektiv kan to av grunnene til disse vekstutfordringene være at Facebook er designet for å være en sosial plattform og at det er en plattform utenfor REKO sin kontroll.

- **Facebook er en sosial plattform og ikke en markedsaggregeringsplattform:** En av vekstutfordringene fra kapittel 5.2 viser til at veksten som REKO har opplevd kan føre til å gjøre Facebook-gruppene mer kaotiske og uoversiktlige for aktørene. Dette kommer av Facebook hovedsakelig er ment som et sosialt nettverk og ikke tilbyr de samme funksjonene som en markedsaggregeringsplattform. En markedsaggregeringsplattform gir kunden mulighet å filtrere søkene sine og sortere produkter etter kategorier. En markedsaggregeringsplatt tilbyr også mer automatiserte prosesser som gjør plattformopplevelsen mer sømløs for brukerne. På denne måten vil ikke kunden legge merke til vekst på plattformen i form av antall aktører, slik de gjør i dag med å bruke gruppe-funksjonen til Facebook som digital plattform og en-til-en-håndtering av bestillinger. Selv om Facebook har utviklet seg fra å være et sosialt nettverk til en av verdens største plattformselsaper, så er ikke gruppefunksjonen som REKO-ringen bruker laget for å være en salgskanal noe som kan gjøre REKO sårbar over tid.
- **Plattform utenfor REKO sin kontroll:** Funnene fra kapittel 5.1 peker på det at REKO benytter en plattform som er utenfor deres kontroll som en betydelig svakhet. Det er ingen kontakt mellom Facebook som eier plattformen og REKO som benytter seg av den, noe som gir REKO lite kontroll og innflytelse over plattformen. Dette kan gjøre REKO-ringene mer sårbare dersom Facebook for eksempel skulle komme med nye oppdateringer eller innstillinger som kan påvirke dynamikken i gruppene. Ved at REKO ikke kan gjøre noen endringer på plattformen selv kan de heller ikke bidra til å forbedre plattformer eller løse eventuelle svakheter og utfordringer som oppstår.

Disse vekstutfordringene skiller seg fra andre markedsaggregeringsplattformer der produsentene som regel har mer innflytelse over plattformen og kan komme med tilbakemeldinger og innspill på endringer og forbedringer. Dette kom fram i datainnsamlingen der markedsaggregeringsplattformer som Dyrket og Dagens både eier og utvikler plattformene selv og har kontroll over egne løsninger, men også jobber tett med produsentene. Dette skaper et helt annet mulighetsrom for hvordan produktene kan presenteres og bestilles, og at transaksjonene kan gjøres mer sømløst.

Vekstutfordringene med Facebook som digital plattform gjør at REKO ikke får dra nytte av alle de fordelene som kan komme ved å delta på en digital plattform, og hindrer dem i å utnytte sitt fulle potensiale. Dette kan skape konsekvenser og utfordringer for videreutviklingen, som også kan føre til at de forskjellige aktørene slutter å bruke REKO fordi de opplever for mange utfordringer.

6.2 Kundekontakt og relasjoner

Effektivisering gjennom flere mellomledd i verdikjeden for mat har ført til større avstand mellom råvareprodusenten og kunden, større distanse til maten, mindre personlig handel og fravær av nærhet. Dette kan bidra til å skape konkurranse om å levere billigst og raskest, noe som gjør at det menneskelige aspektet blir borte og at kunden ikke får en forståelse av selve «reisen» som maten har vært gjennom. REKO-ringen er et eksempel på et alternativt matsystem og salg- og distribusjonskanal som fjerner mellomledd og skaper mer nærhet til maten for kunden. Dette kan ses på som et ønske om å gå tilbake til den tradisjonelle markedsplassen der produsent og kunde hadde direkte kontakt med hverandre.

REKO-ringen fjerner mellomledd og kobler produsent og kunde tettere sammen som skaper en nær relasjon. Denne nærkontakten kan bidra til at aktørene føler de tar del i noe større og skape samhold. I følge Marsden et al. (2002) kan Short Food Supply Chains (SFSC) bidra til å bygge relasjoner, gi klarere signaler og bedre informasjon om hvor maten kommer fra, og skape en verdi og mening for kunden. Ved at produsenten legger ut mer informasjon om produktene på salgsinnleggene i Facebook-gruppene får kundene mulighet til å vite mer om «reisen» maten har vært igjennom. På samme måte får kundene muligheten til å bli kjent med menneskene «bak maten» ved at de legger ut mer personlige bilder. Funnene fra

datainnsamlingen peker på at dette er viktig for flere av aktørene som benytter seg av REKO-ringen.

Facebook som sosial plattform bidrar også til å bygge relasjoner mellom aktørene. Dette blir trukket fram i teorien om sosiale plattformer ved at de bidrar til å samle mennesker og er designet for å bygge relasjoner på tvers av brukerne og skape samhold (Hagel, 2015).

Funnene fra 5.1 viser at en av styrkene ved Facebook er at det åpner opp for direkte kontakt og kommunikasjon mellom produsent og kunde gjennom varebestillingen, noe som også bidrar til økt kundekontakt, relasjoner og en nærhet til maten.

Produsentene opplever at relasjonen som skapes til kunden gjennom REKO-ringen blir et viktig virkemiddel for å holde på kundene sine. Dette er i tråd med teorien om relasjonsmarkedsføring, der interaksjoner og kundekontakt er noen av de viktigste virkemidlene for å skape langsiktige kunderelasjoner. Dagens løsning der REKO-ringen bruker Facebook som digital plattform legger til rette for en-til-en-håndtering, noe som gir mulighet til å involvere kundene i større grad og bygge langsiktige relasjoner. Fra teorien beskrives dette som en face-to-face interaksjoner (Aggestam, 2017). Dette oppleves som viktig for flere av aktørene fra datainnsamlingen og er noe som tydelig skiller REKO-ringen fra dagligvarehandelen.

Siden kunderelasjoner oppleves som viktig for aktørene av REKO, kan dette med fordel utnyttes bedre enn slik det gjøres i dag. Innenfor relasjonsmarkedsføring i kapittel 2.3.2 kan kunderelasjonshåndteringssystemer som Customer Relationship Management (CRM) bruke dataanalyse til personalisering og fasilitere personlige tilbud og anbefalinger basert på tidligere transaksjoner og kjøpshistorikk. Denne typen databasert relasjonsmarkedsføring kan bidra til å øke salg ved at kunden føler seg ivaretatt. Ved at REKO-ringen benytter seg av Facebook som digital plattform har produsentene i mindre grad tilgang til data om transaksjoner og kjøpshistorikk. Det er opp til produsentene selv å lagre og analysere denne dataen gjennom manuelle systemer. Dette begrenser muligheten for å dra nytte av interaksjonene som skapes og fordelene med databasert relasjonsmarkedsføring. Det kan dermed være mye potensial som forsvinner ved at REKO ikke får vært med på denne utviklingen.

Slik REKO bruker Facebook som digital plattform i dag kan det begrense muligheten for

tilbakemeldingsdrevne prosesser. Administratorene har i flere tilfeller en rutine med å rydde opp i gruppene etter utlevering og fjerne tidligere salgsinnlegg. Kommentarer, synspunkter og innlegg som ikke er relatert til kjøp og salg blir dermed fjernet for å unngå støy. Ved at kommunikasjonen og dialogen på plattformen stopper opp etter bestilling, mister kunden muligheten til å komme med tilbakemeldinger eller eventuelle klager. Dette begrenser interaksjonene som foregår gjennom en sirkulær- og tilbakemeldingsdrevne prosess med Community feedback loops som blir trukket fram i kapittel 2.3.1, og gjør at potensialet med tilbakemeldinger som kunne bidratt til forbedringer og nye innspill til REKO-ringen forsvinner.

