



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för Veterinärmedicin och husdjursvetenskap

Hippologenheten

Hippologiskt Examensarbete nr 387

2010

**FRAMGÅNGSRIKT
STUTERIFÖRETAGANDE:
VILKA FAKTORER ÄR MEST
AVGÖRANDE?**

Bodil Alsenmyr & Zara Tyrstam

Flyinge/Strömsholm

HANDLEDARE:

Carl-Johan Asplund, SLU, Alnarp

Bitr. Camilla Söderquist, Flyinge

Hippologiskt examensarbete (EX0346) omfattande 10 högskolepoäng ingår som en obligatorisk del i hippologutbildningen och syftar till att under handledning ge de studerande träning i att självständigt och på ett vetenskapligt sätt lösa en uppgift. Föreliggande uppsats är således ett studentarbete på AB-nivå och dess innehåll, resultat och slutsatser bör bedömas mot denna bakgrund.

ISSN 1402-2052

SLU

Sveriges lantbruksuniversitet

*Framgångsrikt stuteriföretagande:
Vilka faktorer är mest avgörande?*

Bodil Alsenmyr & Zara Tyrstam

*Handledare: Carl- Johan Asplund. Institutionen för Arbetsvetenskap, Ekonomi
och Miljöpsykologi*

*Examinator: Thomas Björklund. Institutionen för Arbetsvetenskap, Ekonomi och
Miljöpsykologi*

Examensarbete inom hippologprogrammet, Flyinge/ Strömsholm/Wången 2010

Fakulteten för Veterinärmedicin och husdjursvetenskap

Institutionen för anatomi, fysiologi och biokemi

Hippologenheten

Kurskod: EX0346, Nivå AB, 10 hp

Nyckelord: stuteri, entreprenör, framgångsfaktor

Online publication of this work: <http://epsilon.slu.se>

ISSN 1402-2052

Examensarbete 2010:387

INNEHÅLL

FÖRORD.....	3
REFERAT	4
INTRODUKTION	5
LITTERATURÖVERSIKT	5
MATERIAL OCH METOD.....	6
Syfte	7
Frågeställning	7
Avgränsning	7
RESULTAT	7
Segmentering.....	7
Produkten	8
Resurser.....	9
DISKUSSION	13
SLUTSATSER	14
LITTERATURFÖRTECKNING	15
Litteratur.....	15
Personliga meddelanden från	15
BILAGOR	15
Bilaga 1	15

FÖRORD

Vi vill framföra ett stort tack till Katri Wäyrynen som hjälpt oss genom att ge värdefulla tips och råd i början av vårt arbete. Ett stort tack framförs också till de stuteriägare som tog sig tid att besvara våra frågor. Till Camilla Söderquist, vår biträdande handledare som hjälpt och stöttat oss med det skriftliga i arbetet framförs ett stort tack, samt till Carl-Johan Asplund som motiverat och stöttat oss till ett färdigt arbete.

REFERAT

Utifrån flera olika artiklar i tidningen Ridsport, bland annat *Få kan leva på uppfödning*, så visar Anna Mørøe på att endast ett fåtal människor i Sverige har hästuppfödning som yrke. Branschen visar således på flera olika svårigheter och faktorer som kan komma att vara avgörande för den enskilde företagaren inom stuteriverksamhet.

Huvudsyftet med examensarbetet är att identifiera och diskutera de mest avgörande framgångsfaktorerna för stuteriverksamheter i Sverige. Frågeställningarna som använts är: Hur kan man nå framgång inom modern stuteriverksamhet i Sverige och finns det avgörande faktorer som ligger till grund för detta? Vilket är det generella konceptet kopplat till framgång inom professionell uppfödning?

Metod för detta arbete utgår ifrån en kvalitativ empiri. Detta innebär att det inte kommer att kunna dras några generella slutsatser utifrån materialet, utan istället kan analysera just helhet och sammanhang utifrån studien. Förhoppningen är att det ska kunna ta fram gemensamma framgångsfaktorer hos de utvalda stuterierna.

Utifrån en av frågorna som ställdes till uppfödarna: vilka är de mest avgörande faktorerna för din/Er framgång inom stuteriverksamhet? framkom detta resultat: sex av åtta uppgav att ha en bra stostam samt att välja rätt hingst till rätt sto är en avgörande faktor. Fem av åtta angav också egenskaper hos de själva som bidragande orsak till deras framgång, som t.ex. erfarenhet, envishet samt att de arbetar hårt. Sju av åtta uppfödare ansåg att det generella konceptet för att lyckas med stuteriverksamhet i Sverige är baserat på stostammarna samt att matcha rätt hingst till rätt sto.

Gemensamt för samtliga entreprenörer som har intervjuats är att de har stora målgrupper. Hos sju av de åtta intervjuade så är kärnprodukten densamma, en svensk varmblodig ridhäst, SWB. Samtliga stuterier hade en gemensam verklig produkt, att utbilda hästarna.

De organisatoriska resurser ett företag behöver för att ta fram sina produkter, i detta arbete att föda upp hästar, innebär vad de gör med vad de har. Det kan gälla människor, utrustning, pengar samt fysisk utrustning. Gemensam resurs hos samtliga i studien är en gård där egna hästar kan hållas på egen mark. De använder denna resurs, gården, vilket kan ses som en förutsättning för att kunna bedriva framgångsrik uppfödning.

INTRODUKTION

Utifrån de kurser som läses som hippologstudent så är de ekonomiska siffrorna som delgivits i ekonomikursen under årskurs 1 inte vinstgivande. Även efter att ha läst examensarbetet *Lönsamhet för en svensk halvblodsuppfödare* (Lindskog & Stehager, 2004) har det framkommit att det inte är ett enkelt arbete att nå lönsamhet inom uppfödning. Eftersom eget intresse och erfarenhet finns för uppfödning så blev det relevant att se på vad det är som gör att vissa företagare lyckas driva stuteriverksamhet med framgång.

Att utveckla en näringsverksamhet inom hästuppfödning och stuteri med vinstsyfte är enligt flera artiklar av Tessie Sjöstedt under 2008 i Ridsport varken självklart eller enkelt. Likaså enligt artikeln *Få kan leva på uppfödning* (Ridsport, 2010) så visar Anna Mörèe på att endast ett fåtal människor i Sverige har hästuppfödning som yrke. Yrkesområdet är enligt henne en osäker marknad med en stor omsättning på svarta pengar. Branschen visar sålunda på flera olika svårigheter och faktorer som kan komma att vara avgörande för den enskilde företagaren inom stuteriverksamhet.

Huvudsyftet med examensarbetet är att identifiera och diskutera avgörande faktorer för framgång inom stuteriverksamheter i Sverige.

Frågeställningen som använts är: Hur kan man nå framgång inom modern stuteriverksamhet i Sverige och finns det avgörande faktorer som ligger till grund för detta? Vilket är konceptet kopplat till stuteriverksamhet för att lyckas?

LITTERATURÖVERSIKT

I artikeln *The Many Colors of Success: What do Executives Want Out of Life?* (2009) beskriver M. Kets de Vries hur du som intervjuar lättast får ärliga svar. Att träffa din intervjuperson på en "säker" plats där personen känner sig trygg och bekväm kan leda till att diskussionen bli bättre. Ofta får man svaret att framgång ter sig olika, men är en kombination av flera komponenter, värden och idéer. Kort sagt: vad vill, i det här fallet uppfödare, ha ut av det som de vikt sina liv åt?

Det är viktigt att hitta och definiera vad som driver och motiverar oss, allting handlar om vad den enskilda personen tycker är framgång. Framgång rör alla typer av entreprenörer, oavsett företagets storlek. För de flesta är känslan av framgång vad livet går ut på, vart människan är på väg och vilka mål denne har (Kets de Vries, 2009).

Enligt Kets de Vries (2009) har framgång många ansikten, t.ex. familj, hälsa, vinst, arbetsinsats, kändisskap, makt, styrka, utmaningar som övervinns, vänskap samt finna en mening i det man driver. Vad ligger då bakom drivkraften efter framgång? De flesta verkar svara att det är en inre drivkraft, ett sug efter att lära sig mer, vinna mer mark, uppleva sin vision. Viktigt är att ha en plan för vad man vill uppnå, för vem vill man skapa framgång - vem ser på och vem applåderar? (Kets de Vries, 2009).

Sammanfattningsvis menar Kets de Vries (2009) att entreprenören måste känna sig själv, allt är upp till den enskilde. Ibland måste saker offras för att man ska nå sina mål, och frågan blir vad som är värt det. Allt handlar om vad du gör, som företagare måste du ha fokus, god självkontroll samt perspektiv på verkligheten enligt Kets de Vries (2009).

Tomas Lönn (1995) skriver i sin bok *Marknadsföring* att segmenteringens grund ligger i att alla människor har olika behov och även att deras åsikter skiljer sig åt. Utifrån den kunskapen behöver företagaren dela in marknaden i olika delar, segment. Som exempel kan nämnas att barn troligen är intresserade av en ponny i lämplig storlek. Detta är en typ av målgrupp,

segment som företagaren behöver ta ställning till så att denne vet vilken målgrupp den vänder sig till.