6.3 Transaksjonskostnader

De store dagligvarekjedene har en sterk posisjon i matmarkedet og reduserer transaksjonskostnadene gjennom effektivisering, kontroll og innflytelse i flere ledd i verdikjeden. For primærprodusenten betyr dette at råvarene blir hentet direkte på gården, og de resterende leddene i verdikjeden før de ferdige produktene møter kunden, som foredling, distribusjon og salg, blir håndtert av andre parter. Dette bidrar også til en mer sømløs handleprosess for kunden der flere produkter fra forskjellige produsenter blir samlet på samme sted. Siden verdikjeden involverer flere mellomledd blir produktene distribuert uten at det krever mye innsats, tid eller kontakt mellom produsent og kunde.

REKO-ringen har vokst fram som en alternativ salgskanal til dagligvarekjedene som har kuttet bort mellomleddene. Dette er en fordel som kan bidra til å forsterke kontakten mellom produsent og kunde, men funnene fra 5.1 viser også at det kan føre til høye transaksjonskostnader for aktørene, spesielt ved å bruke Facebook som digital plattform. Funnene fra datainnsamlingen viser også til forskjellige oppfatninger av transaksjonskostnader og at flere aktører ikke nødvendigvis var klar over hvilke faktorer som kan bidra til å øke transaksjonskostnadene.

Dagens løsning med Facebook som digital plattform følger REKO-ringen sitt prinsipp om å være gratis å bruke, men kan føre til høye transaksjonskostnader i form av tid. Det at aktørene ikke trenger å betale en plattformavgift for å delta på Facebook ble trukket fram i datainnsamlingen som en grunn til at det var gratis å bruke REKO-ringen. På den andre siden

blir Facebook oppfattet som lite oversiktlig og automatisert, noe som kan føre til høye transaksjonskostnader. Teori fra kapittel 2.3.3 peker på transaksjonskostnader som for eksempel tid som går med til å søke og lese om produkter for kunden, og tid til å koordinere bestillinger og utleveringer for produsenten. Organiseringen av salgsinnleggene i Facebook-gruppene er uoversiktlig og blir påvirket av algoritmer. Dette åpner ikke opp for at kunden enkelt kan få oversikt og velge riktig produkt, noe som Iden et al. (2019) trekker fram som en mulighet ved digitale plattformer.

Dette kan bli begrunnet med at Facebook er en sosial plattform og har derfor ikke de samme funksjonene som en markedsaggregeringsplattform. En markedsaggregeringsplattform tilbyr en infrastruktur for å synliggjøre produkter for kunden på en oversiktlig måte, og enkelt registrere bestillinger, betalinger og transaksjoner. Krokan (2017) argumenterer for at slike digitale plattformer kan bidra til å redusere transaksjons- og koordineringskostnader som oppstår i en klassisk verdikjede. Det er derfor et tydelig skille mellom markedsaggregeringsplattformer og sosiale plattformer ved at sosiale plattformer ikke tilrettelegger for transaksjoner på samme måte, og derfor kan skape høye transaksjonskostnader gjennom mindre mellomledd.

Dersom transaksjonskostnadene oppleves som for høye ved at det blir en for tidskrevende og tungvinn handel, kan det føre til at REKO-ringene risikerer å miste kunder og produsenter. Likevel er det en risiko ved å redusere transaksjonskostnadene da dette kan gå på bekostning av nærhet og relasjoner som oppleves som viktig for flere av aktørene til REKO-ringene. Et eksempel er en-til-en-håndteringen av bestillinger gjennom Facebook som har høye transaksjonskostnader ved at det tar mye tid, men til gjengjeld bidrar til å bygge relasjoner som blir diskutert ovenfor. Dette er noe som flere av aktørene verdsetter da nærhet og relasjoner kan oppleves som viktigere enn en sømløs handel med lave transaksjonskostnader.

Avslutningsvis er det også flere av aktørene som ser på REKO-ringene som en hobby eller fritidsinteresse. På denne måten kan det bli en annen avveining mellom jobb og fritid, og tiden produsentene bruker til å håndtere salg og bestillinger blir ikke inkludert som en transaksjonskostnad. Kundene kan også unnlate å inkludere tiden som går med på å finne produkter og gjennomføre en handel dersom de ser på dette som en hobby eller fritidsinteresse. På denne måten har ikke nødvendigvis transaksjonskostnadene en stor betydning for alle aktørene.

6.4 Fordeler og ulemper med forskjellige scenarier

Dette kapittelet diskuterer fordeler og ulemper med de tre digitaliseringsstrategiene i form av scenariene som ble presentert i kapittel 5.3. Scenariene kan bidra til å løse de forskjellige svakhetene og utfordringene som ble identifisert i kapittel 5.1 og 5.2, og samtidig bevare styrkene fra 5.1. Hvert senarioene har som mål om å utnytte potensialet til REKO-ringen på en bedre og mer effektiv måte, men reiser også noen usikkerheter og risikoer. Det vil derfor være nyttig å diskutere fordelene og ulempene ved de forskjellige scenariene og koble det opp mot teori fra kapittel 2.

Scenario 1: Fortsette slik REKO-ringen er i dag med Facebook som digital plattform, men med standardiserte prosesser, felles retningslinjer og oppdaterte rutiner og at noen tar eierskap

Scenario 1 fra kapittel 5.3 er en mulig løsning uten store endringer der REKO-ringen fortsetter å bruke Facebook som digital plattform, men etablerer mer standardiserte rutiner og felles retningslinjer gjennom at noen tar mer eierskap til konseptet. Med denne løsningen kan REKO bevare styrkene som ble presentert i 5.1 og samtidig bli mer standardisert som var en svakhet fra 5.1. Spesielt styrkene tilknyttet nettverkseffektene og direkte kontakt vil forsterkes ved å fortsette å bruke en sosial plattform slik som Facebook.

Flere av svakhetene og vekstutfordringene som ble identifisert i 5.1 og 5.2 baserer seg likevel på å bruke Facebook som digital plattform, noe som Scenario 1 ikke tar stilling til. Scenario 1 kan dermed bli sett på som en kortsiktig løsning som bare treffer de kundene som er på Facebook. Siden REKO er basert på frivillige og uten mange forpliktelser, kan en ulempe med Scenario 1 være at aktører slutter å delta dersom REKO-ringen ikke tar hensyn til svakhetene og vekstutfordringene som finnes med dagens løsning.

Videre vil en annen ulempe med Scenario 1 være at standardiserte rutiner og felles retningslinjer ikke nødvendigvis vil kunne gjelde for alle REKO-ringene siden de er forskjellig fra hverandre og påvirkes ulike av styrkene og svakhetene.

Scenario 2: Gå over til en nasjonal markedsaggregeringsplattform

Scenario 2 fra kapittel 5.3 presenterer en mulighet ved å over til en

markedsaggregeringsplattform som fungerer nasjonalt for alle REKO-ringene i Norge. En av fordelene med markedsaggregeringsplattformer som ble presentert i kapittel 2.2.2 er at det gir gode muligheter for vekst og skalering. I lys av REKO sine vekstutfordringer som ble presentert i 5.2, vil en markedsaggregeringsplattform håndtere vekst på en bedre måte enn det Facebook gjør i dag. Dersom REKO eier og utvikler plattformen selv har de også mer innflytelse og kontroll til å oppdatere, gjøre endringer, videreutvikle og forbedre plattformen ut ifra aktørene sine tilbakemeldinger.

Teori fra kapittel 2.2.2 viste også til at en markedsaggregeringsplattform kan redusere søkekostnaden til brukerne og øker effektiviteten på transaksjonene. Dette vil være en fordel for REKO ved at bestillings- og ordreprosessen blir enklere, mer oversiktlig og tar mindre tid. Dette kan bidra til å frigjøre tid som produsenten kan bruke på kjerneaktiviteter.