Det beskrivs också i Lönn's bok *Marknadsföring* att marknaden kan delas upp i grupper på olika sätt. Det som är av betydelse är att det finns stora likheter inom gruppen och att det finns stora skillnader om gruppen jämförs med en annan. Generellt sett finns det tre olika huvudstadier som företagets marknadsföring lutar mot. Det första är *massmarknadsföring* vilket innebär att företaget försöker ta fram en produkt som passar för alla grupper. Det andra stadiet innebär att produkten förändras för att bli konkurrenskraftig mot liknande produkter. När konkurrensen hårdnar behöver företagaren således segmentera än mer, vilket innebär att dela in kunderna i ytterligare grupper efter deras olika behov och åsikter och skapa produkten, i detta arbete en häst, efter den gruppens efterfrågan. Det tredje stadiet är när konkurrensen blir så stor att företagaren behöver en specifik målmarknadsföring, vilket betyder att denne behöver dela in sin målgrupp i ytterligare grupper efter deras behov och åsikter. På så sätt blir företagaren konkurrenskraftig med sin produkt som är utformad direkt efter gruppens efterfrågan (Lönn, 1995).

I boken *Marknadsföring – kort och gott* av Anders Parment beskrivs produkten som något som erbjuds på en marknad och som tillfredsställer ett behov eller en önskan. Produkten måste vara attraktiv och ha en konkurrensfördel, det vill säga en eller flera unika egenskaper som kunden uppfattar ger ett mervärde. Kärnprodukten är de grundläggande funktioner som produkten erbjuder, produktens fördel. Den verkliga produkten betyder ex. produktens kvalitet, färg och utseende. Den utökade produkten innefattar bl.a. tilläggstjänster, garantier, försäkringar, kundvård och support (Parment, 2008).

I artikeln *Back to basics: exploring the business idea* (van der Heijden, 2001), utgår artikelförfattaren från att det inte räcker med enbart en bra idé för att lyckas som företagare. Denne måste också framföra en sådan ide på ett sätt som skiljer sig från andra företagare med liknande vara. Dessutom måste företagaren producera varan på ett tillräckligt ekonomiskt sätt för att kunna sälja den med stor vinst. Van der Heijden (2001) menar att framgång är baserad på att få fram ett bra erbjudande och en bra produkt för kunden, kunna producera denna vara så att den sedan ska kunna säljas utan ett för högt pris för kunden, detta för att det ska lämna tillräckligt stor vinstmarginal till företagaren. Utöver en bra affärsidé och ett bra sätt att producera varan måste också företagaren skydda sitt arbetssätt och sin produkt. Det finns inget som säger att inte andra företagare kopierar varan och sättet den produceras på, för att också de vill ha stor vinst inom sitt företag. Konkurrens ska alltid tas på största allvar. Sammanfattningsvis behövs, enligt Van de Heijden (2001) utöver en bra affärsidé och ett bra sätt att producera den, också ett aktivt förfarande för att undvika att andra företagare producerar en liknande vara till ett bättre pris för kunden. Att hela tiden hålla sig uppdaterad på vad kunden vill ha och aktivt producera därefter är viktiga element i ett företag.

MATERIAL OCH METOD

Metoden för detta arbete utgår ifrån en kvalitativ empiri. Detta innebär att det inte kommer att kunna dras några generella slutsatser utifrån materialet, utan istället kan analysera just helhet och sammanhang utifrån studien. Målet med en kvalitativ studie är att se samband som kan beskriva och förklara de erfarenheter studerande uppfödare mött inom sina företagsutövanden, samt att tolka mönster, teman, fakta och olika uppfattningar från det material som kommer att ligga till grund för detta arbete (Kvale, 1997).

Olika uppfödare valdes slumpmässigt ut utifrån de avgränsningar som gjorts. Väl på plats så intervjuades de efter ett antal förutbestämda frågor som mailats eller skickats i brevform till personerna i god tid innan intervjuerna (se bilaga 1). Följdfrågor som dök upp under

intervjun togs med i den slutgiltiga sammanställningen. Meningen var att intervjun skulle fortflyta som ett samtal, med frågorna som hjälp och röd tråd. I artikeln *The Many Colors of Success: What do Executives Want Out of Life?* (2009) beskriver M. Kets de Vries hur du som intervjuar lättast får ärliga svar. Att träffa din intervjuperson på en ”säker” plats där personen känner sig trygg och bekväm kan leda till att diskussionen bli bättre och att man har chans att få reda på vad som egentligen ligger bakom ett brinnande engagemang och livsval: att bli framgångsrik (Kets de Vries 2009).