Disse fordelene ble også trukket fram hos andre alternative matnettverk som Dyrket og Dagens. I motsetning til REKO som bruker Facebook som er en sosial plattform, bruker Dyrket og Dagens en markedsaggregeringsplattform de selv eier og har kontroll over. Dyrket og Dagens håndterer også deler av logistikken og transport av produktene fra produsent til kunde, og tar dermed en liten prosentandel fra produsentene. Et likhetstrekk er at de ikke selv eier noen av råvarene, men fungerer som et slags bindeledd som kobler sammen produsent med kunde.

Videre kan en mer oversiktlig og effektiv kjøpsprosess skape bedre kundeopplevelser som vil være viktig for å bevare gode relasjoner og føre til gjenkjøp. Verdien av å ta vare på kundene ble også trukket fram som god relasjonsmarkedsføring i kapittel 2.3.2 og er mer lønnsomt og verdiskapende sammenlignet med å skaffe nye kunder. Ved å bruke Framnes & Thjømøe (2001) sitt argument om at det kan være fem ganger så vanskelige å skaffe en ny kunde sammenlignet med å bevare en kunde man allerede har, kan et eksternt ordresystem være en fordel for REKO dersom dette skaper en bedre kundeopplevelser.

En markedsaggregeringsplattform har også en fordel ved at kundene unngår offentlige kjøp over Facebook og treffer de kundene som ikke er aktive på den sosiale plattformen. Løsningen åpner også opp for flere muligheter for digital relasjonsmarkedsføring, slik som CRM og personalisering. Produsentene kan dermed utnytte dataen og interaksjonene på markedsaggregeringsplattformen for å øke salg på en mer effektiv måte.

En markedsaggregeringsplattform åpner også opp for flere muligheter til å skalere videre og dra nytte av eksterne samarbeid. Et eksempel på dette kan være å kombinere REKO sine utleveringer med en hjemleveringstjeneste dersom noen ikke hadde mulighet til å komme på utleveringen. Ved at plattformen holdes nasjonal, vil det også være samme system i hele landet noe som gjør det enklere for produsenter og kunder å benytte seg av flere REKO flere steder i landet.

En risiko med Scenario 2 er å bevare styrkene ved å bruke Facebook som digital plattform som ble identifisert i 5.1. Det er dermed flere ulemper med å gå over til en markedsaggregeringsplattform. En ulempe er at en markedsaggregeringsplattform kan oppleves som mer lukket sammenlignet med en sosial plattform. Dette gir ikke den samme muligheter for å skape engasjement, og det er dermed en risiko for å ikke oppnå de samme nettverkseffektene slik REKO gjør ved å bruke Facebook i dag.

Lavterskelen som flere av aktørene opplever ved Facebook i dag kan også risikere å forsvinne ved å gå over til en markedsaggregeringsplattform. For produsentene kan det være en høyere terskel å delta på en markedsaggregeringsplattform, da det krever mer innsats å sette seg inn i et nytt system. For kundene kan terskelen også oppleves som høyere, da det krever mer innsats å bestille gjennom en markedsaggregeringsplattform sammenlignet med å bestille gjennom et kommentarfelt på Facebook.

Scenario 3: Kombinere Facebook-gruppene med en nasjonal markedsaggregeringsplattform

Diskusjonen over viser at det er flere fordeler og ulemper med Scenario 1 og 2. Ved å kombinere disse framtidsløsningene i Scenario 3, kan REKO dermed dra fordeler fra begge løsningene uten at det ene alternative utelukker det andre.

Det kan være en fordel å gjøre det valgfritt for de forskjellige REKO-ringene å gå over til en markedsaggregeringsplattform da dette tar stilling til at REKO ikke er en homogen gruppe og blir påvirket forskjellig. Ved å gjøre det valgfritt kan de ringene som ønsker det gradvis gå over til markedsaggregeringsplattformen, og de ringene som er ikke opplever like mye utfordringer med dagens løsning kan fortsette å bruke Facebook. Dette kan redusere risikoen for å miste de forskjellige aktørene gjennom ett bytte til en markedsaggregeringsplattform.

Ved å ta i bruk en kombinasjonsløsning og fortsette å bruke Facebook som markedsføring- og kommunikasjonskanal, beholder de også den store kundegruppen og engasjementet som bidrar til å skape nettverkeffekter på en sosial plattform.

En ulempe med denne kombinasjonsløsningen kan være at det fører til mye arbeid for produsenten ved at de må følge opp markedsaggregeringsplattformen og Facebook-gruppene parallelt. Det kan også oppstå uenigheter i ringene om de skal ta i bruk løsningen eller ikke, og det kan være vanskelig å få til en felles nasjonal utvikling av REKO ringen. Fordelene og ulempene med alle tre scenariene blir oppsummert i tabell 7.

Tabell 7: Oppsummerte fordeler og ulemper med de tre scenariene

	Hovedfunn	Scenario 1	Scenario 2	Scenario 3
Tema 1 Styrker	Bevarer direkte kontakt mellom produsent og kunde	Styrke bevart	Til en viss grad	Styrke bevart
	Beholder nettverkseffekter	Styrke bevart	Uvisst	Styrke bevart
	Bevarer funksjonalitet i Facebook	Styrke bevart	Mister styrke	Styrke bevart
Tema 1 Svakheter	Løser høye transaksjonskostnader	Svakhet fortsetter	Svakhet løst	Uvisst
	Løser plattform utenfor REKO sin kontroll	Svakhet fortsetter	Svakhet løst	Til en viss grad
	Løser begrenset brukeropplevelse	Svakhet fortsetter	Uvisst	Uvisst
Tema 2 Vekst- utfordringer	Uoversiktlig og kaos	Utfordring ikke løst	Utfordring løst	Uvisst
	Lite standardisering og automatisering	Utfordring ikke løst	Utfordring løst	Uvisst
	Avhengig av frivillige	Utfordring ikke løst	Uvisst	Uvisst
	Facebook er ikke designet for vekst	Utfordring ikke løst	Utfordring løst	Utfordring løst
	Fremtidig kundegrunnlag	Utfordring ikke løst	Til en viss grad	Til en viss grad
	Ikke en homogen gruppe	Utfordring ikke løst	Utfordring ikke løst	Til en viss grad

7.0 Konklusjon og videre forskning

7.1 Overordnet konklusjon

Hovedformålet med denne masteroppgaven har vært å bidra til økt kunnskap om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og peke på mulige veier fremover. Dette har blitt gjort ved å formulere tre forskningsspørsmål knyttet til styrker og svakheter ved nåsituasjonen, vekstutfordringer og fremtidige muligheter for REKO-ringen. Datagrunnlaget for å besvare forskningsspørsmålene har hovedsakelig vært semi-strukturerte intervjuer, samt utvikling av scenarier for å svare på forskningsspørsmål 3. I tillegg har det blitt gjort en litteraturgjennomgang og deltagende observasjon for å styrke datagrunnlaget fra de semi-strukturerte intervjuene.

Forskningsspørsmål 1 handler om å undersøke hvilke styrker og svakheter de forskjellige aktørene opplever ved å bruke Facebook som digital plattform. Det som fungerer godt med dagens plattformløsning er at Facebook skaper en direkte kontakt mellom produsent og kunde, bidrar til nettverkseffekter og er en lavterskel plattform med mye funksjonalitet. Plattformløsningen har likevel forbedringspotensial grunnet høye transaksjonskostnader, mangel på kontroll over plattformen og begrensede brukeropplevelser som gjør at dagens plattformløsning ikke fungerer optimalt.

Forskningsspørsmål 2 handler om hvilke vekstutfordringer REKO-ringene har opplevd med å bruke Facebook som digital plattform. Dagens plattformløsning kan hindre vekst, gjøre gruppene mer uoversiktlig og begrense kundegrunnlaget og videreutvikling. Siden REKO-ringene er selvstendige og sterkt avhengig av frivillige er det også behov for felles rutiner og mer standardiserte løsninger slik at de kan tåle vekst og en økende medlemsmasse på en bedre måte. Samtidig er det viktig å påpeke at REKO ikke er en homogen gruppe og påvirkes av vekst på forskjellige måter.