Intervjuerna bandades för att underlätta sammanställningen och det renskrivna materialet skickades tillbaka till de intervjuade för eventuell korrigerings och tillägg. Vissa intervjuer kunde inte ske via ett möte så de gjordes över telefon. Även då hade personerna fått frågorna i förhand (se bilaga 1). Som nämnts ovan skrevs även dessa intervjuer rent och skickades tillbaka för korrekturläsning. Samtliga intervjuade ombetts att ta ställning till om de i arbetet vill vara anonyma. Samtliga har valt att vara anonyma.

Syfte

Huvudsyftet med examensarbetet är att identifiera och diskutera de mest avgörande faktorer för framgång inom stuteriverksamheter i Sverige.

Frågeställning

Frågeställningarna som valts är:

- Hur kan man nå framgångsrika resultat inom modern stuteriverksamhet inom Sverige och vilka är de mest avgörande faktorer som ligger till grund för detta?
- Vilket är det generella konceptet kopplat till framgång inom professionell uppfödning?

Avgränsning

Avgränsningarna som gjorts är att använda slumpmässigt utvalda hästföretag som ska ha fött upp minst en godkänd hingst och driver till största delen/enbart stuteriverksamhet, vilket omfattar antingen hingsthållning, seminstation eller avel på minst två egna ston. Dessa tre grenar kan också drivas samtidigt. Ovan nämnda urvalskriterier användes för att urskilja de företag som till största delen eller enbart drev sitt företag baserat på stuteriverksamhet. Detta för att på bästa sätt lyckas få fram de mest avgörande faktorerna för framgång och på så sätt kunna besvara arbetets frågeställning.

Detta arbete har avgränsats sig från juridiska och ekonomiska bestämmelserna.

RESULTAT

Segmentering

Som redovisats i litteraturstudien innebär segmentering att gruppera kunder i olika målgrupper (Lönn, 1995). Generellt sett finns det tre olika huvudstadier som företagets marknadsföring lutar mot. Det första är massmarknadsföring vilket innebär att företaget försöker ta fram en produkt som passar för alla grupper. Det andra stadiet innebär att produkten förändras för att bli konkurrenskraftig mot liknande produkter. Det tredje stadiet är när konkurrensen blir så stor att företagaren behöver en specifik målmarknadsföring, vilket betyder att denne behöver dela in sin målgrupp i ytterligare grupper efter deras behov och åsikter. På så sätt blir företagaren konkurrenskraftig med sin produkt som är utformad direkt efter gruppens efterfrågan (Lönn, 1995).

Tabell 1. Intervjupersonernas segmentering.

Intervju (int.)1	Alla kunder/ryttare som efterfrågar en sporthäst. Varan ska fungera för alla typer av ryttare, oavsett gren
Int.2	Målgruppen för denne person är barn oavsett gren
Int.3	Vuxna ryttare med högre målsättning än hobbynivå
Int.4	Vuxna hoppryttare
Int.5	Vuxna dressyryttare
Int.6	Vuxna dressyryttare
Int.7	Vuxna hoppryttare
Int.8	Identifikationen av målgrupp hos denne person är människor som är intresserade av att äga en sporthäst

Gemensamt för samtliga uppfödare som har intervjuats är att de har breda målgrupper. För alla utom en intervjuad är målgruppen vuxna ryttare som efterfrågar en egen häst med god ridbarhet. Fyra av åtta intervjuade har specialiserat sig till en gren, dressyr eller hoppning. Det innebär att de delat in marknaden i ytterligare grupper baserat på kundens intresse (se tabell 1).

Entreprenör nr. ett besvarade den 14 mars – 2010 frågan om vad som är dennes affärsidé.

”Oavsett vad du håller på med, på vilken nivå, så har jag en häst för just dig”

Produkten

De funktioner som är grundläggande för varan, i detta fall en häst, anses vara kärnprodukten, t.ex. hästens ras. Den verkliga produkten innefattas bland annat av varans kvalitet (Parment, 2008). I denna studie då varan är en häst kan det förklaras med hästens färg, egenskaper samt hur den är uppfödd. Den utökade produkten är när varan säljs tillsammans med vissa tilläggstjänster t.ex. försäkringar och garantier (Parment, 2008). En orsak till att det i de utförda intervjuerna inte framkommit någon utökad produkt, kan eventuellt förklaras med att det är mycket svårt att sälja en häst med garanti. De är levande djur som fungerar olika i olika situationer.

Tabell 2. Sammanställning av intervjupersonernas kärnprodukt och verklig produkt

	Kärnprodukt	Verklig produkt
Int.1	SWB ridhäst med fungerande ridbarhet och modell för alla typer av ryttare	Utbildning av hästarna
Int.2	En ponny vars egenskaper och exteriör är lämplig för barn	Utbildning av ponnierna
Int.3	SWB ridhäst med dressyrinriktning, hingststation för egna hingstar av rasen SWB samt seminstation för externa ston	Hästar som inte blir godkända hingstar säljs väl grundutbildad
Int.4	SWB ridhäst med hoppinriktning	Stofamiljens kvalitet, företagarens uppfödningar har tävlat/tävlar svår klass hoppning
Int.5	SWB ridhäst med dressyrinriktning	Hästar som inte är sålda vid inridningsbar ålder utbildas
Int.6	SWB ridhäst med dressyrinriktning	Utbildning av hästarna av kvalificerad personal
Int.7	SWB ridhäst med hoppinriktning	Utbildning av hästarna Uppfödd av människor med mycket lång erfarenhet
Int.8	SWB ridhäst med hoppinriktning	Utbildning av hästarna

Entreprenör nr. ett besvarade den 14 mars – 2010 frågan om vilka motgångar de stött på under åren.

”En ung, rå häst är i dagens läge nästintill omöjlig att sälja till rätt pris”

I detta fall har grundidén av produkten utvecklats. Att sälja en ung, rå häst har visat sig svårt. Utbildning av hästen krävs för att den ska vara konkurrenskraftig på marknaden.

Hos sju av de åtta intervjuade så är kärnprodukten densamma, en SWB ridhäst. Däremot har tre av dem hoppinriktad avel och tre har dressyrinriktad avel. En av intervjupersonerna hade en kärnprodukt som skulle kunna användas oavsett gren. Samtliga intervjupersoner hade en gemensam verklig produkt, att utbilda hästarna, antingen på egen hand eller med hjälp av medarbetare.

Resurser

De organisatoriska resurser ett företag behöver för att ta fram deras produkt och erbjudande. Det kan gälla människor, teknik/utrustning, pengar samt fysisk utrustning. Analysen av entreprenörernas resurser baseras på vad de har (C-J. Asplund, per. medd., 2010).

Tabell 3. Sammanställning av intervjupersonernas olika resurser

	Resurs	Unik resurs
Int.1	Gård med förutsättning att ha hästarna på egen mark	Involverad familjemedlem, fött upp flera godkända hingstar. Mycket goda exportmöjligheter tack vare gårdens lokalisering
Int.2	Gård som tillhört familjen i generationer, förutsättning att ha hästarna på egen mark	Involverade familjemedlemmar, fött upp flera godkända hingstar
Int.3	Gård som har tillhört familjen i flera generationer, förutsättning att ha hästarna på egen mark	Bra lokalisering i södra Sverige, varje person aktiv inom företaget är aktiv och specialist på just sitt arbetsområde. Kunden är oerhört viktig. Genom många återkommande kunder skapas en personlig kontakt mellan kund och företagare. Fött upp godkänd hingst
Int.4	Gården har gått i arv i tre generationer, förutsättning att ha hästarna på egen mark	Uppfödaren har fött upp flera godkända hingstar. Avel har bedrivits i flera generationer
Int.5	Gård med förutsättning att ha hästarna på egen mark	Uppfödaren har fött upp en godkänd hingst
Int.6	Gård med förutsättning för att ha hästarna på egen mark	Involverad familjemedlem som är högutbildad inom häst. Uppfödaren har fött upp en godkänd hingst
Int.7	Gård som gått i arv i flera generationer, förutsättning att ha hästarna på egen mark, stostam som har ärvts och förvaltats	Fött upp godkänd hingst, nära samarbete med beridare för utveckling av de unga hästarna Har lyckats förvalta sitt arv
Int.8	Gård med förutsättning för att ha hästarna på egen mark	Involverad familjemedlem, samarbete med ryttare som rider hästarna, fött upp en godkänd hingst

Gemensam resurs hos samtliga i studien är en gård där egna hästar kan hållas på egen mark. Fyra av åtta har ärvt sin gård. Unika resurser fanns det gemensamt hos fyra av åtta att en (1) eller flera familjemedlemmar var involverade i uppfödningen.

Ett företags kompetens innebär vad företaget gör med vad det har (Johnson et al, 2009). Som exempel kan intervjuperson nr. fem användas. Hur den personen använde sig av att en framstående ryttare köpte en häst som denne hade fött upp. Ur det skapades en kontakt som i sin tur innebar att fler kunder ville ha liknande hästar. Nätverket byggdes upp beroende på att företagarens kompetens, det gav framgång i form av ett större kundnät.