Forskningsspørsmål 3 undersøker de mulige veiene fremover med tanke på de ulike digitale plattformene for REKO-ringen. Basert på styrkene, svakhetene og vekstutfordringene fra forskningsspørsmål 1 og 2, presenterte vi tre mulige digitaliseringsstrategier på hvordan REKO-ringen kan utvikle seg både i et kortsiktig og langsiktig perspektiv. Scenario 1 baserer

seg på fortsatt bruk av Facebook som digital plattform som drar nytte av styrkene som ble identifisert. På den andre siden kan dette være en kortsiktig løsning da svakhetene og vekstutfordringene identifisert er knyttet til Facebook som digital plattform. Scenario 2 og 3 baserer seg helt eller delvis på å gå over til en markedsaggregeringsplattform som kan løse flere av svakhetene og vekstutfordringene med dagens løsning. Det vil samtidig være en viss risiko for at REKO mister noen av styrkene knyttet til å bruke Facebook.

Studien har en rekke praktiske implikasjoner. Først og fremst kan aktører tilknyttet REKO-ringen dra nytte av oppgaven ved at den bringer fram ny kunnskap og øker forståelse om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen. Videre presenterer oppgaven digitaliseringsstrategier på hvordan de kan videreutvikle dagens løsning og hvordan digitale plattformer kan brukes som en alternativ salgskanal for lokalmat, noe som Innovasjon Norge trekker fram som en viktig faktor for å økte omsetningen av lokalmat. På denne måten kan også andre aktører i lokalmatbransjen, samt interessenter og organisasjoner som Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS), Landbruksdirektoratet, Innovasjon Norge og Stiftelsen Matmerk dra fordel av oppgaven.

Det viktigste å ta med seg videre fra studien vil være hvordan Facebook som digital plattform bidrar til å skape en direkte kontakt mellom produsent og kunde. Dette skaper også nære relasjoner, personlig handel og følelsen av å være en del av noe større. Denne direkte kontakten må bevares ved videreutvikling da dette er et av grunnprinsippene til REKO som bygger på en handel uten mellomledd. Samtidig har studien vist at det er utfordringer knyttet til dagens plattformløsning og det vil derfor være viktig å ta i bruk nye digitaliseringsstrategier for å dra fordel av REKO sitt potensial på en bedre måte.

7.2 Begrensninger ved studien

Det vil være viktig å evaluere oppgaven fra et kritisk perspektiv og kommentere begrensninger og svakheter ved studien, og hva som eventuelt kunne bli gjort annerledes.

En tydelig svakhet er omfanget av datainnsamlingen som hovedsakelig har studert opplevelsen og erfaringene ved å bruke Facebook som digital plattformen for REKO-ringen. Studienes resultater er dermed kontekstspesifikke og kan ikke generaliseres for hele bransjen

da REKO er et smalt felt som kombinerer bruk av en digital plattform med tradisjonelle markeds plasser for utlevering av lokalmat. Dette har begrenset studien i å gå i dybden på de mer tekniske mekanismene ved digitale plattformer og undersøke enkelte temaer som kom fram gjennom teorien og datainnsamlingen, noe som kunne gitt oppgaven mer tyngde.

Det vil også være begrensinger tilknyttet studiens datainnsamling, spesielt siden det er basert på kvalitativ metode. Datainnsamling fra semi-strukturerte intervjuer utfordrer studien da det samles inn mye ustrukturert data som kan være vanskelig å analysere. Siden REKO-ringene er spredt over hele landet med store variasjoner i hver ring, kan det være vanskelig å argumentere for at utvalget av våre informanter var det beste. Vi har likevel prøvd å ta hensiktsmessige valg ved utvelgelsen av informanter basert på et kriteriesett og vår oppfatning av informantenes erfaring.

For studien valgte vi også å intervju flere aktører fra forskjellige roller, i stedet for å gå i dybden på for eksempel kun produsentsiden eller kundesiden. Dette har begrenset oss i å få dybdeinnsikt fra én gruppe, men har derimot gitt oss et mer spredt perspektiv som har vært nyttig for denne masteroppgaven.

Tidlig i arbeidet med studien vurderte vi også å bruke fokusgrupper og brukerundersøkelser som metode. Fokusgrupper kunne gitt oppgaven en dypere innsikt og svar som var mindre preget av subjektivitet og egne meninger, men ble utfordrende å gjennomføre på grunn av covid-19 og manglende gruppedynamikk over digitale møteløsninger. Brukerundersøkelser kunne ha bidratt til et større datagrunnlag ved å inkludere flere aktører fra flere REKO-ringer, men siden lignende brukerundersøkelser hadde blitt gjort tidligere ved andre studier, valgte vi heller å bruke dem som sekundærkilde for litteraturgjennomgangen.

Avslutningsvis vil legge til at vår kunnskap om REKO, alternative matsystemer og kvalitativ metode har økt betraktelig gjennom oppgaven. Det kan dermed tenkes at datagrunnlaget og vinklingen av oppgaven hadde vært annerledes dersom vi hadde hatt den samme kunnskapen ved prosjektstart.

7.3 Anbefalinger for videre forskning

Gjennom denne masteroppgaven har ønsket vært å bidra til økt kunnskap og forståelse om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen. Det finnes imidlertid flere andre relevante og interessante temaer og problemstillinger tilknyttet både REKO som alternativt matsystem og digitale plattformer for lokalmat. Som en anbefaling for videre forskning har vi dermed samlet noen temaer vi mener det kan være hensiktsmessig å forske videre på:

- En kvantitativ studie som analyserer hvordan REKO kan bruke kundedata og kjøpshistorikk til å optimalisere salg og styrke relasjonsmarkedsføring.
- Kvantifiserte hvor mye tid de forskjellige aktørene av REKO-ringen bruker, og hvordan digitale plattformløsninger kan redusere transaksjonskostnadene.
- En kvantitativ studie som undersøker produsentenes lønnsomhet ved å selge via REKO-ringen sammenlignet med andre salgs- og distribusjonskanaler.
- Fokusgrupper med administratorer, produsenter og/eller kunder av REKO-ringen, samt andre lokalmataktører for å studere endringsvillighet knyttet til digitale løsninger for lokalmat.
- Samarbeidsstudier som undersøker hvilke effekter salg av lokalmat gjennom REKO-ringen kan ha for bærekraft og reduksjon av matsvinn (Norsk Bonde- og Småbrukarlag, Matsentralen, Innovasjon Norge etc.).
- Studere effektive løsninger for distribusjon, logistikk og levering av produkter gjennom REKO-ringen, da hovedformålet vårt kun har vært det som foregår gjennom den digitale plattformløsningen.