Entreprenör nr. fem besvarade den 11 feb – 2010 frågan om vilka de tre viktigaste orsakerna till dennes framgång är:

”... sen har jag många återkommande kunder och säljer på rekommendationer.”

Kärnkompetens enligt Johnson et al. (2009) innefattas av det som företagaren är bäst på. Det är dessa kompetenser som är avgörande om företaget blir framgångsrikt eller inte. Att intervjuperson nr. två föder upp ponnys vars egenskaper och storlek är mycket lämpad till

dennes målgrupp, barn vars behov är en lugn ponny med god ridbarhet för den mindre rutinerade ryttaren.

Entreprenör nr. sju besvarade den 28 feb – 2010 frågan om vart denne fått sin kompetens för att bedriva denna verksamhet:

”Jag har fokuserat, tittat, lärt mig. Sörplat i mig kunskap”

Tabell 4. Intervjupersonernas tre orsaker till deras framgång

Int.1	Följ sporten, vad som efterfrågas av kunden	Genuin stostam	Se under ytan, granska avelsmaterial kritiskt
Int.2	Avelsurval baserat på temperament	God kundkontakt	Matcha rätt hingst till rätt sto
Int.3	Hårt arbete	Var seriös	Lyssna på kunderna
Int.4	Erfarenhet	Välj rätt hingst till rätt sto	Gallra hårt på avelsmaterialet
Int.5	Välja inriktning, specialisera sig	Envishet	Tro på det man gör
Int.6	Hårt arbete	Envishet	Använda bra avelsmaterial, bra ston
Int.7	Erfarenhet	Ärvt och förvaltat en stostam	Bra kompetent folk i nära samarbete med entreprenören
Int.8	Nyfikenhet	Bra sto	Lyssna på vad marknaden vill ha

Entreprenör nr. sex besvarade den 21 feb – 2010 frågan om vilka de tre viktigaste orsakerna till dennes framgång är:

”Orsakerna är hårt arbete och envishet, det är a och o att använda bra avelsmaterial, bra ston”

Gemensamma faktorer hos sex av åtta är att ha en bra stostam samt att välja rätt hingst till rätt sto. Fem av åtta angav egenskaper hos de själva som bidragande orsak till deras framgång, som t.ex. erfarenhet, envishet samt att de arbetar hårt.

Tabell 5. Intervjupersonernas svar på vad som kan vara avgörande för att lyckas med professionell uppfödning

Int.1	Hållbarhet hos hästen	Naturligt uppfödd	Våga stå på dig och det du tycker
Int.2	Selektera ditt material	Skapa en bra kundkrets	Se bristerna hos dina hästar och försök förbättra dessa
Int.3	Mödrnet är 90 %	Att inte se till en enskild individs resultat, stammen är viktig	Matcha rätt hingst till rätt sto, håll dig uppdaterad på marknaden
Int.4	Erfarenhet i generationer av uppfödning	Hård gallring, välj rätt hingst	Det gäller att sikta högt och landa mjukt när man misslyckas
Int.5	Välja inriktning, specialiseras sig	Envishet	Vårda dina kundrelationer
Int.6	Mycket noggrann med avelsmaterialet och blodslinjer	Vara uppmärksam på hästarna	Brinna för det man gör
Int.7	Starka bra och genuina stostammar, starka avelsindivider	Bra foder, daglig utevistelse	Unghästar ska gå på kuperade, kalkrika beten hela sommaren
Int.8	Vara uppdaterad på marknaden	Se till vad kunden vill ha, var rädd om dina kunder och medarbetare	Vara kritisk till sitt eget avelsmaterial

Sju av åtta uppfödare anser att det generella konceptet för att lyckas med stuteriverksamhet inom Sverige är baserat på stostammarna samt att matcha rätt hingst till rätt sto. Av dessa sju tycker två att stoet utgör den största delen i avelsurvalet. Två har även tryckt hårt på att vara självkritiskt till sitt eget avelsmaterial. Tre av åtta uppfödare anser att kundrelationen är viktigt men dock kan detta inte ses som en gemensam faktor.

Tabell 6. Gemensamma framgångsfaktorer hos de intervjuade, utan inbördes ordning

Faktor 1	Gård som har funnits inom familjen i generationer
Faktor 2	Vårda kundrelationerna
Faktor 3	Erfarenhet av uppfödning
Faktor 4	Att kritiskt granska avelsmaterialet

DISKUSSION

Metoden som har använts för detta arbete utgår ifrån en kvalitativ empiri. Detta har inneburit att det inte kunnat dras några generella slutsatser utifrån materialet, utan istället har det analyserats helhet och sammanhang utifrån studien (Kvale, 1997). Det har varit mycket intressant att i närbild få studera olika stuteriers verksamhet. En större enkätundersökning hade krävts för ett kvantitativt arbete och hade inneburit att den personliga kontakten med uppfödarna gått förlorad. Att det valdes att träffa dessa personer i deras hem ökade också chansen till att kunna få sanningsenliga svar och ett bra flyt i konversationen. Som Kets de Vries (2009) beskriver i sin artikel *The Many Colors of Success: What do Executives Want Out of Life?* så påverkar denna faktor att besöka den intervjuade på en för den personen säker plats de svar du får. Detta kan ha påverkat resultatet positivt.

Detta arbete har avgränsat sig från juridiska och ekonomiska bestämmelserna. Motiveringen till det var att arbetet hade blivit för stort. Både i *Gränsdragningen mellan näringsverksamhet och hobby – beträffande hästverksamhet* av Anna Groth (2009) och i *Hästuppfödning – näring eller hobby* av Emmi Larsson (2007) finns de ekonomiska och juridiska aspekterna med och beskrivet för den som vill veta mer om vilka bestämmelser som gäller för företagande med häst.

Under intervjuernas gång framkom det att de frågor som angav t.ex. att tre orsaker skulle nämnas (se bilaga 1), gav bäst svar. Om en liknande undersökning skulle göras igen, skulle fler frågor ha formulerats på ett liknande sätt. Det hade inneburit att det funnits fler tydliga och konkreta svar att analysera. Det hade skapat en större säkerhet i resultatet genom att feltolkningar undvikits på ett bättre sätt.

Resultatet som framkommit är att gemensamt för samtliga uppfödare som har intervjuats är att de har stora målgrupper. För alla utom en intervjuad är målgruppen vuxna ryttare som efterfrågar en häst med god ridbarhet. Fyra av åtta intervjuade har specialiserat sig till en gren, dressyr eller hoppning. Hos sju av de åtta intervjuade så är kärnprodukten densamma, en SWB ridhäst. Samtliga intervjuade personer hade en gemensam verklig produkt, att utbilda hästarna, antingen på egen hand eller med hjälp av medarbetare. Det framkom också i intervjuerna att flera av uppfödarna hade upplevt att det var lättare att sälja en grundutbildad häst och att de då hade vidtagit de åtgärder som verkade behövas för att kunna sälja sina hästar.

Som beskrivs av Van Der Heijden (2001), räcker det inte med en bra idé för att lyckas som företagare. Denne måste också framföra idén på ett sätt som skiljer sig från andra företagare med liknande vara. Att de uppfödare som intervjuats har breda målgrupper innebär inte att de inte undersökt vad marknaden vill ha. De har trots stor målgrupp specialiserats sig inom en viss gren och utifrån det också framfört varan på ett sätt som skiljer sig från konkurrenterna. En mycket viktig del enligt Van Der Heijden (2001).

Något som också är gemensamt är att ingen av uppfödarna har försökt att skapa vad som i boken *Marknadsföring* av Tomas Lönn (1995) beskrivs som målmarknadsföring.

Ytterligare gemensamt hos samtliga i studien är deras resurs ut av en gård där egna hästar kan hållas på egen mark. Fyra av åtta har ärvt sin gård. Unika resurser fanns det gemensamt hos fyra av åtta i att en eller flera familjemedlemmar var involverade i uppfödningen. Hos de flesta intervjuade personer verkade detta nästan som en självklarhet, det var ett livsval som de hade gjort och framförallt ett sätt att leva.

Enligt Kets de Vries (2009) så är egenskaperna hos företagaren avgörande för framgången. Det är personens mål och förväntningar på sig själv som blir en stor del i framgången och även i hur denna tar sig uttryck (Kets de Vries, 2009).

Att personligheten bakom uppfödningen skulle spela roll kanske inte kändes förvånande, men efter att samtliga intervjuer var gjorda så kändes detta ännu mer som en självklarhet för att nå framgång. Att vara envis och tro på det man gör verkar vara en stor bit i att lyckas nå sina mål, samt att inte vara rädd för att få jobba för det och inte ge upp när motvinden blåser. Här såg vi att ämnet var långt ifrån uttömt och ett framtida arbete skulle kunna handla om stuteriers värderingar. Med mer tid hade fler personliga intervjuer kunnat genomföras och på så sätt också få ett mer kvantitativt underlag att arbeta med. Den som skulle vilja arbeta vidare inom detta område skulle kunna göra en mer omfattande studie där generella slutsatser bli en del av resultatet.