8.0 Referanseliste

- Aggestam, V., Fleiß, E. & Posch, A. (2017). Scaling-up food supply chains? A survey study on the drivers behind the intention of food producers. *Journal of Rural Studies*, 51: 64-72. doi: 10.1016/j.jrurstud.2017.02.003.
- Arnesen, E. (u.å). Alternative salgskanaler. Tilgjengelig fra: <https://debio.no/historier/alternative-salgskanaler/> (lest 13.04.21).
- Berntsen, T. (2019). Hvorfor er digitale plattformer så verdifulle? Tilgjengelig fra: <https://blogg.markedspartner.no/ledelse/hvorfor-er-digitale-plattformer-sa-verdifulle> (lest 18.01.21).
- Buckholm, M. K. (2020). Plattformøkonomi åpner for å bruke egne ressurser og kompetanse til å levere nye produkter. Tilgjengelig fra: <https://www.smartinnovationnorway.com/nyheter/plattformokonomi-apner-for-a-bruke-egne-ressurser-og-kompetanse-til-a-levere-nye-produkter/> (lest 12.01.21).
- Coase, R. (1937). The nature of the Firms. *Economia*. 16 (4): 386-405. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>.
- Dao, L. (2016). Can You Mix and Match Your Way to a Platform Business Model? Tilgjengelig fra: <https://medium.com/enabled-innovation/can-you-mix-and-match-your-way-to-a-platform-business-model-b0a829e3f79e> (lest 12.01.21).
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2018). Hva er forskningsetikk? Tilgjengelig fra: <https://www.forskningsetikk.no/om-oss/hva-er-forskningsetikk/> (lest 04.02.21).
- Demartini, E., Gaviglio, A. & Pirani, A. (2017). Farmers' motivation and perceived effects of participating in short food supply chains: evidence from a North Italian survey. *AAS Agricultural Journals*, 63 (5): 204-216. doi: 10.17221/323/2015-AGRICECON.
- Engseth, N. M. (2020). *Cream of the crop?* Masteroppgave. Oslo: Universitetet i Oslo. Tilgjengelig fra: https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/81260/Nora-Engeseth_Masters-thesis_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y (lest 02.02.21).
- European Commission. (2019). Innovation in short food supply chains. Creating value together. Epi-agri. Agriculture & innovation. Tilgjengelig fra: https://ec.europa.eu/eip/agriculture/sites/default/files/eip-agri_brochure_short_food_supply_chains_2019_en_web.pdf?fbclid=IwAR2J0C69pne7cl9WqQ6PvKNbV5kzMP3bgSB8xuXBVmczz-etBTLTbYxTups (lest 25.01.21).
- Evans, P. C. & Basole, R. C. (2016). Revealing the API Ecosystem and Enterprise Strategy via Visual Analytics. *Communications of the ACM*, 59 (2): 26-28. doi:10.1145/2856447.
- Framnes, R. & Thjømøe, H. M. (2001). *Markedsføringsledelse*. 6. utg. Oslo: Universitetsforlaget
- Gioia, D. A., Corley, K. G. & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16 (1): 15-31. doi: 10.1177/1094428112452151.
- Gummesson, E. (2003). *Relasjonsmarkedsføring fra 4P til 30R*. 2. utg. Oslo: Kolle forlag.
- Hagel, J. (2015). The power of platforms. Part of the business. Part of the Business Trends series. Tilgjengelig fra: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/business-trends/2015/platform-strategy-new-level-business-trends.html> (lest 27.01.21).
- Hoff, K. G. (2016). *Strategisk økonomistyring*. 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Iden, J., Fredriksen, V. K. & Kvitstein, I. (2019). Muligheter og konsekvenser ved å delta på digitale plattformer. *Magma – Econas tidsskrift for økonomi og ledelse*, 2019 (3): 18-24. Tilgjengelig fra: <https://www.magma.no/muligheter-og-konsekvenser-ved-a-delta-pa-digitale-plattformer> (lest 14.01.21).

- Innovasjon Norge. (2016). Vekst og samarbeid er nøkkelen til lokalmatomsetning. Tilgjengelig fra: <https://www.innovasjon norge.no/no/om/nyheter/2016/vekst-og-samarbeid-er-nokkelen-til-okt-lokalmatomsetning/> (lest 20.10.20).
- Ipsos. (2021). 8 Social Insights That Helped Define an Extraordinary Year. Tilgjengelig fra: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-02/8_social_insights_1-28-21_1.pdf (lest 10.03.21).
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Johannesen, A., Christoffersen, L. & Tuft, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk administrative fag*. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Kneafsey, M., Venn, L., Schmutz, U., Balasz, B., Trenchard, L., Ewen-Wood, T., Bos, E., Sutton, G. & Blackett, M. (2013). Short Food Supply Chains and Local Food Systems in the EU. A State of Play of their Socio-Economic Characteristics. *JRC Publications Repository*. doi: 10.2791/88784.
- Krokan, A. (2015). *Det friksjonsfrie samfunn – om utviklingen av nye digitale tjenester*. 1. utg. Oslo: Cappelen Damm akademiske.
- Krokan, A. (2016). Folkefinansiering i plattformøkonomien. *Magma – Econas tidsskrift for økonomi og ledelse*, 2016 (6): 25-36. Tilgjengelig fra: <https://www.magma.no/folkefinansiering-i-plattformokonomien> (lest 17.11.20).
- Krokan, A. (2018). *Deling, plattform, tillit*. Oslo: Cappelen Damm akademiske.
- Landbruksdirektoratet. (2020). Nasjonale tilretteleggingsmidler innen næringsutvikling og kompetanseheving. Tilgjengelig fra: [https://www.landbruksdirektoratet.no/nb/filarkiv/rapporter/Rapport%2016_2020.%20Nasjonale%20tilretteleggingsmidler%20innen%20næringsutvikling%20og%20kompetanseheving%20\(4\).pdf/_attachment/inline/a97d94cf-ef73-496e-b08f-009e5ebed61e:80f584193afde7abc730493d958080f6e55d7297/Rapport%2016_2020.%20Nasjonale%20tilretteleggingsmidler%20innen%20næringsutvikling%20og%20kompetanseheving%20\(4\).pdf](https://www.landbruksdirektoratet.no/nb/filarkiv/rapporter/Rapport%2016_2020.%20Nasjonale%20tilretteleggingsmidler%20innen%20næringsutvikling%20og%20kompetanseheving%20(4).pdf/_attachment/inline/a97d94cf-ef73-496e-b08f-009e5ebed61e:80f584193afde7abc730493d958080f6e55d7297/Rapport%2016_2020.%20Nasjonale%20tilretteleggingsmidler%20innen%20næringsutvikling%20og%20kompetanseheving%20(4).pdf) (lest 02.02.21).
- Larsen, N. M. (2003). *Markedsføring over internett*. Oslo: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjerke AS.
- Lutz, T., Bolden, D., Melker, K. & Martin, M. (2017). How Digital Delivery Puts the Restaurant Value Chain Up for Grabs. Tilgjengelig fra: <https://www.bcg.com/publications/2017/technology-digital-how-digital-delivery-puts-the-restaurant-value-chain-up-for-grabs> (lest 03.02.21).
- Marsden, T., Banks, J. & Bristow, G. (2002). Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development. *Sociologia Ruralis*, 40 (4): 424-438. doi: 10.1111/1467-9523.00158.
- Nagel, F., Seamans, R. & Tadelis, S. (2020). Transaction Cost Economic in the Digital Economy: A Research Agenda. Harvard Business School.
- Norges Bondelag. (u.å.). Verdikjeden for mat. Tilgjengelig fra: <https://www.bondelaget.no/verdikjedenformat/> (lest 14.01.21).
- Norsk Bonde- og Småbrukarlag. (2020). Håndbok for REKO-ringen. Tilgjengelig fra: <https://www.smabrukarlaget.no/sfiles/1/95/6/file/handbok-for-reko-ringen.pdf> (lest 24.11.20).
- Norsk Bonde og Småbrukarlag. (2021). REKO-ringen. Tilgjengelig fra: <https://www.smabrukarlaget.no/norsk-bonde-og-smabrukarlag/matnyttig/lokalmatringer/aktive-reko-ringer/> (lest 03.05.21).
- NOU 2017: 4. *Hva er delingsøkonomi?* Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2017-4/id2537495/sec4> (lest 02.02.21).