Att kunna veta hur olika blodslinjer förärver sig ihop verkar enligt våra intervjuade vara en förutsättning för att lyckas med sin uppfödning. Kunskap och erfarenhet spelade en stor roll även här, och framförallt krävs det att man vet vad "man har i stallet". Kunskap och erfarenhet blev även en avgörande del i om uppfödaren skulle nå sina mål och hitta nya vägar att utveckla sin avel. Att våga satsa och brinna för sin sak verkar vara en avgörande faktor för framgång.

SLUTSATSER

- Hur kan man nå framgångsrika resultat inom modern stuteriverksamhet inom Sverige och vilka är de mest avgörande faktorer som ligger till grund för detta?

Sex av åtta uppfödare uppgav att ha en bra stostam samt att välja rätt hingst till rätt sto är en avgörande faktor.

Fem av åtta angav också egenskaper hos de själva som bidragande orsak till deras framgång, som t.ex. erfarenhet, envishet samt att de arbetar hårt.

Gemensamt hos samtliga i studien är att de har en gård med förutsättning att ha hästarna på egen mark.

- Vilket är det generella konceptet kopplat till framgång inom professionell uppfödning?

Sju av åtta uppfödare ansåg att det generella konceptet till framgång är baserat på stostammarna samt att matcha rätt hingst till rätt sto. Av dessa sju tycker två att stoet utgör den största delen i avelsurvalet. Två har även tryckt hårt på att vara självkritiskt till sitt eget avelsmaterial. Tre av åtta uppfödare anser att kundrelationen är viktigt men dock kan detta inte ses som en gemensam faktor.

LITTERATURFÖRTECKNING

Litteratur

- Groth, A. 2009. *Gränsdragningen mellan näringsverksamhet och hobby – beträffande hästverksamhet*. Magisteruppsats. Linköping: Linköpings Universitet. Affärsjuridiska programmet.
- Heijden, Kees van der. 2001. Back to basics: exploring the business idea. *Strategy & Leadership*. 29, 13-18.
- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R 1980. *Fundamentals of strategy*. Harlow: FT Prentice Hall.
- Kets de Vries, Manfred F.R. 2009. The Many Colors of Success: What do Executives Want Out of Life?. *Organizational Dynamics*. 39, 1-12.
- Kvale, S. 1997. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Första upplagan. Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, E. 2007. *Hästuppfödning – näring eller hobby*. Examensarbete. Lund: Lunds Universitet, Juridiska Fakulteten.
- Lindskog, A., Stehager, S. 2004. *Lönsamhet för en svensk halvblodsuppfödare*. Examensarbete. Sveriges Lantbruksuniversitet, Hippologprogrammet.
- Lönn, T. 1995. *Marknadsföring*. Stockholm: LT.
- Parment, A. 2008. *Marknadsföring – kort och gott*. Malmö: Liber.

Personliga meddelanden från

C-J. Asplund. 2010. Lunds Universitet

Asplund har 2004 preciserat affärsiden av Normann, Richard. Ur boken *Skapande företagsledning*, Bonniers 1975.

BILAGOR

Bilaga 1

Intervjufrågor som har använts vid samtliga intervjuer.

Intervjufrågor

- Berätta om bakgrunden till att ditt/ert företag startades?
– så som grundandet, historik och viktiga händelser under åren.
- Vilka är nyckelpersonerna i Ert företag?
– hur har De fått kompetens att bedriva denna verksamhet?
- Vilka problem har Ni stött på under åren?
- Är det något mer som innefattas i Ert företag förutom uppfödning?
- Vad är Er affärsidé och hur har den utvecklats?
- Vad har Ni för huvudmål med företaget?
– vad har Ni för framtidsplaner?
- Anser du dig/Ni har lyckats inom denna hästnäring? Om ja, vilka är de tre viktigaste orsakerna till detta?
- Vad tror Ni kan vara avgörande för att lyckas med professionell uppfödning?
- Vad tror Ni kan vara avgörande för att driva ett modernt hästföretag generellt?
- Tycker Ni att hästnäringen skiljer sig jämfört med andra näringar? Om ja, hur skiljer det sig?

Är det något ytterligare Ni vill tillägga?

STORT TACK FÖR ATT NI TAR ER TID FÖR ATT SVARA PÅ VÅRA FRÅGOR!

Med Vänliga Hälsningar

Bodil Alsenmyr & Zara Tyrstam



DISTRIBUTION:

Sveriges Lantbruksuniversitet	Swedish University of Agricultural Sciences
Hippologenheten	Department of Equine Studies
Box 7046 750 07 UPPSALA	Box 7046 750 07 UPPSALA
Tel: 018-67 21 43	Tel: +46-18 67 21 43
Fax: 018-67 21 99	Fax: +46-18 67 21 99