- Oda. (2021). Vår unike styrke er egen teknologi i alle ledd. Tilgjengelig fra: <https://oda.com/no/about/technology/> (lest 12.05.21).
- Oncini, F., Bozzini, E., Forno, F. & Magnani, N. (2020). Towards food platforms? An analysis of online provisioning services in Italy. *Geoforum*, 114: 172-180. doi: 10.1016/j.geoforum.2020.06.004.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W. & Choudary, S. P. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming The Economy And How To Make Them Work For You*. New York: W. W. Norton & Company.
- Porter, M. P. & Millar, V. E. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. Tilgjengelig fra: <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage#> (lest 16.02.21).
- Regjeringen. (2019). *Salget av lokalmat øker*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/salget-av-lokalmat-oker/id2677600/> (lest 06.01.21).
- Regjeringen. (2020). *Omsatte lokalmat og drikke for 12 milliarder*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/omsatte-lokalmat-og-drikke-for-12-milliarder/id2787987/> (lest 06.01.21).
- Renting, H., Marsden, T. K., Banks, J. (2003). Understanding Alternative Food Networks: Exploring Role of Short Food Supply Chains in Rural Development. *Research Gate*, 35 (3): 393-411. doi: 10.1068/a3510.
- Rochet, J. C. & Tirole, J. (2006). Two-sided markets: a progress report. *The RAND Journal of Economics*, 37 (3): 645-667. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>.
- Rogers, D. L. (2016). *The digital transformation playbook: rethink your business for the digital age*. Columbia University Press.
- Røtnes, R. (u.å.). Hva avgjør nivået på matvareprisene? Tilgjengelig fra: <https://www.virke.no/bransjer/handel/dagligvare/hva-avgjor-nivaet-pa-matvareprisene/> (lest 16.02.21).
- Sand, K. (2018). Intervju som forskningsmetode, NTNU. Tilgjengelig fra: <https://www.youtube.com/watch?v=odN7GD78jLc> (lest 03.03.21).
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students*. Harlow i Essex: Pearson.
- Sheth, J. N. & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4 (4): 397-418. doi: 10.1016/0969-5931(95)00018-6.
- Silverman, D. (2014). *Interpreting Qualitative Data*. 4. utg. London: SAGE Publications Inc.
- Sperstad, T. (2021). Oppdatert sosiale medier-statistikk fra Norge. Tilgjengelig fra: <https://www.tormodsperstad.no/oppdatert-sosiale-medier-statistikk-norge/> (lest 29.04.21).
- Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Cambridge, UK, Malden, MA: Polity.
- Stavem, K. (2000). Scenarieanalyse – en metode for langsiktig planlegging. *Tidsskriftet*. Tilgjengelig fra: <https://tidsskriftet.no/2000/01/tema/scenarieanalyse-en-metode-langsiktig-planlegging> (lest 01.03.21).
- Stiftelsen Matmerk. (2019). Omsetning av lokalmat og -drikke 2019. Tilgjengelig fra: <https://stiftelsenorskmat.no/cms/files/5593/rapport-for-lokalmatsalg-2019.pdf> (lest 26.11.21).
- Telemarksforskning. (2020). REKO-ring: En viktig omsetningskanal for økologisk landbruk? Tilgjengelig fra: <https://www.statsforvalteren.no/siteassets/fm-rogaland/dokument-fmro/landbruk/rapportar/telemarksforskning-reko-januar-2020.pdf> (lest 12.11.20).
- Van Alstyne, M. W., Parker, G. G. & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. *Harvard business review*, 94 (4): 54-62.

- VDMA. (2017). Sharing the future – Industrial Data Economy. Tilgjengelig fra: <https://www.vdma.org/documents/34570/0/European%20Data%20Economy.pdf/5dbca1e2-e2ef-aa57-3f24-b99611cb9c44> (lest 08.02.21).
- Wedum, G. & Hauge, A. (2017). Retrovasjon – innovasjon med utspring i tradisjon i matbransjen. *Magma – Econas tidsskrift for økonomi og ledelse*, 2017 (7): 51-60. Tilgjengelig fra: <https://www.magma.no/retrovasjon-innovasjon-med-utspring-i-tradisjon-i-matbransjen> (lest 18.11.21).
- Wifstad, K., Jenssen, T. B., Eide, S. L., Grünfeld, L. A. & Skogli, E. (2018). Konkurransen i Dagligvaremarkedet - konkurranse i alle ledd. *Menon Economics*.
- Zaby, C. & Wilde, K. D. (2018). Intelligent Business Process in CRM. *Springer Fachmedien Wiesbaden*, 60 (4): 289-304. doi: 10.1007/s12599-017-0480-6.

9.0 Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide aktører av forskjellige REKO-ringer

* Intervjuguiden ble tilpasset avhengig av rolle til aktør (administrator, produsent og kunde).

1) Introduksjon

- Takke for at informanten tok seg til tid å delta i intervju.
- Presentere oss selv, forklare oppgavens tema og problemstilling. Avklaring av begreper.
- Understreke at det ikke er noe rett eller galt svar for å ufarliggjøre intervjuet og at informantene kan unngå å svare om de ønsker det.
- Sikre at det er greit at vi benytter eventuell stillingstittel i oppgaven og informer om anonymitet.
- Informere om at vi ønsker å ta opptak, og sørge for samtykke til dette. Opptaket blir slettet etter transkribering.
- Signering av samtykkeskjema fra NSD.

2) Bakgrunnsspørsmål

- Kan du fortelle litt om ditt forhold til REKO-ringen?
- Hvor lenge har du vært aktiv i REKO-ringen?
- Hvordan ble du introdusert for REKO-ringen?
- Hvilke REKO-ring(er) har du ansvaret for/er du medlem av?
- Hva er din motivasjon for å være med i REKO?

3) Hovedspørsmål

3.1) Styrker og svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen

Spørsmål vedrørende hvilke styrer og svakheter de forskjellige aktørene til REKO-ringen opplever ved bruk av Facebook som digital plattform

- Hvordan synes du det er å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen?
- Hvor godt kjent er du med Facebook som digital plattform (funksjoner, oppdateringer osv..)?
- Hva synes du er positivt med REKO-ringen slik den er i dag?
- Hva er styrkene ed å bruke Facebook som digital plattform, som man ikke får ved andre salgskanaler?
 - Direkte kommunikasjon med produsent/kunde?
 - Mulighet til å se hva andre vil kjøpe per i salgsinnleggene
- Har du opplevd noen svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringen?
 - Eks: Innlegg forsvinner, uorganisert, mange kommentarer, spam osv.?
 - Har dere tatt stilling til at dere ikke når ut til kunder som ikke bruker Facebook?
- Gjør dere noen analyser av aktivitetene i Facebook-gruppen i form av etterspørsel, utleveringstidspunkt, når innlegg publiseres og når kunder melder interesse?

- Bruker de Facebook Group Analytics dataen til å gjøre analyser?
- Hvordan opplever du at produsentene synes det er å bruke Facebook som digital plattform?
- Hvordan opplever du at kundene synes det er å bruke Facebook som digital plattform?

3.2) Vekstutfordringer ved å bruke Facebook som digital plattform

Spørsmål vedrørende hvilke vekstutfordringer REKO-ringene har opplevd med å bruke Facebook som digital plattform

- Hvor mange medlemmer er det i REKO-ringene du bruker?
- Har dere merket noe til en økt etterspørsel de siste årene/den siste tiden?
- Hvordan fungerer REKO-ringene i dag sammenlignet med hvordan det var før (spesielt knyttet mot økende medlemsmasse)?
 - Har dere gjort noen tilpasninger knyttet til dette?
- Hvordan merker dere at REKO-ringene blir påvirket av økt etterspørsel?
 - Flere tilbud og produsenter?
 - Vanskeligere å organisere utleveringsdager?
 - Flere medlemmer og kunder?
 - Produktene blir fortært utsolgt?
 - Salgsinnleggene forsvinner langt ned i Facebook-gruppene?
- Hva gjør dere for å holde REKO-ringene ryddige og oversiktlige?
- Vet du om Facebook noen funksjoner som gjør det lettere å organisere store grupper?

3.3) Mulige veier fremover for REKO-ringene

Spørsmål vedrørende hvilke muligheter REKO-ringene har fremover med tanke på digitale plattformer

- Hvordan ser du for deg at REKO-ringene vil utvikle seg fremover?
- Hvordan ser du for deg at Facebook plattformen vil utvikle seg fremover?
- Tror du REKO-ringene vil bli mer populært fremover?
- Hvordan kan REKO-ringene tåle en økende medlemsmasse?
- Kjenner du til andre digitale plattformer der kunder kan kjøpe lokalmat?
- Tror du det vil komme konkurranse fra andre digitale plattformer fremover?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
 - Eventuelt, hvilke digitale plattformer er en konkurrent i dag?
- Hva tenker du er viktig for at REKO-ringene skal fortsette å bli brukt?
- Hvordan kan REKO-ringene bli en enda bedre digital plattform?
 - Gjør dere noe som administratorer for å gjøre REKO-ringene bedre?
 - Ser du for deg muligheter til å tilpasse seg innenfor den plattformen de er?

4) Avsluttende spørsmål

- Vi nærmer oss slutten av intervjuet nå, er det noe annet du ønsker å legge til?
- Har dere noen tips til aktive produsenter eller kunder som vi kunne kontakte for et intervju?
- Takke for intervjuet og veien videre. Spør om vi kan ta kontakt igjen dersom vi trenger videre utdyping.

Vedlegg 2: Intervjuguide nøkkelperson, Norsk Bonde- og Småbrukarlag (NBS)

1) Introduksjon

- Takke for at informanten tok seg til tid å delta i intervju.
- Presentere oss selv, forklare oppgavens tema og problemstilling. Avklaring av begreper.
- Understreke at det ikke er noe rett eller galt svar for å ufarliggjøre intervjuet og at informantene kan unngå å svare om de ønsker det.
- Sikre at det er greit at vi benytter eventuell stillingstittel i oppgaven og informer om anonymitet.
- Informere om at vi ønsker å ta opptak, og sørge for samtykke til dette. Opptaket blir slettet etter transkribering.
- Signering av samtykkeskjema fra NSD.

2) Bakgrunnsspørsmål

- Kan du fortelle litt om NBS sitt forhold til REKO-ringene og hvordan de har jobbet sammen tidligere?
- Hvordan har NBS jobbet med å utvikle REKO-ringene?
- Hvordan fordeler dere arbeidsoppgavene med REKO i NBS?
- Hvilke midler har NBS knyttet til arbeidet med REKO?
- Hvordan samarbeider dere med de ulike ringene?
 - Hvordan er kontakten og dialogen mellom dere og ringene?

3) Hovedspørsmål

3.1) Styrker og svakheter ved å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringene

Spørsmål vedrørende hvilke styrer og svakheter de forskjellige aktørene til REKO-ringene opplever ved bruk av Facebook som digital plattform

- Hva synes NBS er positivt med REKO-ringene slik den er i dag?
- Hvordan synes NBS det er å bruke Facebook som digital plattform for REKO-ringene?
- Hvor godt kjent er NBS med Facebook som digital plattform (funksjoner, oppdateringer osv..)?
- Hva er styrkene ved å bruke Facebook som digital plattform, som man ikke får ved andre salgskanaler?
 - Direkte kommunikasjon med produsent/kunde?
 - Mulighet til å se hva andre vil kjøpe per i salgsinnleggene
- Har NBS opplevd noen svakheter ved REKO-ringene på Facebook (innlegg forsvinner, mange kommentarer, spam osv..)?
 - Er det noe dere i NBS jobber med?
 - Har dere tatt stilling til at dere ikke når ut til kunder som ikke bruker Facebook?
- Hvordan forholder dere dere til eventuelle ordresystem og nettbaserte løsninger?
- Hvordan opplever NBS at produsentene synes det er å bruke Facebook som digital plattform?

- Hvordan opplever NBS at kunderne synes det er å bruke Facebook som digital plattform?

3.2) Vekstutfordringer ved å bruke Facebook som digital plattform

Spørsmål vedrørende hvilke vekstutfordringer REKO-ringene har opplevd med å bruke Facebook som digital plattform

- Hvordan fungerer REKO-ringene i dag sammenlignet med hvordan det var før (spesielt knyttet mot økende medlemsmasse)?
- Har NBS merket noe til en økt etterspørsel de siste årene/den siste tiden?
 - Har NBS gjort noen tilpasninger knyttet til dette?
- Flere av administratorene har ønsket mer felles retningslinjer og at noen tar eierskap til ringene, hva tenker NBS om dette?
- Er dere interesserte i å ta mer eierskap i REKO fremover?
 - Utarbeide felles retningslinjer og krav?
 - Ordresystem?
- Hva tenker NBS er styrkene med at REKO-ringene er selvstendige?
- Hva tenker NBS er svakhetene med at REKO-ringene er selvstendige?
- Burde det vært et mer felles system/retningslinjer/krav?

3.3) Mulige veier fremover for REKO-ringene

Spørsmål vedrørende hvilke muligheter REKO-ringene har fremover med tanke på digitale plattformer

- Hvordan ser NBS for seg at REKO-ringene vil utvikle seg fremover?
- Hvordan ser NBS for seg at Facebook plattformen vil utvikle seg fremover?
- Tror NBS at REKO-ringene vil bli mer populært fremover?
- Hvordan kommer NBS til å arbeide med utviklingen av REKO fremover?
- Kjenner NBS til andre digitale plattformer der kundene kan kjøpe lokalmat?
- Tror NBS det vil komme konkurranse fra andre digitale plattformer fremover?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
 - Eventuelt, hvilke digitale plattformer er en konkurrent i dag?
- Hva tenker NBS er viktig for at REKO-ringene skal fortsette å bli brukt?
- Hvordan kan REKO-ringene bli en enda bedre digital plattform?
 - Gjør NBS noe for å gjøre REKO-ringene bedre?
 - Ser NBS for seg muligheter til å tilpasse REKO innenfor den plattformen de er?

4) Avsluttende spørsmål

- Vi nærmer oss slutten av intervjuet nå, er det noe annet du ønsker å legge til?
- Har dere noen tips til aktive produsenter eller kunder som vi kunne kontakte for et intervju?
- Takke for intervjuet og veien videre. Spør om vi kan ta kontakt igjen dersom vi trenger videre utdyping.

Vedlegg 3: Intervjuguide alternativt matnettverk (Dyrket og Dagens)

* Intervjuguiden ble tilpasset avhengig av de forskjellige alternative matnettverkene

1) Introduksjon

- Takke for at informanten tok seg til tid å delta i intervju.
- Presentere oss selv, forklare oppgavens tema og problemstilling. Avklaring av begreper.
- Understreke at det ikke er noe rett eller galt svar for å ufarliggjøre intervjuet og at informantene kan unngå å svare om de ønsker det.
- Sikre at det er greit at vi benytter eventuell stillingstittel i oppgaven og informer om anonymitet.
- Informere om at vi ønsker å ta opptak, og sørge for samtykke til dette. Opptaket blir slettet etter transkribering.
- Signering av samtykkeskjema fra NSD.

2) Bakgrunnsspørsmål

- Kan du fortelle litt om matnettverket?
 - Hvor lenge har dere eksistert?
 - Hvor mange jobber med det?
 - Hvem er de typiske kundene?
- Hva er din rolle?
- Hvordan har dere utviklet dere siden oppstart?
 - Tilpasninger i forretningsmodellen?
 - Tilpasninger på salgspattformen?
 - Tilpasninger i logistikk og transport?
- Hvor mange produsenter har dere på plattformen deres?
 - Hvordan kontrollerer dere produsentene?
- Eier og utvikler dere plattformen deres selv?
- Hvordan fungerer prosessen med bestilling av produkter og levering?
 - Anser dere dere selv om et mellomledd mellom produsent og kunder?
 - Hvor mye koster det for produsenten å være med på deres plattform?

3) Hovedspørsmål

3.1) Styrker og svakheter ved å bruke digitale plattformer for alternative matsystemer og salg- og distribusjon av lokalmat

Spørsmål vedrørende hvilke styrer og svakheter ved alternative digitale muligheter for REKO-ringene

- Hva er positivt med deres forretningsmodellen slik den er i dag?
- Hvordan synes brukere det er å bruke plattformen deres?
- Hvilke styrker er det for produsenter å bruke deres plattform som man ikke får ved andre salgskanaler/butikker?

- Hvilke styrker er det for kundene å bruke deres plattform som man ikke får ved andre salgskanaler/butikker?
- Har dere opplevd noen utfordringer ved å bruke digitale plattformer som salgskanal for lokalmat?
 - Skaffe produsenter
 - Distribusjon og logistikk
 - Markedsføring
 - Annet?
- Hvordan jobber dere for å forbedre slike svakheter?
- Hvordan jobber dere med å videreutvikle plattformen?
- Hvordan opplever dere at produsentene synes det er å bruke deres digitale plattform?
- Hvordan opplever dere at kunderne synes det er å bruke deres digitale plattform?

3.2) Mulige veier fremover for alternative matsystemer og matnettverk

Spørsmål vedrørende hvilke muligheter REKO-ringen har fremover med tanke på digitale plattformer

- Har dere merket noe til en økt etterspørsel den siste tiden?
- Har dere gjort noen tilpasninger knyttet til dette?
- Hvordan merker dere at salgspattformen blir påvirket av økt etterspørsel?
 - Flere tilbud, produsenter og kunder?
 - Produktene blir fortere utsolgt?
 - Vanskelig å holde oversikt på salgspattformen?
- Hvordan ser du for deg at dere vil utvikle dere fremover?
- Hva anser dere som suksessfaktorene til deres plattformløsning?
- Kjenner du til andre digitale plattformer der kunden kan kjøpe lokalmat?
- Tror du det vil komme konkurranse fra andre digitale plattformer fremover?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
 - Eventuelt, hvilke digitale plattformer er en konkurrent i dag?

3.3) Spørsmål knyttet til REKO-ringen

- Hva tenker dere er de viktigste forskjellene og likhetene mellom dere og REKO-ringen?
- Vet du om noen av deres produsenter har brukt eller bruker REKO i tillegg til dere?
- Hva tenker dere er styrkene til REKO-ringen slik den er i dag?
- Hva tenker dere er svakhetene til REKO-ringen slik den er i dag?
- Ser dere på REKO-ringen som en konkurrent?

4) Avsluttende spørsmål

- Vi nærmer oss slutten av intervjuet nå, er det noe annet du ønsker å legge til?
- Har dere noen tips til aktive produsenter eller kunder som vi kunne kontakte for et intervju?
- Takke for intervjuet og veien videre. Spør om vi kan ta kontakt igjen dersom vi trenger videre utdyping.

Vedlegg 4: Temaoversikt til intervju Masteroppgave NMBU om REKO-ringen

*Temaoversikten ble tilpasset informantene og sendt i forkant av intervjuet

Bakgrunnsspørsmål
Punkter til diskusjon: <ul style="list-style-type: none">- Litt om ditt forhold til REKO-ringen.
Tema 1: Styrker og svakheter med Facebook som digital plattform for REKO-ringen
Punkter til diskusjon: <ul style="list-style-type: none">- Bruk av Facebook som digital plattform for REKO-ringen og hvilke styrker/svakheter det har.- Hvordan du opplever at produsentene synes det er å bruke Facebook som digital plattform.- Hvordan du opplever at kundene synes det er å bruke Facebook som digital plattform.
Tema 2: Vekstutfordringer ved å bruke Facebook som digital plattform
Punkter til diskusjon: <ul style="list-style-type: none">- Hvordan du merker at REKO-ringene blir påvirket av økt etterspørsel.- Hvordan fungerer REKO-ringen i dag sammenlignet med hvordan det var før (spesielt knyttet mot økende medlemsmasse)
Tema 3: Mulige veier fremover for REKO-ringen
Punkter til diskusjon: <ul style="list-style-type: none">- Hvordan du ser for deg at REKO-ringen vil utvikle seg fremover.- Hvordan REKO-ringen kan bli en enda bedre digital plattform.

Vedlegg 5: Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet

«Digitalisering av markedsplasser for lokalmatbransjen med utgangspunkt i REKO-ring plattformen»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor hovedformålet er å *bidra til økt kunnskap om hvordan Facebook fungerer som digital plattform for REKO-ringen, hvilke vekstutfordringer dette fører til og peke på mulige veier fremover*. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette prosjektet er i forbindelse med masteroppgaveavhandling ved Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet (NMBU). Masteroppgaven handler om digitaliseringsstrategier for alternative matsystemer, med utgangspunkt i REKO-ringen som bruker Facebook som digital plattform. Oppgaven vil i hovedsak løses ved bruk av semi-strukturerte intervjuer.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi ønsker å få flere synspunkter og vinkler vedrørende REKO-ringen og Facebook som digital plattform, og vil derfor intervju et utvalg av mennesker som representerer forskjellige roller tilknyttet REKO.

Du har blitt spurt til å delta som informant fordi du enten er en

1. Sentral person i utviklingen av REKO eller lignende matnettverk
2. Administrator av en eller flere REKO-ringer
3. Produsent som benytter/har benyttet deg av REKO-ringen
4. Kunde som benytter/har benyttet deg av REKO-ringen

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det å gjennomføre et intervju. Intervjuet vil bli gjennomført digitalt over Zoom. Det vil bli tatt lydopptak av intervjuet som slettes etter

intervjuene har blitt transkribert. All data blir anonymisert i oppgaven og det vil ikke gis ut noen sensitive opplysninger. Du må være fylt 18 år for å delta.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn, fram til publisering av oppgaven 15. mai 2021. Det vil ikke være noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Kun studenter som er en del av dette prosjektet og veileder for studentene ved Norges Miljø- og biovitenskapelige universitet vil få tilgang til dataen som samles inn.
- Ditt navn vil ikke bli publisert i oppgaven. Din rolle vil heller ikke bli publisert direkte, men det vil komme fram om du er/har vært en sentral person, administrator, produsent eller kunde.
- Du vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjonen.
- Funnene og masteroppgaven vil bli publisert på det offentlige arkivet Brage, www.brage.bibsys.no.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.05.2021. Datasamlingen vil deretter bli slettet etter masterforsvaring, rundt 01.07.2021. Dataen blir kun lagret på privat pc og ekstern harddisk tilknyttet NMBU i mellomtiden som alltid er oppbevart trygt.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet* har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet, Frode Alfnes (*veileder*) på frode.alfnes@nmbu.no
- Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet, Anna Elise Jevne (*student*) på anna.elise.jevne@nmbu.no
- Norges Miljø- og biovitenskapelige Universitet, Karin Thobro Schiøtz (*student*) på karin.thobro.schiøtz@nmbu.no
- Vårt personvernombud: Hanne Pernille Gullbrandsen, personvernombud@nmbu.no eller telefon: 402 81 558
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Frode Alfnes
Veileder

Anna Elise Jevne og Karin Thobro Schiøtz
Studenter

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Digitalisering av markeds plasser for lokalmatbransjen med utgangspunkt i REKO-ring plattformen», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- Å delta i intervjuet
- At intervjuet blir tatt opp og bevart fram til 01.07.2021
- At min data blir brukt til å besvare oppgavens formål

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles fram til prosjektet er avsluttet, ca. 01.07.2021.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)



Norges miljø- og biovitenskapelige universitet
Noregs miljø- og biovitenskapelige universitet
Norwegian University of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås
Norway